

Национальная безопасность / nota bene

Правильная ссылка на статью:

Ковалев В.А. Особенности зарубежного опыта стратегического управления развитием национальных пенсионных систем // Национальная безопасность / nota bene. 2025. № 1. DOI: 10.7256/2454-0668.2025.1.72946 EDN: CBUAXB URL: [https://nbpublish.com/library\\_read\\_article.php?id=72946](https://nbpublish.com/library_read_article.php?id=72946)

## Особенности зарубежного опыта стратегического управления развитием национальных пенсионных систем

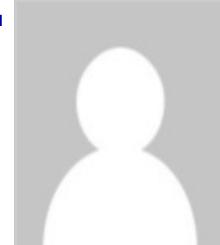
Ковалев Владислав Алексеевич

ORCID: 0009-0000-2110-6400

студент; кафедра общественных финансов; Финансовый университет при Правительстве РФ

125167, Россия, г. Москва, Ленинградский пр-т, 49/2

✉ kovalevdocs@mail.ru



[Статья из рубрики "Экономическое обеспечение национальной безопасности"](#)

### DOI:

10.7256/2454-0668.2025.1.72946

### EDN:

СВУAXB

### Дата направления статьи в редакцию:

03-01-2025

### Дата публикации:

10-01-2025

**Аннотация:** Объект исследования – пенсионные системы зарубежных стран. Предметом исследования является стратегическое управление развитием пенсионных систем. В работе рассмотрены основные характеристики и положения долгосрочных планов правительств зарубежных стран по управлению развитием национальных пенсионных систем, взаимоувязанных с долгосрочными целями развития государства и содержащих комплекс обоснованных задач, инструментов, методов и финансовых ресурсов для достижения поставленной цели. Автором проведен сравнительный анализ документов стратегического планирования на предмет предпосылок их принятия и срока планирования, формулировки индикаторов реализации и основных направлений развития, детализации мероприятий развития и комплексности планируемых изменений. Отмечены факторы, влиявшие и влияющие на управление зарубежными пенсионными

системами в долгосрочной перспективе. В исследовании рассматривается вопрос, насколько сильнее изменение пенсионных систем обусловливается социально-экономическими шоками и импульсами, чем планами правительства. В работе используется коэффициентный, факторный, сравнительный, вертикальный и горизонтальный анализ показателей пенсионного обеспечения и реализации документов стратегического планирования в зарубежных странах, проводится выделение основных компонентов долгосрочных планов. Сделаны выводы о частичном сохранении ситуативного управления развитием пенсионных систем и наличии затруднительности в стратегическом управлении, дополняемой корреляцией волн увеличения и уменьшения количества пенсионных реформ с бизнес-циклами. Ухудшение демографической нагрузки преподносится в качестве основной предпосылки реформ, а включение в задачи планов во всех странах внедрения или совершенствования накопительного компонента пенсионного обеспечения и развитии многокомпонентной пенсионной системы определяет построение многоуровневой и диверсифицированной пенсионной системы как главный общий тренд стратегического управления. Горизонт планирования развития составляет от 5 до 14 лет. Среди основных индикаторов их реализации: коэффициент замещения, реальный рост размера пенсий, показатели бедности и неравенства. В свою очередь, индикаторы сбалансированности пенсионной системы и отсутствия повышения пенсионного возраста предусмотрены только в Молдове и Ирландии соответственно.

### **Ключевые слова:**

социальное обеспечение, пенсионное обеспечение, пенсионное страхование, пенсионная система, стратегическое управление, пенсионные реформы, пенсионные планы, коэффициент замещения, социальные пенсии, страховые пенсии

**Введение.** Рост масштаба пенсионных систем в контексте численности участников, институтов и объема перераспределения ВВП в целях пенсионного обеспечения (в т.ч. страхования), усложнение социально-экономических отношений по поводу него [1], а также значимое влияние долгосрочных демографических трендов на финансовую устойчивость пенсионных систем и эффективность финансово-инвестиционных моделей пенсионного обеспечения, привели к повышению актуальности вопросов, связанных с управлением развитием национальных пенсионных систем, и необходимости разработки долгосрочных планов правительств по их совершенствованию. Цель исследования – определить основные характеристики стратегического управления развитием пенсионных систем зарубежных стран. Задачи исследования в соответствии с целью были определены следующим образом: (1) определение факторов, обозначающих параметры стратегического управления развитием пенсионных систем; (2) отбор стран для анализа опыта формирования долгосрочных планов развития пенсионных систем; (3) изучение основных характеристик стратегических документов и выявление их особенностей; (4) оценка приоритетов стратегического развития пенсионных систем в мире.

Управление развитием пенсионной системы автором настоящей статьи определяется как целенаправленно осуществляющееся воздействие на неё для обеспечения выполнения функций, повышения или поддержания её эффективности и устойчивости. В свою очередь, стратегическое управление развитием пенсионной системой, по мнению автора, прежде всего, связано с планированием и реализацией долгосрочных программ, взаимоувязанных с долгосрочными целями развития государства, фискальной,

социальной и монетарной политикой, устанавливающих цели и ориентиры пенсионной системы и содержащих комплекс обоснованных задач, инструментов, методов и финансовых ресурсов для достижения постановленной цели.

**Факторы построения и стратегического развития пенсионных систем.** В первую очередь обозначим факторы, влиявшие и влияющие на создание зарубежных пенсионных систем той или иной конструкции и управление ими, для определения контекста, в котором происходит их стратегического развитие. Это позволит выявить факторы, определяющие те или иные положения долгосрочных планов правительств по развитию пенсионного обеспечения и затрудняющие или способствующие их реализации и достижению целей.

Применение PAYG (pay-as-you-go) модели в мире стремительно росло с 1950 года, что обусловлено расширением программ социального, в том числе пенсионного, страхования и желанием правительств максимизировать охват ими населения [\[2\]](#). Особое значение придают наличию «непредвиденной» выгоды («windfall gain»), заключающееся в том, что первое поколение пожилых людей получит пенсии в нетрудоспособном возрасте, «не заплатив» за них, как фактор распространения PAYG в мире после Второй мировой войны. Вместе с тем наблюдался рост уровня пенсионного обеспечения одновременно с ростом ставок взносов в рамках социального страхования: с 1955 по 1995 года коэффициент замещения в государственных пенсионных планах вырос с 47,5% до 65,4%, а тарифы взносов в них – с 17,4% до 28,0% [\[2\]](#).

