



Просветительско-исследовательское учреждение

"Центр исследования общественного управления "СИМПА"

Школа молодых менеджеров публичного администрирования SYMPA

## **О ВЗАИМОДЕЙСТВИИ ГРАЖДАН И ГОСУДАРСТВА**

сборник статей

Минск

2016



Просветительно-исследовательское учреждение

"Центр исследования общественного управления "СИМПА"

Школа молодых менеджеров публичного администрирования SYMPA

## **О ВЗАИМОДЕЙСТВИИ ГРАЖДАН И ГОСУДАРСТВА**

сборник статей

В сборник статей «О взаимодействии граждан и государства» вошли публикации, подготовленные в 2014—2016 гг. экспертами Просветительно-исследовательского учреждения «Центр исследования общественного управления «СИМПА» в сотрудничестве со службой мониторинга РПОО «Белорусский Хельсинкский Комитет».

В публикациях затрагиваются проблемы в сфере прав человека, выявленные правозащитниками в разных регионах Беларуси, и предлагаются системные решения, с учетом подхода, основанного на правах человека (*human rights based approach*), и принципов хорошего управления (*good governance*) — законности, эффективности, прозрачности, подотчетности, равенства и справедливости, отзывчивости и участия.

Сборник будет полезен широкому кругу читателей, студентам и аспирантам, государственным служащим и общественным активистам, интересующимся вопросами прав человека и государственного управления.

© Д.Маркушевский, Н.Рябова, В.Ковалкин, И.Ромашевская. СИМПА, 2016.

## Содержание

Наталья Рябова. “Общественные обсуждения: актуальный формат”

Дмитрий Маркушевский. КАК ОБУСТРОИТЬ БЕЛАРУСЬ. Скованные одной цепью

Наталья Рябова. КАК ОБУСТРОИТЬ БЕЛАРУСЬ. В сложный год со сложным народом

Дмитрий Маркушевский. КАК ОБУСТРОИТЬ БЕЛАРУСЬ. Нагребем бюджет

Дмитрий Маркушевский. КАК ОБУСТРОИТЬ БЕЛАРУСЬ. Кухня

Владимир Ковалкин: лед тронется, когда белорусы отложат эмоции и начнут общаться с чиновниками на их языке

Дмитрий Маркушевский. КАК ОБУСТРОИТЬ БЕЛАРУСЬ. Для него и для нее

Наталья Рябова. КАК ОБУСТРОИТЬ БЕЛАРУСЬ. Открыть и вовлекать

Дмитрий Маркушевский. КАК ОБУСТРОИТЬ БЕЛАРУСЬ. Прямая линия

Наталья Рябова: социальные гарантии - «бедненько, но чистенько» и всем примерно одинаково

Дмитрий Маркушевский. КАК ОБУСТРОИТЬ БЕЛАРУСЬ. Билет солидарности

Дмитрий Маркушевский. Служба спасения и частные тюрьмы: кто и где может заменить госчиновников

Наталья Рябова. КАК ОБУСТРОИТЬ БЕЛАРУСЬ. Уважать чужое сено

Дмитрий Маркушевский. КАК ОБУСТРОИТЬ БЕЛАРУСЬ. Черный ящик из ДСП

Инна Ромашевская. КАК ОБУСТРОИТЬ БЕЛАРУСЬ. Приватизация протеста

Дмитрий Маркушевский. КАК ОБУСТРОИТЬ БЕЛАРУСЬ. Достучаться до небес

Дмитрий Маркушевский. КАК ОБУСТРОИТЬ БЕЛАРУСЬ. Народный контроль

Дмитрий Маркушевский. КАК ОБУСТРОИТЬ БЕЛАРУСЬ. Как закалялась НСУР

Дмитрий Маркушевский. КАК ОБУСТРОИТЬ БЕЛАРУСЬ. Социальные обязательства

Дмитрий Маркушевский. КАК ОБУСТРОИТЬ БЕЛАРУСЬ. Потери в мирное время

Дмитрий Маркушевский. КАК ОБУСТРОИТЬ БЕЛАРУСЬ. Самоуправление vs самоуправство

Дмитрий Маркушевский. КАК ОБУСТРОИТЬ БЕЛАРУСЬ. Дело принципов

Список аналитическими работ проекта VIPART

Информация об авторах

## **«Общественные обсуждения»: актуальный формат**

15.02.2016

Наталья Рябова. Наше Мнение

***8 декабря Министерство иностранных дел пригласило всех желающих принять участие в общественном обсуждении Национальной программы поддержки и развития экспорта на 2016-2020 годы. На сайте выложен сам этот проект и приложения к нему: результаты – итоги выполнения программы-предшественница и сводные целевые показатели программы «Экспорт Беларуси».***

Общественное обсуждение, по мысли выложивших проект, заключается в том, что все заинтересованные стороны могут прислать свои концептуальные соображения на указанный e-mail в течение неопределенного срока. По опыту других общественных обсуждений, проходивших таким образом – никакой обратной связи все выдвинувшие предложения не получают. Максимум, на что можно рассчитывать – список благодарностей на сайте за участие в обсуждении. То есть, проанализировав программу и выслав свои мысли, вы не узнаете, были ли приняты ваши предложения (разве что увидев их в новой версии программы), либо отвергнуты, и в случае любого решения – какая аргументация за этим стоит.

Кстати, на предложения в виде обращения гражданина государственные органы ответить в определенный срок обязаны. Но и тут велик шанс получить письмо с содержанием «спасибо за предложения, считаем нецелесообразным включать их в программу».

Что хотелось бы видеть на месте этих «общественных обсуждений»? Собственно говоря – само обсуждение в нормальном понимании этого слова – как разговор всех заинтересованных экспертов, как форум, где можно реагировать на тезисы и соображения друг друга. Таким образом были созданы и редактировались даже довольно сложные документы, по которым сложно найти консенсус, например, новая конституция Исландии.

Сейчас же есть ощущение, что такие мероприятия проводятся потому, что должны проводиться, а не потому, что в альтернативном мнении кто-то заинтересован. Точнее, каких-то предложений и новых мыслей, может, и ждут в наши непростые для экспорта и бюджета времена. А вот полноценно обсуждать с экспертами – и уж тем более не приведи Господь – с простыми гражданами – на это госорганы точно идти не собираются, судя по предложенному формату обсуждения. То, что не указан никакой срок окончания обсуждения – только лишнее тому подтверждение: наш проект, когда сочтем «целесообразным», тогда и обсуждение закончим.

Содержательно проекты, подобные этой программе, всегда описывают благонамеренность чиновников, они «за все хорошее и против всего плохого». И этот проект не говорит о том, за счет каких средств будут реализованы благие намерения, от чего придется отказаться временно либо навсегда, чтобы сделать планы явью.

Характерно, что государственные органы не выносят на общественное обсуждение инициативы вроде введения ограничения на вес посылок, получаемых из-за рубежи, или, скажем, по отмене льгот по уплате НДС на газ и воду домашними хозяйствами. Даже большой пенсионный вопрос, по поводу которого радио периодически вещает, что «повышение пенсионного возраста в данный момент не обсуждается в правительстве» или «в этом году повышение пенсионного возраста не планируется», ни на какое общественное обсуждение не выносятся. В лучшем случае по таким болезненным для общества инициативам могут провести соцопрос, в самом лучшем – запросить мнение независимых экспертов. Но на общественное обсуждение инициатив, затрагивающих обширные группы общества, даже в виде вывешивания почтового ящика для благих пожеланий государственные органы не решаются. Поэтому поле для общественного обсуждения сужено до возможности поддержать либо уточнить «за все хорошее» в одностороннем порядке.

## Скованные одной цепью

19.01.2016

Дмитрий Маркушевский. NAVINY.BY

***Этот текст о солидарности. О том ее виде, когда граждане, бизнес и власть объединяются для честного и взаимовыгодного сотрудничества, используя новейшие технологии.***

Вопрос в том, как эту идею из утопии превратить в реальность.

Наряду с государственно-частным партнерством, которое требует от участников взаимного уважения и доверия и поэтому не защищено от злоупотреблений и манипуляций, креативным устойчивым решением видится предложенная в 2008 году технология «блокчейн» (цепь блоков), которая направлена на устранение фундаментальной проблемы доверия.

Большинство людей не знают об этой технологии, но многие слышали о продукте, который на ней основан — цифровой валюте биткойн, защищенной и от эмиссионного давления центробанков, и от внимания финансовых регуляторов.

Блокчейн считается книгой для учета денежных операций. В то же время, по своей сути, это прозрачная распределенная база данных, которая содержит информацию о всех транзакциях, проведенных участниками системы, т.е. о всех событиях цифрового мира. В случае биткойна транзакциями являются денежные переводы между кошельками пользователей, которые сохраняют приватность, а при необходимости могут быть идентифицированы (например, в рамках следствия).

Существенно, что реестр хранится одновременно у всех участников системы и автоматически обновляется при каждом внесенном изменении. Таким образом, каждый обладатель счета имеет доступ к информации о любой из транзакций, начиная с первого биткойн-перевода, осуществленного в 2009 году.

Пользователи выступают в качестве коллективного нотариуса, который подтверждает истинность информации в базе данных и обеспечивает защиту от манипуляций и злоупотреблений. Если отдельный компьютер подвергнется хакерской атаке или один из участников сети попытается сжульничать — это отразится в миллионе улик.

Компьютеры, которые производят вычисления и объединяют транзакции в блоки, получают вознаграждение. Это стимулирует участников рынка поддерживать работу системы.

Таким образом, технология блокчейн имеет весьма привлекательные свойства: децентрализованность, публичность, необходимость консенсуса участников для создания новых блоков и вознаграждение, делающее участие экономически выгодным.

Технически эта платформа позволяет пользователям прийти к соглашению о чем угодно без посредников, что обеспечивает основу для децентрализованных форм управления, для социальных контрактов, основанных на принципе консенсуса, и позволяет поддерживать баланс в интересах общества.

Блокчейн нивелирует влияние эгоистических факторов, которые ведут людей к погоне за властью, созданию мошеннических схем, подрывающих общественный интерес и государственный суверенитет. В то же время появляется стимул для участников работать честно, так как правила применяются ко всем в равной степени. Так возникает новая форма социальной ответственности.

Важно понимать, что технология блокчейн — это, в первую очередь, принципы, на которых она основана, а не единственно возможная их реализация, как и цифровая валюта, подверженная колебаниям — не единственная область ее применения. Эта технология развивается благодаря энтузиастам, ученым, программистам и поддержке продвинутых бизнесменов и политиков.

Уже имеются инициативы использования платформы блокчейн для взаимовыгодного обмена знаниями, учета прав собственности, создания краудфандинговых площадок, позволяющих инвесторам отслеживать, как и на что тратятся средства, предотвращения коррупции и повышения прозрачности государственного и местных бюджетов, а также для обеспечения честного подсчета голосов на выборах.

Например, с 1 декабря 2015 года для онлайн-резидентов Эстонии стал доступен ряд нотариальных услуг с использованием технологии блокчейн. В Украине аналогичные технологии используют в проектах электронного правительства. Компания-гигант IBM работает над созданием блокчейна с открытым кодом как решения для «умных» самоисполняемых контрактов, интернета вещей (IoT), борьбы с противозаконными методами использования криптовалют и т.д.

В Беларуси электронное правительство и цифровая экономика объявлены приоритетами стратегии развития информатизации на 2016-2022 годы.

И хотя использование криптовалют пока находится за рамками правового поля нашей страны, технологией блокчейн уже заинтересовались IT-бизнесмены и банкиры во главе с Нацбанком.

Внушает оптимизм оценка Международного союза электросвязи, по которой Беларусь в рейтинге по индексу развития информационно-коммуникационных технологий занимает 36-е место из 167 экономик, поднявшись за последние 5 лет на 14 позиций. Значит, технических препятствий для внедрения принципов прозрачной консенсусной «цепи блоков» быть не должно.

## **В сложный год со сложным народом**

05.01.2016

Наталья Рябова. NAVINY.BY

***Не повезло всем: власти – со сложным народом, сложным годом и сложным внешним окружением, а населению – со сложной, непрозрачной и неискренней властью.***

Согласно национальному опросу НИСЭПИ, проведенному в декабре 2015 года, государство исполняет свои обязательства перед гражданами вдвое хуже, чем они перед ним.

Точнее, 60% опрошенных считают, что граждане Беларуси в полной мере/по большей части выполняют свои обязательства перед государством (соблюдают законы, платят налоги и т.п.). А респондентов, которые уверены, что государство выполняет-таки свои обязательства перед гражданами Беларуси, немногим больше трети. В целом граждане недовольны правительством, не считают особенно правдивыми инаугурационные заявления президента, особенно касательно модернизации, здравоохранения, экономических реформ. Да и в целом свыше половины опрошенных считают, что ситуация в нашей стране развивается в неправильном направлении, и лишь 36.7% – что в правильном.

