



УДК 343.1

## РАССЛЕДОВАНИЕ АВИАЦИОННЫХ КАТАСТРОФ: МЕЖДУНАРОДНОЕ СОТРУДНИЧЕСТВО И ПРАВОВОЙ СТАТУС СУБЪЕКТОВ

**Наталья АХТЫРСКАЯ,**  
кандидат юридических наук, доцент,  
доцент кафедры правосудия юридического факультета  
Киевского национального университета имени Тараса Шевченко

### АННОТАЦИЯ

В статье рассматриваются международные стандарты расследования авиационных катастроф, национальное законодательство Украины, на основании анализа норм вносятся предложения о принятии Закона «О национальном бюро расследования инцидентов и катастроф в гражданской авиации» с детальной регламентацией полномочий и форм взаимодействия с правоохранительными органами и международными институтами. Действующее Положение о НБРГА не соответствует вызовам и угрозам безопасности полётов. Определяется круг оснований для привлечения представителей других стран в качестве участников расследования. Обоснована целесообразность дополнить Управление расследования НБРГА в Украине отделом расследования киберинцидентов и киберугроз согласно Стратегии кибербезопасности.

**Ключевые слова:** расследование авиационных катастроф, принцип технического расследования «без вины», Национальное бюро расследования инцидентов в гражданской авиации, международное сотрудничество.

### INVESTIGATION OF AIRCRAFT DISASTERS: INTERNATIONAL COOPERATION AND LEGAL STATUS OF SUBJECTS

**Nataliia AKHTYRSKA,**  
Candidate of Law Sciences, Associate Professor,  
Associate Professor at the Department of Justice of Faculty of Law  
of Taras Shevchenko National University of Kyiv

### SUMMARY

The article discusses international standards for the investigation of aviation accidents, the national legislation of Ukraine, on the basis of an analysis of the norms, proposes the adoption of the Law “On the National Bureau of Investigation of Incidents and Disasters in Civil Aviation” with detailed regulation of powers and forms of interaction with law enforcement agencies and international institutions. The current Regulation on the NBRGA does not meet the challenges and threats to safety. The circle of grounds is determined to attract representatives of other countries as participants in the investigation of the incident. The expediency of supplementing the Investigation Directorate of the NBRGA in Ukraine with a department for investigating cyber incidents and cyber threats according to the Cyber Security Strategy is justified.

**Key words:** investigation of aviation accidents, principle of technical investigation “without fault”, National Bureau of Investigation of Incidents in Civil Aviation, international cooperation.

**Постановка проблемы.** Современный «открытый мир» способствует туризму, обмену профессиональным опытом, научным исследованиям и открытиям, культурной дипломатии. Это в значительной степени становится возможным благодаря воздушному транспорту. В то же время военные конфликты с применением авиации и средств противовоздушной обороны создают угрозу безопасности полётов. Так, 21 февраля 1973 г. израильскими ВВС на Синайском полуострове был сбит ливийский пассажирский самолёт (погибло 108 человек); в 1983 г. советским перехватчиком уничтожен корейский самолёт (погибло 269 человек); в 1988 г. в период ирано-иракского конфликта в Персидском заливе американ-

скими средствами ПВО был сбит иранский гражданский самолёт; 4 октября 2001 г. ракетой, выпущенной украинским ЗРК С-200, уничтожен гражданский самолёт авиакомпании «Сибирь» (погибли 78 человек); 2014 г. – авиакатастрофа в зоне АТО; 2020 г. – иранская авиакатастрофа. Эти факты и угрозы обязывают детально исследовать вопросы авиационной безопасности – защиту гражданской авиации от актов незаконного вмешательства, которая обеспечивается комплексом мер с привлечением человеческих и материальных ресурсов [1].

Расследование преступлений всегда сталкивается с рядом факторов (объективного и субъективного характера), усложняющих установление обстоя-

тельств события. Авиационные инциденты представляют собой особую группу происшествий, для которых характерными являются сложные условия возникновения причин события (технические, погодные, преступные), обстановка (воздушное пространство, значительная территория обнаружения следов преступления, уничтожение и значительное повреждение вещественных доказательств или объектов исследования). Эти обстоятельства диктуют необходимость международного сотрудничества в целях эффективного расследования и обеспечения прав граждан различных государств, ставших потерпевшими.

