



Екатерина Шмулевич, начальник отдела развития некоммерческого сектора экономики Минэкономразвития России, выпускница факультета государственного и муниципального управления НИУ ВШЭ, рассказала в интервью нашему portalу о госслужбе, студенческой жизни и о том, чему она научилась в «Вышке»

«ГОСЛУЖБА — ЭТО В ПЕРВУЮ ОЧЕРЕДЬ ОБЩЕНИЕ С ЛЮДЬМИ»

— Екатерина, почему вы решили пойти работать на государственную службу?

— Потому что это работа, позволяющая вносить вклад в решение важных государственных задач. Муниципальная служба с этой точки зрения, возможно, даже еще интереснее, так как там результат работы каждого сотрудника появляется значительно быстрее, тогда как у нас он отложен на несколько месяцев, даже лет. Но все равно очень приятно видеть, как то, что ты делаешь, улучшает жизнь конкретных групп людей.

Например, мы много лет боролись за принятие закона, облегчающего деятельность некоммерческих организаций (НКО). Несколько лет назад он наконец был принят, и я рада слышать слова благодарности от сотрудников НКО. Когда я выбирала факультет государственного и муниципального управления, я надеялась, что смогу принимать участие в решении каких-то важных задач, и это ожидание оправдалось.

— Как вы попали в Министерство экономического развития?

— На третьем курсе я проходила здесь практику. Мне очень понравилось, и когда встал вопрос, куда идти на практику на четвертом курсе, я выбрала то же место. Во время практики мне предложили оформиться на работу. Я согласилась и начала работать в должности старшего специалиста первого разряда. С неоконченным высшим образованием более высокую позицию на тот момент занять было нельзя.

С самого начала я участвовала в работе над концепцией развития благотворительности и добровольчества в России, которая впоследствии, в 2009 г., была одобрена правительством. Занималась организацией ежегодных всероссийских конференций по развитию институтов гражданского общества, участвовала в разработке законопроектов о деятельности некоммерческих организаций.

Потом я некоторое время занималась вопросами взаимодействия России и США в сфере инновационного развития, но параллельно с работой, связанной с некоммерческими организациями. При этом постепенно шло продвижение по карьерной лестнице. Когда было принято решение о создании отдела, который будет заниматься исключительно развитием некоммерческого сектора, мне предложили стать его начальником.

— Сотрудников подбирали с нуля?

— В принципе да, но кто-то уже работал в министерстве, кого-то искали со стороны. Я очень довольна: коллектив у нас сложился великолепный. При приеме на работу я обращала внимание в основном на мотивацию человека, на то, знает ли он, что такое госслужба, и готов ли работать здесь. Лучше всего, конечно, если есть какой-то опыт. Но если его нет, важно, чтобы человек понимал, с чем столкнется, а не только «хотел помогать НКО».

— Есть такой стереотип восприятия госслужбы — это бесконечная бюрократия и «перекладывание бумаг»...

— В нашем случае госслужба — в первую очередь общение с огромным количеством очень разных людей. Горячая пора в нашем отделе наступает, когда начинаются конкурсные отборы регионов и некоммерческих организаций для предоставления субсидий. Работа сотрудников посвящена в это время тому, чтобы беспрестанно отвечать на звонки и письменные обращения представителей НКО, консультировать их. Звонки бывают самые разные, и часто приходится



Министерство
экономического
развития РФ

раз за разом одним и тем же людям рассказывать, как зайти на сайт, где размещены образцы заявок, на какую кнопку нажать, чтобы их скачать, и делать все это нужно терпеливо, доброжелательно.

Другая особенность госслужбы, к которой нужно привыкнуть, связана с тем, что существует определенный порядок, регламент действий для решения определенной задачи. Люди, приходящие к нам из коммерческих структур, привыкли, что они могут позвонить или написать письмо по электронной почте в какое-то подразделение компании и решить какой-то вопрос, как у нас говорят, в рабочем порядке. Но на госслужбе часто бывает сложнее. Много писем, официальных запросов, согласований как внутри министерства, так и с другими органами власти. Нужно каждый раз писать запрос, отправлять его определенному человеку, ждать ответа установленное время... Когда вопрос срочный, приходится находить обходные пути, но все зависит от людей, с которыми ты сталкиваешься. Это похоже на бег к цели с препятствиями. Новички должны быть к этому готовы. Мне кажется, не все люди в принципе могут работать на госслужбе.

— А приходится сталкиваться с письмами президенту от граждан, желающих сообщить, что соседи — агенты инопланетной разведки?

