

**О подписании Соглашения между Правительством Республики Казахстан и Организацией экономического сотрудничества и развития о реализации проекта "Повышение конкурентоспособности посредством реформы государственного сектора"**

Постановление Правительства Республики Казахстан от 24 июня 2011 года № 704

Правительство Республики Казахстан **ПОСТАНОВЛЯЕТ:**

1. Одобрить прилагаемый проект Соглашения между Правительством Республики Казахстан и Организацией экономического сотрудничества и развития о реализации проекта «Повышение конкурентоспособности посредством реформы государственного сектора» .

2. Уполномочить Заместителя Премьер-Министра Республики Казахстан Орынбаева Ербола Турмахановича подписать от имени Правительства Республики Казахстан Соглашение между Правительством Республики Казахстан и Организацией экономического сотрудничества и развития о реализации проекта «Повышение конкурентоспособности посредством реформы государственного сектора», разрешив вносить в него изменения и дополнения, не имеющие принципиального характера.

3. Настоящее постановление вводится в действие со дня подписания.

*Премьер - Министр*

*Республики Казахстан*

*К. Масимов*

**О д о б р е н**

**п о с т а н о в л е н и е м**

**П р а в и т е л ь с т в а**

**Р е с п у б л и к и**

**К а з а х с т а н**

**от 24 июня 2011 года № 704**

**Проект**

**Соглашение между Правительством Республики Казахстан и Организацией экономического сотрудничества и развития о реализации проекта "Повышение конкурентоспособности посредством реформы государственного сектора"**

**П р и н и м а я        в о        в н и м а н и е ,        ч т о**

Организация экономического сотрудничества и развития (далее - ОЭСР) осуществляет проект, именуемый "Повышение конкурентоспособности посредством реформы государственного сектора" (далее - Проект) как часть Программы работ и Бюджета Директората по делам финансов и предпринимательства в качестве международной организации, исполняющей настоящую работу;

Правительство Республики Казахстан выразило согласие принять участие в Проекте

Для настоящего Проекта ОЭСР также обращается за содействием к Европейскому Союзу (далее именуемому как ЕС), в соответствии со статьей 2 настоящего Договора.

Правительство Республики Казахстан в лице Министерства экономического развития и торговли Республики Казахстан (далее - МЭРТ РК) и ОЭСР, согласились о нижеследующем:

### **1. Цель и стадии проекта**

1. Основная цель Проекта заключается в совершенствовании деятельности государственных органов, направленной на достижение стратегических целей долгосрочного развития страны, включая повышение конкурентоспособности.

2. Проект проводится в три стадии в течение 48 месяцев:

Стадия 1: Создание Управляющего комитета и рабочих групп по вопросам развития и внедрения;

Стадия 2: Улучшение исполнительной модели выбранных пилотных организаций;

Стадия 3: Предоставление методических рекомендаций и обучения.

### **2. Бюджет и ресурсы**

1. Правительство Республики Казахстан вносит вклад во все три стадии Проекта в виде субсидий в размере пятиста тысяч евро. ОЭСР намеревается заключить отдельный Договор с ЕС о предоставлении субсидии в размере три миллиона евро недостающего финансирования для Проекта. В связи с этим исполнение Проекта возможно при условии подписания такого Договора.

2. Процесс реализации Проекта состоит из трех стадий, длящихся 48 месяцев.

3. Продолжение какого-либо вида деятельности ОЭСР за пределами 2012 года подлежит условию включения данного вида деятельности Советом ОЭСР в Рабочую Программу и Бюджет ОЭСР на 2013 - 2014 годы. Секретариат ОЭСР намеревается предложить деятельность, являющуюся предметом настоящего Соглашения, для включения в Рабочую Программу и Бюджет ОЭСР на 2013 - 2014 годы. Однако в том случае, если эта деятельность не окажется включенной в Рабочую Программу и Бюджет ОЭСР на 2013 - 2014 годы, ОЭСР оставляет за собой право прекратить настоящее Соглашение, в этом случае, объектом финансирования Правительства Республики Казахстан будут только расходы, понесенные ОЭСР до даты прекращения Соглашения.

### **3. Порядок выполнения деятельности**

1. ОЭСР несет ответственность за исполнение Проекта в соответствии с приложенным предложением, одобренным Сторонами.

2. ОЭСР предоставляет Правительству Республики Казахстан ежегодные краткие отчеты о проделанной работе, содержащие сведения о выполненной деятельности и итоговый отчет о проделанной работе по окончанию Проекта. Вышеуказанные отчеты

должны быть предоставлены не позднее трех месяцев по истечении отчетного периода. ОЭСР также предоставляет Правительству Республики Казахстан итоговую расходную ведомость по его денежному вкладу, в евро, заверенную и подписанную главой бухгалтерского отдела ОЭСР, вместе с копией выписки с банковского счета, подтверждающей получение денежных средств. Этот отчет предоставляется не позднее шести месяцев по завершению Проекта.

#### **4. Механизмы финансирования**

1. Правительство Республики Казахстан вносит денежный вклад в Проект согласно статье 2 настоящего Соглашения. Для настоящего Проекта ОЭСР также обращается к ЕС за содействием, согласно статье 2 настоящего Договора.

2. Общая сумма вклада со стороны Правительства Республики Казахстан составляет пятьсот тысяч евро, предназначенных для поддержки всех трех стадий Проекта в течение 48 месяцев.

3. Содействие, запрашиваемое у ЕС, составляет три миллиона евро, предназначенных для поддержки всех трех стадий Проекта в течение 48 месяцев.

4. Правительство Республики Казахстан согласно выплатить на счет ОЭСР пятьсот тысяч евро, двумя взносами: первый взнос в размере двухсот пятидесяти тысяч евро будет уплачен при подписании настоящего Соглашения и получении соответствующего счета-фактуры от ОЭСР; второй взнос в размере двухсот пятидесяти тысяч евро будет уплачен год спустя после подписания настоящего договора и при получении соответствующего счета-фактуры от ОЭСР.

4.5. ОЭСР контролирует и отчитывается за использование денежного вклада в соответствии, как с международными общепринятыми принципами бухгалтерского учета, так и с его финансовым регламентом, а также другими применимыми правилами, процедурами и методиками, которые обеспечивают получение комиссии за факторинговое обслуживание в размере 5,8 % от суммы предложения.

#### **5. Общие условия**

1. Использование итогового отчета по Проекту. ОЭСР предоставляет Правительству Республики Казахстан неисключительную безвозвратную глобальную лицензию на использование, копирование и распространение итогового отчета ОЭСР по Проекту с любой государственной некоммерческой целью. Правительство Республики Казахстан всегда должным образом высказывает признательность по отношению к ОЭСР и включает уведомление об авторском праве ОЭСР в необходимых случаях. ОЭСР оставляет за собой право первой публикации отчета на любом языке и в любых средствах массовой информации. Все результаты работы, выполненной в рамках настоящего проекта, включая отчет, принадлежат ОЭСР.

2. Признательность.

В соответствии с правилами и порядком ОЭСР в отношении публикаций, итоговый

отчет ОЭСР содержит выражение признательности за вклад Правительства Республики Казахстан в Проект и эмблему Правительства Республики Казахстан на четвертой стороне обложки либо внутри публикации следом за вышеуказанным выражением признательности.

### 3. И н ф о р м а ц и я .

Правительство Республики Казахстан и ОЭСР предоставляют друг другу взаимопомощь и информацию, необходимую для исполнения настоящего Проекта.

4. Любые сообщения между Сторонами адресуются:

в М Э Р Т Р К :

010000 Казахстан, г. Астана, ул. Орынбор, 8, Министерство экономического развития и торговли Республики Казахстан, факс: +7 (7172) 74-38-24.

в О Э С Р :

2, rue Andre-Pascal  
75775 Paris Cedex 16

F r a n c e

5. Изменения и дополнения к Соглашению вносятся по совместному согласию Сторон путем отдельного письменного протокола, являющегося неотъемлемой частью настоящего Соглашения.

### 6. Порядок разрешения споров

Любые споры, разногласия или претензии, вытекающие из или связанные с толкованием, применением или исполнением Соглашения, включая его существование, законность или прекращение действия, которые не могут быть урегулированы мирным путем, урегулируются окончательным и обязательным арбитражным решением в соответствии с Диспозитивными нормами арбитража Постоянного арбитражного суда в Гааге с привлечением международных организаций и государств, в соответствии с действием на момент настоящего Соглашения. Количество судей арбитражного суда, назначаемых в соответствии с вышеуказанными правилами, равно трем.

Арбитраж проводится во Франции в городе Париже, и все производство по делу и предоставляемая документация ведется на английском языке.

### 7. Вступление в силу

Настоящее Соглашение вступает в силу с момента его подписания последней из  
д в у х С т о р о н .

Начало реализации Проекта назначено на 1 декабря 2011 г. и подлежит условию предварительного подписания отдельного Соглашения о денежном вкладе между ОЭСР и ЕС относительно остающейся части финансирования, необходимой для реализации Проекта (Три миллиона евро).

Срок реализации настоящего Соглашения составляет 48 месяцев либо продолжается до того момента, когда Сторонами будут исполнены все обязательства, содержащиеся в настоящем Соглашении.

Составлен в двух экземплярах на каждом из нижеперечисленных языков: английском, казахском и русском, причем версия на английском языке имеет силу оригинала. В случае любого разногласия в отношении толкования терминов настоящего Соглашения версия на английском языке имеет преимущественную силу.

*За Правительство  
Республики Казахстан*

*За Организацию экономического  
сотрудничества и развития*

## **Инициатива по странам Центральной Азии Повышение конкурентоспособности посредством реформы государственного сектора**

Проектное предложение

Март 2011 г.

### **СОДЕРЖАНИЕ**

1 .	О П И С А Н И Е
На и м е н о в а н и е	
М е с т о р а с п о л о ж е н и е	
Стоимость акции и сумма, требуемая от Нанимающего органа	
Резюме	
2 .	К О Н Т Е К С Т
1	Ц е л и
2 Релевантность акции и конкретно решаемые вопросы	
3 Целевые группы и получатели	
3. ОПИСАНИЕ АКЦИИ И ЕЕ ЭФФЕКТИВНОСТЬ	
1	В в е д е н и е
2 О ж и д а е м ы е результаты (R)	
3 Т р е х э т а п н ы й подход	
4 Учреждение контролирующего органа и рабочих групп по вопросам обзора, развития и внедрения	
5 Улучшение исполнительной модели пилотных организаций	
6 Ключевые аспекты Института национальной конкурентоспособности и инновации	
7 Консультирование в сфере политики, обучение и тренинги	
8 Методология	
4. ЭКОНОМИЧЕСКАЯ СТАБИЛЬНОСТЬ	
1 А н а л и з р и с к о в	
2 Снижение рисков	
Блоки	
Вох 1. Блок 1. Основополагающие принципы ОЭСР по регламентации качества и исполнения	

Блок 2. Современная реформа направлена скорее на переход к нескольким лицам, чем на централизацию управленческой власти: Предметное исследование по Франции

Блок 3. Определенные вопросы: изучение рынка

Блок 4. Пример внедрения: внешнее сообщение и распространение знаний в агропромышленном производстве

Блок 5. Развитие потенциала пилотных структур в области ноу-хау

Блок 6. Предоставление конкурентоспособных инновационных услуг: примеры государственных структур

## 1. ОПИСАНИЕ

### Наименование Проекта

Повышение секторной конкурентоспособности Казахстана посредством улучшения регулирования и деятельности учреждений

### Стоимость Проекта и доля, финансируемая Республикой Казахстан

Общая стоимость проекта (А)	Сумма предоставленная ОЭСР (В)	Процент от всей стоимости (А/Вх100)
3 500 000 евро (три миллиона пятьсот тысяч евро)	3 000 000 евро (три миллиона евро)	85,71 %

Доля, финансируемая Республикой Казахстан составляет 500 000 евро (пятьсот тысяч евро).

