

Технократы под давлением: карьерные траектории и государственный контроль в экономических министерствах Беларуси

РЕЗЮМЕ

Исследование анализирует институциональное устройство, кадровые политики и практики экономического блока правительства Беларуси в 2005-2025 годах и показывает, что он функционирует в условиях централизации власти и персонального контроля. Назначения определяются лояльностью, личными предпочтениями президента и внутренними балансами влияния. Экономические министерства лишены автономии в разработке политики: их основная роль – обеспечение стабильности, распределения ресурсов и обеспечение управляемости экономики. В 2025 году влияние экономического блока в системе госуправления дополнительно сократилось из-за усиления позиций финансового блока, который получил полномочия параллельного центра принятия решений. Кадровые траектории руководителей экономических министерств отражают закрытость системы. Наиболее стабильной оказалась структура Белстата, наиболее турбулентными – Минпром и Минсельхозпрод.

СОДЕРЖАНИЕ

РЕЗЮМЕ	2
ВВЕДЕНИЕ	3
МЕТОДЫ И ИСТОЧНИКИ	4
ЭВОЛЮЦИЯ ГОСУПРАВЛЕНИЯ В УСЛОВИЯХ БЕЛАРУССКОЙ ПОЛИТИЧЕСКОЙ СИСТЕМЫ	5
НОРМАТИВНЫЕ ПРИНЦИПЫ И ПРАКТИКИ КАДРОВОЙ ПОЛИТИКИ В ЭКОНОМИЧЕСКОМ БЛОКЕ ПРАВИТЕЛЬСТВА БЕЛАРУСИ	8
ОСОБЕННОСТИ ОФИЦИАЛЬНЫХ БИОГРАФИЙ И КАРЬЕРЫ МИНИСТРОВ ЭКОНОМИЧЕСКОГО БЛОКА ПРАВИТЕЛЬСТВА БЕЛАРУСИ	11
АНАЛИЗ И СРАВНЕНИЕ БИОГРАФИЙ ГЛАВ ЭКОНОМИЧЕСКИХ ВЕДОМСТВ И ИХ ЗАМЕСТИТЕЛЕЙ	20
АНАЛИЗ КАРЬЕРНЫХ ТРАЕКТОРИЙ МИНИСТРОВ И ИХ ЗАМЕСТИТЕЛЕЙ	27
ФАКТОР ЛИЧНЫХ СВЯЗЕЙ ПРИ НАЗНАЧЕНИИ МИНИСТРОВ И ЗАМЕСТИТЕЛЕЙ В ЭКОНОМИЧЕСКОМ БЛОКЕ	30
ЧАСТОТА СМЕНЫ МИНИСТРОВ	33
ОЦЕНКИ ПРИВЛЕКАТЕЛЬНОСТИ ГОССЛУЖБЫ И СРАВНЕНИЕ ГОССЛУЖБЫ В БЕЛАРУСИ И РОССИИ	36
ВЫВОДЫ	38
ПРИЛОЖЕНИЯ	40

ВВЕДЕНИЕ

Государственное управление в Беларуси, как и в большинстве автократий, сосредоточено прежде всего на экономике, поскольку именно она играет большую роль в обеспечении устойчивости режима. Стабильные, хотя и невысокие доходы населения, умеренная инфляция, полная занятость и разветвлённая система социальной поддержки используются как инструменты внутренней легитимации. Экономика является и инструментом политического контроля: через бюджетные субсидии, госзакупки, льготное кредитование и другие механизмы распределяется рента и поддерживается зависимость различных социальных групп от государства.

Централизованное управление бюджетом позволяет вознаграждать лояльность и контролировать тех, чья деятельность связана с государственным сектором. После 2020 года, когда значение силового блока в правительстве возросло, это получило отражение и в структуре расходов. Так, в 2025 году расходы на силовой блок составят порядка 20% республиканского бюджета,¹ в то время как в 2020 году их доля была 15%.

Контроль над распределением ресурсов в сочетании с унаследованными из советских времен представлениями о ведущей роли экономики в общественной жизни придает экономическому блоку в правительстве и системе государственного управления Беларуси особое значение. При этом особенности его функционирования и кадровой политики остаются недостаточно изученными.

Цель данного исследования – проанализировать институциональное устройство и кадровые практики министерств и ведомств экономического блока правительства Беларуси, а также факторы, влияющие на их формирование. Исследование охватывает период 2005-2025 гг.

В работе рассматриваются Министерство антимонопольного регулирования и торговли (МАРТ), Министерство экономики (Минэкономики), Министерство промышленности (Минпром), Министерство сельского хозяйства и продовольствия (Минсельхозпрод), а также Национальный статистический комитет (Белстат). Эти органы выполняют разные функции: Минэкономики разрабатывает и реализовывает экономическую политику; МАРТ отвечает за регулирование конкуренции; Минпром регулирует деятельность промышленного комплекса; Минсельхозпрод – развитие сельского хозяйства, а Белстат собирает и анализирует статистические данные, включая экономические. Все эти органы входят в систему исполнительной власти и подчиняются Совету Министров, за исключением Белстата, который подчинён непосредственно главе государства.

Руководство экономических министерств всегда формируется из чиновников, которые находятся на госслужбе долгое время и являются «проверенными кадрами». Политические события 2020 года оказали влияние и на данный блок управления. Однако после частичного обновления правительства в 2025 году значимых кадровых перестановок в нём не произошло: ключевые позиции заняли чиновники с длительным опытом государственной службы либо работы в смежных с государственным сектором структурах. Министром экономики стал Юрий Чеботарь, ранее занимавший позицию первого замминистра. В Минпроме Андрей Кузнецов также был повышен с должности заместителя до министра. Министром Минсельхозпрода стал Юрий Горлов, имеющий продолжительный опыт работы в местных органах власти и

¹ Министерство финансов, «Бюджет Республики Беларусь для граждан», 2025, https://www.minfin.gov.by/upload/bp/budjet/budjet_2025.pdf

Администрации президента. Главой МАРТ назначили Артура Карповича с опытом работы в министерствах, Комитете госконтроля (КГК) и дипломатической сфере. Вместе с тем глава Белстата Инна Медведева неизменно сохраняет свой пост с 2014 года.

В целом, несмотря на то что в официальной риторике много говорится о приходе в правительство «нового поколения», обновление правительства 2025 имело технократический характер. На руководящие посты были назначены чиновники, которые хорошо знают внутренние процессы, управленческие механизмы и ограничения системы, т.е. своего рода администраторы-практики. Их задачей является обеспечение устойчивости модели госуправления, адаптация экономики к внешним ограничениям и выполнение стратегических установок главы государства, а не инициирование каких-либо реальных изменений.

МЕТОДЫ И ИСТОЧНИКИ

В исследовании использован комбинированный подход, который включает сбор открытых данных и полуструктурированные интервью. Для анализа биографий и реконструкции карьерных траекторий глав ведомств и их заместителей в период 2005-2025 использовался сбор данных из открытых источников. Ограничением исследования стало то, что информация о заместителях часто неполная или отсутствует, поэтому часть из них, вероятно, не попала в выборку.

В рамках исследования в апреле и октябре 2025 года было проведено десять (10) качественных полуструктурированных интервью с бывшими государственными служащими и экспертами, которые имеют соответствующие знания о специфике белорусского госаппарата. Из-за чувствительности темы первые интервью проводились с теми, с кем у исследователей уже были личные контакты; далее список интервьюируемых формировался методом «снежного кома». Несмотря на ограничения, собранные данные являются достаточными для анализа и выделения общих характеристик экономического блока правительства.

ЭВОЛЮЦИЯ ГОСУПРАВЛЕНИЯ В УСЛОВИЯХ БЕЛАРУССКОЙ ПОЛИТИЧЕСКОЙ СИСТЕМЫ

После прихода Александра Лукашенко к власти Беларусь прошла трансформацию от гибридного авторитаризма к консолидированному персоналистскому режиму. После референдума 2004 года, отменившего ограничение на число президентских сроков, система госуправления постепенно всё больше сосредотачивалась непосредственно на главе государства. Администрация президента стала де-факто выполнять роль правительства, а правительство, парламент и суды стали просто выполнять уже принятые главой государства решения.²

Для Беларуси характерна смена политических циклов репрессий и либерализации, которая происходит из-за влияния внешне- и внутривнутриполитических факторов. Последний период либерализации начался в 2014 и продолжался до 2020 года, в это время как в правительстве, так и в обществе происходили изменения либерального характера, хотя общие авторитарные системные ограничения по-прежнему сохранялись.

Назначение в 2014 году премьер-министром Андрея Кобякова, который не имел репутацию реформатора, тем не менее привело к некоторым относительно либеральным изменениям, включая упрощение условий ведения бизнеса, модернизацию денежно-кредитной и валютной политики.³ Такого же относительно либерального курса в экономической политике придерживалось и сформированное в 2018 году правительство Сергея Румаса.

Несмотря на репутацию Румаса как «либерала и технократа», в интервью для данного исследования говорилось, что период либерализации в Беларуси начался ещё до его назначения с пиком изменений во времена Кобякова (2014-2018) и его заместителя Василия Матюшевского. К этому же периоду относятся и другие «либеральные» назначения: Павла Каллаура - руководителем Нацбанка, а Кирилла Рудого - помощником президента по экономическим вопросам. Интервьюируемые сходились во мнении, что правительство Румаса не столько вводило собственные инновации, сколько использовало уже заложенные практики. Кроме того, уже при Румасе начался авторитарный откат с «зачисткой» системы госуправления перед выборами 2020 года.

«Вот как раз-таки примерно за года полтора до выборов начали просто массово зачищать поле. Поэтому с 2018-го это [ситуацию в госуправлении] нельзя назвать периодом либерализации, совершенно точно. Наоборот, всё было зачищено, просто вот выжженная земля, и Румас там совершенно не был каким-то либералом, не знаю, у него имидж такой, но я бы его не относил сюда».

При этом даже в условно либеральный период реформы госуправления были ограничены, преобладала культура вертикальной дисциплины, а предложения по изменениям принимались в зависимости от предпочтений Лукашенко и не могли затрагивать его властные полномочия.

² Беларусский ежегодник 2008, «Государственная власть», 2009, <https://nmn.media/yearbook/get/yearbook2008.pdf>

³ Одно из важных либеральных изменений — Декрет № 8 «О развитии цифровой экономики» <https://pravo.by/document/?guid=12551&p0=Pd1700008>, который снизил налогообложение для IT-компаний, легализовал оборот криптовалют, ICO и смарт-контрактов, а также ввёл элементы английского права для резидентов Парка высоких технологий.

«Донести эту мысль до реализации через взгляды Лукашенко – это всегда очень сложно. Только если прийти и сказать: “вот мы тут с шести лет срок лишения свободы для бизнеса сократим до трёх, и в казну упадет миллиард долларов” – вот это будет воспринято. А вот эти все “это будет улучшение инвестиционного климата” – это очень абстрактное для него понятие».

«Либерализация – она имела пределы, я чётко понял, что это касается полномочий главного лица, вот у него точно ни в коем случае нельзя отнимать даже самую маленькую часть его каких-то полномочий».

Летом 2020 года Лукашенко назначил новое правительство под руководством Романа Головченко, в котором было много выходцев из силовых структур.⁴ Это отражало смещение приоритетов режима в сторону усиления контроля вместо экономического развития после фальсификации выборов 2020 года. Следующие пять лет правительство функционировало в условиях международных санкций и необходимости адаптации госсектора к новым ограничениям. Логика решения экономических вопросов всё больше сдвигалась в сторону ручного управления и контроля.

В 2025 году в период президентских выборов Лукашенко начал перестановки в правительстве, в ходе которых Роман Головченко был снят с позиции премьера, и назначение получил считающийся более прогрессивным и ранее принадлежавший к условным «трансформаторам» Александр Турчин. Вместе с тем Головченко остался в кадровой обойме и был назначен председателем правления Нацбанка.

После этих перестановок в белорусском правительстве усилилась борьба за влияние между двумя центрами силы: экономическим блоком правительства во главе с премьером Александром Турчиным и финансовым блоком в лице Нацбанка.⁵ В сентябре 2025 года Лукашенко выступил с критикой Турчина, которая, вероятно, была обусловлена замедлением темпов роста ВВП, падением экспорта и кризисом в промышленности. При этом он создал при Нацбанке новую рабочую группу по анализу экономики, находящуюся в его прямом подчинении. Этой группой руководит Головченко, т.е. фактически он получил надзорную функцию над экономическим блоком. Кроме того, Лукашенко расширил полномочия Нацбанка: теперь этот орган координирует работу государственных финансовых учреждений и может издавать нормативные акты без согласования с правительством. Это выводит финансовый блок на уровень, сопоставимый с Советом Министров, и делает его ключевым центром принятия в том числе экономических решений.

Ещё одним свидетельством ослабления позиций экономического блока в правительстве стало поручение Лукашенко Головченко, как главе Нацбанка, переписать пятилетнюю программу социально-экономического развития, которую на практике раньше всегда готовило правительство. По закону⁶ программа должна разрабатываться Совмином совместно с Нацбанком и Академией наук, при этом роль Совмина наиболее велика. Передача Нацбанку стратегического планирования показывает, что глава государства, вероятно,

⁴ Белорусский ежегодник 2022, «Правительство военной дисциплины», 2022, <https://nmn.media/yearbook/2022/page2.html>

⁵ BIPART, «Public Administration in Belarus in September – October 2025», November 2025, https://bipart.eu/picture/library/new_d_sep_oct_2025_5.pdf

⁶ Pravo.by, «Закон РБ “Об изменении Закона Республики Беларусь “О государственном прогнозировании и программах социально-экономического развития Республики Беларусь”», июль 2023, <https://pravo.by/document/?guid=12551&p0=H12300279>

больше доверяет лично Головченко, чем действующему премьеру и чиновникам из экономического блока.

Экспертные оценки произошедших изменений подчёркивают их двойственный характер. С одной стороны, расширение полномочий Нацбанка позволяет быстрее принимать решения и усиливает координацию в финансовой системе.⁷ С другой — превращение ведомства в альтернативный центр экономической политики вызывает опасения: Нацбанк выходит за рамки классического монетарного регулятора, размывает границы компетенций правительства и увеличивает зависимость экономической политики от решений отдельных лиц. Аналитики отмечают, что такое перераспределение полномочий усиливает влияние лично Головченко, снижает институциональную автономию экономического блока и создаёт конфликт внутри системы власти.⁸

В результате по состоянию на конец ноября 2025 года значение и вес экономического блока в правительстве Беларуси и системе госуправления уменьшилось: влияние перемещается к Нацбанку, КГК и Администрации президента. Это потенциально может отражать конфликт внутри системы: между технократами, склонными к умеренной либерализации, и силовым блоком, стремящемся удержать контроль над ключевыми ресурсами и решениями.

⁷ Belsat, «У Нацбанка теперь права правительства: ждать ли беларусам потрясений?», октябрь 2025, <https://ru.belsat.eu/89255206/u-nacbanka-tepier-prava-pravitelstva>

⁸ Zerkalo, «“Изобретаем велосипед с квадратными колесами”. Экономист — о том, почему Головченко “назначили” ревизором в обход правительства», сентябрь 2025, <https://news.zerkalo.io/economics/109770.html>

НОРМАТИВНЫЕ ПРИНЦИПЫ И ПРАКТИКИ КАДРОВОЙ ПОЛИТИКИ В ЭКОНОМИЧЕСКОМ БЛОКЕ ПРАВИТЕЛЬСТВА БЕЛАРУСИ

Порядок назначения и освобождения министров и их заместителей закреплён в Конституции и президентских указах. Согласно статье 84 Конституции, министров назначает и освобождает глава государства. Указ № 113 от 24 марта 2025 года устанавливает, что кандидатуры заместителей министров вносит премьер-министр, президент утверждает их, а решение оформляет Совет Министров. Таким образом, глава государства сохраняет прямой контроль над кадровыми решениями как в отношении министров, так и их заместителей (см. Таблицу 1).