С начала XXI века наблюдается активный переход к накопительным моделям пенсионного обеспечения, применявшимся на практике задолго до начала функционирования полноценных пенсионных систем с широким охватом населения, как следствие старения населения и уменьшения количества трудовых лет, которое напрямую снижает финансовую устойчивость пенсионных систем ввиду диспропорции между взносами и выплатами пенсий [\[3\]](#). Такой сдвиг в контексте эффективности пенсионной системы неоднозначен: волатильность финансовых рынков, в том числе связанных с экономическими кризисами 2008 и 2020 годов, нехватка надежных активов, низкие процентные ставки в совокупности с возросшей инфляцией [\[4\]](#), обусловили замедление перехода и поиска баланса между PAYG и накопительными моделями. Одновременно высокий уровень пенсионного обеспечения в распределительных моделях в последнее десятилетие начал снижаться, повышался пенсионный возраст, планы «defined benefit» (далее – DB), с большей определенностью и меньшим риском для застрахованных лиц, заменялись планами «defined contribution» (далее – DC), позволяющие снизить правительствам риски [\[5\]](#). Гурвич Е.Т., по результатам анализа доклада ОЭСР, пишет об угрожающем масштабе оценок долгосрочного эффекта старения населения: в отдельных странах потребуется увеличение государственных расходов на пенсионное обеспечение на 3,4-8% ВВП к 2050 году, при этом, перед разными группами стран будут стоять разные вызовы и задачи [\[6\]](#).

35 из 45 стран по выборке ОЭСР имеют государственные схемы на втором уровне пенсионной системы, с преобладанием DB моделей (таблица 1), из которых 6 стран (Колумбия, Коста-Рика, Норвегия, Швейцария, Дания, Швеция) имеют обязательные частные пенсионные схемы, в том числе 2 – квази-добровольные (Дания, Швеция) [\[7\]](#).

Таблица 1 – Применение финансовых моделей пенсионного обеспечения, основанных на заработке

Финансовая модель пенсионного плана	Количество стран	Страны
DB	20	Австрия, Бельгия, Канада, Финляндия, Япония, Корея и др.
DB + FDC	3	Греция, Индия, Индонезия
DB + Пенсионные баллы	1	Франция
FDC	1	Дания
NDC	3	Италия, Норвегия, Польша
NDC + FDC	3	Латвия, Швеция, Китай
Пенсионные баллы	4	Эстония, Германия и др.
Нет государственных схем на этом уровне	10	Австралия, Чили, Ирландия, Израиль, Нидерланды, Великобритания

Источник: составлено автором по Pensions at a Glance 2023 [\[7\]](#).

Несмотря на то, что принципы пенсионной системы и длинный период финансовых отношений в ней предполагают «устойчивые правила игры», управление пенсионной системой (в которое мы включаем осуществление структурных и параметрических изменений) является в мировой практике процессом непрерывным [\[8\]](#). Такой подход более подходит для оперативного управления, заключающегося в реагировании на текущие изменения и адаптации. Возникают вопросы определения формата управления пенсионной системой и процессов, предшествующих принятию решений об изменении структуры пенсионной системы или параметров пенсионного обеспечения: как и в каком качестве осуществляется планирование и прогнозирование? Обозначаются ли долгосрочные цели и согласованные с ними задачи? Соответствуют ли действия правительства поставленным задачам? Исследователи отмечают наличие «ситуативности» изменений в странах Вишеградской группы – они только формировали свои социальные системы в период высокой подвижности демографической ситуации и глобальных вызовов, следствием чего изменение системы происходит только в случае импульсов, в том числе и внешних, и «не отличается системностью и стратегической направленностью» [\[9\]](#). Несмотря на глубокие реформы пенсионной системы в Польше и Венгрии (заморозка обязательной накопительной части пенсий) в 2011 году во время долгового еврокризиса, управление социальными системами не перешло в линейный формат и не обусловило появление долгосрочных направлений их развития. В пользу того, что шоки и внешние эффекты воздействуют на пенсионные системы сильнее, чем планы и мероприятия правительства, свидетельствует и частое выявление «волн» пенсионных реформ – циклов увеличения и снижения количества пенсионных реформ в выборке из 24 стран в период 2009-2019 гг., включающую развитые страны (Германия, Швейцария, Великобритания), страны Центральной и Восточной Европы с крупным охватом населения государственными пенсионными системами (Чехия, Польша, Казахстан) и страны Латинской Америки с ориентаций на накопительные схемы. Отметим, что управление пенсионной системой в зарубежной литературе чаще всего описывается через проведение «реформ» системы, которые обозначают, в общем, любое изменение пенсионной системы или параметров пенсионного обеспечения степени от незначительного до радикального. Упоминание «стратегий», «планов правительства», «дорожных карт» в значении управления встречается намного реже, чем обоснование необходимости изменения пенсионной системы в результате каких-либо факторов.

Жукова Т.В. пишет о волне пенсионных реформ с 1990 по 2008 г. и о продолжающейся с 2009 года по настоящее время волне [\[10\]](#), Beetsma R., Romp W., van Maurik R. устанавливают связь между пенсионными реформами и бизнес-циклами [\[11\]](#), а инновационную фазу развития пенсионных систем 1981-2041 годов выделяет Всемирный банк. Его доклад в 1994 году о внедрении накопительных планов, по словам Жуковой Т.В., сам и стал драйвером пенсионных реформ до 2008 года. Подобная цикличность изменений в пенсионных системах позволяет выдвинуть тезис о том, что их развитие предопределется внешними факторами, когда активное управление ограничивается мерами по сохранению устойчивости системы, чей характер определяется состоянием государственных финансов [\[12\]](#), при этом с возможностью легко изменить элементы стратегического характера, такие как цели и приоритеты политики в сфере пенсионного обеспечения [\[13\]](#). Добавим, что не все мероприятия по управлению пенсионной системой выделяются в программный документ правительства, в том числе по причине того, что они в отдельных случаях носят потенциально социально-неодобряемый характер (например, повышение пенсионного возраста во Франции с 62 до 64 лет к 2030 году и установление минимального трудового стажа в 43 года для получения пенсии в полном размере вызвало социальные волнения и политические споры [\[14\]](#)), несмотря на обоснование реформы повышением размера пенсий и финансовой сбалансированностью пенсионной системы (соответствием расходов на пенсионное обеспечение доходам, аккумулируемых в его целях или баланс доходов и расходов пенсионной системы на текущий момент и в средне- и долгосрочной перспективе [\[15\]](#)), и представлять их мерами экстренного характера политически легче, чем изначально запланированными.

Нельзя игнорировать и тот факт, что долгосрочные направления развития национальных пенсионных систем, особенно развивающихся, могут определяться и концептуальными работами международных организаций, например, The World Bank «Pension Conceptual Framework» [\[16\]](#), OECD «Guidelines relating to private pensions» [\[17\]](#), Международного валютного фонда [\[18\]](#) и Международной организации труда (МОТ) [\[19\]](#).

Важность комплексного и последовательного подхода с качественным планированием не оспаривается [\[20\]](#). Отметим несколько примеров долгосрочных программных подходов к управлению развитием пенсионной системой. Страны для анализа были отобраны автором с учетом наличия в них документов комплексного долгосрочного развития национальных пенсионных систем, возможности их поиска и свободного доступа к ним.

