

Утвержден
Постановлением Центральной избирательной комиссии
№ 3586 от 15 января 2020 г.

Центральная избирательная комиссия
Стратегический план на 2020-2023 годы

Кишинэу, 2020 г.

Содержание

ПОСЛАНИЕ ПРЕДСЕДАТЕЛЯ ЦЕНТРАЛЬНОЙ ИЗБИРАТЕЛЬНОЙ КОМИССИИ.....	3
ВВЕДЕНИЕ.....	5
1. О ЦЕНТРАЛЬНОЙ ИЗБИРАТЕЛЬНОЙ КОМИССИИ.....	7
2. СТРАТЕГИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ЦИК	16
3. ПЕРЕСМОТР СТРАТЕГИЧЕСКОГО ПЛАНА НА 2016 – 2019 ГГ.....	17
4. SWOT-АНАЛИЗ	18
4.1. Описание внутренней среды избирательного процесса	20
4.2 Описание внешней среды избирательного процесса	23
5. СТРАТЕГИЯ РАЗВИТИЯ НА 2020-2023 ГГ.....	24
5.1. Стратегические опоры Центральной избирательной комиссии на 2020 – 2023 гг.	25
5.2. Цели, задачи и стратегические мероприятия (план реализации)	32
6. РЕАЛИЗАЦИЯ, МОНИТОРИНГ, ОТЧЕТНОСТЬ И ОЦЕНКА.....	44
ПРИЛОЖЕНИЕ № 1: ОПИСАНИЕ ОБЩЕГО КОНТЕКСТА ЧЕРЕЗ ПРИЗМУ ОПЕРАЦИОННЫХ ПЕРЕМЕННЫХ	46
Сильные стороны избирательного процесса	46
Возможности развития	51
Слабые стороны избирательного процесса	53
Угрозы для развития.....	59
ПРИЛОЖЕНИЕ № 2: ВЫБОРОЧНЫЕ ЗАКОНОДАТЕЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ, ИМЕЮЩИЕ БОЛЬШОЕ ЗНАЧЕНИЕ ДЛЯ ЦИК.....	64
ПРИЛОЖЕНИЕ № 3: АНАЛИЗ ЗАИНТЕРЕСОВАННЫХ СТОРОН.....	65
ПРИЛОЖЕНИЕ № 4: ХРОНОЛОГИЧЕСКИЙ ПЛАН РЕАЛИЗАЦИИ.....	70

Послание Председателя Центральной избирательной КОМИССИИ

Дорогие друзья Центральной избирательной комиссии,

От имени Центральной избирательной комиссии Республики Молдова для меня большая честь представить вам Стратегический план Центральной избирательной комиссии Республики Молдова на 2020–2023 годы. Опыт реализации первых двух стратегических планов продемонстрировал важность уникального и ясного видения для развития избирательного института и демократии в целом.

Третий стратегический план составлен на основе трех ключевых элементах: Избирательные услуги, Эффективная коммуникация и Профессиональные служащие избирательной сферы. Эти три «двигателя» должны быть приведены в действие Людьми, работающими в позитивной Организационной культуре, открытой для инноваций. Существует много вариантов дальнейшего развития ЦИК, но мы считаем, что именно эти три аспекта наилучшим образом отражают наши амбиции, возможности и реалии на следующие четыре года.

В этом программном документе Центральной избирательной комиссии Республики Молдова мы описали видение будущего ЦИК, а также идеи о работе, которую мы намерены провести. Я призываю все заинтересованные стороны внести совместный вклад в достижение целей, изложенных в этом плане.

*Д-р Дорин Чимил,
Председатель ЦИК*

Сокращения и аббревиатуры

НОН – Национальный орган по неподкупности
ОЦПУ – Орган центрального публичного управления
ОМПУ – Орган местного публичного управления
АГУ – Агентство государственных услуг
АД – Ассоциации Диаспоры
УИБ – Участковое избирательное бюро
НБС – Национальное бюро статистики
БПР – Бюро политик по реинтеграции
БСД – Бюро по связям с диаспорой
СТР – Совет по телевидению и радио
ЦИК – Центральная избирательная комиссия
ОИС I – Окружной избирательный совет первого уровня
ОИС II – Окружной избирательный совет второго уровня
ЦНОИС – Центр непрерывного образования в избирательной сфере
СЕ – Совет Европы
НЦБК – Национальный центр по борьбе с коррупцией
СПЛДОР – Совет по предупреждению и ликвидации дискриминации и обеспечению равенства
УАД – Управление анализа и документирования
УКСОММ – Управление коммуникаций, связей с общественностью и СМИ
ФЭУ – Финансово-экономическое управление
ЮУ – Юридическое управление
УМВ – Управление менеджмента выборов
УИТСИ – Управление информационных технологий и по ведению списков избирателей
МВД – Министерство внутренних дел
МЮ – Министерство юстиции
ООН – Организация Объединенных Наций
ОГО – Организации гражданского общества
ПРООН – Программа развития Организации Объединенных Наций
ГП – Генеральная Прокуратура
ГРИ – Государственный регистр избирателей
ГАИСВ – Государственная автоматизированная информационная система «Выборы»
СИБ – Служба информации и безопасности
ИУ – Избирательные участки

Введение

Стратегия является важным компонентом, «двигателем», который стимулирует усилия по развитию учреждения, а тщательное планирование имеет существенное значение.

Процесс стратегического планирования на 2020–2023 годы начался в середине сентября 2019 года и осуществлялся по инновационной методологии URSO (с англ.: Useful, Relevant, Sustainable, Owned), разработанной Управлением по оказанию помощи в проведении выборов (DG DEMOCRACY) Совета Европы в сотрудничестве с Институтом международной социологии в Гориции¹ (ISIG). URSO представляет собой рамочную методологию Совета Европы по взаимодействию в сфере выборов, которая определяет стратегическое планирование, мониторинг и оценку. Целью планирования является оценка текущего состояния развития Центральной избирательной комиссии и избирательной системы и определение стратегических направлений организации на следующие четыре года. В процессе планирования эксперты Совета Европы оказывали помощь Центральной избирательной комиссии.

Согласно методологии, стратегическое планирование следует проводить посредством:

I. Анализа контекста и потребностей (контекстуализация операционных переменных и показателей, оценка взаимодействия в сфере выборов, SWOT-анализ, определение стратегии)

II. Определения задач (дерево проблем, дерево решений, выбор сферы вмешательства, выявление задач)

III. Установления приоритетов (определение приоритетов, оценка необходимых ресурсов)

IV. Планирования (подготовка, разработка плана, интеграция компонента мониторинга и оценки)

На первом этапе были оценены и контекстуализированы операционные переменные ЕСА – Оценка взаимодействия в сфере выборов. Данная оценка представляет собой инструмент, который упрощает SWOT-анализ² и способствует идентификации переменных, оказывающих положительное либо отрицательное воздействие на общую эффективность избирательной системы и области вмешательства с целью повышения / консолидации институциональной эффективности. Каждая переменная ЕСА основывается на показателях GID³. Для оценки и правильной контекстуализации был проведен анализ правовой базы: Конституция Республики Молдова, Кодекс о выборах, Кодекс об аудиовизуальных медиауслугах, Закон о политических партиях, Закон о государственной должности и статусе государственного служащего, Закон о прозрачности процесса принятия решений и т.д. Другим важным компонентом в процессе документирования был анализ соответствующих документов, таких как отчеты о деятельности, отчеты национальных и международных наблюдателей о выборах, опросы общественного мнения, статистическая база данных Республики Молдова, аналитические труды / исследования по различным актуальным темам. Кроме того, были проведены интервью с основными лицами (руководителями и их заместителями, по обстоятельствам) из аппарата Центральной избирательной комиссии, с бывшими представителями с правом совещательного голоса в

¹ ISIG является независимым научно-исследовательским институтом в области социальных наук, основанным в 1968 году в Гориции, Италия.

² SWOT – SWOT-анализ представляет собой метод оценки комплексного состояния какой-либо организации, с тем чтобы разработать стратегический план с предусмотрением в нем сильных сторон, устранения слабых сторон, использования возникающих возможностей и эффективной системы противодействия любым угрозам.

³ Общая база данных индексов (GID) охватывает 300 показателей, сгруппированных по 5 параметрам (институциональный, административный, социальный, человеческие ресурсы, экономический), которые, в свою очередь, отражают внутренние или внешние аспекты.

избирательных органах, представителями гражданского общества и государственными служащими.

Влияние каждой операционной переменной на эффективность в сфере выборов было определено с помощью оценок «Очень положительно», «Позитивно», «Неприменимо», «Отрицательно» или «Очень отрицательно», выявив таким образом в итоге сильные и слабые стороны в рамках системы, с одной стороны, и возможности и угрозы извне системы, с другой стороны. SWOT-анализ описывает внутренние (Сильные стороны) и внешние (Возможности) аспекты, которые необходимы для достижения целей и которые должны поддерживаться / развиваться / использоваться для повышения электоральной результативности. Кроме того, SWOT-анализ представляет внутренние (Слабые стороны) и внешние (Угрозы) аспекты, которые считаются пагубными при достижении целей и которые должны быть нейтрализованы посредством определенных вмешательств, с тем чтобы решить / преодолеть / избежать / минимизировать последствия.

На данном этапе процесса стратегия консолидации была выбрана в качестве основного средства действий и общей основы, в рамках которой принимаются решения. Она основана на усилении положительных показателей, как внутренних, так и внешних, при условии, что отрицательные показатели будут устранены, обойдены или поглощены положительными.

На следующем этапе процесса стратегического планирования было организовано рабочее заседание, на котором обсуждались проблемы, выявленные через призму принципа «причина-последствие-решение». По итогам проделанной работы были сформулированы три стратегические опоры (области вмешательства) и стратегические цели. На этом этапе были рассмотрены приоритеты, установленные в Повестке дня ООН на период до 2030 года⁴, Соглашении об ассоциации между Республикой Молдова и Европейским союзом, Плане действий Совета Европы для Республики Молдова⁵, Плане действий Правительства на 2020–2023 годы⁶, Национальной стратегии по неподкупности и борьбе с коррупцией на 2017 – 2020 годы⁷.

Для успешной реализации стратегического плана цели и действия были четко и однозначно сформулированы, чтобы быть измеримыми и достижимыми в течение четырех лет, так как указано в стратегическом плане. В то же время были установлены показатели результативности, которые будут использоваться для оценки плана и усилий по его реализации.

На следующем заседании был проанализирован план реализации стратегии ЦИК на 2020-2023 гг. с точки зрения соответствия приоритетам в области, установленным на государственном уровне в национальных и международных документах.

Важным этапом процесса стратегического планирования стало его консультирование со всеми заинтересованными сторонами. Это было сделано в соответствии с требованиями Закона о прозрачности процесса принятия решений.

⁴ Повестка дня ООН на период до 2030 г. – <https://bit.ly/2skeyCB>

⁵ Совет Европы. План действий для Республики Молдова на 2017-2020 гг. – <https://www.coe.int/en/web/chisinau/action-plan>

⁶ План действий Правительства на 2020–2023 гг. – <https://bit.ly/35mr3vZ>

⁷ Постановление Парламента № 56 от 30.03.2017 об утверждении Национальной стратегии по неподкупности и борьбе с коррупцией на 2017 -2020 гг. – <https://bit.ly/2qLzNNb>.

1. О Центральной избирательной комиссии

1989 год отмечен реструктуризацией и трансформацией в молдавском обществе. Избирательная система в Республике Молдова претерпевает фундаментальные реформы, целью которых было установление правового государства. В течение восьми лет Центральная избирательная комиссия создавалась на определенный период при организации выборов, а после завершения каждого вида выборов срок ее полномочий истекал.

Принятие Кодекса о выборах 21 ноября 1997 года позволило объединить все законодательные акты по президентским, парламентским и местным выборам, унифицировав избирательные процедуры. На основании Кодекса о выборах была учреждена Центральная избирательная комиссия в качестве постоянного государственного органа для организации и проведения выборов. Учреждение Комиссии было продиктовано необходимостью создания компетентной и специализированной структуры в области выборов.

Работа ЦИК на постоянной основе позволила улучшить качество и эффективность управления избирательным процессом. Комиссия образуется из 9 членов с правом решающего голоса сроком на 5 лет: один член предлагается Президентом Республики Молдова, а остальные восемь – Парламентом с соблюдением пропорционального представительства большинства и оппозиции. Персональный состав комиссии утверждается постановлением Парламента, принятым большинством голосов избранных депутатов. Члены ЦИК несменяемы в течение срока полномочий и не могут состоять в партиях и других общественно-политических организациях.

При Центральной избирательной комиссии функционирует Центр непрерывного образования в избирательной сфере, который является учреждением, созданным ЦИК и подведомственным ей, и отвечает за обучение всех служащих избирательной сферы и других участников избирательного процесса.

Центральная избирательная комиссия обслуживается аппаратом, структура и численный состав которого утверждаются данной комиссией. Персонал аппарата состоит из государственных служащих и персонала, зачисленного на основании индивидуального трудового договора, осуществляющего вспомогательную деятельность. В структуру аппарата ЦИК входят: шесть управлений, три автономных службы и одна служба, входящая в состав одного из управлений ЦИК.



Диаграмма № 1: Органиграмма Центральной избирательной комиссии, по состоянию до 11 ноября 2019 г.

В настоящее время в Штатное расписание ЦИК вносятся изменения в соответствии с Постановлением ЦИК № 2903 от 12 ноября 2019 года о внесении изменений в Постановление ЦИК № 1029 от 9 декабря 2011 г. «Об утверждении структуры, численного состава и штатной численности аппарата ЦИК».

Органиграмма Аппарата ЦИК



Диаграмма № 2: Органиграмма Центральной избирательной комиссии, утвержденная Постановлением ЦИК № 2903 от 12 ноября 2019 года о внесении изменений в Постановление ЦИК № 1029 от 9 декабря 2011 г. «Об утверждении структуры, численного состава и штатной численности аппарата ЦИК».

Миссия Управления менеджмента выборов заключается в обеспечении надлежащего функционирования Комиссии путем эффективного управления и непрерывного совершенствования системы избирательного менеджмента.

Функции Управления менеджмента выборов:

В целях выполнения своей миссии Управление выполняет следующие функции:

1. улучшение нормативно-правовой базы по избирательным процедурам;
2. планирование и проведение предвыборных мероприятий;
3. контроль, мониторинг и оценка избирательного процесса;
4. планирование и проведение поствыборных мероприятий;
5. принятие участия в обучении субъектов, вовлеченных в избирательный процесс.

Миссия Управления информационных технологий и по ведению списков избирателей заключается в управлении процессом разработки, внедрения и поддержания информационных технологий в Комиссии, а также в администрировании списками избирателей.

Функции Управления информационных технологий и по ведению списков избирателей:

В целях выполнения своей миссии Управление выполняет следующие функции:

1. обеспечение внедрения новых информационных и коммуникационных технологий в избирательной сфере;
2. ведение и улучшение применения автоматизированных информационных систем;
3. мониторинг за процессом составления и обновления списков избирателей;
4. обеспечение разработки, поддержания в рабочем режиме информационных приложений и администрирования информационных сетей;
5. оказание информационной, методологической и консультативной помощи.

Миссия Управления анализа и документирования заключается в проведении аналитического исследования и документирования по вопросам выборов, организации и координации работы секретариата в Комиссии.

Функции Управления анализа и документирования:

В целях выполнения своей миссии Управление выполняет следующие функции:

1. проведение аналитического исследования и документирования;
2. организация заседаний Комиссии;
3. организация и координация работы секретариата в Комиссии;
4. ведение архива Комиссии.

Миссия Юридического управления заключается в обеспечении предоставления юридических услуг в работе Комиссии и единообразного соблюдения законодательства.

Функции Юридического управления:

В целях выполнения своей миссии Управление выполняет следующие функции:

1. разработка и дача заключений Комиссии на проекты нормативных и законодательных актов;
2. обеспечение единообразного применения избирательного законодательства и избирательных процедур;
3. представление Комиссии в процессах, находящихся на рассмотрении в судебных инстанциях;
4. принятие участия в обучении вовлеченных в избирательный процесс субъектов в области избирательного законодательства;
5. обеспечение законности внутренних процедур в Комиссии.

Миссия Финансово-экономического управления заключается в повышении эффективности работы Комиссии посредством управления финансовыми ресурсами, выделенными из государственного бюджета для деятельности Комиссии, а также путем внедрения политик в финансово-экономической области в целях организации выборов и референдумов.

Функции Финансово-экономического управления

В целях выполнения своей миссии Управление выполняет следующие функции:

1. финансовое планирование деятельности Комиссии;
2. исполнение бюджета Комиссии и контроль за его исполнением;
3. бухгалтерский учет финансовых средств и правильность их использования;
4. оценка и финансовая отчетность;
5. обеспечение предоставления информационной и методологической помощи государственным служащим аппарата Комиссии, а также служащим избирательной сферы из состава избирательных бюро и советов;
6. подготовка методологических материалов, относящихся к соответствующей области.

Основная миссия Управления коммуникаций, связей с общественностью и СМИ заключается в обеспечении эффективной связи Комиссии с общественностью, представителями гражданского общества и со средствами массовой информации в целях оперативного, достоверного и полного информирования общественности о деятельности органа.

Функции Управления коммуникаций, связей с общественностью и СМИ

В целях выполнения своей миссии Управление выполняет следующие функции:

1. обеспечение прозрачности деятельности Комиссии посредством активного информирования общественности о деятельности учреждения, об итогах выборов, о продвигаемых инициативах и о других видах деятельности учреждения;
2. информирование и поддержание связи со средствами массовой информации, а также обеспечение взаимодействия представителей СМИ с председателем Комиссии;
3. просвещение граждан в сфере выборов;

4. создание, развитие и поддержание внешних связей с аналогичными учреждениями, партнерами по развитию и международными правительственными организациями.

Миссия Кадровой службы заключается в обеспечении реализации стратегических задач Комиссии путем проведения и внедрения эффективного менеджмента кадров.

Функции Кадровой службы:

1. администрирование персонала путем планирования, координирования, организации, проведения, мониторинга и оценки внедрения кадровых процедур по:
 - проектированию и организации государственных/негосударственных должностей;
 - обеспечению потребностей персонала;
 - профессиональному развитию персонала;
2. предоставление информационной и методологической помощи в данной области;
3. учет данных и документов о персонале.

Миссия Службы внутреннего аудита заключается в осуществлении деятельности внутреннего аудита, предложении мнений и рекомендаций после проведения оценки эффективности и результативности финансового менеджмента и контроля, охватывая все проводимые в Комиссии процессы, в том числе планирования, исполнения, управления рисками, контроля, мониторинга и отчетности.

Цель Службы внутреннего аудита в составе Комиссии заключается в содействии обеспечению лучшего финансового управления путем:

1. оценки процессов, рисков;
2. получения объективной информации о состоянии дел;
3. предоставления руководству достаточной уверенности относительно правовой закономерности и эффективности процессов управления;
4. формулирования рекомендаций по улучшению процессов управления финансами.

Миссия Службы государственных закупок и логистики заключается в проведении процедур государственных закупок для нужд Комиссии, в определении и оценке потребностей Комиссии на следующий за отчетным год.

Функции Службы государственных закупок и логистики

1. организация системы получения сырья, материалов, продуктов, приобретаемых у коммерческих партнеров;
2. проверка соответствия качества и количества приобретенных товаров данным, указанным в сопроводительных документах, а также их хранение и обращение с ними;
3. ведение учета, анализ и прогнозирование материально-технических потребностей.

В качестве специализированного избирательного органа Центральная избирательная комиссия организует выборы, модернизирует избирательную практику и содействует совершенствованию избирательного законодательства. Кроме того, Центральная избирательная комиссия является независимым органом надзора и контроля за финансированием политических партий и избирательных кампаний.

Государственные служащие из состава аппарата ЦИК попадают под действие Закона № 158/2008 о государственной должности и статусе государственного служащего, который регулирует общий режим государственной должности, статус

государственного служащего, правоотношения государственных служащих с органами публичной власти, а также иные вытекающие из них отношения.

Остальная информация общего характера о персонале Центральной избирательной комиссии представлена в таблице ниже:

Таблица № 1 Профиль персонала ЦИК

Показатели	Всего	Ответственная государственная должность	Руководящая государственная должность	Исполнительная государственная должность
Предельная штатная численность, по ситуации на 01.01.2020, единиц	48	3	13	32
Государственные должности / замещенные должности, по ситуации на 01.01.2020, лиц, из которых:	47	3	12	32
<i>мужчин</i>	18	3	6	9
<i>женщин</i>	29	0	6	23
Государственные служащие, занимающие должности, предусмотренные ст. 7, ст. 8, ст. 9, ст. 10 Закона № 158/2008, лиц	44	-	12	32
<i>Государственные служащие – руководители (fpc)</i>	12	-	12	-
<i>Государственные служащие – исполнители (fre)</i>	32	-	-	32
Служащие, исполняющие ответственные государственные должности (fdp)	3	3	-	-
Средний возраст государственных служащих, по ситуации на 01.01.2020, лет	37	-	33	37
Количество пенсионеров в государственной должности (fpcns, fpc, fre), которые достигли возраста, необходимого для получения права на пенсию по возрасту, по ситуации на 01.01.2020, лиц	3	-	-	3
Число государственных служащих согласно классному чину, в соответствии со ст. 33 Закона № 158/2008, лиц	44		12	32
<i>Государственный советник I класса</i>	12		9	3
<i>Государственный советник II класса</i>	3		3	0

Государственный советник III класса	5		0	5
Советник I класса	6		0	6
Советник II класса	5		0	5
Советник III класса	13		0	13

	<i>Женщины</i>	<i>Мужчины</i>
Самый юный по возрасту государственный служащий, по ситуации на 01.01.2020, лет	24	25
Самый старший по возрасту государственный служащий, по ситуации на 01.01.2020, лет	68	40

Исполнение бюджета Центральной избирательной комиссии за последние 4 года

Таблица № 2 Центральная избирательная комиссия – Основная деятельность (лев)

Показатели	2016 г.	2017 г.	2018 г.	2019 г.
Расходы на персонал	4308909,94	4931608,63	8647132,09	9098599,07
Услуги	1653778,65	1370035,38	2343566,39	3173893,92
Вознаграждения	80705,11	71347,42	51183,67	183711,55
Оплата труда технического персонала и вознаграждение непостоянных членов ЦИК	399770,01	898377,68	824353,30	1000401,01
Товары	487103,03	443193,98	1775341,73	695700,34
Проектные работы		635540,00		
Конференция по случаю 20-летия деятельности ЦИК		617301,62		

Ассигнования – финансирование политических партий	37877869,51	39865846,05	39824056,74	34104724,47
---	-------------	-------------	-------------	-------------

БЮДЖЕТ ЦЕНТРАЛЬНОЙ ИЗБИРАТЕЛЬНОЙ КОМИССИИ ЗА ПОСЛЕДНИЕ 4 ГОДА

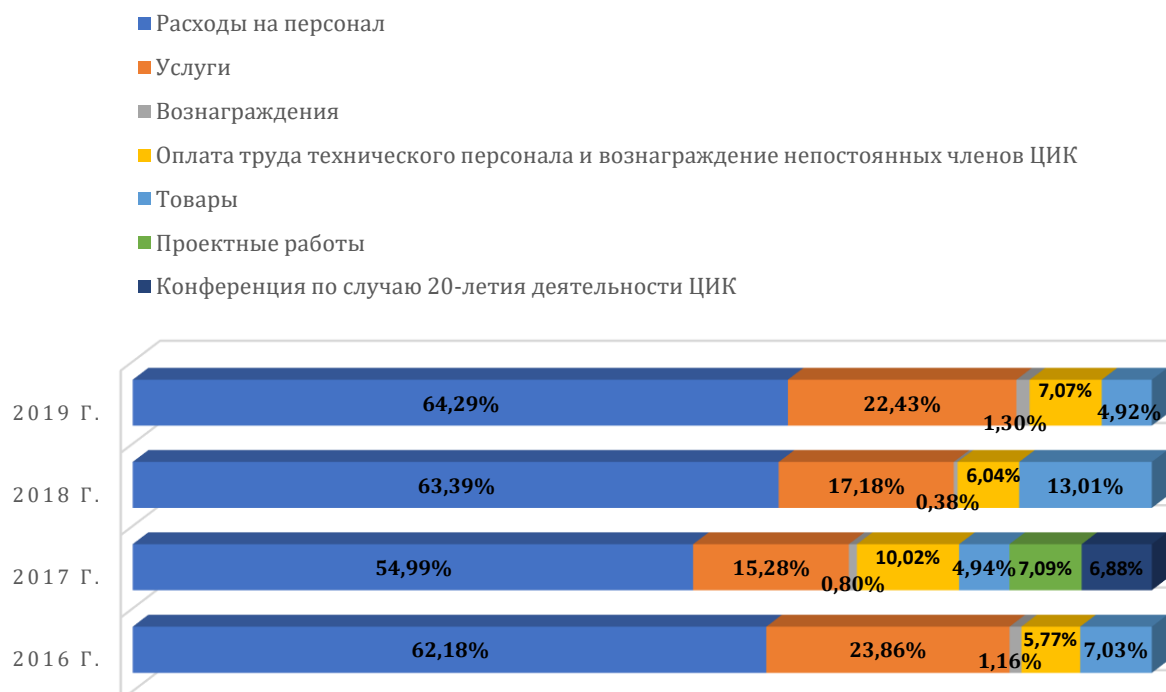


Диаграмма № 3: Бюджет ЦИК за 2016 – 2019 гг.