От грядущего года тоже особо хороших новостей не ждут. Раз уж даже глава государства, с его-то представлением о том, что в поликлиниках людей на руках носят, говорит, что год будет сложным, то и правда ожидать ничего позитивного не приходится. Хотя роста готовности общества к переменам предсказуемо не наблюдается. Ну да ладно, так и раньше было.

Отдельный вопрос – пенсионный. Когда почти каждый день по радио звучат заверения то одного, то другого чиновника в том, что вопрос о повышении пенсионного возраста не рассматривается, у человека, выросшего в системе взаимного недоверия между человеком и государством, закрадывается мысль: именно это сейчас полным ходом и обсуждается наверху и, того и гляди, будет введено.

Ну и как народ к этому относится? 20,3% согласны с тем, что пенсионный возраст следует повысить, чтобы увеличить пенсии, а 73,1% с этим не согласны, поскольку тогда «многие не доживут до пенсии». Видимо, зная или подозревая столь категорическое отношение населения к этому вопросу, сегодня Минтруда в очередной раз объявил, что пенсионный возраст повышаться в 2016 году не будет. А президент потребовал окончательно создать систему поддержки и защиты пожилых людей. Тем временем, с Фондом социальной защиты населения, который уже который год в дефиците и тянет деньги из республиканского бюджета, надо что-то делать. Разъясняющий мультфильм на эту тему.

Так что, можно сказать, не повезло всем. Власти – со сложным народом, сложным годом и сложным внешним окружением. А населению – со сложной, непрозрачной и неискренней властью, которая плохо исполняет свои обязанности.

С новым сложным годом!



## Нагребем бюджет

23.12.2015

Дмитрий Маркушевский. NAVINY.BY

***За числовыми показателями республиканского бюджета на 2016 год усматривается не только уже заявленное старым-новым премьером отсутствие развития, но и другие моменты, которые указывают на обратные процессы.***

Несмотря на общеизвестные действия правительств разных стран по снижению налоговой нагрузки для скорейшего преодоления кризиса, в бюджете Республики Беларусь при отнюдь не радужных прогнозах на 2016 год предполагается рост налогов, смущенно называемый индексацией налоговых ставок.

Это касается земельного налога, экологического, налога на добычу природных ресурсов, подоходного налога в фиксированных суммах и единого налога с индивидуальных предпринимателей и иных физических лиц. Кроме того, на фоне снижения доходов повышается курортный сбор и налог на недвижимость.

Идея Минфина увеличить в 4 раза (с 1 до 4 базовых величин за календарный год) ставку сбора за осуществление ремесленной деятельности вызывает опасения за будущее отрасли и кажется ловушкой для тех «тунеядцев», которые в попытке спастись от позорных выплат стали ремесленниками.

Аналогично увеличение ставки сбора за осуществление деятельности по оказанию услуг в сфере агроэкотуризма в 12 раз (с 1 базовой величины в год до 1 базовой в месяц) может свести на нет результаты усилий по развитию отрасли, предпринятые в рамках Государственной программы развития туризма на 2011-2015 гг. и проектов международной технической помощи.

Предлагаемый новый подход к начислению НДС в сфере газо- и электроснабжения дополнительно обойдется населению в 900 млрд рублей, что, по мнению Минэнерго, увеличит процент возмещения затрат на оказание услуг, в том числе по снабжению природным газом с 45,4% до 45,7%, электроснабжению — с 75,8% до 77,4%.

Однако и эти простые числа не вызывают доверия у граждан, так как цена газа на входе в Беларусь и на выходе из конфорки конечного потребителя существенно отличается. При этом сохраняются введенные в 2013 году специальные неналоговые отчисления газоснабжающих организаций в госбюджет из кармана того же потребителя. Также предусматривается индексация ставок акцизов на газ, используемый в качестве автомобильного топлива.

Кроме того, вырисовывается интересная схема работы Государственного целевого бюджетного фонда национального развития. Так, за счет средств этого фонда в новом году предполагается выделение 2 трлн рублей на формирование «семейного капитала» (в уходящем году на эти цели выделялось 1,8 трлн руб.). Этими средствами, предназначенными для поддержки многодетных семей, такие семьи смогут воспользоваться по истечению 18 лет с даты рождения третьего и последующих детей, родившихся после 1 января 2015 года. А до тех пор немалые ежегодно выделяемые фондом деньги размещаются на депозитарных счетах в ОАО «АСБ Беларусбанк» и, очевидно, могут использоваться не по целевому назначению.

Еще большие ресурсы, чем уходящий в банк «семейный капитал», предлагается в новом году направить на поддержку старого агропромышленного комплекса — 9,5 трлн рублей.

Несмотря на трезвые доводы Минздрава, МВД и даже Минторга и целую Государственную программу национальных действий по предупреждению и преодолению пьянства и алкоголизма, алкогольное лобби добивается снижения акцизов на крепкие алкогольные напитки и плодовые крепленые вина на 7,4% и 7,5% соответственно, что должно привести к увеличению объема продаж.

На первый взгляд, рост потребления алкоголя населением может принести в казну дополнительную прибыль, однако даже если не замечать деградации нации, а просто учесть сопутствующие затраты бюджета, получается чистый убыток размером в 2,2% ВВП. Так, согласно данным Республиканского центра наркологического мониторинга и превентологии, на преодоление последствий пьянства и алкоголизма тратится до 4,5% ВВП, а прибыль в результате реализации алкоголя составляет около 2,3%.

Видимо, правительство при подготовке бюджета исходит не из интересов граждан и бизнеса, а руководствуется некими своими (непубличными) интересами, поэтому принятие бюджета происходит второпях, с нарушением процедур, без общественного обсуждения.

В то же время именно открытость властей, включая процессы разработки и принятия решений, наполнения и использования национального и местных бюджетов, не только повышает эффективность работы госаппарата и доверие к нему, но и позволяет гражданам полноправно участвовать в общественной жизни, а также экономит бюджетные деньги, являясь хорошей защитой от коррупции.

## Кухня

24.11.2015

Дмитрий Маркушевский. NAVINY.BY

***«Не нравятся чиновники? Вы просто неправильно их готовите!». Такой вариант известного каламбура можно было услышать в кулуарах недавней конференции «Роль государственной службы в реализации Целей устойчивого развития» в стенах Академии управления при президенте Республики Беларусь.***

Конференция стала хорошим поводом взглянуть на состояние дел в системе госуправления и формировании управленцев нового поколения.

По мнению представителя ООН в Беларуси Санаки Самарасинхи, в нашей стране — одна из лучших систем госслужбы на постсоветском пространстве. Значит ли это автоматически, что на госслужбе все сплошь работают профессионалы высочайшего класса, и граждане нашей страны получают эффективные и качественные государственные услуги?

Скорее всего, в оценке дипломата важную роль играет фон, выбранный для сравнения. А о том, что в отечественной государственной службе необходимы принципиальные улучшения, говорят не только граждане-клиенты этой службы, но и президент, и советники-реформаторы, и политическая оппозиция, и академическое сообщество, а также международные организации — посредством предоставления технической помощи для решения серьезных насущных проблем.

Так, в Беларуси планируется реализовать масштабный проект по подготовке управленческих кадров совместно с Программой развития ООН, в основу которого будет положено новое понимание того, что госслужба связана с предоставлением государственных услуг во благо и под заказ жителей, и что «теперь не государство должно решать, какие нормы и правила должны устанавливаться, что хорошо и что плохо, не госорганы должны определять стандарты качества, а сами потребители госуслуг».

Не могу не отметить, что на таком — кажущемся некоторым новым — подходе основаны системы госслужбы в странах, называемых демократическими не только по конституции.

О необходимости ориентации работы государственного сектора на потребности и запросы граждан и об их включении в процессы разработки и реализации государственной политики мы уже неоднократно писали, как и о важности подготовки кадров на устойчивом фундаменте принципов хорошего управления, а не на зыбких идеологических конструкциях.

На прошлой неделе белорусские чиновники и академики смогли услышать эти идеи и от директора Глобального центра повышения качества государственного управления Макса Эвереста-Филлипса.

Граждане хотят получать качественные и эффективные услуги, что требует от организаций государственного сектора высокой производительности и профессионализма. Для этого государственные служащие должны иметь хорошую теоретическую подготовку и практические навыки.

Как показало исследование специальной рабочей группы ООН, успешным учебным заведениям присущи общие характеристики и понимание того, что программы подготовки по государственному управлению должны быть нацелены на развитие способностей действующих и будущих лидеров государственного сектора эффективно решать проблемы.

Сегодня качественная подготовка государственных служащих предполагает использование таких стандартов:

1. Приверженность государственной службе, выражающаяся в повсеместном продвижении общественных интересов и создании демократических механизмов и институтов на местном, региональном, национальном и международном уровнях; продвижение культуры участия, ответственности и подотчетности.

2. Совмещение теории и практики и связь с реальным положением вещей и интересами и в малых населенных пунктах, и в мире в целом.

3. Знания и навыки преподавателей и их заинтересованность в поддержании высоких стандартов подготовки госслужащих, поощряемая посредством достойной оплаты труда и рационального распределения времени между преподаванием, научными исследованиями и практической работой.

4. Ключевой элемент — открытость преподавателей и администрации разнообразным идеям. Участники образовательных программ — слушатели, стажеры, преподаватели и администраторы — представляют всевозможные сообщества, идеи, концепции, теории и практики и самый широкий спектр интеллектуальных интересов и подходов.

5. Целенаправленный и отзывчивый учебный план, учитывающий цели и потребности организаций, для которых готовятся специалисты, и направленный на то, чтобы эти специалисты сделали вклад в развитие учреждений, в которые они придут работать, а также улучшали коммуникацию с теми людьми, группами и организациями, для кого они работают.

6. Достаточные ресурсы: финансовые (включая поддержку проведения исследований и участия в международных конференциях), инфраструктурные (включая кабинеты для преподавателей, аудитории и оборудование для занятий, жилье и здравоохранение для студентов), интеллектуальные (включая библиотеки) и т.д.

7. Баланс сотрудничества и конкуренции: среди преподавателей, администрации и студентов должно быть чувство общей цели продвижения общественного интереса и чувство конкуренции, выражающееся в стремлении достичь и превзойти мировые стандарты и передовой опыт.

Соблюдение перечисленных стандартов предполагает широкое сотрудничество академического сообщества, государственных органов и организаций, бизнеса и гражданского общества. По запросу государства на этой кухне может быть реализован полноценный рацион для качественного улучшения состояния государственного управления, не ограниченный ассортиментом предложений для сектора управления экономикой, на чем обычно останавливаются даже продвинутые реформаторы из числа действующих госслужащих.

## **Лед тронется, когда белорусы отложат эмоции и начнут общаться с чиновниками на их языке**

19.10.2015

Владимир Ковалкин. Onliner.by

*В нашем обществе распространено мнение о том, что среди чиновников немало лентяев, которые занимаются переключиванием бумажек и ничего полезного для людей, в общем-то, не делают. Дыма без огня, как говорится, не бывает, случаев таких предостаточно. Но стоит помнить, что бюрократическая система подарила нам инструмент влияния на таких товарищей, а мы им практически не пользуемся.*

Меня всегда удивляло, что у большинства молодых белорусов совершенно нет умения и культуры общения с властью. За решение любой мировой проблемы готовы взяться сотни тысяч интернет-комментаторов, а вот составить и подать грамотное электронное обращение в ЖЭС по поводу строительства дополнительной парковки или сохранения детской игровой площадки во дворе просто некому.

Сказать, что жалобы и обращения никто не пишет, было бы неправильно. Пока молодежь и занятые работой офисные клерки строчат «комменты» в интернете, бабушки уже сидят на личном приеме в исполкоме, звонят на телефонные линии и пишут письма чиновникам.

Откуда такая уверенность? Как показал недавний соцопрос, для граждан Беларуси самыми предпочтительными являются традиционные способы подачи обращений и жалоб: личный прием в исполкомах — 56%, телефонные горячие линии — 32,5%. Вряд ли занятые работой люди и молодежь будут терять свое время в очередях на прием к чиновнику. Зато при условии почти 100% проникновения интернета в нашей стране возможность использования электронной почты и СМИ для решения своих вопросов привлекает только 11,5% опрошенных. Вот и получается, что наши города благоустраивают, оглядываясь в прошлое.

Для тех, кто готов активно участвовать в развитии и преобразовании своего города, а не только ныть и отпускать натужные шутки в «комментах», мы в рамках проекта «Удобный город» запустили специальный сайт [petitions.by](http://petitions.by). Сайт представляет собой некоммерческую веб-платформу, где люди могут общаться, координировать действия, создавать обращения и собирать под ними подписи. В общем, мы предлагаем каждому реализовать свое право на участие в жизни города, способствовать улучшению городской среды, сделать свою жизнь комфортнее и удобнее, не теряя времени в очередях к чиновникам.