**Актуальность темы исследования** подтверждается степенью нераскрытости



указанных вопросов. Так, в современных условиях большое внимание уделяется вопросам экстрадиции, поиску и конфискации коррупционных активов, отслеживанию финансовых потоков в офшорные зоны, взаимодействию в сфере борьбы с контрабандой, торговли людьми.

**Целью и задачей статьи** является исследование международных стандартов и законодательства Украины, регламентирующего статус уполномоченного органа на расследование авиационных инцидентов, формы взаимодействия с правоохранительными органами, международное сотрудничество, а также внесение предложений по усовершенствованию правового механизма в сфере безопасности полётов и расследования преступных событий в гражданской авиации.

#### **Изложение основного материала.**

Вопросы безопасности гражданской авиации и сотрудничества для её обеспечения регламентируются международными конвенциями, среди которых: Конвенция о международной гражданской авиации от 7 декабря 1944 г. [2], Конвенция о преступлениях и иных актах, совершаемых на борту воздушных судов от 14 сентября 1963 г. [3], Конвенция о борьбе с незаконным захватом воздушных судов от 16 декабря 1970 г. [4], Конвенция о борьбе с незаконными актами, направленными против безопасности гражданской авиации от 23 сентября 1971 г. [5], Протокол о борьбе с незаконными актами насилия в аэропортах, обслуживающих международную гражданскую авиацию от 24 февраля 1988 г., дополняющий Конвенцию о борьбе с незаконными актами, направленными против безопасности гражданской авиации от 14 марта 1989 г. [6], Конвенция о маркировке пластичных взрывчатых веществ с целью их обнаружения от 1 марта 1991 г. [7].

Принимая во внимание, что будущее развитие международной гражданской авиации может в значительной степени способствовать созданию и сохранению дружбы и взаимопонимания между государствами и народами мира, а злоупотребление ею может превратиться в угрозу всеобщей безопасности, 7 декабря 1944 г. в г. Чикаго 52 государства подписали Конвенцию о международной гражданской авиации

[2]. Этим документом определялись принципы работы международной гражданской авиации, правила полётов над территорией стран-участниц, принцип определения национальной принадлежности воздушных судов, международные стандарты и рекомендации практики расследования катастроф. Конвенцией предусматривалось создание Международной организации гражданской авиации (ICAO), ассоциированного органа при ООН, контролирующего выполнение конвенционных норм, а также обеспечивающей своевременный пересмотр и дополнение положений, содержащихся в Приложениях к ней (SARPs).

В соответствии со ст. 26 Конвенции в случае происшествия в воздушном судном одной из Договаривающихся держав, случившегося на территории другого государства и повлёкшего смерть либо серьёзные телесные повреждения, либо же свидетельствующего о серьёзном техническом дефекте воздушного судна, или же аэронавигационных средств, государство, на территории которого произошло это событие, назначает расследование обстоятельств происшедшего согласно процедурам, рекомендованным Международной организацией гражданской авиации.

В Приложении 13 «Расследование авиационных происшествий» к Конвенции указано, что все причины, приведшие к авиационной аварии, должны быть идентифицированы для предотвращения такого случая в будущем. Идентификация производится путём надлежащего процесса расследования. Для определения государства, имеющего право принимать участие в расследовании, принимаются во внимание следующие факторы: государство места авиационного происшествия, регистрации, эксплуатации и производства воздушного судна или его составляющих. Важным участником расследования должно быть государство, граждане которого стали жертвами авиакатастрофы, независимо от того, что в Приложении к Конвенции это положение не определяется как стандарт, а рассматривается как рекомендация привлекать для расследования в качестве эксперта представителя такой страны.

Стоит отметить, что особенностью указанного документа является то, что

Конвенция продолжает действовать одинаково в условиях войны и чрезвычайных ситуаций, независимо от того, какие страны находятся в конфликте. В соответствии с международными стандартами расследование авиационных происшествий поддерживается политикой «без виноватых».

Воздушный кодекс Украины (Раздел XVII «Расследование авиационных происшествий») определяет организацию технического расследования серьёзных инцидентов, чрезвычайных ситуаций и повреждений воздушных судов на земле, которые произошли на территории Украины, а также нарушение порядка использования её воздушного пространства (ст. 119) [8].