**Особенности стратегического управления развитием пенсионных систем.** Дорожная карта пенсионной реформы в Ирландии (далее – Дорожная карта) была утверждена правительством, подписана премьер-министром и покрывает период 2018-2023 годов и содержит 6 направлений действий: (1) реформа государственной пенсии; (2) создание системы автоматической регистрации сбережений («a new automatic enrolment savings system»); (3) совершенствование управления и регулирования; (4) меры по поддержке DB схем; (5) реформирование пенсионного обеспечения государственных служащих и (6) поддержка более полноценной трудовой жизни. В Дорожной карте приводится краткое обоснование необходимости проведения реформы: увеличение продолжительности жизни, которое угрожает накоплению дефицита до 400 млрд евро до 2050 года, «аномалии» в конструкции государственной накопительной пенсионной системе и отставание размера пенсии (коэффициента замещения) в Ирландии от других стран (таблица 2) [\[21\]](#).

Таблица 2 – Предпосылки принятия долгосрочных планов и срок их действия

<b>Страна</b>	<b>Предпосылки принятия стратегического документа</b>	<b>Горизонт планирования развития</b>
Ирландия	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Увеличение продолжительности жизни;</li> <li>– сложившиеся в стране недостатки конструкции накопительной системы;</li> <li>– личное и профессиональное пенсионное обеспечение не позволяет поддерживать желаемый уровень жизни после выхода на пенсию.</li> </ul>	5 лет
ЕС (Европейская Комиссия)	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Неудачная реализация Лиссабонской стратегии до 2010 года;</li> <li>– удвоение коэффициента демографической нагрузки;</li> <li>– рост безработицы;</li> <li>– более высокий уровень государственного долга;</li> <li>– увеличение волатильность на финансовых рынках.</li> </ul>	10 лет
Таджикистан	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Неразвитость институциональной базы системы пенсионного страхования;</li> <li>– сохранение проблем с развитием комплексной системы социально-экономических отношений, направленной на оказание различной поддержки пожилым гражданам, пенсионерам и малообеспеченным людям.</li> </ul>	14 лет
Молдова	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Низкий коэффициент замещения и недостижение среднего размера по старости прожиточного минимума пенсионера (70,6%);</li> <li>– дисбаланс численности плательщиков и пенсионеров;</li> <li>– старение населения, гендерное неравенство;</li> <li>– дефицит системы социального страхования;</li> <li>– предоставление льготных условий пенсионного страхования отдельным категориям граждан;</li> <li>– низкое доверие к пенсионной системе и недостаточное информирование о пенсионной системе;</li> <li>– неразвитость негосударственного пенсионного обеспечения.</li> </ul>	10 лет
Монголия	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Увеличение средней продолжительность жизни населения с 62,8 до 70,4 лет;</li> <li>– отсутствие достаточных результатов политики благосостояния страны, направленной на сокращение бедности.</li> </ul>	10 лет

Источник: составлено автором по материалам исследования [\[21\]](#) [\[22\]](#) [\[23\]](#) [\[24\]](#) [\[25\]](#).

Так, например, развитие государственного пенсионного обеспечения в Дорожной карте ориентировано на три ключевые цели: обеспечение её адекватности, устойчивости и справедливости. Адекватность выражается в том, что размер государственных пенсий должен, как минимум, защищать получателей от бедности – для этой цели планировалось увязать индексацию пенсий с изменением индекса потребительских цен/инфляцией.

Дорожная карта заканчивается сводным перечнем из 43 планируемых мероприятий, с указанием срока их реализации, среди которого выделим: (1) установление формального ориентира коэффициента замещения государственной пенсии в 34%; (2) гарантирование неповышения до 2035 года пенсионного возраста и допущения любого изменения пенсионного возраста после 2035 только в результате повышения продолжительности жизни, подтвержденный актуарной оценкой, проводимой каждые 5 лет; (3) введение в действие системы автоматической регистрации и (4) принятие закона о повышении возраста обязательного выхода на пенсию государственных служащих, принятых на работу до 1 апреля 2004 года [\[21\]](#).

Предложение ряда долгосрочных направлений развития пенсионных систем в странах Евросоюза было обозначено в Green Paper Европейской Комиссии еще в 2010 году, среди которых обеспечение лучшего баланса длительности трудовой активности и срока получения пенсий и параллельное развитие дополнительных частных пенсионных накоплений [\[26\]](#) (таблица 3).

Таблица 3 – Цели долгосрочных планов по развитию пенсионных систем

Страна	Цель
Ирландия	Создать более справедливую и простую накопительную пенсионную систему, в которой пенсионный результат человека отражает его взносы в систему социального страхования, и параллельно создать новую и культуру пенсионного обеспечения через личные пенсионные накопления
ЕС (Европейская Комиссия)	Полностью развернуть системы пенсионного обеспечения для достижения адекватной поддержки доходов и обеспечения долгосрочной финансовой устойчивостью
Таджикистан	Обеспечить долгосрочную устойчивость пенсионной системы
Молдова	Создать устойчивую и справедливую пенсионную систему
Монголия	Предоставлять комплексные услуги социального обеспечения, которые улучшают качество жизни

Источник: составлено автором по материалам исследования [\[21\]](#) [\[22\]](#) [\[23\]](#) [\[24\]](#) [\[25\]](#).

Обеспечение финансовой устойчивости пенсионной системы являлось одним из

приоритетов Национальной стратегии развития «Молдова 2020» [24], утвержденной в 2010 году и являющейся видением целостного долгосрочного устойчивого экономического развития страны до 2020 года. Главное целью этого направления являлось гарантирование справедливой пенсионной системы, основанной на коэффициенте замещения, обеспечивающем достойную жизнь для граждан (таблица 4).

