

**АКАДЕМИЯ ГОСУДАРСТВЕННОГО УПРАВЛЕНИЯ
ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РЕСПУБЛИКИ КАЗАХСТАН**

Национальная школа государственной политики

на правах рукописи

Тулеков Эльдар Мырзабекович

**СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ПОЛИТИКИ
В ОБЛАСТИ СРЕДНЕГО ОБРАЗОВАНИЯ**

**Образовательная программа «7М04119 - Государственное управление»
по направлению подготовки «7М041 – Бизнес и управление»**

Магистерский проект на соискание степени
магистра знаний бизнеса и управления по образовательной программе
«7М04119 - Государственного управления»

Научный руководитель _____ Абдыкаликова М.Н., к.п.с.

Проект (исследование) допущен к защите:
«_____» _____ 20__ г.

Директор Национальной школы
государственной политики _____ Жакиянов Т. Ж., к.с.н.

Астана 2024

СОДЕРЖАНИЕ

№ п/п	НАИМЕНОВАНИЕ РАЗДЕЛА	Стр.
	НОРМАТИВНЫЕ ССЫЛКИ	4-5
	ОБОЗНАЧЕНИЯ И СОКРАЩЕНИЯ	6
	ВВЕДЕНИЕ	7-9
1	ПРОЦЕСС СТАНОВЛЕНИЯ СИСТЕМЫ ГОСУДАРСТВЕННОГО ПЛАНИРОВАНИЯ В РЕСПУБЛИКЕ КАЗАХСТАН	10-23
1.1.	Нормативные процессы Системы государственного планирования	10-19
1.2.	Международный опыт по вопросам государственного планирования	20-22
2.	СОВРЕМЕННОЕ СОСТОЯНИЕ ПРОЦЕССА ПЛАНИРОВАНИЯ И ПРОВЕДЕНИЯ МОНИТОРИНГА ПРОГРАММНЫХ ДОКУМЕНТОВ В РЕСПУБЛИКЕ КАЗАХСТАН	23-31
2.1.	Процесс планирования и проведения мониторинга документов системы государственного в Республике Казахстан в сфере среднего образования	23-25
2.2.	Методология и результаты исследования	26-31
3	ЗАКЛЮЧЕНИЕ	32-36

Выводы и рекомендации по совершенствованию государственной политики в области среднего образования	32-36
ПРИЛОЖЕНИЕ	37-40
АНАЛИТИЧЕСКАЯ ЗАПИСКА	41-44

НОРМАТИВНЫЕ ССЫЛКИ

1. Указ Президента Республики Казахстан Назарбаева Н.А. от 18 июня 2009 года №827 «О внедрении системы государственного планирования» (База данных «Юрист»);

2. Постановление Правительства Республики Казахстан «Об утверждении Порядка разработки и реализации индикативных планов социально-экономического развития Республики Казахстан от 14 мая 1996 года №596 (утратил силу – постановлением Правительства Республики Казахстан от 21 марта 2000 года №432~P000432) (<https://adilet.zan.kz/rus/docs/P960000596>. 11.05.2021);

3. Постановление Правительства Республики Казахстан «Об утверждении Правил разработки среднесрочных планов социально-экономического развития Республики Казахстан от 14 июня 2002 года №647 (утратило силу постановлением Правительства Республики Казахстан от 27 августа 2009 года, №1251) (База данных «Юрист»);

4. Указ Президента Республики Казахстан «О мерах по дальнейшему совершенствованию системы государственного управления Республики Казахстан» от 28 августа 2002 года №931 (База данных «Юрист»);

5. Указ Президента Республики Казахстан от 5 октября 2020 года №427 «О некоторых вопросах Агентства по стратегическому планированию и реформам Республики Казахстан» (База данных «Юрист»);

6. Постановление Правительства Республики Казахстан от 29 ноября 2017 года №790 «Об утверждении Системы государственного планирования в Республике Казахстан» (База данных «Юрист»);