В частности, расследованию подлежат катастрофы – авиационные происшествия с человеческими жертвами, приведшие к гибели либо безвестному исчезновению кого-либо из числа пассажиров, членов экипажа либо третьих лиц, а также в случае получения ими телесных повреждений со смертельным исходом во время: а) пребывания в этом воздушном судне; б) непосредственного столкновения с какой-либо частью воздушного судна; в) непосредственного воздействия потока газов реактивного двигателя; г) безвестного исчезновения воздушного судна. Такое расследование проводится специальным экспертным органом, который создаётся Кабинетом Министров Украины. В соответствии с международными стандартами данный орган не может находиться в подчинении или ином зависимом положении от уполномоченного органа по вопросам гражданской авиации. Ч. 4 ст. 119 Воздушного кодекса Украины определяет, что любое административное, служебное, прокурорское, судебное расследование, направленное на установление вины или ответственности, должно проводиться отдельно от технического расследования авиационных событий, серьёзных инцидентов, чрезвычайных событий и повреждений воздушных судов на земле.

Если же в ходе расследования устанавливаются признаки преступных действий или бездействий отдельных лиц либо организаций сотрудники Экспертного органа по расследованию обязаны сообщить об этом соответствующим органам прокуратуры Украины



(ч. 6 ст. 119). С целью обеспечения проведения расследования Экспертный орган взаимодействует с органами исполнительной власти, в частности, уполномоченным органом по вопросам гражданской авиации, с органами местного самоуправления, Службой безопасности Украины, органами прокуратуры и Национальной полиции.

Во исполнение указанных положений постановлением КМУ от 21 марта 2012 г. было создано Национальное бюро по расследованию авиационных событий и инцидентов с гражданскими воздушными судами (НБРГА) с целью: 1) проведения технического расследования авиационных происшествий, серьёзных инцидентов, чрезвычайных событий, повреждений, происшедших на территории Украины; 2) участия в проведении технического расследования на территории иностранных государств в случае авиационного происшествия с гражданским судном Украины; 3) подготовки заключений и рекомендаций на основании обнаружения, анализа, исследования и обобщения данных, касающихся безопасности полётов, с целью предотвращения авиационных инцидентов.

Предметом деятельности НБРГА, в частности, является:

- обеспечение проведения объективного расследования авиационных происшествий на территории Украины с гражданскими воздушными судами, авиационных инцидентов, случившихся на территории иностранных государств с гражданскими судами Украины; участие в работе международных авиационных организаций, содействие развитию международных научно-технических и информационных связей в сфере технического расследования и предотвращения авиационных событий;

- взаимодействие с Министерством иностранных дел, консульскими учреждениями Украины, компетентными международными организациями и авиационным органом власти иностранного государства, на территории которого случился авиационный инцидент с гражданским судном Украины или если это судно (оборудование) было произведено в Украине;

- взаимодействие с соответствующими организациями государства национальной регистрации граждан-

ского воздушного судна или его эксплуатанта, если авиационное происшествие случилось на территории Украины;

- учёт авиационных происшествий и др.

Анализ указанных норм даёт основание для выводов о необходимости внесения изменений в действующее законодательство с целью его гармонизации и обеспечения надлежащего и эффективного выполнения функций НДРГА. Во-первых, НБРГА является чрезвычайно важным органом в сфере обеспечения безопасности полётов, выявления фактов угроз и предотвращения инцидентов, в то же время его полномочия определяются Положением, в котором в достаточно ограниченном виде регулируются цель, функции, полномочия (полный текст документа состоит всего лишь из 29 пунктов). Очевидно, что целесообразно принять специальный Закон Украины «О Национальном бюро расследования авиационных происшествий и инцидентов с гражданскими воздушными судами», в котором тщательно в соответствии с международными стандартами описать структуру, функции, полномочия, порядок и сроки взаимодействия с соответствующими структурами и государственными органами, международное сотрудничество и др.