Национальный статистический комитет представляет особый случай: его возглавляет не министр, а председатель, который входит в состав Совета Министров, но подчиняется напрямую президенту. Поскольку Белстат не подчинён Совету Министров, согласно указу № 113, предложение о назначении вносит не премьер-министр, а Администрация президента. Глава государства также назначает заместителей главы Белстата по представлению главы структуры.

Таблица 1. Порядок назначения/отставки глав экономических ведомств и их заместителей

Ведомство	Должность	Вносит предложение о назначении на должность (освобождении от должности)	Согласовывает назначение на должность (освобождение от должности)	Назначает на должность (освобождает от должности)
МАРТ	Министр	Премьер-министр	Президент	Президент
	Замминистра	Премьер-министр	Президент	Совет Министров
Минэк	Министр	Премьер-министр	Президент	Президент
	Замминистра	Премьер-министр	Президент	Совет Министров
Минпром	Министр	Премьер-министр	Президент	Президент
	Замминистра	Премьер-министр	Президент	Совет Министров
Минсельхозпрод	Министр	Премьер-министр	Президент	Президент
	Замминистра	Премьер-министр	Президент	Совет Министров
Белстат	Председатель	Администрация президента	Президент	Президент
	Зампред	Председатель Белстата	Президент	Президент

Источник: нормативно-правовые акты Республики Беларусь

Интересно, что в некоторых случаях количество заместителей министра или председателя регламентируется законодательством, а в некоторых - нет. Так, чётких правил не установлено для МАРТ, Минпрома и Минсельхозпрода. Для Минэка число заместителей

определяет президент по предложению Совмина.⁹ Однако на данный момент это число не зафиксировано, а существует только норма о том, что это должен делать президент. Для Белстата количество замов чётко регламентировано¹⁰: их должно быть четыре. Различия в регламентации числа заместителей демонстрируют, что даже нормы о структуре ведомств могут зависеть от единоличных предпочтений главы государства.

Кадровые реестры, кадровые резервы и их роль в кадровой политике

Важное место в кадровой политике в системе госуправления Беларуси занимает система кадровых реестров. Формально она призвана обеспечить прозрачность и упорядоченность процесса подбора руководящих кадров, но фактически является инструментом политико-административного персонализированного управления чиновниками.

Реестры представляют собой перечень должностей (но не список людей) и порядок их назначений. Это нормативно закреплённый механизм вертикали назначений, а не «список кандидатов» на позиции в госуправлении, как это часто трактуется в повседневной бюрократической практике.

Структура кадровых реестров установлена Указом президента № 46 от 5 февраля 2024 года «О кадровом реестре Республики Беларусь» и включает:

- Кадровый реестр главы государства, который представляет собой перечень должностей, среди которых министры, замминистры, руководители государственных комитетов, а также другие высшие управленческие должности.
- Кадровый реестр Совета Министров, охватывающий подчинённые должности — руководителей департаментов, управлений и иных структур в системе Совмина.
- Реестры других государственных органов, которые формируются на основе типового порядка.

Кадровые реестры ведутся практически во всех госорганах и охватывают не только госслужащих, но и руководителей госСМИ, предприятий и вузов. Как подтвердили интервью, кадровые реестры формируются повсеместно, для каждой должности кадровые службы держат несколько потенциальных кандидатов и собирают на них досье.

«Кадровые реестры есть везде и всюду, начиная от районного звена, там всегда есть кадровый реестр».

Наряду с **кадровыми реестрами** в системе государственного управления Беларуси действуют **кадровые резервы**, которые, в свою очередь, включают кандидатов, то есть конкретных людей для потенциального занятия руководящих постов. Цель кадровых резервов — подготовка, оценка и профессиональное развитие перспективных госслужащих. Они также создаются на всех уровнях власти. Как правило, в резерв включают специалистов, у которых, по мнению руководителей, есть потенциал занять управленческие позиции. Кадровые службы госорганов формируют и ведут такие резервы.

Юридической основой кадровых резервов является Указ президента Республики Беларусь от 26 июля 2004 г. № 354 «О работе с руководящими кадрами в системе

⁹ Постановление Совмина № 967 от 29 июля 2006 г «Отдельные вопросы Министерства экономики Республики Беларусь»

¹⁰ Эталон online, Указ президента № 445 от 26 августа 2008 г. «О некоторых вопросах органов государственной статистики», <https://etalonline.by/document/?regnum=p30800445>

государственных органов и иных государственных организаций», который множество раз дополнялся и изменялся. Последним актом, дополняющим документ, стал Указ № 113 «О совершенствовании порядка рассмотрения кадровых вопросов» от 24 марта 2025 года.

В кадровый резерв можно попасть по инициативе непосредственного руководства, кадрового отдела либо в некоторых случаях по собственной инициативе. При этом один и тот же человек может находиться сразу в нескольких резервах: например, своего и смежного ведомства.

«Есть кадровый отдел в каждом управлении. Он взаимодействует с организационно-кадровым управлением. И это организационно-кадровое управление, оно как раз занимается (...) карьерами всех сотрудников. Они ищут потенциальные кадры, выносят их на рассмотрение. (...) Человек, конечно, может сам (попросить внести его в резерв), но если нету согласия руководства непосредственного, если нету взаимодействия с кадровым отделом, если в этой системе нету тех людей, которые за него поручатся, то, конечно, ему будет сложнее делать какую-то карьеру».

Нахождение в резерве в качестве кандидата на ту или иную должность не гарантирует не только быстрого получения этой должности, но и в целом назначения на эту должность: «чужой» кандидат может легко обойти резерв.

«Ничего совершенно не мешало другому человеку, который не был в резерве на эту должность, (ее занять). То есть это не обязательно было к выполнению, просто должно быть, и всё».

«Ты можешь в этом резерве десять лет состоять, и может ничего не измениться».

Нахождение в резервах на высокие посты в системе госуправления считается зоной усиленного надзора со стороны силовых органов. Из интервью следует, что у силовых структур существовала установка «искать дела» на лиц из таких резервов.

«И все чиновники рангом повыше про это знали, поэтому особо туда никто не стремился, потому что ты попадаешь под (...) автоматическую прослушку, (...) ты просто под микроскопом уже находишься. Все службы, соответственно, за тобой наблюдают. «Большой брат» включается просто на полную».

Интервью также показали, что даже для людей, работавших внутри системы, границы между понятиями «кадровый реестр» и «кадровый резерв» часто размыты. Такое смешение можно объяснить особенностями белорусской кадровой политики в сфере госслужбы: формальные процедуры назначения тесно переплетены с внутренними неформальными механизмами подбора кадров. В реальной управленческой среде реестры и резервы воспринимаются как единая «система движения кадров».

ОСОБЕННОСТИ ОФИЦИАЛЬНЫХ БИОГРАФИЙ И КАРЬЕРЫ МИНИСТРОВ ЭКОНОМИЧЕСКОГО БЛОКА ПРАВИТЕЛЬСТВА БЕЛАРУСИ

Министерство экономики

Министерство экономики (Минэк) – ключевой орган в системе государственного управления, подчинённый Совмину и отвечающий за государственную экономическую политику и стратегическое планирование. Минэк разрабатывает макроэкономические прогнозы, ведёт систему госпрограмм, а также формирует и координирует политику в сферах инвестиций, приватизации, государственно-частного партнёрства, предпринимательства и регионального развития. Это министерство играет важную роль в системе власти Беларуси, поскольку обеспечивает стратегическое планирование и задаёт рамки для всех остальных ведомств в рамках централизованной модели управления. Через контроль над прогнозами, инвестиционными проектами, отраслевыми стратегиями и параметрами развития Минэк поддерживает политически значимые для власти сферы и ограничивает появление самостоятельных экономических акторов. Министерство выполняет задачи аналитической поддержки для решений Лукашенко и служит фильтром, через который проходят инициативы различных органов власти, что укрепляет зависимость всей системы от центра.

Руководство Министерства экономики

На момент написания этого текста (ноябрь 2025) министром экономики является Юрий Чеботарь. После окончания Белорусского государственного экономического университета он всю жизнь делал карьеру в Минэке и был назначен на пост министра в январе 2024 года. У Чеботаря пятеро заместителей, включая первого заместителя министра экономики Ивана Вежновца. При назначении Чеботаря министром Лукашенко ставил перед ним задачу¹¹ стимулировать экономический потенциал «реального сектора», развивать аналитику и предлагать конкретные меры для отраслей и регионов.

С 2005 по 2025 гг. должность министра экономики занимали шесть человек (биографии см. в Приложении 1). Также в открытых источниках удалось обнаружить сведения о 21 заместителях и первых заместителях министров экономики (можно предположить, что в действительности их было больше), назначенных в период с 2011 по 2025 годы.

Средний возраст назначения министров составил 48 лет, замминистров – 41 год. Все имеют как минимум одно высшее образование. Все министры и замминистра до назначения имели опыт госслужбы, при этом длительную карьеру внутри Минэка делали четыре министра и 11 заместителей. После отставки чиновники из Минэка нередко переходят в смежные ведомства или Евразийскую экономическую комиссию (ЕЭК).

¹¹ Министерство экономики, «Николай Снопков представил Юрия Чеботаря в должности министра экономики», Январь 2024, <https://economy.gov.by/ru/news-ru/view/nikolaj-snopkov-predstavil-jurija-chebotarja-v-dolzhnosti-ministra-ekonomiki-48617-2024/>

Таблица 2. Биографические сведения о министрах экономики и их заместителях

Имя	Позиция	Год назначения (сколько лет в должности)	Рост внутри министерства/назначение на пост извне	В какое ведомство/организацию перешёл после отставки
Юрий Чеботарь	Министр	2024 (N/A)	Рост внутри	Текущая должность
Александр Червяков	Министр	2020 (4)	Рост внутри (НИЭИ Минэкономики)	Посольство в Китае
Дмитрий Крутой	Министр	2018 (1,5)	Рост внутри	Правительство РБ
Владимир Зиновский	Министр	2014 (3,5)	Назначение извне	Нового назначения не было
Николай Снопков	Министр	2009 (5)	Назначение извне	Администрация президента
Николай Зайченко	Министр	2003 (6)	Рост внутри (НИЭИ Минэкономики)	ЕЭК
Иван Вежновец	Замминистра	2025 (N/A)	Назначение извне	Текущая должность
Кирилл Машарский	Замминистра	2025 (N/A)	Назначение извне	Текущая должность
Елена Болигатова	Замминистра	2024 (N/A)	Рост внутри	Текущая должность
Мария Мажинская	Замминистра	2024 (N/A)	Рост внутри	Текущая должность
Андрей Картун	Замминистра	2023 (N/A)	Назначение извне	Нацбанк
Владимир Наумович	Замминистра	2023 (N/A)	Назначение извне	Минстрой
Алеся Абраменко	Замминистра	2022 (N/A)	Назначение извне	Текущая должность
Татьяна Бранцевич	Замминистра	2021 (N/A)	Назначение извне	ЕЭК
Сергей Митянский	Замминистра	2020 (N/A)	Рост внутри	Нового назначения не было
Анжелика Никитина	Замминистра	2020 (N/A)	Назначение извне	N/A
Елена Перминова	Замминистра	2019 (N/A)	Рост внутри	ЕЭК
Дмитрий Ярошевич	Замминистра	2018 (N/A)	Рост внутри	Банк развития
Юрий Чеботарь	Замминистра	2016 (N/A)	Рост внутри	Министр экономики
Александр Червяков	Замминистра	2017 (N/A)	Рост внутри (НИЭИ Минэкономики)	Министр экономики
Дмитрий Матусевич	Замминистра	2017 (N/A)	Рост внутри	Госкомимущество
Павел Утюпин	Замминистра	2017 (N/A)	Назначение извне	Минпром
Ирина Костевич	Замминистра	2015 (N/A)	Назначение извне	Минтруда

Александр Заборовский	Замминистра	2014 (N/A)	Назначение извне	Нацбанк
Дмитрий Крутой	Замминистра	2014 (N/A)	Рост внутри	Министр экономики
Александр Ярошенко	Замминистра	2011 (N/A)	Рост внутри	Индустриальный парк «Великий камень»
Антон Кудасов	Замминистра	2011 (N/A)	N/A	ЕЭК

Источник: данные из открытых источников

Министерство антимонопольного регулирования и торговли

Министерство антимонопольного регулирования и торговли (МАРТ) – ключевой орган в системе госуправления, подчинённый Совмину и отвечающий за конкурентную политику, регулирование цен и тарифов, внутреннюю торговлю и защиту прав потребителей. Министерство также курирует нормативное сопровождение и надзор отдельных процедур госзакупок. Функции МАРТа делают его инструментом поддержания управляемости экономики: через контроль цен, тарифов и конкурентной среды министерство обеспечивает для власти стабильность потребительского рынка и социальную предсказуемость. Надзор за внутренней торговлей и госзакупками усиливает административное влияние государства на бизнес и закрепляет централизованный характер экономического управления.

Руководство МАРТ

На момент написания исследования министром антимонопольного регулирования и торговли является Артур Карпович. С 1999 года он делал карьеру в системе госуправления, до назначения на пост министра в январе 2025 года работал в посольстве Беларуси в России. У Карповича трое заместителей, включая первого зама Наталью Василевскую. При назначении Карповича на пост министра Лукашенко ставил перед ним задачу¹² обеспечить стабильную, «справедливую» систему ценообразования и контроля торговли и избежать чрезмерного роста цен.

С 2005 по 2025 гг. должность министра антимонопольного регулирования и торговли занимали пять человек (биографии см. в Приложении 2). Также в открытых источниках удалось обнаружить сведения о десяти заместителях и первых заместителях министров антимонопольного регулирования и торговли, назначенных в период с 2011 по 2025 годы.

Средний возраст назначения министров составил 51 год, замминистров – 49 лет. Все имеют как минимум одно высшее образование. Все министры и замминистра до назначения имели опыт госслужбы, при этом никто из министров не делал длительную карьеру внутри МАРТ, а среди замов опыт работы в МАРТ до назначения имели трое из 10. После отставки министры и замы, как правило, уходят в смежные ведомства, околосударственные структуры или получают дипломатические посты.

Один из бывших министров (Чеканов) впоследствии был заключен под стражу по обвинению в превышении власти или служебных полномочий.