Проблема большинства интернет-петиций в том, что они оформлены неверно с точки зрения белорусского законодательства и, как следствие, не имеют никакой юридической силы для чиновника. С тем же успехом можно собирать «лайки» в социальных сетях — PR есть, а реальных изменений нет.

Поэтому при регистрации у нас вы один раз оставляете все необходимые данные для того, чтобы в дальнейшем ваша подпись всегда имела юридическую силу с точки зрения белорусского законодательства. Кроме того, регистрация позволяет отсеять «троллей», спамеров, флудеров и прочих случайных людей и ботов. Подпись остается анонимной, поскольку личные данные человека всегда скрыты, а публике виден только произвольный никнейм.

Следующий шаг — создаем петицию-обращение. Процесс простой и интуитивно понятный, все, что нужно — описать проблему своими словами, поставить сроки, приложить фото и отметить место на карте города. С этого момента можно приступать к обсуждению петиции, привлекать знакомых, друзей и коллективный разум к решению проблемы. Кроме подписей

можно ставить «лайки» к петициям и комментариям, прикладывать фото и документы, раскручивать идеи в социальных сетях.

По истечении срока обсуждения петиции можно воспользоваться бесплатной помощью юриста проекта, чтобы преобразовать петицию в грамотно оформленный текст обращения. Не стоит подавать сырые и плохо составленные обращения, они обречены на провал и отписки со стороны чиновников!

Наконец, раскручиваем тему и собираем подписи. Если это не индивидуальное обращение (а такие тоже возможны), то стоит собрать как можно больше подписей. Социальные сети, поддержка друзей и коллег, незнакомые соседи, которые увидят петицию на карте, — все это поможет собрать подписи и показать властям, что обращение имеет общественное значение, что оно касается многих. А это очень увеличивает шансы на успех!

После истечения срока сбора подписей и автоматической отправки мы проследим за доставкой обращения и его исполнением, а письменный ответ властей будет опубликован на сайте. Также пользователь сам сможет приложить фото и показать, насколько решена проблема, и если он не удовлетворен решением, то обжаловать действия чиновников в вышестоящей организации.

Таким образом, организации и чиновники, которые занимаются отписками и отфутболиванием, а не решением проблем, будут на виду. Можно будет даже рейтинг «бюрократичности» организаций составить.

На данный момент уже есть опыт успешного решения проблемы с помощью сайта. Например, Белорусская железная дорога рассмотрела индивидуальное обращение одного из пользователей сайта, извинилась и вернула деньги за неправильно начисленный штраф при провозе велосипеда в вагоне поезда. За допущенное нарушение контролер-ревизор был «привлечен к мерам материального воздействия», а в целях недопущения подобных случаев с другими контролерами-ревизорами пассажирских поездов проведена разъяснительная работа.

Не стоит ждать, когда власти сами заметят и решат вашу проблему. Не стоит терпеть и накапливать в себе негатив. Напишите свое предложение или жалобу сразу. Никто, кроме нас, о нас не позаботится!

## Для него и для нее

29.09.2015

Дмитрий Маркушевский. NAVINY.BY

***В спорах о гендерном (не)равенстве вряд ли можно незыблемо установить социальные роли сторон, однако можно определить роль государства в предоставлении каждому гражданину услуг в соответствии с его или ее потребностями и способностями.***

Активное участие женщины в кампании по выборам президента Беларуси оживило общественные дебаты о половых ролях, полные стереотипов. На подготовку этой публикации меня вдохновила недавняя дискуссия «Гендерное равенство: почему это выгодно?», в которой из-за нехватки времени некоторые вопросы остались без ответа.

Здесь я отойду от методологической полемики, т.к. полемисты могут получить исчерпывающие ответы, например, в докладе «Продвижение равных прав для женщин и девочек: Статус соответствия законодательств Восточной Европы и Центральной Азии КЛДЖ», в написании которого автор этой заметки принимал непосредственное участие.

Ввиду устоявшегося признания гендерного равенства на международном и национальном уровнях как необходимого условия развития общества и одной из основных современных задач в области реализации прав человека и достижения социальной справедливости, разумно от общетеоретических споров перейти к конструктивному практическому решению имеющихся проблем.

Статистика свидетельствует некоторое улучшение ситуации с гендерным балансом на уровне принятия решений в Беларуси, однако указывает и на явные проблемы: бытовое насилие (три четверти жертв семейно-бытовых преступлений — женщины) и занятость женщин в наименее оплачиваемых профессиях при более высоком (по сравнению с мужчинами) уровне образования.

Кроме этого эксперты отмечают ограничение женщин в выборе определенных видов высшего образования и их сдерживание в профессиональной карьере; неравномерное разделение бытовых, хозяйственных и родительских обязанностей между мужчинами и женщинами; отсутствие должного внимания к здоровью мужской гендерной группы со стороны государства: уровень смертности мужчин в трудоспособном возрасте более чем в 4 раза превышает уровень смертности женщин.

Так как проявления гендерного неравенства продолжают иметь место во всех сферах нашей жизни, требуются новые подходы с вовлечением самого широкого круга участников и участниц и рассмотрением принципа равенства полов в более широкой, структурной перспективе.

При комплексном гендерном подходе гендерные аспекты и стремление к достижению гендерного равенства должны занимать центральное место в любой деятельности — в формировании политики, научных исследованиях, информационно-просветительской работе (диалоге), законодательстве, распределении ресурсов, а также в планировании, реализации и мониторинге различных программ и проектов.

Комплексный подход может открыть новые пути и возможности, заменив показатели, считающиеся гендерно нейтральными и выраженные в средних величинах другими индикаторами, отражающими степень благополучия и комфорта граждан. Это позволит включать в программы политических действий различные аспекты жизни, ранее упускавшиеся из виду, и повысить эффективность и качество государственных и коммунальных услуг.

Приведу пример, наглядно демонстрирующий выгоду комплексного подхода к обеспечению равенства полов в Швеции — известной «чемпионки» в этой сфере:

*В городе Карлскуга служащие муниципалитета обратили внимание на то, что травмы во время гололедицы в основном получают женщины. Дополнительный анализ показал, что женщины чаще ходят пешком, ездят на велосипедах и пользуются общественным транспортом, а мужчины чаще ездят на автомобилях, и уборка снега муниципальными службами имеет разные последствия для мужчин и женщин. Такую форму гендерного неравенства можно выразить в цифрах: пешеходы в три раза чаще, чем автомобилисты, получают травмы вследствие гололедицы, и большинство пешеходов — женщины. Муниципалитет изменил очередность уборки снега: в первую очередь очищались дороги, ведущие к детским садам, куда родители заходят перед работой, затем тротуары, пешеходные и велосипедные дорожки, после них — остальные дороги — также по новым критериям приоритетности. Работа в таком порядке не только не привела к дополнительным затратам для муниципалитетов, но сэкономила часть средств, которые уходили на оплату лечения и листов нетрудоспособности, сделала распределение ресурсов гендерно сбалансированным, а город — доступнее для каждого, особенно для детей, которые не управляют автомобилем.*

Такими примерами из разных муниципалитетов и областей деятельности делится Шведская ассоциация местных властей и регионов (skl.se). Есть множество подобных примеров и в других странах, и даже практические пособия, показывающие, как можно проанализировать и переструктурировать доходы и расходы бюджета таким образом, чтобы потребности граждан разных половых, социальных и возрастных категорий были соответственно представлены в статьях бюджета.

Первый шаг в этом направлении — сбор и анализ гендерно дезагрегированных данных для разработки и реализации политики и программ во всех сферах жизни общества.

Любая политика и практика на национальном или региональном уровне становится лучше, если она основывается и оценивается не на стереотипах и закостенелых процедурах, а исходя из ее влияния на реальное положение индивидов и социальных групп с учетом их потребностей и способностей. Это касается и эффективности и качества услуг, и справедливости для людей любого пола.



## Открыть и вовлекать

15.09.2015

Наталья Рябова. NAVINY.BY

***Вы знаете, как голосовал ваш депутат на последней сессии парламента? Каковы его взгляды вообще? Ну ладно, а как его зовут? Это мужчина или женщина? Не знаете? Не расстраивайтесь: в развитых обществах хотя и побольше этим интересуются, но все равно — многочисленные PR-отделы госорганов и различные НГО что только ни придумывают и на какие только ухищрения не идут, чтобы вовлечь людей в политику, решение общественных проблем и т.п.!***

Например, в Британии есть инструмент, который показывает, насколько ваш депутат представляет вас, отражает ваши взгляды. Он расположен на сайте с говорящим названием «Они работают для вас». В Польше есть E-panstwo, которое предоставляет всю необходимую информацию о государстве на центральном и местном уровне и дает ряд инструментов, чтобы с ним взаимодействовать.

В Чехии проводили эксперимент, когда выборы в части округов проводились (только онлайн) не по стандартному принципу «один человек — один голос», а исходя из математической модели D21 (создана чешским математиком Карелом Янечком). Суть ее заключается в том, что когда у человека больше голосов, чем один, он выбирает некоторое число опций вместо одной, то в коллективе это дает более взвешенные и выгодные для всех результаты. Также можно давать право «антиголоса», чтобы отсекал самые нежелательные варианты. Авторы считают, что такое голосование по любым вопросам будет давать более «умные» результаты.

В Грузии новая система госзакупок дает прямой, непосредственный доступ к внутренним данным негосударственным организациям, чтобы они могли заниматься аналитикой и контролем.

Или вот, например, проект «Все политики», где можно развлечься, угадывая пол депутатов. А заодно почитывая об их взглядах и действиях. Белорусские парламентарии тоже присутствуют.

Это лишь три примера из миллиона других проектов, которые вовлекают апатичных и недоверчивых граждан в общественную жизнь и политическую сознательность. Зачем же это требуется? Ведь если человека что-то волнует, то он будет этим заниматься, в особенности в стране, где нет препятствий гражданскому и политическому активизму.

Но нет, дистанция между гражданином и госорганами возрастает по всему миру. Все меньше доверия, особенно таким гигантам, как Евросоюз, а также политическим партиям, парламентам, да и прочим не особо доверяют. Уж очень далеко и закрыто государство.

В связи с этим интересны многие инициативы, которые работают на открытие. Open Data (Открытые данные), Open Government (Открытое правительство) — такие примеры.

Прямо сегодня в Тбилиси идет конференция платформы Open Government Partnership — Партнерства открытого правительства. Это международная инициатива, которая стартовала в 2011 году и сейчас объединяет 66 стран в их попытках реформировать системы госуправления в сторону большей открытости, прозрачности и подотчетности гражданам. Участвуют и официальные лица государств, и различные негосударственные организации. Разработано очень детальное руководство — документ с описанием лучших примеров открытости в различных сферах, от защиты потребителей до регулирования рыбной ловли.

Беларусь не является участником Партнерства открытого правительства. А главное в нем не то, чтобы заставить правительство либо парламент регулярно выкладывать данные о своей работе на веб-сайты, это худо-бедно и у нас делается. А в постоянном диалоге правительства/парламента с гражданами, когда информация не только открывается сверху (в машинно-читаемом виде, а не в форме излюбленных нашими госорганами pdf-файлов), но и получается от граждан.

А самое главное — в использовании инструментов, которые позволят принимать более взвешенные, «умные» решения, которые в самом деле принимают во внимание мнение заинтересованных сторон.

Закончить хотелось бы иронической цитатой (из Твиттера) одного из американских конгрессменов: «Граждане используют инструменты 21 века, государства — инструменты 20 века, чтобы их слушать, и инструменты 19 века, чтобы им отвечать».

Думаю, что это отражает и нашу ситуацию с любовью госорганов к факсам и печатям, которую пока никакая «Электронная Беларусь» не преодолела.

И еще напоследок. Сегодня, 15 сентября — Международный день демократии. Хочу всех вас с этим поздравить и пожелать поскорее увидеть открытые данные вместо грифов ДСП на каждом клочке бумаги, а нашу страну — участницей и активистом Партнерства открытого правительства.

## Прямая линия

01.09.2015

Дмитрий Маркушевский. NAVINY.BY

***Отрадно читать сводки о том, что все ветви власти нашей страны проводят еженедельные прямые телефонные линии «в целях повышения эффективности работы с обращениями граждан и юридических лиц, искоренения фактов бюрократизма и волокиты, бумаготворчества, а также для незамедлительного решения возникающих у людей проблемных вопросов».***

Это, конечно, хорошо, только триумфальные сообщения типа «более чем по 150 обращениям на субботнюю прямую линию в Гомельский облисполком приняты положительные решения» заставляют задуматься. Неужели нельзя решать те же вопросы в рабочем порядке? Чем занимаются, чьи проблемы решают исполкомы, когда разрываются прямые линии с гражданами? Существует ли еще связь между гражданами и властью помимо этих прямых линий? Могут ли граждане участвовать в решении своих и общественных проблем?