### Краткое содержание

Общая продолжительность акции	48 месяцев
Цели акции	<p>Цель данного предложения заключается в совершенствовании деятельности государственных органов, направленной на достижение стратегических целей долгосрочного развития страны, включая повышение конкурентоспособности.</p> <p>В рамках поддержки проекта основная задача состоит в предоставлении методических рекомендаций и повышении компетентности высших должностных лиц (в частности, кабинет Премьер-Министра, работников Агентства РК по делам государственной службы, Департамента развития системы государственного управления при Министерстве экономического развития и торговли), а также работников пилотных министерств (Министерство образования и науки РК, Министерство сельского хозяйства РК, Министерство окружающей среды РК, Министерство индустрии и новых технологий РК, включая их соответствующие ведомства), с целью внедрения стратегии национальной реформы, направленной на</p>

	улучшения качества услуг, оказываемых государственными органами частному сектору.
Участники	Программа будет реализовываться в рамках Инициативы ОЭСР для Центральной Азии в сотрудничестве с Правительством РК и представителями частного сектора.
Целевая группа(ы)	Административные и политические государственные служащие Министерства образования и науки РК, Министерства сельского хозяйства РК, Министерства охраны окружающей среды РК, Министерства промышленности и новых технологий РК и другие должностные лица, ответственные за проведение политики Представители коммерческих организаций и индивидуальных предприятий. Сотрудники/должностные лица университетов и научно-исследовательских центров Другие бенефициары услуг, предоставляемых государством в сфере образования, сельского хозяйства, окружающей среды, промышленности и новых технологий.
Конечные получатели	Компании, осуществляющие свою деятельность в Республике Казахстан, а также граждане Республики Казахстан, пользующиеся государственными услугами в сфере образования и науки, сельского хозяйства, окружающей среды, промышленности и новых технологий, с фокусированием на развитии частного сектора в данных сферах.
Предполагаемые результаты	R1. Повышение эффективности управления и осуществления контроля над внедрением реформы пилотными министерствами, агентствами и исследовательскими учреждениями R1.1. Методические рекомендации по вопросу внедрения и мониторинга институциональной и политической реформы, исходя из анализа существующей правовой и институциональной системы, а также на основании опыта ОЭСР R1.2. Повышение эффективности использования соответствующих инструментов анализа пилотными государственными органами (например, функциональная методология) R1.3. Передать ноу-хау, инструменты и методологию другим государственным органам R1.4. Повышение эффективности осуществления контроля над соответствующим парламентским комитетом R2. Повышение эффективности министерств в области проектирования, внедрения и мониторинга политики по секторам, а также соответствующих услуг согласно общей стратегии государства R2.1. Возможность осуществления функциональных обзоров пилотными Министерствами R2.2. Функциональные обзоры и последующая

	<p>реорганизация, осуществляемая пилотными органами; обмен опытом среди других государственных органов</p> <p>R2.3. Начало реформы действующего макета пилотных министерств, руководствуясь обзором и опытом ОЭСР</p> <p>R2.4. Повышение эффективности развития, планирования бюджета, внедрения и осуществления контроля над стратегическими и операционными планами согласно общим принципам национальной стратегии пилотными государственными органами</p> <p>R2.5. Предоставленный, центральным государственным органам и пилотным органам, опыт в форме «Методические рекомендации» («МР»), согласно требованиям и запросам</p> <p>R2.6. Проведение оценки, необходимой для (будущей) программы поддержки сектора.</p>
<p>Основная деятельность</p>	<p>Учреждение контролирующего органа и рабочей группы по вопросам обзора, развития и поддержки по внедрению Проекта.</p> <p>Анализ международного опыта и предложение наиболее подходящей модели управления, основанной на опыте ОЭСР.</p> <p>Анализ юридической базы для проведения административных реформ согласно нормам Конституции РК, подзаконных нормативно-правовых актов, постановлений и указов Республики Казахстан.</p> <p>Определение соответствующих заинтересованных сторон и создание руководящего комитета, рабочей группы и целевых групп для каждого министерства.</p> <p>Улучшение эффективности деятельности выбранных пилотных органов.</p> <p>Определение перечня соответствующих оказываемых услуг.</p> <p>Проектирование новой операционной модели.</p> <p>Разработка переходного плана.</p> <p>Внедрение новой модели в пилотных министерствах.</p> <p>Создание Института национальной конкурентоспособности и инновации в качестве первого пилотного проекта Министерства индустрии и новых технологий (МИНТ).</p> <p>Предоставление методических рекомендаций и обучения.</p> <p>Ознакомительные семинары в Академии государственной службы по вопросам методологии и инструментов проекта.</p> <p>Обучение и подготовка заинтересованных сторон проекта в области новых механизмов исполнения и передовых практических методов.</p>



## 2. КОНТЕКСТ

1. Начиная с 2009 года, Инициатива ОЭСР для Центральной Азии оказывает поддержку Правительству Республики Казахстан, направленную на укрепление конкурентоспособности страны. В данном отношении, проект "Разносторонность и укрепление прямых иностранных инвестиций (ПИИ) и секторной конкурентоспособности Республики Казахстан" был ориентирован на устранение отдельных политических барьеров на выбранных ненефтяных секторах, чтобы привлечь в страну большее количество ПИИ, развить соответствующие возможности в подобных секторах и увеличить их продуктивность. Организация ОЭСР дала рекомендации Республике Казахстан направить свои усилия на агропромышленное производство и связанную с ним химическую промышленность, логистику, IT-услуги. Помимо этого, были предоставлены советы по совершенствованию стратегии, направленной на увеличение привлекательности соответствующих секторов, включая развитие человеческого капитала, инновации и характерные сектору реформы (например, доступ к финансам, развитие розничного сектора, продвижение инвестиций). На этапе внедрения проекта определяются государственные и частные рабочие группы для проведения рекомендуемых реформ. Планируемые действия обусловят создание надлежащей политической среды для предпринимательской деятельности в соответствующих секторах Республики Казахстан.

2. В целях укрепления результатов проекта "Разносторонность и укрепление ПИИ и секторной конкурентоспособности Республики Казахстан", необходимы дополнительные действия, направленные на повышение конкурентоспособности Республики Казахстан в части институциональной организации. В частности, более эффективными могут оказаться законы, нормы, институты и их стратегические и исследовательские мощности в области государственного/частного взаимодействия. Это относится к получению лицензий на коммерческую деятельность, способам оказания услуг, содействию частному сектору, исследовательской возможности в экономической области и созданию механизмов для вовлечения представителей деловых кругов и других членов гражданского общества в разработку стратегии. Благодаря улучшенной методике, предпринимательская деятельность Республики Казахстан станет более привлекательной, поскольку государственные учреждения смогут оказывать услуги коммерческим организациям в оперативном, эффективном порядке и с учетом спроса. С этой целью была запланирована акция "*Повышение конкурентоспособности посредством реформы государственного сектора*", ответственность по которой была возложена на Программу ОЭСР по вопросам конкурентоспособности в Евразии.

3. ОЭСР дает следующее определение конкурентоспособности: "Достижимый уровень фактора дохода и фактора занятости страны в условиях международной

конкуренции" (ОЭСР, 1997 г.). Кроме открытости торговли, производительность труда и мощность частного сектора являются двумя другими ключевыми элементами, определяющими относительную конкурентоспособность страны. Эти два элемента могут быть поддержаны сочетанием нескольких аспектов государственной политики, в частности в области человеческого капитала и доступа к финансированию, а также прямыми иностранными инвестициями.

## **1. Цели**

4. Основная цель данного предложения заключается в содействии развитию современных и эффективных институциональных возможностей в выборочных секторах экономики, способных облегчать и продвигать планы долгосрочного развития страны, включая достижение целей конкурентоспособности.

5. В рамках поддержки проекта основная задача состоит в предоставлении методических рекомендаций и повышении компетентности высших должностных лиц (в частности, Канцелярии Премьер-Министра РК, Агентства РК по делам государственной службы, Департамента развития системы государственного управления Министерства экономического развития и торговли РК), а также пилотных министерств (Министерства образования и науки РК, Министерства сельского хозяйства РК, Министерства окружающей среды РК, Министерства индустрии и новых технологий РК, включая их подведомственные организации), с целью внедрения стратегии национальной реформы, направленной на эффективность центральных государственных органов, повышение квалификации административных государственных служащих и улучшение качества оказания государственных услуг.

6. Основными результатами акции будут: 1) предоставление соответствующих методических рекомендаций 2) поддержка развития институтов и политических направлений, определяющих конкурентоспособность, которые действуют в рамках существующей государственной стратегии.

7. Отдельный акцент ОЭСР будет сделан на функциональные обзоры, последующую реорганизацию, стратегическое планирование пилотных государственных органов (Министерство образования и науки РК, Министерство сельского хозяйства РК, Министерство окружающей среды РК, Министерство индустрии и новых технологий РК), развитие, поддержка внедрения и мониторинга стандартов оказания государственных услуг.

8. В целях обеспечения потенциально полного совместного сотрудничества между институциональными органами, для них будет выделен единый общий управляющий комитет.

## **2. Релевантность акции и конкретно решаемые вопросы**

9. Республика Казахстан прилагает усилия, направленные на укрепление конкурентоспособности собственной экономики. К повестке дня экономической реформы Республики Казахстан относится улучшение эффективности и продуктивности структуры управления. Основная сфера действия данной акции распространяется на секторные стратегии и улучшение конкурентоспособности во взаимодействующих частных и государственных сферах.

10. В ежегодном послании Главы государства к народу Республики Казахстан неоднократно отмечалась необходимость проведения широкомасштабной институциональной и политической реформы. Основными приоритетами являются:

1) Повышение качества государственных услуг путем определения соответствующих стандартов исполнения и улучшения процесса эффективного оказания государственных услуг.

2) Постепенные функциональные анализы государственных учреждений и организаций, улучшение структуры государственного управления на основе результатов проведенных функциональных анализов.

3) Развитие системы оценки и аудита для контроля эффективности центральных и местных исполнительных органов.

4) Улучшение системы планирования бюджета для предоставления администраторам программ большей независимости относительно программ финансирования и большей ответственности по достижению результатов.

11. Проект направлен на оказание помощи Правительству Республики Казахстан в осуществлении задач, изложенных в Стратегии развития 2020. Одна из задач Стратегии состоит в повышении конкурентоспособности через укрепление институтов. На основании этого проекта, ОЭСР предлагает сконцентрироваться на осуществлении данной задачи, предоставляя свои экспертные знания в следующих целях:

1) содействие государству в создании механизма вовлечения гражданского общества;

2) определение и контроль над порядком оказания услуг деловому сообществу ( первоначально в фокусных секторах, рекомендуемых Проектом Инициативы ОЭСР для Центральной Азии, "Разносторонность и укрепление ПИИ и секторной конкурентоспособности Республики Казахстан")

### **3. Целевые группы и получатели**

12. Основными целевыми группами акции в Республике Казахстан являются:

1) административные и политические государственные служащие Министерства образования и науки РК, Министерства сельского хозяйства РК, Министерства окружающей среды РК, Министерства индустрии и новых технологий РК;

2) представители коммерческих организаций и индивидуальных предприятий;

3) сотрудники/должностные лица университетов и научно-исследовательских центров ;

4) получатели услуг, предоставляемых государством в сфере образования и науки, сельского хозяйства, окружающей среды, индустрии и новых технологий.

13. Бенефициарами акции являются: министерства, агентства, университеты, научно-исследовательские организации, а также деловое сообщество. Конечными бенефициарами будут компании, осуществляющие свою деятельность в Республике Казахстан, а также граждане Республики Казахстан, пользующиеся улучшенным оказанием услуг в сфере образования и науки, сельского хозяйства, окружающей среды, индустрии и новых технологий.

### **3. ОПИСАНИЕ АКЦИИ И ЕЕ ЭФФЕКТИВНОСТЬ 1. Введение**

14. К концу осуществления Проекта, государственные органы должны обладать навыками лучшего управления и контроля над проведением необходимых реформ, тогда как четыре пилотных министерства должны быть более приспособлены для проектирования, внедрения и мониторинга секторной политики и соответствующих услуг согласно общей стратегии государства. Навыки, полученные в рамках данных пилотных занятий, будут переданы другим государственным органам.

