

Леонтьєва І.,

кандидат педагогічних наук,
доцент кафедри освітології
та психолого-педагогічних наук
Факультету педагогічної освіти
Київського столичного університету
імені Бориса Грінченка, м. Київ, Україна
i.leontieva@kubg.edu.ua

ORCID iD 0000-0002-8084-1912

АНАЛІТИЧНІ ЦЕНТРИ УНІВЕРСИТЕТІВ ЯК ДРАЙВЕРИ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ЕКОСИСТЕМИ ВИЩОЇ ПЕДАГОГІЧНОЇ ОСВІТИ

Анотація. Стаття присвячена аналізу ролі університетських аналітичних центрів як ключових структурних елементів екосистеми вищої педагогічної освіти та їхнього потенціалу бути драйверами інноваційного розвитку. У контексті трансформації ролі університетів та розширення меж їхньої третьої місії посилюється значення інституцій, здатних поєднувати наукові дослідження, аналітику, експертизу та розробку освітніх політик. У статті обґрунтовано актуальність розвитку екосистемної моделі вищої освіти, у межах якої аналітичні центри забезпечують взаємодію між університетом, громадою, бізнесом, державними установами та іншими стейкхолдерами. На основі аналізу вітчизняних і зарубіжних досліджень узагальнено існуючі підходи до сутності, типології та функцій аналітичних центрів, окреслено прогалини у вивченні їх ролі у реалізації третьої місії та модернізації вищої педагогічної освіти. У статті узагальнено сутність аналітичного центру університету, його розуміння як гнучкої структурної одиниці університетської екосистеми, що виконує специфічні функції на стику науки, політики й практики серед яких визначено аналіз, форсайт, розроблення політик, комунікація та мережування, — які забезпечують їхню здатність виступати рушійними силами інновацій. Запропоновано концептуалізацію «драйверів» інноваційного розвитку (радар, інкубатор, медіатор, агент змін), що дозволяють аналітичним центрам транслювати освітні потреби в управлінські рішення, підтримувати реформування та сприяти впровадженню нових моделей підготовки педагогів. Обґрунтовано, що саме аналітичні центри здатні забезпечити системність трансформацій завдяки інтеграції даних, розробці рішень на основі доказів та формуванню сталих міжінституційних партнерств.

Ключові слова: аналітичний центр; аналітичний центр університету; екосистема вищої педагогічної освіти; інноваційна екосистема освіти; інноваційний розвиток; освітня аналітика.

© Леонтьєва І., 2025

© Київський столичний університет імені Бориса Грінченка, 2025

Вступ. Значні соціальні, політичні та економічні трансформації сучасного світу докорінно змінюють роль і місію сучасного закладу вищої освіти. Ще донедавна пріоритетними завданнями університетів були освітня та наукова діяльність, так звані «перша та друга місії» (Третя місія університетів. Керівництво з упровадження, 2025), однак в останнє десятиліття спостерігається розширення традиційних меж та ролі ЗВО, кристалізація нової («третьої») місії — соціальної. Вона проявляється в служінні громаді, взаємодії з суспільством та економікою, сприянні сталому розвитку, інноваціям, соціальній відповідальності та громадянській компетентності, що закріплюється

у відповідних документах (напр. у Стратегії розвитку Київського столичного університету імені Бориса Грінченка на 2023–2027 роки — прим. І. Л.). Провідні вітчизняні та зарубіжні університети інтенсивно розбудовують свою третю місію, інтегруючи у свої показники ефективності глобальні цілі сталого розвитку індекси суспільного впливу тощо (Sirine Haj Taieb, 2024). У загальноєвропейському контексті третя місія часто включає трансфер знань і технологій шляхом співпраці з бізнесом, стартапами, індустрією; соціальне партнерство, інновації та громадська активність у вирішенні суспільних проблем; культурно-просвітницьку діяльність, кампуси, політики відкритої науки та lifelong