Таблица 4 – Задачи долгосрочных планов по развитию пенсионных систем

<b>Страна</b>	<b>Задачи</b>
Ирландия	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Реформирование базовых (государственных пенсий);</li> <li>- создание сберегательной системы с автоматической регистрацией;</li> <li>- улучшение управления и регулирования частными пенсионными схемами;</li> <li>- поддержка устойчивости DB пенсионных планов;</li> <li>- реформирование пенсионного обеспечения государственных служащих;</li> <li>- поддержка более полноценной трудовой жизни в пожилом возрасте.</li> </ul>
ЕС (Европейская Комиссия)	Конкретные задачи и индикаторы устанавливаются на национальном уровне стран-членов ЕС
Таджикистан	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Совершенствование системы регулирования участников рынка пенсионных накоплений, в том числе путем внедрения элементов риск-ориентированного надзора;</li> <li>- создание правовых и институциональных условий для инвестирования пенсионных накоплений в долгосрочные финансовые инструменты, в том числе в инфраструктуру в рамках проектов государственно-частного партнерства;</li> <li>- обеспечение перехода на страховой накопительный принцип пенсионного обеспечения, в том числе пенсий трудовым мигрантам.</li> </ul>
Молдова	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Приведение организации функционирования национальной пенсионной системы в соответствии международным принципам;</li> <li>- увеличение и унификацию пенсионного возраста и требований к трудовому стажу;</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>- накопление резервов в бюджете государственного социального страхования;</li> <li>- внедрение накопительного компонента в течение 5 лет.</li> </ul>
Монголия	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Переход к трехуровневой пенсионной системе;</li> <li>- создание пенсионного резервного фонда за счет доходов от месторождений полезных ископаемых и ипотечных кредитов;</li> <li>- переход пенсионного страхования полностью на накопительную модель к 2050 году;</li> <li>- создание благоприятной среды для инвестирования капитала пенсионных фондов и частного пенсионного страхования на рынке капитала.</li> </ul>

Источник: составлено автором по материалам исследования [\[21\]](#) [\[22\]](#) [\[23\]](#) [\[24\]](#) [\[25\]](#).

Стратегия содержит обозначенные проблемы, с которой сталкивается пенсионная система Молдовы, с включением прогнозных значений параметров пенсионного обеспечения при сценарии отсутствия реформ, в числе которых:

1. недостижение среднего размера по старости прожиточного минимума пенсионера (70,6%), низкий коэффициент замещения (28,2%);
2. небольшая численность плательщиков взносов в публичной системе социального страхования и дисбаланс численности плательщиков и пенсионеров: соотношение работающего населения и пенсионеров – 1,18:1, тогда как, по оценкам молдавского правительства, для эффективного функционирования накопительной системы требуется соотношение 4:1 – 5:1;
3. старение населения, разный пенсионный возраст для мужчин и для женщин (на тот момент 62 и 57 лет соответственно);
4. расхождения по полу заработной платы и среднего количества страхового стажа (32,5 лет для женщин и 37,5 для мужчин), низкий уровень доходов, облагаемых взносами на социальное страхование;
5. финансовый дефицит в системе социального страхования, с 2010 года покрывающейся за счет государственного бюджета;
6. несправедливое перераспределение средств в системе социального страхования, заключающееся в предоставление льготных условий пенсионного страхования (меньший пенсионный возраст и требуемый трудовой стаж) отдельным категориям граждан, что, по оценкам правительства теряет актуальность в процессе перехода к рыночной экономике;
7. слабое доверие к пенсионной системе и недостаточное информирование о пенсионной системе, приводящие к уклонению от уплаты взносов;

8. неразвитость негосударственного пенсионного обеспечения – в 2010 году в Молдове было зарегистрировано только 2 негосударственных пенсионных фонда, у которых нет значимых показателей деятельности ввиду отсутствия интереса со стороны населения и недостаточных стимулов для работодателей [24].

Стратегическое видение развития пенсионной системы включало в себя: (1) приведение организации функционирования национальной пенсионной системы в соответствии международным принципам; (2) увеличение и унификацию пенсионного возраста и требований к трудовому стажу; (3) накопление средств в резервном фонде бюджета государственного социального страхования; (4) исследование возможности внедрения накопительного компонента, которое планировалось осуществить в течение 5 лет после принятия стратегии (до конца 2015 года). Эффект реализации стратегии оценивался в снижении доли пенсионеров за абсолютной чертой бедности в 2020 году на 2 процентных пункта по сравнению с той, которая наблюдалась бы без проведения реформ [24].

Стратегией были установлены индикаторы её реализации, в том целевые к 2015 году (через 5 лет) и к 2020 году (через 10 лет), приведенные в таблице 5, затрагивающие как и достаточность пенсионных выплат, так и сбалансированность системы пенсионного страхования: планировалась ликвидация бюджета государственного социального страхования, увеличение коэффициента замещения и отношения среднего размера пенсий к прожиточному минимуму пенсионера. При этом, целевой коэффициент замещения ниже минимального значения в 40%, установленного для типового бенефициария в Конвенции № 102 Международной организации труда о минимальных нормах социального обеспечения [27], и среднего его значения в странах ЕС и ОЭСР в 54,7% [28] [29] а результат реализации «Молдова-2020» не предусматривает достижения среднего размера пенсий прожиточного минимума пенсионера.

Таблица 5 – Индикаторы реализации направления развития пенсионной системы стратегии «Молдова-2020»

<b>Индикатор</b>	<b>Значение показателя</b>		
	В 2010 году (изначальное)	В 2015 году	В 2020 году
Минимальный коэффициент замещения, %	-	-	25
Соотношение между средним размером пенсий и прожиточным минимумом пенсионера, %	70,6	75	85
Доля численности пенсионеров с пенсиею ниже прожиточного минимума пенсионеров в общей численности пенсионеров, %	92	89	84
Дефицит бюджета государственного социального страхования, %	-	0,5	0

Источник: составлено автором по Moldova 2020. National Development Strategy: 7 solutions for economic growth and poverty reduction [24].

План развития сектора социального страхования, являющийся частью национального

плана развития страны до 2030 года «Vision-2030» представила ещё в 2009 году Ямайка [\[30\]](#). Он включает анализ текущей ситуации в системе социального страхования, в том числе SWOT-анализ, цели и ожидаемые результаты плана, целевые показатели в 2012, 2015 и 2030 годах, график осуществления мероприятий и порядок мониторинга и оценки реализации плана.

В рамках стратегического документа политики долгосрочного развития Монголии «Vision-2050», утвержденного в 2020 году, выделены три этапа укрепления национальной системы социального страхования, в том числе пенсионного [\[25\]](#).

Первый этап 2021-2030 годов предусматривает перевод пенсионного страхования на трехуровневую систему: (1) базовые пенсии, выплачиваемые всем пенсионерам; (2) пенсионное страхование, основанное на размере взносов; (3) дополнительное негосударственное пенсионное страхование, расширение охвата социальным страхованием и предоставление адекватной целевой помощи уязвимым домохозяйствам и гражданам. Для сравнения, в 2015 году в Монголии реализовывались государственные DB схемы для граждан, родившихся до 1960 года, и NDC планы для родившихся позже [\[31\]](#). Второй этап 2031-2040 годов включает создание пенсионного резервного фонда за счет доходов от месторождений полезных ископаемых и ипотечных кредитов, а также частичный переход пенсионного страхования на полусберегательную систему с прекращением осуществления страховых взносов гражданами, родившимися после 1979 года. Третий этап 2041-2050 годов предусматривает переход пенсионного страхования полностью на накопительную модель [\[25\]](#).

Кроме того, в стратегии более подробно раскрыты мероприятия, которые планируется осуществить в первый этап, в числе которых обеспечение базовой пенсией всех пожилых людей.