### **2. Ожидаемые результаты (R)**

R1 Повышение эффективности управления и осуществления контроля над внедрением реформы пилотными министерствами, агентствами и исследовательскими учреждениями

R1.1 Методические рекомендации по вопросу внедрения и мониторинга институциональной и политической реформы, исходя из анализа существующей правовой и институциональной системы, а также на основе опыта ОЭСР

R1.2 Повышение эффективности использования соответствующих инструментов анализа пилотными государственными органами (например, функциональная методология )

R1.3 Передать ноу-хау, инструменты и методологию другим государственным органам

R1.4 Повышение эффективности осуществления контроля над соответствующим парламентским комитетом

*Последовательность:*

15. R1.1, 2 и 4 могут быть начаты сразу же после подписания соглашения о вкладе. R1.3 осуществляется после завершения функционального обзора пилотных министерств .

R2 Наибольшая эффективность министерств в области проектирования, внедрения

и мониторинга политики по секторам, а также соответствующих услуг согласно общей стратегии государства

R2.1 Возможность осуществления функциональных обзоров пилотными Министрствами

R2.2 Функциональные обзоры и последующая реорганизация, осуществляемая пилотными органами; обмен опытом среди других государственных органов

R2.3 Реформа действующего макета пилотных министерств, руководствуясь обзором и опытом ОЭСР

R2.4 Повышение эффективности развития, планирование бюджета, внедрения и осуществления контроля над стратегическими и операционными планами согласно общим принципам национальной стратегии пилотными государственными органами

R2.5 Предоставленный центральным государственным органам и пилотным организациям опыт в форме "Методические рекомендации" ("MP"), согласно требованиям и запросам

R2.6 Проведение оценки, необходимой для (будущей) программы поддержки сектора

*Последовательность:*

16. R2.1 проводится после установления методологии на уровне Правительства Республики Казахстан (результат 1), после чего следует R2.2; поскольку 2.3 и 2.4 R2.5 и R2.6 обуславливаются требованиями и запросами, то они могут осуществляться на протяжении всего срока выполнения.

### **3. Трехэтапный подход**

17. В целях реформы центрального государственного управления и укрепления модели оказания государственных услуг в пилотных секторах (инновации в области образования/развития человеческого капитала, сельского хозяйства либо окружающей среды), Программа ОЭСР по Евразии предлагает следующий трехэтапный подход:

1. Организация контролирующего органа и рабочих групп по вопросам обзора, развития и внедрения (см. R.1);
2. Улучшение эффективности деятельности пилотных государственных органов (см. R1.2, R1.4, R2.1, R2.2, R2.3 и R2.4);
3. Предоставление методических рекомендаций и обучения (см. R1.3, R2.5 и R2.6).

18. Основные факторы достижения, обеспечивающие реализацию поставленных задач:

- 1) создание экономически благоприятных и эффективных институциональных структур;
- 2) использование пилотных проектов.

## Создание экономически благоприятных и эффективных институциональных структур

19. Основным элементом данного подхода является создание экономически благоприятных институтов, механизмов и процессов, действующих и остающихся в силе после завершения Проекта. При возможности, созданные структуры будут основываться на существующих структурах и инициативах либо включать их в качестве партнеров, которые получают выгоду от участия в Проекте и будут, по мере необходимости, укреплены в целях поддержания деятельности после завершения П р о е к т а .

20. Один из основных принципов Проекта состоит в том, чтобы все структуры способствовали стратегии сотрудничества в рамках Правительства РК, а также между Правительством РК и деловым сообществом. Таким образом, рабочие группы, созданные на национальном уровне, должны включать представителей делового сообщества, а также министерства и ведомства РК. Рабочие группы должны обладать возможностью проводить собрания в различных формах, в зависимости от решаемой проблемы (например, инновации в области образования/развития человеческого капитала, сельского хозяйства и окружающей среды), во избежание создания множественных структур.

Блок 1. Основополагающие принципы ОЭСР по регламентации качества и исполнения 1. Принимать на политическом уровне широкомасштабные программы регулятивной реформы, определяющие ее четкие задачи и основы.
2. Систематически оценивать влияние и рассматривать регулятивные нормы в целях обеспечения того, что они эффективно и продуктивно соответствуют реализации поставленных задач в рамках сложной изменяющейся экономической и социальной обстановки.
3. Обеспечивать прозрачность и недискриминационный характер регулятивных норм, регулятивных органов, ответственных за действия по внедрению, а также регулятивных процессов.
4. Пересматривать и при необходимости, укреплять сферу действия, эффективность и применение конкурентной политики.
5. Разрабатывать экономические регулятивные нормы во всех секторах для стимулирования конкуренции и эффективности, а также устранять их, за исключением случаев, когда их наличие явно свидетельствует о наилучшем удовлетворении общественных интересов широких кругов.
6. Устранять регулятивные барьеры, не нужные для торговли и инвестиционной деятельности, посредством непрерывной либерализации, а также способствовать большей интеграции в стороны открытости рынка через процессы регулятивного характера, укрепляя, таким образом, экономическую эффективность и конкурентоспособность.
7. Определять важные взаимосвязи с другими плановыми задачами и разрабатывать планы, направленные на осуществление данных задач в поддержку реформы.

Источник: ОЭСР (2008), *Основополагающие принципы ОЭСР по регламентации качества и исполнения*, Париж

*Использование пилотных проектов*

21. Подход ОЭСР использует несколько пилотных проектов, например Институт национальной конкурентоспособности и инноваций, прилагая определенные усилия для адаптации результатов проектов к различным обстоятельствам иных пользователей. По завершению этапа обзора и анализа, ОЭСР достигает большей обоснованности и степени влияния посредством принятия ограниченных содержательных действий по отдельным пилотным проектам и обменом полученными результатами между всеми государственными органами.

22. Осуществление пилотных проектов потребует от министерств и других участников значительных затрат времени и ресурсов, обуславливая проведение детальных плановых и институциональных анализов, а также координационных процессов. Имеющиеся ресурсы позволяют осуществление трех пилотных проектов в рамках данного Проекта. Акция запланирована таким образом, чтобы другие министерства смогли перенять соответствующий опыт от всего пилотного Проекта. Освоение опыта будет осуществляться посредством постоянного общения, инструктажа и методических рекомендаций, предоставляемых на протяжении всего срока действия Проекта.

#### **4. Организации контролирующего органа и рабочих групп по вопросам обзора, развития и внедрения**

23. ОЭСР придает отдельную значимость данному подготовительному этапу, результатом которого станет детальная разработка трех технических основ инноваций в области образования/человеческого капитала, сельского хозяйства и окружающей среды. Глубокий анализ и схематические действия, предусмотренные на данном этапе, крайне важны для обеспечения общей релевантности и целостности Акции. Обеспечение необходимой политической поддержки со стороны Правительства РК, организаций частного сектора, а также организаций, предоставляющих помощь на двухсторонней основе, включая Европейскую Комиссию, является также критически важным компонентом данного этапа. При отсутствии подобной поддержки, Акция не приведет к ожидаемым результатам.

24. Данный подготовительный этап осуществляется в течение первых шести месяцев Акции и включает создание необходимых структур, обеспечение политической поддержки, предварительное исследование секторов, имеющих пробелов и связанных инициатив. Подготовительный этап включает проведение начального семинара, на котором участники будут представлять свои пилотные проекты.

25. Результатом подготовительного этапа является:

R1.1: Методические рекомендации по вопросу внедрения и мониторинга институциональной и политической реформы, исходя из анализа существующей

правовой и институциональной системы, а также на основании опыта ОЭСР.

26. Конкретные действия подготовительного этапа включают:

1) *Анализ международного опыта и предложение наиболее значимой модели управления*, основанной на опыте ОЭСР. Проектная команда ОЭСР проводит обширное исследование реформ по моделям оказания услуг государственными органами в странах ОЭСР. Результаты исследования относятся как на период действия Проекта, так и на долгосрочный период после его завершения.

Блок 2. Современная реформа направлена скорее на переход к нескольким лицам, чем централизацию управленческой власти: Предметное исследование по Франции Первоначальные безрезультатные шаги В самом начале 1990-ых годов, у ч р е ж д е н и е К о м и с с и и по государственной реформе при кабинете Премьер-министра явилось признаком односторонней политики, в рамках которой устранялись существующие процедуры путем действий, способствующих упрощенным процессам. Полный переход ряда государственных служб в провинции по Решению Премьер-министра также явилось признаком односторонней и в некоторой степени авторитарной политики, резкое прекращение которой, невыгодно обусловило исчезновение Комиссии по государственной реформе. Спустя несколько лет, была собрана Комиссия по упрощению формальностей. Это был собирательный орган, воссоединяющий представителей всех институциональных учреждений и организованный по тематическим подкомитетам. Подкомитеты несли ответственность за проведение реформ в своих конкретных областях. Тем не менее, данная реформа структуры управления не увенчалась успехом, ввиду своего нисходящего подхода... Децентрализация и процесс принятия решений ...Впоследствии, Премьер-министр Франции постановил, что к а ж д о е министерство будет нести ответственность по своим подведомственным процедурам, а также по подготовке годовой программы, направленной на упрощение административных формальностей и процедур: «Вы должны [...] выявить процедуры, которые чаще всего с о з д а ю т трудности на практике, обуславливая значительные разногласия и трату времени. Вашим долгом является определить в рамках сферы деятельности вашего департамента, консультируясь с пользователями услуг и их представителями, процедуры, характеризующиеся подобными аспектами». Лионель Жоспен, Премьер-министр Франции 1997-2002. Отдельные обязанности каждой стороны были четко о п р е д е л е н ы :

министерства несут ответственность за упрощение формальностей в своих областях на основании планов, которые ежегодно представляются Комиссии по упрощению административных процедур (КУАП). КУАП рассматривает планы и дополняет их собственными предложениями; в итоге, рекомендуемые меры представляются на рассмотрение Премьер-министру, возглавляющему КУАП. Действующая структура проектов реформы: разработка с о д е р ж а н и я реформы и консалтинговые услуги по вопросам внедрения В настоящее время, структура реформы во Франции х а р а к т е р и з у е т с я двухсторонним аспектом (см. Блок 2.2 о Действующей структуре контроля реформы во Франции). Центр стратегического анализа при кабинете Премьер-министра несет ответственность за предупреждение и разработку основных реформ, предусмотренных Правительством. В свою очередь, Генеральное управление по вопросам государственной модернизации (ГДВГМ) – подведомственный орган Министерства



экономики, предоставляет, внедрения ГДВГМ). Тем определении непосредственное данной Кабинетом применение соответствующих ранних реформы непосредственно объединяющая согласованность Консалтинговые гладкости проведения	Министерства в различных и отношение реформы министров. нисходящего министерств этапов государственными Премьер-министра и целостность услуги, предоставляемые	финансов, в основном, реформ (см. министерство осуществлении ограничено Подобная блокирующего и государственных Это увеличивает служащими, предназначена.	Министерства консультационные Блок 2.3 принимает определенных его сфере основными структура управления подхода, государственных органов, для Многоуровневая и реформы на ГДВГМ,	промышленности – на стадии Служебной структуре активное участие реформ, имеющих Действие определенными предотвращает участие начиная с принятия она структура, гарантирует уровнях. предназначены для
--	---	--	---	---

Источник: ОЭСР (2004) Упрощение административных процедур во Франции, Париж. Общественный веб-сайт 'Direction Generale sur la Modernisation de l'Etat', по состоянию на 20 апреля 2010.

2) *Анализ юридической базы для проведения административных реформ согласно нормам Конституции РК: отраслевых законов Республики Казахстан, указов Президента Республики Казахстан, постановлений Правительства Республики Казахстан.* Проектная команда ОЭСР, при поддержке представителей пользователей услуг, проводит оценку правовых норм образования, отмены, функционирования, полномочий и организации деятельности министерств и других государственных органов. Правовые нормы играют важнейшую роль, поскольку непосредственно влияют на разработку и внедрение Проекта.

3) *Определение заинтересованных сторон и создание руководящего комитета.* Руководящий комитет будет состоять из представителей надлежащих органов Правительства Республики Казахстан (Департамент развития системы государственного управления Министерства экономического развития и торговли РК, министерства, участвующие в пилотных проектах и другие соответствующие министерства), агентств и коммерческих ассоциаций. Руководящий комитет будет заседать после завершения каждого промежуточного этапа, предусмотренного Проектом – примерно каждые четыре месяца. Комитет будет способствовать координации действий в рамках Проекта ОЭСР.