Таблица № 3 Исполнение бюджета по виду деятельности: Выборы (лев)

Показатели	2016 г. Президентские и новые местные выборы	2017 г. Новые местные выборы и местный референдум	2018 г. Новые местные выборы и начало избирательного периода парламентских выборов	2019 г. Парламентские выборы, республиканский референдум, всеобщие местные выборы и новые парламентские выборы
ЦИК	10452695,58	1338766,01	4889511,93	42128101,16
Расходы на персонал	2596384,00	539758,96	1212398,74	5985502,68
Услуги ЦИК	2558624,61	456987,80	556995,32	8502913,89
Оплата труда непостоянных членов ЦИК в избирательный период и персонала, зачисленного на основании трудового договора	1637948,39	80755,69	500624,62	5101339,94
Избирательные бюллетени, материалы и т.д.	3659738,58	261263,56	2619493,25	10729445,65
Покупка видеокамер	0,00	0,00	0,00	11808899,00
ОИС	65505568,64	7073496,31	14205613,10	178338766,74

Услуги ОИС	2209842,60	92807,39	135076,76	4758494,33
Вознаграждение / пособие служащим избирательной сферы	57554637,62	6392852,16	13216147,65	163251801,55
Запасы оборотных материалов	5741088,42	587836,76	854388,69	10328470,86

2016 г.: Президентские и новые местные выборы

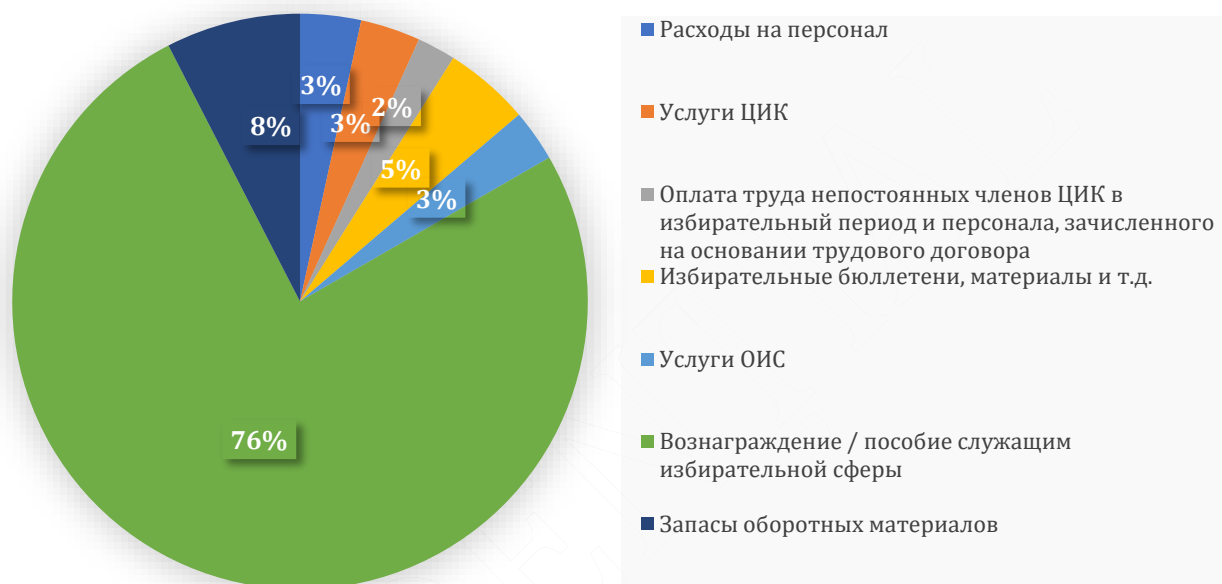


Диаграмма № 4: Выполненный бюджет по президентским и новым местным выборам, 2016 г.

2017 г.: Новые местные выборы и местный референдум

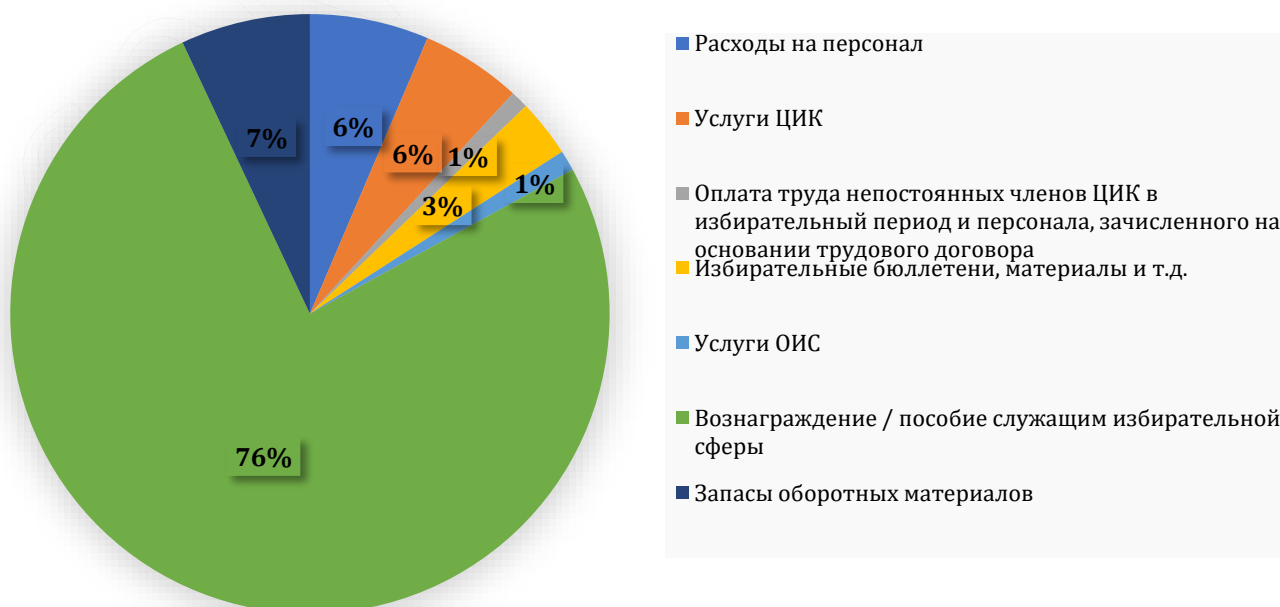


Диаграмма № 5: Выполненный бюджет по новым местным выборам и местному референдуму, 2017 г.

2018 г.: Новые местные выборы и начало избирательного периода парламентских выборов

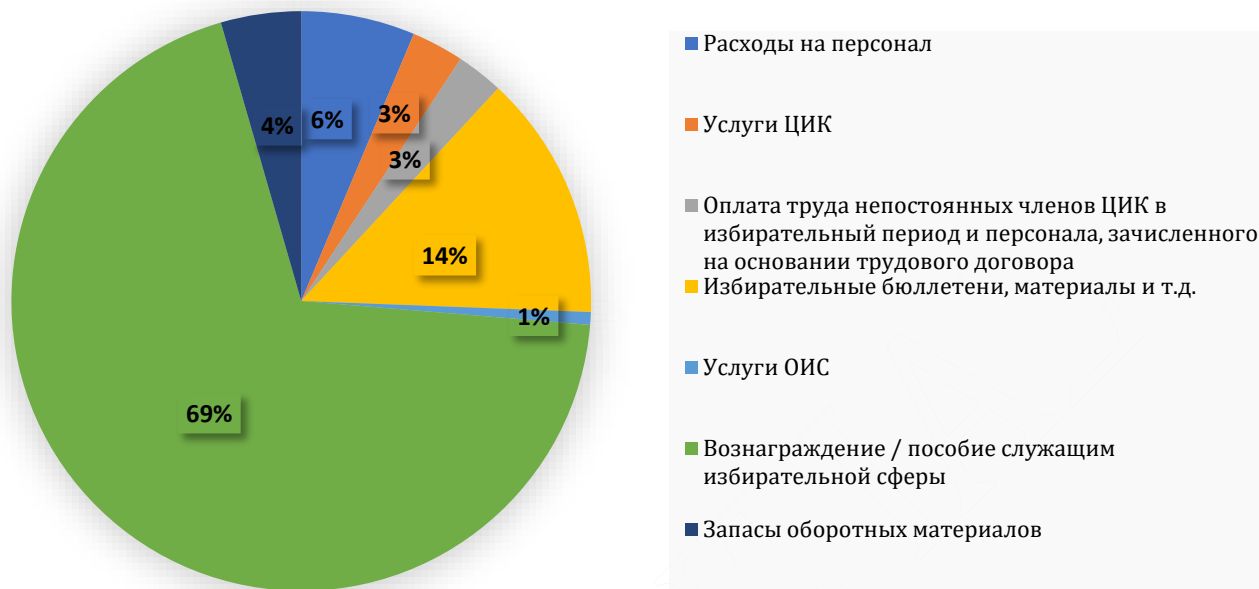


Диаграмма № 6: Выполненный бюджет по новым местным выборам и началу избирательного периода парламентских выборов, 2018 г.

2019 г.: Парламентские выборы, республиканский референдум, всеобщие местные выборы и новые парламентские выборы

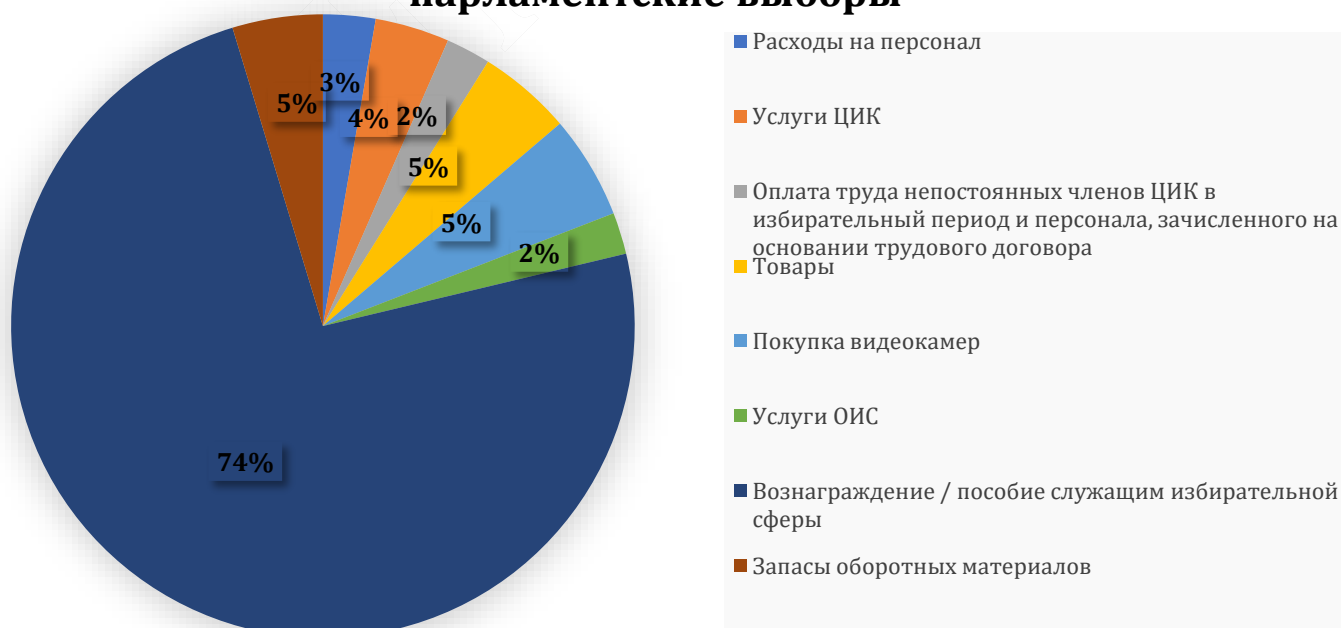


Диаграмма № 7: Выполненный бюджет по парламентским выборам, республиканскому референдуму, всеобщим местным выборам и новым парламентским выборам, 2019 г.

2. Стратегические основы ЦИК

МИССИЯ ЦИК заключается в профессиональной организации выборов, оказании услуг, ориентированных на граждан, улучшении избирательных процессов и в вовлечении всех избирателей для поддержания демократии в Республике Молдова.

ВИДЕНИЕ ЦИК: Истинная избирательная демократия для всех

ФУНДАМЕНТАЛЬНЫЕ ЦЕННОСТИ

Независимость: ЦИК будет исполнять свои обязанности и принимать решения без влияния на нее или контроля со стороны правительственных учреждений, политических партий или третьих организаций.

Целостность: ЦИК будет осуществлять свою деятельность честно, искренне и в соответствии с ожиданиями сторон, вовлеченных в избирательный процесс, предпринимать все разумные меры для предупреждения злонамеренных действий.

Беспристрастность: ЦИК будет исполнять свои обязанности независимо от каких-либо конфликтов интересов, будет относиться ко всем участникам на выборах одинаково, без предоставления преимуществ некоторым политическим тенденциям или группам по интересам.

Открытость: ЦИК будет всегда открытой ко всем сторонам, вовлеченным в избирательный процесс, будет проявлять прозрачность и беспристрастность в процессе принятия решений и корректность во всей своей деятельности.

Профессионализм: ЦИК возьмет на себя полную ответственность за свои действия и будет ответственной перед народом Республики Молдова и своими партнерами, будет стремиться к обеспечению посредством ЦНОИС хорошо подготовленного, компетентного и уверенного в себе персонала, восприимчивого к проблемам гендерного равенства и специфических нужд различных групп лиц, будет заимствовать передовые международные практики.

Инклюзивность: вся деятельность учреждения направлена на благо общественного интереса, на построение эффективных отношений со всеми избирателями, предоставляя в их распоряжение заслуживающие доверия и на высоком уровне услуги в соответствии с особыми потребностями и интересами всех категорий избирателей. ЦИК предоставит гражданам, политическим партиям и другим общественно-политическим организациям, средствам массовой информации и гражданскому обществу многочисленные и равные возможности по информированию, консультированию и участию, обеспечивая доступ к информации и к своим услугам.

3. Пересмотр Стратегического плана на 2016 – 2019 гг.

Планирование, проведенное в 2015 году внутренними усилиями ЦИК, было основано на первом Стратегическом плане комиссии на 2012-2015 годы и являлось продолжением первоначально установленных направлений развития. Таким образом, четыре из пяти стратегических направлений, сформулированных в первом плане, были сохранены в общей формулировке плана на 2016–2019 годы:

1. Современный, эффективный и доступный избирательный процесс
2. Достоверные результаты выборов
3. Осведомленные и сознательные избиратели
4. Консолидированные институциональные возможности.

В Стратегическом плане на 2016–2019 годы эти направления, пожалуй, приобретают новую силу, а для их реализации были поставлены другие цели. Акцент был сделан на продвижении принципов качества и информационной безопасности на всех этапах цикла менеджмента выборов, разработке и внедрении новых технических решений в целях автоматизации избирательных процедур, на интеграции эффективных механизмов для включения лиц с ограниченными возможностями в избирательный процесс, создании новых инструментов непрерывной и эффективной связи с избирателями, в том числе из диаспоры и т.д. Вместе с тем, некоторые цели из первого и второго стратегических планов остаются нереализованными, например, установление постоянных региональных органов ЦИК.

Пятое стратегическое направление, установленное в 2016 году, относилось к надзору за финансированием политических партий и избирательных кампаний, которое было сформулировано вследствие внесения поправок в Кодекс о выборах, возлагающих на ЦИК ответственность по надзору за финансированием политических партий и избирательных кампаний.

Хотя окончательная оценка степени реализации Стратегического плана Центральной избирательной комиссии на 2016–2019 годы еще не была проведена, следует отметить, что мониторинг и оценка выполнения плана осуществлялись как Центральной избирательной комиссией, так и Ассоциацией «Promo-LEX», разрабатывая в этом отношении ежегодно общедоступные отчеты. Предварительный вывод, сделанный на основании их анализа, заключается в том, что большинство задач были достигнуты, некоторые из них частично, а некоторые вообще не были выполнены. Невыполненные задачи были предусмотрены и развернуты в Стратегическом плане на 2020–2023 годы. Более того, избирательный орган уже имеет существенную позитивную практику работы на основании стратегического плана, а ежегодные планы действий составляются в соответствии с ним и направлены на реализацию стратегических целей.

4. SWOT-анализ

SWOT-анализ позволяет Центральной избирательной комиссии выявить и структурировать основное содержание текущего процесса стратегического планирования.

По сути, выделяя аспекты и переменные, описывающие положительные и отрицательные, внутренние и внешние факторы комиссии, SWOT-анализ служит инструментом для выявления участников, обязанностей, бенефициаров и заинтересованных сторон в рамках процессов планирования и управления.

SWOT-анализ основан на пяти аспектах, которые, в свою очередь, функционируют как в рамках избирательного процесса (т.е. внутри), так и в обществе в целом (т.е. внешне). Описание аспектов (факторов) и область их применения приведены в следующей таблице.

АСПЕКТЫ	ВНУТРЕННИЕ	ВНЕШНИЕ
ИНСТИТУЦИОНАЛЬНЫЙ	Относится к нормам и принципам, регулирующим избирательный процесс	Относится к нормам и принципам, регулирующим общественные дела в сложившемся контексте
АДМИНИСТРАТИВНЫЙ	Относится к мерам и процедурам избирательного процесса	Относится к процессам и процедурам органов государственной власти в сложившемся контексте
СОЦИАЛЬНЫЙ	Относится к переменным, которые описывают вовлечение участников и целевых групп в избирательный процесс	Относится к переменным, которые влияют на электоральную результативность с точки зрения осведомленности, инклюзивности и т.д.
ЧЕЛОВЕЧЕСКИЕ РЕСУРСЫ	Относится к способностям и/или знаниям, которые могут сформировать / повлиять на избирательный процесс	Относится к способностям и/или знаниям, которые преобладают среди населения в сложившемся контексте
ЭКОНОМИЧЕСКИЙ	Относится к финансовым ресурсам, которые могут сформировать/повлиять на избирательный процесс	Относится к финансовым ресурсам, доступным в сложившемся контексте

SWOT-анализ был выполнен с помощью электронного инструмента «Оценка взаимодействия в сфере выборов» (ECA), который выделил следующие переменные SWOT (см. приведенную ниже таблицу).

	ВНУТРЕННИЕ (относящиеся к организации / системе)	ВНЕШНИЕ (относящиеся к окружающей среде)
Полезные для достижения задач	<p>Сильные стороны</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Избирательное законодательство хорошо определено, имеет четкую иерархию и кодифицировано (1/1)⁸ 2. Избирательное законодательство соответствует международным стандартам в области демократии, прав человека, прозрачности и инклюзивности (1/2, 1/3, 1/6, 1/7) 3. Правовые положения, касающиеся избирательных прав женщин по регистрации, являются инклюзивными (1/20, 2/14) 4. Центральная избирательная комиссия сформирована по принципу пропорционального представительства большинства и оппозиции политических сил (1/10) 5. Прозрачность в деятельности Центральной избирательной комиссии (1/11) 6. Избирательные процедуры и обязанности всех участников в день выборов понятны (2/6) 7. Все избирательные операции прозрачны и открыты для наблюдателей и представителей кандидатов (1/24, 2/9) 8. Государственный регистр избирателей и списки избирателей формируются, обновляются и обнародуются в соответствии с принципом прозрачности (2/13) 9. Имеются программы по информированию как населения в целом, так и различных определенных групп (3/1, 3/2) 	<p>Возможности</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Национальное законодательство обеспечивает правовую основу для свободного объединения, в том числе в политические ассоциации (6/10) 2. Национальное законодательство регламентирует и гарантирует свободу выражения (6/11) 3. Более половины населения Республики Молдова умеет пользоваться интернетом, а территория страны покрыта сетью доступа к интернет-услугам на сто процентов (8/14) 4. Уровень формального образования населения высокий (9/1) 5. Имеется существенная поддержка избирательных инициатив со стороны международных партнеров по развитию (10/15)
Неблагоприятные для достижения задач	<p>Слабые стороны</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Недостаточно финансовых средств для деятельности Центральной избирательной комиссии, осуществляемой в период между выборами (5/1) 	<p>Угрозы</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Экономика Республики Молдова – экономика с уровнем доходов ниже среднего (10/4) 2. Процесс разработки публичных политик недостаточно открыт и прозрачен для граждан, их

⁸ Здесь и по всей таблице делается ссылка на порядковый номер операционных переменных из методологии URSO.