Vision-2050 содержит перечень индикаторов для мониторинга и оценки, и их целевых значений в 2025, 2030 и 2050 годах для каждого из направлений развития (таблица 6), а также источник данных для оценки, методологию и периодичность сбора данных и наименование ответственной организации (учреждения), однако, не имеет показателей, традиционно напрямую относящихся к оценки эффективности пенсионного обеспечения (например, в состав индикаторов входит уровень бедности и показатели неравенства потребления).

Таблица 6 – Критерии оценки реализации долгосрочных планов по развитию пенсионных систем

<b>Страна</b>	<b>Критерии оценки реализации</b>
Ирландия	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Коэффициент замещения в 34% среднего заработка государственной пенсией;</li> <li>- отсутствие повышения пенсионного возраста до 2035 года, кроме тех, что предусмотрены в 2021 и 2028 годах;</li> <li>- разработана и внедрена новая сберегательная система.</li> </ul>
ЕС (Европейская Комиссия)	Конкретные задачи и индикаторы устанавливаются на национальном уровне

	стран-членов ЕС.
Таджикистан	Среднегодовой рост реального размера пенсий в 6%.
Молдова	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Минимальный коэффициент замещения;</li> <li>- соотношение между средним размером пенсий и прожиточным минимумом пенсионера;</li> <li>- доля численности пенсионеров с пенсиею ниже прожиточного минимума пенсионеров в общей численности пенсионеров;</li> <li>- дефицит бюджета государственного социального страхования.</li> </ul>
Монголия	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Процент социально активного населения, охваченного социальным страхованием;</li> <li>- показатели неравенства потребления;</li> <li>- уровень бедности.</li> </ul>

Источник: составлено автором по материалам исследования [\[21\]](#) [\[22\]](#) [\[23\]](#) [\[24\]](#) [\[25\]](#).

Положения о развитии системы социального страхования по старости содержатся в пятилетнем плане на 2021-2025 гг. национального экономического и социального развития Китайской Народной Республики как части «Vision 2035 of the People's Republic of China», в том числе: (1) достижение скоординированного национального управления фондами базового страхования; (2) сокращение ограничений, препятствующих работникам с гибкой занятостью участвовать в страховании; (3) корректировка базовой пенсии для городских рабочих; (4) формирование многоуровневой и многокомпонентной системы страхования по старости, в которой будут хорошо регулируемые частные пенсии в качестве третьего уровня [\[32\]](#).

В рамках разработанных в 2006 году программы «Vision 2021» и перспективного плана Бангладеша на 2010-2021 гг., в 2015 году была принята Национальная стратегия социального обеспечения [\[33\]](#) и план действий по её реализации [\[34\]](#), предусматривающие создание комплексной пенсионной системы для пожилых людей с: (1) пособием по старости для пожилых людей в возрасте 60 лет и старше, принадлежащих к бедному и уязвимому населению; (2) созданием Национальной схемы социального страхования на основе принципа совместной уплаты взносов работодателями и работниками; (3) содействием развитию частной добровольной пенсии, которая открыта для всех граждан, независимо от рода деятельности или формальности трудоустройства до 2019 года; (4) развитием прямых платежей населению «G2P». Вышеуказанные задачи разбиты на мероприятия с выделением кластера ответственных за них органов государственного управления и организаций.

Проведенный анализ показал ряд закономерностей: (1) за исключением Таджикистана, период планирования развития пенсионной системы не превышает 10 лет; (2) фактическое ухудшение демографической ситуации является предпосылкой проведения реформ в 4 из 5 анализируемых странах; (3) в Таджикистане, Молдове и Монголии

долгосрочные цели по развитию пенсионной системы включены в состав стратегий развития всего государства, в ЕС – в отдельном документе; (4) только в Ирландии переход к накопительной пенсионной системе включается в состав высокоуровневых целей, в 3 из 5 стран включили в них долгосрочную устойчивость пенсионной системы; (5) все страны поставили задачу по внедрению или совершенствованию накопительного компонента пенсионной системы; (6) среди количественных индикаторов реализации: коэффициент замещения, рост реального размера пенсий, показатели неравенства и бедности; (7) только в Молдове предусмотрен индикатор обеспечения финансовой сбалансированности пенсионной системы.

Отметим, что стратегические документы, предметом которых являются развитие пенсионной системы, могут приниматься не только на уровне центрального правительства, но и на уровне государственных учреждений (Government Pensions Administration Agency, Южно-Африканская Республика [\[35\]](#), The Pensions Authority, Ирландия [\[36\]](#), Social Security Administration, США [\[36\]](#)), контрольных и регуляторных органов (Financial Conduct Authority (FCA) и The Pensions Regulator в Великобритании [\[38\]](#)), администраторов муниципальных пенсионных планов (British Columbia Municipal Pension Plan, Канада [\[39\]](#)).

Таким образом, стратегическое управление развитием пенсионными системами, которое заключается в разработке, реализации, мониторинге и оценке долгосрочных планов правительств и ответственных субъектов по изменению параметров пенсионного обеспечения и структуры пенсионной системы, основанных на долгосрочном прогнозировании и предвидении, в общемировой практике затруднено: критическое влияние на их финансовую устойчивость, достаточность и эффективность пенсионного обеспечения факторов старения населения, фрагментарной занятости, увеличения коэффициента демографической нагрузки, экономических кризисов и повышения неопределенности на финансовых рынках, эффекты которых наблюдаются в разных масштабах для каждой страны, и как сильными временными лагами, так и без, создаёт ситуацию преимущественно ситуативного и оперативного управления пенсионными системами посредством проведения пенсионных реформ в целях снижения государственных расходов на пенсионное обеспечение по старости, недопущения увеличения государственного долга и снижения обязательств правительств перед пожилым и нетрудоспособным населением в целом. Общая тенденция развития пенсионных систем заключалась в значимом расширении охвата пенсионным обеспечением и повышении адекватности пенсионных выплат практически до начала XX века за счет создания масштабных по объему обращающихся в них денежных средств, в большинстве стран, общенациональных распределительных пенсионных систем, в которых использовались одновременно бюджетный и страховой механизмы. Далее, под влиянием вышеуказанных факторов и фундаментальных работ международных организаций, сопровожденных их финансовой и организационной помощью, началось активное повышение роли накопительных механизмов пенсионного обеспечения, особенно реализующихся частными организациями, с неоднозначными результатами в разных странах, в том числе по причине неготовности большей части населения к самостоятельному решению вопросов своего пенсионного обеспечения и должностному планированию [\[40\]](#). Ближе к настоящему времени государства столкнулись с продолжающимся влиянием негативных факторов, которые и опосредуют развитие пенсионных систем. Мы наблюдаем почти общемировую тенденцию их функционирования и циклы проведения пенсионных реформ, подтверждающие инерциальное развитие национальных пенсионных систем. Впрочем, мы изучили опыт стратегического