4) *Определение заинтересованных сторон и создание рабочей группы для каждого пилотного министерства.* Каждое министерство (образования и науки, сельского хозяйства, окружающей среды, индустрии и новых технологий) назначает своих представителей и председателя рабочей группы. Рабочая группа отвечает за развитие проекта под ответственность председателя и при поддержке команды ОЭСР (см. Рис. 1 ниже). Поддержку Проекту оказывают технические эксперты ОЭСР и внешние

консультанты, специализирующиеся в определенных тематических областях. Помимо этого, Проект поддерживается сетью местных консультантов, развитой ОЭСР, которая способствует сбору информации и данных, а также служит в качестве связующего звена с местными коллегами (организациями государственного и частного сектора). Организация ОЭСР намерена должным образом принять во внимание потребности и вопросы национальных органов в области материального права и организационных моментов, продвигая, таким образом, права на программу и ее внедрение.

**Рисунок 1. Функции и обязанности**

Принимают окончательные решения по соответствующим элементам Обобщают согласованные группой действия и последующие шаги Сотрудничают с ОЭСР и Руководящим комитетом в целях устранения трудностей
Собирают данные (запросы данных, проводят опросы) Обеспечивают связь с экспертами Сотрудничают в области продвижения анализов Пересматривают материалы Обеспечивают обратную связь
Планирует проект Анализирует данные и материалы по разработке Выявляет основные элементы и предлагает рекомендации Представляет Руководящему комитету ежеквартальные корректировки проекта

Предполагаемая частота созыва рабочих групп: один или два раза в квартал

*5) Создание для каждого министерства целевых групп по конкретным задачам.*

Помимо выделения персонала для внедрения и осуществления действий, связанных с пилотными проектами, министерства-участники должны будут назначить pro-tempore целевые группы по конкретным задачам, таким как: секторное изучение, оказание услуг, операционные модели, планы действий, которые будут вливаться в общую проектную деятельность. Назначенные целевые группы связываются, по мере необходимости, с рабочей группой, предоставляя конкретно необходимую информацию.

**Блок 3. Определенные вопросы: изучение рынка** Целевые группы министерств должны предоставлять на временной основе данные по конкретному предмету изучения, исходя из требований различных органов проекта. Целевое изучение рынка включает изучение его различных аспектов, таких как: тенденции развития мирового и внутреннего сектора, двигатели предложения и спроса, ключевые факторы успеха, экономика сектора. Это предполагает применение конкретной методологии и глубокого исследования, что включает, в первую очередь консультирование со специалистами частного сектора, которые чаще всего являются наиболее подходящими источниками информации для подобного

исследования. ОЭСР может оказать поддержку подобным проектам путем предоставления обучения, инструктажа и внешней экспертной оценки посредством работы рабочих групп экспертов, руководствуясь опытом экспертов по странам-членам ОЭСР, а также мировой сети отраслевых специалистов. ОЭСР может также содействовать организации рабочих групп государственных и частных экспертов, фокусирующихся на конкретных задачах. На Рисунке 2 представлены области, в которых задействована существующая рабочая группа ИТ Казахстана.

**Рисунок 2. Структура рабочей группы ИТ**

Сектор ИТ – Предполагаемые обязанности участников рабочей группы в рамках улучшения политики ИТ Казахстана	Правительственные учреждения	Многонациональные компании	Сектор гражданского общества	Иностранные эксперты
Предполагаемые обязанности участников рабочей группы в рамках улучшения политики ИТ Казахстана	<ul style="list-style-type: none"> <li>Министерство промышленности и новых технологий</li> <li>Министерство экономического развития торговли</li> <li>Министерство связи информатизации</li> <li>Министерство образования науки</li> </ul>	Microsoft Oracle IBM Avaya Alcatel-Lucent Amadeus GDS	Ассоциация ИСТ Торговая палата	ОЭСР Независимые консультанты
Обязанности				Принять непосредственное участие, а также обеспечить руководство программой

т  
и  
( к  
о  
т  
о  
р  
ы  
е  
н  
е  
о  
б  
х  
о  
д  
и  
м  
о  
и  
с  
п  
о  
л  
н  
и  
т  
ь  
с  
о  
г  
л  
а  
с  
н  
о  
п  
р  
е  
д  
п  
о  
л  
а  
г  
а  
е  
м  
ы  
м  
о  
ц  
е  
н

Обеспечить доступ к  
необходимой  
информации и данным,  
находящимся на  
хранении у  
Правительства  
(например, Агентство  
по статистике,  
государственный  
регистр, и т.д.)  
Способствовать  
внедрению  
планирования программ  
связи и их стратегий  
Разработать  
программный метод  
финансирования  
деятельности по  
установлению связей  
Внести необходимые  
улучшения в систему  
государственного  
управления

Разработать  
программное  
обеспечение для  
закупок и  
управления  
Разработка  
рабочих пакетов  
для отдельных  
компаний

Разработать  
программное  
обеспечение  
для управления  
и сопряженными  
программами  
Поддержать  
индивидуальные  
компании в  
процессах  
установления  
связей

стратегиче-  
ского  
планирова-

к а м)				н и я исполнения
--------------	--	--	--	---------------------

6) *Определение плана действий.* Представленное выше исследование позволит ОЭСР определить конкретные действия, необходимые в рамках реализации Акции. Исследование, проведенное на подготовительном этапе, выявит также сектора, в которых следует применить пилотные действия, представляя основания и потребности Республики Казахстан в подходе передовых практик в рамках соответствующих планов и программ. Данная информация резюмируется в документе, определяющем вопросы, которые необходимо решить в рамках проведения Акции, а также планируемый *modus operandi* Акции (включая механизмы, способствующие передаче всем министерствам опыта, извлеченного в результате участия в пилотной работе).

7) *Организация начального семинара.* Начальный семинар подразумевает участие политических государственных служащих, секретариата ОЭСР, главных специалистов в области политики и международных организаций, включая Европейскую Комиссию. Семинар будет включать следующее:

- представление задач и масштаба Акции;
- представление выбранных примеров положительной практики в области создания политики, из контекста ОЭСР;
- представление задач, масштаба, преимуществ и обязательств по каждому пилотному проекту;
- описание порядка передачи другим министерствам опыта, извлеченного в результате проведения пилотных проектов;
- обсуждение общего рабочего плана.

## **5. Улучшение эффективности деятельности пилотных государственных органов**

27. Основная задача данного этапа заключается в развитии и внедрении лучшей модели оказания услуг пилотными министерствами. Конечная цель акции состоит в улучшении конкурентоспособности, учитывая, что пилотные министерства являются важным функциональным звеном деловой конъюнктуры. После внедрения пилотных проектов, ноу-хау по методологии измерения недостатков возможностей обмена и передачи остальным органам Правительства РК. Ожидается, что связанность с проектом ОЭСР Разносторонность и укрепление ПИИ и секторной конкурентоспособности Республики Казахстан, а также существующие рабочие связи между пилотными министерствами и ОЭСР максимально увеличит эффективность данной акции.

### *Результаты*

28. Результаты данного этапа являются следующими:

R1.2 Повышение эффективности использования соответствующих инструментов анализа пилотными государственными органами (функциональная методология)

R1.4 Повышение эффективности осуществления контроля над соответствующим Парламентским комитетом

R2.1 Возможность осуществления функциональных обзоров пилотных министерств

R2.2 Функциональные обзоры и последующая реорганизация, осуществляемая пилотными органами; обмен опытом среди других органов

R2.3 Реформа действующего макета пилотных министерств, руководствуясь обзором и опытом ОЭСР

R2.4 Повышение эффективности развития, планирования бюджета, внедрения и осуществления контроля над стратегическими и операционными планами согласно общим принципам национальной стратегии пилотными государственными органами

### *Действия*

29. На данном этапе будут предприняты следующие инициативы:

1) *Определение перечня соответствующих оказываемых услуг.* Обзор организационной структуры пилотных министерств будет осуществляться с учетом потребностей рынка и стратегического планирования. Сначала будет разработан стратегический план оказания услуг, исходя из анализа недостатков при сравнении услуг, необходимых конечному пользователю, с состоянием услуг, предоставляемых в настоящее время. В качестве исходных ориентиров будет использован опыт и методологии ОЭСР.

2) Анализ спроса: обзор спроса и необходимых получателям услуг, включая целевое исследование гражданского общества и соответствующих заинтересованных сторон, с использованием реформистского подхода, ориентированного на рынок.

3) Функциональная база: детальный обзор существующих услуг и функций поддержки, включая использование методологии управленческих реформ ОЭСР.

4) Анализ недостатков: выявление недостатков между существующими и необходимыми услугами на основании программы пересмотра.

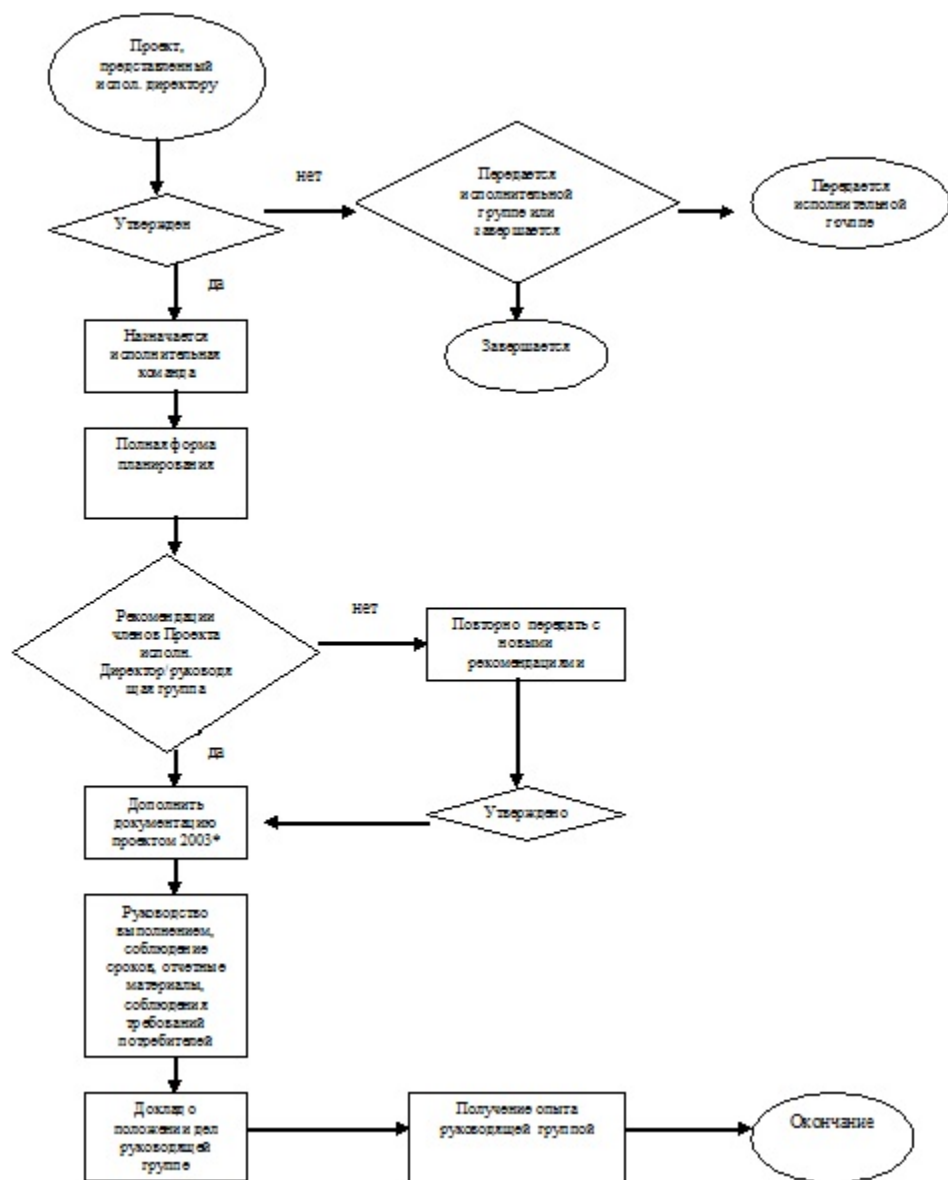
5) Определение стратегического планирования эффективности деятельности пилотных государственных органов.