- | | |
|--|---|
| <p>2. Недостаточно возможностей Центральной избирательной комиссии для осуществления контроля и мониторинга финансирования политических партий и избирательных кампаний (5/4, 5/5, 5/6)</p> <p>3. Недостаточно данных, включенных в списки избирателей, в частности о гражданах, находящихся за пределами страны, и о находящихся на территории левобережья Днестра (2/10, 2/11)</p> <p>4. Низкий уровень доступности избирательных участков (2/7)</p> <p>5. Правовое регулирование процесса разрешения избирательных споров является недостаточным (2/2)</p> <p>6. Программы по информированию населения в целом и отдельных групп оказывают слабое влияние (4/2, 4/3)</p> <p>7. Кампаний по продвижению действий по борьбе с мошенничеством на выборах не существует (3/3)</p> <p>8. Низкий уровень политического плюрализма в СМИ (3/4)</p> | <p>3. Есть недостатки при соблюдении прав человека, в том числе политики недискриминации на национальном уровне (8/23)</p> <p>4. Тенденция эмиграции остается на высоком уровне (8/6)</p> <p>5. Коэффициент старения населения постоянно увеличивается (8/1)</p> <p>6. Низкий уровень гражданской активности, правовой и политической культуры населения (8/12, 8/19, 9/15)</p> <p>7. Пониженный уровень вовлечения граждан в общественную жизнь в процесс принятия решений (6/1, 6/3)</p> <p>8. Женщины по-прежнему недостаточно представлены на руководящих должностях (8/20)</p> <p>9. Правовые рычаги защиты гражданами своих гражданских прав недостаточны и слабо изучены (7/14)</p> <p>10. Процесс оценки профессиональных достижений государственных служащих неэффективен (9/12)</p> |
|--|---|

Принимая во внимание выявленные переменные, далее приводим положительные и отрицательные аспекты как избирательного процесса, так и всей среды в целом.

4.1. Описание внутренней среды избирательного процесса

Республика Молдова является одной из сторон семерых договоров ООН по правам человека, самыми главными из которых для ЦИК являются: Международный пакт о гражданских и политических правах, Международная конвенция о ликвидации всех форм расовой дискриминации, Международная конвенция о ликвидации всех форм дискриминации в отношении женщин и Конвенция о правах лиц с ограниченными возможностями. Кодекс о выборах и смежные с ним законы и нормативно-правовая база, утвержденная ЦИК, основаны на международных принципах и стандартах в области выборов, инклюзивности, недискриминации, гендерного равенства и свободы объединений и соответствуют им.

Избирательный процесс управляется независимым органом, имеющим статус учреждения, действующего на постоянной основе. Порядок формирования ЦИК обеспечивает пропорциональное представительство большинства и оппозиционных политических сил. Этот принцип также используется при формировании нижестоящих избирательных органов.

Даже если на центральном уровне государственные служащие в аппарате ЦИК пользуются стабильностью в должности и обеспечивают непрерывность деятельности и институциональную память, в ходе дискуссионных сессий по обсуждению было констатировано, что они недовольны существующими условиями работы. Рабочего пространства мало для выполнения всех задач, включая хранение в условиях безопасности многочисленного избирательного оборудования и материалов. Многие сотрудники ЦИК также выразили озабоченность по поводу неравномерного распределения задач во время избирательного периода. Выявленные недостатки при интеграции новых сотрудников, управлении карьерой; в развитии человеческих ресурсов (тренинг и удержание); в постановке целей SMART и оценке профессиональных достижений порождают повышенную текучесть и отсутствие квалифицированного персонала с развитыми техническими и поведенческими навыками.

В целях улучшения менеджмента выборами и укрепления институционального потенциала, которое было предусмотрено в предыдущем стратегическом плане, ЦИК удалось добиться изменения законодательной базы в отношении системы вознаграждения членов избирательных органов и сотрудников из их аппарата, оказывающих им помощь, а именно путем улучшения этой системы⁹ – что в среднесрочной и долгосрочной перспективе повысит качество человеческих ресурсов, задействованных в организации и проведении выборов, а также снизит тенденцию к частой смене служащих избирательной сферы.

Эта тенденция сохраняется на уровне нижестоящих избирательных органов и в основном характерна для членов ОИС/УИБ, выдвинутых политическими партиями. Высокая текучесть служащих избирательной сферы, наблюдаемая на каждом выборах, является проблемой, которая дестабилизирует текущую деятельность, снижает эффективность обучения, увеличивает в целом стоимость выборов. Отсутствие на местах постоянных представителей ЦИК, которые занимались бы причислением избирателей к избирательным участкам, гражданским просвещением, информированием избирателей и набором / обучением лиц для их включения в Реестр служащих избирательной сферы, продолжает оставаться невыполненной целью.

Деятельность ЦИК и избирательные процедуры прозрачны для общественности и СМИ. Открытость к модернизации процесса проявляется за счет оцифровки большинства этапов избирательного процесса и принятия на себя новых функций и обязанностей. Одной из важных функций было тестирование и внедрение модуля ГАИСВ «Финансовый контроль», которое было выполнено с задержкой, к концу периода реализации Стратегического плана на 2016-2019 годы. С другой стороны, неудовлетворительные результаты зафиксированы в части «обеспечения надзорного органа, которым в настоящее время является ЦИК, необходимыми ресурсами для проведения существенного и проактивного контроля финансирования избирательных кампаний и политических партий в целом».¹⁰ В Национальной стратегии по неподкупности и борьбе с коррупцией на 2017–2020 годы¹¹ *Опора IV: Центральная избирательная комиссия и политические партии* поставила задачу по повышению политической неподкупности и усилению контроля финансирования политических партий и избирательных кампаний, что по-прежнему является недостаточным. Кроме того, не были созданы механизмы по расследованию и эффективному, соразмерному и сдержанному санкционированию незаконных финансовых потоков, использования административных ресурсов или нарушения финансирования политических партий и избирательных кампаний, подкупа

⁹ <http://lex.justice.md/md/378399/>

¹⁰ Принято ГРЕКО на 70-м пленарном заседании (Страсбург, 30 ноября – 4 декабря 2015 года) <https://rm.coe.int/16806c9b07>

¹¹ <http://lex.justice.md/md/370789/>

избирателей, как это рекомендовано миссиями ОБСЕ/БДИПЧ¹², ГРЕКО и национальной миссией по наблюдению Promo-LEX¹³. Аналогичным образом, в соответствии с Планом действий Совета Европы по Республике Молдова на 2017-2020 годы¹⁴, в главе III. 1 *Укрепление демократического управления и стимулирование инноваций*, ЦИК в сотрудничестве с СЕ предстоит повысить прозрачность финансирования политических партий и развивать внутреннее демократическое функционирование политических партий.

Информационные технологии глубоко проникли в избирательную практику и доказали свою полезность. Прогресс в этой области требует постоянной корректировки информационной системы, включая разработку новых модулей, которые позволили бы упростить и оптимизировать процесс на уровне избирательных участков. Информационные технологии можно и нужно использовать для повышения прозрачности процесса и доверия избирателей к администрированию выборов. Регистры, которые ведет ЦИК, содержат статистическую информацию, представляющую общественный интерес, которая не оценена должным образом, но на которую имеется спрос.

С момента учреждения Центральной избирательной комиссии в качестве постоянного органа избирательный процесс претерпел положительные изменения, продемонстрированные и признанные аналогичными учреждениями других стран. Сертификаты ISO, которыми обладает ЦИК, служат доказательством международного признания качества предоставляемых услуг, защиты персональных данных и безопасности информации в ЦИК.

Проблема для общества в целом, но которая появляется в повестке дня именно в ходе избирательного процесса, – это доступность избирательных участков. (Не) Доступность инфраструктуры затрагивает не только лиц с ограниченными физическими возможностями¹⁵, но и другие категории населения с пониженной мобильностью: пожилых лиц, детей, родителей с маленькими детьми и перевозящих их в колясках или держащих их на руках, беременных женщин, велосипедистов, лиц с ограниченными возможностями временного характера. Таким образом, по результатам проведенного оценивания, было выявлено, что количество людей, на которых негативно сказалось отсутствие условий доступности, в три раза превышает количество лиц с ограниченными возможностями¹⁶.

Также имеются недостатки в доступности других категорий избирателей: некоторые этнические меньшинства¹⁷ и женщины¹⁸ недопредставлены среди кандидатов на выборные должности, а граждане Республики Молдова, проживающие на левобережье Днестра и находящиеся за рубежом, имеют ограниченный доступ к информации о выборах и не могут полноценно участвовать на всех этапах избирательного процесса.

Проведенный SWOT-анализ показывает, что внутренняя среда организации / системы имеет несколько положительных и весьма основательных моментов, которые ЦИК должна использовать в своем дальнейшем развитии. Описание сильных и слабых сторон избирательного процесса приведено в Приложениях № 1 и № 3.

¹² <https://www.osce.org/odihr/elections/moldova/420452>

¹³ https://promolex.md/wp-content/uploads/2019/12/Raport_ALG_2019_web.pdf

¹⁴ <https://rm.coe.int/final-approved-ap-moldova-2017-2020-en-prems-2-/168071bcd2>

¹⁵ <https://eef.md/index.php?pag=news&id=926&rid=1457&l=ro>

¹⁶ <https://www.md.undp.org/content/dam/moldova/docs/Acces%20egal%20pentru%20toti%20in%20sectiile%20de%20votare%20-%20studiu.pdf>

¹⁷ <https://eef.md/index.php?pag=news&id=926&rid=1457&l=ro>

¹⁸ <https://eef.md/index.php?pag=news&id=926&rid=1462&l=ro>

4.2 Описание внешней среды избирательного процесса

В отличие от внутренней среды, нынешний социально-политический и экономический контекст довольно удручающий, предоставляющий меньше возможностей для развития. Безусловно, уровень грамотности и формального образования очень высок, а высокий показатель проникновения Интернета является очевидной возможностью для совершенствования избирательного процесса и его автоматизации. Для укрепления демократии и целостности выборов еще одной возможностью является также значительная поддержка международных партнеров. Крупные проекты, такие как ГАИСВ, уже реализованы, а другие могут быть намечены в обозримом будущем.

Хотя правовая база соответствует международным стандартам, четко определена и кодифицирована, имеет четкую иерархию, отмечается частое внесение поправок в правила игры за короткое время до начала избирательного периода. В соответствии со Сводом рекомендуемых норм при проведении выборов¹⁹: *Частое изменение норм – особенно сложных – может вводить избирателя в заблуждение, который может прийти к правильному либо ошибочному выводу, что избирательный закон является лишь инструментом в руках власть имущих и что их собственный голос мало влияет на результаты выборов.* Поэтому следует избегать внесения изменений часто либо накануне (менее чем за год до) выборов.

Щепетильным вопросом остается качество списков избирателей. В течение нескольких лет ЦИК прилагала постоянные усилия для решения этой проблемы путем разработки Государственного регистра избирателей, установления партнерских отношений с другими государственными учреждениями, ведущих государственные регистры, имеющие отношение к избирательному процессу (Государственный регистр населения, Регистр адресов), и привлечения необходимых средств для осуществления взаимосвязей и устранения ошибок в списках избирателей. Две реальности в молдавском обществе, выходящие за рамки компетенции ЦИК, продолжают влиять на качество списков избирателей: большое количество граждан Молдовы, уехавших за границу без соответствующего документирования, и наличие приднестровского конфликта.

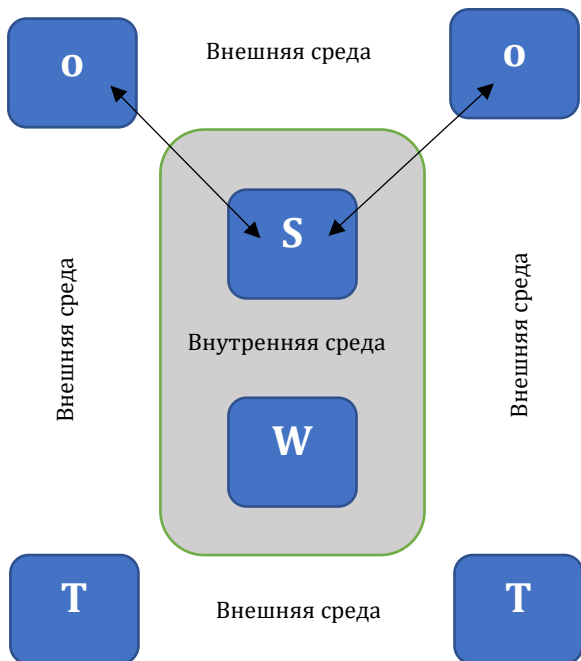
Другими факторами риска, которые ставят под угрозу избирательный процесс и мешают достижению целей ЦИК, являются: коррупция, тенденция к эмиграции, старение населения и приднестровский конфликт. Взятые вместе, эти факторы порождают низкий уровень гражданской активности, рудиментарную правовую и политическую культуру и почти всеобщую незаинтересованность в демократических процессах. Разочарование граждан в институтах правового государства негативно отражается на имидже и авторитете избирательного учреждения.

Описанная реальность не может быть переделана ЦИК, но при формулировании стратегических целей на следующие четыре года будут учтены выявленные угрозы, подробно изложенные в Приложениях № 1 и № 3.

¹⁹ [https://www.venice.coe.int/webforms/documents/default.aspx?pdffile=CDL-AD\(2002\)023rev2-cor-rom](https://www.venice.coe.int/webforms/documents/default.aspx?pdffile=CDL-AD(2002)023rev2-cor-rom)

5. Стратегия развития на 2020-2023 гг.

На основе идентифицированных переменных SWOT, на данном этапе институционального развития Центральной избирательной комиссии, согласно методологии URSO, необходимой является **Стратегия консолидации**. Она основана на усилении положительных показателей, как внутренних, так и внешних, предполагая, что благодаря этому негативные показатели будут устранены, обойдены либо поглощены позитивными.



Ее применение уместно, когда можно действовать, опираясь на сильные стороны (S) и возможности (O), которые уже являются большими, сильными и стабильными, чтобы усилить остальную часть системы, трансформируя или минимизируя вес слабых сторон (W) и угроз (T).

Ниже представляем соотношение, сгенерированное с помощью электронного инструмента анализа операционных переменных ЕСА между сильными и слабыми сторонами во внутреннем измерении и между возможностями и угрозами во внешнем измерении, включая положительные и отрицательные аспекты внутри и вне системы.

Диаграмма № 8: Графическое представление стратегии консолидации, согласно методологии URSO

Соотношение между элементами SWOT



Как видно, институциональная сторона избирательной системы имеет больше сильных / положительных сторон, чем слабых / отрицательных. В то же время неблагоприятная внешняя среда ставит под угрозу избирательную систему, а не создает возможности для ее развития.

На основании выводов, сформулированных по результатам SWOT-анализа, были определены стратегические опоры или направления развития Центральной избирательной комиссии на следующие 4 года.

Диаграмма № 9: Схематическое представление сильных и слабых сторон, возможностей и угроз для деятельности ЦИК

5.1. Стратегические опоры Центральной избирательной комиссии на 2020 – 2023 гг.

Предназначение публичного учреждения – работать для граждан и на их благо. По отношению к учреждению они занимают тройное положение – клиенты, те, кто содействует, и получатели предлагаемых услуг. Подход «поставщик-клиент» в государственном секторе является формой социальных инноваций и может повысить качество проводимой деятельности, с одной стороны, и сохранить удовлетворенность бенефициаров (граждан) результатами разработки и реализации программ государственным сектором.

В соответствии с этим были определены три стратегические опоры работы комиссии в период 2020-2023 гг.:

- Опора 1 Услуги, ориентированные на граждан
- Опора 2 Вовлечение, влияние и продвижение
- Опора 3 Эффективность и организационная культура

В таблице ниже представлены стратегические задачи для каждой опоры в отдельности.



Диаграмма № 10: Стратегические опоры и цели Центральной избирательной комиссии на 2020 – 2023 гг.

5.1.1. Услуги, ориентированные на граждан

Запланированная стратегическая концепция:

Организация выборов в соответствии с законодательством Республики Молдова и передовой практикой в избирательной сфере вносит решающий вклад в создание хорошего климата в обществе. Вся деятельность Центральной избирательной комиссии направлена на оказание избирателям качественных услуг вне зависимости от их возраста, пола, места жительства / временного проживания, этнической принадлежности и других отличительных признаков. В период 2020-2023 годов в рамках этой стратегической опоры ЦИК стремится оказывать избирательные услуги через призму своих основополагающих ценностей: независимости, целостности, инклюзивности, беспристрастности, прозрачности и профессионализма.

Новые технологии представляют собой полезные гибкие инструменты, которые можно адаптировать к потребностям в обеспечении права избирать и быть избранным. Для более лучшей деятельности участковых избирательных бюро ЦИК намерена улучшить и расширить некоторые модули ГАИСВ и автоматизировать процессы на уровне избирательных участков.

Еще одним новаторским подходом станет внедрение Услуг по электоральной статистике, благодаря которым ЦИК со временем может стать учреждением, стабильным в финансовом плане. Статистические данные, предоставляемые ЦИК, являются эксклюзивными и полезными для многих заинтересованных сторон при проведении анализа электоральных, демографических, политических и психологических явлений. Среди потенциальных бенефициаров – гражданское общество, социологические компании, академические круги, другие организации, специализирующиеся на политических / социальных / экономических исследованиях.

Мероприятия, направленные на повышение избирательной инклюзивности, касаются всех групп, подверженных прямому или косвенному риску исключения, лиц с особыми потребностями, избирателей за пределами страны и на левобережье Днестра, женщин и мужчин.

Прозрачность ЦИК будет поднята на новый качественный уровень посредством разработки и внедрения модуля «Избирательный профиль избирателя». Инструмент для персонализированной и безопасной информации каждого избирателя об истории его участия в избирательном процессе, в различных качествах: избиратель, член избирательных органов, жертвователь политических партий и кандидатов на выборах, наблюдатель и т.д.

На целостность избирательного процесса в последующий стратегический период 2020-2023 гг. будет влиять усиление функций ЦИК в качестве эффективного органа надзора и контроля политического финансирования. После внесения поправок в Кодекс о выборах от 15 августа 2019 года, а также соответствующего законодательства о финансировании политических партий, комиссия намерена полностью взять на себя прерогативу надзора и контроля за финансированием политических партий и избирательных кампаний. Особое внимание будет уделено внедрению модуля ГАИСВ «Финансовый контроль». Впервые комиссия сосредоточится на продвижении действий по борьбе с мошенничеством.

Цель опоры 1: Безупречное оказание избирательных услуг в соответствии с основополагающими ценностями Центральной избирательной комиссии

Показатели воздействия:

- Обеспечена прозрачность избирательного процесса
- Повышен уровень целостности финансирования политических партий и избирательных кампаний
- Улучшено качество избирательных услуг, предоставляемых гражданам

<i>Задачи опоры I</i>	<i>Ожидаемые результаты</i>	<i>Показатели результата</i>
1.1 Разработка доступных, безопасных и инновационных услуг	<ul style="list-style-type: none"> • Улучшена функциональность различных модулей ГАИСВ • Сохраненная международная сертификация в области 	<ul style="list-style-type: none"> • Запуск программного обеспечения для автоматизации избирательных участков • Полученная ресертификация ISO

	<p>качества и безопасности информации</p> <ul style="list-style-type: none"> • Индивидуальные подходы к разным категориям избирателей 	<ul style="list-style-type: none"> • Увеличилось количество лиц, зарегистрировавшихся предварительно
<p>1.2 Повышение уровня неподкупности и доверия к избирательному процессу путем предупреждения, мониторинга и контроля</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Потенциальное мошенничество сорвано • Информированные избиратели об источниках финансирования политических партий и избирательных кампаний 	<ul style="list-style-type: none"> • Улучшено восприятие целостности политического финансирования
<p>1.3 Сокращение дистанции между избирателем и избирательными органами за счет повышения прозрачности информации в избирательной сфере</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Диверсифицированы инновационные избирательные услуги 	<ul style="list-style-type: none"> • Профиль избирателя доступен на веб-странице • Создано хранилище статистических данных

5.1.2 Вовлечение, влияние и продвижение

Запланированная стратегическая концепция:

Главной целью этой опоры является налаживание коммуникации и сотрудничества с ключевыми участниками в целях консолидации демократии, совершенствования практики и избирательного законодательства, а также укрепления ЦИК в качестве органа, заслуживающего доверия, на национальном и международном уровнях, ориентированного на бенефициаров.

Хотя ЦИК является высшим органом, ответственным за реализацию избирательной политики государства, существует ряд других учреждений с соответствующими обязанностями, без которых было бы практически невозможно организовать и провести надлежащим образом избирательный процесс. Роль и место Парламента, центральных и местных административных органов, других государственных учреждений, являющихся заинтересованными сторонами, представлены в Приложении № 3 – Анализ заинтересованных сторон. Области сотрудничества и вмешательства, на которых ЦИК сосредоточится в следующем периоде: совершенствование нормативно-правовой базы, обеспечение финансовой устойчивости ЦИК / ЦНОИС, мониторинг средств массовой информации, продвижение избирательной инклюзивности и предотвращение коррупционных и потенциально мошеннических действий. Эти приоритеты политики взаимосвязаны с Задачами 16.5, 16.6 Повестки дня ООН в области устойчивого развития на период до 2030 года²⁰.

Основными бенефициарами услуг ЦИК являются избиратели. Вот почему необходимо поддерживать с ними постоянный диалог посредством тематических информационных кампаний, опросов общественного мнения о деятельности ЦИК и ЦНОИС и о влиянии проведенных мероприятий.

Во внешней среде ЦИК отдельные места зарезервированы для организаций гражданского общества, которые либо имеют своей целью проведение мероприятий по гражданскому образованию, продвижению прав человека или интересов определенных недопредставленных категорий лиц, либо участвуют в наблюдении за выборами и,

²⁰ <https://sustainabledevelopment.un.org/content/documents/21252030%20Agenda%20for%20Sustainable%20Development%20web.pdf>

таким образом, вносят свой вклад в прозрачность выборов. Координация планов работы и усиление усилий, безусловно, приведут к эффективности и взаимной выгоде.

План также включает институционализацию форматов коммуникации по различным тематикам с неправительственными организациями, политическими партиями, журналистами и партнерами по развитию, чтобы обеспечить доступ общественности к информации в соответствии с Задачей 16.10 (а, б) Повестки дня ООН в области устойчивого развития на период до 2030 года.

Помимо коммуникации и продвижения ЦИК на национальном уровне, важным компонентом является укрепление имиджа ЦИК на международном уровне как современного и прогрессивного избирательного органа. В этом смысле ЦИК ставит своей задачей создание единственной международной ассоциации, в которой ЦИК / ЦНОИС являются членами-учредителями – WEM-International. Ее целью является продвижение гендерного равенства в органах управления выборами, что является приоритетом, изложенным в Задачах 5.5 и 16.7 Повестки дня ООН в области устойчивого развития на период до 2030 года²¹. ЦНОИС ведет делопроизводство организации. При этом акцент делается на активное участие ЦИК в региональных и международных избирательных организациях, таких как АОВСЕ и А-WEB.

Цель опоры 2: Налаживание коммуникации и сотрудничества с ключевыми участниками в целях консолидации демократии, совершенствования практики и избирательного законодательства, а также укрепления ЦИК в качестве органа, заслуживающего доверия, на национальном и международном уровнях, ориентированного на бенефициаров.

Показатели воздействия:

- Улучшено сотрудничество между различными учреждениями, наделенными обязанностями в области выборов
- Улучшена избирательная нормативно-правовая база

Задачи опоры II	Ожидаемые результаты	Показатели результата
2.1 Повышение качества услуг в избирательной сфере за счет эффективного сотрудничества между государственными учреждениями	<ul style="list-style-type: none"> • Продвинутое законодательство в избирательной сфере • Функциональная интероперабельность государственных регистров 	<ul style="list-style-type: none"> • Количество представленных и одобренных законодательных предложений • Снижено количество ошибок в списках избирателей
2.2 Укрепление ЦИК как вызывающего доверие и ориентированного на граждан избирательного органа	<ul style="list-style-type: none"> • Организованы специальные информационные кампании • Разработаны механизмы эффективной коммуникации с политическими партиями, СМИ, гражданским обществом 	<ul style="list-style-type: none"> • Положительная динамика уровня доверия к ЦИК • Реализованы различные форматы обсуждения

²¹ Там же

<p>2.3. Укрепление имиджа ЦИК на международном уровне как современного и прогрессивного избирательного органа</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Налажены международные партнерства • Функциональная Ассоциация WEM-International 	<ul style="list-style-type: none"> • Реализованы международные проекты • Обеспечено присутствие в различных ролях на международных мероприятиях
---	---	---

5.1.3 Эффективность и организационная культура

Запланированная стратегическая концепция:

Повестка дня ООН на период до 2030 года²² направлена на повышение эффективности, ответственности и прозрачности учреждений на всех уровнях. Организационная культура любого учреждения – один из важнейших активов, который является реальным образом жизни для членов этой экосистемы. Цель этой опоры – развитие эффективной организации с позитивной и четко выраженной культурой.