¹² БелТА, «Лукашенко о формуле в ценообразовании: чтобы цены не скакали, особенно вверх», Январь 2025, <https://belta.by/president/view/lukashenko-o-formule-v-tsenoobrazovanii-chtoby-tseny-ne-skakali-osobenno-vverh-688663-2025/>

Таблица 3. Биографические сведения о министрах антимонопольного регулирования и торговли и их заместителях

Имя	Позиция	Год назначения (сколько лет в должности)	Рост внутри министерства/наз начение на высокий пост извне	В какое ведомство/органи- зацию перешёл после отставки
Артур Карпович	Министр	2025 (N/A)	Назначение извне	Текущая должность
Алексей Богданов	Министр	2021 (4)	Назначение извне	Посольство в Казахстане
Владимир Колтович	Министр	2015 (6)	Назначение извне	Аппарат Совмина
Валентин Чеканов	Министр	2009 (6)	Назначение извне	Нового назначения не было
Александр Иванков	Министр	2005 (4)	Назначение извне	Транспортная инспекция
Светлана Короткевич	Замминистра	2025 (N/A)	Назначение извне	Текущая должность
Наталья Василевская	Замминистра	2023 (N/A)	Рост внутри	Текущая должность
Нина Емельянова	Замминистра	2022 (N/A)	Назначение извне	(N/A)
Иван Вежновец	Замминистра	2017 (N/A)	Назначение извне	Минэк
Оксана Константинович	Замминистра	2019 (N/A)	Рост внутри	Посольство в Китае
Андрей Картун	Замминистра	2017 (N/A)	Назначение извне	Минэк
Игорь Фомин	Замминистра	2016 (N/A)	Назначение извне	(N/A)
Артур Карпович	Замминистра	2013 (N/A)	Рост внутри	Ассоциация предприятий онлайн-торговли
Александр Забелло	замминистра	2011 (N/A)	Назначение извне	Белгоспищепром
Эдвард Матулис	замминистра	2011 (N/A)	Назначение извне	(N/A)

Источник: данные из открытых источников

Министерство промышленности

Министерство промышленности (Минпром) – ключевой орган в системе госуправления, подчинённый Совмину и отвечающий за государственную политику в сфере промышленного развития. Министерство координирует работу подведомственных предприятий и холдингов, курирует модернизацию, локализацию и импортозамещение, производственную кооперацию и экспорт промышленной продукции, внедрение инноваций.

Минпром контролирует крупные государственные заводы – основу экономики и один из ключевых источников занятости и социальной стабильности. Через выполнение политически значимых показателей и контроль над промышленным комплексом министерство служит одним из опорных инструментов режима Лукашенко.

Руководство Министерства промышленности

На момент написания исследования министром промышленности Беларуси является Андрей Кузнецов. Он имеет большой управленческий опыт на предприятиях промышленности, до назначения министром на протяжении года был замминистра. У Кузнецова четверо заместителей, включая первого зама Андрея Конюшко. При назначении Кузнецова министром в 2025 году Лукашенко отметил, что промышленность сегодня – одна из самых проблемных отраслей, и поставил перед чиновником задачу¹³ повышать эффективность госпредприятий.

С 2005 по 2025 гг. должность министра промышленности занимали девять человек (биографии см. в Приложении 3). Также в открытых источниках удалось обнаружить сведения о 12 заместителях и первых заместителях министров промышленности, назначенных в период с 2011 по 2025 годы.

Средний возраст назначения министров составил 50 лет, замминистров – 43 года. Все имеют как минимум одно высшее образование. Восемь из девяти министров и 10 из 12 замов имеют большой опыт руководства государственными промышленными предприятиями. Типичным является назначение с должности директора завода на пост министра или замминистра промышленности. После отставки министры и замы нередко возвращаются руководить предприятиями. Ещё одна особенность Минпрома – аномально частая смена руководства. Новые министры назначаются каждые 1-2 года после того, как в 2018 году Лукашенко с громким скандалом отправил в отставку Виталия Вовка¹⁴ за невыполнение поручений по развитию Оршанского района.

¹³ BelTA, Belarusian Industry Ministry urged to focus on business efficiency, July 2025, <https://eng.belta.by/economics/view/belarusian-industry-ministry-urged-to-focus-on-business-efficiency-169468-2025/>

¹⁴ СТБ, «Александр Лукашенко: «Черного, Вовка немедленно отправить в отставку. Двигалеву, Засю - полное служебное несоответствие»», Август 2018, <https://ctv.by/news/obshchestvo/aleksandr-lukashenko-chernogo-vovka-nemedlenno-otpravit-v-otstavku-dvigalevu-zasyu-polnoe-sluzhebnoe-nesootvetstvie>

Таблица 4. Биографические сведения о министрах промышленности и их заместителях

Имя	Позиция	Год назначения (сколько лет в должности)	Рост внутри министерства/назначение на пост извне	В какое ведомство/организацию перешёл после отставки
Андрей Кузнецов	Министр	2025 (N/A)	Назначение извне	Текущая должность
Александр Ефимов	Министр	2024 (1)	Назначение извне	Промпредприятие
Александр Рогожник	Министр	2022 (1,5)	Назначение извне	Посольство
Петр Пархомчик	Министр	2020 (2)	Назначение извне	Правительство
Павел Утюпин	Министр	2018 (2)	Назначение извне	Посольство
Виталий Вовк	Министр	2014 (3,5)	Назначение извне	Администрация президента
Дмитрий Катеринич	Министр	2011 (4)	Назначение извне	Промпредприятие
Александр Радевич	Министр	2009 (1,5)	Назначение извне	Промпредприятие
Анатолий Русецкий	Министр	2003 (5,5)	Назначение извне	Совет Республики
Андрей Конюшко	Замминистра	2025 (N/A)	Назначение извне	Текущая должность
Денис Бакей	Замминистра	2024 (N/A)	Назначение извне	Текущая должность
Андрей Кузнецов	Замминистра	2024 (N/A)	Назначение извне	Министр промышленности
Александр Ефимов	Замминистра	2022 (N/A)	Назначение извне	Министр промышленности
Алексей Козлов	Замминистра	2022 (N/A)	Рост внутри	Текущая должность
Дмитрий Харитончик	Замминистра	2020 (N/A)	Назначение извне	Промпредприятие
Андрей Буйневич	Замминистра	2020 (N/A)	Назначение извне	Промпредприятие
Сергей Гунько	Замминистра	2017 (N/A)	Назначение извне	Промпредприятие
Дмитрий Корчик	Замминистра	2015 (N/A)	Рост внутри	Промпредприятие
Геннадий Свидерский	Замминистра	2015 (N/A)	Назначение извне	Промпредприятие
Александр Огородников	Замминистра	2013 (N/A)	Назначение извне	Посольство
Павел Утюпин	Замминистра	2011 (N/A)	Назначение извне	Министр промышленности

Источник: данные из открытых источников

Министерство сельского хозяйства и продовольствия

Министерство сельского хозяйства и продовольствия (Минсельхозпрод) – это орган государственного управления, который подчиняется Совмину и контролирует один из ключевых опорных секторов экономики – агропромышленный комплекс. Для Лукашенко, который пытается поддерживать образ «крепкого хозяйственника» и «выходца из народа», это министерство имеет большое символическое значение.

Руководство Министерства сельского хозяйства и продовольствия

На момент написания исследования министром сельского хозяйства Беларуси является Юрий Горлов. Он имеет большой опыт работы в местных органах власти и был назначен на пост министра в 2025 году из Администрации президента. У министра сельского хозяйства четыре заместителя. Лукашенко ставит перед ним сельскохозяйственные задачи: обеспечить своевременное проведение посевной и уборочной кампаний.

С 2005 по 2025 гг. должность министра сельского хозяйства и продовольствия занимали десять человек (биографии см. в Приложении 4). Также в открытых источниках удалось обнаружить сведения о 13 заместителях и первых заместителях министров, назначенных в период с 2011 по 2025 годы.

Средний возраст назначения министров составил 50 лет, замминистров - 47 лет. Все имеют как минимум одно высшее образование. В министерстве доминируют внешние назначения, типичным является переход на пост министра или зама из Администрации президента, местного исполнительного комитета или сельскохозяйственного предприятия. После отставки бывшие министры и замы обычно переводятся в Администрацию президента или исполком. Как и в Минпроме, в Минсельхозпрод новые министры назначаются каждые 1-2 года после громкой отставки Леонида Зайца в 2019 году. Тогда Лукашенко возмутился условиями содержания коров¹⁵ на одном из предприятий в Шкловском районе.

Отметим, что Игорь Брыло в течение первого года после снятия с поста министра был заключен под стражу по обвинению в коррупции.¹⁶

Таблица 5. Биографические сведения о министрах сельского хозяйства и их заместителях

Имя	Позиция	Год назначения (сколько лет в должности)	Рост внутри министерства/назначение на пост извне	В какое ведомство/организацию перешёл после отставки
Юрий Горлов	Министр	2025 (N/A)	Назначение извне	Текущая должность
Анатолий Линевиц	Министр	2024 (1)	Назначение извне	N/A
Сергей Бартош	Министр	2023 (1)	Назначение извне	Райисполком

¹⁵ БелТА, «Лукашенко возмутился содержанием коров на ферме в Шкловском районе», март 2019, <https://belta.by/president/view/lukashenko-vozmutiljsja-soderzhaniem-korov-na-ferme-v-shklovskom-rajone-341455-2019/>

¹⁶ Milknews.ru, «Задержан экс-министр сельского хозяйства Беларуси Игорь Брыло», ноябрь 2023, <https://milknews.ru/index/brylo-zaderzhanie.html>

Игорь Брыло	Министр	2022 (1,5)	Назначение извне	Администрация Президента
Иван Крупко	Министр	2020 (2)	Назначение извне	Облсполком
Анатолий Хотько	Министр	2019 (1)	Назначение извне	Университет
Леонид Заяц	Министр	2012 (7)	Назначение извне	Облсполком
Михаил Русый	Министр	2010 (2)	Назначение извне	Правительство
Семен Шапиро	Министр	2008 (2)	Назначение извне	Облсполком
Леонид Русак	Министр	2004 (4)	Назначение извне	Нового назначения не было
Виталий Кулак	Замминистра	2025 (N/A)	Назначение извне	Текущая должность
Александр Яковчиц	Замминистра	2025 (N/A)	Назначение извне	Текущая должность
Наталья Шевцова	Замминистра	2025 (N/A)	Назначение извне	Текущая должность
Александр Ломской	Замминистра	2024 (N/A)	Назначение извне	Администрация Президента
Сергей Федченко	Замминистра	2022 (N/A)	Назначение извне	N/A
Вадим Шагойко	Замминистра	2022 (N/A)	Рост внутри	N/A
Игорь Брыло	Замминистра	2013 (N/A)	Назначение извне	Администрация Президента
Алексей Богданов	Замминистра	2021 (N/A)	Рост внутри	МАРТ
Иван Смильгинь	Замминистра	2017 (N/A)	Рост внутри	Текущая должность
Алла Ломакина	Замминистра	2017 (N/A)	Рост внутри	Нового назначения не было
Василий Пивовар	Замминистра	2015 (N/A)	Рост внутри	Нового назначения не было
Владимир Гракун	Замминистра	2014 (N/A)	Рост внутри	Нового назначения не было
Василий Казакевич	Замминистра	2011 (N/A)	N/A	ЕЭК

Источник: данные из открытых источников

Национальный статистический комитет

Национальный статистический комитет (Белстат) – орган госуправления, подчинённый напрямую главе государства, при координации его текущей деятельности со стороны Совмина. Белстат обеспечивает сбор, обработку и распространение статистической информации, координирует статистическую работу государственных органов и отвечает за методологическую совместимость данных с международными стандартами. Статистическая информация Белстата формирует официальное представление о социально-экономической ситуации и служит основой для принятия управленческих решений. В условиях авторитарной системы ведомство играет не только техническую, но и имиджевую роль, поддерживая образ стабильности и контролируемости.

Руководство Национального статистического комитета

На момент написания исследования Белстат возглавляет Инна Медведева, которая длительное время делала карьеру в государственных органах статистики, а непосредственно перед назначением работала в Администрации президента. У неё четверо заместителей, включая первого зама Тимофея Жигарева.

С 2005 по 2025 гг. должность председателя Белстата занимали два человека (биографии см. в Приложении 5). Также в открытых источниках удалось обнаружить сведения о семи заместителях и первых заместителях председателя, назначенных в период с 2011 по 2025 годы. И для председателей Белстата, и для их замов свойственно делать длительную карьеру внутри своего ведомства до назначения на высокий пост. Руководство в ведомстве меняется исключительно редко. После отставки замов могут переводить в ЕЭК. Единственный председатель, снятый с поста, был назначен министром экономики.

Таблица 6. Биографические сведения о председателях Белстата и их заместителях

Имя	Позиция	Год назначения (сколько лет в должности)	Рост внутри министерства/назначение на пост извне	В какое ведомство/организацию перешёл после отставки
Инна Медведева	Председатель	2014 (N/A)	Рост внутри	Текущая должность
Владимир Зиновский	Председатель	1998 (16)	Рост внутри	Минэкономики
Тимофей Жигарев	Зампред	2022 (N/A)	Рост внутри	Текущая должность
Алексей Ярковец	Зампред	2025 (N/A)	Рост внутри	Текущая должность
Елена Кухаревич	Зампред	2020 (N/A)	Рост внутри	ЕЭК
Наталья Тарасюк	Зампред	2020 (N/A)	Рост внутри	Текущая должность
Ирина Кангро	Зампред	2009 (N/A)	Рост внутри	ЕЭК
Жанна Василевская	Зампред	2015 (N/A)	Назначение извне	Текущая должность
Олег Молодцов	Зампред	2014 (N/A)	N/A	N/A

Источник: данные из открытых источников

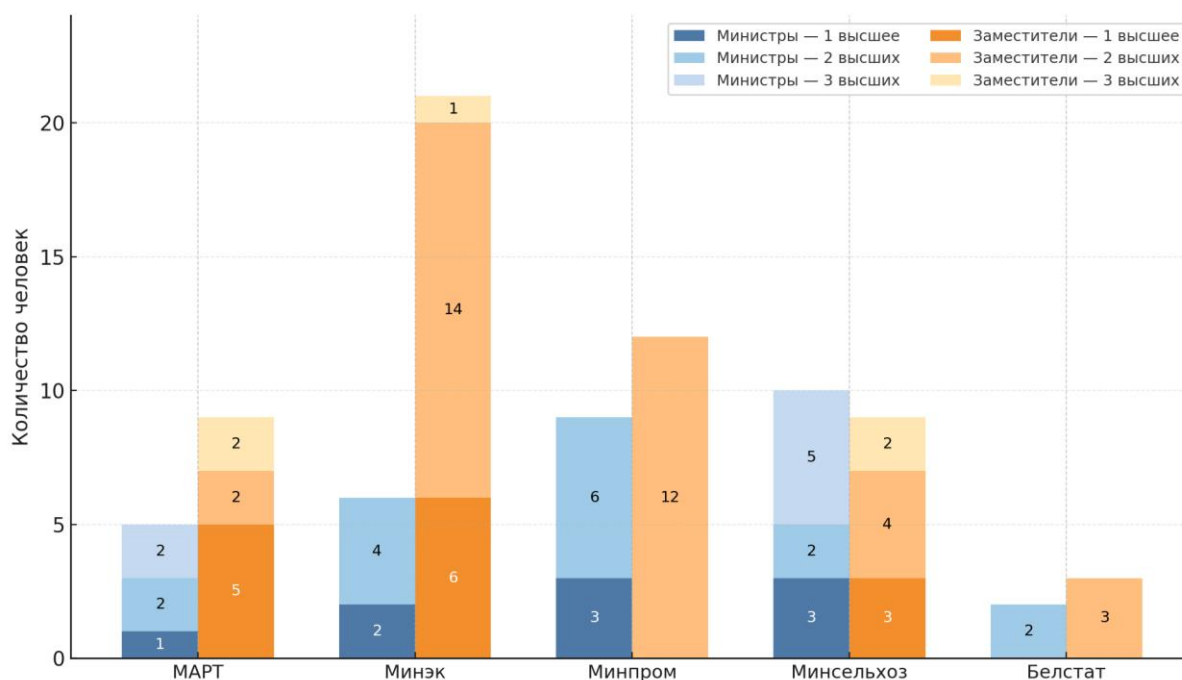
АНАЛИЗ И СРАВНЕНИЕ БИОГРАФИЙ ГЛАВ ЭКОНОМИЧЕСКИХ ВЕДОМСТВ И ИХ ЗАМЕСТИТЕЛЕЙ

Всего в ходе исследования проанализированы биографии и карьерные траектории 32 глав и 63 заместителей глав экономических ведомств (МАРТ, Минэк, Минпром, Минсельхозпрод и Белстат).