6) *Проектирование новой операционной модели.* Данная деятельность основывается на стратегическом планировании оказания услуг. Ее целью является разработка деятельности, процедур, распределение ролей и ответственности, моделей и организационных графиков для новой операционной модели пилотных министерств.

7) Определение соответствующих необходимых действий для оказания услуг, а также процедур поддержки различной деятельности. Процесс создания эффективной организации требует выявления основных процедур, распределения ролей и ответственности, а также построение организационной структуры. ОЭСР окажет помощь рабочим группам в определении совокупности действий, необходимых для

построения основной деятельности и услуг, предоставляемых каждым министерством, куда входят задачи по управлению и оценке, например измерение производительности, использование матрицы межотраслевого баланса, рост промышленных показателей, специализированные исследования, деятельность по обсуждению и передаче опыта. На Рисунке 3 представлен пример узкоспециализированного исследовательского проекта по определенной отрасли, с самого начала внедрения и до его окончания.

**Рисунок 3. Схема конкретного процесса исследования**



8) Выявить и описать роли и обязанности. ОЭСР будет сотрудничать с рабочей группой и поможет определиться, каким образом обязанности могут распределяться внутри каждого министерства, в зависимости от вида деятельности, а также ознакомит с широко используемой методологии, построенной на четырех основных вопросах: Кто

несет ответственность? Кто должен предоставить отчет? У кого необходимо получить консультацию? Кого необходимо информировать? Представленный ниже Рисунок 4 иллюстрирует данный метод.

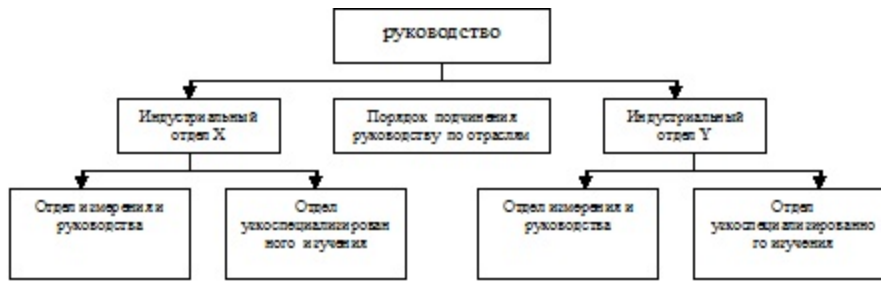
**Рисунок 4. Стандартный подход RACI к распределению функций и обязанностей**

О	К т о ответственность?	н е с е т	лицо, которому было <u>поручено</u> проделать работу
П	К т о предоставить отчет?	д о л ж е н	лицо, которое принимает <u>окончательное решение</u> и обладает <u>большим контролем</u>
К	У кого необходимо получить консультацию?	н е о б х о д и м о	лицо, к которому необходимо обратиться <u>перед</u> принятием решения или осуществлением действия
И	К о г о информировать?	н е о б х о д и м о	лицо, которое должно быть проинформировано, что решение или действие <u>было</u> принято или осуществлено

9) Определение различных функциональных моделей, исходя из опыта ОЭСР и обычной системы оценки (ОСО); разработка функциональных отчетов и линий связи для оказания услуг, с применением передовых практических методов ОЭСР. ОЭСР окажет содействие в разработке организационной структуры пилотных министерств, учитывая следующие основные факторы: во-первых, наилучшие структуры организаций класса ОЭСР; во-вторых, особенности новых создаваемых министерств, в частности, четкое распределение работы в рамках регулярной деятельности (измерение и оценка конкурентоспособности отраслей индустрии), а также целевые изучения по конкретным запросам. Представленный ниже Рисунок 5 иллюстрирует две возможные организационные схемы порядка отчетности на высоком уровне, исходя из степени централизации либо аутсорсинга экспертных знаний. Другие ключевые области, которым следует уделить внимание, включают следующие аспекты: горизонтальная линия сообщения внутри организационной структуры, внутренняя структура информационного отдела в разрезе его менеджмента, положения и функций, а также основные показатели эффективности, направленные на управление деятельностью различных департаментов.

**Рисунок 5. Примеры вариантов порядка отчетности на высоком уровне**





10) *Разработка переходного плана.* Порядок внедрения новой операционной модели будет определяться, исходя из действий, предпринимаемых на переходном этапе от существующей организационной структуры к новой системе, с целью внедрения реформ, которые будут одобрены управляющим комитетом. В целях осуществления контроля над порядком внедрения, будут установлены соответствующие контрольные показатели. Управляющий комитет и рабочие группы будут осуществлять мониторинг аналитических процессов и внедрения определенных плановых реформ при помощи проектной команды ОЭСР.

11) Определение необходимых действий реформы, с использованием переходной матричной методологии.

12) Поддержка внедрения переходного плана/плана действий для каждого этапа реформы, одобренного управляющим комитетом.

13) Разработка показателей мониторинга и систем отчетности для порядка внедрения нового оказания услуг.

14) *Поддержка внедрения новой модели в пилотных министерствах.* В рамках каждого пилотного министерства, внедрение проекта подразумевает осуществление следующих действий:

15) Наделение полномочиями рабочей группы по внедрению и контролю соответствующих реформ под надзором управляющего комитета, с учетом рекомендаций ОЭСР относительно функций, обязанностей и членства в группе.

16) Рассмотрение имеющихся данных и, при необходимости, сбор новой информации для показателей мониторинга посредством проведения специальных изыскательных работ либо с использованием существующих национальных инструментов работы с данными.

17) Обзор соответствующих знаний и ноу-хау о национальной институциональной системе, включая навыки и компетентность персонала.

18) Организация обмена знаниями с международными экспертами и политиками,

направленного на повышение уровня ноу-хау персонала министерств.

19) Рекомендации относительно способов проектирования программы, в случае если текущие обстоятельства требуют пересмотра программы.

20) Рекомендации относительно дополнительных плановых реформ, в случае необходимости.

21) Организация регулярных обзорных собраний, способствующих передаче всем министерствам опыта, извлеченного из каждого пилотного проекта.

Блок 4.	Пример	внедрения:	внешнее	информирование	и
распространение знаний в агропромышленном производстве	Информирование общества о преимуществах сектора, а также	о б м е н	знаниями, полученными от отечественных и зарубежных коллег,	рекомендуется рассматривать как основную услугу,	предоставляемую Правительством. Информация и обмен полученными знаниями стимулирует дискуссии о заключениях других научно-исследовательских институтах Казахстана и иных стран.
Более того, это способствует созданию сетей связи, повышая репутацию сектора и демонстрируя ее привлекательность для иностранных инвесторов.	Экономика Казахстана может добиться большей диверсификации путем создания надежной репутации в одном секторе.	Распространение сделанных заключений и обмен полученными знаниями может осуществляться посредством различных каналов.	Один из подобных каналов проходит через Интернет, включая, например, публикацию рабочей документации, директивных документов либо общеобразовательной информации. На Рисунке 7 представлен пример информационного сайта Ирландского совета по пищевым продуктам – государственной структуры, ориентированной на укрепление конкурентоспособности и привлекательности агропромышленного производства Ирландии.		

22) Создание Института национальной конкурентоспособности и инновации как первого пилотного проекта Министерства индустрии и новых технологий РК. Несколько принципов, разработанных на основании опыта членов ОЭСР и полученного опыта Республикой Казахстан, смогут внести вклад в развитие деятельности Института. Указанные принципы также позволят данной структуре достичь большей эффективности:

23) *Взаимодополняемость*: Институт должен направлять свои усилия на создание связей с существующими структурами, занимающимися разработкой индустриальной политики в Республике Казахстан. Это позволит избежать дублирования и приведет к максимальному обмену информацией. Органами, принимающими участие в процессе разработки индустриальной политики Казахстана, являются в основном: Министерство индустрии и новых технологий РК, Министерство экономического развития и торговли РК, Министерство транспорта и коммуникации РК, Казнекс и Самрук-Казына. Кроме того, существуют несколько поддерживаемых правительством экспертно-аналитических центров, которые уже проводили экономические анализы в Республике Казахстан, как например, Национальный аналитический центр под поддержкой Правительства РК, Аналитический центр экономической политики в

области сельского хозяйства под поддержкой КазАгроИнновация и Ассоциация экономистов  
К а з а х с т а н а .

24) *Налаживание связей*: Институт должен пользоваться услугами экономических экспертов и экспертов в области статистики, как из Казахстана, так и из других стран. Это важно по следующим причинам: во-первых, из-за того, что некоторые специфические вопросы исследования могут разрешить лишь ведущие специалисты; во-вторых, Институт не может позволить себе для каждой из областей исследования содержать в своем штате высококлассного специалиста. Аутсорсинг внешних специалистов помимо штатной команды в связи с исполнением проекта чрезвычайно важен в целях обобщения знаний и стандартизации основных исследовательских процедур, что не менее важно.

25) *Направленность услуг*: Основной акцент должен ставиться на нужды основных правительственных участников и участников Института путем организации контроля за руководящими структурами.

*Отчеты, которые необходимо предоставить*

30. Результаты данного этапа описываются в отчетах двух видов:

- 1) Отчеты об общем продвижении Проекта отражаются в годовом, полугодовом и окончательном отчете ОЭСР о продвижении;
- 2) Отчеты касательно знаний, полученных из пилотных проектов, которые могут быть применены к другим министерствам, как например пересмотр методологии, инструментов по разработке и управлению процессом.

## **6. Основная деятельность Института национальной конкурентоспособности и инновации**

31. Основными услугами предоставляемые Институтом, как ожидается, должны б ы т ь :

- 1) регулярное *определение и оценка* развития конкурентоспособности в области индустрии – в общих и на секторальном уровне – а также показателей инноваций;
- 2) обеспечение соответствия специальным *требованиям проекта* путем осуществления исследований и представления рекомендаций касательно выполнения п о л и т и к и ;
- 3) *оглашение результатов исследований* и обмен полученными знаниями с местными и иностранными партнерами.

32. ОЭСР сможет оказать специализированную поддержку в целях оказания указанных услуг.

*Определение и оценка: осуществление внедрения и использования характерной методологии по определению и управлению*

33. Одной из основных целей Института является непосредственное управление и определение характерных для индустриального сектора уровней конкурентоспособности и инновации. Особо важно для достижения указанной цели выполнить следующие два действия: во-первых, определить характерные для промышленного сектора уровни конкурентоспособности и роста и, во-вторых, определить характерные для индустрии объемы сырья для определения характерного для индустрии выхода продукции. ОЭСР сможет оказать содействия в целях осуществления указанных действий.

*Определение производительности: обеспечение обучения и подготовка кадров в области статистики*

34. Различные методики расчета производительности выбираются в зависимости от целей, потребностей и ресурсов, применимых в организации. ОЭСР может облегчить этот выбор посредством организации обучения и углубленных тренингов. Рисунок 6 показывает, каким образом различные показатели производительности зависят от определенных целей и имеющихся ресурсов, в то время как Рисунок 7 описывает преимущества и недостатки каждого показателя производительности.