7. Приказ Министра национальной экономики Республики Казахстан от 25 октября 2021 года №93 «Методика разработки, мониторинга, реализации, оценки и контроля Национального плана развития Республики Казахстан, Плана территориального развития страны, концепции развития отрасли/сферы, планов развития государственных органов, планов развития области, города республиканского значения, столицы» (<https://adilet.zan.kz/rus/docs/V2100024908/history>);

8. Послание Президента Республики Казахстан - народу Казахстана Стратегия «Казахстан-2050» новый политический курс состоявшегося государства (<https://www.akorda.kz>);

9. Закон Республики Казахстан «Об образовании» от 15 апреля 2024 года №72-VIII (вводится в действие с 16 июня 2024 года; с 1 января 2025 года);

10. Постановление Правительства Республики Казахстан «О внесении изменений в постановление Правительства Республики Казахстан от 29 ноября 2017 года №790 «Об утверждении Системы государственного планирования в Республики Казахстан»;

11. Постановление Правительства Республики Казахстан от 28 марта 2023 года №249 «Об утверждении Концепции развития дошкольного, среднего, технического и профессионального образования Республики Казахстан на 2023 – 2029 годы»;

12. Постановление Правительства Республики Казахстан от 30 ноября 2022 года №963 «Об утверждении пилотного национального проекта в области образования «Комфортная школа»;

13. Приказ Министра просвещения Республики Казахстан от 30 января 2024 года №15 «Об утверждении Плана развития Министерства просвещения Республики Казахстан на 2023-2027 годы.

ОБОЗНАЧЕНИЯ И СОКРАЩЕНИЯ

РК	-	Республика Казахстан
СК	-	Счетный комитет по контролю за исполнением республиканского бюджета
АСПиР	-	Агентство по стратегическому планированию и реформам Республики Казахстан
МП РК	-	Министерство просвещения Республики Казахстан
МНЭ РК	-	Министерство национальной экономики Республики Казахстан
МФ РК	-	Министерство финансов Республики Казахстан
МЮ РК	-	Министерство юстиции Республики Казахстан
ЦГО	-	Центральные государственные органы
СГП	-	Система государственного планирования Республики Казахстан
НПР 2029	-	Национальный план развития Республики Казахстан до 2029 года
МОДО	-	Мониторинг образовательных достижений обучающихся
РФ	-	Российская Федерация
СФ РФ	-	Совет Федерации Российской Федерации
ЕС	-	Европейский союз
ООН	-	Организация Объединённых Наций
ОЭСР	-	Организация экономического сотрудничества и развития
ГИК ВЭФ	-	Глобальный индекс конкурентоспособности Всемирного экономического форума
НПО	-	Неправительственные организации

ВВЕДЕНИЕ

Актуальность магистерского исследования. Система государственного планирования (далее - СГП) как наука в управлении государственной политикой является одним из главных процессов развития сферы/отрасли.

В научной современной методологии не существует единого подхода по управлению СГП. В разных странах существуют свои модели и процессы управления государственным планированием с учетом их экономического и социального развития/прогресса, а также процессом мониторинга реализации программных документов, направленных на эффективное их управление.

Для развития государственной политики, принцип системы государственного планирования неотъемлем, как инструмент эффективного управления политикой, направленной на улучшение благосостояния общества. На это существуют множество международных и отечественных научных и практических исследований и работ.

Процесс по совершенствованию системы государственного планирования крайне важен для успешного развития любого государства и общества. Принцип государственного планирования на сегодня определяет направления экономического и социального развития страны, а также эффективное использование имеющихся ресурсов. Сам процесс совершенствования СГП как методологически, так и практически помогает обществу адаптироваться к изменяющимся условиям и вызовам внешней и внутренней среды, что повышает эффективность реализации стратегических программных документов и способствует достижению глобальных стратегических целей и задач, направленных на развитие благосостояния общества.

Учитывая, что современный мир в последнее десятилетие развивается очень быстрыми темпами, эффективное управление государственной политикой требует более гибких и инновационных подходов к процессу государственного планирования.