управления ими в отдельных странах: демографическая ситуация, низкая адекватность пенсионных выплат в распределительной модели и недостатки функционирования накопительного механизма являлись наиболее частыми причинами разработки долгосрочного плана. Основными целями развития пенсионных систем являлись обеспечение их финансовой устойчивости и повышение уровня пенсионного обеспечения, методами их достижения – развитие трехуровневых пенсионных систем с акцентом на накопительный механизм, горизонтом планирования – от 5 до 30 лет. Только в Ирландии к показателям реализации долгосрочного плана включено отсутствие внепланового повышения пенсионного возраста на протяжении 17 лет, что соответствует общемировому тренду увеличения данного показателя [41] [42]. Отметим, что механизмы автоматической корректировки или стабилизации, упрощающие принятие решений о мерах по изменению параметров пенсионного обеспечения [43], не были включены ни в один из анализируемых документов. Детализация мероприятий стратегических документов, как и качество состава индикаторов их реализации, разнятся от детального плана-графика с четкими критериями в Ирландии до констатации основных направлений и отсутствия прямых индикаторов, связанных с пенсионным обеспечением, в Молдове.

**Заключение.** Стратегическое развитие пенсионных систем затруднено – в мировой практике сохраняется инерционное управление ею, отражающееся в циклах увеличения или уменьшения пенсионных реформ, обусловленных изменением макроэкономических показателей или демографической ситуации. Оперативное, кратко- и среднесрочное управление пенсионной системой преобладает над стратегическим. Их развитие осуществляется через циклы параметрических и структурных преобразований разной интенсивности, обусловленных стремительным ростом государственных долгов и расходов на социальное обеспечение, демографическими факторами и отсутствия внутренних стабилизаторов. При этом, управление развитием молодых пенсионных систем в развитых странах (например, Польша, Венгрия, Словакия, Чехия) характеризуются большей недальновидностью. При этом, долгосрочные планы отдельных стран по совершенствованию пенсионной системы как включены в стратегии развития всего государства (например, в Монголии и Китае), так и являются отдельными стратегическими документами (например, в Ирландии). С дальностью планирования от 5 до 30 лет они утверждают целевые значения показателей, связанных с размерами пенсий (коэффициент замещения, отношение к прожиточному минимуму пенсионера), финансовой устойчивостью пенсионной системы и параметрами пенсионного страхования (например, пенсионного возраста, порядок индексации назначенных пенсий). Развитие пенсионных систем в стратегических планах включает, как и расширение пенсионной системы, так и модернизацию отдельных её компонентов и пенсионных планов, разработку сберегательных программ. В отдельных странах (Ирландия, Бангладеш) документы содержат и план-график действий правительства по их реализации, в том числе с разбиением на этапы.

## Благодарности

Статья подготовлена под научным руководством Балынина Игоря Викторовича, к.э.н., доцента, доцента Кафедры общественных финансов Финансового факультета Финансового университета при Правительстве Российской Федерации.

## Библиография

1. Балынин И.В. Особенности построения пенсионных систем стран бывшего СССР // Бизнес. Образование. Право. Вестник Волгоградского института бизнеса. – 2017. – № 2 (39). – С. 195-199.

2. Disney R. Are contributions to public pension programmes a tax on employment? // *Economic Policy.* – 2004. – Т. 19. – №. 39. – С. 268-311.
3. Westerhout E. et al. Should we revive PAYG? On the optimal pension system in view of current economic trends // *European Economic Review.* – 2022. – Т. 148. – С. 104227.
4. Caballero R.J., Farhi E., Gourinchas P.O. The safe assets shortage conundrum // *Journal of economic perspectives.* – 2017. – Т. 31. – №. 3. – С. 29-46.
5. Bonenkamp J. et al. Ageing-driven pension reforms // *Journal of Population Economics.* – 2017. – Т. 30. – С. 953-976.
6. Гурвич Е.Т. Долгосрочные тренды пенсионной политики в мире // *Финансовый журнал.* – 2019. – № 6. – С. 9-26.
7. Pensions at a Glance 2023: OECD and G20 Indicators. – [Электронный ресурс]. – URL: <https://www.oecd.org/els/public-pensions/oecd-pensions-at-a-glance-19991363.htm>. (дата обращения: 10.12.2024).
8. Швандар К.В., Анисимова А.А. Подходы к реформированию пенсионных систем в мире и рекомендации для России // *Финансовый журнал.* – 2021. – № 1. – С. 125-135.
9. Трансформация пенсионных систем в условиях восточноевропейской модели социального государства: компаративный анализ. Научный дайджест. № 11. (16). 2022. – [Электронный ресурс]. – URL: [https://www.hse.ru/data/2022/11/30/1714528476/Human\\_Capital\\_NCMU\\_Digest\\_16\\_Pension\\_Systems\\_Transformations\\_2022.pdf](https://www.hse.ru/data/2022/11/30/1714528476/Human_Capital_NCMU_Digest_16_Pension_Systems_Transformations_2022.pdf)(дата обращения: 02.12.2024).
10. Жукова Т.В. Волновая природа пенсионных реформ. Первая волна. 1994-2008 гг. // Контуры глобальных трансформаций: политика, экономика, право. – 2019. – № 6. – С. 130-151.
11. Beetsma R.M. W.J., Romp W.E., van Maurik R. What drives pension reform measures in the OECD? Evidence based on a new comprehensive dataset and theory. – 2017.
12. Whitehouse E. Pension indicators: reliable statistics to improve pension policymaking. – The World Bank. – 2012. – №. 70347. – С. 1-12.
13. Holzmann R. Global pension systems and their reform: Worldwide drivers, trends and challenges // *International Social Security Review.* – 2013. – Т. 66. – №. 2. – С. 1-29.
14. France's controversial pension reform, in detail. Le Monde. – [Электронный ресурс]. – URL: [https://www.lemonde.fr/en/politics/article/2023/01/10/pension-reform-france-to-raise-minimum-retirement-age-to-64-by-2030\\_6011092\\_5.html](https://www.lemonde.fr/en/politics/article/2023/01/10/pension-reform-france-to-raise-minimum-retirement-age-to-64-by-2030_6011092_5.html) (дата обращения: 06.12.2024).
15. Синявская О.В., Якушев Е.Л., Червякова А.А. Российская пенсионная система в контексте долгосрочных вызовов и национальных целей развития. НИУ ВШЭ. – [Электронный ресурс]. – URL: [https://www.hse.ru/data/2024/02/29/2082823230/рос\\_пенс\\_система.pdf](https://www.hse.ru/data/2024/02/29/2082823230/рос_пенс_система.pdf) (дата обращения: 06.12.2024).
16. Holzmann R., Hinz R. P., Dorfman M. Pension systems and reform conceptual framework // *World Bank Discussion Paper.* – 2008. – Т. 824. – 31 с.
17. Guidelines relating to private pensions. OECD. – [Электронный ресурс]. – URL: <https://www.oecd.org/finance/private-pensions/oecdguidelinesrelatingtoprivatepensions.htm> (дата обращения: 09.12.2024).
18. Kramer M. C.F., Li M.Y. Reform of the Canada pension plan: Analytical considerations // *International Monetary Fund.* – 1997.
19. Thailand Social Protection Diagnostic Review. Review of the pension system in Thailand. International Labour Organization 2022. – [Электронный ресурс]. – URL: [https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---asia/---ro-bangkok/documents/publication/wcms\\_836733.pdf](https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---asia/---ro-bangkok/documents/publication/wcms_836733.pdf)(дата обращения: 05.12.2024).
20. Bloom D.E., McKinnon R. The design and implementation of public pension systems in developing countries: Issues and options // *IZA Policy Paper.* – 2013. – №. 59.