Образование

Формально министры и их заместители имеют высокий уровень образования. Во всех рассмотренных ведомствах минимум одно высшее образование является обязательным условием для занятия руководящих должностей. Второе и третье образование встречаются достаточно часто. В ряде министерств, прежде всего в Минэке и Минпроме, большинство заместителей имеют два высших образования, а в Минсельхозпрод у части министров и их заместителей есть три высших образования. Дополнительные дипломы, вероятно, рассматриваются как преимущество, однако они не являются обязательным требованием для назначения.

Рисунок 1. Количество высших образований министров/председателей и их заместителей



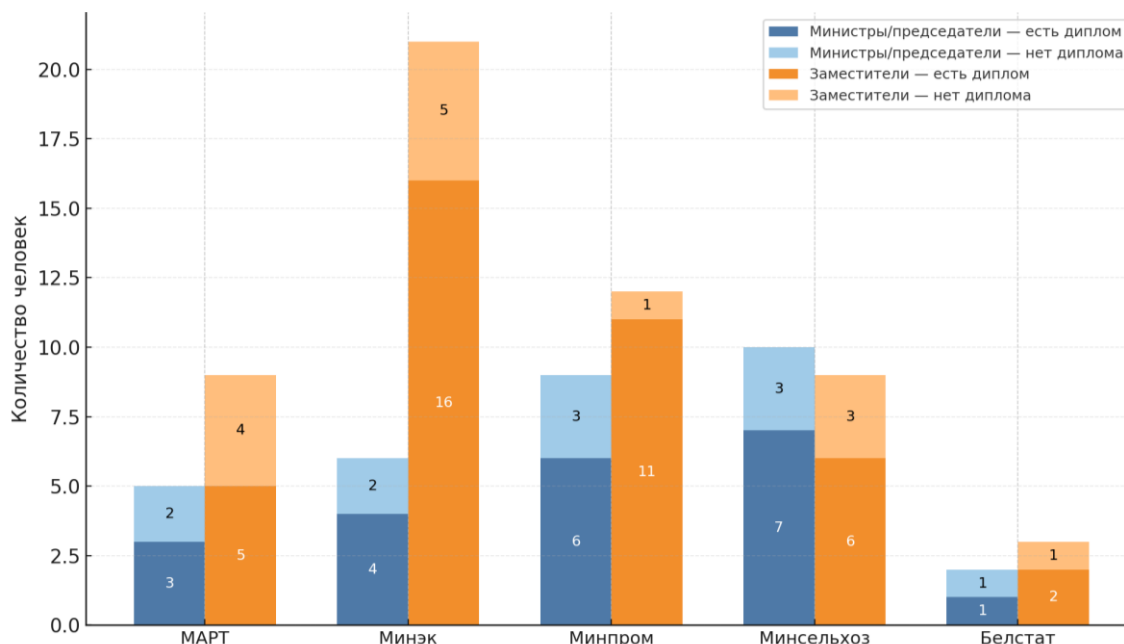
Источник: авторские обобщения биографических данных и информации о карьерах чиновников

Значительная часть руководителей также имеет научные степени. Больше всего таких специалистов было в Министерстве экономики, затем следовали Министерство промышленности и Минсельхозпрод, в МАРТ научная степень встречалась реже. Как и в случае со вторым или третьим высшим образованием, наличие степени не является обязательным требованием для назначения, однако повышает профессиональный статус чиновника и может рассматриваться как дополнительное преимущество.

Академия управления в карьере чиновников

Большинство министров и их заместителей в качестве второго высшего образования окончили Академию управления (АУ) при президенте (см. Рисунок 2).

Рисунок 2. Наличие диплома Академии управления у министров/председателей и их заместителей



Источник: авторские обобщения биографических данных и информации о карьерах чиновников

Примечательно, что среди заместителей доля выпускников АУ обычно выше, чем среди министров. Это указывает на то, что диплом АУ может способствовать карьерному продвижению на уровне заместителей, однако при назначении министров и председателей решающими становятся другие факторы. В целом наличие диплома АУ не является обязательным условием для назначения ни министра, ни заместителя.

Интервью с экспертами и бывшими госслужащими показали, что обучение в Академии — это своеобразный маркер лояльности и принадлежности к системе. Поступление в это учреждение редко сопряжено с трудностями: министерства получают квоты на обучение, и направление сотрудников носит плановый, почти формальный характер.

При этом интервьюируемые указали на низкое качество образования в Академии управления и его формальный характер. Система обучения не ориентирована на реальные знания: оценки зачастую ставятся в зависимости от должности и статуса, а не от уровня подготовки. Высшие баллы получают представители силовых структур и руководители, независимо от их участия в занятиях или знания предмета. Сами преподаватели при этом подбираются из числа лоялистов режима, что приводит к потере профессиональных стандартов. Один из бывших студентов назвал обучение «профанацией образования», отметив, что при минимальной посещаемости получил красный диплом.

«Их интересует, где ты работаешь и чем ты занимаешься (...) Первый вопрос на экзамене: где вы там работаете? И всё на этом, то есть это нельзя назвать никаким образованием».

«Сложно себе представить, что преподаватель Академии управления поставит двойку председателю райисполкома, не говоря уж, что министр к нему придёт сдавать экзамены. Ну, понятно, что министр этот даже может и не ходить на все экзамены, в итоге там всё проставят».

Таким образом, Академия выступает в первую очередь не как образовательное учреждение, а как инструмент легитимации статуса чиновника.

Дополнительное образование госслужащих

Из интервью также следует, что в Беларуси существуют возможности для дополнительного образования и повышения квалификации работников министерств и других госслужащих. Однако объём этих возможностей меняется со временем и зависит от политической ситуации. Так, до 2010 года было доступно относительно немного курсов, затем в период 2010-2020 их стало значительно больше, но с 2020 года возможности вновь сократились.

В период, когда курсов было доступно мало, решение об их прохождении могло приниматься «сверху вниз»: начальство решало, кого из сотрудников на какие курсы отправить.

«Курсов было немного в моё время. Мы очень хотели усилить компьютерные знания, это предлагалось немножечко. ... Руководство решало, кого отправлять, в очень узком кругу. [Это было] 15 лет назад».

В период «оттепели» в отношениях с Западом в середине 2010-х и вплоть до 2020 года курсов стало больше, а решения об их прохождении часто принимались «снизу вверх»: госслужащий выбирал интересующий курс и согласовывал решение с руководством. При этом в то время госслужащие могли получать дополнительное образование и за границей в европейских странах. Сотрудникам экономических министерств были доступны курсы министерств экономики, финансов и центральных банков Австрии, Польши, Германии, Франции, Италии и Швейцарии. В интервью также упоминались такие направления, как США (Вашингтон), Китай, Южная Корея, Турция.

«Много было возможностей открытых, ежегодно эти списки с курсами появлялись на сайтах всех этих учреждений, они агрегировались, и ты формировал сам, что ты хочешь посетить. Обычно были ограничения, там, один-два курса в год, потому что все хотели куда-то там [поехать], всё это [нужно было] согласовать, но было, в принципе, довольно лояльно, и можно было ездить, и ездили».

Помимо зарубежного дополнительного образования, всегда существовали и внутренние возможности. Так, работникам министерств и ведомств могли компенсировать стоимость языковых курсов, обучения в магистратуре или аспирантуре. Организовывались внутренние курсы повышения квалификации, в том числе с привлечением специалистов из

университетов и независимых исследовательских центров. Специалистов из регионов могли отправлять на обучение в Минск.

Однако с 2020 года резко сузилось внешнее окно: произошло смещение к программам в рамках ЕАЭС, а инициатива для этого исходила в основном со стороны белорусского правительства, а не западных стран.

«Сейчас по большей части вот эти все закрылись, притом не по инициативе извне, а по инициативе изнутри. И остались [курсы] в рамках ЕАЭС, тоже хорошие – в Центральном банке России, например, в Армении, в Казахстане».

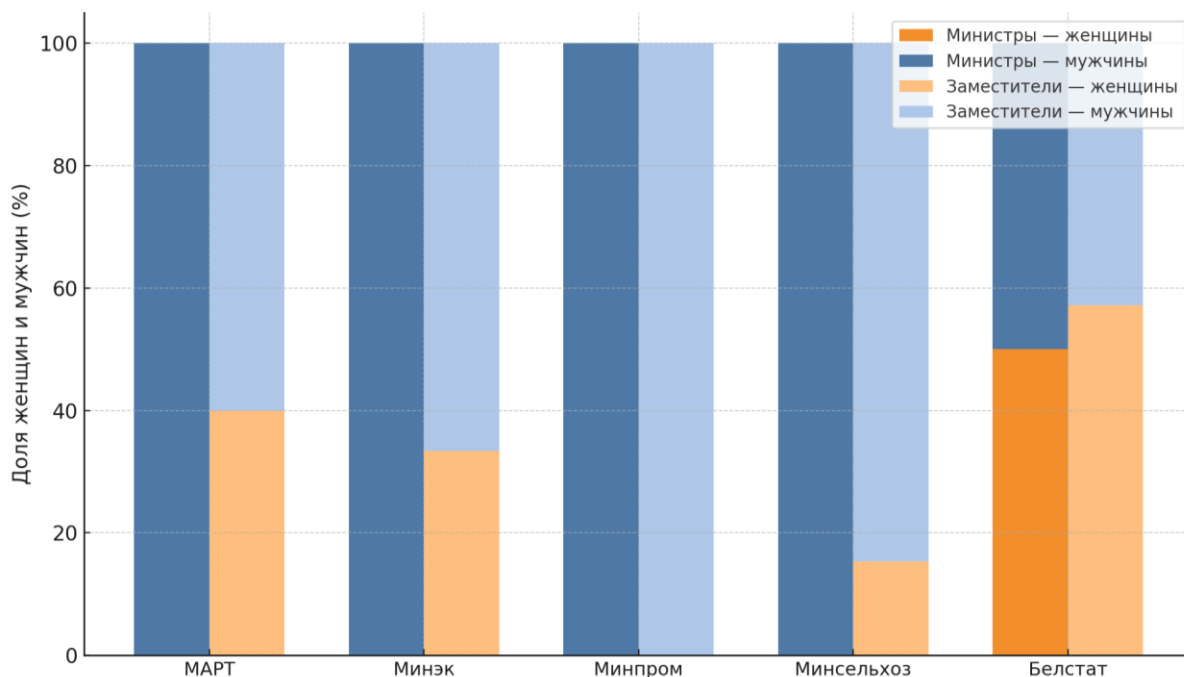
Из интервью следует, что как минимум до 2020 года власти были заинтересованы в квалифицированных кадрах и старались вкладываться в образование государственных служащих. Вместе с тем повышение квалификации не ведет к быстрому карьерному росту и не гарантирует получения высоких постов в будущем. Оно полезно, *«если человек сам хочет развиваться в этой сфере, где-то быть более квалифицированным в целом просто для себя»*. Повышать квалификацию необязательно. В некоторых случаях стремление получить дополнительное образование может быть расценено как издержка, поскольку человек на несколько дней выпадает из работы.

Гендерный состав

Гендерный фактор выглядит важным для назначения на высокие посты. Среди министров и председателей в экономическом блоке правительства преобладают мужчины, что неудивительно с учетом того, что Лукашенко публично утверждал и утверждает, что женщины «не созданы» для управленческой работы. Так, с 2005 по 2025 годы в МАРТ, Минэкономики, Минпроме и Минсельхозпроде не было ни одной женщины-министра. Вместе с тем женщина в настоящий момент возглавляет Белстат.

Среди заместителей министров и председателей женщины встречаются, однако их доля всё равно обычно уступает доле мужчин. Так, с 2011 по 2025 годы в МАРТ было 40% заместителей женского пола и 60% – мужского. В Минэке доля женщин составила 33%, мужчин – 67%. Ни одной женщины-замминистра не было в Минпроме. В Минсельхозпроде доля женщин составила 15%, мужчин – 85%. В Белстате же, наоборот, доля женщин-заместителей превысила долю мужчин: 57% против 43%.

Рисунок 3. Гендерный состав министров и заместителей по ведомствам



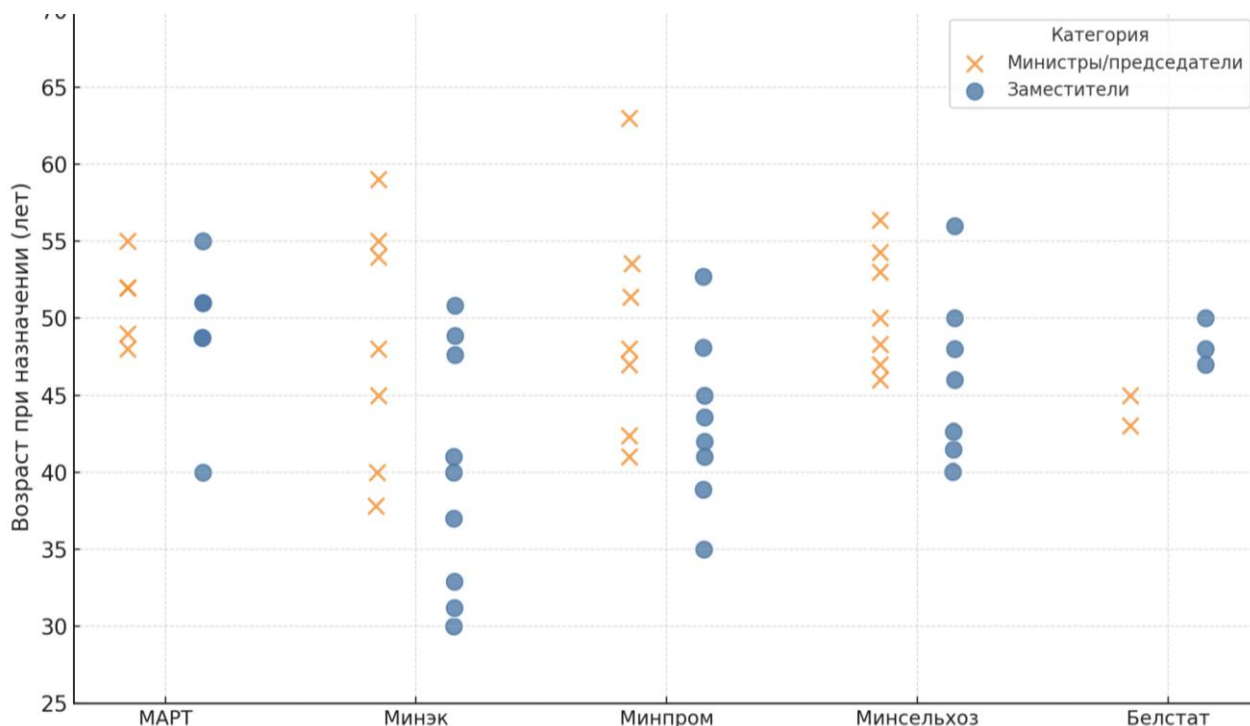
Источник: авторские обобщения биографических данных и информации о карьерах чиновников

Возраст назначения министров и их заместителей

Среди министров и заместителей нет людей младше 35 лет. Если сравнивать средний возраст назначения министров, то самым «молодым» ведомством будет Белстат (44 года), самым «старшим» – МАРТ (51 год). При этом по среднему возрасту заместителей министров самым «молодым» является Минэкономики (41 год), а самым «старшим» – МАРТ (49 лет).