#### **Рисунок 6. Показатели производительности и их использование**

**Основными показателями определения способа измерения уровня производительности на уровне сектора Требования, предъявляемые к целям измерения и уровню данных**

Низкий уровень требований к данным	С л а б а я микро-макро связь: только индустриальный уровень измерения производительности	С и л ь н а я микро/марко связь: измеряется в к л а д индустриальный в о б ш и р н ы й экономический рост	
	Производительность труда, основанная на валовой продукции = Количественный показатель валовой продукции /количественный показатель труда	Производительность труда, основанная на добавленной стоимости = количественный показатель добавленной стоимости /количественный показатель трудоемкости	Чтобы отследить уровень диверсификации необходимо отследить вклад каждого сектора в р о с т производительности труда на уровне всей экономики
Высокий уровень	Предельная производительность основанная на добавленной стоимости = количественный показатель		

требований к данным	добавленной стоимости /количественный показатель предельной производительности		
	Многомерный фактор K L E M S производительности = Количественный показатель валовой продукции /количественный показатель электроэнергии, услуг, определяемый согласно их формированию валовой продукции	Многоцелевая капитальная производительность труда, основанная на добавленной стоимости = количественный показатель добавленной стоимости /количественный показатель трудоемкости и капитала, определяемых согласно их доле в формировании добавочной стоимости	

Источник ОЭСР

ОЭСР – Развитие частного сектора

### Рисунок 7. Преимущества и недостатки показателей производительности

**Измерение производительности, основанное на одном факторе, является наиболее простым для измерения и оценки, однако, раскрывает картину лишь частично**

Часто используемые измерения производительности, основанные на одном факторе в странах ОЭСР

Определение	Количественный показатель валовой продукции / количественный показатель трудоемкости	Количественный показатель добавочной стоимости / Количественный показатель трудоемкости	Количественный показатель добавочной стоимости / Количественный показатель капитальных затрат
Обоснование	Показывает, каким образом производительность	Показывает, каким образом производительность труда способствует	Показывает, каким образом производственный капитал способствует

	труда способствует образованию валовой продукции	образованию добавочной стоимости	образованию добавочной стоимости
Цель	Отражает изменения коэффициента труда по отраслям промышленности и помогает провести анализ требований к труду по отраслям	Измеряет вклад индустрии в развитие экономики в целом. На общем уровне, прямая связь к широко используемому методу измерения, основанному на уровне жизни - доход на душу населения	Изменения в общей производительности указывает на то, какое увеличение валовой продукции можно достичь путем меньших затрат на социальные нужды для последующих затрат
Преимущества	Облегчает измерение и понимание	Облегчает измерение и понимание	Облегчает понимание, однако трудно измеряются
Ограничения	Частичное измерение совместное влияние затраченных трудов и/или изменения...	измерение производительности основных факторов и/или промежуточных затрат	– Отражает изменение производительности и/или технические

Источник ОЭСР ОЭСР – Развитие частного сектора

С другой стороны измерения производительности, основанные на нескольких факторах, являются более точными, однако могут возникнуть определенные трудности при сборе и обработки данных

Часто используемые измерения производительности, основанные на нескольких факторах в странах ОЭСР

Определение	Количественный показатель добавочной стоимости/Общий количественный показатель трудоемкости капиталовложений* * Общий количественный показатель трудоемкости капиталовложений Количественному показателю (различных видов) труда и капитала, согласно их текущей доли в	Количественный показатель валовой продукции/Общий количественный показатель затрат* * Общий количественный показатель затрат = Количественному показателю (различных видов) труда, капитала, электроэнергии, услуг, согласно их текущей

	формировании добавочной стоимости	стоимости в общем объеме валовой продукции
Обоснование	Показывает, каким образом продуктивное сочетание труда и капитальных затрат способствует образованию добавочной стоимости	Показывает, каким образом продуктивное сочетание затрат способствует образованию валовой продукции
Цель	Измеряет вклад отрасли промышленности в увеличение многомерной производительности и уровня жизни по всей экономике	Анализирует технические изменения на уровне индустрии
Преимущества	В странах ОЭСР данные можно получить напрямую из национальных балансов	Наиболее приемлемым инструментом для измерения технических изменений в рамках индустрии является учет роли промежуточных затрат в производстве
Ограничения	Не является хорошим показателем изменения технологии на промышленном уровне	Требования, предъявляемые к данным достаточно значимы и сбор данных по отраслям промышленности более трудоемок, чем в случае применения многомерных производительных оценок на основе добавочной стоимости

Источник ОЭСР

ОЭСР – Развитие частного сектора

*Матрица межотраслевого баланса: организация обучения и тренингов*

35. МЭРТ стремиться к тому, чтобы расчет соотношения затрат и выпуска продукции стали основной деятельностью созданного недавно Института. ОЭСР располагает Национальной базой структурного анализа (STAN), отражающей ряд расчетов соотношения затрат и выпуска продукции. В таблицах расчета соотношения затрат и выпуска продукции указываются соотношение купли и продажи между производителями и покупателями в рамках определенной экономики. Это позволяет определить характерные для данного сектора затраты на производство и характерные объемы выпуска продукции.

36. ОЭСР сможет организовать двухстороннюю поддержку, во-первых путем обучения персонала Института, что касается расчетов затрат и выпуска продукции, построения методологии в целях соблюдения стандартов ОЭСР и, во-вторых путем предоставления определенных данных выбранных из базы данных STAN в целях организации сравнительных исследований. В этой базе данных указано более 35 стран,





бум., печатная и типограф. продукция	336.2	53.4	1 960.1	294.9	130.6	12 027.5	116.8	1 909.0	553.2	354.4	229.2	220.5	312.2
С 2 3 Кокс, продукты нефтепере- работки ядерное топливо	2 127.4	177.0	915.1	172.6	81.8	331.8	5 480.2	4 068.3	226.1	364.7	273.4	221.7	244.1
С 2 4 Химикаты и хим. продукты	51D3.7	179.8	1 705.7	1 445.6	215.8	1 955.7	1 347.1	2 5 870.1	8 865 2	505 7	587.0	1 488.1	872.5
С 2 5 Резиновые и пластмасс изделия	-0';	70.5	2 483 6	556.8	93.5	672.7	672.8	2 271.5	3 723.9	255.4	275.1	8846	1 298 5
С 2 5 Другая немет. минер. продукция	352.6	323.5	859.0	59.6	73.4	170.2	44.2	737.6	214.2	3 162.3	292.4	337.8	254.6
С 2 8 Готовые мет. изделия, кроме машин и оборудова- ния	45.9	25.7	157.6	119.9	76.0	296.7	177.8	614.6	504.7	491.4	9 886.0	7 528.4	2 898.6
С 2 8 Готовые мет. изделия, кроме машин и оборудова- ния	402.5	199.2	1 359.7	251.3	309.2	371.8	503.1	1 434.1	476.9	346.2	2 266.1	8 707.0	5 079.2
С 2 9 Машины и оборудова- ние	1 640.9	727.7	858.5	305.3	273.7	347.3	298.5	833.1	735.4	428.2	739.5	1 214.4	5 880.1

### *Содействие развитию промышленных показателей в Казахстане*

37. Измерение производительности имеет решающее значение для оценки общего увеличения конкурентоспособности конкретных отраслей. Тем не менее, это не является достаточным, если цель политики заключается в образовании четкого представления о том, как развивается конкурентоспособность в сфере индустрии.

Таким образом, ОЭСР использует локальный и полный инструмент в целях мониторинга и сравнения конкретных отраслей и общих показателей конкурентоспособности в сфере индустрии для каждой страны-участника – индустриальных показателей ОЭСР.

#### *Предоставление доступа к данным по странам-членам ОЭСР*

38. ОЭСР имеет доступ к обновленным статистическим данным в каждой из своих 31 стран-членов. Предоставление данных Институту по мере необходимости позволит содействовать созданной недавно организации в проведении сравнительного и сопоставительного анализа, опираясь на исторические и современные данные.

#### *Целевые проекты*

39. Институту предстоит осуществлять по запросу различных государственных органов Правительства целевое изучение на временной основе. Целевое изучение включает изучение в области различных тематик, таких как мировые и местные тенденции развития отраслей, двигатели спроса и предложения, основные факторы успеха, а также экономические характеристики отрасли. Это требует применения особой методологии и глубокого исследования, которое в первую очередь должно включать привлечение специалистов частного сектора, которые зачастую являются поставщиками информации, подходящей для осуществления указанных анализов.

40. ОЭСР сможет организовать обучение и тренинги для персонала Института, опираясь на свою команду экспертов стран-членов и всемирную сеть специалистов в о б л а с т и и н д у с т р и и .


41. Кроме того, ОЭСР поможет создать группы из частных и государственных экспертов, которые будут заниматься рассмотрением определенных вопросов.

#### *Внешние связи и распространение знаний*

42. Помимо связи через Интернет и публикаций научных работ, организация конференций на определенные темы, в Казахстане и за рубежом, является одним из потенциальных каналов распространения знаний. ОЭСР сможет посоветовать выбрать лучшее направление в данной области и помочь привлечь международных экспертов для участия в конференции, однако, поддержка ОЭСР в данной области не включена в формальное предложение. На Рисунке 9 показан пример конференции совместно с финансовой полицией Казахстана и ОЭСР, в сентябре 2009 года.

### **Рисунок 9. Инвестиционная политика, конференция ОЭСР и рабочей группы по проекту в Казахстане**

	Международная конференция по созданию условий для стабилизации экономики	
--	--	--

<p>16-18 Сентября, Астана, Казахстан</p>	<p>социального развития в восточной Европе и центральной Азии, а также встреча рабочих групп по проведению политики адаптации и продвижения</p>	
--	---	--

## 7. Консультирование в сфере политики, обучение и тренинги

43. ОЭСР предоставит текущую поддержку пилотным и непилотным министерствам, что касается разъяснения содержания проекта и использованной методологии. Необходимо осуществить целый ряд действий согласно политике и способствовать развитию различных институциональных форм в целях достижения конкурентоспособности высокого уровня посредством внедрения лучших государственных и частных положений и создания институтов. Успех в этой области будет значительным, если экономический рост и уровень жизни в среднесрочной перспективе в новом макроконтексте поддерживаются на достойном уровне или продолжают далее развиваться. В ходе осуществления пилотных проектов, необходимые инструменты для анализа и реализации новой модели предоставления услуг для пилотных министерств будут адаптированы и переведены в другие правительственные органы. Это будет способствовать разработке и осуществлению мероприятий, направленных на улучшение оказания вспомогательных услуг потребителям.

### *Результаты*

44. Результаты на данном этапе предполагают следующее:

R1.3. Осуществление передачи ноу-хау, инструментов и методологий другим структурам.

R2.5. Осуществление по запросу краткосрочной экспертизы в форме «Рекомендаций по выработке политики» (PDAP) для центральных государственных органов и пилотных структур.

R2.6. Оценка программы необходимая для (будущей) общеотраслевой поддержки программы.

### *Действия*

45. На данном этапе действия должны осуществляться в соответствии с двумя этапами и в течение всего Проекта.

1) *Информационные сессии с участием Академии государственной службы касательно проектной методики и использованию инструментов.* По мере развития проекта, проведение обучающих сессий будет согласовываться с Академией государственной службы. Целью является ознакомление с применимым методом, а

также методики и инструментами, применяемыми для продвижения проекта.

2) *Обучение и инструктаж участников проекта новым механизмам и лучшей практике по проведению политики.* Эксперты ОЭСР и другие эксперты будут осуществлять по запросу текущее консультирование должностных лиц пилотных министерств по выбранным тематикам касательно содержания.

46. Под эгидой ОЭСР, Руководящий комитет будет являться основой для выявления возможного сопряженного применения проекта с другими стратегиями и планами действий Казахстана, то есть выявлять действия, которые могут выполняться более чем одним министерством на основе сотрудничества.

47. Действия должны осуществляться так, чтобы Руководящий комитет постепенно реформировался в постоянный «Комитет по улучшению качества оказания услуг», таким образом, чтобы выявление и структурирование таких действий в области сотрудничества продолжались и после осуществления таких действий.