Таким образом, с учетом развития технологий, глобализации в мировом пространстве и изменений в экономической среде, система государственного планирования требует постоянного анализа и корректировки как долгосрочных, так и среднесрочных стратегий развития отрасли/сферы для получения эффективной отдачи от проводимой политики государством. Поэтому, совершенствование системы государственного планирования, становится необходимостью для поддержания

конкурентоспособности государства и обеспечения эффективного и устойчивого развития благосостояния общества.

Степень разработанности темы магистерского исследования. При подготовке магистерского проекта изучены научные исследования, статьи и работы, в которых рассмотрены различные аспекты по совершенствованию функционирования системы государственного планирования, ее принципы и процессы.

В Республике Казахстан исследованиями в области совершенствования и эффективного развития системы государственного планирования занимаются ученые Академии государственного управления при Президенте Республики Казахстан (АГУ), Казахского Национального Университета им. аль-Фараби, Института экономических исследований при Министерстве национальной экономики Республики Казахстан, Евразийского Национального Университета им. Гумилева, и другие научные институты и научно-исследовательские организации.

Среди отечественных исследований по проблемам функционирования СГП в стратегических аспектах можно отметить труды отечественных ученых Зейнельгабина А.Б., Абил Е.К., Джумабаева С.А., Кари, А.М., Байзакова Д.Б., Есекина Б.К., Джунусбековой Г.А., Кожумова А.С. и другие.

Анализ работ отечественных исследователей показывает, что на сегодня существует достаточная теоретико-методологическая база для системы государственного планирования, но с другой стороны в целях ее эффективности необходима дальнейшая работа по ее совершенствованию с учетом новых вызовов государственной политики.

Целью магистерского проекта является разработка предложений по совершенствованию политики в сфере государственного планирования среднего образования (на примере программных документов СГП Министерства просвещения Республики Казахстан).

Задачи магистерского проекта:

1. Проанализировать действующие документы системы государственного планирования в сфере среднего образования Министерства просвещения Республики Казахстан (далее – МП РК);
2. Выявить проблемные аспекты, с которыми сталкивается процесс планирования документов СГП МП РК в сфере среднего образования;
3. Выработать предложения по улучшению процесса планирования и мониторинга документов СГП МП РК в сфере среднего образования.

Объектом магистерского проекта является государственная политика в области среднего образования.

Предмет магистерского проекта – механизмы планирования и мониторинга стратегических программных документов СГП в сфере среднего образования.

Метод – для данной темы магистерского проекта были выбраны следующие методы исследования: контент – анализ программных документов СГП в сфере среднего образования, сравнительно-правовой анализ документов СГП, SWOT – анализ СГП, изучение официальной отчетной информации МП РК и экспертное интервью в области планирования и мониторинга документов СГП в сфере среднего образования.

Практическая значимость магистерского проекта обусловлена тем, что система государственного планирования в Республике Казахстан все еще не совершенна. Как показал анализ, заявленные политики, обозначенные в программных документах через реализацию проектов не всегда эффективны, что в последующем может негативно отразиться на работе государственного органа.

1. ПРОЦЕСС СТАНОВЛЕНИЯ СИСТЕМЫ ГОСУДАРСТВЕННОГО ПЛАНИРОВАНИЯ В РЕСПУБЛИКЕ КАЗАХСТАН

1.1. Нормативные процессы системы государственного планирования.

В Республике Казахстан система государственного планирования как научная и методологическая часть в управлении государством внедрена с 2009 года.

Для реализации вышеуказанной модели были приняты соответствующие законодательные и нормативно-правовые акты. Так, 18 июня 2009 года Указом Главы государства Республики Казахстан был принят соответствующий документ регламентирующий методологию, принципы и механизмы СГП [1].

Необходимо отметить, что если впервые годы суверенитета Казахстана, страна применяла разные процессы и методы государственного планирования, то на сегодня уже имеет свою уникальную модель по государственному планированию программных документов и их мониторингу.

В Казахстане до настоящего времени использовалось несколько моделей СГП. Первая была разработана в 1996 году [2]. В её основе была заложена классическая система индикативного планирования по опыту таких стран как Франция, Япония и Германия.