Как поставщик услуг, ЦИК должна своевременно и точно выполнять всю деятельность, связанную с выборами, а служащие избирательной сферы на всех уровнях, в свою очередь, должны действовать как единое целое для достижения результатов. Каждый член ЦИК и сотрудник должны осознавать, что ценности и поведение имеют смысл только тогда, когда они лежат в основе успеха организации и претворяются в конкретные действия.

Принимая ценности ЦИК, каждый служащий системы избирательных органов создает положительный опыт для людей, с которыми он контактирует. Они, в свою очередь, будут поддерживать репутацию, бренд ЦИК как учреждение с высоким уровнем целостности и прозрачности, с которым легко взаимодействовать. Каждый должен стремиться жить и уважать культуру, которую ЦИК посчитала важной для успеха организации.

В обществе, зависящем от информации и комплексности социальных отношений, знание кажется единственной силой, которая гарантирует социальный, экономический и демократический прогресс, который не разрушается с течением времени. Ориентация на получение и усвоение знаний является для ЦИК подтверждением определенной функциональной зрелости, соответствующей сущности информационного общества, с которым она связана.

Положительная организационная культура может стимулировать изменения, а отрицательная – затормозить их. В настоящее время одно из сильных положительных культурных влияний – это стремление к профессиональному развитию. В следующий стратегический период ЦИК, продвигая изменения, укрепит организационную культуру учреждения. В этом смысле предлагается: сканирование социально-психологического климата в учреждении, диагностика эффективности профессионального обучения, оценка удовлетворенности условиями труда, реализация мер по повышению сплоченности сотрудников и создание индивидуальных и коллективных курсов по повышению квалификации.

Внедрение менеджмента знаниями в ЦИК неразрывно связано с ЦНОИС. Более восьми лет процесс обучения всех избирательных субъектов, особенно служащих избирательной сферы, эффективно осуществляется Центром непрерывного

²² Задача цели устойчивого развития 16,7 <https://www.md.undp.org/content/moldova/ro/home/sustainable-development-goals/goal-16-peace-justice-and-strong-institutions.html#targets>

образования в избирательной сфере. Как публичное учреждение, основанное Центральной избирательной комиссией, имеет основной целью – способствование улучшению избирательного процесса посредством инновационного обучения, исследований и гражданского просвещения всех участников избирательного процесса.

По итогам реализации стратегического периода параллельно с ЦНОИС было констатировано, что ЦИК и ЦНОИС успешно реализовали программы по информированию и просвещению в области выборов, в то же время было обнаружено наложение компетенций и действий один на другого. В следующий стратегический период ЦИК вместе с ЦНОИС будут работать над устранением этих дублирований и над улучшением коммуникации между организациями.

Стратегическая цель, не достигнутая до сих пор, но которой ЦИК очень привержена, – это создание в регионах органов, действующих на постоянной основе. Теперь, когда деятельность ЦИК расширилась, а избирательные процессы стали еще сложнее, более уместно, чем когда-либо, обсудить создание постоянных подразделений и укрепление сети профессиональных, преданных делу и сертифицированных служащих избирательной сферы.

Цель опоры 3: Развитие эффективной организации с позитивной и четко выраженной культурой.

Показатели воздействия:

- Сформирована культура непрерывного обучения / подготовки на протяжении всей деятельности
- Улучшена внутренняя коммуникация ЦИК и ЦНОИС/ОИС/УИБ
- Созданы избирательные органы, действующие на постоянной основе

Задачи опоры III	Ожидаемые результаты	Показатели результата
3.1 Модернизация управленческих процессов на всех уровнях	<ul style="list-style-type: none"> • Проведен аудит персонала • Повышена эффективность профессиональной подготовки служащих • Созданы планы профессионального карьерного роста • Модернизирована служба внутреннего аудита 	<ul style="list-style-type: none"> • Проанализированный отчет о проведении аудита персонала • Улучшение условий труда и хранения • Разработана стратегия внутренней коммуникации и на случай кризисных ситуаций • Утверждена методология оценки финансового менеджмента и рисков
3.2 Развитие стратегического партнерства ЦИК/ЦНОИС	<ul style="list-style-type: none"> • Укреплено партнерство ЦИК и ЦНОИС • Определены правовые решения для финансовой автономии ЦНОИС 	<ul style="list-style-type: none"> • Выявлены и устранены расхождения в сотрудничестве ЦИК/ЦНОИС • Внедрены эффективные механизмы финансовой автономии ЦНОИС

<p>3.3 Укрепление национальной сети профессиональных и мотивированных служащих избирательной сферы</p>	<ul style="list-style-type: none">• Созданы территориальные избирательные органы ЦИК, действующие на постоянной основе• Разработана система мотивации территориального служащего избирательной сферы	<ul style="list-style-type: none">• Созданы территориальные центры• Разработаны должностные инструкции территориальных служащих избирательной сферы• Составлен регистр отозванных / подавших в отставку членов
--	---	--

CONFIDENTIAL

5.2. Цели, задачи и стратегические мероприятия (план реализации)

Опора 1. Услуги, ориентированные на граждан

Цель: Безупречное оказание избирательных услуг в соответствии с основополагающими ценностями Центральной избирательной комиссии

Задача 1.1. Разработка доступных, безопасных и инновационных услуг

№ п/п	Стратегические действия	Задачи	Нынешняя ситуация	Показатели результата	Окончательная ситуация	Ответственные за выполнение	Крайний срок	Источник финансирования	
1	Автоматизация избирательных участков	Разработка стратегии автоматизации ИУ	Концепция, обсужденная в учреждении	Инвестиции в приоритетные информационные и коммуникационные технологии	Разработаны стратегия и техническое задание	УИТСИ УМВ ЮУ	T3 2020	Государственный бюджет Внешние партнеры	
		Разработка технического задания по автоматизации ИУ		Разработанное техническое задание			T3 2020		
		Создание программного обеспечения для автоматизации ИУ		Разработанное программное обеспечение			T4 2022		
		Разработка нормативно-правовой базы по автоматизации ИУ		Приведенная в соответствие нормативно-правовая база			T1 2023		
		Пилотный запуск системы		Запущенное ПО Пилотный запуск системы			Оснащение необходимым оборудованием на 20%		T2 2023
2	Усовершенствование ГАИСВ	Доработка и запуск Реестра служащих избирательной сферы (Версия 2.0)	Функционален на 80%	Функциональный Реестр служащих избирательной сферы	Функционален на 100%	УИТСИ УМВ УКСОММ	T4 2020	Государственный бюджет Внешние партнеры	
		Интегрирование Государственного регистра избирателей с Государственным регистром адресов и их реализация		Уровень функциональности интегрированных регистров			T4 2021		
		Анализ функциональных возможностей модуля «Проверка подписных листов» и его отладка		Модуль отлажен			T4 2020		
		Разработка системы «Интернет-голосование»		Разработанное техническое задание к «Интернет-голосованию» Пилотный запуск Интернет-голосования			Уровень функциональности системы – 100% согласно техническому заданию		T4 2022
		Создание модуля по управлению жалобами, относящимся к выборам		В генеральном плане по коммуникации нет конкретного плана			Разработан модуль «Жалобы» Уровень функциональности и использования модуля		Уровень функциональности модуля – 100% согласно техническому заданию
							Ежегодно		

		Разработка плана по коммуникации / продвижению цифровизации системы	или компонента по оцифровке	Разработанные годовые планы по коммуникации	Планы выполнены минимум на 90%			
3	Повышение избирательной инклюзивности	<p>Доступность здания ЦИК и каналов коммуникации</p> <p>Изыскание оборудования / технологий / новых методов голосования, предназначенных для повышения доступа к избирательному процессу</p> <p>Участие диаспоры на разных этапах избирательного процесса</p> <p>Побуждение избирателей левобережья Днестра к участию в избирательном процессе</p> <p>Продвижение гендерного равенства и обеспечение инклюзивного процесса голосования посредством совместных проектов с гражданским обществом</p>	<p>У здания ЦИК не установлен пандус Отсутствует доступ в здание ЦИК для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата (2 и 3 этажи)</p> <p>Техническое оснащение медиацентра ЦИК устарело технически и морально. Приобретенное ранее оборудование утилизировано либо устарело.</p> <p>Каналы коммуникации и информирования (в том числе напрямую) особых категорий избирателей не являются постоянными, не всегда достаточны и эффективны и часто зависят от поддержки партнеров по развитию</p>	<p>Адаптация здания соответствующим образом</p> <p>Модернизированные каналы связи медиацентра ЦИК Оборудование / технологии протестированы и пилотированы</p> <p>Увеличение количества предварительно зарегистрированных лиц</p> <p>Увеличение количества служащих избирательной сферы в РСИС из числа граждан диаспоры</p> <p>Количество предложений / замечаний по улучшению избирательных услуг, поступивших от избирателей левобережья Днестра и находящихся за рубежом</p> <p>Статистические данные в разбивке по категориям лиц с риском исключения (по гендерному признаку, лица с особыми потребностями, из групп меньшинств)</p>	<p>Задание адаптировано соответствующим образом</p> <p>Соответствующее оснащение медиацентра ЦИК для эффективной, надлежащей и оперативной организации деятельности ЦИК и ее освещения</p> <p>Количество предварительно зарегистрированных лиц на 10% больше Число служащих избирательной сферы среди граждан диаспоры на 10% больше</p> <p>Развитие и применение существующих коммуникационных и информационных каналов и создание новых</p> <p>По два совместных проекта с гражданским обществом, разработанных для продвижения гендерного равенства и лиц с особыми потребностями</p>	<p>УАД УКСОММ УИТСИ АД БПР БСД</p>	<p>T2 2022</p> <p>T3 2020/ T1 2023</p> <p>Ежегодно</p> <p>Ежегодно</p> <p>Ежегодно</p>	<p>Государственный бюджет</p> <p>Внешние партнеры</p>
4	Поддержание / расширение Интегрированной системы менеджмента качества и информационной	<p>Проведение миссий внутреннего аудита</p> <p>Проведение миссий внешнего аудита</p>	<p>Миссии внутреннего аудита проводятся ежегодно</p> <p>Миссии внешнего аудита проводятся ежегодно</p>	<p>Количество выполненных миссий по внутреннему аудиту и надзору Уровень соответствия процессов и действий, осуществляемых в ЦИК, требованиям стандартов ISO</p>	<p>Планы миссий внутреннего и внешнего аудита, выполненные на 100%</p>	<p>УАД Все подразделения ЦИК</p>	<p>T2 2020 T2 2022</p>	<p>Государственный бюджет</p>

	безопасности (SR EN ISO 9001:2015 и SR ISO/CEI 27001:2013)	Получение международной ресертификации Изучение возможности расширения сертификации в новых областях		Количество предложенных корректирующих действий по отношению к количеству выявленных несоответствий	Получение ресертификации / сертификата соответствия		Т3 2020 Т3 2022	
--	---	---	--	---	---	--	--------------------	--

Задача 1.2. Повышение уровня неподкупности и доверия к избирательному процессу путем предупреждения, мониторинга и контроля

№ п/п	Стратегические действия	Задачи	Нынешняя ситуация	Показатели результата	Окончательная ситуация	Ответственные за выполнение	Крайний срок	Источник финансирования
1.	Укрепление потенциала ЦИК по мониторингу и контролю за финансированием политических партий	<p>Разработка методологической основы деятельности Управления по мониторингу и финансовому контролю</p> <p>Внедрение модуля «Финансовый контроль»</p> <p>Публикация в открытом формате (с возможностью повторного использования) данных, связанных с финансированием политических партий и избирательных кампаний, путем создания регулярно обновляемого электронного модуля</p> <p>Организация тренингов для представителей партий и казначеев</p> <p>Разработка методологических норм и обучение офицеров по уголовному преследованию, прокуроров и судей по вопросам рассмотрения дел о финансировании партий и избирательных кампаний, случаев подкупа избирателей и использования административных ресурсов</p> <p>Разработка инструкций / пособий по финансовой отчетности политических партий и избирательных кампаний</p>	<p>ФЭУ получает, анализирует и проверяет отчеты политических партий и конкурентов на выборах. ЦИК не располагает возможностью надзора и контроля за финансированием политических партий</p> <p>Согласно Национальной стратегии по неподкупности и борьбе с коррупцией на 2017-2020 годы, данная деятельность должна была быть завершена к I-ому триместру 2018 года, но осталась невыполненной</p>	<p>Утвержден Регламент Управления Разработана нормативная база</p> <p>Функциональный модуль «Финансовый контроль»</p> <p>Финансовые отчеты политических партий, размещенные на веб-странице ЦИК посредством модуля</p> <p>Уровень доступности данных модуля для заинтересованных сторон</p> <p>Количество организованных тренингов для различных категорий бенефициаров Разработанные / утвержденные отчеты по мониторингу и контролю</p> <p>Разработаны методологические нормы, согласно рекомендациям</p> <p>Разработан курсикулум по обучению</p> <p>Проведенные курсы по обучению</p> <p>Минимум 50 прошедших обучение офицеров по уголовному преследованию, прокуроров и судей</p> <p>Количество выявленных нарушений; Количество примененных санкций по сравнению с сообщениями о нарушениях</p>	<p>Создано специализированное управление Разработана методология мониторинга</p> <p>Определены и задействованы человеческие ресурсы</p> <p>Метод, используемый 100% политическими партиями в процессе отчетности</p> <p>Обучено минимум 2 лица из каждой группы заинтересованных субъектов</p> <p>Созданы руководство / инструкция</p> <p>Регулярно проведенные курсы по обучению</p>	<p>ФЭУ ЮУ УИТСИ</p> <p>Партнеры: АП, ВСМ, НЦБК, МВД, НИЮ</p>	<p>Т3 2020</p> <p>Т3 2020</p> <p>Ежегодно</p> <p>Ежегодно</p> <p>Т2 2020</p> <p>Т3 2020</p>	<p>Государственный бюджет</p>

2.	Предотвращение потенциально мошеннических действий	Разработка предложений по совершенствованию нормативно-правовой базы в части неподкупного поведения (противодействие мошенничеству и использованию административных ресурсов), в том числе касательно системы наложения санкций		Количество предложений, подготовленных и направленных Парламенту, по сравнению с количеством принятых предложений		УКСОММ УАД ЮУ	T2 2021	Государственный бюджет	
		Создание руководства по борьбе с мошенничеством на выборах	Отсутствует руководство по борьбе с мошенничеством на выборах	Разработано руководство по борьбе с мошенничеством на выборах	Опубликованное руководство по борьбе с мошенничеством на выборах		T4 2021		
		Включение компонента противодействия мошенническим действиям на выборах в информационные кампании	Общие информационные кампании и касающиеся выборов косвенно содержат компонент противодействия мошенничеству и практически не затрагивают компонент противодействия использованию административного ресурса	Минимум 3 проведенных мероприятия по информированию	Общие информационные кампании и касающиеся выборов, а также коммуникационная стратегия ЦИК содержат компонент борьбы с мошенничеством и использованием административных ресурсов				T1 2023
		Включение компонента противодействия использованию административных ресурсов во время избирательного периода в информационные кампании	Компонент борьбы с мошенничеством и использованием административных ресурсов, включенный в каждую информационную кампанию по общенациональным выборам	Компонент борьбы с мошенничеством и использованием административных ресурсов, включенный в каждую информационную кампанию по общенациональным выборам	Компонент борьбы с мошенничеством и использованием административных ресурсов				T4 2020 T1 2023 T4 2023
		Пересмотр законодательства с целью установления соразмерной и справедливой ответственности за нарушение правил финансирования политических партий и избирательных кампаний	Согласно Национальной стратегии по неподкупности и борьбе с коррупцией на 2017-2020 годы, данная деятельность должна была быть завершена к I-ому триместру 2018 года, но осталась невыполненной	Законопроект, разработанный и направленный Министерству юстиции и Правительству Республики Молдова	Принятый закон				

Задача 1.3. Сокращение дистанции между избирателем и избирательными органами за счет повышения прозрачности информации в избирательной сфере

№ п/п	Стратегические действия	Задачи	Нынешняя ситуация	Показатели результата	Окончательная ситуация	Ответственные за выполнение	Крайний срок	Источник финансирования
1.	Разработка модуля «Избирательный профиль избирателя»	Разработка технического задания к модулю «Избирательный профиль избирателя» Создание программного обеспечения	ЦИК систематизирует только статистические данные о предыдущей деятельности служащих избирательной сферы в составе	Разработанное техническое задание Разработанное программное обеспечение Уровень функциональности и доступности программного обеспечения	Уровень функциональности и доступности программного обеспечения – 100% согласно техническому заданию	УИТСИ	T4 2021 T4 2022 T2 2023	Государственный бюджет Внешние партнеры

		Внедрение модуля	УИБ и ОИС. Не анализируются данные об истории участия избирателя в избирательном процессе в различных качествах: как избиратель, член избирательных органов, жертвователь политических партий и конкурентов на выборах, наблюдатель и т.д.					
2.	Развитие Услуг по электоральной статистике	Создание Хранилища статистических данных Разработка публичной платформы статистической отчетности Интегрирование с существующими платформами статистической отчетности государства Разработка ежегодных планов по коммуникации статистической информации Продвижение услуг среди НПО, научных кругов и избирателей	Только часть статистической информации (чаще всего относящаяся к периоду до дня выборов и в день выборов) систематически подготавливается и представляется по плану. В большинстве случаев статистические данные подготавливаются и представляются по запросу или по мере необходимости, в том числе в случае внешней финансовой поддержки. Нет платформы для хранения и интеграции этой информации	Количество интегрированных платформ План по коммуникации выполнен ежегодно как минимум на 90%	Создано Хранилище статистических данных Платформа разработана и интегрирована как минимум с одной из существующей официальной платформой Планы по коммуникации / компонент генерального плана, принимаемого ежегодно. Подписанные соглашения о партнерстве с академической средой	УАД УМВ ФЭУ УКСОММ УИТСИ Партнер: НБС Институты исследования / АНМ	T3 2021 T3 2022 T2 2023 Ежегодно В течение 2023 г.	Государственный бюджет Внешние партнеры

Опора 2. Вовлечение, влияние и продвижение

Цель: Налаживание коммуникации и сотрудничества с ключевыми участниками в целях консолидации демократии, совершенствования практики и избирательного законодательства, а также укрепления ЦИК в качестве органа, заслуживающего доверия, на национальном и международном уровнях, ориентированного на бенефициаров.

Задача 2.1. Повышение качества услуг в избирательной сфере за счет эффективного сотрудничества между государственными учреждениями

№ п/п	Стратегические действия	Задачи	Нынешняя ситуация	Показатели результата	Окончательная ситуация	Ответственные за выполнение	Крайний срок	Источник финансирования
1	Активное сотрудничество с законодательным органом	Выявление и формулирование предложений по внесению изменений в избирательное и смежное с ним законодательство ²³	Разработан ряд предложений	Количество выявленных и сформулированных предложений	Внесены изменения в избирательное и смежное с ним законодательство	Члены ЦИК ЮУ УМВ	T4 2020	Государственный бюджет

²³ См. приложение № 2

		Обоснование сформулированных предложений и их направление на рассмотрение Парламента		Отправлена пояснительная записка Количество внесенных законодательных предложений по сравнению с принятыми		Партнеры: МЮ, АГУ, НЦБК	T2 2021	
		Институционализация механизма обязательной дачи заключения со стороны ЦИК на изменения, вносимые в избирательное законодательство	С ЦИК иногда консультируются, когда вносятся изменения в избирательное законодательство	Количество встреч, на которых рассматривались вопросы	При изменении избирательного законодательства необходимо в обязательном порядке консультироваться с ЦИК		T3 2020	
2	Постоянное сотрудничество с другими государственными учреждениями	Сотрудничество с Министерством юстиции и Национальным центром по борьбе с коррупцией в области совершенствования нормативно-правовой базы Продвижение совместно с ВСМ, ВСП и НИЮ специализации судей в избирательных спорах Сотрудничество с ОМПУ с целью облегчения доступа на избирательные участки Сотрудничество с АГУ с целью улучшения списков избирателей Определение совместно с Министерством финансов решений по конкурентоспособной оплате труда сотрудников ЦИК, ЦНОИС и нижестоящих избирательных органов Определение совместно с Министерством финансов решений по обеспечению финансовой устойчивости ЦИК Взаимодействие ОМПУ / ОЦПУ / ЦИК / ЦНОИС с целью определения решений относительно придания постоянного статуса территориальным служащим избирательной сферы	Имеется рекомендация ЦИК для ОМПУ для обеспечения доступности при определении избирательных участков Служащие ЦИК и ЦНОИС получают оплату в соответствии с Законом № 270/2018, однако сотрудники ЦНОИС прямо не включены в приложения к упомянутому закону, поскольку не обладают статусом государственного служащего	Количество предложений по сравнению с реализованными решениями По одному судье от каждой судебной инстанции, который ежегодно проходит обучение в сфере выборов Увеличение на 5% доли доступных избирательных участков по сравнению с 2019 г. Сокращение количества ошибок в списках избирателей на 50% по сравнению с 2019 г. Количество инициатив, направленных Правительству и Парламенту Количество совместных действий / инициатив (борьба с коррупцией, мошенничеством,	Повышенный уровень доступности избирательных участков Увеличение количества обученных судей Повышение на 15% степени удовлетворенности сотрудников заработной платой и условиями труда Увеличение на 10% доли инициатив, финансируемых из государственного бюджета, в общем количестве расходов на избирательную деятельность	УМВ ЮУ УИТСИ ФЭУ УКСОММ ЦНОИС Партнеры: ВСМ, ВСП, НИЮ, НЦБК, ГП, ОМПУ, АГУ, МФ, ОЦПУ, МВД, СТР, СПЛДОР	T1 2021 Ежегодно Ежегодно T4 2020 T3 2021 T4 2021 T2 2022	Государственный бюджет

	<p>Продвижение совместно с МВД, НЦБК, ГП мер и политик по неподкупности</p> <p>Создание партнерства с Советом по телевидению и радио с целью продвижения политического плюрализма в СМИ</p> <p>Сотрудничество с Советом по предупреждению и ликвидации дискриминации и обеспечению равенства по вопросам избирательной инклюзивности (пол, этническая принадлежность, возраст)</p>	<p>Сотрудничество с Советом по телевидению и радио происходит по большей части во время избирательного периода и касается подготовки / корректировки необходимой нормативно-правовой базы</p> <p>Сотрудничество с Советом по предупреждению и ликвидации дискриминации в большей степени ограничивается предоставлением письменной информации по запросу</p>	<p>неподкупность, инклюзивность, политический плюрализм)</p> <p>Количество тематических семинаров, проведенных с участием представителей ЦИК и СТР для поставщиков медиа-услуг в стране в целях взвешенного, сбалансированного и беспристрастного освещения избирательных кампаний путем обеспечения политического плюрализма</p>	<p>Диверсификация инструментов для сотрудничества с СТР и СПЛДОР</p>		<p>T3 2020 Перед каждыми выборами</p> <p>T2 2022</p>	
--	--	--	---	--	--	--	--