Конституция говорит, что единственным источником государственной власти в Республике Беларусь является народ. Только осуществление власти народом происходит каким-то странным образом, что народ из властителя превращается в просителя, а граждане — в подданных.

Эти наблюдения не новы, и периодически виновники бюрократизма получают взыскания от вышестоящих чиновников или вышестоящих виновников. Пять лет назад в правительстве даже была создана рабочая группа по де бюрократизации деятельности государственных органов и организаций и их взаимоотношений с гражданами и юридическими лицами, в компетенцию которой входило рассмотрение и разработка предложений по де бюрократизации и выработка предложений о привлечении к ответственности должностных лиц, виновных в фактах нарушения требований законодательства об административных процедурах.

За пять лет ни рабочая группа, ни проблема, которую она призвана решить, не потеряли своей актуальности.

Видимо, нужно менять подход к решению проблемы, если имеющимися прямыми линиями решить ее не удастся. И дело тут не в телекоммуникациях, а в принципах, на которых строятся взаимоотношения граждан и государства.

Понятно, что граждане знают свои проблемы и представляют, как их можно решить, а органы власти и управления имеют ресурсы и полномочия. Значит, участие общественности в процессе принятия решений повысит качество принятия решений и эффективность использования ресурсов. Эта простая мысль получила развитие в Орхусской конвенции по вопросам окружающей среды, которую Беларусь ратифицировала в 1999 году.

Гражданское общество аккумулирует и выражает интересы граждан. Взаимодействие и партнерство власти и гражданского общества, помогает эффективно решать проблемы в сфере экологии и в других сферах на местном, региональном, национальном и международном уровнях.

В современной мире становится все более ощутимым официальное признание роли гражданского общества в решении общественно значимых вопросов. В качестве формального подтверждения такого признания правительства ряда европейских стран институционализировали взаимоотношения между государством и гражданским обществом.

Например, в Дании между волонтерами, общественными организациями и государственным сектором заключена Хартия взаимодействия, подчеркивающая важность такого партнерства для развития Дании как демократии и как социального государства.

Практически в каждой стране при государственных органах создаются общественные советы в различных целях: от экспертных консультаций по экологическим или другим специальным вопросам, участия в разработке законодательства, до участия в подготовке государственного бюджета и мониторинга его выполнения и осуществления отдельных государственных функций, делегированных ему государственным органом. Однако в одних случаях общественные советы эффективно помогают и влияют на деятельность государственных органов, при которых они созданы, а в других советы являются формальными структурами, существующими для «галочки».

Полномочия общественных советов в нашей стране весьма ограничены, и вместо консультативных, контрольных или мониторинговых функций такие советы порой выполняют функции, никак не связанные с участием общественности в принятии решений.

Так, в задачи общественного совета при МВД Беларуси входит повышение культурного уровня, удовлетворение духовных потребностей и интересов сотрудников и военнослужащих, ознакомление их с лучшими образцами классических и современных произведений литературы и искусства, укрепление положительного имиджа сотрудников органов внутренних дел... Наверняка, перед общественным советом стояли бы другие задачи, если бы их ставило общество, а не министр.

Так вот, чтобы общественные советы играли важную, а не обслуживающую роль, и государственные служащие стремились в первую очередь заработать доверие граждан, а не понравиться начальству, прямые линии между обществом и властью должны работать непрерывно и включать не только телефонную связь или встречу с лицами, принимающими решения, а возможности полноценного партнерства.

Тогда решение локальных и глобальных проблем станет посильной совместной задачей, требующей не благоволения высших сил, а взаимного уважения по обе стороны прямой линии.

## Социальные гарантии — «бедненько, но чистенько» и всем примерно одинаково

22.07.2015

Наталья Рябова. Onliner.by

*В расходах нашего социального государства почти 65% приходится на «социалку». Если объединить все наши налоги, перечисленные на социальные расходы, получится, что на каждого работающего белоруса ежегодно приходится 44 400 000 рублей. Конечно, кто-то платит больше, кто-то — меньше, это — «средняя температура по больнице». Но что мы получаем на эти деньги? Можем ли влиять на качество этих услуг? Может, есть этим деньгам альтернативное применение? И вообще, кому в социальном государстве жить хорошо?*

Беларусь — социальное государство. Так в Конституции написано. Ну и на деле, надо сказать, социальный элемент более чем присутствует. На различные социальные статьи (к ним я в своих расчетах отнесла жилищно-коммунальные услуги, здравоохранение, физкультуру и спорт, образование, социальную политику и расходы Фонда социальной защиты населения) приходится 64,4% всех расходов сектора государственного управления (это все деньги, которыми распоряжается государство). Почти 65 процентов — на «социалку»!

Надо сказать, что именно это дает тот уровень жизни, которым можно гордиться при беседах со своими родственниками и друзьями из стран СНГ. Вот, например, недавно приезжали знакомые из России, которые перевезли своих родителей жить в Минск, мотивируя это тем, что за кольцевыми дорогами Москвы и Питера жить пенсионеру вообще невозможно. А у нас очень даже, и не в последнюю очередь благодаря социальным гарантиям, которые они тут приобретут вместе с видом на жительство.

Но какой ценой нам этот социализм дается? Такой, что он и приемлемо социальным является только условно, потому что качество услуг оставляет желать лучшего. И это за бюджетные деньги, которые в основном обеспечиваются различными налогами, то есть из кармана того же работающего гражданина и его работодателя. За «бесплатное» образование приходится платить дважды: сначала всю жизнь в виде налогов, а потом в виде оплаты обучения своего отпрыска (2/3 студентов в Беларуси учатся платно), а если детей более одного, то затраты становятся уж совсем серьезными. «Бесплатная медицина» не такая уж дармовая, ну и что она представляет собой на самом деле, все желающие могут наблюдать в поликлиниках.

Повлиять на качество услуг, даже будучи их спонсором, практически невозможно. Можно, конечно, написать жалобу в случае конкретного хамства или некомпетентности. Но всю систему, финансируемую таким образом, это не изменит.

Дешевые жилищно-коммунальные услуги? Да, по сравнению с большинством других стран они невысоки. Однако сколько составляет их себестоимость, не знаем не только мы, но и высокие чиновники, судя по тому, что каждый раз они называют разные суммы. Все, что субсидируется государством, оплачивается в конечном счете опять же гражданином, потому что идет из бюджетных денег.

Но основное — это даже не качество услуг и не возможность повлиять на принятие решения по поводу траты общих денег. Главное — это то, что мы размазываем некачественными и всеобщими услугами все на всех, связывая эти деньги и возможности, не давая стране и людям развиваться. Я поясню. Социальная помощь, несмотря на заявления о том, что ее необходимо сделать адресной, категориальна, то есть оказывается определенным группам людей. Подходишь под категорию — имеешь право на что-то, независимо от других твоих характеристик, неходишь — до свидания.

Часто социальная помощь являет себя в виде льгот — на проезд, оплату коммунальных услуг и т. п. Как вы думаете, сколько людей взяли бы себе эти льготы деньгами, а не оставили в виде этих скидок (которые многим не нужны)? Эксперимент, проведенный несколько лет назад в Кишиневе (пенсионерам предложили на выбор льготный проезд по городу или деньги), показал, что большинство предпочитает живые деньги, а не услуги сомнительного качества.

Связывая деньги и уравнивая всех, мы, конечно, убираем сильное неравенство, которое возникло бы в обратном случае. Но убираем и развитие, которое централизованными руками государства-чиновника не возникнет. Ну не возникают по пятилетним планам никакие точки роста, сколько про них ни говори. Это надо оставить на откуп тем, кто этим и должен заниматься, — бизнесу.

А не будет «выстреливших» удачных проектов — будет меньше и денег в бюджете, и рабочих мест. Нам надо научиться преодолевать нашу зависимость от российской нефтяной и газовой ренты, а также кредитов. Ну если кредиты мы, как благонадежный заемщик, видимо, сможем взять еще, то ренте, как представляется, может и конец наступить — тут вон в мире Tesla со своими электромобилями и генераторами, возобновляемые источники энергии, сланцевая революция, интерконнекторы всякие (газопроводы, связывающие различные ветки) в конце концов. Прогресс не стоит на месте, глядишь, и нефтяная эра может закончиться, и нам уже сейчас надо думать, на что мы будем жить с теми социальными расходами, к которым привыкли.

Представим — гипотетически — что государство снимает с себя вообще все расходы на социальные нужды и не собирает эти деньги с граждан. Они сами тогда будут решать, на что их потратить. Образование будет платным, медицина тоже, ЖКХ будем оплачивать по полной стоимости. Сколько денег останется на руках и хватит ли их на это все? Посчитаем с помощью сайта, где расположены все бюджеты. Если эти 65% расходов сектора государственного управления поделить на всех работающих белорусов, то на каждого трудящегося придется 44,4 миллиона в год, или 3,7 миллиона в месяц. Даже если оттуда вычестить ФСЗН (пенсии, пособия и больничные все же надо откуда-то платить), то этого, как мне представляется, должно хватить на замену нынешних «бесплатных» социальных услуг в нашем гипотетическом варианте. И у человека, семьи появился бы выбор, что покупать, а что нет, на что свои деньги тратить, а на что не нужно.

В общем, это, конечно, чистая теория. Практикой остается «бедненько, но чистенько» и всем примерно одинаково. Понятно, почему с такими раскладами жить в Беларуси приятно приезжим пенсионерам: тихо, спокойно, уютно даже местами. Это тоже необходимо, конечно, но такой ли должна быть страна — в которую приезжают не развиваться, а спокойно доживать?

## **Билет солидарности**

07.07.2015

Дмитрий Маркушевский. NAVINY.BY

***Старушка, выходя из автобуса, передала свой талончик входящей женщине с ребенком. Это — билет солидарности.***

Кто-то мог бы сказать о «билете солидарности» контролеру, появившемуся на следующей остановке, но во взглядах пассажиров читалось единение. Люди и без экономического образования чувствуют и понимают, что жить стало тяжелее, и что взаимопомощь становится просто необходима.

При этом контролер оказывается чуждым этой народной солидарности. Более того, солидарность направляется против него, может быть, потому, что работа такая, и взяли его на эту работу не пассажиры, а КТУП, в котором близость к людям заключается в слове «коммунальное». КТУП не обязано интересоваться проблемами пассажиров, согласовывать с ними маршруты и тарифы.

Крепкий хозяйственник заметит, что при подстрекательстве старушки женщина с ребенком не оплатила проезд, чем нанесла ущерб коммунальному транспортному предприятию, бюджету города и страны в целом. Крепкий хозяйственник предложит усилить контроль и ужесточить ответственность. А пассажиры станут чаще передавать друг другу «билеты солидарности».

Проецируя ситуацию в автобусе на страну, находишь аналогии во многих сферах. Люди не считают нужным платить государству не только потому, что у них нет денег, но и потому что не видят государство всеобщим благом, когда ресурсы справедливо распределяются, когда каждому гарантирована защита от поборов — узаконенных и коррупционных, когда каждый государственный служащий заботится об удовлетворении интересов и чаяний людей.

Вспоминаю разговор с пенсионером, который продавал на улице вареную кукурузу с колхозных полей: дед признался, что приторговывает, потому как пенсии не хватает, хотя работал с малых лет и до старости; что кукуруза краденая, но «сколько у государства не воруй, своего все равно не вернешь». А потом дед бесплатно угостил кукурузой пацанов, что стояли рядом, принюхивались и считали мелочь.

В обществе есть солидарность. Есть понимание того, что только взаимопомощь поможет пережить кризисные времена. А отношение к государству должно радикально измениться. И измениться оно может лишь с изменением самой государственной системы.

Если для большинства населения кризис — это время тягот и лишений, то для политиков и экономистов это время больших возможностей, которые надо использовать для структурных преобразований, чтобы тяготы и лишения не стали хроническими, и солидарность людей из категории взаимопомощи не превратилась в солидарность против контролеров.

## **Служба спасения и частные тюрьмы: кто и где может заменить госчиновников**

10.06.2015

Дмитрий Маркушевский. Завтра твоей страны

***Во многих странах правительства доверяют общественным организациям выполнение некоторых государственных функций. Такой опыт стал успешной практикой в Европе и США. Его начинают использовать и в постсоветских странах.***

Результаты исследований ученых и практиков, представленные на конференции Сети институтов и школ государственного управления Центральной и Восточной Европы (NISPAcee), показывают, что аутсорсинг оказался одной из наиболее устойчивых моделей предоставления государственных услуг благодаря внедрению конкуренции, профессиональных инструментов управления и чувства собственности в сфере государственного управления.