Вместе с тем диапазон колебаний возрастов чиновников очень широк. Так, например, самый молодой министр был назначен в возрасте 37 лет в Минэке. Самому старшему на момент назначения было 63 года в Минпроме. Среди заместителей самый молодой был назначен в 30 лет в Минэке, самый старший – в 56 лет в Минсельхозпроде.

Рисунок 4. Возраст назначения министров/председателей и их заместителей



Источник: авторские обобщения биографических данных и информации о карьерах чиновников

Ни в одном из ведомств не наблюдается выраженной тенденции к омоложению руководителей или их заместителей. Отметим, что Лукашенко часто говорит об «омоложении кадров» в правительстве. Ещё в 2017 году он заявил, что «в руководство ведомствами, сферами, отраслями должны приходить новые молодые люди». В дальнейшем он неоднократно возвращался к теме, в том числе в 2024 году говорил о необходимости передать власть молодежи.¹⁷ Однако в реальности люди моложе 40 лет редко назначаются на пост главы экономического ведомства или его заместителя: среди министров такой был всего один – в Минэже, среди заместителей – шесть в Минэже и два в Министерстве промышленности. Вместе с тем возраст назначения заместителей в ряде случаев неизвестен, поэтому замов моложе 40 лет на практике может быть больше.

В интервью отмечали, что для того, чтобы дорасти до высокой должности в экономическом блоке правительства Беларуси, чиновник, помимо прочего, должен обладать высокими профессиональными компетенциями. Это одна из причин, почему чиновники младше 40 лет редко получают должность министра или замминистра: компетенции, во-первых, нужно получить, а во-вторых, успеть продемонстрировать профессионализм и лояльность.

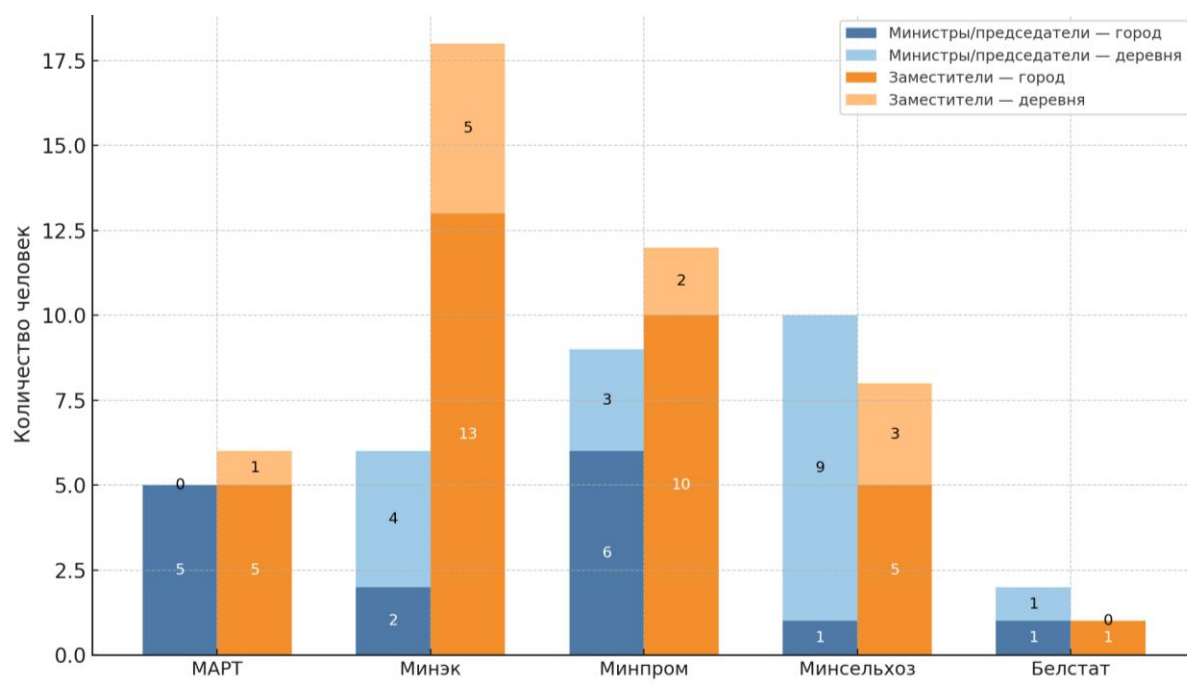
¹⁷ Пул первого, «Первый рассказал, что нужно сделать, прежде чем передать молодежи бразды управления», Октябрь 2024, https://t.me/pul_1/18832

Место рождения

Фактор места рождения не оказывает существенного влияния на назначения. В рассмотренных ведомствах нет выраженных тенденций к назначениям руководителей преимущественно городского или сельского происхождения. Единственным исключением является Минсельхозпрод, где девять министров родились в деревнях и лишь один — в городе. Это связано с тем, что большинство высокопоставленных чиновников в этой сфере имели опыт работы в колхозах и на сельхозпредприятиях, которые преимущественно расположены в сельской местности.

Таким образом, Минсельхозпрод — единственное ведомство, где место рождения может быть важным фактором для назначения на высокий пост. Лукашенко часто заявляет публично, что «аграрный» практический бэкграунд является желательным для чиновников из этого министерства.

Рисунок 5. Место рождения министров/председателей и их заместителей



Источник: авторские обобщения биографических данных и информации о карьерах чиновников

АНАЛИЗ КАРЬЕРНЫХ ТРАЕКТОРИЙ МИНИСТРОВ И ИХ ЗАМЕСТИТЕЛЕЙ

Министрам и председателям ведомств из экономического блока правительства Беларуси не свойственно делать длительную карьеру внутри своего ведомства. Из 32 человек лишь четверо (12,5%) постепенно продвигались по карьерной лестнице внутри ведомств: это министры экономики Крутой и Чеботарь, а также председатели Белстата Зиновский и Медведева. Девять человек (28,1%) попали в своё ведомство сразу на пост замминистра, а через некоторое время получили министерское кресло. Больше всего таких в Министерстве промышленности. При этом 16 человек (50%) были назначены сразу на пост министра – такая карьерная траектория характерна для Минпрома и Минсельхозпрода.

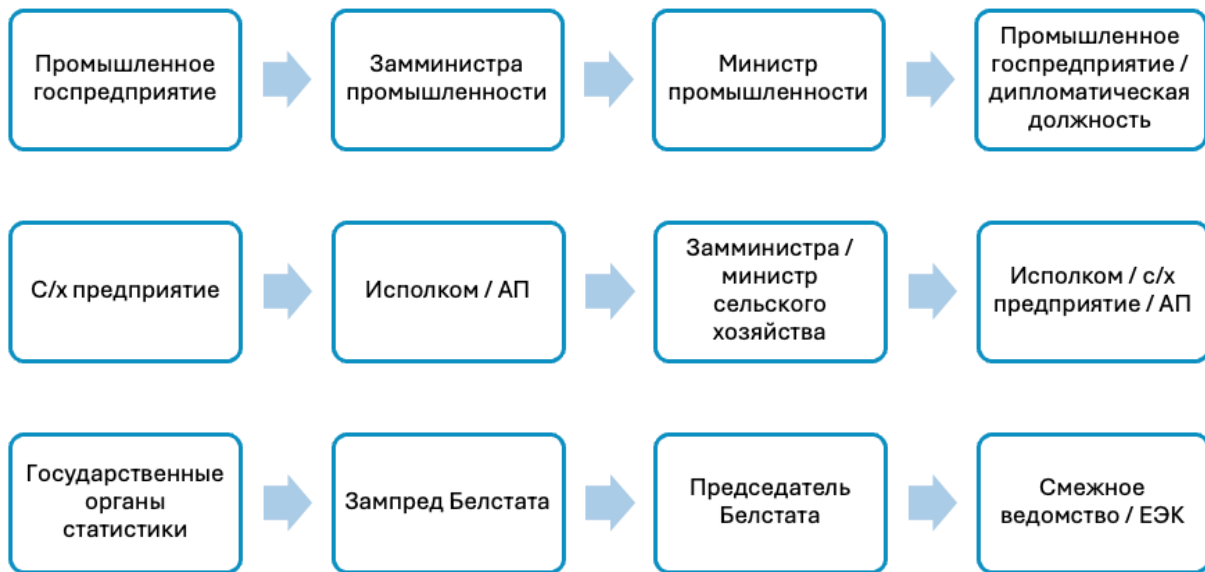
Заместители министра или председателя в экономическом блоке чаще делают карьеру внутри своего ведомства, чем их главы. Но и тут назначения извне более популярны, чем изнутри. Так, из 59 заместителей 28 (47,5%) до назначения работали на других должностях в том же ведомстве, а 31 (52,5%) были назначены из других организаций. Самое большое количество назначений замов извне – в Минпроме, МАРТ и Минсельхозпроде. В Минэке и Белстате, наоборот, замы чаще делают карьеру внутри своего ведомства.

После снятия с должности бывшие министры и замы в большинстве случаев продолжают государственную службу. Так, из 27 бывших министров и председателей 17 (63%) получили новые должности в системе государственного управления или в ЕЭК. Пятеро (18,5%) продолжили работу в околосударственных структурах (например, на госпредприятиях), и ещё пятеро – не получили никаких новых назначений (из них как минимум трое, вероятно, вышли на пенсию). Что касается 43 бывших замов, лишь девять (20,9%) из них не получили новых назначений после снятия с поста. Десять (23,3%) были назначены министрами. Остальные получили новые должности на госслужбе либо в околосударственных структурах.

Типичные карьерные траектории министров/председателей и их заместителей до назначения и после отставки представлены на Схеме 1.

Схема 1. Карьерные траектории руководителей экономических министерств и ведомств





Источник: авторские обобщения биографических данных и информации о карьерах чиновников

Таким образом, карьерные траектории руководителей министерств и ведомств экономического блока отражают кадровую замкнутость системы, в которой назначения и отставки являются элементами внутренней ротации и перераспределения управленческих ресурсов. Это подтверждается и интервью, где процесс назначения министров и их заместителей, их последующие отставки и новые назначения описывались как постоянная внутренняя ротация кадров.

«Если ты суперграмотный, то тебя отправят на более ответственную позицию. Если ты не очень грамотный, то тебя отправят на сходную позицию».

Вместе с тем должности, на которые назначают бывших министров и их заместителей, отличаются по своей значимости внутри системы. Некоторые назначения можно расценивать как повышение (например, вице-премьер или глава облисполкома).

«Облисполкомы подчинены напрямую главе государства (...). То есть это такие как бы мини-Лукашенки, на самом деле, по своим полномочиям. Это действительно самостоятельные фигуры, если они, опять же, умеют работать. (...) Ты принял решение – решение выполняется. Ты подотчетен одному человеку. В этом смысле они более самостоятельны, чем премьер».

Другие назначения могут рассматриваться как понижение. Например, переход бывшего министра промышленности или его заместителя на руководство отдельным предприятием формально означает снижение статуса. Однако, как показывают интервью, такой вариант нередко предпочтителен для самих бывших министров. На руководящие позиции в министерство часто приходят управленцы с заводов и объединений: они производственники, а не чиновники. Им проще и комфортнее развивать одно предприятие, «делать свой проект», чем «отвечать одновременно за кучу убитых предприятий, не имея никаких ресурсов».

Формально понижением считается и перевод бывшего министра на должность главы райисполкома. Однако на практике такое назначение нередко воспринимается как позитивный поворот с точки зрения реального влияния: *«Лучше быть первым человеком в деревне, чем вторым в городе»*. В то же время для более амбициозных чиновников переход из министерства в райисполком может выглядеть как форма наказания.

В интервью назвали ряд причин, которые могут привести к понижению государственного служащего в должности, среди которых:

- **Невыполнение показателей.** Министерством доводятся определённые критерии, по которым оценивают, насколько хорошо организации выполняют свои задачи. В экономическом поле это могут быть показатели, связанные с ценами, занятостью, проверками бизнеса.
- **Реакция руководителей на экстренные ситуации.** Если происходит форс-мажор либо возникает проблема, решение которой требует участия министерства, от руководителя ожидают глубокой вовлеченности. При этом неважно, в отпуске он или нет, на работе или дома: *«само собой разумеется, что ты ночуешь сегодня (на работе), должен на телефоне быть, грубо говоря, 24 часа в сутки, если что-то кому-то понадобится – должен приехать или из дома что-то сделать в любом случае»*. Неудовлетворительные или недостаточные, по мнению вышестоящего руководства, действия чиновников в экстренной ситуации могут повлиять на их позиции в системе.
- **Этические проступки.** Например, нарушения правопорядка (пьяное вождение либо другие проступки в нетрезвом виде). В таких случаях дело редко передается огласке, однако госслужащего могут «тихо» перевести на менее значимую должность.
- **Пожилой возраст.** Если чиновник, занимающий высокий пост, приближается к пенсионному возрасту, его могут постепенно опускать в должности, назначая на его место более молодых руководителей.

Стоит отметить, что перечень причин для понижения чиновников выглядит типичным и для частного сектора экономики Беларуси. От руководителей принято ждать выполнения показателей, вовлеченности в форс-мажорные ситуации, соблюдения этических норм.

Из интервью также следует, что в качестве инструмента для понижения в должности неугодного чиновника могут использоваться профессиональные аттестации и переаттестации. Зачастую их проведение является формальностью, однако критерии размыты, что позволяет обвинить работника в некомпетентности.

«Человека можно на этой аттестации по каким-то вопросам специфическим, глубоким, узким “завалить” (...) и на этом основании не продлить контракт, например».

ФАКТОР ЛИЧНЫХ СВЯЗЕЙ ПРИ НАЗНАЧЕНИИ МИНИСТРОВ И ЗАМЕСТИТЕЛЕЙ В ЭКОНОМИЧЕСКОМ БЛОКЕ

В целом, по словам интервьюируемых, практика формирования личных команд и кругов влияния – распространённая черта белорусской административной системы. Подобные отношения строятся на доверии и проверенности – министр стремится работать с теми, чьи способности он хорошо знает. В некоторых случаях могут формироваться команды, переходящие с руководителем из одного ведомства в другое. Однако практика «группового перехода» не является массовой: речь, как правило, идёт о нескольких ключевых сотрудниках, а не о полной замене управленческого состава. Нередко личные команды могут быть рассредоточены между разными организациями.

«Это могут быть люди, которые работают в частном секторе, это могут быть люди, которые работают в других госорганизациях (...). То есть это не про формальную структуру и иерархию, это просто про то, что любой топовый чиновник, у которого есть какое-то видение, будет иметь какую-то такую сеть свою».

Личные связи также могут проявляться в коррупционных схемах, в особенности в государственных закупках. Должностное лицо может способствовать заключению контрактов с родственниками или знакомыми.