Задача 2.2. Укрепление ЦИК как вызывающего доверие и ориентированного на граждан избирательного органа

№ п/п	Стратегические действия	Задачи	Нынешняя ситуация	Показатели результата	Окончательная ситуация	Ответственные за выполнение	Крайний срок	Источник финансирования
1	Вовлечение избирателей в избирательный процесс	<p>Проведение социологического исследования эффективности информационных инструментов / методов по категориям граждан</p> <p>Организация специальных информационных кампаний для недопредставленных групп (для диаспоры, молодежи, женщин из социально уязвимых слоев населения, пожилых лиц, этнических меньшинств, лиц с особыми потребностями)</p>	<p>Имеются социологические исследования, применяемые в отношении всех избирателей</p> <p>Имеется практика 2018 года по реализации грантовой программы, включающей конкретные кампании</p>	<p>Проведенное социологическое исследование</p> <p>Количество проинформированных бенефициаров в разбивке по категориям</p> <p>Повышение уровня доверия населения к ЦИК и честности выборов</p>	<p>Проведенное социологическое исследование</p> <p>Проведены 3 информационные кампании</p> <p>Положительная динамика доверия населения к ЦИК и честности выборов</p>	<p>УКСОММ УАД</p>	<p>T2 2020</p> <p>T4 2020 T1 2023 T4 2023</p>	<p>Государственный бюджет</p> <p>Внешние партнеры</p> <p>Материально-техническая поддержка со стороны СТР путем рекомендации бесплатного вещания материалов по гражданскому воспитанию на телевидении и радио</p>
2	Расширение партнерства с гражданским обществом	<p>Сотрудничество в области совершенствования нормативно-правовой базы</p> <p>Согласование планов работы во избежание дублирования деятельности</p>	<p>Существует небольшое количество ОГО, которые постоянно выдвигают нормативные предложения</p>	<p>Количество предложений, выдвинутых гражданским обществом в отношении нормативных актов ЦИК, вынесенных на публичное обсуждение</p> <p>Количество выполненных рекомендаций по сравнению с</p>	<p>Постоянные дискуссионные площадки с представителями ОГО</p>	<p>ЮУ УКСОММ ЦНОИС УМВ</p>	<p>T4 2021</p> <p>Раз в полугодие</p>	<p>Государственный бюджет</p>

		Анализ и выполнение, при необходимости, рекомендаций национальных и международных миссий по наблюдению за выборами	Отсутствует институционализированный и постоянный диалог с ОГО	сформулированными рекомендациями			После каждых выборов	
3	Укрепление диалога с политическими партиями	Включение в годовой план по коммуникации тем, представляющих общий интерес для политических партий Продвижение инициатив, реформ, инноваций, передового опыта среди политических партий	Коммуникация с политическими партиями ограничивается избирательным периодом и представлением финансовых отчетов	Организованные раз в год рабочие совещания (в офлайн режиме или в ином формате) Количество участников совещания	Постоянные дискуссионные площадки с представителями политических партий	УМВ ЦНОИС	Ежегодно Раз в полугодие	Государственный бюджет
4	Продвижение электоральной журналистики	Организация офлайнов со СМИ Приглашение журналистов на публичные мероприятия ЦИК Участие в радио- и телевизионных передачах Мониторинг печатной и электронной прессы	Как правило, наиболее эффективная коммуникация со СМИ происходит только во время избирательного периода. Отсюда ошибочное и искаженное восприятие сообщений, передаваемых ЦИК	Организовано 8 офлайнов со СМИ Количество журналистов / медийных учреждений, с которыми поддерживается постоянная связь Количество полученных приглашений на журналистские мероприятия по сравнению с приглашениями, принятыми ЦИК Доля СМИ с журналистами, специализирующимися в сфере выборов, в общем количестве зарегистрированных учреждений	Увеличение на 10% количества новостей / статей по избирательной сфере в неизбирательный период 40 журналистов, специализирующихся в избирательной сфере	УКСОММ УМВ	Раз в полугодие При каждом публичном мероприятии По приглашению Постоянно	Государственный бюджет
5	Сотрудничество по направлениям с партнерами по развитию	Диверсификация стратегического партнерства Привлечение средств для различных стратегических направлений Оптимизация сотрудничества с внешними партнерами путем создания матрицы по оказанию ежегодного содействия в избирательной сфере	Отсутствуют среднесрочные / долгосрочные проекты по оказанию помощи / по развитию	Число установленных партнерских отношений Увеличение финансовых средств, привлекаемых из-за рубежа Созданная матрица по оказанию содействия в избирательной сфере	Выделенные ЦИК / ЦНОИС внешние финансовые средства увеличены на 5%	УМВ ЦНОИС УКСОММ	Постоянно Ежегодно	Государственный бюджет Внешние партнеры

Задача 2.3. Укрепление имиджа ЦИК на международном уровне как современного и прогрессивного избирательного органа

№ п/п	Стратегические действия	Задачи	Нынешняя ситуация	Показатели результата	Окончательная ситуация	Ответственные за выполнение	Крайний срок	Источник финансирования
1	Развитие Международной ассоциации женщин WEM-International в	Продвижение WEM-International Привлечение финансовых и человеческих ресурсов для	Отсутствуют персонал или средства,	Количество мероприятий, на которых была представлена Ассоциация Количество разработанных проектов по сравнению с	1 международное мероприятие, организованное на привлеченные средства	Руководство ЦИК Руководство ЦНОИС	Ежегодно	Государственный бюджет Внешние партнеры

	органах управления выборами	функционирования секретариата WEM Развитие партнерских отношений для реализации проектов в рамках WEM-International	выделенные для этой деятельности	количеством реализованных проектов Уровень привлечения средств Количество задействованного персонала Уровень функциональности секретариата	1 лицо, нанятое для обеспечения секретариата WEM			
2	Активное участие в региональных и международных ассоциациях организаторов выборов – АОВСЕ, А-WEB	Активное участие: - на ежегодных конференциях - в мероприятиях, связанных с избирательной сферой, организованных на региональном и международном уровнях - в миссиях по наблюдению за выборами в государствах-членах	Недостаточно финансовых ресурсов для этой цели	Количество сообщений / презентаций / статей в рамках региональных / международных мероприятий Статистические данные об участниках региональных / международных мероприятий в разбивке по гендерному признаку		Руководство ЦИК Руководство ЦНОИС	Ежегодно	Государственный бюджет Внешние партнеры

Опора 3. Эффективность и организационная культура

Цель: Развитие эффективной организации с позитивной и четко выраженной культурой

Задача 3.1. Модернизация управленческих процессов на всех уровнях

№ п/п	Стратегические действия	Задачи	Нынешняя ситуация	Показатели результата	Окончательная ситуация	Ответственные за выполнение	Крайний срок	Источник финансирования
1	Проведение аудита персонала	Первоначальная оценка синергетического эффекта команды ЦИК Анализ степени принятия изменений Диагностика социально-психологического климата в учреждении Оценка организационной культуры Анализ системы горизонтальной и вертикальной функциональной мобильности персонала Оценка мотивации персонала Оценка уровня зрелости в должности и / или в учреждении Диагностика эффективности профессиональной подготовки служащих Оценка планов развития профессиональной карьеры	Не был проведен аудит персонала	Определено физическое / юридическое лицо, специализирующееся на человеческих ресурсах Отчет о проведении аудита персонала ²⁴ Индекс опыта сотрудников ²⁵ Количество внутренней мобильности персонала по сравнению с внешним наймом персонала Количество разработанных планов карьерного развития Количество преемников на должности, степень их развития	Проведенный аудит	Эксперт / специалист в области человеческих ресурсов (извне) КС	Т3 2020	Государственный бюджет Внешние партнеры

²⁴ ОАК – Отчет о проведении аудита кадров

²⁵ ИОС - Индекс опыта сотрудников

2	Повышение комфорта и эффективности сотрудников за счет улучшения условий труда	<p>Формулировка проблем и решений, связанных с условиями труда</p> <p>Периодическая оценка удовлетворенности сотрудников условиями труда</p>	Не хватает места для всех сотрудников и нет дополнительных помещений	<p>Определено новое / дополнительное помещение</p> <p>Предлагаемые удобства (например, кухня / столовая, комната для отдыха / занятия спортом, детская комната и т.д.)</p>	Уровень удовлетворенности сотрудников условиями труда вырос на 10%	КС ФЭУ	T3 2021 T3 2020/ T3 2022	Государственный бюджет
3	Реализация мер по развитию внутренней синергии персонала, улучшению системы коммуникации, улучшению рабочего климата и повышению солидарности в рамках ЦИК	<p>Анализ рекомендаций, содержащихся в отчете о проведении аудита персонала касательно организационной культуры, внутренней синергии и психологического климата в ЦИК</p> <p>Определение необходимых мер для налаживания внутренней синергии персонала, улучшения системы коммуникации, улучшения рабочего климата и повышения солидарности</p> <p>Осуществление конкретных мер по повышению сплоченности сотрудников (например, создание спортивных команд / клубов по интересам, организация совместного досуга и т.д.)</p>	Не был проведен аудит персонала	<p>Рекомендации, сформулированные в СД 1.1 по организационной культуре, социально-психологическому климату и т.д., по сравнению с реализованными рекомендациями</p> <p>Разработана стратегия внутренней коммуникации.</p> <p>Отчет о реализации стратегии внутренней коммуникации</p>	Уровень удовлетворенности сотрудников внутренней коммуникацией вырос на 10%	КС	T1 2021 T2 2021 Ежегодно	Государственный бюджет
4	Создание культуры обучения / непрерывной подготовки на протяжении всего периода деятельности, побуждение на внедрение передовой практики и неформальный обмен опытом между членами и сотрудниками ЦИК	<p>Анализ рекомендаций, содержащихся в отчете о проведении аудита персонала касательно эффективности профессионального обучения сотрудников ЦИК, планов профессионального карьерного роста и мотивации персонала</p> <p>Разработка карьерного пути сотрудника ЦИК</p> <p>Разработка индивидуальных планов профессионального развития</p> <p>Определение ежегодных учебных курсов для членов и сотрудников ЦИК в пределах годового бюджета ЦНОИС на обучение в выявленных, представляющих интерес областях</p>	Не был проведен аудит персонала	<p>Рекомендации, сформулированные в СД 1.1 по управлению знаниями, по сравнению с реализованными рекомендациями</p> <p>Созданы стимулы / благоприятные условия для обучения / участия</p> <p>Выделены специальные средства</p> <p>Разработанный карьерный путь сотрудника ЦИК</p> <p>Утвержденные принципы участия / делегирования членов и служащих ЦИК для участия в ознакомительных визитах, по обмену опытом / в семинарах по обучению</p>	Уровень удовлетворенности сотрудников их карьерным ростом в ЦИК вырос на 10%	КС ЦНОИС	T1 2021 T2 2021 T2 2021 Ежегодно	Государственный бюджет Внешние партнеры

5	Укрепление Службы внутреннего аудита	Создание методологии оценки эффективности финансового менеджмента и управления рисками Оценка процессов планирования, исполнения, мониторинга и отчетности в ЦИК и ЦНОИС	Служба имеется, но неэффективна / нефункциональна	Нанятое лицо, имеющее профессиональную квалификацию в области внутреннего аудита в публичном секторе Утвержденная методология оценки финансового менеджмента и управления рисками	Разработанный ежегодно аудиторский отчет о процессах планирования, исполнения, мониторинга и отчетности в рамках ЦИК и ЦНОИС	ФЭУ КС	Т3 2021 Т3 2022 Т3 2023	Государственный бюджет
6	Предотвращение кризиса имиджа и управление им	Разработка плана коммуникации в случае кризисных ситуаций, включая специальные сообщения Проведение симуляций для тестирования плана Организация сессий по медиа-коучингу для руководства ЦИК	Такие инструменты не были протестированы	Разработанный план коммуникации, обновляемый ежегодно Проведено 4 мероприятия по симуляции Организовано 8 сессий по медиа-коучингу Профиль лиц, воспользовавшихся медиа-коучингом	Создана кризисная ячейка Оперативный уровень реагирования (до 1 часа) на возникшие кризисные ситуации	УКСОММ	Ежегодно Т1 Ежегодно Т3 и перед каждыми выборами Раз в полугодие и перед каждыми выборами	Государственный бюджет Внешние партнеры

Задача 3.2 Развитие стратегического партнерства ЦИК/ЦНОИС

№ п/п	Стратегические действия	Задачи	Нынешняя ситуация	Показатели результата	Окончательная ситуация	Ответственные за выполнение	Крайний срок	Источник финансирования
1	Радиография существующего партнерства ЦИК и ЦНОИС	Оценка партнерства с точки зрения: - обязанностей/компетенций - межведомственной/личной коммуникации - отношений подчиненности и отчетности	Некоторые полномочия и деятельность пересекаются Регламент ЦНОИС подвержен толкованию и является расплывчатым	Разработанный аналитический отчет Количество выявленных пересекающихся действий в областях деятельности Количество вынесенных рекомендаций	Линии контроля и отчетности, прямо установленные во внутренних нормативных актах	Руководство ЦИК и ЦНОИС УКСОММ	Т3 2020	Государственный бюджет
2	Повышение эффективности способа межведомственного сотрудничества в реализации стратегических задач	Анализ и внедрение рекомендаций, сформулированных в действии 3.2.1 Устранение дублирования компетенций и деятельности между подразделениями ЦИК и ЦНОИС	Некоторые полномочия и деятельность пересекаются	% реализованных рекомендаций от общего числа сформулированных Пересмотренные и скорректированные Регламенты ЦИК и ЦНОИС	Проанализированные и реализованные рекомендации Четко определенные компетенции во внутренних нормативных актах	ЦИК и ЦНОИС ЮУ	Т4 2020 Т1 2021	Государственный бюджет

Задача 3.3 Укрепление национальной сети профессиональных и мотивированных служащих избирательной сферы

№ п/п	Стратегические действия	Задачи	Нынешняя ситуация	Показатели результата	Окончательная ситуация	Ответственные за выполнение	Крайний срок	Источник финансирования
1	Создание нижестоящих избирательных органов, действующих на постоянной основе	Организация территориальных центров	Задача включена в планы на 2011-2015, 2016-2019 годы, но не достигнута	Коммуникационная стратегия реализована как минимум на 90%	Созданы и функционируют территориальные центры	ЮУ УМВ ЦНОИС	Т3 2022 Т3 2022	Государственный бюджет

		<p>Включение коммуникационной составляющей с нижестоящими органами в стратегию внутренней коммуникации ЦИК</p> <p>Разработка карьерного пути территориального служащего избирательной сферы</p> <p>Институционализация системы мотивации территориального служащего избирательной сферы</p>		<p>Виды стимулов / благоприятных условий, предлагаемых территориальным служащим избирательной сферы</p> <p>Количество мотивированных бенефициаров</p> <p>Разработанный карьерный путь территориального служащего избирательной сферы</p>			<p>T4 2022</p> <p>T4 2022</p>	
2	<p>Набор членов УИБ / ОИС от политических партий и из профессиональной среды</p>	<p>Назначение руководства избирательного органа ОИС/УИБ (председателя и секретаря) исключительно из РСИС</p> <p>Создание регистра отозванных / подавших в отставку членов</p> <p>Создание должностных инструкций для руководства избирательного органа УИБ / ОИС</p>	<p>На концептуальном уровне</p>	<p>Созданный регистр отозванных / подавших в отставку членов и обновляемый после каждых выборов</p> <p>Разработанные должностные инструкции</p>	<p>Созданный регистр отозванных / подавших в отставку членов</p> <p>Руководство избирательных органов, назначаемое из РСИС, осуществляющее свою деятельность на основании должностных инструкций</p>	<p>УМВ</p> <p>КС</p>	<p>T4 2022</p> <p>T1 2021</p> <p>T3 2022</p>	<p>Государственный бюджет</p>

6. Реализация, мониторинг, отчетность и оценка

Реализация стратегического плана будет осуществляться сразу после его утверждения. Стратегический план является руководящим документом для служащих и руководства ЦИК при разработке и утверждении годовых планов деятельности, а годовой отчет о том, как они реализованы, будет свидетельствовать о прогрессе в достижении задач.

План реализации (раздел 5.2 настоящего документа) устанавливает стратегические действия, задачи, показатели результата, ответственных за исполнение, крайние сроки выполнения действий и источники финансирования. Приложение № 4 приводит хронологию реализации стратегического плана. Инновационная методология, разработанная Советом Европы, на основе которой был разработан этот стратегический план, позволила применить исчерпывающий подход к избирательному процессу и обеспечить логику между стратегическими опорами, целями, задачами и мероприятиями. Это требует тесного взаимодействия между членами и служащими Центральной избирательной комиссии на всем протяжении реализации плана. Документ призван четко определить направление развития комиссии в период 2020–2023 гг., а также обеспечить определенную гибкость в отношении способов достижения стратегических задач.

В ходе реализации Стратегического плана на 2020–2023 гг. председатель ЦИК назначит трех руководителей групп по трем стратегическим опорам. Они будут отвечать за мониторинг реализации задач, включенных в каждую опору, и за сбор информации для последующей отчетности о реализации предпринятых действий. В частности, руководители групп при поддержке ответственных лиц, включенных в Стратегический план, будут:

1. подготавливать ежегодные мероприятия, необходимые для достижения стратегических задач, и их включение в годовой план деятельности ЦИК;
2. координировать выполнение мероприятий по каждой задаче;
3. проводить мониторинг результатов по показателям эффективности и крайним срокам;
4. определять препятствия, риски и принимать своевременные меры для уменьшения любых неблагоприятных последствий;
5. предлагать поправки к годовым планам деятельности, в том числе к данному плану, по мере надобности;
6. собирать и систематизировать необходимую информацию о зафиксированных прогрессах;
7. проводить анализ СМК со стороны руководства, выполненный в соответствии с процедурами ISO, в мае-июне каждого года.

Полугодовые информационные записки по результатам, имеющие стандартное содержание и формат, будут подготовлены и представлены руководству ЦИК. Они будут обсуждаться на заседаниях по оцениванию под председательством Председателя ЦИК, на которых основное внимание будет уделено:

1. обсуждению результатов реализации релевантных задач и мероприятий;
2. представлению препятствий и трудностей, возникших в процессе реализации, а также определению мер по устранению и снижению неблагоприятных последствий;
3. обсуждению мероприятий, запланированных на следующее полугодие, путем выявления возможных рисков и предложений по действиям;

4. корректировке, по мере необходимости, мероприятий или крайних сроков с представлением соответствующих аргументов.

Руководство ЦИК может, в случае необходимости, принять решение о созыве лиц, ответственных за реализацию мероприятий, для проведения мониторинга за некоторыми приоритетными задачами или всеми задачами и мероприятиями.

Годовые планы деятельности, подготовленные на основе настоящего Стратегического плана с учетом прогресса и пробелов в реализации, будут утверждаться в декабре года, предшествующего году, на который утверждается план. Ежегодный прогресс в реализации Стратегического плана будет оцениваться в годовых отчетах, подготовленных на основании обобщения отчетов каждого руководителя группы. Годовой отчет будет представлен на заседании Центральной избирательной комиссии для утверждения до конца марта следующего года и будет опубликован на веб-странице учреждения.

За семь месяцев до окончания четырехлетнего периода планирования, указанного в этом стратегическом плане, председатель ЦИК инициирует и запустит новый процесс стратегического планирования для подготовки стратегического плана на следующий четырехлетний период. Новый процесс планирования будет основан на оценке эффективности и результатов, полученных при реализации стратегического плана на 2020–2023 гг.

CONFIDENTIAL

Приложение № 1: Описание общего контекста через призму операционных переменных

Сильные стороны избирательного процесса

Избирательное законодательство хорошо определено, имеет четкую иерархию и кодифицировано (1/1) Избирательное законодательство соответствует международным избирательным стандартам в области демократии, прав человека, прозрачности и инклюзивности (1/2, 1/3, 1/6, 1/7)

Избирательное законодательство Республики Молдова соответствует международным стандартам в области демократии и прав человека. Существует предельно четкая кодифицированная иерархия избирательного законодательства. Согласно ст. 38 Конституции Республики Молдова и преамбуле Кодекса о выборах, воля народа является основой государственной власти. Эта воля находит выражение в свободных выборах, проводимых периодически на основе всеобщего, равного и прямого избирательного права при тайном и свободном голосовании. Эти принципы перенесены в национальное законодательство из Всеобщей декларации прав человека (1948 г.) и из Международного пакта о гражданских и политических правах (1966 г.). Парламент избирается прямым голосованием сроком на 4 года (ст. 63 Конституции и ст. 79 Кодекса о выборах). В ст. 112 Конституции закреплено, что властями публичного управления, осуществляющими местную автономию в селах и городах, являются выборные местные советы и примары, а раздел IV Кодекса о выборах устанавливает порядок их избрания.

В контексте описания условий реализации права избирать и быть избранным, а также ограничений этих прав, Конституционный суд в 2018 году признал неконституционным положение п. b) ч. (1) ст. 13 Кодекса о выборах, которым лица, признанные недееспособными вступившим в силу решением суда, лишались права голоса. В результате Парламент утвердил новую редакцию этой статьи, связывающую ограничение права избирать с окончательным судебным решением по этому поводу, тем самым приводя законодательство в соответствие с международными стандартами и рекомендациями в этой сфере.

Избирательное законодательство соответствует международным стандартам в области свободы выражения мнения. В данном контексте:

- Согласно ст. 52 Кодекса о выборах, гражданам Республики Молдова, партиям и другим общественно-политическим организациям, избирательным блокам, кандидатам и их доверенным лицам предоставляется право свободно и всесторонне обсуждать предвыборные программы конкурентов на выборах, политические, профессиональные и личные качества кандидатов, а также проводить предвыборную агитацию на собраниях, митингах, встречах с избирателями, через средства массовой информации, посредством вывешивания предвыборных афиш или использования иных форм общения.
- В ч. (7) ст. 69 Кодекса о выборах прямо предусмотрено, что средства массовой информации вправе свободно освещать ход выборов и информировать общественность обо всех аспектах избирательного процесса без какого-либо вмешательства со стороны органов публичной власти, конкурентов на выборах /кандидатов или других субъектов.
- ЦИК разрабатывает при каждом проведении выборов Положение об освещении избирательной кампании в средствах массовой информации и разрабатывает и предлагает к подписанию Этический кодекс – соглашение,

заключенное между конкурентами на выборах и представителями средств массовой информации, о порядке проведения и освещения избирательной кампании, исключающем унижение достоинства и нанесение ущерба имиджу конкурентов на выборах.

- Журналисты в Республике Молдова не нуждаются в специальной аккредитации для освещения избирательного процесса, что значительно облегчает их деятельность и исключает возможность произвольного и необоснованного ограничения доступа журналистов.

В Республике Молдова действует независимый государственный орган по мониторингу СМИ – Совет по телевидению и радио, который во время избирательного периода наделен полномочиями по контролю и регулированию. Однако следует отметить, что в отчетах национальных и международных наблюдателей отмечается отсутствие возможностей (объективных и субъективных) качественного мониторинга и, по обстоятельствам, применения санкций в отношении вещательных компаний. Печатные СМИ, как и интернет-пресса, недостаточно регламентированы, а существующие нормы не соответствуют нынешним информационно-технологическим реалиям.