— Да, это, к сожалению, часть нашей работы. Когда кто-нибудь пишет президенту о том, что необходимо срочно начать борьбу с марсианами (я не привожу конкретных примеров),

это поручение перенаправляется в ведомство, которое решает какие-то более или менее похожие задачи. Так поручение может дойти и до нас. Время от времени всем сотрудникам приходится писать письма таким гражданам. Между прочим, это задача серьезная — иногда министерство судится с гражданами, которым ответили не вовремя или не по существу. Что ж, госслужащий должен уметь писать убедительно.

— Что, на ваш взгляд, самое сложное в работе руководителя?

— Сложно подобрать каждому человеку работу, которую он будет делать с удовольствием, которая ему подойдет. Я считаю, что заставлять сотрудника делать то, что ему неинтересно, — просто неправильно. Поэтому у меня сотрудник, которому по душе компьютерные технологии, занимается сайтом, тот, кто понимает в финансировании, работает над отчетностью. Не всегда понятно, чем человеку будет интересно заниматься. Бывает, даешь сотруднику определенную работу — смотришь, как-то у него она плохо идет, а вопросов он не задает. Значит, работа ему не подходит, нужно искать другие задачи. Рано или поздно любому можно подобрать что-то интересное.

Кроме того, есть различные чисто технические задания, не интересные никому. Так, проводим мы конференцию для НКО — нужно разослать всем участникам приглашения, потом всех обзвонить, узнать, получили ли, потом снова обзвонить, узнать, кто будет участвовать, рассмотреть все заявки и прочее. У нас нет секретаря, которому это можно было бы поручить, поэтому такой работой занимаются все сотрудники. Здесь моя задача — распределить ее так, чтобы никто не чувствовал, что на него «свалили» всю техническую работу, а остальные в это время решают судьбы Родины.

— Часто приходится слушать, что карьеру госслужащие делают, используя личные связи. Как вы считаете, связи играют здесь какую-то роль?

— Это мнение не всегда верно. Просто на госслужбе очень важно поддерживать со всеми хорошие отношения. Это может помочь, если нужно срочно получить какую-то информацию или что-то согласовать. В большинстве случаев приходится направлять официальный запрос. Но со временем сотрудни-

♦ «Это похоже на бег к цели с препятствиями. Новички должны быть к этому готовы. Мне кажется, не все люди в принципе могут работать на госслужбе»

♦ «Главное — четко объяснить, что та или иная программа экономически эффективна, то есть если сейчас вложить дополнительные средства, в будущем это поможет сократить расходы бюджета»

ки, которые хорошо к тебе относятся и часто с тобой работают, могут в случае большой необходимости предоставить какие-то документы и без запроса. Или, предположим, рассмотреть запрос вашего отдела в первую очередь и ответить быстро. Такое содействие, конечно, помогает в работе.

В целом на госслужбе репутация имеет большое значение. Все ведь вместе работают и хорошо друг друга знают. Мы изучаем все законодательные инициативы, связанные с НКО. Поэтому мы постоянно работаем с Минфином, с Минздравсоцразвития, с другими министерствами и ведомствами. Большинство госслужащих знают, какой отдел отвечает на все запросы вовремя, а какой проваливает все сроки, у кого все документы оформлены всегда правильно, а у кого нет. Так у человека очень быстро складывается определенная репутация, которая либо служит ресурсом развития, либо наоборот.

— Вы работаете с Минфином — вероятно, приходится часто спорить с ними о финансировании ваших проектов. Как убедить Минфин дать средства?

— Главное — четко объяснить, что та или иная программа экономически эффективна, то есть если сейчас вложить дополнительные средства, в будущем это поможет сократить расходы бюджета. Можно привести простой пример. В Чеповце есть некоммерческая организация, занимающаяся проблемой социального сиротства. Она работает с мамами, которые намерены отказаться от детей, ищут усыновителей детям-отказникам, помогают неблагополучным семьям. Содержание одного ребенка в детском доме стоит 300 тыс. рублей в год. Благодаря работе этой организации реально закрываются детские дома. Естественно, государству просто выгоднее поддержать их, чем потом содержать детские дома.

— Как вы считаете, подготовки, полученной в «Вышке», было достаточно для работы в министерстве?

— Да. Во всяком случае, мне ее хватило. Пожалуй, знания по экономической теории несколько избыточны, но вполне возможно, что это специфика моей нынешней работы. Что-то изменится, и они потребуются. Мне немного не хватает знаний, связанных с государственными финансами и межбюджетными отношениями, но это скорее не проблема «Вышки», про-

сто я не уделяла им достаточно внимания. Если бы я училась сейчас, то, наверное, глубже погружалась бы во все курсы — никогда не знаешь, что и когда пригодится... Но главное, чему учат в «Вышке», — это учиться самостоятельно.