Концепция аутсорсинга пришла в государственный сектор из частного бизнеса в конце XX века. Вместе с аналогичными понятиями и инструментами управляемой конкуренции это – часть «маркетизации», один из основных концептуальных элементов доктрины Нового государственного менеджмента. Под аутсорсингом здесь подразумевается передача на договорной основе части функций от государственного органа к частной организации.

Масштабные социальные проблемы современности, связанные со старением и здоровьем населения, энергией, безопасностью и экономическим развитием, являются чрезвычайно сложными и предполагают новые смелые решения от государственного сектора. И аутсорсинг можно рассматривать как инструмент инноваций в сфере государственных услуг и модернизации самого госсектора.

Государству в целом присуща инертность, и уровень проникновения аутсорсинга в государственный сектор в разных странах и сферах различен. Кроме того аутсорсинг не полностью защищает от злоупотреблений и мошенничества и может создавать трудности в координации. Тем не менее, роль аутсорсинга неуклонно растет.

Упомянутые проблемы в каждом отдельном случае решаются правильным составлением сбалансированного договора. В результате во многих странах государственные органы на всех уровнях все чаще передают непосредственное оказание услуг – некоммерческим организациям и волонтерам, частным фирмам или другим государственным организациям, имеющим лучший потенциал для выполнения соответствующих функций.

Например, в Швеции на рынке образовательных услуг широко представлены негосударственные школы и вузы, получившие заслуженное признание граждан. В Эстонии государственную службу спасения в удаленных регионах успешно заменяет частная служба. В США в оцифровке данных государственных архивов участвуют волонтеры. В некоторых странах есть даже финансируемые из бюджета частные тюрьмы.

По данным исследователей, самой распространенной в мире сегодня является передача государственными организациями на аутсорсинг услуг в сфере информационно-коммуникационных технологий.

Провозглашенная реформа государственного аппарата в Беларуси не затрагивает закостеневшие бизнес-процессы и, по большому счету, сводится к увольнению части служащих и повышению загруженности оставшихся, что не лучшим образом сказывается на качестве государственных услуг. В принципе, эти действия сложно назвать реформой. В то же время есть реальный шанс для системных преобразований, требующих не больших жертв, а лишь понимания того, что открытая конкуренция на рынке государственных услуг



способствует снижению их цены и повышению качества, и более широкому доступу к общественным благам.

Беларусь присматривается к аутсорсингу и делает первые шаги по привлечению негосударственных организаций к оказанию услуг в социальной сфере, выстраивает государственно-частное партнерство. С учетом опыта других стран аутсорсинг может стать эффективным методом предоставления качественных услуг в тех сферах или в той местности, где у государственных органов недостаточно опыта, материальных или человеческих ресурсов. И это придаст больший смысл реформе государственного аппарата.

## Уважать чужое сено

21.04.2015

Наталья Рябова. NAVINY.BY

***В апрельском номере журнала «Финансы. Учет. Аудит», издаваемого Министерством финансов совместно с БГЭУ, можно прочесть статью «Секреты инвестиционной привлекательности». Судя по содержанию, основной секрет состоит в том, чтобы описать все существующие привилегии, специальные налоговые режимы и налоговые льготы, введенный в 2010 порядок заключения инвестиционных договоров, упрощенную систему налогообложения. Ну и сделать вывод о том, что «с точки зрения налоговой системы созданы более чем достаточные условия для привлечения инвестиций в экономику Беларуси».***

Секрет перемещается в область вопроса, почему же тогда инвестиции в Беларусь идут лишь чуть резвее, чем никак, а половина инвестиционных договоров расторгается.

О льготах вообще отдельный разговор. Этими льготами самими по себе можно разрушить все описанные выше «секреты». Потому что даже при заключенном инвестиционном договоре и самой упрощенной системе налогообложения сложно конкурировать с госпредприятием, которое получает деньги под 3-5% годовых в белорусских рублях. Или вообще проценты не платит. Равно как и НДС, налог на прибыль или другие налоги в рамках спецрежимов.

Это все обходится бюджету недешево. Цифра недели от Кошта Урада утверждает, что 8-12% налоговых поступлений (900 миллионов долларов по итогам 2013 года) — это потери бюджета от использования различных налогов и преференций субъектам хозяйствования.

Сейчас действует более 250 налоговых льгот, чаще всего они распространяются на НДС, имущественные налоги, налог на прибыль, единый налог с индивидуальных предпринимателей. При этом количество имеющих преференции субъектов постоянно увеличивается. Если в 2005 году особые условия имели 31 224 субъекта, то в 2013-м — уже 72 843.

Принцип равенства форм собственности не уважается. Да что там, сами права собственности не уважаются. В 2008 году Беларусь заняла 106-е место из 116 стран в Международном рейтинге прав собственности. В отчет за 2013 год наша страна не включена вовсе. (Для справки: сравнивали 131 страну, лидер — Финляндия, Эстония на 29-м месте, Польша — на 44-м, Литва — на 48-м, Латвия — на 53-м. После них из наших ближайших соседей после большого разрыва идет Армения (96), Россия и Азербайджан (102), Грузия и Украина (113), Молдова (119)).

Вспоминается яркий отечественный пример, иллюстрирующий отношение к собственности. Хоть он и не новый вовсе, но очень показательный, поэтому я его вкратце напомним.

Соловьев Андрей Лукич жил в деревне Павловичи, которая потом перешла в состав Первомайского района Витебска. В 1992 году эта территория была изъята и предоставлена «Витебскэнерго» под строительство котельной. Они ее, однако, не строили 20 лет. А позднее от строительства котельной и вовсе отказались. К тому времени на территории деревни, которая уже была передана энергетикам, осталось девять домов.

По данным горисполкома, у этих домов уже не было юридических собственников, «однако бывшие владельцы этой собственности решили, что имеют полное право пользоваться этим имуществом». В нескольких строениях люди проживали постоянно, другие использовались как дачи. Налог на землю при этом платило «Витебскэнерго». Андрею Лукичу и его семье была предоставлена квартира в Витебске и выплачена компенсация за строения и плодовые насаждения.

В декабре 2012 года «Витебскэнерго» «выполнило работы по рекультивации принадлежащего предприятию земельного участка со сносом существующих на нем строений». Вот как описывает это Соловьев: «В начале декабря 2012 года РУП «Витебскэнерго» принадлежащее мне имущество было стерто с лица земли и сожжено. В вырытую огромную яму спецтехника столкнула мой дом, сарай, гараж, баню, урожай, 4 тонны сена (корм для коровы), 600 килограмм комбикорма, 20 кубических метров колотых дров и т.п. После уничтожения имущества, в том числе и корма для животных, корову, которой оставался месяц до отела, пришлось сдать на мясокомбинат».

Соловьев утверждает, что уведомлений о предстоящем сносе не было, горисполком говорит, что всех предупредил еще летом 2012 года. Соловьев переписывался с Витебским облисполкомом, судом Октябрьского района Витебска, Генпрокуратурой, Верховным судом. Подал иск к «Витебскэнерго» о возмещении материального ущерба (требовал 2 миллиона рублей за 4 тонны сена). Однако проиграл суд, так как представитель «Витебскэнерго» в суде заявил, что их работники не принимали участия в работах по демонтажу строений в деревне Павловичи, а свидетели не видели, работники какой организации это делали. Утверждения Соловьева сочли голословными и носящими характер предположений. Кассационная жалоба удовлетворена не была.

То есть непонятно, что за «вежливые люди» явились и сожгли деревню. От них теперь, продолжая аналогию, все открещиваются. Котельной, кстати, до сих пор нет.

Много говорится о том, что права собственности не защищены в Беларуси в нужной степени, особенно в контексте инвестиционного климата, привлечения иностранного капитала и так далее. У юридических лиц, по крайней мере, есть больше возможностей нанять юристов и адвокатов, чтобы не допустить такого произвола. Ну и все равно периодически можно услышать дикие рейдерские истории, даже у нас.

Уважение к собственности основывается на праве человека на свободу приобретения собственности и распоряжения ею, провозглашенном во Всеобщей декларации прав человека и закрепленном в Конституции Республики Беларусь. Дело за сущей мелочью — за реализацией.

В случае гражданина Соловьева, его нужно было, как минимум, предупредить о грядущей рекультивации и дать возможность свои пожитки и сено перевезти. То есть, соблюдать и реализовывать принятый порядок отчуждения имущества — это послужило бы доказательством уважения к правам собственности. Глядишь, тогда и с инвестициями, которые сейчас очень нужны, стало бы лучше.

## Черный ящик из ДСП

07.04.2015

Дмитрий Маркушевский. NAVINY.BY

***Государственный аппарат в нашей стране напоминает «черный ящик» — систему, внутреннее устройство которой неизвестно. Стенки этого черного ящика сделаны из ДСП.***

«ДСП» — ограничительный гриф «Для служебного пользования» — занавес, за которым государственные органы прячут от граждан информацию, распространение которой, по мнению тех же органов, может навредить и органам, и гражданам.

Сфера применения ДСП обширна. Закон «Об информации, информатизации и защите информации» дает право руководителям государственных органов ограничивать распространение сведений, при этом постановление Совмина «О служебной информации ограниченного распространения» определяет порядок проставления грифа ДСП и требует обоснованности ограничения.

Этим же постановлением Совмин утвердил перечень сведений ограниченного распространения — это мобилизационные вопросы; научно-техническая информация; оборона и государственная безопасность; вопросы гражданской обороны, предупреждения и ликвидации чрезвычайных ситуаций, заимствования материальных ценностей; военно-техническое сотрудничество; правоохранительная деятельность; промышленность; энергетика; геология: полезные ископаемые, их добыча и переработка; транспорт; связь; внешнеэкономическая деятельность, финансы; банковская деятельность; геодезия, картография; гидрометеорология; медико-санитарные вопросы; иные сведения, распространение которых может причинить вред национальной безопасности Республики Беларусь, общественному порядку, нравственности, правам, свободам и законным интересам физических и юридических лиц.

Однако и этот широкий перечень, похоже, жмет руководителям госорганов, прячущим информацию от граждан. Так, например, проект «Кошт Урада» по крупицам собирает данные о том, откуда берутся и как тратятся деньги в бюджете нашей страны. И эта — по закону открытая — информация почему-то не только недоступна в полном объеме на стендах и сайтах государственных органов, учреждений и ведомств, но и не выдается в ответ на запросы.

Между тем некоторые закрытые данные позднее раскрываются, и тогда становится непонятно, зачем их скрывали. Своевременное информирование может спасти жизни и здоровье людей, как, например, в случае с Чернобыльской катастрофой; позволяет избежать паники и уменьшает экономические потери населения в случае радикальных решений правительства и Национального банка по «контролируемой девальвации».

Право на получение полной, достоверной и своевременной информации о деятельности государственных органов гарантирует Конституция Беларуси. Это право играет роль фундамента демократии, гражданского участия в управлении, подотчетности государственного аппарата и является главной составляющей свободы убеждений и их выражения.

Доступ к данным о деятельности государственных органов реализуется путем установления строгих границ правительственной секретности. Ограничение доступа к общественным данным должно рассматриваться как исключение, и бремя доказательства необходимости ограничения должно ложиться на орган, у которого запрашивается информация.

В целом, как свидетельствует успешная практика, законодательство о праве на информацию также предполагает регулярную публикацию информации, представляющей потенциальный интерес для общественности.

Международная неправительственная организация *Article 19* сформулировала стандарты, с помощью которых каждый может определить, гарантируют ли внутригосударственные законы доступ к официальной информации или нет. Руководствуясь этими стандартами, правительства могут достичь максимальной открытости в соответствии с общепризнанными международными нормами и практикой.

Справедливости ради надо отметить, что теперь белорусские госорганы стали более открыты, чем в XX веке. Но как только происходит что-то серьезное, все органы закрываются в черном ящике из ДСП, и широкой публике доступны только слухи из серии «у моего друга брат жены работает в Нацбанке, так вот он говорил...», и далее может быть любой бред, которому люди поверят, потому что официально — молчок.

Аналитики и экономисты дают комментарии, основанные на неподтвержденных данных, да и многие просто читающие интернет люди вдруг резко становятся аналитиками и экономистами для своего ближайшего окружения. И виноваты в этом, прежде всего, те, кто в черном ящике.

## Приватизация протеста

31.03.2015

Инна Ромашевская. NAVINY.BY

***Весна — время демонстраций, и не только в Беларуси. Есть что-то воодушевляющее в согревающемся воздухе, солнце и первой зелени, зовущее выразить свои чувства и принять участие в чем-то всеобщем и хорошем. Вместе с зелеными побегами вновь вырастает в нас надежда на мирные перемены к лучшему, на обновление, на «еще один шанс»...***

Впрочем, если кто-то в Беларуси поддастся этому астрономическому очарованию и захочет организовать «массовое мероприятие» с какими угодно благими целями и намерениями, их путь отнюдь не будет выстлан розами.