learning; адвокацію та вплив на політику через експертизу для органів влади, участь у формуванні стратегій тощо. Відтак, сучасні університети дедалі активніше стають рушіями соціальних трансформацій, впроваджуючи різні моделі взаємодії з громадами та зовнішніми стейкхолдерами. Вони формують власні унікальні підходи до співпраці, враховуючи комплекс соціальних, економічних і культурних чинників. Інтеграція інклюзивних, екологічних та культурних практик у простір кампусів і на інших університетських платформах відкриває нові можливості для глибокої кооперації з суспільством та сприяє сталому розвитку на різних рівнях. Реалізуючи третю місію університету важливо чітко орієнтуватися в проблемах і потребах громади та суспільства, вміти швидко й релевантно реагувати на них, розвивати нові ініціативи та диверсифікувати різні формати співпраці. Водночас, автори вже згаданого нами «Керівництва з упровадження», констатують, що «попри наполегливі спроби уніфікації» підходів до стратегії реалізації третьої місії, кожен університет, з огляду на специфіку, ресурси та контекст, формує унікальну її модель [8, с. 82]. Так, на сьогодні викристалізувалися п'ять провідних моделей співпраці між університетами та громадами, дієвість яких емпірично підтверджено та є підстави говорити про існування шостої моделі (Knudsen et al., 2019). Це «Стенфордська модель», засадничою ідеєю якої є розвиток та комерціалізація технологій, «Лабораторна модель», акценти якої пов'язані з проведенням досліджень й доступом до необхідного обладнання, «Модель поширення знань та співпраці», реалізація якої спирається на розумінні знання як суспільного блага, яке повинно передаватися та/або обмінюватися, «Модель «Spin-out»» реалізується шляхом фокусування університету як потенційного учасника ринку освітніх послуг, що відіграє роль офісу трансферу інноваційних знань та технологій, «Інкубаторна модель», в межах якої університет будує інфраструктуру, що забезпечує взаємодію між дослідниками, компаніями та студентами, остання «Екосистемна модель» ґрунтується на ідеї, що реалізація третьої місії не є діяльністю, якою займається окремий офіс чи установа, це складний комплекс заходів що долучення учасників до одночасної співпраці з різними акторами та підрозділами. Вважаємо її найбільш перспективною з точки зору побудови діалогу між наукою і суспільством, реалізації ролі агента сталого соціального, культурного та економічного розвитку суспільства. В цьому контексті важливу роль починають

відігравати університетські аналітичні центри як ключові осередки формування знань, експертизи та розробки освітніх політик й інструментів.

Метою статті є спроба ідентифікувати ключові функції університетських аналітичних центрів, що визначають їхню роль як драйверів (рушійних сил) інновацій у вищій педагогічній освіті та обґрунтувати механізми їхнього впливу на розвиток екосистеми вищої педагогічної освіти.

Вирішенню окресленої мети сприятиме виконання низки **завдань**: аналіз сутності поняття «аналітичний центр університету» та його специфіки в контексті екосистеми вищої педагогічної освіти; узагальнення вітчизняного та зарубіжного досвіду функціонування університетських аналітичних центрів на основі огляду актуальних досліджень; класифікація ключових функцій АЦ, які слугують драйверами інноваційного розвитку вищої педагогічної освіти та характеристика специфічних механізмів, через які АЦ впливають на модернізацію вищої педагогічної освіти.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Сучасний науковий дискурс навколо проблеми сутності, змісту та функцій аналітичних центрів представлено доволі широко у науковому просторі. Так теоретико-методологічний аналіз сутності та функцій аналітичних центрів є предметом досліджень вітчизняних науковців А. Валюха, В. Білецького, А. Годлюк, В. Желанової, Л. Мельник, Н. Ржевської, О. Сидорчук, Г. Чегорської, О. Федорук, С. Шулімова. Фокус наукових розвідок зарубіжних колег (D. Abelson, T. Medvetz, D. Stone, K. Weave, M. Thunert) зосереджено на визначенні сутності think tanks, їхніх функцій, типології, історичної еволюції. Роль аналітичних центрів у формуванні політики та публічному дискурсі розглядали К. Зарембо, Є. Купілов, О. Маєвська, А. Denham, M. Garnett, R. Niblett, R. Sabatini. Наукові розвідки В. Крижановської, J. McGann, M. Hrubeš, L. Sobotková, Ö. Köseoğlu, Ö. Köktaş присвячені організаційним моделям, фінансуванню, управлінським практикам, стійкості та інституційної автономії АЦ. Роль аналітичних центрів в реалізації інновацій (в тому числі освітніх), цифровій трансформації, нових форматів комунікації досліджують О. Маєвська, Е. Akman, F. Keskin, N. Krishna, O. Kulac, H. Özgür. Найменш дослідженим лишається питання ролі аналітичних центрів в реалізації третьої місії університету та розбудові екосистеми вищої освіти (В. Желанова, І. Леонтьєва, Л. Мельник, О. Сидорчук, О. Císař).