Индикативное планирование в Республике Казахстан осуществлялось в рамках стратегического (долгосрочный) плана на 10-15 лет, в рамках которого разрабатывались государственные программы, а также среднесрочный план на 3-5 лет и годовой (текущий) план. В зависимости от уровня государственного управления и значимости решаемых проблемных вопросов, индикативные планы разрабатывались на центральном (отраслевом) и региональном уровнях. На практике с учетом определенного времени данная модель показала, что рассматриваемый процесс индикативного государственного планирования по целому ряду субъективных причин оказался малоэффективным. Основной проблемой данной модели заключалась в том, что функции индикативного планирования страны были расщеплены в разных центральных государственных органах, не было единого методологического подхода к планированию государственной политики. Поэтому, в августе 2002 года были приняты соответствующие Правила разработки среднесрочных планов социально-экономического развития Республики Казахстан и образовано Министерство экономики и бюджетного планирования Республики

Казахстан, которому от Министерства финансов Республики Казахстан были переданы функции в области бюджетного планирования [3], [4].

Второй этап – это новая модель системы среднесрочного планирования, которая включала трехлетние (с возможностью продления на 1 год) планы для центрального и областного уровней.

В последующем, когда был определен ответственный государственный орган по стратегическому и бюджетному планированию, СГП начала трансформироваться и принимать то состояние, которое она сейчас имеет.

Необходимо отметить, что на сегодня в части методологической основы системы государственного планирования создано Агентство по стратегическому планированию и реформам Республики Казахстан» [5], где одними из задач являются:

- формирование государственной политики в сфере стратегического планирования;
- участие в совершенствовании СГП;
- разработка системных мер, направленных на совершенствование социально-экономического развития страны;
- мониторинг и оценка хода реализации структурных и институциональных реформ, в том числе в рамках документов СГП.

СГП в Республике Казахстан регулируется соответствующим порядком и правилами осуществления политики Системы государственного планирования [6].

В соответствие с вышеизложенным документом, уполномоченным государственным органом в сфере государственного планирования (МНЭ РК) принят соответствующий нормативно-правовой документ по разработке, мониторингу, реализации, оценки и контролю стратегических программных документов Системы государственного планирования (далее - Приказ) [7] (Рисунок 1).

Согласно действующей СГП, программные документы подразделяются на четыре уровня иерархии значимости (Рисунок 2).

Первый уровень иерархии документов СГП — это Стратегия развития Казахстана до 2050 года [8]. Документ охватывает десять глобальных вызовов 21 века и описывает направления развития страны для успешного ее становления на мировой арене (индикаторы представлены в Приложении 1).

Документами второго уровня документов СГП, являются:

- Национальный план развития Республики Казахстан до 2029 года, который включает 17 направлений развития страны на основе запланированных результатов долгосрочных политик (индикаторы

представлены в Приложение 2). Основные направления программного документа является:

1. Обеспечение высокого качества жизни населения;
 2. Построение крепкого фундамента экономики страны;
 3. Развитие новых точек экономического роста;
 4. Сквозные преобразования экономики и общественной жизни.
- Стратегия национальной безопасности Республики Казахстан.

Документ носит секретный характер и определяет долгосрочное видение в сфере обеспечения национальной безопасности Республики Казахстан.

- План территориального развития Республики Казахстан. В документе описывается политика по развитию территории страны, в том числе основные параметры развития каждого региона на десятилетний период, а также принципы и подходы по рациональной организации территории и демографические прогнозы с учетом миграционных и других процессов.

Третий уровень документов СГП, это:

- Концепции развития отраслей/сфер, которые должны быть нацелены на достижение стратегических целей и задач, установленных вышестоящими документами системы государственного планирования, и описывает развитие и видения отраслей экономики страны.

- Национальные проекты. Программный документ направлен на решение отдельных критически важных задач экономики в среднесрочном периоде (важные задачи, которые необходимо решить в краткие сроки).