В целом, свобода выражения мнения регулируется и гарантируется на законодательном уровне. Вместе с тем отсутствуют строгие положения в отношении разжигания ненависти.

Избирательное и смежное с ним законодательство предусматривают принцип недискриминации и инклюзивности женщин и национальных меньшинств в соответствии с международными стандартами в этой области. Как Кодекс о выборах, так и Закон № 294/2007 о политических партиях, никоим образом не ограничивают участие в выборах официально зарегистрированных партий, независимо от их размера и с количеством учредителей как минимум 4000 человек.

Центральная избирательная комиссия сформирована по принципу пропорционального представительства большинства и оппозиции политических сил (1/10)

Кодекс о выборах (ст. 17, ст. 19, ст. 20) регулирует правовой статус, состав и срок полномочий членов ЦИК. Часть (1) статьи 16 Кодекса о выборах предусматривает, что ЦИК формируется по следующему принципу: один член предлагается Президентом Республики Молдова, а остальные восемь – Парламентом с соблюдением пропорционального представительства большинства и оппозиции. В основе этого метода лежит общий принцип управления, а именно *Сдержек и противовесов*, который призван исключить абсолютный контроль над процессом принятия решений со стороны лица / партии / политической силы. Партии, другие общественно-политические организации и избирательные блоки, участвующие в выборах, вправе назначать на период избирательной кампании по одному представителю с правом совещательного голоса в Центральную избирательную комиссию, в состав зарегистрировавших их избирательных органов, а также нижестоящих избирательных органов. Даже при высказанных публично подозрениях представителями некоторых политических партий относительно фактической независимости членов ЦИК, они так и не были подтверждены фактами.

Прозрачность в деятельности Центральной избирательной комиссии (1/11)

Можно также оценить положительно соответствие норм избирательного законодательства международным стандартам в области прозрачности. Прозрачность обеспечивается публикацией всех постановлений ЦИК, прямой

трансляцией всех заседаний ЦИК, а также избирательной и смежной с ней нормативно-правовой базой (в том числе Законом о прозрачности процесса принятия решений). Кодекс о выборах предусматривает, что ЦИК обеспечивает прозрачность избирательного процесса, предоставляя таким образом возможность СМИ и общественности оценить работу комиссии. Заседания ЦИК открыты для представителей СМИ и общественности. Постановления Центральной избирательной комиссии в течение 24 часов после принятия помещаются на ее официальную веб-страницу, а постановления нормативного характера, постановления, принятые в течение избирательного периода, и постановления, относящиеся к финансовой отчетности, публикуются также в Официальном мониторе Республики Молдова.

Шаги подсчета голосов, описанные в регламентах и методических материалах, разработанных ЦНОИС, также отвечают требованию соблюдения принципа прозрачности. Законодательство предусматривает процесс передачи результатов голосования электронными средствами (ГАИСВ) в режиме реального времени, а также передачи оригиналов документации из УИБ в ОИС и из ОИС в ЦИК и судебные инстанции. В течение дня выборов, зайдя на веб-страницу ЦИК, любое заинтересованное лицо может в режиме реального времени следить за явкой, в том числе видеть профиль избирателей по стране и по каждой административно-территориальной единице второго уровня в отдельности. После закрытия избирательных участков на своей веб-странице ЦИК также отображает в режиме реального времени информацию об обработке избирательных бюллетеней и, соответственно, предварительные результаты голосования по каждому типу выборов в общем по стране, а также отдельно по каждому населенному пункту.

Еще одним важным элементом, придающим избирательному процессу прозрачность и доверие, является мониторинг и наблюдение за выборами. Согласно Кодексу о выборах, наблюдатели могут быть аккредитованы до начала избирательного периода и могут осуществлять свою деятельность как в день выборов, так и до начала, на протяжении и после окончания избирательной кампании. Кодекс о выборах и Положение ЦИК о статусе наблюдателей и процедуре их аккредитации предусматривают права и обязанности наблюдателей. Положение также четко устанавливает ограничения в отношении наблюдения во время избирательного, предвыборный и послевыборного периодов. После каждых выборов все отчеты национальных и международных наблюдателей изучаются ЦИК и ЦНОИС, а рекомендации рассматриваются как возможность улучшения избирательного процесса и обучения.

Все избирательные операции прозрачны и открыты для наблюдателей и представителей кандидатов (1/24, 2/9)

Представители конкурентов на выборах, СМИ и наблюдатели входят в число лиц, уполномоченных присутствовать при избирательных процедурах, и, соответственно, имеют доступ ко всем этапам избирательного процесса. В день выборов один экземпляр протокола о результатах подсчета голосов, составленного участковым избирательным бюро, вручается в обязательном порядке представителям конкурентов на выборах и наблюдателям, предоставляя таким образом возможность проводить параллельный подсчет голосов. Кроме того, наблюдатели и представители с правом совещательного голоса могут использовать общедоступные средства коммуникации: прямые трансляции заседаний ЦИК, отображение явки и результатов голосования в режиме реального времени в день выборов и т.д.

Результаты подведения итогов голосования передаются посредством ГАИСВ сразу же после составления протокола и могут быть просмотрены в режиме онлайн в здании ЦИК и на веб-странице ЦИК. Благодаря передаче информации через ГАИСВ

предварительные результаты известны в течение 24 часов с момента окончания голосования.

Хотя избирательный процесс сам по себе является прозрачным и открытым, целостность избирательных материалов и тайна голосования остаются основными принципами проведения выборов. Защита урны для голосования обеспечивается пломбами, системой видеонаблюдения в день выборов и размещением ее на видном месте для всех лиц, уполномоченных присутствовать при голосовании (в том числе наблюдателей, представителей конкурентов на выборах и журналистов). Единственный случай, когда защита урны для голосования может оказаться под угрозой – это ее вынос для голосования избирателя по его месту нахождения, но даже и в этом случае закон предусматривает, что переносную урну для голосования сопровождают в обязательном порядке не менее два члена УИБ. Наблюдателям и представителям конкурентов на выборах предоставляется возможность сопровождать переносную урну для голосования, используя при необходимости личные транспортные средства. За прошедшие годы комиссия предприняла следующие шаги для стандартизации и обеспечения целостности процедуры голосования на избирательном участке:

1. Была утверждена Инструкция по обеспечению избирательного участка необходимой инфраструктурой;
2. Было закуплено и предоставлено стандартное оборудование для всех избирательных участков: стандартная кабина для голосования, кабина для голосования лиц с ограниченными возможностями, непрозрачные переносные и стационарные урны для голосования, которые опечатываются в нужной степени. Как кабины, так и урны для голосования, обеспечивают, с одной стороны, тайну выбора избирателя, а с другой стороны, способствуют прозрачности процесса.

Избирательные процедуры и обязанности всех участников в день выборов понятны (2/6)

День голосования описан как в Кодексе о выборах, так и в Регламентах ЦИК (Регламент деятельности участковых избирательных бюро, Регламент деятельности окружных избирательных советов, Регламент об обеспечении доступа лиц с ограниченными возможностями к избирательному процессу, Регламент работы Системы видеозаписи на избирательных участках и др.) и в Инструкциях ЦИК (Инструкция о порядке передачи и сбора избирательной информации при подготовке и проведении парламентских и всеобщих местных выборов, Инструкция о процедуре голосования с использованием переносной урны, Инструкция о порядке систематизации, упаковывания, опечатывания и передачи избирательных актов, документов и оборудования после закрытия избирательных участков, Инструкция о порядке использования избирательных печатей при проведении выборов и референдумов и др.).

Полномочия служащих избирательной сферы четко прописаны в нормах перечисленной выше нормативно-правовой базе и разъяснены в учебных и методических материалах, разработанных и распространяемых ЦНОИС. Права и обязанности других участников избирательного процесса – наблюдателей, представителей конкурентов на выборах и журналистов – также прямо предусмотрены в Кодексе о выборах и соответствующих регламентах ЦИК. В то же время они могут получать и получают по запросу специализированное обучение в ЦНОИС. Избирателей информируют об их правах и обязанностях в день выборов посредством информационно-просветительских кампаний, проводимых ЦИК, ЦНОИС, общественными объединениями, конкурентами на выборах.

Правовые положения, касающиеся избирательных прав женщин по регистрации, являются инклюзивными (1/20, 2/14)

Относительно недавно Республика Молдова добилась значительного прогресса в регулировании гендерного аспекта избирательным законодательством. Устранены любые законодательные барьеры в отношении регистрации женщин-кандидатов в предвыборной гонке и введен ряд положительных мер, таких как:

1. Обязательная двойная квота для выдвижения (40% в списках кандидатов должны быть другого пола) и расстановки (минимум четыре кандидата другого пола на каждые десять мест в списках кандидатов на парламентских и местных выборах) (ч. (3) ст. 46 Кодекса о выборах)
2. Меньшее количество подписей, необходимое для регистрации женщины в качестве независимого кандидата, по сравнению с количеством, необходимым для регистрации кандидата-мужчины (ч. (2) ст. 86 Кодекса о выборах)
3. Выделение части государственного финансирования политическим партиям пропорционально числу женщин, фактически избранных на парламентских (7,5%) и местных (7,5%) выборах (ч. (1) ст. 27 Закона № 294/2007 о политических партиях)

Очевидно, что двойная квота в отношении выдвижения не может гарантировать фактическое прохождение в Парламент или в местные советы разных уровней как минимум 40% женщин, но является прочной основой для дальнейших усилий по продвижению гендерного равенства.

Государственный регистр избирателей и списки избирателей формируются, обновляются и обнародуются в соответствии с принципом прозрачности (2/13)

Списки избирателей включают всех граждан, обладающих избирательным правом, которые имеют место жительства или место нахождения на территории какого-либо избирательного участка. Избиратель может быть включен только в один список избирателей и только по одному избирательному участку. Избиратель, имеющий и место жительства, и место нахождения, включается в период действительности места нахождения в список избирателей избирательного участка по месту нахождения. (ч. (1) ст. 44 Кодекса о выборах). За 20 дней до дня выборов списки избирателей вывешиваются в помещениях избирательных участков, а также размещаются на веб-странице Центральной избирательной комиссии с указанием фамилии, имени и года рождения каждого избирателя (ч. (1) ст. 45 Кодекса о выборах).

За 20 дней до дня выборов избиратели и представители конкурентов на выборах могут ознакомиться со списками избирателей как в помещениях избирательных участков, так и на веб-странице ЦИК (ч. (2) ст. 45 Кодекса о выборах). Для всеобщих местных выборов от 20 октября 2019 года ЦИК предоставила общественности четыре способа проверки данных, включенных в списки избирателей. На веб-странице ЦИК была размещена интерактивная карта с адресами и контактными данными каждого избирательного участка и списком избирателей, причисленных к ним. Более того, в 2019 году избиратели смогли узнать, какой у них избирательный участок, в том числе через платежные терминалы QIWI.

Имеются программы по информированию как населения в целом, так и различных определенных групп (3/1, 3/2)

Одним из полномочий ЦИК, установленных в п.п. i) и j) ч. (1) ст. 22 Кодекса о выборах, является реализация программ воспитания гражданской ответственности и программ информирования избирателей. Эти нормативные положения находят отражение в кампаниях по гражданскому воспитанию, проводимых ЦНОИС в

партнерстве с ЦИК (например, «Демократии учатся»), и в информационных кампаниях, постоянно проводимых ЦИК и ЦНОИС в рамках избирательного периода выборов с 2009 года. В этот процесс вовлекаются в качестве партнеров Министерство образования и подведомственные образовательные учреждения, университеты, органы местного публичного управления, библиотечная сеть, а также специализированные неправительственные организации.

На каждых выборах ЦИК и ЦНОИС организуют информационные и просветительские кампании для определенных целевых групп. Для избирателей, голосующих впервые, были разосланы перед выборами приглашения на голосование и вручены на избирательных участках подарки (магнитики, браслеты, наклейки, Конституция Республики Молдова). Для меньшинств разрабатываются ролики/материалы по информированию и мобилизации на их родных языках (русский, украинский, гагаузский, цыганский). Для слепых информационные материалы были озвучены и напечатаны шрифтом Брайля. Для детей из социально уязвимых семей были осуществлены специальные мероприятия (лагеря, экскурсии). К избирателям, находящимся за пределами страны, уделяется повышенное внимание в плане информирования – создаются посты в социальных сетях, раздаются информационные материалы на таможенных пунктах и т.д. В то же время, целевая группа из пожилых людей была затронута в меньшей степени. В 2018-2019 годах ЦИК/ЦНОИС при поддержке ПРООН запустили программу малых грантов, которая подтолкнула 10 НПО охватить в своих информационных кампаниях различные отдельные категории лиц: молодежь, пожилых людей, группы меньшинств (гагаузов, цыган, болгар), лиц с ограниченными возможностями (психическими, опорно-двигательными, сенсорными), арестованных лиц, женщин, страдающих от домашнего насилия.

Возможности развития

Национальное законодательство обеспечивает правовую основу для свободного объединения, в том числе в политические ассоциации (6/10)

Активное и ответственное гражданское общество, ориентированное на политические и избирательные процессы, приносит пользу в процессе разработки, реализации и мониторинга реформ, планов деятельности, процесса принятия решений и т.д. У активного гражданского общества будет возможность изучать прогресс в деятельности ЦИК и выявлять пробелы в избирательном законодательстве и практике и настаивать на еще большей подотчетности и прозрачности.

Конституция Республики Молдова устанавливает принципы, согласно которым граждане могут свободно объединяться в партии и другие общественно-политические организации. Существует несколько организационно-правовых форм некоммерческих организаций, таких как общественное объединение, профсоюз, религиозная организация, политическая партия и общественно-политическая организация, благотворительная организация. Организации гражданского общества (ОГО) могут быть созданы и действовать в любой сфере, не запрещенной законом. ОГО не обязаны координировать свою работу с органами государственной власти, а постановка целей объединений и способов их достижения является обязанностью учредителей и внутренних структур управления. Агентство государственных услуг (АГУ) не уполномочено проверять цели объединения, за исключением случаев, прямо предусмотренных законом (например, получение регистрирующим органом информации обо всех аспектах деятельности объединения), а необоснованное вмешательство недопустимо. Общественные объединения могут создавать союзы, налаживать прямые связи с международными организациями, сетями или федерациями, а также становиться их членами.

Аналогичным образом, Закон № 294/2007 о политических партиях предоставляет гражданам все свободы и гарантии добровольно объединяться в организации в целях реализации своей политической воли.

Организации гражданского общества – общественные объединения, фонды, партии и т.д. – могут служить надежными партнерами для публичных учреждений, таких как Центральная избирательная комиссия, и могут способствовать повышению правовой, политической и избирательной культуры населения и проведению демократических выборов.

Национальное законодательство регламентирует и гарантирует свободу выражения (6/11)

Свобода выражения является одним из прав человека, предусмотренных ст. 19 Всеобщей декларации прав человека (1948 г.), и закреплена в ст. 32 Конституции Республики Молдова. Верховный закон предусматривает, что каждому гражданину гарантируется свобода мысли, мнений, а также свобода публичного выражения посредством слова, изображения или иными возможными способами. Свобода выражения не должна наносить ущерб чести, достоинству или праву другого лица иметь собственные взгляды.

Свобода выражения реализуется в том числе и через средства массовой информации. В этой связи отмечаем новый Кодекс аудиовизуальных медиауслуг, утвержденный в октябре 2018 года после публичных дебатов и экспертизы Совета Европы, ЕС и ОБСЕ. Документ устанавливает ряд новых положений о принципах аудиовизуальной коммуникации, в соответствии с которыми должны действовать все поставщики медиауслуг, в том числе: свобода выражения мнения, редакционная независимость, обеспечение достоверного информирования, защита несовершеннолетних лиц и лиц с ограниченными возможностями, гендерное равенство, защита национального аудиовизуального пространства, прозрачность собственности, доступ к важным событиям, защита журналистов, право на ответ и т.д.

Уровень формального образования населения высокий (9/1)

Количество лиц с минимальным уровнем «неполного / гимназического образования» составляет 91,1% от всех лиц в возрасте от 15 лет и старше. У женщин зафиксирован высший и средний уровень специального образования, превысив на 6,2 процентной доли мужчин с таким же уровнем образования. Сохраняется разрыв между уровнем образования населения, проживающего в городах и селах. В городах лица с высшим и средним уровнем специального образования составляют 51,3% от общего числа лиц в возрасте от 15 лет и старше, в сельских населенных пунктах этот уровень образования составляет 22,9%. Повышение общего уровня образования населения привело к сокращению числа неграмотных. Таким образом, в стране практически была ликвидирована неграмотность, при этом доля неграмотного населения снизилась до 0,5% в 2014 году. 23% от общего числа женщин и 17,6% от общего числа мужчин закончили как минимум первый цикл университетского образования. 59,1% мужчин и 55,6% женщин имеют средний уровень образования – лицей / колледж. 23,3% мужчин и 21,4% женщин имеют низкий уровень образования, т.е. как минимум гимназическое образование.

Более половины населения Республики Молдова умеет пользоваться интернетом (8/14)

Согласно докладу «*The State of Broadband: Broadband catalyzing sustainable development September 2018*»²⁶ («Состояние широкополосной связи: Широкополосная связь как

²⁶ https://www.itu.int/dms_pub/itu-s/opb/pol/S-POL-BROADBAND.19-2018-PDF-E.pdf

катализатор устойчивого развития, сентябрь 2018 г.»), подготовленному Комиссией ООН по широкополосной связи, в 2017 году интернетом пользовался 71% граждан Молдовы. В первом квартале 2019 года самая значительная доля рынка, согласно обороту, – 70,3% – принадлежала А.О. «MOLDTELECOM». Компании «Starnet» и «Orange Moldova» имели доли 11,2% и 4,7% соответственно, остальные же поставщики вместе делили 13,8% этого рынка²⁷.

Имеется существенная поддержка избирательных инициатив со стороны международных партнеров по развитию (10/15)

Международные партнеры по развитию оказывают постоянную поддержку в избирательной сфере Центральной избирательной комиссии (техническая помощь), Центру непрерывного образования в избирательной сфере (поддержка в реализации проектов) и организациям гражданского общества (поддержка в реализации проектов). Благодаря внешней финансовой помощи была разработана и реализована ГАИСВ, проведен ряд кампаний по информированию и гражданскому воспитанию, а также проекты по укреплению институционального потенциала, повышению инклюзивности избирательного процесса, поддержке и продвижению гендерного равенства и т. д.

Слабые стороны избирательного процесса

Недостаточно финансовых средств для деятельности Центральной избирательной комиссии, осуществляемой в период между выборами (5/1)

Центральная избирательная комиссия, являясь независимым и автономным бюджетным органом, разрабатывает проект бюджета в соответствии с положениями ч. (5) ст. 51 Закона № 181/2014 о публичных финансах и бюджетно-налоговой ответственности. Предложения по бюджету/проекты бюджета разрабатываются и представляются в соответствии с методологией планирования бюджета, будучи основанными на:

- a) макроэкономическом прогнозе, налогово-бюджетной политике, отраслевых политиках и лимитах расходов/межбюджетных трансфертов, включенных в бюджетный прогноз на среднесрочный период;
- b) достигнутой/планируемой результативности в рамках программ органов публичной власти по сферам их компетенции;
- c) специфических особенностях, содержащихся в инструктивном письме о разработке ежегодных бюджетов.

Проект бюджета независимого/автономного бюджетного органа с консультативным заключением Министерства финансов утверждается этим органом и представляется Правительству в сроки, предусмотренные бюджетным календарем, для включения в проект государственного бюджета, представляемого Парламенту для принятия. Независимый/автономный бюджетный орган представляет Парламенту, по необходимости, замечания по проекту бюджета, одобренного Правительством, для разрешения разногласий.

Следует отметить, что, как правило, в избирательный период заявки на финансирование принимаются безоговорочно и в полном объеме, однако в период между выборами финансирование во многом зависит от доступности финансовых средств в государственном бюджете и подвергается жесткой экономии всякий раз, когда это будет сочтено необходимым на уровне государственного учреждения.

²⁷ <https://www.anrceti.md/news18052010>

Недостаточно возможностей Центральной избирательной комиссии для осуществления контроля и мониторинга финансирования политических партий и избирательных кампаний (5/4, 5/5, 5/6)

В соответствии с положениями Кодекса о выборах и Закона № 294/2007 о политических партиях Центральная избирательная комиссия является органом, наделенным полномочиями по надзору и контролю за финансированием политических партий Республики Молдова, включая как контроль за финансированием повседневной деятельности политических партий, так и избирательных кампаний. В отношении использования полученных политическими партиями ассигнований из государственного бюджета контроль осуществляется также Счетной палатой (СП) согласно положениям, регулирующим ее деятельность. Кодекс о выборах и другие смежные с ним законы (Кодекс о правонарушениях, Уголовный кодекс) устанавливают правила, требующие прозрачности в финансировании избирательных кампаний (ст. 43 Кодекса о выборах) и определенные санкции²⁸, хотя не предусматривают эффективных механизмов мониторинга, контроля, а применение санкций в случае нарушений носит скорее формальный характер. В 2018 году была создана межведомственная рабочая группа (НЦБК, ЦИК, Министерство финансов, Счетная палата, Министерство юстиции, Парламент, гражданское общество) по внесению изменений в нормативно-правовую базу относительно финансирования политических партий и избирательных кампаний в части установления соразмерной ответственности за определенные действия / поведение, которое было одним из действий, предусмотренных в Плане действий по реализации Национальной стратегии по неподкупности и борьбе с коррупцией на 2017–2020 годы²⁹. Однако деятельность рабочей группы не привела к окончательным результатам.

Еще одна проблема заключается в том, что ЦИК, являясь компетентным органом по надзору за финансированием политических партий и избирательных кампаний, не располагает полномочиями, человеческими и техническими ресурсами для осуществления эффективного надзора и мониторинга. Поэтому ее роль ограничивается проверкой соответствия между отчетами политических партий и конкурентов на выборах и отчетами о банковских операциях. При этом ЦИК изучает только случаи, являющиеся предметом жалобы, и не осуществляет на местах мониторинг финансирования избирательной кампании либо аудит политических партий.

Недостаточно данных, включенных в списки избирателей, в частности о гражданах, находящихся за пределами страны, и о находящихся на территории левобережья Днестра (2/10, 2/11)

Списки избирателей являются постоянными, основаны на официальных данных из Государственного регистра населения и регулярно обновляются. Механизм четко определен, однако точность данных в ГРИ во многом зависит от точности данных в Государственном регистре населения, где до сих пор фиксируются ошибки в адресах, данные об умерших лицах и ошибки в идентификационных данных. Согласно ч. (10) ст. 44 Кодекса о выборах, изменения в списках избирателей могут запрашиваться избирателями в Центральной избирательной комиссии или в избирательном бюро не позднее дня, предшествующего дню выборов. В день выборов внесение изменений в основные списки избирателей не допускается, а лица, не включенные по

²⁸ Например, ст. 48¹ Кодекса о правонарушениях описывает штрафные санкции за нарушение законодательства об управлении финансовыми средствами политических партий и избирательных фондов.

²⁹ <http://lex.justice.md/md/370789/>

определенным причинам в основные списки избирателей, включаются в дополнительные списки и могут голосовать.