Водночас необхідність створення сучасної ефективної адаптивної системи вищої освіти, яка задовольнятиме потреби громадян, економіки та суспільства, матиме гідну репутацію та конкурентоспроможність на ринку освітніх послуг, що є важливим орієнтиром її реформування й інноваційного розвитку, закладеним в «Стратегію розвитку вищої освіти в Україні на 2022 -2032 роки», потребує, на нашу думку, саме розбудови екосистемної моделі вищої освіти драйвером інноваційного розвитку якої можуть бути аналітичні центри.

Виклад основного матеріалу. Як уже зазначалося в наших попередніх публікаціях, присвячених екосистемі вищої педагогічної освіти (Леонтьєва, 2023; 2024), зміни, навіть порівняно невеликі, в системі освіти, яка за своєю суттю є складною, тісно пов'язаною й взаємозалежною з іншими системами, як-от громада, сім'я, бізнес, економіка, політика, важко здійснити, оскільки ми знаємо (Donella Meadows, 1999), що вона має природну здатність до них адаптуватися, чинити опір змінам, формально пристосовуючись до них на поверхневому рівні. Медоуз виділила 12 «важелів» (параметрів), зміна яких приводить в дію механізми трансформації системи, наголосивши, що вони мають різну силу впливу — найлегше трансформаційні процеси в системі запускаються через зміну цілей, мислення та парадигми, а найскладніше — коли зміни носять технічний характер й стосуються інфраструктури, ресурсів й вимірюваних індикаторів. Дослідниця це аргументує тим, що системи освіти є живим динамічним продуктом діяльності людей, їх мотивації, зусиль, ідей, зв'язків, дій чи їх відсутності тощо. Тому успіх у трансформації системи завжди корелюватиме зі здатністю до системного мислення і колективного керівництва її учасників [12]. Автори звіту «A New Education Story: three drivers to transform education systems», оприлюдненого у 2022 році за результатами лонгітюдного міжнародного дослідження, змогли окреслити три взаємопов'язані драйвери трансформації систем освіти:

Purpose (Мета) — переосмислення цілей і результатів освіти шляхом визначення нових цінностей та пріоритетів, які відповідають викликам майбутнього і потребам сьогодення, відхід від вузьких академічних цілей до більш комплексного бачення розвитку особистості та соціальної ролі освіти.

Power (Влада / Агентність) — розширення голосу та агентності учасників освітнього процесу через залучення широкого кола стейкхолдерів до прийняття рішень, забезпечення

доступу до даних і можливостей впливати на освітню політику та практику.

Practice (Практика) — розблокування інновацій через створення умов для впровадження нових підходів до навчання, оцінювання та організації освітнього процесу [10].

На відміну від традиційних кафедр і науково-дослідних лабораторій, аналітичні центри мають потенціал функціонувати на стику науки, політики та практики. Виступаючи як гнучкі структури в складі університету, вони можуть поєднувати академічні дослідження, наукову експертизу, розробку політик та рекомендації щодо практичного втілення змін, тим самим сприяючи реалізації третьої місії університету. В Україні на сьогодні існує чимало університетських аналітичних центрів, які займаються різноманітними аспектами аналітичної діяльності, включаючи освітні політики, соціально-економічні прогнози та освітню аналітику. Основними їх функціями є: дослідження та аналіз освітньої політики та можливих рішень для її покращення (Аналітичний центр «ОсвітаАналітика», що донедавна працював у складі Університету Грінченка); співпраця з державою щодо допомоги у розробленні довгострокових програм соціально-економічного розвитку (Український інститут майбутнього); розвиток навичок аналітики молоді шляхом залучення до проектів, конкурсів, стажування тощо.

Наведемо декілька прикладів університетських аналітичних центрів, які на нашу думку, демонструють приклади інтеграції академічних знань у практичну діяльність, ефективної співпраці з державними органами, громадою задля інноваційного розвитку не лише самого закладу, а й усієї системи вищої освіти.

1. Аналітичний центр Українського католицького університету — вбачає свою місію в трансляванні цінностей університету у робочі політики шляхом продукування нових сенсів, впливу на порядок денний, формування public opinion та зміни «правил гри». Центр займається дослідженнями в різних сферах, включаючи соціальні науки та економіку. Серед резонансних заходів мають місце експертні дискусії щодо пост-окупаційної реінтеграції, обговорення стратегій сталої міжсекторальної співпраці для встановлення справедливого миру, практик і стратегій інформаційної політики та культурної ідентичності; підготовка аналітичних матеріалів і дайджестів з метою створення аналітичної рамки та пошуку етичних орієнтирів тощо [2].