Напротив, уровень планирования и подготовки самого невинного «массового мероприятия» в Беларуси — хоть коллективной пробежки в парке — побьет по сложности если не подготовку миссии по колонизации Марса, то уж поднятие из пучин затонувшего судна точно.

Чтобы удовлетворить строгим требованиям последней редакции закона о массовых мероприятиях, организаторы должны с точностью предсказать каждый шаг каждого из участников пробега, марша или демонстрации, включая спонтанно примкнувших, случайных прохожих, городских сумасшедших и откровенных хулиганов.

В возложении полной ответственности на организаторов мероприятия белорусский закон отличается от своих аналогов в других странах разве что требованием наличия у организаторов способностей, которым позавидовали бы Высшие маги Средиземья — предвидения будущего, способностью повелевать людьми на расстоянии и так далее.

Но есть там и исключительно национальное изобретение, которое проливает свет на то, как понимают наши законодатели — да и не только они — свое место в мире и такие понятия, как «общественный» и «национальный».

Желающие организовать массовое мероприятие в Беларуси ДОЛЖНЫ оплатить все услуги, которые город будет оказывать на протяжении этого самого мероприятия. В этот перечень входят услуги милиции, скорой помощи, уборщиков мусора и любые другие услуги, на которые распространится фантазия городских властей. Ну, какой-то особенной внушительной силой воображения белорусские чиновники — равно как и прочие — не отличаются, и список обычно этим и ограничивается.

Что же из этого следует? А следует из этого удивительно много. Например...

Во-первых, власти вынуждают граждан фактически брать в аренду государственные организации на период проведения массового мероприятия. Видимо, без отдельной оплаты на месте проведения митинга или по ходу демонстрации воцарился бы первобытный бесгосударственный хаос, а правоохранные органы демонстративно игнорировали бы не только правонарушения, связанные с мероприятием (скажем, нецензурную брань в адрес участников), но и совершенно не связанные — допустим, нецензурную брань без указания конкретного адресата.

С другой стороны, непонятно, подразумевает ли оплата выполнения государственными организациями части обязанностей приоритетность их выполнения? Допустим, будет ли медицинская помощь в первую очередь оказана участникам демонстрации, а лишь во вторую — обычным прохожим?

Эти вопросы лишь подчеркивают абсурдность требования об оплате услуг, и без того оплаченных нашими налогами. Но главная беда этих требований, изложенных в законе — это то, что они фактически отсекают от реализации своего конституционного права на мирные собрания всех, кто не в состоянии за это заплатить.

Именно поэтому сходные «идеи» городских властей в других странах были отмечены — даже при том, что местные бюджеты трещат по швам повсеместно. Отметены именно потому, что возможности протестовать лишились бы тогда те группы, которые больше всего нуждаются в этой возможности.

Тем более что если наши власти думают об экономии средств на оплату труда милиции, они могли бы избавить служителей закона от множества абсурдных функций — слежки за местными активистами, борьбы с массовыми пробежками в парках и велопробегами по дорогам, задержания фотографирующих загсы туристов, запрета «незаконных» собраний правозащитников в бане или по поводу празднования дня рождения... Может быть, и численность их можно было бы сократить без ущерба для дела.

Вместо заключения нелепых «договоров ОМОНа с демонстрантами», власти могли бы заняться действительно нужными вещами:

- Депутаты — принять поправки в закон о массовых мероприятиях, исходя из того, что проведение массовых мероприятий — право граждан, а обязанность властей — оказывать им максимальное содействие и создавать максимально благоприятные условия
- Городские власти — исключить абсурдную практику взимания двойной оплаты государственных услуг во время проведения массовых мероприятий, а вместо этого опубликовать подробные бюджеты расходов на оказание всех государственных услуг. Публичность этой информации позволит гражданам направлять свои предложения о более эффективном расходовании государственных средств и повышении качества оказываемых услуг.

## Достучаться до небес

15.03.2015

Дмитрий Маркушевский. NAVINY.BY

***Ближе всех к простым гражданам в государстве находится участковый милиционер. Потом вся государственная система во главе с президентом. И где-то за облаками — Конституция. Таково мнение обывателя.***

Когда обыватель становится гражданином, он (она) осознает, что права и обязанности, закрепленные в Конституции, сопровождают его каждый день и проникают во все сферы общественных отношений.

Конституция гарантирует гражданам право на получение полной, достоверной и своевременной информации о деятельности государственных органов, значит, все органы должны без лишних напоминаний публиковать или размещать в свободном доступе информацию, не засекреченную на законных основаниях.

Например, в свете всенародного сбора средств для семей с детьми гражданам интересно, сколько средств и из каких источников до этого направлялось на эти цели, сколько израсходовано, на что именно, какие достигнуты результаты, планы на будущее и отчеты об их выполнении. Аналогичная ситуация с дорожными сборами, тарифами на коммунальные услуги и т.д.

Конституция закрепила равный статус государственных языков за белорусским и русским, значит, вся информация государственных органов должна быть одинаково доступна на обоих этих языках, равно как и образование.

Конституция гарантирует гражданам защиту от дискриминации, значит, отсутствие специального закона о гендерном равенстве или о защите прав инвалидов не должно становиться основанием для пренебрежения правами отдельных категорий сограждан. На следующем этапе специальный закон может закрепить меры, принимаемые для обеспечения равной защиты прав сограждан, разработанные в соответствии с общепринятыми нормами и принципами в консультациях с представителями соответствующих социальных групп.

Конституция гарантирует гражданам право на охрану здоровья, значит, качество работы системы здравоохранения нужно измерять не объемом экспорта медицинских услуг, а их доступностью для сограждан, а также уровнем заболеваемости и смертности, временем болезней.

Конституция гарантирует равное вознаграждение за труд равной ценности, значит, квалифицированный врач или учитель не должен выглядеть нищим на фоне квалифицированного программиста или строителя.

Конституция гарантирует право на альтернативную службу, значит, гражданин, по религиозным, пацифистским или иным убеждениям не желающий брать в руки оружие, должен получить возможность принести пользу обществу мирным путем, и такая общественно-полезная деятельность не должна носить характер наказания.

Конституция гарантирует каждому защиту прав и свобод компетентным, независимым и беспристрастным судом, значит, судьи и адвокаты должны быть защищены от преследования, запугивания, помех или неправомерного вмешательства со стороны правительства или каких-либо других кругов. А обучение юридической профессии должно обеспечить знания и навыки, необходимые для практикующего юриста, включая понимание



правовых и этических обязательств, а также прав и свобод человека, признанных национальным законодательством и международным правом.

Пошлины и иные формальности или инфраструктурные моменты, как и принадлежность к социальным, этническим, религиозным, политическим и другим группам не должны становиться препятствием для человека, нуждающегося в защите своих прав.

Конституция гарантирует осуществление демократии в стране на основе многообразия политических институтов, идеологий и мнений, значит, сферы культуры, образования и, конечно, СМИ должны отражать и поощрять плюрализм, в то время как государственный аппарат должен оставаться вне идеологий.

Помимо упомянутых выше и ряда других гарантий, включая социальное обеспечение, неприкосновенность личности, свободу слова, собраний и объединений, равенство религий, участие в решении государственных дел, Конституция налагает на граждан обязанности: родители должны заботиться о детях, а дети — о родителях; каждый обязан уважать права и законные интересы других лиц, защищать Родину, беречь историко-культурное и духовное наследие и принимать участие в финансировании государственных расходов.

Добросовестно выполняя свои обязанности, граждане должны быть уверены, что государство выполнит свою часть обязательств, закрепленных в Конституции. Для этого Конституция должна стать не заоблачной абстрактной декларацией, а рабочим документом для прокуроров и судей, работников исполкомов и членов правительства, президента и каждого гражданина.

## Народный контроль

11.02.2015

Дмитрий Маркушевский. NAVINY.BY

***Последние действия Минторга, Минтруда и других «мин» всё более убеждают в том, что усиление контроля — это основной ответ государства на различные вызовы.***

С точки зрения эффективности и устойчивости весьма сомнительным выглядит решение социально-экономических, культурных и иных проблем жесткими административными мерами «сверху вниз» без проведения соответствующих структурных преобразований и без налаженной обратной связи.

И если необходимость проведения системных реформ неоднократно растолковывалась «на пальцах», то здесь остановимся на некоторых аспектах обратной связи, т.е. возможности граждан участвовать в решении общественно значимых проблем.

В современном обществе знаний и развитых информационных технологий возможности гражданского участия могут быть практически безграничны.

Можно принять участие в обсуждении планов по благоустройству квартала, не обивая пороги исполкомов и ЖЭСов, можно, уютно сидя с гаджетом, проголосовать за своего кандидата в президенты или внести предложения по внеклассной работе в школе, контролировать расходование государственного бюджета и сообщить о своих проблемах или несправедливости в отношении другого.

Главное — открытость государства и каждого служащего, показывающая, что, во-первых, ему нечего скрывать от граждан и, во-вторых, он стремится максимально учесть и удовлетворить их интересы — это то, для чего и предназначена госслужба.

Вместе с тем, насколько многообещающими были планы по предоставлению услуг электронного правительства уже к концу 2014 года, настолько удручающе звучат сейчас заявления о сворачивании работы с электронными обращениями.

Некоторым прогрессом в этом направлении можно назвать виртуальный проект «Народный контроль», который реализуют коммунальное телерадиовещательное унитарное предприятие «Минская волна» и газета «Минская праўда».

Главной задачей проекта является привлечение внимания к фактам бесхозяйственности на территории Минской области, правонарушениям и общественно-значимым событиям.

Действительно, на сайте есть информация, поступившая от граждан, о жилищных, транспортных и бытовых проблемах, задержке зарплаты и мусоре на улицах, однако я не нашел там информации о принятых мерах. Странно, что нет там и нашумевшего дела о строительстве свинокомплексов под Молодечно, которому уделяет большое внимание местное население, но не «Народный контроль». Вероятно потому, что учредителем «народных контролеров» является Минский областной исполнительный комитет, и ему удобнее видеть пылинки, а не большую кучу проблем.

На сайтах еще нескольких исполкомов можно также найти рубрику «Народный контроль». Хотя в принципе это больше похоже на телефон доверия государственных органов.

Не умаляя важность телефонов доверия, а также роль доблестных граждан, доносящих властям о нарушении законов и также известных на Западе как «свистунов» (англ. whistleblower), я бы подчеркнул, что народный контроль включает еще и помощь государству в виде систематического надзора со стороны гражданского общества за качеством исполнения государственными органами своих функций.

Такой надзор может осуществляться в форме постоянно действующих консультативных или наблюдательных советов (с соответствующими полномочиями) при министерствах и ведомствах или в форме визитов общественных представителей, в том числе, в закрытые учреждения и, конечно, посредством свободного доступа любого гражданина к любой информации, не засекреченной на законных основаниях.

Чиновники, понимающие, что народный контроль — это лекарство от законсервированного самолюбования, неэффективности, нерасторопности, халатности и многих других связанных проблем, вместо противников получают армию помощников.

## Как закалялась НСУР

13.01.2015

Дмитрий Маркушевский. NAVINY.BY

***На фоне экономических потрясений последних недель Министерство экономики сообщило о проведенной доработке проекта Национальной стратегии устойчивого социально-экономического развития Республики Беларусь (НСУР) на период до 2030 года.***

Напомню, НСУР включает концептуальные положения долгосрочного развития в области экономики, социальной политики и экологической безопасности, основные приоритеты и направления деятельности государства и общества по повышению конкурентоспособности национальной экономики, уровня и качества жизни белорусских граждан, сохранению и рациональному использованию природных ресурсов.

Как сообщается, доработка стратегии проходила путем общественного обсуждения; за три недели публичных консультаций в Министерство экономики от граждан и организаций поступили 22 письма с предложениями.

В результате доработки проект НСУР стал читабельней, избавился от имевшихся ранее ляпов типа «Основная цель — переход к сильной устойчивости развития, происходит росту духовно-нравственных ценностей...». Однако авторы рекомендаций «от общественности» считают, что Минэкономики преувеличивает, утверждая, что их предложения помогли «значительно улучшить разрабатываемый проект».

«Системные критики» из Академии наук и других государственных структур указывают на неисправленные недоработки в расчетах и необоснованность прогнозов: обещан резкий скачок числа инновационных предприятий в 2015 году в отсутствие новой политики и практики по стимулированию инновационной активности и без дополнительных бюджетных ассигнований.