Граждане Республики Молдова, уехавшие за пределы страны, пользуются всей полнотой избирательных прав в соответствии с Кодексом о выборах. Дипломатические представительства и консульства обязаны создавать условия, чтобы граждане могли свободно реализовывать свои избирательные права, имели возможность голосовать на избирательных участках, открытых в дипломатических представительствах и консульствах, а также на экстерриториальных избирательных участках. Для избирательных участков, расположенных за границей, списки избирателей составляются на основании данных, полученных от дипломатических представительств и консульств Республики Молдова. В списки избирателей включаются сотрудники дипломатических представительств и консульств, а также члены их семей (ч. (б) ст. 44 Кодекса о выборах). Проблемой с точки зрения составления списков избирателей, находящихся за пределами страны, является большое количество граждан Республики Молдова, которые имеют множественное гражданство и покидают страну, устанавливая свое местожительство или место временного пребывания на основании иностранных документов, удостоверяющих личность.

В целях повышения качества списков избирателей предусмотрена процедура предварительной регистрации, посредством которой обладающие избирательным правом граждане Республики Молдова, которые в день выборов будут находиться за пределами страны, а также граждане, постоянно проживающие в населенных пунктах левобережья Днестра, могут предварительно зарегистрироваться через официальную веб-страницу www.alegator.md либо путем подачи индивидуального или коллективного письменного заявления в Центральную избирательную комиссию и/или в дипломатические представительства, консульства Республики Молдова. Предварительная регистрация не обязательна. Избиратели, которые в день выборов находятся за пределами страны и по различным причинам не прошли предварительную регистрацию, могут реализовать свое право избирать, явившись на любой избирательный участок, образованный за пределами страны. Избиратели могут пройти предварительную регистрацию в течение всего года, кроме последних 45 дней до дня выборов. Однако, с момента ее запуска в 2010 году и до последних парламентских выборов в 2019 году, лишь небольшое количество людей прошли предварительную регистрацию, что свидетельствует о неэффективности применения этой процедуры.

Несмотря на все действия, предпринятые ЦИК, отсутствует связь между Государственными регистрами: Кадастровым регистром, Государственным регистром населения, Адресным регистром, Государственным регистром избирателей, что затрудняет обеспечение взаимодействия между ними и, соответственно, влияет на достоверность данных в Регистрах избирателей.

Низкий уровень доступности избирательных участков (2/7)

Приблизительное количество людей с ограниченными возможностями в Республике Молдова (2017 г.) составляет 180,6 тыс. человек, из которых около 170 тыс. являются избирателями, что составляет 5,1% от общей численности населения.³⁰ Более 60% избирательных участков недоступны³¹, хотя они расположены в общественных зданиях, которые, согласно закону, должны соответствовать стандартам

³⁰ https://www.md.undp.org/content/moldova/ro/home/library/effective_governance/acces-egal-pentru-toi-in-seciile-de-votare.html

³¹ <http://eef.md/index.php?pag=news&id=929&rid=1445&l=ro>

доступности. Исследование³², проведенное в 2019 году по репрезентативной выборке из 612 избирательных участков, показывает, что из общего числа оцененных избирательных участков доступны только 6, частично доступны 174 и недоступны 432. Это серьезная статистика, учитывая, что доступность является одним из основных принципов Конвенции ООН о правах инвалидов, а также необходимым условием для реализации других прав в различных сферах жизни.

Для лиц с ограниченными физическими и сенсорными возможностями ЦИК принимает ряд мер, направленных на облегчение прямого голосования, таких как конверт-шаблон, увеличительные стекла, адаптированная кабина для голосования, разумная адаптация инфраструктуры избирательного участка. Однако прогресс скромный. Механизмы голосования ограничены, в основе лежит прямое и личное голосование. Единственный вариант, помимо голосования на участке, – это голосование по месту нахождения (при помощи переносной урны). (Не)доступность инфраструктуры ориентирована не только на лиц с ограниченными возможностями, но и на другие категории населения с ограниченной подвижностью: пожилые люди, дети, родители с маленькими детьми и перевозящие их в колясках или переносящие на руках, беременные женщины, велосипедисты, лица с временной инвалидностью. Таким образом, согласно оценкам, количество лиц, на которых влияет отсутствие условий доступности, в три раза превышает количество лиц с ограниченными возможностями.

Правовое регулирование процесса разрешения избирательных споров является недостаточным (2/2)

Избирательные споры разрешаются в судебных инстанциях общей юрисдикции (статья 71 Кодекса о выборах). Не существует трибунала / судебной инстанции, специализирующейся исключительно в избирательной сфере. Кодекс о выборах прямо предусматривает иерархию оспаривания в избирательных органах, а также компетенцию судебных инстанций в разрешении жалоб: постановления ЦИК могут быть обжалованы только в Апелляционной палате, иные иски, касающиеся права голоса, действия / бездействия конкурентов на выборах на национальном уровне – рассматриваются в окружных судебных инстанциях по месту нахождения избирательного органа, зарегистрировавшего конкурента. Последней кассационной инстанцией является Высшая судебная палата. Согласно ст. 3 Закона о государственной пошлины, рассмотрение и разрешение жалоб / исковых заявлений в избирательной сфере освобождаются от уплаты пошлины, а сроки рассмотрения жалоб в первой инстанции обычно варьируются от 24 часов до 5 дней в зависимости от предмета жалобы.

Статьи 100 и 148 Кодекса о выборах предусматривают, что судебная инстанция, ответственная за признание выборов действительными, может признать выборы недействительными, если в избирательном процессе и/или при подсчете голосов допущены нарушения, повлиявшие на результаты голосования и распределение мандатов. Центральная избирательная комиссия является органом, назначающим повторное голосование. В 2018 году признание судом результатов новых выборов генерального примара мун. Кишинэу недействительными и необъявление ЦИК повторного голосования показали, что избирательное законодательство недостаточно ясно в подобной ситуации. В Постановлении ЦИК № 1713 от 29.06.2018

³² *Равный доступ для всех на избирательные участки. Оценка условий доступности на избирательных бюро мун. Кишинэу и Бэлць, р-нов Единец, Хынчешть, Кэушень и АТО Гагаузия* (май, 2019 г.), реализовано Альянсом INFONET со своими партнерами по заказу ПРООН Молдовы, https://www.md.undp.org/content/moldova/ro/home/library/effective_governance/acces-egal-pentru-toi-in-seciile-de-votare.html

отмечено, что «эти неопределенные и противоречивые нормы влекут за собой нарушение принципа предсказуемости правовых отношений, в связи с чем организация повторного голосования по первому туру в соответствии с действующими нормами искажает единую концепцию избирательных норм, связанных с выборами примаров». Отчасти, проблему породила и формулировка решения судебной инстанции, которым были полностью аннулированы выборы – I-ый и II-ой тур.

С точки зрения избирательного органа, процедуры обжалования достаточно просты, поскольку сроки ограничены, компетенции четко разграничены, требования к подаче/аргументации искового заявления прямо предусмотрены в ч. (5) ст. 71 Кодекса о выборах, в Гражданско-процессуальном кодексе, Административном кодексе и в Положении ЦИК о рассмотрении и разрешении жалоб, которое также содержит образец жалобы. Вместе с тем, Ассоциация Promo-LEX в Заключительном докладе наблюдательной миссии за парламентскими выборами от 24 февраля 2019 года³³ указывает, что среди правовых неопределенностей, выявленных ею в ходе выборов, числятся процедура урегулирования жалоб в день выборов, а также в процессе подсчета голосов и подведения итогов голосования. Согласно докладу, в отношении урегулирования жалоб необходимо внести ясность как минимум в следующие аспекты:

- порядок подачи и рассмотрения жалоб, относящихся к реализации избирательного права или управлению выборами, в отсутствие заявителей, в ситуации, когда граждане голосуют в участковых избирательных бюро, образованных за рубежом;
- процедура рассмотрения жалоб, сформулированных в день выборов, но которые не были поданы в суд в тот же день;
- орган, в компетенцию которого входит рассмотрение жалоб по управлению выборами, поданных после дня выборов;
- необходимость или отсутствие необходимости соблюдения предварительной процедуры в случае подачи жалоб по управлению выборами, после дня выборов;
- срок рассмотрения жалоб по управлению выборами после дня выборов, в том числе в случае подачи жалобы избирателями, голосовавшими за рубежом, с учетом разницы часовых поясов.

Миссия ОБСЕ/БДИПЧ по наблюдению за выборами также отразила недостатки в итоговом отчете³⁴ по парламентским выборам от 24 февраля 2019 года в отношении жалоб. Согласно отчету, на процесс разрешения избирательных споров негативно сказалась путаница в отношении того, в юрисдикции какого органа находится рассмотрение жалоб на кандидатов. Особенно неясен вопрос юрисдикции в отношении рассмотрения жалоб о нецелевом использовании государственных ресурсов, поскольку шесть различных органов обладают юрисдикцией в отношении подобного рода жалоб. В зависимости от обстоятельств каждой жалобы, она может быть подана в ЦИК, ОИС, суды, полицию, прокуратуру или АП. В некоторых случаях отсутствие ясности относительно юрисдикции рассмотрения жалоб на кандидатов сказывалось на праве на эффективное средство правовой защиты, которое предусмотрено обязательствами ОБСЕ и прочими международными стандартами. Миссия ОБСЕ/БДИПЧ также отметила, что Кодекс о выборах не предусматривает четкой процедуры подачи жалоб после выборов.

³³ https://promolex.md/wp-content/uploads/2019/04/Raportul_final_alegeri_parlamentare_2019.pdf

³⁴ <http://alegeri.md/images/1/1c/Raport-final-osce-alegeri-parlamentare-2019.pdf>

Программы по информированию населения в целом и отдельных групп оказывают слабое влияние (4/2, 4/3)

Кодекс о выборах³⁵ вменяет в ответственность ЦИК и ЦНОИС подготовку и реализацию программ по информированию и воспитанию гражданской ответственности для избирателей, вынесение на обсуждение средств массовой информации и населения вопросы, связанные с выборами. Такие программы существуют и регулярно проводятся. Несмотря на то, что прилагаются значительные усилия, а программы соответствуют стандартам качества в этой области, опросы, проведенные ЦИК и другими организациями, показывают низкий уровень просвещения в области выборов среди населения и малозаметность деятельности ЦИК/ЦНОИС на национальном уровне. Серьезной проблемой, которая может повлиять на эффективность программ по информированию, является ограниченное доверие населения к Центральной избирательной комиссии как учреждению: 14% респондентов БОМ в январе 2019 года заявили, что в определенной степени доверяют ЦИК, а 75,1% заявили, что не слишком или совсем не доверяют ЦИК.³⁶ Доверие граждан к честности выборов также низкая: 72,7% респондентов БОМ заявили, что не верят в то, что выборы в Республике Молдова являются свободными и справедливыми, и только 16% убеждены в честности выборов.

Кампаний по продвижению действий по борьбе с мошенничеством на выборах не существует (3/3)

Положения относительно борьбы с мошенничеством существуют как в Кодексе, так и в Уголовном кодексе и в Кодексе о правонарушениях, но многие нормы остаются поддающимися толкованию и трудными для применения (например, ч. (1) ст. 48¹ Кодекса о правонарушениях).

Обширных и специализированных программ по предотвращению мошеннических действий в настоящее время не существует. На всеобщих местных выборах от 20 октября 2019 года, например, ЦИК, хотя и разработала и распространила для вывешивания на каждом избирательном участке плакат с запрещенными в день выборов действиями, не упомянула устанавливаемые законом санкции за нарушение правил, т.е. не предоставила информацию, которая повысила бы воздействие и эффективность плаката. В итоговом отчете³⁷ миссии ОБСЕ/БДИПЧ по наблюдению за парламентскими выборами от 24 февраля 2019 года отмечается, что ЦИК могла бы рассмотреть вопрос о предоставлении заинтересованным сторонам более полной информации об юрисдикции и процедурах подачи жалоб и обращений, которое является частью деятельности по предотвращению мошеннических действий на выборах.

Низкий уровень политического плюрализма в СМИ (3/4)

Согласно положениям законодательства, частные и государственные поставщики медиауслуг обязаны гарантировать политический плюрализм, справедливое, сбалансированное и беспристрастное освещение кампании во всех своих программах, а Совет по телевидению и радио является органом регулирования для поставщиков медиауслуг. СТР имеет полномочие налагать санкции на основе проведенного мониторинга или полученных жалоб. Национальный публичный поставщик медиауслуг Компания «Телерадио-Молдова» и региональный публичный поставщик медиауслуг Компания «Gagauziya Radio Televizionu» (GRT) в соответствии с их уставом являются независимыми и беспристрастными, а Совет по надзору (СН) компании

³⁵ п.п. l), j), m) ч. (1) ст. 22 и ст. 27 Кодекса о выборах

³⁶ http://ipp.md/wp-content/uploads/2019/02/BOP_02.2019-new.pdf

³⁷ <http://alegeri.md/images/1/1c/Raport-final-osce-alegeri-parlamentare-2019.pdf>

«Teleradio-Moldova» и, соответственно, администрация GRT должны контролировать это. Согласно отчету о мониторинге СМИ на парламентских выборах от 2019 года, проведенному Центром независимой журналистики (ЦНЖ) и Ассоциацией независимой прессы (АНП), национальные и региональные публичные СМИ в целом соблюдали плюрализм мнений, но отражали преимущественно положительно объявляемых и необъявляемых официальных лиц власти.

В действительности же, медийная среда уязвима, редакционная политика находится под влиянием интересов спонсоров, а медиаструктуры систематически подвергаются атакам со стороны различных социальных акторов. Способность Совета по телевидению и радио осуществлять надзор, мониторинг и налаживать санкции ограничена. В 2017-2018 годах Республика Молдова опустилась на пять позиций с 76-го на 81-е место в Индексе свободы прессы³⁸. Зачастую выражение мнений не лишено последствий. Большая часть молдавского общества демонстрирует низкий уровень принятия критических мнений. Популистские политические силы используют такое положение дел для привлечения электората и таким образом косвенно пропагандируют культуру нетерпимости³⁹.

Угрозы для развития

Экономика Республики Молдова – экономика с уровнем доходов ниже среднего (10/4). Тенденция эмиграции остается на высоком уровне (8/6). Коэффициент старения населения постоянно увеличивается (8/1)

С момента провозглашения независимости Республика Молдова постоянно сталкивалась с социальными, экономическими, политическими проблемами и вопросами безопасности, которые привели ее к нынешнему статусу одной из самых бедных стран в Европе, согласно официальному доходу на душу населения. В Республике Молдова валовой внутренний продукт (ВВП) на душу населения составляет 2,724 доллара США по данным Всемирного банка за 2018 год⁴⁰, а для сравнения, в 2018 году ВВП на душу населения в Румынии достиг 26,500 долларов США⁴¹.

В последние десятилетия экономическая нестабильность и трудности привели к постоянной эмиграции населения, в результате чего не менее 22% граждан уехали на сезонные работы, учебу или постоянное проживание за границей. Это явление увеличивает прирост пожилого населения, достигая уровня 20,8% населения Республики Молдова.

Согласно выводам Национального отчета о человеческом развитии 2015/2016⁴², подготовленного Институтом развития и социальных инициатив IDIS «Viitorul» и обнародованного в июне 2017 года, разница между городской и сельской местностью по показателю абсолютной бедности значительна – 19% лиц за чертой бедности в селах vs. 5% в городах. Беднейшие люди тратят больше всего на еду, коммунальные услуги, что делает их уязвимыми перед экономическими потрясениями. Помимо денежного неравенства, наиболее уязвимые группы – женщины, лица с

³⁸ CSO METER: Оценка условий для гражданского общества в странах Восточного партнерства, Кишинэу, 2019 г. <https://promolex.md/wp-content/uploads/2019/10/CSO-Meter-Moldova-report-RO.pdf>

³⁹ CSO METER: Оценка условий для гражданского общества в странах Восточного партнерства, Кишинэу, 2019 г. <https://promolex.md/wp-content/uploads/2019/10/CSO-Meter-Moldova-report-RO.pdf>

⁴⁰ <https://www.worldbank.org/ro/country/moldova/overview?fbclid=IwAR2fDeJeNL50ppFE0jaqIB7BLpLx6UuqXuJqobnQJWKS8dmxWiCNLUtNNw>

⁴¹ https://www.zf.ro/banci-si-asigurari/banca-mondiala-pib-ul-pe-cap-de-locuitor-al-romaniei-a-urcat-la-26-500-de-dolari-in-2018-17239208?fbclid=IwAR26-FBGyflwAeJYLQJoBtOYu727wgTG9fgycia0mqNGw_3bKl8EDCzWJYA

⁴² http://www.viitorul.org/files/library/Raport_RO%20NHDR.pdf

ограниченными возможностями, пожилые люди, молодежь – подвержены социальному неравенству в сферах образования, здравоохранения, доступа к качественным услугам, участия.

Эти экономические реалии негативно сказываются на избирательном процессе: низкая правовая культура, легкость подкупа и манипулирования избирателями, значительное количество избирателей за границей (иногда нелегальных, иногда недокументированных должным образом), пассивные, разочарованные и подозрительные избиратели и т.д.

Есть недостатки при соблюдении прав человека, в том числе политики недискриминации на национальном уровне (8/23)

Даже если избирательная система является инклюзивной и не исключает и не ставит в невыгодное положение какую-либо группу людей, вне избирательного процесса не существует активных программ, направленных на вовлечение социально уязвимых лиц в процесс принятия решений. Несмотря на то, что Республика Молдова ратифицировала несколько международных конвенций по борьбе со всеми формами дискриминации, а в 2013 году был создан Совет по предупреждению и ликвидации дискриминации и обеспечению равенства, меры по борьбе с дискриминацией различных групп населения все еще остаются важным вопросом в жизни общества и влияют на деятельность ЦИК и результативность избирательного процесса. Ярким примером тому являются публичные здания, где обычно располагаются избирательные участки, которые недоступны для лиц с ограниченными возможностями из-за отсутствия адаптированной инфраструктуры этих зданий. Здесь также можно отметить недопредставленность национальных меньшинств и лиц с особыми потребностями в списках кандидатов и, соответственно, в выборных органах.

Низкий уровень гражданской активности, правовой и политической культуры населения (8/12, 8/19, 9/15). Пониженный уровень вовлечения граждан в общественную жизнь в процесс принятия решений (6/1, 6/3)

Гражданская активность, правовая и политическая культура проявляются в открытости людей к объединению в некоммерческие организации, к участию в общественных собраниях, к участию в акциях гражданской мобилизации, к подписанию петиций, к участию в акциях протеста, к участию в выборах, к мониторингу за ходом выполнения предвыборных обещаний и к реагированию, когда их права нарушаются.

В Республике Молдова зарегистрировано 1,9 ОГО на 1000 жителей, из которых только 25% являются активными ОГО, что указывает на низкий процент активных граждан в секторе общественных объединений. Развитие гражданского общества на протяжении многих лет было предметом ряда стратегий, утвержденных Парламентом (2009–2011, 2012–2015 и 2018–2020 гг.). На местном уровне необходимость создания ОГО или развития отношений между ОГО с государством даже не осознается гражданами или органами государственной власти. Выводы, сделанные в CSO METER: Оценка условий для гражданского общества в странах Восточного партнерства, разработанная Promo-LEX в 2019 году, заключались в том, что государственные учреждения и ОГО сотрудничали в различных формах более формально, неэффективно и вызывали сомнения относительно репрезентативности и прозрачности.

Если говорить об участии в выборах, то мы видим тревожную ситуацию. Явка на парламентских выборах продолжает снижаться с 1994 года, когда явка составляла 79,31%. Единственным исключением стали выборы 2010 года, когда явка была

63,37%. На последних парламентских выборах 24 февраля 2019 года явка была самой низкой с момента провозглашения независимости Республики Молдова, а именно всего 50,57%. На местных выборах также наблюдается тенденция к снижению явки с 60% в 1995 году до 49% в 2015 году и 41,68% в 2019 году (I-ый тур).

Исследование «Восприятие прав человека в Республике Молдова»⁴³, проведенное по заказу Офиса Народного адвоката в 2018 году, показывает очень низкую правовую культуру, люди даже не знают своих прав и начинают изучать информацию только тогда, когда нарушаются их права.

Процесс разработки публичных политик недостаточно открыт и прозрачен для граждан, их потребностей и ожиданий (6/4, 7/1)

Согласно Закону № 239/2008 о прозрачности процесса принятия решений, органы государственной власти должны консультироваться с гражданами, созданными в соответствии с законом объединениями, иными заинтересованными сторонами по проектам нормативных и административных актов, которые могут иметь социальные, экономические, природоохранные последствия (для образа жизни и прав человека, для культуры, здоровья и социальной защиты, для местных сообществ и общественных услуг). Этот закон предусматривает проведение консультаций с гражданами и объединениями, начиная со стадии инициирования разработки решений. Правовые положения не всегда выполняются должным образом, поэтому бытует общее мнение, что гражданин не находится в центре общественной жизни. Процесс консультаций зачастую носит формальный характер, а при издании подведомственных документов и документов МПУ не соблюдаются положения упомянутого закона и Постановления Правительства № 967/2016 о механизме публичных консультаций с гражданским обществом в процессе принятия решений.

Закон № 768/2000 о статусе местного выборного лица, а также Закон № 39/1994 о статусе депутата Парламента предусматривают, что избранные народом лица должны находиться на его службе. Однако на практике ни закон, ни органы государственной власти не могут гарантировать, что в своей деятельности избранные лица будут руководствоваться интересами местного общества / сообщества. Восприятие общества как в отношении направления развития страны⁴⁴, так и в отношении качества текущей государственной политики⁴⁵ подтверждает такое положение дел.

Женщины по-прежнему недостаточно представлены на руководящих должностях (8/20)

Доля женщин-депутатов в Парламенте Республики Молдова составляет 26% (по данным парламентских выборов 2019 года), а доля женщин на выборных должностях в местных органах составляет 23% (по данным всеобщих местных выборов 2015 года). В глобальном масштабе по этим показателям наша страна занимает 66-е место из 200 государств.

⁴³ https://www.md.undp.org/content/moldova/ro/home/library/effective_governance/percep_ii-asupra-drepturilor-omului-in-republica-moldova.html

⁴⁴ 74,3% респондентов Барометра общественного мнения, проведенного в январе-феврале 2019 года, считают, что дела в нашей стране идут в ошибочном направлении http://ipp.md/wp-content/uploads/2019/02/BOP_02.2019-new.pdf

⁴⁵ Только 20% респондентов исследования «Восприятие прав человека в Республике Молдова»⁴⁵, проведенного по заказу Офиса Народного адвоката в 2018 году, в основном удовлетворены текущей государственной политикой https://www.md.undp.org/content/moldova/ro/home/library/effective_governance/percep_ii-asupra-drepturilor-omului-in-republica-moldova.html

В последние годы правовой статус женщин несомненно улучшился, но до равенства еще далеко. Несмотря на то, что женщины имеют те же права, что и мужчины, у них не всегда тот же доступ к возможностям, что и у мужчин, и зачастую не в полной мере реализуют свои права. Анализ ситуации в Республике Молдова по вопросам гендерного равенства, представленный в различных отчетах общественных объединений и органов управления, подчеркивает тот факт, что наиболее проблемными областями являются: расширение прав и возможностей женщин в социальной, экономической и политической жизни, а также насилие в отношении женщин. Несмотря на то, что органы управления, гражданское общество и международные органы реализовали и поддержали многочисленные инициативы и проекты, направленные на исправление ситуации в этих областях, все еще сохраняется ситуация, вызывающая тревогу. Согласно гендерному анализу кандидатов на местных выборах 2019 года⁴⁶, проведенному Центром «Партнерство для развития», избиратели по-прежнему предпочитают видеть на выборных должностях мужчин: чем важнее руководящая должность, тем больше граждан предпочитают на эту должность мужчин. Например, на пост Президента страны 40,5% респондентов предпочли бы мужчину и только 7,6% – женщину.