2. Аналітичний центр Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля — функціонує одразу в декількох напрямках (аналітичний, науковий, освітній та просвітницький), розв'язуючи цілу низку завдань, від проведення наукових та прикладних аналітичних досліджень policy paper з практичними рекомендаціями, аналізу та обґрунтування рекомендацій щодо удосконалення освітніх програм до створення умов для проходження практики здобувачами вищої освіти на базі центру й співпраці з основними регіональними стейкхолдерами [1].

3. Міждисциплінарний аналітичний центр соціально-економічного добробуту та психічного здоров'я» (SEM Analysis) Київського національного університету імені Тараса Шевченка розуміє свою місію в спробі зробити державну політику у галузі соціально-економічного добробуту та психічного здоров'я системною, обґрунтованою, ефективною та людиноцентричною шляхом проведення затребуваних суспільством міждисциплінарних наукових досліджень та максимального залучення стейкхолдерів до обговорення їх результатів [6].

4. Аналітичний центр «ОсвітАналітика» при Київському столичному університеті імені Бориса Грінченка — метою діяльності якого був аналіз освітньої політики та вироблення пропозицій щодо можливих управлінських рішень для підвищення якості освіти в країні [3].

Узагальнюючи усе зазначене можемо визначити сутність і специфіку аналітичного центру університету так — це гнучка структурна одиниця університетської екосистеми, що виконує специфічні функції на стику науки, політики й практики серед яких:

1. Аналіз (Diagnosis) — полягає в моніторингу та діагностиці стану екосистеми.

2. Форсайт (Foresight) — полягає в прогнозуванні майбутніх викликів та трендів (напр. «Як долати освітні втрати та розриви?» — прим. І.Л.).

3. Розроблення політик (Policy) шляхом створення моделей, стратегій, освітніх програм та рекомендацій.

4. Комунікація (Advocacy) — полягає в «перекладі» складних досліджень на мову практиків та політиків, просування нових ідей.

5. Мережування (Networking) — передбачає побудову мостів між різними акторами екосистеми.

Для того, щоб аналітичний центр став «драйвером» інноваційного розвитку університету, повинна змінитись його ключова роль —

не просто бути дослідником, але тим, хто ініціює та підтримує рух. Як саме аналітичні центри можуть стимулювати інновації, бути їх драйвером? На нашу думку до таких «драйверів» можна віднести:

1. Драйвер «Радар» або «Навігатор» — центри мають першими ідентифікувати проблеми та лакуни й переводити цей «неартикульований біль системи» у чітко сформульовані виклики та карти рішень.

2. Драйвер «Інноваційний інкубатор» — центри можуть створювати безпечне середовище для пілотування нових моделей (програм, технологій, методів стажування, резидентури тощо), виступати місцем, де інновації можна протестувати перед масштабуванням.

3. Драйвер «Медіатор» або «Транслятор» — центр збирає реальні запити зі шкіл, «пакує» їх у завдання для університету і навпаки — переводі академічні ідеї «перекладає» мовою методик, тим самим виступаючи містком між школою та університетом.

4. Драйвер «Агент змін» — центри можуть готувати аналітику та обґрунтовувати управлінські рішення на основі даних, які можуть бути основою необхідних реформ.

Основними функціями, які перетворюють аналітичний центр на драйвер інноваційного розвитку вищої педагогічної освіти, на нашу думку, мають бути:

1. Генерація науково обґрунтованих рішень — наприклад щодо оновлення освітніх програм, подолання виявлених в ході моніторингу та діагностики проблем, реалізації принципу data-driven decisions тощо.

2. Формування освітнього лідерства та підтримка реформ — її реалізація передбачає надання АЦ допомоги з вибудовою моделей освітнього лідерства, підтримкою непопулярних але необхідних для реформ управлінських рішень, сприяння інституційному розвитку тощо.

3. Інноваційне мережування та трансляція знань — АЦ виконуватимуть роль медіатора між різними акторами екосистеми вищої педагогічної освіти.

4. Упровадження інноваційних підходів — АЦ виступатимуть як «інноваційні інкубатори», осередки пілотування та цифрових трансформацій.