Эксперты из организаций гражданского общества отмечают, что в проекте новой НСУР отсутствует оценка предыдущей стратегии (НСУР-2020), что не позволяет объективно учесть недостатки и достижения в реализации предыдущей фазы национального развития. НСУР-2030 преимущественно ориентирована на экономический и демографический рывок без необходимой интеграции социальных, экономических и экологических аспектов устойчивого развития (включая связь с соответствующими программными документами), без обозримых стратегических приоритетов, целей и индикаторов их достижения.

Существующая структура органов госуправления не в полной мере соответствует решению задач устойчивого развития и неоднократно подвергалась критике со стороны как руководства страны, так и политической оппозиции, и экспертного сообщества. В этой связи НСУР должна содержать план необходимых институциональных изменений.

Авторы рекомендаций затронули и сферы развития сельского хозяйства, топливно-энергетического комплекса, сферы услуг, охраны окружающей среды, формирования гражданского общества и др. Однако в доработанную НСУР включены лишь фрагменты некоторых предложений «от общественности» в выхолощенном декларативном, а не прогнозно-стратегическом виде, что на практике приводит к пренебрежению этими позициями, среди которых — основополагающие предложения, направленные на реализацию принципов прозрачности, участия граждан и ответственности организаций и лиц, принимающих решения.

Очевидно, Национальной стратегии устойчивого развития еще самой предстоит развиваться.

Принцип участия граждан в государственных делах — один из базовых принципов развития — с трудом выполняется на этапе формулирования Национальной стратегии устойчивого развития, предполагающем широкое вовлечение заинтересованных сторон, включая институты гражданского общества, политической оппозиции, экспертных и бизнес сообществ. Общественное обсуждение подразумевает обмен аргументами, а не предложенный односторонний порядок, при котором стейкхолдеры не имеют реального влияния на итоговый документ.

Конечно, стоит использовать участие в общественном обсуждении НСУР как возможность сделать вклад в устойчивое развитие своей страны. И даже если у власти, гражданского общества и бизнеса абсолютно разное видение развития, должен быть диалог, который может перерасти в сотрудничество и полноценное партнерство. Без такого диалога НСУР на практике сводится к «стратегии ручного управления», когда решение вопросов большого общественного значения производится единолично, халатно, неожиданно пересматривается, вызывает панику и негодование населения.

## Социальные обязательства

11.11.2014

Дмитрий Маркушевский. NAVINY.BY

***В жизни каждой страны периодически наступает период переосмысления ролей гражданина и государства, их взаимоотношений, прав и обязанностей. Если такое переосмысление происходит в процессе широкого диалога при гарантированном равноправном участии государства, бизнеса и гражданского общества, тогда можно ожидать прогрессивных изменений, создающих устойчивый фундамент для развития страны в интересах людей.***

Озвученные руководством страны планы по борьбе с «тунеядцами» затрагивают ряд глубоких вопросов помимо выявления и преследования граждан, «не участвующих в оплате государственных расходов». Встают вопросы о целесообразности усилий и окупаемости затрат государства на поиск этих неуплаченных средств; является труд правом или обязанностью; какие именно у граждан имеются обязательства перед государством; и что государство обязано делать для реализации прав своих граждан.

Коснемся сферы социального обслуживания: на что должны идти деньги граждан и почему.

Начнем с того, что такое «социальные услуги». Глобальная инициатива ООН по минимальным мерам социальной защиты (ММСЗ) определяет, что социальные услуги включают медицинское обслуживание, водоснабжение и канализацию, образование, питание, жилье, предоставление информации по вопросам физической и финансово-имущественной безопасности.

Международная федерация социальных работников и Международная ассоциация школ социальной работы подчеркивают, что социальные услуги способствуют социальным изменениям и развитию, содействуют социальной сплоченности и укреплению способностей к самостоятельному функционированию людей в обществе.

В 2012 году Генеральная конференция Международной организации труда напомнила, что право на социальное обеспечение является не только правом человека, но и экономической и социальной необходимостью для развития и прогресса. Социальное обслуживание является важным средством предотвращения и сокращения масштабов неравенства, социальной изоляции и незащищенности, а также содействия равным возможностям.

Социальные гарантии могут быть обеспечены за счет взносов граждан или без обязательных платежей, с проверкой нуждаемости или без таковой. При этом государства должны гарантировать, что лица, нуждающиеся в социальном обслуживании, не подвергаются лишениям и более высокому риску обнищания по причине финансовых последствий, связанных с получением доступа к основным видам социальных услуг.

Эти международные стандарты социального обслуживания имеют к нам прямое отношение, поскольку Конституция Беларуси (ст. 8) провозглашает приоритет общепризнанных принципов международного права, т.е. эти стандарты определяют вектор развития всей правовой системы страны и «наполнение» законодательных норм. Таким образом, предоставление социальных услуг должно базироваться именно на таких принципах, выработанных при международном консенсусе, как всеобщий доступ, равенство, справедливость, инклюзивность, ответственность и нацеленность на развитие.

Всеобщий доступ основывается на социальной солидарности и недискриминации и подразумевает реагирование на особые потребности отдельных лиц. Жители сельской местности, как и жители городов, должны в равной степени иметь доступ к получению качественных социальных услуг.

Принцип справедливости учитывает интересы тех, кто финансирует систему социального обеспечения, и тех, кто пользуется ей. Здесь важно понимать, что и преуспевающий бизнесмен, пользующийся платными социальными услугами, в какой-то момент может лишиться источника дохода, и тогда он не должен остаться без защиты и без социального обслуживания. Мужчины и женщины, занятые ведением домашнего хозяйства или не имеющие дохода по другим причинам, не должны лишаться доступа к основным социальным услугам и ставиться в условия, когда они не могут сохранить человеческое достоинство.

Инклюзивность означает участие заинтересованных организаций и лиц при определении политики, форм и методов социального обслуживания. Как отмечают эксперты, в то время как государство является основным актором сектора социального обслуживания, негосударственные организации в целом считаются серьезным участником общественных процессов и достаточно надежным партнером в решении актуальных социальных проблем, к которому необходимо прислушиваться, формулируя «правила игры» в секторе.

Государственные программы, разработанные без участия лиц, интересы которых они затрагивают, видящие в гражданах лишь пациентов, имеют мало шансов на успех, а внезапные планы о взимании дополнительной к социальным взносам оплаты стандартных услуг (например, яслей-сада) вызывают негодование.

Ответственность подразумевает, в первую очередь, активные действия государства по внедрению, дополнению и поддержке минимальных норм социальной защиты, включая гарантию того, что все нуждающиеся имеют доступ к основным видам медицинского обслуживания и к базовым гарантиям получения доходов, которые обеспечивают оптимальный доступ к необходимым товарам и услугам. Ответственность подразумевает и прозрачность всех процессов — от формирования соответствующей политики до расходования средств, а также наличие механизмов контроля гражданами качества получаемых ими услуг.

Нацеленность на развитие подтверждает, что посредством оказания социальных услуг общество не только протянет руку помощи человеку в трудной жизненной ситуации, но и будет содействовать максимальному развитию и реализации его потенциала.

Реализация этих основных принципов социального обслуживания позволит эффективнее использовать имеющиеся ресурсы, укрепит уверенность граждан в том, что в ответ на выполнение ими обязательств по посильному участию в оплате государственных расходов, государство выполнит свои обязательства по созданию оптимальных условий для получения ими качественных социальных услуг. Такое взаимопонимание утвердит партнерские роли гражданина и государства перед лицом масштабных вызовов, обусловленных сложной демографической и социально-экономической ситуацией.

В качестве послесловия хочу отметить необходимость пополнения бюджета для выполнения социальных гарантий не репрессивными, а поощрительными мерами, стимулирующими экономическую активность, но об этом — в другой раз.

## Потери в мирное время

07.10.2014

Дмитрий Маркушевский. NAVINY.BY

***На минувшей неделе сотрудники белорусской милиции трижды стреляли в граждан: двое мертвы.***

И хотя ситуации, в которых милиционеры применили оружие (по предварительным данным, правомерно), отличаются друг от друга по контексту, все три случая объединяет то обстоятельство, что в ответ на неподчинение своим требованиям и агрессивное поведение сотрудники милиции открывают огонь на поражение. Вызывают тревогу случаи «обезвреживания» и «нейтрализации» правонарушителей, которые на практике означают их «ликвидацию».

Оставим Следственному комитету вопрос о правомерности применения огнестрельного оружия и стрельбы на поражение в каждом конкретном случае, а Министерству внутренних дел — вопрос об экипировании сотрудников спецсредствами несмертельного действия. Пора подумать над тем, откуда берется агрессия, и что с ней делать.

В этой связи особенно актуален комментарий президента на встрече с лучшими работниками образования, совпавшей с датой последнего происшествия со стрельбой: *«То, что у нас заложников захватывают, курят, пьют, более того, употребляют наркотики — большой минус вам и мне как представителю власти. И мы с этим должны разобраться, притом радикальнейшим образом».*

Является ли стрельба «радикальнейшим» ответом? Очевидно, да. А отнимая жизнь у человека, решаем ли мы проблемы курения, пьянства, наркомании, преступности в масштабах общества? Скорее, нет.

Проблемами и последствиями пьянства, курения и наркомании стали заниматься и ученые, и власть, и общественные организации, однако результаты борьбы с этой бедой пока удручают. В отношении же преступности и сопутствующей ей агрессии принимаются «радикальнейшие», но точечные меры, сродни тушению вспышек на поверхности торфяного пожара.

Законодательные и правительственные инициативы, названные антиэкстремистскими, скорее напоминают попытки использовать эту риторику для решения сиюминутных задач по обеспечению политической тишины, в то время как проблема агрессии в широком плане остается не решенной. Не имеющие выхода бродящие идеи становятся всё более радикальными и могут приводить к активному противостоянию — осознанному или нет, одиночному или массовому.

Агрессия зарождается не в момент силового противостояния, а задолго до него. Агрессию впитывает ребенок с молоком матери, страдающей от насилия в семье. Агрессия рождается со словами отца, тихо протестующего против унижения на работе. В армии «дед» передает «духу» агрессию по наследству. Бедствующий учитель срывает злость на учениках и множит агрессию десятикратно. Телеведущий, разделяющий людей на «наших» и «не наших» по признаку социальному, политическому, национальному, языковому, религиозному, распространяет семена вражды по всей стране.

На этом фоне человеческая жизнь девальвируется и может быть принесена в жертву «общественному порядку» или другим «ценностям».

Необходимо четко осознавать, что человек — продукт социального окружения. И если вредные привычки с детства окружают его в семье, во дворе, на улице, с большой долей



вероятности они будут сопровождать человека и в дальнейшей жизни. Если человек видит, что агрессия приемлема в его окружении, в обществе, то он может возвести идею «кто сильнее, тот и прав» в утопию.

Так появляются насильники и убийцы, которых впоследствии убиваем мы, только по специальной процедуре и именем Республики Беларусь. А ведь преступники к нам попадают не с другой планеты; мы все в ответе за то, добрые или ужасные вещи делают наши сограждане.

Важным шагом по снижению уровня принятия агрессии в обществе может стать отказ от смертной казни.

Последующие шаги: просвещение (в рамках системы образования и в СМИ), позволяющее понять ценность человеческой жизни и достоинства, а также то, что люди с особенностями и другими взглядами не являются врагами или людьми «другого сорта»; создание условий для социализации маргинальных групп и элементов, в том числе посредством поддержки благотворительных и общественных инициатив через щадящее налогообложение; вовлечение всех слоев общества в процесс разработки и принятия решений, чтобы люди не становились изолированными радикалами; создание условий для достойного труда за достойную плату, позволяющую удовлетворять человеческие потребности и развиваться.

И главное — оставаться людьми.

## Самоуправление vs самоуправство

09.09.2014

Дмитрий Маркушевский. NAVINY.BY

***В сентябрьской суете, когда город-герой Минск стал комнатой переговоров о мире в Украине, мое внимание привлекло постановление Совета министров № 847 с негромким названием «О принятии в собственность Республики Беларусь имущества».***

Правительство постановило принять безвозмездно до 31 декабря 2014 г. из коммунальной собственности Минска в собственность Республики Беларусь имущество согласно приложению... В приложении — 8 капитальных строений по улице К.Маркса.

Понимая, что коммунальная собственность есть особый вид собственности государственной, владельцами которой являются жители этого региона, и должно быть некое обсуждение и решение органов местного самоуправления о передаче собственности, я упорно и безуспешно пытался найти следы оного.

Инструкция о порядке управления и распоряжения имуществом, находящимся в собственности города Минска, устанавливает, что отчуждение капитальных строений и иного недвижимого имущества осуществляется по решению Мингорисполкома с согласия постоянной комиссии Мингорсовета по вопросам коммунальной собственности. Поэтому, отчасти повторяя исследование Центра правовой трансформации и соглашаясь с выводами об «ограниченном канале информирования», я «копал» сайт Мингорисполкома, попутно отмечая, что Минскому городскому Совету депутатов его исполнительный орган на своем сайте отвел скромный подраздел.