Блок	5.	Развитие	потенциала	пилотных	структур
в области ноу-хау Канада: развитие основ	Анализа	эффекта	регулирования	В помощь	финансирующим департаментам в
в ы б о р е					п о д х о д я щ и х
аналитических	методов	существуют	различные	принципы,	раскрывающие
различные	вопросы	для	подготовки	Оценок	регулирующего
включая:	1) написание	Оценок	регулирующего	воздействия	(Управление
казначейства Канады, Секретариат); 2) проведение анализа	эффективности	затрат	(Правительство Канады); 3) оценка		
альтернативных	регулирующих	положений			(Правительство
Канады); и 4) разработка	правил	для	сведения	к минимуму	неблагоприятного
воздействия на конкурентоспособность	Источник	Управление	казначейства	Секретариата Канады	Принципы, как правило
, являются	общими,		учитывая		разнообразие
регулирующих	норм,	которые	должны	соответствовать	требованиям
регулирующего	воздействия	(стандартам	защиты	окружающей	среды,
эффективности	использования	энергии,	безопасности	на	производстве
охране прав	потребителей,	программам	по	одобрению	фармацевтических
лекарственных	средств,	стандартам	применимым	к	медицинскому
оборудованию,	новым	химическим	веществам	и	пестицидам,
нормам	в области	экономики;	правилам	по	возмещению
производства, административным	правилам;	и т.д.).	Франция: организация	тренингов, семинаров,	укрепление
в з а и м о с в я з и					
между государственным сектором и студентами университета	В 2001 году,	помимо	организации	информационных	
к а м п а н и й					д л я
государственных	пользователей	услуг,	Министерство	по	вопросам
государственной	службы	и	государственных	реформ	подготовило
руководства	и циркуляры	для	должностных	лиц,	занимающихся
общественной	службы	и служб,	ответственных	за	обработку
выявлено, что	увеличение	скорости	доступа	к	интернету
веб-сайты	и общественные	порты	для	должностных	лиц
минимизировать	временные	промежутки	между	моментом	принятия
и ее внедрением на территории всей страны.	Важно	не только	улучшить	качество	информации,
должностным	лицам	за	счет	их	средств,
осведомленность	последних	касательно	различных	методов	упрощения
административных	процедур	и	понимания	Государственной	реформы
интенсивного	проведения	тренингов	и	семинаров	и
встреч.	Объектами	вмешательства	со	стороны	министерств
руководства,	отвечающих	за	упрощение	и	модернизацию,
					являются

тренеры, должностные лица и студенты. Данное вмешательство благоприятствует развитию институтов политических исследований, региональных структур по администрированию и национальной школы администрирования. В целях укрепления связи со студентами, которые готовятся стать государственными служащими, Министерство по вопросам государственной службы и государственных реформ поручает им проводить определенные исследования. Например, в декабре, студентам с дипломом о высшем специализированном образовании (DESS) было поручено провести анкетирование, спросив у 802 людей их мнение касательно слова «управление». Именно таким образом студенты знакомятся с духом реформ и с деятельностью публичного сектора.

Источник: ОЭСР (1997), Анализ эффекта регулирования, Передовая практика в странах ОЭСР, Париж

## 8. Методология

### *Метод и методология*

48. Методы ОЭСР по внедрению действий характеризуются следующим образом: (i) применение пилотных проектов; (ii) обширное и регулярное консультирование; (iii) создание устойчивых институциональных структур; (iv) продвижение специальных аналитических инструментов и инструментов по разработке, которые могут быть использованы бенефициаром на долгосрочной основе.

### *Пилотные проекты*

49. Пилотные проекты используются в целях усовершенствования частных и государственных регулятивных норм и институтов в рамках трех пилотных министерств и для проведения исследования, разработки модели и осуществления действий, которые могут быть обозначены как «Практическое руководство» и для последующего использования (с некоторыми изменениями) в других министерствах.

50. Всесторонний анализ пробелов в области практики и/или выявление возможностей и подходящих позиций для повышения уровня предоставления услуг потребуют существенного участия со стороны пилотных министерств. Данное обязательство должно включать: высокий уровень политического участия, что касается сотрудничества между министерствами (так как развитие и поддержание конкурентоспособности в экономике зависит от проведения политики несколькими министерствами); участие в рабочих группах штатных ресурсов; готовность взаимодействовать с деловыми кругами и гражданским обществом; а также готовность предоставить очередные полные и точные данные о процедуре проведения политики, а также обмен знаниями с непилотными министерствами.

51. Министерства, которые готовы выделить ресурсы, необходимые для проекта, смогут непосредственно одними из первых провести подробную аналитическую и опытно-конструктивную работу. Те министерства, которые не могут выделить средства, смогут воспользоваться накопленным опытом и ознакомиться с практическими

инструментами анализа и развития пилотных проектов. Все министерства примут участие на этапе тренинга и обучения, которые будут организованы на регулярной основе на протяжении всего проекта.

#### *Процесс консультирования*

52. Основным фактором успеха применения действий является степень участия и полное освоение результатов должностными лицами и частным сектором. Как показывает опыт, регулярные консультации на всех этапах проекта способствуют высокой степени участия и оказанию поддержки со стороны основных участников, как на местном, так и на внешнем уровне.

53. Учитывая характер Проекта, чрезвычайно важно обеспечить правительственную поддержку на высоком уровне, таким образом, чтобы способствовать активному привлечению министерств и правительственных структур настолько, насколько это возможно. Особое внимание должно уделяться на начальном этапе привлечению необходимой политической поддержки (возможно через Кабинет Премьер-министра).

54. В качестве средств, облегчающих передачу знаний, адаптацию стратегий и планов действий к местным ситуативным моментам, а также в целях обеспечения значительной доли участия соответствующих организаций и должностных лиц в проведении политики, которые им предстоит осуществить, будет широко применяться практика проведения тренингов и семинаров с привлечением специалистов из определенных областей.

#### *Создание устойчивых институциональных структур*

55. Будут разработаны различные программные структуры для их применения и по окончании проведения Проекта, таким образом, чтобы ими всецело владели национальные структуры к концу третьего года Проекта. Так, Руководящий комитет, образованный для внедрения действий по определению направления и контроля соблюдения последних будет преобразован в Комитет по улучшению качества предоставления услуг, который пересмотрит возможности для внедрения программы в другие министерства.

56. Состав Руководящего комитета должен быть сформирован таким образом, чтобы в максимальной степени способствовать обмену знаниями и опытом между участниками. В рамках различных тем, помимо представителей правительства и частного сектора в различных рабочих группах и семинарах в рамках пилотных проектов будут также участвовать международные и региональные эксперты. Эти эксперты будут привлекаться из ряда учреждений, в том числе ОЭСР, международных и отраслевых конкретных организаций и, в идеале, соответствующих Главных управлений Европейской комиссии. Их участие не только обеспечит доступ к лучшей международной практике и опыту, но и обеспечит соответствие всех видов деятельности/политики, разработанных в рамках действий европейским и международным стандартам.

Блок 6 Предоставление конкурентоспособных инновационных услуг: примеры государственных структур По мере необходимости структуры выстраивают основные внутренние ноу-хау и используют внешние ресурсы. Внутренние ресурсы позволяют структурам обобщать знания и последовательно доносить их в надлежащем виде, а внешние ресурсы, используемые на основе проекта или в течение ограниченного времени обеспечат гибкость в процессе организации работы, в зависимости от потребностей и поставленных задач структуры на данный момент. В связи с этим Европейская Комиссия имеет особое преимущество перед Японией и Южной Кореей с того времени как Институт перспективных технологических исследований (IPTS) начал непосредственно работать, объединяя усилия с национальными институтами стран-членов (см. приведенные ниже таблицы). Рисунок 10. Организационные модели структурных единиц стран-членов ОЭСР – избранное сопоставительное исследование

Основные организационные черты	Южная Корея	Япония	Европейский союз
Ключевые внутренние возможности	3 команды для 3 областей работы	23 сотрудника областей работы	5 постоянных отделений для 8 областей работы
Внешние ресурсы	3 специализированных исследовательских центра, внешним финансированием на основании проекта	130 нанятых на год на основе с привлечением университетов государственных органов	26 национальных институтов на стран-членов и 2 однородных из института Европейского союза, с внешним финансированием, на основании проекта
Коэффициент заемных средств наличие внешних ресурсов/ внутренние ключевые возможности	11 =	4	28

Ключевые области исследования: первоначально сконцентрироваться на конкурентоспособности и инновации Конкурентоспособность и инновация являются двумя основными областями исследования, проведенного тремя структурами. Каждая из структур преследовала свои особые интересы и цели. Целью изучения для Института по изучению промышленной политики Южной Кореи (ИПП) стал вопрос, каким образом можно продвинуть и укрепить позицию бренда «Южная Корея» в целях увеличения доли экспорта местной продукции. Научно-исследовательский институт Японии в области экономики, торговли и промышленности (НИИ ЭТП) сфокусировался на демографической и экономической истории Японии, параллельно анализирую влияния процесса глобализации на внутреннюю экономику. НИИ ЭТП также ориентируется на информирование общества, развитие сельского хозяйства и благоустройство сельской местности,

рассматривая также с этой целью и результаты изменения климата. На Рисунке 11 указаны общие и специальные области исследования. Рисунок 11. Области, исследуемые структурными единицами стран-членов ОЭСР - избранное сопоставительное исследование

Основные исследования	Южная Корея	Япония	Европейский союз
Конкурентоспособность	+	+	+
Инновация	+	+	+
Государственный бренд	+		
Устойчивое развитие	+		+
Экономические показатели демографии		+	
Экономическая история страны		+	
Изучение глобализации		+	
Финансовые и трудовые институты		+	
Корпоративное управление		+	
Электроэнергия		+	+
Информационное общество			+
Развитие сельского хозяйства и сельской местности			+
Изменение климата			+

### *Усовершенствование специальных аналитических инструментов и инструментов по разработке*

57. Преимущества, получаемые в результате Акции – повышение уровня конкурентоспособности Республики Казахстан посредством принятия улучшенных государственных и частных норм регулирования и создания институтов – зависят от способности и готовности непилотных министерств использовать аналитические инструменты и инструменты по разработке, а также внедрять процессы, разрабатываемые на основании принятых действий.

58. Привлечение международных и местных участников в различные программные структуры позволит приобрести необходимый опыт в целях развития различных направлений и деятельности в соответствии с предпринятыми действиями совместно с передовой международной практикой и местными ситуационными моментами.

59. Несмотря на то, что некоторые из обширных аналитических работ и направлений в области развития будут осуществляться в отдельных пилотных министерствах, остальные министерства могут оказать содействие в ходе подготовки аналитических инструментов и инструментов по разработке, которые могут быть использованы правительством в долгосрочной перспективе. Таким образом, несмотря на то, что некоторые элементы аналитической работы и развития будут применяться конкретно к определенным министерствам, значительное внимание должно уделяться тому, чтобы подготовленные инструменты могли бы применяться полностью, тогда как



индивидуальное применение последних происходило по мере необходимости.

60. Основной темой на различных тренингах и семинарах, которые будут организовываться в связи с Проектом, будет подготовка таких инструментов в целях получения опыта группой основных участников, которые будут привлекаться на протяжении всего Проекта.

*На основе накопленного опыта*

61. Действия, построенные на опыте ОЭСР в реализации совместного проекта с ЕК *Диверсификация и укрепление прямых иностранных инвестиций и отраслевой конкурентоспособности в Казахстане*. Данный проект указывает на то, что некоторые предписания частного или государственного сектора, а также институты, подрывают конкурентоспособность страны, и влекут за собой такие последствия, как явные недостатки навыков, неадекватная инновация и недостаток механизмов контроля направлений для эффективного устранения препятствий для дальнейшего развития.

62. Методы и методология, изложенные выше, учитывая значимость обширного консультирования, высокий уровень политической приверженности и инструментов по разработке, использованы не только из опыта проведения проекта «Диверсификация и укрепление прямых иностранных инвестиций и отраслевой конкурентоспособности в Казахстане», но также и из экспертных рекомендации и помощи, предоставляемой различными комитетами ОЭСР по данным вопросам касательно стран-членов ОЭСР. Они могут привести ценную информацию о передовом опыте и основных факторах успеха.

Например, созданию Института национальной конкурентоспособности и инновации, первого пилотного проекта Министерства индустрии и новых технологий РК может содействовать опыт некоторых стран ОЭСР, которые в прошлом создавали подобные институты. Ниже представлены передовые международные опыты и основные полученные знания, которые явились основополагающими принципами определившими создание Казахстанского института.

*Европейский случай: Институт перспективных технологических исследований (ИПТИ)*

Общее представление: «Технико-экономическое направление» как цель

Основной деятельностью института является предоставления стратегической поддержки в целях разработки и развития направлений ЕС. Его основной специализацией является осуществление работы на пересечении социально-экономических, научных и технических аспектов проблемы.

Это называется «техническая экономика». Технико-экономическое исследование выполняется многопрофильными группами, которые объединяют социально-экономический и научный/технологический опыты. Их анализ основывается на специальных инструментах исследования, как количественных, как например моделирования, так и качественных, например прогнозирование.

## Многопрофильная организация

Работа ИПТИ осуществляется в пяти научных направлениях:

- 1) Применение знаний для дальнейшего развития
- 2) Создание информированного общества
- 3) Сельское хозяйство и биологические науки в области экономики
- 4) Поддержание устойчивого соотношения потребления и производства
- 5) Энергетическое производство и транспорт, обусловленные климатом, экономические показатели

Отдел программирования отвечает за научную координацию и организационное развитие, внешние отношения, общение и обучение, в то время как Группа по управлению и содействию оказывает административную поддержку научным учреждениям в целях удовлетворения их нужд по внедрению программной работы.