Висновки та перспективи подальших досліджень. У підсумку зазначимо, що запропонований нами перелік ключових функцій АЦ, які перетворюватимуть їх на «драйвери» інноваційного розвитку вищої педагогічної освіти та характеристика специфічних меха-

нізмів, через які АЦ впливають на модернізацію вищої педагогічної освіти не є вичерпним та може дискутуватися. Насамперед серед ключових дослідницьких питань ми бачимо: проблему інституціоналізації (якою маю бути оптимальна організаційна модель АЦ університету? як забезпечити фінансову та кадрову сталість такого центру? як уникнути перетворення на «звітно-паперову» структуру? як збалансувати академічну свободу та лояльність до університету?); проблему взаємодії (які механізми забезпечуватимуть реальне впровадження в освітній процес результатів роботи центрів? як долати опір консервативної академічної

спільноти та практиків, опір до змін самої системи? як налагодити ефективний зворотний зв'язок в екосистемі?); проблему вимірювання впливу (як оцінити ефективність роботи аналітичного центру (не в кількості опублікованих звітів і дайджестів, а в реальних змінах у екосистемі? які індикатори свідчитимуть про те, що центр є «драйвером», а не просто «спостерігачем»?)). Попри опір змінам, невизначеність і нелінійність у розвитку вищої педагогічної освіти, роль і місія університетських аналітичних центрів в її інноваційному поступі буде, на нашу думку лише зростати, тому поставлені дослідницькі питання лишаються відкритими.

ДЖЕРЕЛА

1. Аналітичний центр СНУ ім. В. Даля (б.д.) <https://snu.edu.ua/index.php/analitychnyj-tsentr-snu-im-v-dalya/>
2. Аналітичний центр УКУ (б.д.) <https://ac.ucu.edu.ua/ac-ucu/>
3. Аналітичний центр Університету Грінченка «ОсвітАналітика» (б.д.) <https://osvitanalytika.kubg.edu.ua/>
4. Желанова, В., & Крижановська, В. (2023) Трансформація діяльності університетських аналітичних центрів у контексті викликів. *Педагогічна освіта: теорія і практика. Психологія. Педагогіка*.40 (2), 13–18.
5. Леонтьєва, І.В. (2023) Концептуальні засади екосистеми сучасної педагогічної освіти. *Педагогічна освіта: Теорія і практика. Психологія. Педагогіка*. 39 (1) <https://doi.org/10.28925/2311-2409.2023.393>
6. Міждисциплінарний аналітичний центр соціально-економічного добробуту та психічного здоров'я КНУ ім. Т.Шевченка (б.д.) <https://sema.knu.ua/>
7. *Стратегія розвитку вищої освіти в Україні на 2022 -2032 роки*. (2022). Отримано з <http://surl.li/fqtsdy>
8. Нестерова, М. О. (Ред.). (2025). *Третя місія університетів. Керівництво з впровадження: методичний посібник*. Суми: Університетська книга.
9. Abelson, D. E. (2019). *From generation to generation: Reflections on the evolution of think tanks*. DOI: <https://doi.org/10.4000/IRPP.672>.
10. *A new Education Story. Three drivers to transform education system*. (2022). <http://surl.li/trrwov>
11. Knudsen, M. P., Frederiksen, M. H., & Goduscheit, R. C. (2019). New forms of engagement in third mission activities: A multi-level university-centric approach. *Innovation*, 1–32. DOI: <https://doi.org/10.1080/14479338.2019.1670666>
12. Meadows, Donella (1999). *Leverage Points: Places to Intervene in a System*. Отримано з <http://surl.li/igfcrn>
13. McGann, J.G. (2021) 2020 — Global Go To Think Tank Index Report.
14. Sirine Haj Taieb (2024): Measuring the third mission of European Universities: A systematic literature review. *Society and Economy*. Volume 46: Issue 2. P. 147–167. DOI: <https://doi.org/10.1556/204.2023.00030>

REFERENCES

1. *Analitychnyi tsentr SNU im. V. Dalia* (b.d.) <https://snu.edu.ua/index.php/analitychnyj-tsentr-snu-im-v-dalya/> [in Ukrainian].
2. *Analitychnyi tsentr UKU* (b.d.) <https://ac.ucu.edu.ua/ac-ucu/> [in Ukrainian].
3. *Analitychnyi tsentr Universytetu Hrinchenka «OsvitAnalityka»* (b.d.) <https://osvitanalytika.kubg.edu.ua/> [in Ukrainian].
4. Zhelanova, V., & Kryzhanovska, V. (2023) *Transformatsiia diialnosti universytetskykh analitychnykh tsentriv u konteksti vyklykiv* [Transformation of the activities of university analytical centers in the context of challenges] *Pedahohichna osvita: teoriia i praktyka. Psykholohiia. Pedahohika*.40 (2), 13–18. [in Ukrainian].