21. A Roadmap for Pension Reform 2018-2023. Government of Ireland. – [Электронный ресурс]. – URL: <https://assets.gov.ie/10968/9740541c18cc4eaf92554ff158800c6f.pdf> (дата обращения: 02.12.2024).
22. Commission presents White Paper on pensions. – [Электронный ресурс]. – URL: [https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/de/MEMO\\_12\\_108](https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/de/MEMO_12_108) (дата обращения: 13.12.2024).
23. National Development Strategy of the Republic of Tajikistan for the Period Up To 2030. – [Электронный ресурс]. – URL: [https://medt.tj/documents/main/strategic\\_national\\_programm/NDS-2030\\_edited\\_14.3.doc](https://medt.tj/documents/main/strategic_national_programm/NDS-2030_edited_14.3.doc) (дата обращения: 23.12.2024).
24. Moldova 2020. National Development Strategy: 7 solutions for economic growth and poverty reduction. – [Электронный ресурс]. – URL: <https://faolex.fao.org/docs/pdf/mol145266.pdf> (дата обращения: 01.12.2024).
25. Vision-2050. Introduction to Mongolia's long-term development policy document. – [Электронный ресурс]. – URL: <https://vision2050.gov.mn/file/AlsiinkharaaEnglish1020.pdf> (дата обращения: 03.12.2024).
26. Marketa P. Understanding EU action on pensions. 2023. – [Электронный ресурс]. – URL: [https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/BRIE/2023/753953/EPRS\\_BRI\(2023\)753953\\_EN.pdf](https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/BRIE/2023/753953/EPRS_BRI(2023)753953_EN.pdf) (дата обращения: 02.12.2024).
27. Конвенция Международной организации труда от 28.06.1953 № 102 «О минимальных нормах социального обеспечения».
28. Aggregate replacement ratio. Eurostat. – [Электронный ресурс]. – URL: <https://ec.europa.eu/eurostat/dabrowser/bookmark/7d467608-9efd-4a7e-aeb4-9f6b57ba3c10?lang=en> (дата обращения: 07.12.2024).
29. Net pension replacements rates. OECD. – [Электронный ресурс]. – URL: <https://data.oecd.org/pension/net-pension-replacement-rates.htm> (дата обращения: 13.12.2024).
30. Social Security Sector Plan. Vision 2030 Jamaica National Development Plan. – [Электронный ресурс]. – URL: <https://www.vision2030.gov.jm/wp-content/uploads/sites/2/2020/12/Microsoft-Word-Social-Security-Sector-Plan.pdf> (дата обращения: 03.12.2024).
31. Universal old-age pensions in Mongolia. ILO. – [Электронный ресурс]. – URL: <https://www.ilo.org/publications/universal-old-age-pensions-mongolia> (дата обращения: 03.12.2024).
32. Outline of the 14th Five-Year Plan (2021-2025) for National Economic and Social Development and Vision 2035 of the People's Republic of China. – [Электронный ресурс]. – URL: [https://www.fujian.gov.cn/english/news/202108/t20210809\\_5665713.htm](https://www.fujian.gov.cn/english/news/202108/t20210809_5665713.htm) (дата обращения: 10.12.2024).
33. National Social Security Strategy (NSSS) of Bangladesh. – [Электронный ресурс]. – URL: [https://bcsadminacademy.portal.gov.bd/sites/default/files/files/bcsadminacademy.portal.gov.bd/page/6a28f1e5\\_7ded\\_44a1\\_a531\\_bd13881c8e0c/NSSS-3rd-Version-Web-version.pdf](https://bcsadminacademy.portal.gov.bd/sites/default/files/files/bcsadminacademy.portal.gov.bd/page/6a28f1e5_7ded_44a1_a531_bd13881c8e0c/NSSS-3rd-Version-Web-version.pdf) (дата обращения: 03.12.2024).
34. Action Plan 2016-2021 Cabinet Division and General Economics Division of Planning Commission Government of the People's Republic of Bangladesh Implementation of National Social Security Strategy (NSSS) of Bangladesh. – [Электронный ресурс]. – URL: [https://file-dhaka.portal.gov.bd/files/dss.rajbari.gov.bd/notices/0fdaca1f\\_1eec\\_4246\\_be67\\_3bdfcc7c4f96/b63f4da3faf1f80bf0a17a206492f564.pdf](https://file-dhaka.portal.gov.bd/files/dss.rajbari.gov.bd/notices/0fdaca1f_1eec_4246_be67_3bdfcc7c4f96/b63f4da3faf1f80bf0a17a206492f564.pdf) (дата обращения: 13.12.2024).
35. Strategic Plan 2020/2021 – 2024/2025. Government Pensions Administration Agency. – [Электронный ресурс]. – URL:

- <https://www.gpaa.gov.za/downloads/Strategic%20Plan%20Strategic%20Plan%2014-20pm.pdf> (дата обращения: 27.12.2024).
36. The Pensions Authority statement of strategy 2022 to 2024. – [Электронный ресурс]. – URL: [https://pensionsauthority.ie/wp-content/uploads/2023/07/pensions\\_authority\\_statement\\_of\\_strategy\\_2022-2024.pdf](https://pensionsauthority.ie/wp-content/uploads/2023/07/pensions_authority_statement_of_strategy_2022-2024.pdf) (дата обращения: 13.12.2024).
37. Agency Strategic Plan: Fiscal Years 2022–2026. Social Security Administration. – [Электронный ресурс]. – URL: [https://www.ssa.gov/agency/asp/materials/pdfs/SSA\\_Agency\\_Strategic\\_Plan\\_Fiscal\\_Years\\_2022-2026.pdf](https://www.ssa.gov/agency/asp/materials/pdfs/SSA_Agency_Strategic_Plan_Fiscal_Years_2022-2026.pdf) (дата обращения: 27.12.2024).
38. Regulating the pensions and retirement income sector: our joint regulatory strategy. – [Электронный ресурс]. – URL: <https://www.thepensionsregulator.gov.uk/en/about-us/how-we-regulate-and-enforce/fca-and-tpr-joint-strategy> (дата обращения: 27.12.2024).
39. MPBT Strategic Plan, 2023–2026. – [Электронный ресурс]. – URL: <https://mpp.pensionsbc.ca/documents/391208/1204262/%28PDF%29+MPBT+2023-2026+Strategic+plan.pdf/3c2c0403-57eb-e4e6-ae21-a73ed232fd71?t=1689612910107> (дата обращения: 01.12.2024).
40. Швандар К.В., Анисимова А.А., Каменская Н.Ю. Тенденции изменения архитектуры наиболее устойчивых многоуровневых пенсионных систем // Финансовый журнал. – 2024. – № 4. – С. 82-94.
41. Балынин И.В. Пенсионные системы зарубежных стран: анализ ключевых показателей и особенности построения // Аудит и финансовый анализ. – 2017. – № 1. – С. 353-358.
42. Молина О.А., Ярин В.Ю., Львова М.И., Юзович Л.И. Современная парадигма пенсионного обеспечения в Европе // Вопросы управления. – 2024. – № 4 (89). – С. 68-79.
43. Dedák I., Fiser N. Pension reforms in Hungary: have they gone too far? // Journal of Pension Economics & Finance. – 2024. – № 23. – С. 438-453.

## Результаты процедуры рецензирования статьи

В связи с политикой двойного слепого рецензирования личность рецензента не раскрывается.

Со списком рецензентов издательства можно ознакомиться [здесь](#).

Рецензируемая статья посвящена исследованию зарубежного опыта стратегического управления развитием национальных пенсионных систем.

Методология выполненной работы базируется на обобщении сведений из современных научных публикаций по рассматриваемой теме, изучении законодательных актов и нормативных документов, регламентирующих пенсионные отношения в разных странах мира.

Актуальность работы авторы справедливо связывают с ростом масштаба пенсионных систем, увеличением численности участников, институтов и объемов перераспределения валового внутреннего продукта в целях пенсионного обеспечения и пенсионного страхования, усложнением социально-экономических отношений по поводу пенсионного обеспечения, а также влиянием долгосрочных демографических трендов на финансовую устойчивость пенсионных систем и эффективность финансово-инвестиционных моделей пенсионного обеспечения, а также необходимостью разработки долгосрочных планов правительства по совершенствованию пенсионных систем.

Научная новизна рецензируемого исследования состоит в обобщении основных характеристик стратегического управления развитием пенсионных систем зарубежных стран.

В статье освещено развитие пенсионных систем в разных странах, начиная с середины двадцатого века, показано распространение применения PAYG модели, активный переход к накопительным моделям пенсионного обеспечения. Отмечено, что управление пенсионной системой является в мировой практике процессом непрерывным, несмотря на долгосрочный период финансовых отношений, что обусловлено необходимостью оперативного управления и реагирования на текущие изменения. В публикации приведены примеры долгосрочных программных подходов к управлению развитием пенсионной системой в Ирландии, странах ЕС, Таджикистане, Молдове, Монголии с отражением целей, задач, временных горизонтов планов по развитию пенсионных систем, а также критерии оценки реализации этих планов. В статье детально освещены Индикаторы реализации направления развития пенсионной системы стратегии «Молдова-2020». Сделан вывод о том, что в мировой практике сохраняется инерционное управление пенсионными системами, оперативное, кратко- и среднесрочное управление преобладает над стратегическим.

Библиографический список включает 43 источников – научные публикации по рассматриваемой теме отечественных и зарубежных авторов на русском и иностранных языках. В тексте публикации имеются адресные ссылки к списку литературы, подтверждающие наличие апелляции к оппонентам.

Рецензируемый материал соответствует направлению журнала «Национальная безопасность / nota bene», отражает результаты проведенного авторского исследования, может вызвать интерес у читателей, рекомендуется к опубликованию..

## **Результаты процедуры повторного рецензирования статьи**

*В связи с политикой двойного слепого рецензирования личность рецензента не раскрывается.*

*Со списком рецензентов издательства можно ознакомиться [здесь](#).*

Представленное исследование выполнено на весьма актуальную, но далеко не часто рассматриваемую тему по развитию управления пенсионными системами современных государств. Автор сформулировал задачи исследования, последовательно их решает по ходу его изложения.

Предмет исследования определен, и автор не отступает от него на протяжении всей работы. Методология исследования представлена анализом зарубежного опыта, статистическим и сравнительным анализом, хотя именно методы исследования и не обозначены в работе напрямую.

Как уже было отмечено, актуальность исследования высока и, кроме того, ценность исследования определяется его оригинальным подходом, достаточно широко охватывающим опыт многих стран по развитию их пенсионных систем.

Научная новизна содержится в представленной работе. Отметим, прежде всего, выявленные принципы и модели пенсионных систем, особенности стратегических государственных планов различных государств, о которых говорит автор. Оценка выполнения стратегических планов через индикаторы и целевые показатели показана как инструмент стратегического наблюдения за ходом реализации государственных мер по развитию пенсионных систем. Отмечая научные результаты исследования, обратим внимание на то, какие аспекты затронуты автором: анализ соотношения планов развития пенсионных систем на общем фоне государственных реформ и мер, применение планов развития системы социальных гарантий в системе стратегических решений государства, макроэкономические оценки пенсионного обеспечения на основе количественных показателей. Автором показаны те характеристики государственной системы

пенсионного обеспечения, на основе которых можно делать выводы о ее состоятельности, проводить международные сравнения. Приведем пожелание относительно того, что следовало бы выделить группу финансовых показателей состояния пенсионных систем на фоне достаточно общих макроэкономических.

К статье приведен достаточно обширный список источников, включая иностранные источники, что подтверждает выполнение достаточно большой работы автором. Ссылки приведены.

Статья изложена научным языком в стиле исследования, структурирована по замыслу автора в разрезе поставленных задач. Это способствует раскрытию темы. Содержание представляется весьма интересным, поскольку позволяет получить представления о пенсионных системах таких стран, как Молдова, Ирландия, Таджикистан, Ямайка, Монголия, Китай и других.

Библиография, как уже было отмечено, весьма обширна, включает источники на русском и иностранных языках. Автор опирается на статистические источники, тексты государственных документов, информационные сообщения. Анализирует также и мнения иных исследователей.

Следует отметить, что статья структурирована с одной стороны, в соответствии с требованиями издательства, с другой стороны, данная структура позволяет рассмотреть наиболее важные с точки зрения его задач вопросы. Данный аспект заслуживает одобрения.

Представленное исследование, безусловно, вызовет интерес читательской аудитории. Оно представляет собой завершенное исследование и может быть рекомендовано к публикации.