

## **РЕФОРМИРОВАНИЕ СИСТЕМЫ ГОСУДАРСТВЕННОГО УПРАВЛЕНИЯ В РЕСПУБЛИКЕ БЕЛАРУСЬ: АКТУАЛЬНЫЕ ВЫЗОВЫ В КОНТЕКСТЕ МЕЖДУНАРОДНОГО ОПЫТА**

*Взгляды, представленные в исследовании, принадлежат исключительно самим авторам и не являются выражением мнения SYMPA, других организаций и лиц, которые могут ассоциироваться с именами авторов*

В представляемой работе авторы очерчивают перспективы оценки эффективности государственного управления в Беларуси на основе развития концептуальных подходов и практик общественного администрирования (public administration) последних двух десятилетий, в частности, концепции нового публичного менеджмента.

Основной задачей работы является презентация заинтересованной аудитории некоторых идей по поводу возможного реформирования системы государственного управления в Беларуси, а также ознакомление с актуальными подходами к вопросу повышения эффективности работы государственного аппарата, основываясь на существующем международном опыте.

В исследовании рассмотрены два направления реформирования системы общественного администрирования:

1. Создание эффективной системы разработки и анализа государственной политики в условиях размытия монополии государственного аппарата на экспертное знание в данной области;
2. Усовершенствование системы оценки эффективности деятельности государственных организаций.

Попытка анализа предполагаемых направлений реформы системы государственного управления в Беларуси предпринята впервые (по крайней мере, впервые предложена для публичного обсуждения).

При разработке стратегии повышения policy capacity (англ. институциональной способности государственного аппарата формировать государственную/публичную политику) авторы рекомендуют учитывать целый ряд институциональных аспектов, в том числе:

- необходимость баланса между краткосрочной и долгосрочной перспективой. В ситуации, когда независимое экспертное сообщество достаточно «молодое» и не обладает длительным опытом сотрудничества с правительственными экспертами, на правительство

## Policy brief

в большинстве случаев ложится роль постановки долгосрочных задач (таким образом, создается необходимая кадровая поддержка реформирования);

- желательность постоянного обмена идеями и опытом между правительственными и независимыми экспертами в ходе коммуникации, особенно неформальной (затрудняется в том случае, когда независимые эксперты представляют уже «готовый продукт»);
- кадровый аспект – как привлечь талантливых экспертов на государственную службу, как ориентировать госслужащих на сотрудничество с независимыми экспертами (хотя подобное сотрудничество может быть лишь номинальным, например, когда такое требование выдвигают доноры какого-то проекта);
- затраты – временные и финансовые, основные и текущие. Средства, сэкономленные на содержании полноценного штата правительственных экспертов, могут быть потрачены на длительные поиски подходящего партнера и последующий менеджмент контрактов.

Анализируя возможности оценки эффективности государственных органов в Беларуси, авторы делают ряд предварительных выводов, в том числе:

1. Система оценки деятельности государственных органов в Беларуси в настоящее время не может рассматриваться как эффективная, т.к. имеет не рациональный, а идеологический характер.
2. Практически отсутствует возможность качественного измерения деятельности органов СГУ, поскольку основными используемыми показателями являются количественные, отталкивающиеся от уровня «достигнутых показателей» без оценки их реального содержания по критериям эффективности (например, согласно действующему законодательству, в программе социально-экономического развития на среднесрочную перспективу отражается оценка итогов социально-экономического развития за предыдущий период).
3. В качестве возможной рекомендации по качественному изменению данной ситуации необходима реализация нескольких шагов: изменение системы отчетности органов ГУ с ее фокусированием на показателях эффективности деятельности; уход от иерархической системы отчетности и подотчетности с введением системы горизонтального оценивания деятельности в самих институтах и внешним аудитом (включая общественную экспертизу со стороны неправительственных организаций, аналитических центров и пр.); обеспечение прозрачности и доступности результатов оценивания для широких слоев населения.