5. Leontieva, I.V. (2023) *Kontseptualni zasady ekosystemy suchasnoi pedahohichnoi osvity* [Conceptual foundations of the ecosystem of modern teacher education] *Pedahohichna osvita: Teoriia i praktyka. Psykholohiia. Pedahohika*. 39 (1) <https://doi.org/10.28925/2311-2409.2023.393> [in Ukrainian].
6. Mizhdysyplinarnyi analitychnyi tsentr sotsialno-ekonomichnoho dobrobutu ta psykhychnoho zdorovia KNU im. T.Shevchenka (b.d.) <https://sema.knu.ua/> [in Ukrainian].
7. *Stratehiia rozvytku vyshchoi osvity v Ukraini na 2022 -2032 roky*. (2022). [Strategy for the Development of Higher Education in Ukraine for 2022–2032]. <http://surl.li/fqtsdy> [in Ukrainian].
8. Nesterova, M. O. (Red.). (2025). *Tretia misiia universytetiv. Kerivnytstvo z vprovadzhennia: metodychnyi posibnyk* [The Third Mission of Universities. Implementation Guide: A Methodological Manual] Sumy: Universytetska knyha [in Ukrainian].
9. Abelson, D. E. (2019). *From generation to generation: Reflections on the evolution of think tanks*. DOI: <https://doi.org/10.4000/IRPP.672>. [in English].
10. *A new Education Story. Three drivers to transform education system*. (2022). <http://surl.li/trrwov> [in English].
11. Knudsen, M. P., Frederiksen, M. H., & Goduscheit, R. C. (2019). New forms of engagement in third mission activities: A multi-level university-centric approach. *Innovation*, 1–32. DOI: <https://doi.org/10.1080/14479338.2019.1670666> [in English].
12. Meadows, Donella (1999). *Leverage Points: Places to Intervene in a System*. Отримано з <http://surl.li/igfcrn> [in English].
13. McGann, J.G. (2021) 2020 — Global Go To Think Tank Index Report. [in English].
14. Sirine Haj Taieb (2024): Measuring the third mission of European Universities: A systematic literature review. *Society and Economy*. Volume 46: Issue 2. P. 147–167. DOI: <https://doi.org/10.1556/204.2023.00030> [in English].

Leontieva I.

ANALYTICAL CENTERS OF UNIVERSITIES AS DRIVERS OF INNOVATIVE DEVELOPMENT OF THE ECOSYSTEM OF HIGHER TEACHER EDUCATION

Abstract. *The article examines the role of university analytical centers as key structural components of the ecosystem of higher teacher education and their potential to serve as drivers of innovative development. In the context of the transformation of the role of universities and the expansion of their third mission, the significance of institutions capable of integrating research, analytics, expertise, and educational policy design is increasing. The article substantiates the relevance of developing an ecosystem model of higher education in which analytical centers facilitate interaction among universities, communities, businesses, public institutions, and other stakeholders. Based on the analysis of national and international studies, the article generalizes existing approaches to the essence, typology, and functions of analytical centers and identifies gaps in the study of their role in implementing the third mission and modernizing higher teacher education.*

The article conceptualizes the university analytical center as a flexible structural unit of the university ecosystem that operates at the intersection of science, policy, and practice, performing specific functions — analysis, foresight, policy development, communication, and networking — that enable these centers to act as engines of innovation. A conceptualization of «drivers» of innovative development is proposed (radar, incubator, mediator, change agent), which allows analytical centers to translate educational needs into management decisions, support reform processes, and facilitate the implementation of new models of teacher training. It is argued that analytical centers can ensure the systemic nature of transformations through data integration, evidence-based decision-making, and the formation of sustainable inter-institutional partnerships.

Keywords: *analytical center; university analytical center; ecosystem of higher teacher education; innovative educational ecosystem; innovative development; educational analytics.*

*Стаття надійшла до редакції 22.10.2025
Прийнято до друку 09.11.2025*