

## **Секция «Государственное и муниципальное управление»**

### **Взаимодействие с заинтересованными сторонами как механизм повышения качества процесса принятия решений**

***Сарычева Наталья Николаевна***

*Аспирант*

*Московский государственный университет имени М.В. Ломоносова, Факультет государственного управления, Москва, Россия*

*E-mail: nataliasaricheva@mail.ru*

Сегодня много говорится о необходимости и важности привлечения заинтересованных сторон к процессу принятия решений как в компаниях, так и в государстве. Изначально взаимодействие со стейкхолдерами осуществлялось в большинстве своем путем их информирования о поставленных целях, принятых решениях и показателях эффективности их реализации. Однако в последние десятилетия все больше подчеркивается необходимость получения обратной связи от стейкхолдеров, создание диалога различных сторон с целью согласовать их интересы, что приводит к принятию оптимальных и более качественных решений.

Само понятие "корпоративное управление" предполагает взаимодействие и взаимный контроль акционеров, менеджеров, совета директоров и других заинтересованных лиц, направленное на достижение целей компании при соблюдении интересов различных сторон [5]. Таким образом, создаются особые условия для сочетания мнений различных групп лиц, связанных с компанией.

В качестве основных принципов, обеспечивающих учет мнений заинтересованных сторон, выступают:

- разработка формальных процедур, не допускающих принятия важнейших решений без учета интересов и мнений стейкхолдеров;
- представительство в совете директоров всех групп акционеров, включая миноритарных;
- предоставление обоснования принимаемых решений;
- подотчетность менеджмента компании совету директоров, а совета директоров - собранию акционеров;
- информационная прозрачность, требующая публикации максимального количества информации о деятельности и финансовых показателях, действиях менеджмента и крупных акционеров по отношению к компании. При этом раскрытие информации должно быть своевременным, доступным и содержательным. Кроме этого, речь идет об информировании служащих всех уровней об утвержденных советом директоров целях и корпоративных ценностях компании.

Похожие принципы можно наблюдать и в государственном управлении. Информация о проектах законов, заключения оценки регулирующего воздействия (или иной оценки обоснованности предлагаемых норм), а также тексты принятых нормативных актов обязательно должны публиковаться в открытых источниках. Прозрачность принимаемых решений в государственном управлении позволяет достигнуть определенности для бизнеса и граждан, которые могут ориентироваться в том, какие изменения им стоит ожидать.

Особо стоит подчеркнуть, что сегодня в большинстве стран ЕС и ОЭСР закреплено требование к проведению публичных консультаций как инструменту повышения качества принимаемых государством норм, их обоснованности и легитимности. Более того, с 2009 года, когда была введена в действие концепция "умного регулирования" появилось требование привлечения заинтересованных сторон на всех фазах цикла регулирования: от момента, когда возникает идея о необходимости регулирования, рассматриваются варианты государственного вмешательства, разрабатываются детали законопроекта, до имплементации и мониторинга эффективности введенного законодательства [1].

При этом можно наблюдать схожую с корпоративным управлением потребность поиска баланса интересов различных сторон (в случае принятия государством регулирующего акта, примером столкновения интересов могут стать мнения бизнеса и потребителей на один и тот же вопрос). Логичным выходом из такой ситуации становится обоснование принимаемых решений, позволяющее выявить альтернативу с наибольшей выгодой для общества в целом и наименьшими затратами со стороны заинтересованных сторон.

Сейчас с России публичные консультации проводятся лишь при принятии части законодательства, регулирующего предпринимательскую деятельность. В этой сфере нашей стране предстоит сделать еще многое для повышения качества государственных решений. В то же время, например, в странах ОЭСР уже не стоит вопрос о расширении количества областей законодательства, при принятии которых необходимо проводить публичные консультации. Сегодня речь идет об оценивании гражданами и бизнес сообществом законодательства, как перед его принятием, так и после, а также не простое получение комментариев по определенным вопросам, но налаживание диалога.

В качестве проблем реализации эффективного учета мнений заинтересованных сторон в государстве можно выделить:

- отсутствие культуры вовлечения общества в процесс принятия решений (как со стороны государственных служащих, так и самих граждан);
- отсутствие дискуссии по поставленным вопросам;
- отсутствие общей стратегии для привлечения граждан процессу принятия решений;
- обеспечение равенства голосов той или иной группы заинтересованных лиц;
- обеспечение учета мнений (недопустимость использования механизма публичных консультаций в качестве простых формальностей).

Преодоление вышеуказанных препятствий на пути вовлечения заинтересованных сторон в процесс принятия государственных решений позволит намного повысить качество законотворческого процесса, а соблюдение принципов учета мнений стейкхолдеров позволит принимать оптимальные решения как в государственном, так и корпоративном управлении.

## **Литература**

1. Regulatory policy: Towards a new agenda. Pathways to the future: <http://www.oecd.org/regreform/policy/47298>
2. Официальный сайт Министерства экономического развития РФ: <http://www.economy.gov.ru>

3. Официальный сайт инвестиционной компании "Премиум Капитал": <http://premiumcapital.ru/ru/press-center/press-releases/2013/04/04/040413-1>
4. Дементьева А.Г. Современная концепция корпоративного управления: <http://www.vestnik.msu.ru/2013/04/04/040413-1>
5. Мурычев А.В. Качество корпоративного управления как фактор повышения конкурентоспособности: <http://cyberleninka.ru/article/n/kachestvo-korporativnogo-upravleniya-kak-faktor-povysheniya-konkurentosposobnosti>