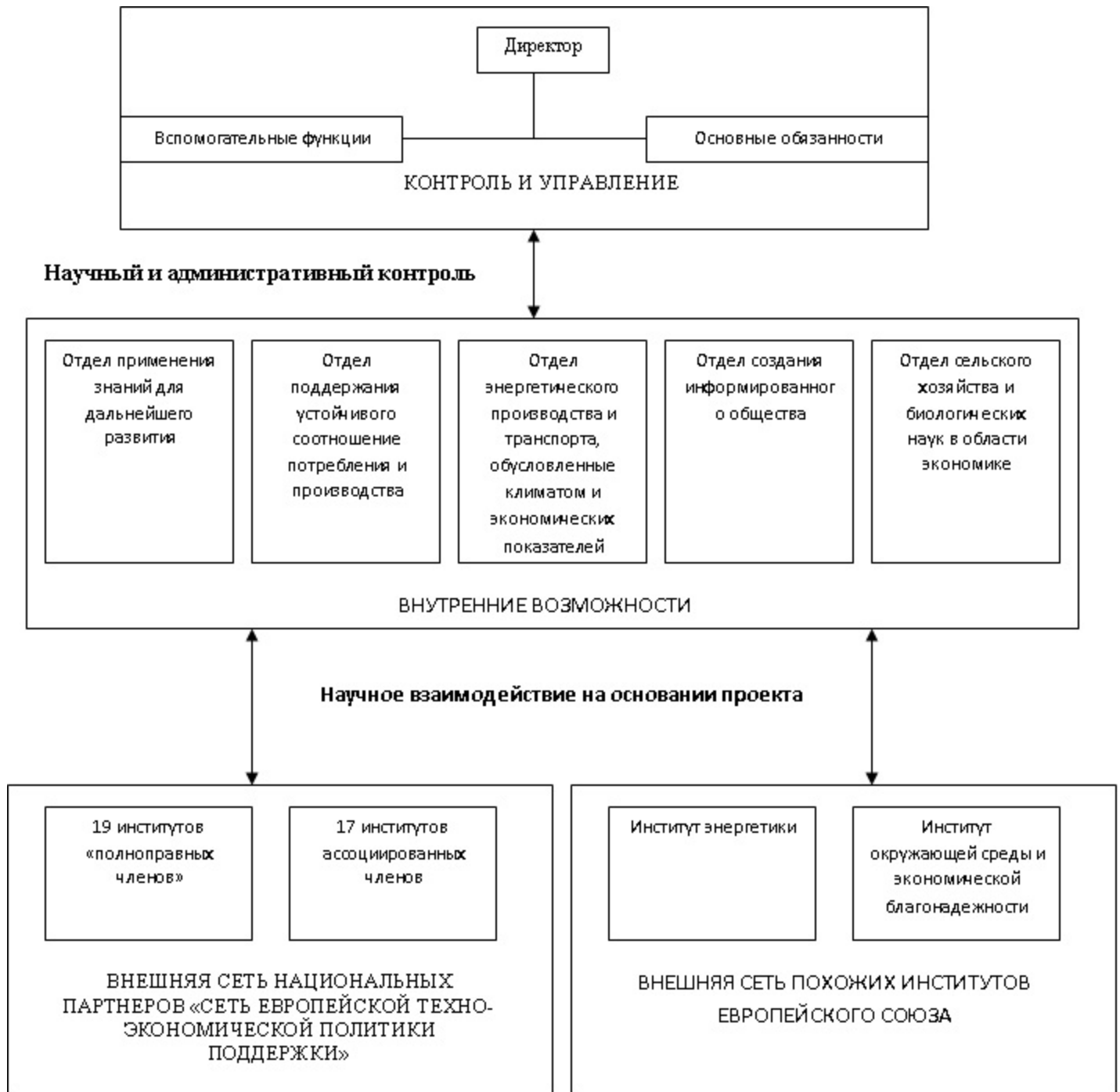
Внешние ресурсы чрезвычайно важны для работы Института. Доступ к высококвалифицированным опытным источникам представляют основу стратегии развития ИПТИ. В этих целях Интернет источники являются наиболее ценными механизмами для пополнения и расширения внутренних возможностей Института. Например, ETEPS – the European Techno Economic Policy Support Network (Европейская сеть по содействию в области техноэкономики) представляет собой сеть Европейских организаций, которые предоставляют высококвалифицированные рекомендации ИПТИ европейского уровня в отношении целого ряда областей политики, с которыми работает Институт. В 2005 году ИПТИ подписал соглашение с Консорциумом, состоящим из 19 членов и 17 ассоциированных членов, который объединил многих ведущих национальных партнеров ИПТИ по всей Европе. На практике консорциум осуществляет деятельность во всех 27 государствах-членах ЕС, и его объекты политики включают такие разнообразные направления, как сельское хозяйство, защиту прав потребителей, энергетику, защиту окружающей среды, предпринимательство, здравоохранение, информационное общество, инновацию, исследование и транспорт.

ИПТИ также черпает опыт путем поддержания связи с родственными институтами Европейской комиссии, особенно, что касается областей энергетики и окружающей среды.

На Рисунке 12 представлена упрощенная организационная схема ИПТИ.

### **Рисунок 12. Организационная структура ИПТИ**

Европейский Союз – упрощенная организационная схема Института перспективных технологических исследований



## Мероприятия, организованные в рамках проекта

Каждый отдел управляет специфическими проектами, которые подразделяются на подпроекты. На Рисунке 13 представлен пример распределения проектов в направлении «Знания для дальнейшего развития».

**Рисунок 13. Распределение проектов в рамках отдела применения знаний для дальнейшего развития**



Основные моменты изучения:

- 1) Многопрофильная команда, полагающаяся в основном на внешнюю поддержку
- 2) Проектный подход в некоторых подразделениях
- 3) Значимость наблюдательного совета для согласования общих усилий

### *Потенциальное использование сопутствующих инициатив*

63. Использование и координирование действий согласно сопутствующим инициативам является чрезвычайно важным в процессе исполнения программы. Вся команда ОЭСР будет активно этому способствовать. Подробное определение таких инициатив осуществляется на начальной стадии Проекта в целях их скорейшего использования. Это позволит увеличить эффективность принимаемых действий благодаря использованию инициатив, а также поможет избежать дублирования, или что еще хуже, противоречивости принимаемых усилий.

### *Последующие меры и оценка*

64. Создается Руководящий комитет, который будет выполнять консультативную функцию в целях выполнения действий. На начальном этапе, в число членов войдут представители пилотных министерств частного сектора, Европейской комиссии и ОЭСР. Комитет будет созываться два раза в год, а ОЭСР предоставит необходимую поддержку, что касается секретариата на весь период продвижения Проекта. По завершению осуществления действий, Руководящий комитет будет преобразован в Комитет по улучшению качества предоставления услуг, в котором руководящая роль будет принадлежать министерствам.

65. По прошествии первых двух месяцев исполнения проекта, ОЭСР представит первоначальный отчет, а затем подготовит полугодовой и годовой отчеты и окончательный отчет по Проекту. Данные отчеты будут переданы Руководящему комитету для высказывания мнения.

66. Кроме того, участникам в различных рабочих группах будет предоставлена возможность оценить работу в группе, а также основных участников в семинарах и тренингах.

### *Продолжительности и ориентиры плана по осуществлению действий*

Этап Действия	Сем. 1	Сем. 2	Сем. 3	Сем. 4	Сем. 5	Сем. 6
<b>Создание рабочих групп наблюдательного совета для разработки, рассмотрения и выполнения проекта</b>						
<i>Анализ предложения управления основанной на опыте ОЭСР</i>						
<i>Анализ внедрения соответствия подзаконных декретами Казахстана</i>						
<i>Анализ юридической структуры административных с Конституцией и инструкциями Республики Казахстан</i>						
<i>Анализ в целях реформ РК и актов, Республики</i>						
<i>Определение основных участников и создание Руководящего комитета</i>						

Выявления соответствующих основных участников и создание рабочей группы для каждого пилотного министерства						
Создания целевых групп для каждого министерства для каждого подразделения, согласно требованиям						
Определение плана действий						
Организация начального семинара						
<b>Улучшение модели предоставления услуг для определенных пилотных единиц</b>						
Определение перечня соответствующих оказываемых услуг						
Разработка новой операционной модели						
Разработка плана переходного периода						
Внедрение новой модели в пилотных министерствах						
Создание конкурентоспособности и инновации: организация (деятельность, процессы, внутренняя организация, взаимодействие с внешними участниками)						
Оказание поддержки Институту конкурентоспособности и инновации в оказании услуг: обеспечение обслуживания (индустриальное обеспечение, организация обучения, предоставление исходных данных, участие экспертов, организация тренингов)						
Предоставления рекомендаций в области политики, обучение и подготовка кадров						
Организация информационных семинаров для Академии государственной службы по методике и инструментам Проекта						
Обучение и подготовка основных участников на основе новых механизмов оказания услуг и передовой практики						

#### 4. Экономическая стабильность 1. Анализ рисков

67. Основными рисками, сопряженными с программой являются:

- 1) Недостаточное участие в процессе бенефициара.
- 2) Недостаточное владение на местном уровне результатами программы.
- 3) Отсутствие интереса у делового сообщества.

#### 2. Снижение рисков Политическое участие

68. Необходимо обеспечить политическую поддержку высокого уровня в целях создания достаточного политического участия, то есть участия соответствующего персонала в осуществлении действий, а также готовность последнего использовать аналитические инструменты и инструменты управления, разработанные в соответствии с настоящим Проектом. Именно поэтому, основываясь на опыте проведения проектов в некоторых странах-членах ОЭСР, где осуществлялось образование социального партнерства, предлагаем, чтобы Проект был одобрен Премьер-Министром РК и государственные служащие кабинета Премьер-Министра РК принимали участие в течение всей программы. Поддержку в осуществлении необходимого политического обеспечения сможет осуществить Европейская Комиссия.

69. Поддержка, которая требуется от бенефициара, включает предоставление соответствующего персонала для участия в различных рабочих группах и программных структурах, а также сбор необходимых данных для различных элементов программы. Правительству также необходимо направить запрос по осуществлению переговоров с бизнес сообществом. От министерств, участвующих в пилотных проектах потребуется, чтобы они передали в полной мере их опыт по данному Проекту, включая полученные знания.

70. ОЭСР будет осуществлять тесное сотрудничество со Спонсором в целях обеспечения политической поддержки на высоком уровне от главных должностных лиц Правительства.

#### *Местное освоение*

71. Особый рекомендательный характер Проекта является основным фактором обеспечения активного местного освоения результатов Проекта. С самого начала в проектных мероприятиях будут принимать участия местные должностные лица и частные предприниматели. Данные мероприятия включают разработку аналитических инструментов и инструментов управления в рамках пилотных проектов и их последующую адаптацию под непилотные министерства.

72. Различные институты и структуры, которые создавались в рамках Проекта, постепенно будут оказывать поддержку. Например, Руководящий комитет, образованный в начале проекта в целях руководства выполнением проекта, будет преобразован в Комитет по улучшению качества предоставления услуг, где непилотные министерства будут нести ответственность за выбор стратегии и действий, а международные сообщества будут участвовать на техническом уровне в рабочих группах.

#### **Заинтересованность бизнес сообщества**

73. Активное участие бизнес сообщества страны должно поощряться с самого начала осуществления Проекта. Опыт ОЭСР в подобных проектах показывает, что

бизнес сообщества, как правило, играют заключительную роль в укреплении  
э ф ф е к т и в н о с т и п о л и т и к и .

74. Бизнес сообщество должно быть уверено в том, что Правительство одобрило настоящий Проект, и что все действия по проекту будут приниматься на основании анализа и рекомендаций, полученных из различных областей деятельности. Поэтому необходимо обеспечить недвусмысленность и высокий уровень поддержки со стороны Правительства, а также постоянное оповещение о проводимых мерах.

75. Такие перспективы, как сотрудничество с Правительством, международными экспертами и привлечение к работе местных и зарубежных предпринимателей создадут благоприятные условия для того, чтобы бизнес сообщество продолжало участвовать в Проекте.