Некоторые оппоненты считают, что принятие Воздушного кодекса Украины исключает необходимость принятия такого закона. По этому поводу стоит заметить, что деятельность Национального агентства Украины по вопросам выявления, розыска и управления активами, полученными от коррупционных и иных преступлений, регулируется специальным законом [10], несмотря на наличие Закона Украины «О предотвращении коррупции» и Закона Украины «О предотвращении и противодействии легализации (отмыванию) доходов, полученных преступным путём, финансированию терроризма и финансированию распространения оружия массового уничтожения»; также принят Закон Украины «О Высшем антикоррупционном суде», несмотря на наличие Закона Украины «О судоустройстве и статусе судей» и т.д. Риторическим является вопрос: что же важнее – активы или безопасность? (кошелёк или жизнь?). При-

нятие специального закона даст основание для приведения в соответствие норм Воздушного кодекса Украины в части определения органа, на который возлагается обязанность расследования (в ВКУ указывается – Экспертное учреждение, а стоит непосредственно указать НБРГА). Такое изменение не внесено, поскольку этот орган создан не законом, а правительственным постановлением. Согласно Положению НБРГА привлекается к участию в проведении технического расследования на территории иностранных государств, на территории которых произошли авиационные инциденты с воздушными судами Украины (пп. 2 п. 6) [9], данное положение обуславливает необходимость тщательного урегулирования вопросов такого сотрудничества в специальном законе.

Во-вторых, по-разному регулируются вопросы взаимодействия государственных органов для обеспечения безопасности и расследования инцидентов. Так, НБРГА с целью эффективного выполнения собственных функций обязано сотрудничать с иными государственными органами, в частности, с Государственной авиационной службой Украины. Правовым основанием для такого сотрудничества на данный момент является Меморандум [11]. Стоит обратить внимание на тот факт, что согласно п. 14.5 этого документа положения Меморандума пересматриваются каждые 12 месяцев от даты вступления в действие, а в случае необходимости в него вносятся изменения, предварительно согласованные Сторонами. Меморандум был принят 10 октября 2016 г., на данный момент отсутствует какая-либо информация о его пересмотре, дополнениях либо уточнениях (несмотря на острую необходимость, в частности, в связи с принятием Стратегии кибербезопасности и иных нормативных актов).

А вопросы взаимодействия Государственной авиационной службы Украины с правоохранительными органами урегулированы постановлением Кабинета Министров Украины [12], согласно которому Государственная авиационная служба информирует правоохранительные органы о выявленных фактах правонарушений в сфере гражданской авиации или полученную о них информацию; оказывает



консультативную помощь при установлении признаков правонарушений, связанных с использованием воздушного пространства Украины и т.д.

Законом Украины «О Государственной программе авиационной безопасности гражданской авиации» расширен круг субъектов, которые взаимодействуют с целью выявления, противодействия и расследования авиационных инцидентов. Так, информация о покушении либо совершении акта незаконного вмешательства незамедлительно предоставляется правоохранительным органам и в случае, если это произошло в международном аэропорту, – органу доходов и сборов согласно схеме оповещения, разработанной каждым субъектом авиационной деятельности и согласовывается: 1) аэропортами, эксплуатантами, провайдерами аэронавигационного обслуживания с региональными органами Службы безопасности Украины, органами внутренних дел по месту размещения; 2) международными аэропортами – также с органами охраны государственной границы и органом доходов и сборов и т.д.

Непосредственное урегулирование кризисной ситуации осуществляется под руководством Службы безопасности Украины либо Министерства внутренних дел Украины.

Если иностранное воздушное судно, потерпевшее от незаконного вмешательства, осуществило посадку на территории Украины, то уполномоченный орган сообщает о посадке государству, в котором это воздушное судно зарегистрировано, государству – эксплуатанту, а также государствам, граждане которых погибли или же получили телесные повреждения, были захвачены в качестве заложников или находятся на борту.

2 февраля 2013 г. введено в действие Руководство по расследованию авиационных происшествий, утверждённое приказом директора НБГА от 28.01.2013 г. № 6, разработаны Методические рекомендации по исследованию роли человеческого фактора при расследовании авиационных происшествий и инцидентов. В то же время на данный момент является действующим Положение о расследовании авиационных происшествий и инцидентов от 26 марта 2010 г. [14], которое принято

согласно Воздушному кодексу Украины от 04.05.1993 г., потерявшему силу. Это противоречит принципу действия норм во времени. Сейчас разработан лишь проект Правил расследования, которые бы соответствовали современному законодательству, а также новым вызовам и угрозам [15].