— Кто из преподавателей запомнился вам больше всего, как-то повлиял на дальнейшую работу и жизнь?

— Пожалуй, самое большое влияние на мое становление как профессионала оказал Алексей Барабашев, он был деканом, когда я училась. Он дал нам очень четкое представление, чего ждать от госслужбы, поэтому мне, наверное, было проще, чем многим, учившимся в других местах. Благодаря общению с ним, написанию работ под его научным руководством бюрократия не стала для меня шоком.

— А студенческая жизнь как-то повлияла на вашу карьеру?

— Да. Я была председателем студенческого совета на факультете. Когда при приеме на работу я сказала об этом начальнику, он ответил: «А я был председателем профкома», и все оставшееся время на собеседовании мы обсуждали студенческую жизнь... Мне тот опыт очень пригодился. Мы организовывали студенческую конференцию. Сначала нужно было оформить заявки, добиться финансирования, прочитать доклады и выбрать лучшие. А еще убедить преподавателей принять участие в студенческой конференции. Помню, мы решили проводить конференцию в хорошем пансионате, чтобы людям просто захотелось съездить туда на выходные. Определенную роль это сыграло. Плюс мы уговаривали научных руководителей выступавших студентов тоже выступить. Этот опыт пригодился при организации различных конференций в министерстве.

— В Минэкономразвития много сотрудников, окончивших «Вышку». Как вы думаете, их что-то выделяет из числа прочих?

— Мне так не кажется. Просто НИУ ВШЭ — один из лучших вузов в стране, дает качественное образование, поэтому университет стал одним из основных поставщиков кадров в министерство. Кроме того, выпускники «Вышки» всегда помогают друг другу, я сама лично помогла нескольким ребятам из «Вышки» устроиться в министерство.

♦ «Просто НИУ ВШЭ — один из лучших вузов в стране, дает качественное образование, поэтому университет стал одним из основных поставщиков кадров в министерство»

— Как вы считаете, насколько сложно совмещать работу с учебой? Администрация вузов все больше говорит о том, что работать нужно начинать попозже, студенты пытаются найти себе подработку чуть ли не с первого курса...

— Я считаю, что на первом и втором курсах нужно только учиться. Слишком много основных, фундаментальных дисциплин, нельзя ничего пропускать. Дальше уже появляется какое-то время, которое можно уделить работе. Нужно смотреть по силам. Мне было не очень просто, иногда приходилось по нескольку раз в день бегать туда-сюда — сначала на пары, потом в министерство, потом опять на пары. Тяжело, но чем больше нужно сделать, тем больше успеваешь. Когда я закончила учиться и стала только работать, в жизни появилось ощущение пустоты, поэтому уже через год я решила получить степень магистра в МГИМО и снова пошла учиться.

— Есть распространенное мнение, что на госслужбе неконкурентоспособные зарплаты, это правда?

— До тех пор пока человек не станет начальником отдела, он будет зарабатывать меньше, чем люди с таким же образованием в коммерческом секторе. Но с нематериальной точки зрения у нас есть свои плюсы. Это, во-первых, стабильность. Во-вторых, на мой взгляд, руководство гораздо более склонно входить в положение сотрудников, чем в коммерческих компаниях. Можно прийти попозже, уйти пораньше, отпроситься на полдня (хотя, как правило, все задерживаются). Кроме того, есть много социальных привилегий: бесплатное медобслуживание, дом отдыха.

— Каким вы видите свое будущее?

— Начальником отдела я стала всего год назад, поэтому еще какое-то время я точно буду работать, как работаю. Надеюсь, отдел будет развиваться, расширяться. Что дальше — покажут возможности. Может быть, это будет не карьерный рост, а какое-то горизонтальное развитие.

— Самый счастливый момент в вашей работе?

— Возможно, это удивительно, но я почти каждый день прихожу на работу с удовольствием! Я рада видеть своих коллег, рада, когда у нас что-то получается. Сложно выделить какой-то конкретный момент, просто каждый день мы делаем один шагок в сторону важных изменений. ♦

Беседовала **Екатерина Рылько**

Редакция благодарит новостную службу портала НИУ ВШЭ за предоставленный материал



Елена Давыдова:

«Фирма выполняет важную функцию в экономике: приобретает ресурсы с целью производства экономических благ»

Наталья Ростовцева:

«Наиболее распространенными объектами гражданских прав выступают вещи, то есть материальные, физически осязаемые объекты, имеющие форму товар»



МОДУЛЬ ТРЕТИЙ
ЗАДАННАЯ ТЕМА