Ни [minsk.gov.by](http://minsk.gov.by), ни Национальный правовой интернет-портал (которому следовало бы сделать правовую информацию доступной для граждан бесплатно) не дали ответ на мой вопрос об отчуждении коммунальной собственности по ул. К.Маркса, что наводит на мысль о том, что решение органов местного самоуправления по этому поводу не принималось.

Получается, Совет министров решил бесплатно взять имущество, а владельцу этого имущества в лице органа самоуправления вроде как ничего другого и не остается, как отдать его, хотя даже необходимость передачи собственности ничем не обоснована.

Собственно, если присмотреться, есть много аналогичных примеров. Такова установившаяся практика и не только в отношении распоряжения имуществом, когда органы местного самоуправления (читай — представители жителей города, района, области) не принимаются в расчет. Местное самоуправление видится как продолжение государства, а не способ продвижения интересов местного населения.

Этот казус берет начало на законодательном уровне. Так, закон Республики Беларусь «О местном управлении и самоуправлении» устанавливает, что местное самоуправление — форма организации и деятельности населения, проживающего на соответствующей территории, для самостоятельного решения непосредственно или через избираемые им органы социальных, экономических и политических вопросов местного значения, исходя из общегосударственных интересов и интересов граждан, особенностей развития административно-территориальных единиц на основе собственной материально-финансовой базы и привлеченных средств.

Для сравнения, Европейская Хартия местного самоуправления под местным самоуправлением понимает право и реальную способность органов местного самоуправления регламентировать значительную часть публичных дел и управлять ею, действуя в рамках закона, под свою ответственность и в интересах местного населения.

Необходимо понимание того, что государство — общее достояние всех граждан, целью которого является обеспечение основ благосостояния, обеспечение правопорядка, обеспечение условий развития культуры и гарантирование внутренней и внешней безопасности.

Те функции, которые не являются для государства основными, должны быть переданы другим субъектам, прежде всего — органам самоуправления, которые будут выполнять их гораздо лучше, дешевле и эффективнее.

Чтобы этот процесс был полноценным, а не имитационным, требуется проведение серьезной реформы, начиная с законодательного наполнения права граждан на местное самоуправление как форму публичной власти, которая не входит в систему органов государственного управления.

При этом местные Советы должны иметь право самостоятельно утверждать структуру и штатное расписание как собственно Совета, так и его исполнительных органов, назначать и освобождать от должности руководителей органов, ими созданных (за исключением выборных должностей), и в своей деятельности, в первую очередь, исходить из интересов граждан, учитывая государственные интересы.

А до тех пор можно называть председателя исполкома «мэром», но от этого он не станет отчитываться перед гражданами.

## Дело принципов

05.08.2014

Дмитрий Маркушевский. NAVINY.BY

***Над авангардом государственного строительства вновь реют знамена борьбы с коррупцией, активизации, интенсификации,ковки кадров. Эти знамена-тактики универсальны и послужили уже не одному поколению верных ленинцев, их последователей, подражателей и даже оппонентов.***

Пока же стратегия устойчивого развития Беларуси под этими знаменами сама проходит этапы становления (начиная с 1996, в 2004 и 2014 годах), уместно ознакомиться с идеями «глобального разума»: например, с принципами, изложенными в ООНовском отчете о разработке повестки дня в области развития на период после 2015 года «Новое глобальное партнерство: искоренение бедности и преобразование экономик посредством устойчивого развития».

Созданная генеральным секретарем ООН Группа видных деятелей высокого уровня и эксперты из десятков стран сошлись во мнении, что план развития на период после 2015 года становится общемировым и включает пять крупных трансформационных преобразований:

1. Гарантировать, что ни один человек никоим образом не ограничивается в отношении прав человека и базовых экономических возможностей.
2. Интегрировать социальные, экономические и экологические аспекты устойчивого развития.
3. Обеспечить хорошие возможности труда, стремясь к сбалансированному сочетанию работы и личной жизни.
4. Создать открытые и ответственные государственные институты и способствовать верховенству права, свободе слова и СМИ, открытому политическому выбору, доступу к правосудию.
5. Создать глобальное партнерство на основе взаимоуважения и взаимопомощи, в котором будут участвовать не только правительства, но и представители гражданского общества, бизнеса, благотворительных фондов, академических институтов, местного самоуправления, уязвимых групп и т.д.

Теперь становится яснее, в какую сторону нести знамена активизации и интенсификации в отдельно взятой стране. А как же быть с коррупцией и ковкой кадров?

Здесь также стоит вспомнить принципы не менее универсальные — принципы хорошего управления (*good governance*), основываясь на которых государства решают эти проблемы системно и развиваются устойчиво. Если обобщенно, то их тоже всего пять: легитимность, стратегия, эффективность, подотчетность, справедливость.

Чтобы добавить заметке научной популярности и пригласить к дискуссии коллег, приведу основные черты этих принципов, выведенные за рамки идеологий:

- Легитимность основывается на праве участия каждого жителя в процессе принятия решений — непосредственно или через представительные институты. Такое широкое участие направлено на достижение консенсуса и основывается на свободе слова и собраний, а также способности конструктивно участвовать, т.е. быть информированным.
- Наличие стратегии предполагает, что лидеры и общественность имеют широкое и долгосрочное видение развития и знают, что для этого необходимо, а также понимают исторический, социальный и культурный контекст, на котором строятся планы развития.
- Эффективность работы государственных органов означает удовлетворение нужд населения при условии оптимального использования ресурсов.

- Подотчетность подразумевает прозрачность процессов и организаций и доступность информации для всех, чьи интересы она затрагивает, а также непосредственную подотчетность лиц, принимающих решения от имени государства, а также в частном секторе и гражданском обществе, перед общественностью и заинтересованными организациями.
- Справедливость предполагает, что каждый имеет возможности для улучшения или сохранения своего благосостояния в условиях верховенства закона.

Отдельно стоит подчеркнуть важность государственной службы как значимого компонента хорошего управления в деле поощрения и защиты прав человека. Принцип приоритета прав и свобод человека и гражданина закреплен и в законе «О государственной службе в Республике Беларусь» (ст. 6).

Хорошее управление базируется на транспарентном, ответственном, подотчетном и опирающемся на массовое участие правительстве, чутком к нуждам и чаяниям людей. Наличие такого фундамента является неременным условием полного осуществления прав человека, включая право на развитие.

Конечно, пять принципов устойчивого развития и столько же принципов хорошего управления не заменят детальную Национальную стратегию устойчивого развития, но могут стать хорошей основой для ее понимания, совершенствования и реализации.

**Приглашаем также ознакомиться с аналитическими работами проекта VIPART (Белорусского института реформы и трансформации публичного администрирования), доступными на сайте СИМПА - [www.sympa-by.eu](http://www.sympa-by.eu) - в разделе «Библиотека»:**

"СПРАШЧЭННЕ АДМІНІСТРАЦЫЙНАЙ НАГРУЗКІ ПАДАТКОВАЙ СІСТЭМЫ РЭСПУБЛІКІ БЕЛАРУСЬ ПРАЗ МАДЭЛЬ СТАНДАРТНЫХ ВЫДАТКАЎ", М. Карлюк, Д. Ярашэвіч

"ЭЛЕКТРОННОЕ ПРАВИТЕЛЬСТВО В БЕЛАРУСИ: ПРЕОДОЛЕТЬ ИНЕРЦИЮ ИНФОРМАТИЗАЦИИ", М. Соколова

"ВНЕДРЕНИЕ В РЕСПУБЛИКЕ БЕЛАРУСЬ БЮДЖЕТИРОВАНИЯ ОРИЕНТИРОВАННОГО НА РЕЗУЛЬТАТ: РАЗРАБОТКА МЕТОДОЛОГИИ ПОДГОТОВКИ И РЕАЛИЗАЦИИ ПИЛОТНОГО ПРОЕКТА", Д. Ярошевич, И. Рукомичева, О. Иванова

"ГОСУДАРСТВЕННО-ЧАСТНОЕ ПАРТНЕРСТВО: ЧТО ПОСЛЕ ЗАКОНА?", Е. Корзун

"ГОСУДАРСТВЕННЫЕ ЗАКУПКИ: ПОВЫШЕНИЕ ПРОЗРАЧНОСТИ И ПОДОТЧЕТНОСТИ", В. Ковалкин

"КАК СДЕЛАТЬ РАБОТУ С ГРАЖДАНАМИ БОЛЕЕ ЭФФЕКТИВНОЙ?", И. Лапина, С. Соусь

"НА ПУТИ К ЭЛЕКТРОННОМУ ПРАВИТЕЛЬСТВУ В БЕЛАРУСИ", Д. Маркушевский

"ОЦЕНКА ВАРИАНТОВ МОДЕРНИЗАЦИИ БЮДЖЕТНОЙ СИСТЕМЫ БЕЛАРУСИ НА СОВРЕМЕННОМ ЭТАПЕ", А. Муха, И. Мигуцкая

"ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ СОЦИАЛЬНОЙ ПОЛИТИКИ: ПОИСК ПУТЕЙ В СОВРЕМЕННОМ ГОСУДАРСТВЕННОМ УПРАВЛЕНИИ", И. Ромашевская, Т. Чулицкая

"ПРАКТИЧЕСКИЕ ПОДХОДЫ К СОЗДАНИЮ ЦЕНТРА ПО РАЗРАБОТКЕ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ПОЛИТИКИ НА УРОВНЕ НАЦИОНАЛЬНОГО ПРАВИТЕЛЬСТВА", А. Филиппов, В. Андриенко

"ПРЕДЛОЖЕНИЯ ПО РЕФОРМИРОВАНИЮ СФЕРЫ ЖКХ В РЕСПУБЛИКЕ БЕЛАРУСЬ", В. Лауто

"РЕФОРМИРОВАНИЕ СИСТЕМЫ ГОСУДАРСТВЕННОГО УПРАВЛЕНИЯ В РЕСПУБЛИКЕ БЕЛАРУСЬ: АКТУАЛЬНЫЕ ВЫЗОВЫ В КОНТЕКСТЕ МЕЖДУНАРОДНОГО ОПЫТА", И. Ромашевская, Т. Чулицкая

"СИСТЕМА НАЙМА НА ГОСУДАРСТВЕННУЮ СЛУЖБУ В РЕСПУБЛИКЕ БЕЛАРУСЬ. ПРЕДЛОЖЕНИЯ ПО РЕФОРМИРОВАНИЮ", В. Ковалкин, А. Юдицкий

"ТОРГОВЫЕ СЕТИ: СОВРЕМЕННЫЙ СЕРВИС ИЛИ МОНОПОЛИЗАЦИЯ РОЗНИЦЫ?", В. Ковалкин, А. Филимонов

"ЭТИКА НА ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЕ В РЕСПУБЛИКЕ БЕЛАРУСЬ", В. Ковалкин

"ЭФФЕКТИВНО ЛИ РАБОТАЮТ ГОСУДАРСТВЕННЫЕ ОРГАНЫ: СОВРЕМЕННЫЕ ВЫЗОВЫ И ОТВЕТЫ", И. Ромашевская, Т. Чулицкая



## Об авторах



**Дмитрий Маркушевский** — академический директор Школы молодых менеджеров публичного администрирования SYMPA. Окончил БГУИР (факультет информационных технологий и управления), аспирантуру Института философии НАН Беларуси; повышал квалификацию в Университете Лунда (Швеция) и Высшей школе экономики (Москва, РФ). Эксперт Сети институтов и школ публичного администрирования NISPAsee, консультант и руководитель проектов в области прав человека и демократического управления в системе ООН (2003-2012).



**Наталья Рябова** — окончила БГУ (социология), ЕГУ (философия), в 2013 году получила степень MBA (магистр бизнес-администрирования). Директор Школы молодых менеджеров публичного администрирования SYMPA, при которой действует исследовательский проект VIPART (Белорусский институт реформы и трансформации публичного администрирования) и интерактивный сайт «Кошт урада», посвященный государственным финансам.



**Владимир Ковалкин** — окончил Академию управления при Президенте Республики Беларусь, получил степень бакалавра экономики, а позднее — магистра экономики. Магистр гуманитарных наук по политологии (ЕГУ, программа «Публичная политика»). Эксперт по вопросам реформы государственной службы и руководитель проекта «Кошт урада» в рамках проекта VIPART.



**Инна Ромашевская** — эксперт в области государственного управления с 15-летним опытом работы в сфере международного развития, участник ряда проектов по исследованию модернизации государственной службы в постсоветских и бывших социалистических странах. Своей задачей видит содействие реформе государственного управления в Беларуси, а также расширение участия в этом процессе независимых экспертов. Руководитель исследований проекта VIPART.