Стоит отметить актуальность вопроса защиты гражданской авиации от киберугроз, чему посвящён Раздел XII Государственной программы авиационной безопасности, согласно которому уполномоченный орган по вопросам гражданской авиации: 1) определяет приоритеты противодействия киберугрозам гражданской авиации; 2) осуществляет государственный надзор за состоянием защиты критически важных авиационных систем от киберугроз и др. С учётом этого целесообразно в структуре НБГА, а именно в Управлении расследования, имеющего четыре отдела, создать подразделение (отдел) расследования киберинцидентов и угроз.

К.Э. Циолковский призывал: «Новые идеи необходимо поддерживать. Не многие имеют такую смелость, но это драгоценное качество людей» [16].

#### Список использованной литературы:

1. Закон України «Про Державну програму авіаційної безпеки цивільної авіації» від 21.03.2017 р. *Відомості Верховної Ради України* від 21.04.2017 р., № 16, стаття 199.
2. Конвенція про міжнародну цивільну авіацію від 07.12.1944 р. м. Чикаго. *Офіційний вісник України* від 22.10.2004 р., № 40, стаття 2667.
3. Конвенція про злочини та деякі інші акти, що вчинюються на борту повітряних суден (Токіо, 14 вересня 1963 року) (Указ Президії Верховної Ради Української РСР «Про приєднання Української Радянської Соціалістичної Республіки до Конвенції про злочини та деякі інші акти, що вчинюються на борту повітряних суден» від 21 грудня 1987 року № 5049-XI). URL: [https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995\\_244](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995_244).
4. Конвенція про боротьбу з незаконним захопленням повітряних суден (Гаага, 16 грудня 1970 року) (ратифікована Указом

Президії Верховної Ради Української РСР від 27 грудня 1971 року № 352-VIII, набрала чинності з 23 березня 1973 року). URL: [https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995\\_167](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995_167).

5. Конвенція про боротьбу з незаконними актами, спрямованими проти безпеки цивільної авіації (Монреаль, 23 вересня 1971 року) (ратифікована Указом Президії Верховної Ради Української РСР від 16 січня 1973 року № 1352-VIII). URL: [https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995\\_165](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995_165).

6. Протокол про боротьбу з незаконними актами насильства в аеропортах, які обслуговують міжнародну цивільну авіацію (Монреаль, 24 лютого 1988 року), що доповнює Конвенцію про боротьбу з незаконними актами, спрямованими проти безпеки цивільної авіації (ратифікований Указом Президії Верховної Ради Української РСР від 14 березня 1989 року № 7247-XI). URL: [https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995\\_269](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995_269).

7. Конвенція про маркування пластичних вибухових речовин з метою їх виявлення (Монреаль, 1 березня 1991 року) (ратифікована Законом України «Про ратифікацію Конвенції про маркування пластичних вибухових речовин з метою їх виявлення»). URL: [https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995\\_016](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995_016).

8. Повітряний кодекс України від 19.05.2011р. *Відомості Верховної Ради України* від 09.12.2011 р., № 48, № 48–49, стаття 536.

9. Положення про Національне бюро з розслідування авіаційних подій та інцидентів з цивільними повітряними суднами, затверджене постановою КМУ від 21.03.2012 р. № 228. *Урядовий кур'єр* від 11.04.2012. № 66.

10. Закон України «Про Національне агентство України з питань виявлення, розшуку та управління активами, одержаними від корупційних та інших злочинів» від 10.11.2015 р. *Офіційний вісник України* від 22.12.2015 р., № 99, стаття 3385.

11. Меморандум про взаємодію Національного бюро з розслідування авіаційних подій та інцидентів з цивільними повітряними суднами та Державною авіаційною службою України від 10.10.2016 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/n0001776-16>.



12. Порядок взаємодії Державної авіаційної служби з правоохоронними органами з питань забезпечення безпеки цивільної авіації, затверджений постановою Кабінету Міністрів України від 26 червня 2019 р. № 550. *Урядовий кур'єр* від 04.07.2019. № 124.