«Товарищ занимается бизнесом и через вот эту связку имеет возможность получать какой-то дополнительный доход».

По словам экспертов и бывших госслужащих, приход нового министра почти всегда сопровождается кадровыми перестановками, однако их масштаб и глубина зависят не только от желания самого министра, но и от внешних факторов. Например, если министерство подвергалось резкой критике со стороны Лукашенко, для нового министра это может служить сигналом о необходимости кадровых перестановок.

«Министр – он все-таки не президент. То есть он ограниченно влияет на кадровую политику. Он не может по своему желанию брать всех, снимать с должностей».

После 2020 года влияние министров на кадровую политику стало ещё более ограниченным. Кадровые решения стали сильнее контролироваться силовыми ведомствами, которые собирают и анализируют информацию о потенциальных управленцах.

«Что касается кадровой политики министерства, то она сейчас в значительной степени отдана на откуп КГБ».

Беларусские министры не обладают реальной независимостью не только в кадровой политике. Свобода их действий сводится в основном к принятию незначительных внутренних изменений, в то время как в вопросах общей экономической политики и реформ министры лишь выполняют указания, которые до них доводятся сверху.

Вместе с тем личность министра и его возможности доступа к верхушке вертикали власти дают возможность продвигать свои идеи и отстаивать отдельные решения. Исходя из интервью, примерами министров из экономического блока, которые отличались определённой независимостью, являются Николай Снопков (был в должности министра с 2009

по 2014 гг.) и занимающий в настоящее время должность главы Администрации президента Дмитрий Крутой (был министром экономики в 2018-2019 гг).

«Министром был Николай Геннадьевич Снопков. Достаточно самостоятельный был министр, и он вхож был в самые высокие кабинеты, и это позволяло министерству проталкивать какие-то важные законопроекты через всю эту бюрократическую махину. Он не боялся действовать смело, открыто».

Кроме того, несмотря на то что повестка для министерств задается сверху, в отдельных ведомствах предпринимаются попытки работать относительно автономно. Так, например, в Минэке разрабатывался свой внутренний социально-экономический прогноз. Показатели в этом прогнозе были более реалистичные, чем в официальном прогнозе социально-экономического развития Беларуси. В своей работе Минэк опирался именно на свой собственный, внутренний прогноз. Из интервью следует, что практика «двойных прогнозов» – официального и реального – сохранялась как минимум до 2022 года.

«Принимались решения, исходя действительно из того, что происходило с инфляцией. То же самое было с Минэком, на самом деле. У них всегда было два прогноза. Один это был соцэкономразвитие, а второй – это внутренний прогноз, под которым они жили».

Таким образом, независимость белорусских министерств носит ограниченный характер. Некоторые возможности для автономии возникают там, где у министра есть доступ наверх и личный вес. Практика «двойных прогнозов» в Минэкономике иллюстрирует разрыв между публичными целями госуправления и реальностью, а также общую непрозрачность системы.

Примеры личных связей между министрами экономического блока и их заместителями

Анализ профессиональных биографий глав экономических ведомств и их заместителей подтверждает, что фактор личных связей может рассматриваться в качестве основания для назначения на пост заместителя лишь в редких случаях. Наиболее вероятны личные связи там, где биографии пересекались вне соответствующего ведомства. Таких случаев выявлено всего четыре (см. Схему 2).

Схема 2. Связи между министрами/председателями и их заместителями



Источник: авторские обобщения биографических данных и информации о карьерах чиновников

Кроме того, в 14 случаях биографии министров и их заместителей пересекались внутри их министерства. Например, в Минэке таких случаев было шесть, однако это логично для министерства, где многие руководители делают карьеру «изнутри». То же самое касается и Белстата, где обнаружено три внутренних пересечения. Все четыре пересечения в Минсельхозпроме произошли при министре Зайце, который занимал пост рекордные для этого министерства семь лет. В Минпроме внутреннее пересечение было всего одно, а в МАРТ – ни одного.

Таким образом, интервью и анализ собранных данных показали, что личные связи в белорусских реалиях можно рассматривать лишь как вспомогательный фактор при назначении руководителей экономического блока. После 2020 года влияние министров на кадровые решения ещё больше сократилось – контроль за ними частично перешёл к силовым структурам и КГБ.

ЧАСТОТА СМЕНЫ МИНИСТРОВ

Анализ пяти министерств и ведомств показывает значительные различия в частоте смены руководства. В Минсельхозпрод и Минпроме министры меняются каждые один-два года, а иногда не удерживаются на должности даже полный год. В Белстате наблюдается противоположная ситуация: за 20 лет там сменились лишь два руководителя. Зиновский занимал пост 16 лет, Медведева работает с 2014 года.

В интервью прозвучало несколько мнений относительно ситуации в Минпроме и Минсельхозпрод, которые можно обобщить следующим образом:

- Значительная личная вовлеченность Лукашенко в дела промышленности и сельского хозяйства.

«Лукашенко считает, что он сохранил промышленность, что на этом, в общем-то, строится экономическая устойчивость в Беларуси, (...) что надо там показывать хорошие результаты, обеспечивать высокие заработки, конкуренцию и так далее. А это сложно сделать (...) Ну, а если министр не справляется, то, конечно же, на кого всех собак вешать?»

«Очень быть сложно министром сельского хозяйства, когда над тобой есть всегда человек, который лучше тебя в сто тысяч раз разбирается в том, чем ты должен заниматься. И он, конечно же, будет видеть, по его мнению, ошибки».

- Публичность отраслей. И в промышленности, и в сельском хозяйстве занято много людей, эти сферы всегда на виду, здесь легко продемонстрировать «наведение порядка», назначить и наказать виновных за провалы. Среди руководства Минпрома и Минсельхозпрода действительно были громкие увольнения (снятия с постов министра промышленности Виталия Вовка в 2018 году и министра сельского хозяйства Леонида Зайца в 2019).

«Это можно хорошо подавать в паблик, что вот не достигли показателей, полетели головы».

- Ограниченность полномочий министров. В белорусской модели государственного управления министры не имеют возможности существенно влиять на политику, базовые институты и проводить структурные реформы.

«Сложно решить системные проблемы в тех ограничениях, в которых ты функционируешь. (...) Поэтому, когда конъюнктура благоприятна, растешь, говоришь, как всё хорошо, и к тебе меньше претензий. Происходят какие-то изменения – ну, сразу начинаются вопросы».

«Министр же, чаще всего в этих сферах не принимает никаких решений. Он просто прокладка».

- Коррупционные риски. Оба министерства – отраслевые ведомства, которые управляют большим количеством субъектов хозяйствования. Длительное пребывание министра в должности повышает риск формирования устойчивых личных сетей. Частая ротация руководителей нередко рассматривается как механизм ограничения

таких рисков и как элемент антикоррупционной профилактики в представлениях Лукашенко.

«Ты несешь ответственность за то, кто, что, куда продал и по какой цене, и у кого что купил (...). Даже важно тасовать этих людей, потому что, если такой человек долго сидит в таком отраслевом ведомстве, он обрстет как бы коррупцией, связями и превратится в маленького Дона Корлеоне, который будет управлять заводами, газетами, пароходами, создаст там чуть ли не свою бизнес-империю».

Таким образом, частая ротация министров в Минпроме и Минсельхозпрод обусловлена, главным образом, повышенным вниманием со стороны Лукашенко к соответствующим отраслям экономики, а также спецификой работы данных министерств.

Если обратиться к ситуации в Белстате, то здесь интервьюируемые также озвучили ряд версий, но уже редкой смены руководства. Среди них:

- Белстат не на виду, его роль в системе власти скрытая. Статистический комитет не принимает значимых решений, не участвует в формировании политик, не несет ответственности за проведение реформ.

«Белстат отругать-то не за что, они ничего как бы не производят и ни на что повлиять не могут».

«Что к Белстату придираются-то? Они просто ни за что не отвечают».

- Белстат владеет чувствительной для власти информацией. Комитет отвечает за публикацию и/или сокрытие данных, которые могут влиять на принятие важных решений внутри страны, на рейтинги власти среди населения, а также на внешние рейтинги Беларуси. Важно не допускать утечек чувствительной информации и самовольства в решениях о том, публиковать данные в открытом доступе или нет. По этой причине власти предпочитают держать в руководстве Белстата проверенных, надежных людей.

«Если задуматься, какой информацией они обладают... Я, например, делал исследование, (...) и мне приходилось доставать данные не через Белстат, а через КГБ, потому что я не мог их в Белстате получить. Что касается демографии, что касается эффективности, там просто были жуткие цифры (...), и вот они, конечно, очень сильно боялись, чтобы (цифры) никак нигде не вылезли. Самое страшное в этой теме, это, например, то, что они закрыли данные по COVID. Вот, то есть не было вообще никаких данных. Очень чувствительная сфера, и поэтому я думаю, что именно эта чувствительная тема не позволяет часто менять (людей)».

«Статистика — это такое секретное, связанное со спецслужбами, поэтому директора Белстата можно сравнить с председателем КГБ по значению для этой системы».

- Профессиональная специфика и ограниченный кадровый рынок. Работа на посту главы статистического комитета требует, с одной стороны, очень узких профессиональных компетенций, с другой — нужен надежный, проверенный «человек из системы».

«Это связано с тем, что мы варимся в собственном соку, и тут важно, чтобы главой был человек из системы. У нас особенности серьезные. (...) Важны компетенции».

«Там профессионализм (...) необходим. Там не сильно поменяешь. (...) Это можно на Министерство промышленности генерала закинуть, а тут ты генерала не закинешь».

- **Общий организационный консерватизм.** Кадровое ядро в Белстате составляют в основном женщины с семьями и детьми, склонные к осторожности. Они предпочитают не вступать в споры и конфликты с вышестоящими чиновниками.

«Там женщины чаще составляют основу коллектива, они более консервативны, все-таки не склонны к каким-то рискованным, эпатажным таким делам, работают тихо и работают, молодцы».

«Женского пола больше (...), и это все-таки там дети, где-то надо поаккуратнее, а то не дай бог что».

Таким образом, из интервью следует, что Белстат – технический, малоконфликтный орган со специфическими требованиями к квалификации кадров. При этом собеседники разошлись во мнениях по поводу степени важности Белстата. Для одних Белстат - это «не Минэк», и поэтому придраться к нему сложно. Для других – орган, сопоставимый по значимости с органами государственной безопасности из-за доступа к чувствительным данным. Так или иначе, все перечисленные факторы могут влиять на редкую смену руководства в Белстате.

ОЦЕНКИ ПРИВЛЕКАТЕЛЬНОСТИ ГОССЛУЖБЫ И СРАВНЕНИЕ ГОССЛУЖБЫ В БЕЛАРУСИ И РОССИИ

В интервью также поднимались вопросы привлекательности госслужбы в Беларуси и её сравнения с ситуацией в России. Характерно, что собеседники сами переходили к этим темам. По их оценкам, часть белорусских чиновников рассматривают возможность ухода из государственной службы, однако на высших должностях такой шаг затруднён из-за встроенности в административную вертикаль. Интервьюируемые приводили примеры успешных выходов из системы и отмечали, что подобные случаи воспринимаются коллегами как желательная, но практически недостижимая альтернатива.

«Ушёл живым, не потерявшим здоровье, и в цивилизованный мир. Ему все завидуют, потому что (...) он красиво, тихо и элегантно слился. Это просто мечта у всех».

Среди причин ухода называлась необходимость делать много бессмысленной работы, прикладывать огромные усилия для того, чтобы продвинуть идеи хотя бы минимальных позитивных изменений.

«Любая работа в министерстве уровня замминистра и выше – это просто здоровью твоему трындец. (...) Когда люди уходили с таких должностей, когда они уходили в частный сектор, они реально молодели. Знаю лично двоих таких людей, они просто расцвели после того, как ушли с госслужбы».

Ещё одним фактором, снижающим привлекательность белорусской госслужбы, являются низкие доходы. По словам собеседников, чиновники нередко пытаются перейти в частный сектор или заняться бизнесом, чтобы улучшить своё материальное положение. Это подчёркивает ключевое отличие между госслужбой в Беларуси и России: белорусский чиновничий корпус выглядит более скромным, материально уязвимым и институционально зажатым, тогда как российский – более обеспеченным и поведенчески раскованным.

«На фоне российских чиновников наши выглядели всегда такими немножко бедными родственниками, (...) вот эти все шутки со старшим, младшим братом, который один такой явно побогаче, свободнее, пораскованнее, а мы такие немножко зажатые, плохо одетые, и, если что, от Лукашенко публично получаем в лицо».

В целом, из интервью следует, что различия между белорусскими и российскими чиновниками имеют институциональный характер. В Беларуси при сверхцентрализованной вертикали избегают шумных «семейных» назначений, а «кресло руководителя» монетизируется через госзакупки и аффилированные фирмы. В России выше допустимость открытого патронажа, где само кресло руководителя становится источником ренты и статуса. Эти особенности в совокупности с размерами бюджетов, которыми располагают министерства, а также общим уровнем зарплаток в госсекторе, ведут и к разнице в материальном положении чиновников: российский госслужащие, занимающие высокие посты, материально лучше обеспечены. Госслужба в Беларуси выглядит менее престижной, чем в России.

Геополитические ориентации белорусских госслужащих

Ещё один показательный аспект внутренней организации государственного управления в Беларуси связан с внешнеполитическими взглядами чиновников. По словам экспертов и бывших госслужащих, среди белорусских министров трудно выделить устойчивые или выраженные геополитические установки. Высшее руководство придерживалось общего политического курса, задаваемого Лукашенко, а геополитические предпочтения сами по себе не играли роли при назначении на высокие должности.

«Чтобы кто-то спал и видел вхождение Беларуси в состав России и для этого стремился занять какую-то должность, и это как-то влияло на общую политику правительства или Лукашенко - (такого не было)».

«Если им [чиновникам] выгодно будет взаимодействие с Россией, то они будут пророссийскими».

Лишь некоторые чиновники, по словам собеседников, воспринимались как ориентированные на Россию или Запад. Так, премьер-министр Кобяков считался более пророссийским, а глава МИДа Макей – прозападным. Внутри госаппарата такие геополитические предпочтения воспринимались как нечто само собой разумеющееся и объяснялись скорее наличием деловых связей, чем идеологическими убеждениями.

«По хозяйственной линии вот ближе тебе российские бизнесмены, допустим, ты с ними общаешься, и в этом ничего такого».

При этом в период с 2014 по 2020 год отмечался рост «западного направления» и мультивекторности в отношении внешней политики. Однако выражалось это в конкретных проектах, а не в системных политических, ценностных или идеологических изменениях.

«За этот вот отрезок где-то 2014-2020, там западное крыло, конечно, росло, (шли) деньги, технологии, инвестиции, классные проекты. Когда пошли в деревообработку, (...) в промышленность, в пищевую переработку. Я вот помню этот экстаз, когда Турчин швейцарцев привел, Штадлер. Из России я таких проектов не вспомню, чтобы вот пришёл какой-то инвестор с деньгами и вложил в какое-то белорусское производство. Такого не было, поэтому, конечно, рос западный блок».

«Я бы сказал, что было всё довольно открыто и в сторону Запада, и с Россией, то есть была попытка именно и там, и там выстраивать хорошие отношения».