Правовые рычаги защиты гражданами своих гражданских прав недостаточны и слабо изучены (7/14)

Только 10% респондентов исследования, проведенного в 2018 году⁴⁷ по вопросам прав человека, считают, что они очень хорошо информированы о своих правах. В этих условиях нередки случаи, когда нарушаются гражданские права лиц. Основная проблема возникает, когда подобные случаи происходят из-за ненадлежащей работы государственных учреждений, судебных инстанций, которые по закону обязаны соблюдать, продвигать и защищать права человека. Контроль за правильностью деятельности государственных учреждений осуществляется на уровне системы посредством иерархически вышестоящих учреждений или специализированных органов, таких как территориальные бюро Государственной канцелярии, а на уровне общества через специализированные неправительственные организации или средства массовой информации. Лишь немногим органам публичной власти, особенно центральным, уделяется повышенное внимание со стороны гражданского общества, а их решения и действия периодически подвергаются общественному анализу и мониторингу. Исковое заявление в административном производстве является одним из средств защиты от сбоев в работе и нарушения государственных органами гражданских прав лиц. Некоторые более громкие дела попадают в поле зрения прессы, что повышает их шансы на раскрытие. Государственные органы не размещают на своих веб-страницах решения судебных инстанций, которыми было установлено ненадлежащее администрирование, и, в зависимости от обстоятельств, наложены санкции.

Процесс оценки профессиональных достижений государственных служащих неэффективен (9/12)

Оценка профессиональных достижений государственного служащего производится ежегодно в соответствии с Законом № 158/2008 о государственной должности и статусе государственного служащего путем сравнения на основе оценочных критериев достигнутых в оцениваемый период результатов с поставленными

⁴⁶ Центр «Партнерство для развития», ВСЕ ЕЩЕ НЕДОПРЕДСТАВЛЕННЫ! Гендерный анализ кандидатов на местных выборах 2019 г.,

http://www.progen.md/files/2967_analysisselectionsge_final.pdf

⁴⁷ https://www.md.undp.org/content/moldova/ro/home/library/effective_governance/percep-ii-asupra-drepturilor-omului-in-republica-moldova.html

задачами. Хотя закон и методология оценки соответствуют стандартам в этой области, эффективность и воздействие процесса минимальны. Трудно предположить, что по итогам оценки возрастает качество услуг, оказываемых государственным служащим, и повышается степень удовлетворенности гражданина.

В целом, исключается возможность консолидации и сохранения профессиональных, инициативных, честных государственных служащих, которые ставят интересы гражданина выше личных, поскольку заработная плата местного государственного служащего крайне низкая (в среднем 3500 леев).

Оценка профессиональных достижений и статус государственного служащего влияют на избирательный процесс, поскольку значительная часть служащих избирательной сферы являются государственными служащими.

CONFIDENTIAL

Приложение № 2: Выборочные законодательные вопросы, имеющие большое значение для ЦИК

- Создание территориальных избирательных органов, действующих на постоянной основе
- Обязательная аттестация служащих избирательной сферы на уровне ОИС
- Назначение руководства избирательного органа ОИС / УИБ (председателя и секретаря) исключительно из РСИС
- Фиксированные даты проведения очередных выборов (для всеобщих местных выборов, новых местных выборов, президентских выборов)
- Диверсификация режима наложения санкций на политические партии за несоблюдение законодательства о финансировании партий и избирательных кампаний
- Перенаправление части санкций, наложенных за нарушения в области политического финансирования, на разработку функции мониторинга и контроля ЦИК
- Регулирование информационной онлайн-среды в избирательный период

Приложение № 3: Анализ заинтересованных сторон

Заинтересованная сторона	Профиль/описание	Как заинтересованная сторона взаимодействует с избирательным процессом	Как ЦИК взаимодействует с заинтересованной стороной
Граждане	<p>Избиратели сегодня и завтра (в том числе граждане до 18 лет)</p> <p>Граждане, не участвующие в выборах</p>	Участвуют или воздерживаются от участия в избирательном процессе в качестве избирателей или кандидатов	ЦИК побуждает, информирует и создает необходимые условия, чтобы все граждане, отвечающие законным требованиям, имели возможность голосовать / баллотироваться
Нижестоящие территориальные избирательные органы	<p>Руководство окружных избирательных советов (ОИС)</p> <p>Руководство участковых избирательных бюро (УИБ)</p> <p>Члены этих органов – служащие избирательной сферы</p> <p>Операторы системы ГАИСВ</p> <p>Бухгалтеры</p>	Управляют избирательным процессом в определенном округе / на определенном избирательном участке	ЦИК – это вышестоящий в иерархическом плане орган. ОИС и УИБ отчитываются перед ЦИК и исполняют постановления ЦИК
ЦНОИС	<p>Директор ЦНОИС</p> <p>Члены команды ЦНОИС</p> <p>Инструкторы ЦНОИС</p>	ЦНОИС предоставляет услуги по обучению, исследованиям и гражданскому просвещению всех заинтересованных сторон избирательного процесса (ЦИК, нижестоящие избирательные органы, политические партии, журналисты, гражданское общество и т.д.). ЦНОИС отчитывается перед ЦИК	ЦИК является учредителем ЦНОИС и пользуется услугами обучения и гражданского образования. ЦИК распределяет ЦНОИС финансовые ресурсы

Парламент Республики Молдова	101 депутат Специализированные комиссии Секретариат Парламента	Принимает и изменяет избирательное законодательство Утверждает персональный состав ЦИК Осуществляет парламентский контроль над ЦИК	ЦИК организует парламентские выборы и инициирует процедуру признания действительными депутатских мандатов ЦИК выполняет избирательное законодательство ЦИК дает заключения по запросу в отношении внесения поправок в избирательное законодательство ЦИК запрашивает толкование законодательства ЦИК отчитывается перед Парламентом
Конституционный суд	Судьи	Подтверждает законность президентских и парламентских выборов Признает действительными мандат Президента страны и мандаты депутатов Объявляет резервных кандидатов Проводит контроль конституционности вопросов, подлежащих вынесению на референдум, и дает заключение Подтверждает / не подтверждает результаты республиканского референдума	Представляет необходимый пакет документов для подтверждения результатов выборов и признания действительными мандатов депутатов и Президента Республики Молдова Подготавливает и отправляет пакет документов для лишения и распределения депутатского мандата Передает свое постановление и протокол о результатах референдума
Судебные инстанции	Судьи Высший совет магистратуры Председатели судебных инстанций	Разрешают избирательные споры Выдвигают членов в состав ОИС II-го уровня Подтверждают законность местных выборов и признают действительными мандаты местных выборных лиц, а также список резервных кандидатов	Нижестоящие органы представляют пакет документов, необходимых для подтверждения результатов местных выборов и признания мандатов советников и примаров Участствует в судебных процессах, стороной которых является

Центральные органы публичного управления	органы	<p>Правительство Министерство юстиции Национальный центр по борьбе с коррупцией Министерство внутренних дел Министерство иностранных дел и европейской интеграции Бюро политик по реинтеграции Бюро по связям с диаспорой Министерство финансов</p>	<p>Разрабатывают методологические нормы для государственных служащих Выполняют особые задачи в избирательном процессе в стране. Оказывают поддержку в организации избирательного процесса за пределами страны и на левобережье Днестра</p>	<p>Сотрудничает для надлежащей организации избирательного процесса Устанавливает специальные задачи для разных учреждений Осуществляет политику Правительства в отношении человеческих ресурсов (набор, трудоустройство, продвижение по службе, оценивание и т.д.)</p>
Другие органы	центральные	<p>Совет по телевидению и радио Счетная палата Служба информации и безопасности Агентство государственных услуг Национальное агентство по регулированию в области электронных коммуникаций и информационных технологий Служба информационных технологий и кибербезопасности</p>	<p>Выполняют особые задачи в избирательном процессе Играют решающую роль в процессе политического финансирования Проводят аудит управления финансовыми средствами, выделенными на выборы, а также использования ассигнований из государственного бюджета политическими партиями Обеспечивают инфраструктуру для надлежащего проведения избирательного процесса</p>	<p>Сотрудничает для надлежащей организации избирательного процесса Устанавливает специальные задачи для разных учреждений</p>
Органы публичного управления	местного	<p>Примары Секретари районных / местных советов Регистраторы</p>	<p>Имеют особые задачи по подготовке и обновлению списков избирателей Предоставляют помещения и оборудование для проведения выборов Выдвигают членов в состав ОИС и УИБ</p>	<p>Сотрудничает в процессе организации и проведения выборов</p>

Поставщики услуг	Г.П. «Radiocomunicații» Поставщики электроэнергии Провайдеры услуг интернета и телефонии Типографии	Оказывают специализированные услуги для обеспечения надлежащего проведения избирательного процесса	Закупает услуги и устанавливает партнерство в зависимости от обстоятельств
Политические партии	Потенциальные служащие избирательной сферы, выдвинутые политическими партиями Бухгалтеры, казначеи Руководящие органы политических партий Наблюдатели Представители партий с правом совещательного голоса Жертвователи политических партий и конкурентов на выборах	Выдвигают членов в состав ОИС и УИБ Участвуют в выборах / проводят предвыборную агитацию Выдвигают кандидатов на выборах Выдвигают наблюдателей, представителей с правом совещательного голоса и доверенных лиц. Предоставляют информацию о членах и жертвователях Пользуются политическим финансированием Отчитываются перед ЦИК о доходах и расходах, в том числе связанных с избирательным периодом	Временно назначает в должности членов УИБ / ОИС, выдвинутых парламентскими политическими партиями Проводит надзор за финансовой отчетностью политических партий и избирательных компаний Разрабатывает и утверждает нормативные акты в целях применения и соблюдения законодательства о финансировании политических партий и избирательных кампаний Разрабатывает документы справочного характера (бланки, руководства, методологические нормы) в поддержку финансовой деятельности политических партий и конкурентов на выборах и просвещения таковых относительно прав, обязанностей и ответственности в процессе управления финансами Рассматривает жалобы относительно политического финансирования
СМИ	Журналисты печатной прессы, онлайн прессы, ТВ и радио Редакторы	Действуют в качестве точки соприкосновения между гражданами / избирателями и ЦИК	Предоставляет информацию о выборах, представляющую общественный интерес

	Блогеры		Сотрудничает для оперативного информирования и повышения электоральной культуры граждан
Неправительственные организации	Руководство НПО, деятельность которых связана с правами человека, демократией, гражданским образованием, надлежащим управлением, выборами и т.д. Наблюдатели	Проводят мониторинг избирательных процессов и информируют избирателей и других заинтересованных сторон о сделанных выводах и о сформулированных рекомендациях Проводят кампании по гражданскому и избирательному просвещению Реализуют проекты по повышению степени доступности и инклюзивности избирательного процесса	Предоставляет всю необходимую информацию для эффективного мониторинга избирательных процессов Учитывает рекомендации по совершенствованию избирательных процессов и законодательства Устанавливает партнерские отношения и проводит совместные проекты Предоставляет экспертизу и консультации в области избирательной практики и законодательства о выборах
Зарубежные партнеры, в том числе партнеры по развитию	Зарубежные партнеры по развитию Международные специализированные организации (AOBCE, WEM, A-WEB) Центральные избирательные органы других государств	Сотрудничают для обмена опытом, информацией и знаниями Предоставляют региональную / международную платформу для представления последних тенденций в избирательной сфере и совершенствования избирательной практики Предоставляют техническую и финансовую помощь Реализовывают проекты с участием одного или нескольких государств-членов	Предоставляет необходимую информацию для международных исследований и анализа Продвигает ЦИК и государство Республика Молдова на международном уровне Предоставляет передовую избирательную практику и знания Перенимает международную практику Является бенефициаром программ содействия в избирательной сфере Участствует в миссиях по наблюдению за выборами и на других мероприятиях

Приложение № 4: Хронологический план реализации

Опора 1: Услуги, ориентированные на граждан																	
<i>Цель: Безупречное оказание избирательных услуг в соответствии с основополагающими ценностями Центральной избирательной комиссии</i>																	
Задача 1.1 Разработка доступных, безопасных и инновационных услуг																	
	Стратегическое действие	2020				2021				2022				2023			
1.1.1.	Автоматизация избирательных участков																
	<i>1.1.1.1. Разработка стратегии автоматизации ИУ</i>	■	■	■													
	<i>1.1.1.2 Разработка технического задания по автоматизации ИУ</i>	■	■	■													
	<i>1.1.1.3 Создание программного обеспечения для автоматизации ИУ</i>					■	■	■	■	■	■	■	■				
	<i>1.1.1.4 Разработка нормативно-правовой базы по автоматизации ИУ</i>										■	■	■				
	<i>1.1.1.5 Пилотный запуск системы</i>												■	■			
1.1.2.	Усовершенствование ГАИСВ																
	<i>1.1.2.1 Доработка и запуск Реестра служащих избирательной сферы (Версия 2.0)</i>		■	■	■												
	<i>1.1.2.2 Интегрирование Государственного регистра избирателей с Государственным регистром адресов и их реализация</i>	■	■	■	■	■	■	■	■								
	<i>1.1.2.3 Анализ функциональных возможностей модуля «Проверка подписных листов» и его отладка</i>			■	■												
	<i>1.1.2.4 Разработка системы «Интернет-голосование»</i>					■	■	■	■	■	■	■	■				
	<i>1.1.2.5 Создание модуля по управлению жалобами, относящимся к выборам</i>									■	■	■	■				
	<i>1.1.2.6 Разработка плана по коммуникации / продвижению цифровизации системы</i>	■				■				■				■			

	1.2.1.3 Публикация в открытом формате (с возможностью повторного использования) данных, связанных с финансированием политических партий и избирательных кампаний, путем создания регулярно обновляемого электронного модуля	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
	1.2.1.4 Организация тренингов для представителей партий и казначеев		■				■				■					■			
	1.2.1.5 Разработка методологических норм и обучение офицеров по уголовному преследованию, прокуроров и судей по вопросам рассмотрения дел о финансировании партий и избирательных кампаний, случаев подкупа избирателей и использования административных ресурсов		■																
	1.2.1.6 Разработка инструкций / пособий по финансовой отчетности политических партий и избирательных кампаний	■	■	■															
1.2.2.	Предотвращение потенциально мошеннических действий																		
	1.2.2.1 Разработка предложений по совершенствованию нормативно-правовой базы в части неподкупного поведения (противодействие мошенничеству и использованию административных ресурсов), в том числе касательно системы наложения санкций	■	■	■	■	■	■												
	1.2.2.2 Создание руководства по борьбе с мошенничеством на выборах							■	■										
	1.2.2.3 Включение компонента противодействия мошенническим действиям на выборах в информационные кампании											■	■	■					
	1.2.2.4 Включение компонента противодействия использованию административных ресурсов во время избирательного периода в информационные кампании				■									■					■
	1.2.2.5 Пересмотр законодательства с целью установления соразмерной и справедливой ответственности за нарушение правил финансирования политических партий и избирательных кампаний				■														
Задача 1.3 Сокращение расстояния между избирателем и избирательными органами за счет повышения прозрачности информации в избирательной сфере																			
	Стратегическое действие	2020	2021	2022	2023														
1.3.1.	Разработка модуля «Избирательный профиль избирателя»																		

	<i>2.1.1.3 Институционализация механизма обязательной дачи заключения со стороны ЦИК на изменения, вносимые в избирательное законодательство</i>																			
2.1.2.	Постоянное сотрудничество с другими государственными учреждениями																			
	<i>2.1.2.1 Сотрудничество с Министерством юстиции и Национальным центром по борьбе с коррупцией в области совершенствования нормативно-правовой базы</i>																			
	<i>2.1.2.2 Продвижение совместно с ВСМ, ВСП и НИЮ специализации судей в избирательных спорах</i>																			
	<i>2.1.2.3 Сотрудничество с ОМПУ с целью облегчения доступа на избирательные участки</i>																			
	<i>2.1.2.4 Сотрудничество с АГУ с целью улучшения списков избирателей</i>																			
	<i>2.1.2.5 Определение совместно с Министерством финансов решений по конкурентоспособной оплате труда сотрудников ЦИК, ЦНОИС и нижестоящих избирательных органов</i>																			
	<i>2.1.2.6 Определение совместно с Министерством финансов решений по обеспечению финансовой устойчивости ЦИК</i>																			
	<i>2.1.2.7 Взаимодействие ОМПУ / ОЦПУ / ЦИК / ЦНОИС с целью определения решений относительно придания постоянного статуса территориальным служащим избирательной сферы</i>																			
	<i>2.1.2.8 Продвижение совместно с МВД, НЦБК, ГП мер и политик по неподкупности</i>																			
	<i>2.1.2.9 Создание партнерства с Советом по телевидению и радио с целью продвижения политического плюрализма в СМИ</i>																			
	<i>2.1.2.10 Сотрудничество с Советом по предупреждению и ликвидации дискриминации и обеспечению равенства по вопросам избирательной инклюзивности (пол, этническая принадлежность, возраст)</i>																			
Задача 2.2 Укрепление ЦИК как вызывающего доверие и ориентированного на граждан избирательного органа																				
	Стратегическое действие	2020	2021	2022	2023															
2.2.1.	Вовлечение избирателей в избирательный процесс																			

	2.2.1.1 Проведение социологического исследования эффективности информационных инструментов / методов по категориям граждан																		
	2.2.1.2 Организация специальных информационных кампаний для недопредставленных групп (для диаспоры, молодежи, женщин из социально уязвимых слоев населения, пожилых лиц, этнических меньшинств, лиц с особыми потребностями)																		
2.2.2.	Расширение партнерства с гражданским обществом																		
	2.2.2.1 Сотрудничество в области совершенствования нормативно-правовой базы																		
	2.2.2.2 Согласование планов работы во избежание дублирования деятельности																		
	2.2.2.3 Анализ и выполнение, при необходимости, рекомендаций национальных и международных миссий по наблюдению за выборами																		
2.2.3.	Укрепление диалога с политическими партиями																		
	2.2.3.1 Включение в годовой план по коммуникации тем, представляющих общий интерес для политических партий																		
	2.2.3.2 Продвижение инициатив, реформ, инноваций, передового опыта среди политических партий																		
2.2.4.	Продвижение электоральной журналистики																		
	2.2.4.1 Организация офлайн-сообщений со СМИ																		
	2.2.4.2 Приглашение журналистов на публичные мероприятия ЦИК																		
	2.2.4.3 Участие в радио- и телевизионных передачах																		
	2.2.4.4 Мониторинг печатной и электронной прессы																		
2.2.5.	Сотрудничество по направлениям с партнерами по развитию																		
	2.2.5.1 Диверсификация стратегического партнерства																		

2.2.5.2 Привлечение средств для различных стратегических направлений																		
2.2.5.3 Оптимизация сотрудничества с внешними партнерами путем создания матрицы по оказанию ежегодного содействия в избирательной сфере																		

Задача 2.3 Укрепление имиджа ЦИК на международном уровне как современного и прогрессивного избирательного органа

Стратегическое действие		2020	2021	2022	2023
2.3.1.	Развитие Международной ассоциации женщин WEM-International в органах управления выборами				
	2.3.1.1 Продвижение WEM-International				
	2.3.1.2 Привлечение финансовых и человеческих ресурсов для функционирования секретариата WEM				
	2.3.1.3 Развитие партнерских отношений для реализации проектов в рамках WEM-International				
2.3.2.	Активное участие в региональных и международных ассоциациях организаторов выборов – AOVCE, A-WEB				
	2.3.2.1 Активное участие: <ul style="list-style-type: none"> • на ежегодных конференциях • в мероприятиях, связанных с избирательной сферой, организованных на региональном и международном уровнях • в миссиях по наблюдению за выборами в государствах-членах 				

Опора 3 Эффективность и организационная культура

Цель: Развитие эффективной организации с позитивной и четко выраженной культурой

Задача 3.1 Модернизация управленческих процессов на всех уровнях

Стратегическое действие		2020	2021	2022	2023
3.1.1.	Проведение аудита персонала				
	3.1.1.1 Первоначальная оценка синергетического эффекта команды ЦИК				

	внедрение передовой практики и неформальный обмен опытом между членами и сотрудниками ЦИК																		
	3.1.4.1 Анализ рекомендаций, содержащихся в отчете о проведении аудита персонала касательно эффективности профессионального обучения сотрудников ЦИК, планов профессионального карьерного роста и мотивации персонала																		
	3.1.4.2 Разработка карьерного пути сотрудника ЦИК																		
	3.1.4.3 Разработка индивидуальных планов профессионального развития																		
	3.1.4.4 Определение ежегодных учебных курсов для членов и сотрудников ЦИК в пределах годового бюджета ЦНОИС на обучение в выявленных, представляющих интерес областях																		
3.1.5.	Укрепление Службы внутреннего аудита																		
	3.1.5.1 Создание методологии оценки эффективности финансового менеджмента и управления рисками																		
	3.1.5.2 Оценка процессов планирования, исполнения, мониторинга и отчетности в ЦИК и ЦНОИС																		
3.1.6.	Предотвращение кризиса имиджа и управление им																		
	3.1.6.1 Разработка плана коммуникации в случае кризисных ситуаций, включая специальные сообщения																		
	3.1.6.2 Проведение симуляций для тестирования плана																		
	3.1.6.3 Организация сессий по медиа-коучингу для руководства ЦИК																		
Задача 3.2 Развитие стратегического партнерства ЦИК/ЦНОИС																			
	Стратегическое действие	2020	2021	2022	2023														
3.2.1.	Радиография существующего партнерства ЦИК и ЦНОИС																		

	3.2.1.1 Оценка партнерства с точки зрения: <ul style="list-style-type: none"> • обязанностей/компетенций • межведомственной/личной коммуникации • отношений подчиненности и отчетности 																		
3.2.1.	Повышение эффективности способа межведомственного сотрудничества в реализации стратегических задач																		
	3.2.1.1 Анализ и внедрение рекомендаций, сформулированных в действии 3.2.1																		
	3.2.1.2 Устранение дублирования компетенций и деятельности между подразделениями ЦИК и ЦНОИС																		
Задача 3.3 Укрепление национальной сети профессиональных и мотивированных служащих избирательной сферы																			
	Стратегическое действие	2020				2021				2022				2023					
3.3.1.	Создание нижестоящих избирательных органов, действующих на постоянной основе																		
	3.3.1.1 Организация территориальных центров																		
	3.3.1.2 Включение коммуникационной составляющей с нижестоящими органами в стратегию внутренней коммуникации ЦИК																		
	3.3.1.3 Разработка карьерного пути территориального служащего избирательной сферы																		
	3.3.1.4 Институционализация системы мотивации территориального служащего избирательной сферы																		
3.3.2	Набор членов УИБ / ОИС от политических партий и из профессиональной среды																		
	3.3.2.1 Назначение руководства избирательного органа ОИС/УИБ (председателя и секретаря) исключительно из РСИС																		
	3.3.2.2 Создание регистра отозванных / подавших в отставку членов																		
	3.3.2.3 Создание должностных инструкций для руководства избирательного органа УИБ / ОИС																		