13. Закон України «Про Державну програму авіаційної безпеки цивільної авіації» від 21.03.2017 р. *Голос України* від 11.04.2017. № 66.

14. Наказ Міністерства транспорту та зв'язку України «Про затвердження Положення про розслідування авіаційних подій та інцидентів» від 26.03.2010 р. № 159. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0590-10>.

15. Проект Правил з розслідування авіаційних подій та інцидентів. URL: [http://www.nbaai.gov.ua/uploads/pdf/RULES\\_project.pdf](http://www.nbaai.gov.ua/uploads/pdf/RULES_project.pdf).

16. Циолковский К.Э. Цитаты о людях. URL: <https://ru.citaty.net/avtory/konstantin-eduardovich-tsiolkovskii/>.

#### ИНФОРМАЦИЯ ОБ АВТОРЕ

**Ахтырская Наталья Николаевна** – кандидат юридических наук, доцент, доцент кафедры правосудия юридического факультета Киевского национального университета имени Тараса Шевченко

#### INFORMATION ABOUT THE AUTHOR

**Akhtyrskaya Nataliia Nikolaevna** – Candidate of Law Sciences, Associate Professor, Associate Professor at the Department of Justice of Faculty of Law of Taras Shevchenko National University of Kyiv

*Akhtyrskaya.n@gmail.com*

УДК 35.08, 331.08

## НАСТАВНИЧЕСТВО КАК ТЕХНОЛОГИЯ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ НА ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЕ

**Ольга БАГРИМ,**

аспирант кафедры государственного управления и местного самоуправления Днепропетровского регионального института государственного управления Национальной академии государственного управления при Президенте Украины

#### АННОТАЦИЯ

В статье представлен обзор истории формирования и развития наставничества как метода профессионального обучения и адаптации работников. Рассмотрены нормативно-правовые документы, регламентирующие внедрение в Украине системы наставничества в сфере государственной службы. Исследованы теоретические подходы использования технологии наставничества. Раскрыты терминология и содержание понятий «наставничество» и «наставник», проведен сравнительный анализ современных моделей наставничества. Автором на основе анализа отечественного и зарубежного опыта определены преимущества использования метода наставничества в сфере государственной службы посредством внедрения в практику института наставничества.

**Ключевые слова:** государственная служба, государственная кадровая политика, государственный служащий, этапы процесса наставничества, коучинг, модели наставничества, наставничество, профессиональная адаптация государственных служащих, профессиональное развитие.

## MENTORING AS A PERSONNEL MANAGEMENT TECHNOLOGY IN THE PUBLIC SERVICE

**Olha BAHRIM,**

Postgraduate Student of the Department of Public Administration and Local Self-Government of Dnipropetrovsk Regional Institute of Public Administration of the National Academy of Public Administration under the President of Ukraine

#### SUMMARY

The article provides an overview of the history of the formation and development of mentoring as a method of vocational training and adaptation of workers. The regulatory documents governing the implementation in Ukraine of a mentoring system in the field of public service are considered. The theoretical approaches to the use of mentoring technology are investigated. The terminology and content of the concepts of “mentoring” and “mentor” are disclosed, a comparative analysis of modern models of mentoring is carried out. Based on the analysis of domestic and foreign experience, the author identifies the advantages of using the mentoring method in the field of public service by introducing the institution of mentoring into practice.

**Key words:** civil service, public personnel policy, public servant, stages of the mentoring process, coaching, mentoring models, mentoring, professional adaptation of civil servants, professional development.

**Постановка проблемы.** Сегодня Украина проходит этап активных изменений и реформ. Начавшиеся процессы модернизации государственной службы и приближение её к европейским стандартам развития, выход Украины на ведущие позиции мира, реформирование государственной службы, обновление её кадрового состава (уменьшение количества государственных служащих, наполнения её профессионально под-

готовленными специалистами, способными обеспечить эффективность и прогрессивность) выступают приоритетными задачами правительства и государственной кадровой политики, в частности. Ведь, чтобы осуществить начатые реформы, нужны профессионалы, которые готовы к переменам, умеют правильно организовать работу других, координировать действия в правильном направлении и работать на достижение