Также подчёркивалась необходимость баланса во взаимодействии с внешнеполитическими партнёрами:

«Я видел, что в период с 2017 по 2020 годы у всех было ощущение, что как бы русские окей, мы с ними дружим, но надо искать этот баланс, надо дружить со всеми, надо искать вариант взаимодействия и с Европой, и с Россией, и с Китаем».

Установка на внешнеполитическое и внешнеэкономическое балансирование изменилась после 2020 года. Интервьюируемые говорили о резком развороте Беларуси в сторону России. На уровне госаппарата это вылилось в ситуацию, когда госслужащие с прозападными взглядами были либо репрессированы, либо «притихли».

ВЫВОДЫ

Экономический блок правительства Беларуси представляет собой группу ведомств, задача которых заключается в поддержании работы раздутого госсектора экономики и обеспечении политической устойчивости режима. Экономический блок не является самостоятельным центром формирования политики, находится в зависимости от Администрации президента и лично от Лукашенко и ориентирован на выполнение указаний и поддержание стабильности, а не на структурные улучшения. Кадровая политика в экономическом блоке, как и во всем правительстве, сконцентрирована на главе государства и характеризуется непрозрачностью процедур.

Экономический блок правительства отличается от финансового по модели воспроизводства кадров.¹⁸ Так, в финансовых ведомствах министры чаще проходят карьерный путь внутри самих министерств, тогда как в экономическом блоке они чаще приходят из других органов государственного управления или околосударственных структур. Финансовый блок выглядит более закрытым и технократичным, там ценится экспертиза и внутренний опыт работы; экономический блок отличается частыми межведомственными ротациями и акцентом на общий управленческий опыт. Белстат – единственное ведомство экономического блока, руководство которого проходит последовательный карьерный путь внутри министерства.

Должность заместителя министра может являться карьерным лифтом, но далеко не всегда. Траектория «заместитель → министр» встречается примерно в четверти случаев, что особенно характерно для Минпрома. Можно предположить, что через назначение на позицию замминистра проверяют профессиональную пригодность для занятия руководящих позиций в правительстве бывших руководителей госпредприятий.

Несмотря на обилие неформальных практик в белорусской системе госуправления, процесс назначения министров и их заместителей формализован и бюрократически отрегулирован: он опирается на кадровые реестры, резервы и обязательные процедуры согласования. Эти инструменты задумывались как рациональный механизм отбора и подготовки управленческих кадров, однако на практике функционируют непоследовательно. В решающие моменты приоритет при назначении имеют личные предпочтения Лукашенко, а не институциональные процедуры.

Уход с поста министра или замминистра в Беларуси редко означает уход с государственной службы. Большинство бывших министров и их заместителей продолжают работать в госуправлении, околосударственных структурах или на руководящих позициях в подведомственных организациях. Даже громкие скандалы, связанные с недобросовестным выполнением обязанностей, не приводят к уходу из системы – это свидетельствует о замкнутости элитного круга и ограниченной публичной ответственности. Окончательный уход чиновников с госслужбы чаще всего связан с выходом на пенсию.

Среди формальных требований к руководителям экономических ведомств наиболее важным является наличие высшего образования, среди неформальных – ключевым критерием остается политическая лояльность. После 2020 года её значение усилилось. Вместе с тем из интервью следует, что многие руководители в экономическом блоке

¹⁸ BIPART, «Маршрут министра: как строятся карьеры в сфере управления финансами Беларуси», 2025, https://bipart.eu/picture/library/fin_vedomstva_final.pdf

отличаются и высоким профессионализмом. Фактор личных связей при этом не оказывает значительного влияния на назначения.

Действующее руководство экономического блока Беларуси представляет собой технократическую, но малосамостоятельную группу управленцев, чьи полномочия ограничены не только персональным контролем президента, но и усилением финансового блока во главе с Нацбанком. Несмотря на формальное обновление кадров, ключевые решения принимаются вне правительства, а министры и их заместители выступают скорее исполнителями заданного курса, чем автономными авторами экономической стратегии.

В результате кадровая структура и институциональная логика экономического блока не просто отражают персоналистский характер режима, а служат его опорным элементом. Экономический блок функционирует прежде всего как механизм стабилизации – поддерживает предсказуемость макро- и микроэкономических параметров, контролирует распределение ресурсов и обеспечивает социальную управляемость. Но именно это повышает и его уязвимость: чем выше значимость стабильности для режима, тем жестче контроль над теми, кто отвечает за её обеспечение.

Приложение 1

Биографии министров экономики

Юрий Чеботарь (2024 – настоящее время)

Юрий Чеботарь (1979 г.р.) был назначен на должность министра экономики 4 января 2024 года и занимает этот пост в настоящее время. Родился в городе Минске, в 2002 году окончил Беларусский государственный экономический университет, в 2008 – Академию управления при президенте Республики Беларусь. После вуза год проработал в Научно-исследовательском экономическом институте Минэкономики, после чего начал делать карьеру в самом Министерстве экономики, где к 2016 году дорос с должности экономиста до заместителя министра. В 2020 году был назначен первым заместителем министра, а ещё через несколько лет – министром.

Александр Червяков (2020-2023)

Александр Червяков (1966 г.р.) был назначен на должность министра экономики 4 января 2020 года. Родился в деревне Бабиничи Витебской области, в 1988 году окончил Беларусскую государственную сельскохозяйственную академию, в 1994 году – аспирантуру в этом же вузе. В 1996 году получил учёную степень кандидата технических наук, в 2002 году Червякову присвоено звание доцента. Является автором и соавтором многочисленных научных работ, а также пяти изобретений, таких как «Устройство для приготовления жидких кормов», «Устройство для разделения навоза на твердую и жидкую фракции». Много лет работал на кафедре механизации животноводства и электрификации Беларусской государственной сельскохозяйственной академии. В 2010 году возглавил Научно-исследовательский экономический институт Министерства экономики, а в 2017 был назначен на пост заместителя министра экономики. В 2018 году стал первым замом министра, а потом и министром. После снятия с поста министра был назначен чрезвычайным и полномочным послом Беларуси в КНР.

Дмитрий Крутой (2018-2019)

Дмитрий Крутой (1981 г.р.) был назначен на должность министра экономики 18 августа 2018 года. На момент назначения (37 лет) был самым молодым министром в правительстве. Родился в деревне Белыничи Могилевской области, в 2003 году окончил Беларусский государственный технологический университет, поступил там в аспирантуру, в 2010 получил диплом Академии управления при президенте Республики Беларусь. Несколько лет проработал в Министерстве лесного хозяйства, в 2006 году перешёл в Министерство экономики на должность заместителя начальника управления. К 2014 году дорос до поста заместителя министра, в 2017 году был назначен первым замом министра, в 2018 – министром. После снятия с поста продолжил делать карьеру в государственных органах. Работал первым заместителем премьер-министра, заместителем главы Администрации президента, послом в России. В 2024 году возглавил Администрацию президента и занимает этот пост до сих пор.

Владимир Зиновский (2014-2018)

Владимир Зиновский (1955 г.р.) был назначен на должность министра экономики 27 декабря 2014 года. Родился в деревне Елизово Могилевской области, окончил Беларусский государственный институт народного хозяйства им. В. В. Куйбышева (нынешний БГЭУ) и Академию управления при президенте Республики Беларусь. С 1981 года делал карьеру в Национальном статистическом комитете, в том числе с 1998 по 2014 годы был его главой. В 2014 году получил назначение на пост министра экономики. О новых назначениях Зиновского ничего неизвестно, вероятнее всего, он ушёл на пенсию.

Николай Снопков (2009-2014)

Николай Снопков (1969 г.р.) был назначен на должность министра экономики в декабре 2009 года. Родился в городе Могилёве, в 1991 году окончил Беларусскую сельскохозяйственную академию, в 2001 году – Академию управления при президенте Республики Беларусь. С 1990 по 1996 годы работал в банках и на сельхозпредприятиях, с 1996 по 2009 год делал карьеру в местных органах власти: был заместителем главы Горецкого райисполкома, заместителем главы Могилёвского облисполкома. В январе 2009 года перешёл в Администрацию президента на должность заместителя главы, а уже в декабре 2009 получил пост министра экономики. После снятия с должности продолжил карьеру в государственных органах. Вернулся в Администрацию президента на должность заместителя главы, несколько месяцев был послом в Китае, с 2020 года является первым заместителем премьер-министра.

Николай Зайченко (2003-2009)

Николай Зайченко (1948 г.р.) был назначен на должность министра экономики в декабре 2003 года. Родился в городском поселке Гродеково в Приморском крае (Россия). В 1971 году окончил Беларусский политехнический институт (нынешний БНТУ). Кандидат экономических наук. Известно, что до назначения на пост министра Зайченко работал на предприятиях и в Институте экономики Академии наук. Занимал руководящие должности в экономическом институте Госэкономплана БССР, был первым заместителем министра экономики. После ухода с поста министра занимал должность руководителя секретариата члена коллегии по промышленности и агропромышленному комплексу Евразийской экономической комиссии.

Приложение 2

Биографии министров антимонопольного регулирования и торговли

Артур Карпович (2025 – настоящее время)

Артур Карпович (1973 г.р.) был назначен на должность министра антимонопольного регулирования и торговли 14 января 2025 года и занимает этот пост в настоящее время. Родился в городе Минске, в 1995 году окончил Беларусский государственный экономический университет. С 1995 по 1999 годы работал в частных компаниях, с 1999 года перешёл в Комитет государственного контроля, где занимал разные должности до 2008 года. В 2009 году возглавил управление организации торговли и услуг МАРТ, в 2011 перешёл в аппарат Совета Министров на должность начальника управления, а в 2013 году вернулся в Министерство антимонопольного регулирования уже в качестве первого заместителя министра. Этот пост Карпович занимал до 2019 года, после чего возглавил Ассоциацию предприятий онлайн-торговли. С 2020 по 2025 год Карпович занимал пост советника и руководителя отделения посольства Беларуси в России в Уфе, а в январе 2025 года он вновь вернулся в МАРТ – на этот раз на пост министра. Известно, что в прошлом Артур Карпович также возглавлял МГО БОО «ФНТ» («Федерация настольного тенниса»).

Алексей Богданов (2021-2025)

Алексей Богданов (1973 г.р.) был назначен на должность министра антимонопольного регулирования и торговли 21 декабря 2021 года и занимал пост на протяжении трёх лет до января 2025 года. Родился в городе Минске, в 1995 году окончил Академию физического воспитания и спорта Республики Беларусь, в 2008 году – Международный гуманитарно-экономический институт, в 2018 – Академию управления при президенте Республики Беларусь, в 2019 окончил магистратуру в Академии управления. С 1995 по 2000 год Богданов работал тренером-преподавателем Белорусской федерации традиционного каратэ, потом на протяжении восьми лет преподавал на спортивных кафедрах белорусских вузов. С 2008 по 2014 годы Богданов занимал руководящие должности на государственных предприятиях (ОАО «Агрокомбинат «Дзержинский», ЗАО «Мясо-молочная компания»). В 2014 году был назначен на пост начальника главного управления внешнеэкономической деятельности в Министерство сельского хозяйства и продовольствия, в 2021 году – на пост заместителя министра сельского хозяйства и продовольствия. Меньше чем через год Богданова назначили министром антимонопольного регулирования. В 2025 году после снятия с поста министра Богданов был назначен Чрезвычайным и Полномочным Послом Беларуси в Казахстане. Почти одновременно с должностью министра в 2021 году Богданов получил пост председателя Федерации каратэ Беларуси, который занимает и сейчас.

Владимир Колтович (2015-2021)

Владимир Колтович (1966 г.р.) был назначен на должность министра антимонопольного регулирования и торговли 17 декабря 2015 года и занимал пост на протяжении шести лет. Родился в городе Червень Минской области, в 1992 году окончил Беларусский государственный институт народного хозяйства имени В. В. Куйбышева (нынешний Беларусский государственный экономический университет), в 2001 году – Академию управления при президенте Республики Беларусь. Начал трудовой путь в 1984 году

продавцом магазина, много лет работал в сфере торговли, в том числе на руководящих должностях в универмаге «Беларусь» и торговом доме «На Немиге». Потом занимал связанные с торговлей должности в администрации Заводского района Минска и в Мингорисполкоме. В 2008 году был назначен начальником управления торговли главного управления международного сотрудничества и торговли Аппарата Совета Министров, в 2009 году – заместителем министра антимонопольного регулирования и торговли. Всего через год, в 2010 году, Колтович вернулся в Мингорисполком на должность заместителя председателя. С 2012 по 2015 гг. был советником-посланником Посольства Беларуси в России (Москва). В 2015 получил пост министра антимонопольного регулирования и торговли, а после снятия с этой должности на протяжении нескольких лет работал заместителем руководителя Аппарата Совета Министров. В 2024 году Колтович ушёл в отставку.

Валентин Чеканов (2009-2015)

Валентин Чеканов (1957 г.р.) был назначен на должность министра антимонопольного регулирования и торговли в январе 2009 года и занимал пост на протяжении почти семи лет. Родился в городе Бобруйске Могилевской области. Окончил Беларусский государственный экономический университет, Институт политологии и социального управления Компартии Беларуси, а также Академию управления при президенте Республики Беларусь. В 1978-1990 гг. работал в структуре комсомола. В 1990-1993 гг. – экономический советник, заведующий отделом торговли Бобруйского горисполкома. В начале 2000-х несколько лет работал на руководящих должностях в Управлении делами президента. С 2002 по 2009 год возглавлял ОАО «Белбакалея». В 2009 году был назначен на должность министра антимонопольного регулирования и торговли. В конце 2015 года при назначении нового состава правительства после президентских выборов Чеканов оказался единственным министром, которого не переназначили на старый пост. В СМИ сообщалось о его задержании правоохранительными органами по обвинению в превышении власти или служебных полномочий. В 2016 году сообщалось о выходе Чеканова из СИЗО в связи с изменением меры пресечения. Дальнейшая его судьба не прослеживается в открытых источниках.

Александр Иванков (2005-2009)

Александр Иванков (1950 г.р.) был назначен на должность министра антимонопольного регулирования и торговли в 2005 году и занимал пост на протяжении четырёх лет. Родился в городе Минске, окончил Московский кооперативный институт Центросоюза и Минскую высшую партийную школу. С 1972 года работал в системе потребкооперации, с конца 1990-х занимал разные должности в Аппарате Совета Министров. В 2003 году был назначен заместителем министра антимонопольного регулирования и торговли, в 2004 году – первым заместителем министра, в 2005 году – министром. После снятия с должности работал начальником Транспортной инспекции Беларуси.

Приложение 3

Биографии министров промышленности

Андрей Кузнецов (2025 – настоящее время)

Андрей Кузнецов (1977 г.р.) был назначен на должность министра промышленности 30 июня 2025 года. Родился в городе Гомеле, в 2001 году окончил Гомельский государственный технический университет им. П. О. Сухого, в 2020 – аспирантуру в Брянском государственном аграрном университете. С 2001 по 2013 гг. работал на Гомельском заводе литья и нормалей, дослужился до заместителя директора завода. В 2013 году переехал в Россию и до 2021 года занимал руководящие должности в АО «Брянсксельмаш». В 2021 году вернулся на Гомельский завод литья и нормалей на должность директора. В 2024 году получил назначение на пост заместителя министра промышленности, в 2025 году стал министром.

Александр Ефимов (2024-2025)

Александр Ефимов (1983 г.р.) был назначен на должность министра промышленности 27 июня 2024 года. Родился в городе Борисове, в 2003 году окончил Жодинский государственный политехникум, в 2009 – Беларусский национальный технический университет, в 2013 – Академию управления при президенте Республики Беларусь. С 2003 по 2007 годы был оператором станков и наладчиком автоматов на ОАО «Минский приборостроительный завод». С 2007 по 2022 годы делал карьеру в ОАО «АМКОДОР», где дослужился до генерального директора. В 2022 году был назначен на пост заместителя министра промышленности, а в 2024 году – на пост министра. После снятия с должности вернулся руководить «АМКОДОРОМ».

Александр Рогожник (2022-2024)

Александр Рогожник (1976 г.р.) был назначен на должность министра промышленности 3 октября 2022 года. Родился в городе Гомеле, в 1998 году окончил Гомельский государственный университет имени Ф. Скорины, в 2011 году – Академию управления при президенте Республики Беларусь. Работал на гомельской таможне, в Министерстве энергетики, администрации Ленинского района Минска. С 2011 по 2018 годы был директором ОАО «Оптоэлектронные системы». В 2018 году возглавил Минский моторный завод, в 2022 был назначен на пост министра промышленности. После снятия с должности стал послом Беларуси в России.

Пётр Пархомчик (2020-2022)

Пётр Пархомчик (1957 г.р.) был назначен на должность министра промышленности 4 июня 2020 года. Родился в городе Минске, в 1987 году окончил Беларусский государственный институт народного хозяйства (нынешний БГЭУ), в 2002 – Академию управления при президенте Республики Беларусь. Больше 30 лет проработал на МТЗ, дослужился до первого заместителя гендиректора. С 2007 по 2020 годы возглавлял БЕЛАЗ. В 2020 году получил пост министра промышленности. После снятия с должности был назначен вице-премьером, а в 2024 году возглавил Брестский облисполком. Известно, что Пархомчик был членом Исполнительного комитета Ассоциации «Беларусская федерация футбола», председателем

Попечительского совета Белорусской федерации бокса, долгое время возглавлял футбольный клуб «ТОРПЕДО-БЕЛАЗ».

Павел Утюпин (2018-2020)

Павел Утюпин (1976 г.р.) был назначен на должность министра промышленности 18 августа 2018 года. Родился в селе Поповка (Россия), в 1998 году окончил Белорусский государственный экономический университет, получил диплом Академии управления при президенте Республики Беларусь, кандидат наук. Работал на предприятиях, с 2002 по 2006 годы был советником главы Могилёвского облисполкома, с 2006 по 2011 годы занимал пост заместителя генерального директора Белшины. В 2011 году был назначен заместителем министра промышленности, с конца 2017 года – заместителем министра экономики. В 2018 году вернулся в Министерство промышленности на должность министра. После снятия с поста был назначен послом в Казахстане, а в 2025 году получил назначение заместителем министра иностранных дел.

Виталий Вовк (2014-2018)

Виталий Вовк (1962 г.р.) был назначен на должность министра промышленности 27 декабря 2014 года. Родился в городе Калинковичи, в 1984 году окончил Белорусский политехнический институт, в 2009 – Академию управления при президенте Республики Беларусь. Работал на предприятиях, с 2006 по 2010 годы был заместителем генерального директора Минского завода колёсных тягачей, с 2011 по 2014 годы возглавлял этот завод. В 2014 году был назначен на пост министра промышленности, а летом 2018 года был с громким скандалом уволен после визита Лукашенко в Оршу «за невыполнение поручений президента по комплексному развитию Оршанского района и ненадлежащее исполнение должностных обязанностей». Впрочем, всего через месяц Вовк был назначен помощником президента – инспектором по Витебской области, а с 2019 года на протяжении пяти лет возглавлял МТЗ. С 2025 года Вовк работает заместителем директора Департамента промышленной политики ЕЭК.

Дмитрий Катеринич (2011-2014)

Дмитрий Катеринич (1957 г.р.) был назначен на должность министра промышленности 4 февраля 2011 года. Родился в деревне Гута Брестской области, в 1983 году окончил Белорусский государственный технологический университет, в 2007 году – Академию управления при президенте Республики Беларусь. Работал на предприятиях промышленности, в 2003 году стал помощником генерального директора Белшины, в 2006 сам стал генеральным директором. В 2011 году получил назначение на пост министра промышленности. После снятия с должности возглавил МАЗ.

Александр Радевич (2009-2011)

Александр Радевич (1957 г.р.) был назначен на должность министра промышленности 26 июня 2009 года. Родился в деревне Погорельщина Гродненской области. В 1979 году окончил Минский радиотехнический институт. Работал на предприятиях промышленности, в 2002 году был назначен на должность заместителя председателя Гродненского облисполкома. С 2005 по 2009 годы возглавлял ОАО «Гродно Азот». В 2009 году получил

министерское кресло. После снятия с должности возглавил Минский электротехнический завод им. В. И. Козлова.

Анатолий Русецкий (2003-2009)

Анатолий Русецкий (1951 г.р.) был назначен на должность министра промышленности в 2003 году. Родился в городе Борисов, в 1973 году окончил Беларусский политехнический институт. Доктор технических наук, профессор, ученый в области электронной техники. Автор более 70 научных трудов, имеет 13 авторских свидетельств и патентов. Работал в Академии наук, в конструкторских бюро, в научно-производственных объединениях. С 1997 по 2002 годы занимал пост заместителя и первого заместителя министра промышленности, в 2003 году был назначен на пост министра. После снятия с должности работал в Академии наук и Совете Республики.

Приложение 4

Биографии министров сельского хозяйства и продовольствия

Юрий Горлов (2025-настоящее время)

Юрий Горлов (1977 г.р.) был назначен на должность министра сельского хозяйства и продовольствия 4 марта 2025 года и занимает этот пост в настоящее время. Родился в деревне Лубеньки Брянской области (Россия), в 2000 году окончил Брянскую государственную сельскохозяйственную академию, в 2009 году – Академию управления при президенте Республики Беларусь. Работал зоотехником в колхозе «Комсомолец», с 2001 по 2012 годы делал карьеру в районных и областных исполнительных комитетах, с 2012 по 2013 годы был начальником управления по племенному делу Министерства сельского хозяйства и продовольствия. Далее на десять лет вернулся в местные органы исполнительной власти, в том числе возглавлял Столбцовский и Молодеченский райисполкомы. С 2023 по 2025 годы был помощником президента Республики Беларусь – инспектором по Гомельской области, после чего получил назначение на пост министра сельского хозяйства и продовольствия.

Анатолий Линевич (2024-2025)

Анатолий Линевич (1968 г.р.) был назначен на должность министра сельского хозяйства и продовольствия 27 июня 2024 года. Родился в деревне Сухополь Брестской области, в 1992 году окончил Беларусский институт механизации сельского хозяйства, в 2004 – Брестский государственный технический университет, в 2008 – Академию управления при президенте Республики Беларусь. Много лет работал в колхозах и совхозах, возглавлял государственные сельхозпредприятия. В 2012 году начал делать карьеру в местных органах исполнительной власти, в 2016 году возглавил Копыльский райисполком, в 2019 был назначен помощником президента Республики Беларусь – инспектором по Витебской области. В 2023-2024 гг. был первым заместителем главы Витебского облисполкома, в 2024 получил назначение на пост министра сельского хозяйства и продовольствия. Линевич был в должности министра меньше года, о его новых назначениях ничего неизвестно.

Сергей Бартош (2023-2024)

Сергей Бартош (1974 г.р.) был назначен на должность министра сельского хозяйства и продовольствия 8 августа 2023 года. Родился в деревне Репехи Брестской области, в 1995 году окончил Гродненский государственный сельскохозяйственный институт, в 2006 – Институт повышения квалификации и переподготовки кадров Брестского государственного технического университета, в 2012 – Академию управления при президенте Республики Беларусь. Начиная карьеру в колхозах и на сельхозпредприятиях, был депутатом Пружанского совета, с 2016 года работал в районных и областных исполнительных комитетах. В 2022 году был назначен помощником Президента – инспектором по Гомельской области, а меньше чем через год получил пост министра сельского хозяйства. В 2024 году был назначен на должность главы Шкловского райисполкома, которую занимает в настоящий момент.

Игорь Брыло (2022-2023)

Игорь Брыло (1972 г.р.) был назначен на должность министра сельского хозяйства и продовольствия 10 февраля 2022 года. Родился в городе Борисове, в 1996 году окончил

Витебскую государственную академию ветеринарной медицины, в 2008 году Беларусский государственный экономический университет, в 2015 – Академию управления при президенте Республики Беларусь. Кандидат наук. Долгое время работал ветеринарным врачом на ветеринарных станциях и предприятиях. В 2011 году стал первым замом председателя Борисовского райисполкома, в 2013 году получил пост заместителя министра сельского хозяйства и продовольствия, в 2021 году – первого заместителя министра, ещё через год – министерское кресло. Продержался на посту полтора года. Летом 2023 года был назначен на пост помощника Лукашенко – инспектора по Витебской области. Однако через несколько месяцев был освобождён от должности «в связи с совершением проступка, несовместимого с нахождением на государственной гражданской службе». СМИ сообщали, что Брыло задержан сотрудниками белорусского КГБ. О его дальнейшей судьбе ничего не известно.

Иван Крупко (2020-2021)

Иван Крупко (1974 г.р.) был назначен на должность министра сельского хозяйства и продовольствия 16 марта 2020 года. Родился в деревне Бурдевичи Гродненской области, в 1998 году окончил Гродненский государственный аграрный университет, в 2007 – Академию управления при президенте Республики Беларусь. Работал зоотехником в колхозе «Рассвет», в 2003 году перешёл в Несвижский райисполком и к 2010 году дорос там до председателя. В 2018 году получил назначение председателем Минского райисполкома. Через два года стал министром сельского хозяйства, ещё через полтора года был назначен главой Гомельского облисполкома. Этот пост Крупко занимает до сих пор.

Анатолий Хотько (2019-2020)

Анатолий Хотько (1974 г.р.) был назначен на должность министра сельского хозяйства и продовольствия 2 апреля 2019 года. Родился в деревне Буда-Гресская Минской области, в 1996 году окончил Беларусскую государственную сельскохозяйственную академию, в 2006 и 2019 годах – Академию управления при президенте Республики Беларусь. Работал в колхозах, на предприятиях, несколько лет провёл в должности главного зоотехника Борисовского райисполкома, в 2007 году возглавил государственное предприятие, работающее в отрасли переработки зерна, в 2016 году – государственное объединение по племенному животноводству. С 2019 по 2020 годы был министром сельского хозяйства. С 2021 года работает директором филиала Беларусского государственного технологического университета.

Леонид Заяц (2012-2019)

Леонид Заяц (1958 г.р.) был назначен на должность министра сельского хозяйства и продовольствия 21 августа 2012 года. Родился в деревне Гацук Минской области, в 1989 году окончил Беларусскую сельскохозяйственную академию. Работал в совхозах, колхозах и на предприятиях, в 1999 году возглавил Молодечненский райисполком, с 2001 по 2008 годы был заместителем председателя Минского облисполкома. С 2008 по 2012 годы возглавлял агрокомбинат «Дзержинский». В 2012 году получил пост министра сельского хозяйства и занимал его рекордные семь лет. Был уволен с громким скандалом после посещения Александром Лукашенко агрохолдинга, где тот возмутился условиями содержания коров.

Однако всего через несколько дней Зайца отправили руководить Могилевским облисполкомом. Он проработал там почти три года, после чего был назначен замом главы Совета Республики. С 2022 по 2024 годы Заяц занимал пост вице-преьера. С 2024 года бывший министр числится членом Совета Республики.

Михаил Русый (2010-2012)

Михаил Русый (1954 г.р.) был назначен на должность министра сельского хозяйства и продовольствия 24 мая 2010 года. Родился в 1954 году в деревне Воронино Гомельской области, в 1977 году окончил Беларусскую сельскохозяйственную академию, в 1989 году – Минскую высшую партийную школу, в 2007 – Академию управления при президенте Республики Беларусь. Русый начинал трудовой путь в колхозе, работал в райисполкомах и организациях коммунистической партии СССР. С 1994 по 2001 годы был министром природных ресурсов и охраны окружающей среды, в 2001 году был в первый раз назначен министром сельского хозяйства и продовольствия. Таким образом, назначение в 2010 году – второе по счету в одно и то же министерство, а всего Русый был министром три раза. Между назначениями министром сельского хозяйства Русый работал в посольстве в России, возглавлял Постоянную комиссию Палаты представителей Национального собрания РБ по аграрным вопросам и Аграрную партию. После снятия с поста министра в 2012 году был назначен вице-премьером и занимал должность на протяжении семи лет. В 2019 году стал помощником президента – инспектором по Могилёвской области, а через восемь месяцев вошёл в Совет Республики, в котором числится до сих пор.

Семён Шапиро (2008-2010)

Семён Шапиро (1961 г.р.) был назначен на должность министра сельского хозяйства и продовольствия в 2008 году. Родился в деревне Речень Минской области, окончил Беларусский государственный институт народного хозяйства имени В. В. Куйбышева. Доктор экономических наук, профессор. Работал в совхозах и на сельхозпредприятиях, с 1999 по 2004 годы был главой управления в Министерстве сельского хозяйства и продовольствия. С 2004 по 2008 годы возглавлял Агрокомбинат «Дзержинский», в 2008 году получил назначение на должность министра сельского хозяйства. После снятия с поста возглавлял Гродненский и Минский облисполкомы, а также Федерацию хоккея Республики Беларусь. В 2018 году ушёл с государственной службы.

Леонид Русак (2004-2008)

Леонид Русак (1952 г.р.) был назначен на должность министра сельского хозяйства и продовольствия в 2004 году. Родился в деревне Кухчицы Минской области, в 1980 году окончил Витебский ветеринарный институт. Работал в колхозах и агропромышленных объединениях, делал карьеру в партийных органах СССР. Возглавлял Минский райисполком, был заместителем главы Минского облисполкома. В 2004 году был назначен министром сельского хозяйства. После снятия с должности в 2008 году не сообщалось о новых назначениях Русака.

Приложение 5

Биографии председателей Национального статистического комитета

Инна Медведева (2014 – настоящее время)

Инна Медведева (1969 г.р.) была назначена на должность Председателя Национального статистического комитета Республики Беларусь в 2014 году и занимает пост до сих пор. Родилась в Минске, в 1991 году окончила Беларусский ордена Трудового Красного Знамени политехнический институт, в 1997 году – Беларусский государственный экономический университет. С 1991 по 2005 годы делала карьеру в органах статистики, доросла до должности замглавы Белстата, в 2005 году была назначена в Администрацию президента начальником главного экономического управления. В 2014 году возглавила Белстат, занимает пост до сих пор.

Владимир Зиновский (1998-2014)

Владимир Зиновский (1955 г.р.) был назначен на должность Председателя Национального статистического комитета Республики Беларусь (в то время министра статистики и анализа) в 1998 году и занимал пост до 2014 года. Родился в деревне Елизово Могилевской области, окончил Беларусский государственный институт народного хозяйства им. В. В. Куйбышева, а в 1993 году – Академию управления при Совете Министров Республики Беларусь (впоследствии преобразована в Академию управления при президенте Республики Беларусь). Всю жизнь работал в органах статистики, к 1992 году дорос до заместителя главы Белстата, ещё через шесть лет получил пост председателя. После снятия с должности в 2014 году был назначен Министром экономики, в 2018 году вышел на пенсию.