К четвертому уровню документов СГП относятся:

- Планы развития центральных государственных органов. Документ определяет деятельность центральных государственных органов на трехлетний период и направлен на реализацию вышестоящих документов системы государственного планирования;

- Планы развития областей, городов Астана, Алматы и Шымкент. В планах развития описывается политика на три года по развитию областей, городов республиканского значения, столицы на решение приоритетных проблем, характерных для каждого региона, развитие конкурентных преимуществ и точек роста экономики страны;

- Планы развития национальных управляющих холдингов и национальных компаний. Данный программный документ определяет стратегические направления, цели и показатели результатов деятельности национальных холдингов и национальных компаний на три года и разрабатывается с учетом требований вышестоящих документов системы государственного планирования.

ЭТАПЫ РАЗРАБОТКИ СТРАТЕГИЧЕСКИХ ПРОГРАММ РАЗВИТИЯ

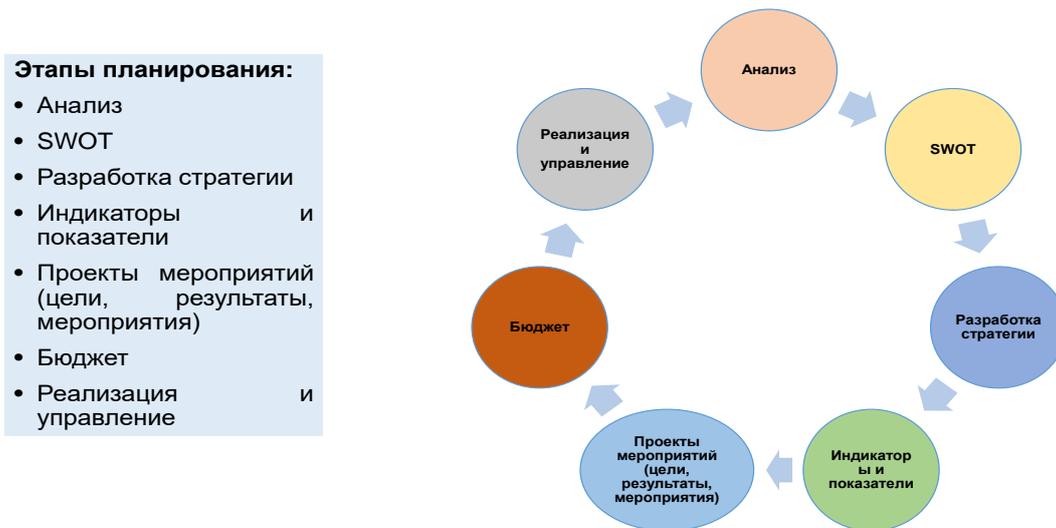


Рисунок 1: Этапы разработки документов СГП



Рисунок 2: Схема документов СГП

Необходимо отметить, что в соответствии с Бюджетным Кодексом Республики Казахстан, все уровни иерархии стратегических программных документов системы государственного планирования должны быть увязаны с бюджетным процессом, направленного на реализацию принципа БОР (Бюджет, ориентированный на результат).

Таким образом, в Республике Казахстан на сегодня создана нормативно-правовая база государственного планирования, которая позволила определить глобальные, политические программные документы в виде стратегий, концепций, национальных проектов, планов развития как на среднесрочный, так и на долгосрочный периоды.

Учитывая, что в магистерском проекте рассматривается вопрос по совершенствованию государственной политики в области среднего образования необходимо отметить, что вся нормативно-правовая база по данной сфере в Республике Казахстан разработана и утверждена. Так, необходимо отметить, что согласно Закону РК «Об образовании» (статья 8, пункт 2) [9] предусмотрена следующая законодательная норма в сфере среднего образования *«Государство обеспечивает получение гражданами Республики Казахстан бесплатного начального, основного среднего, общего среднего образования»*. Так, согласно действующему законодательству страны начальное, основное среднее, общее среднее образование в Республике Казахстан предоставляется бесплатно.

Кроме того, согласно главе 1, пункта 1 постановления Правительства Республики Казахстан «Об утверждении СГП в Республике Казахстан» [10] понятие «Система государственного планирования» в Республике Казахстан - это комплекс взаимосвязанных элементов, состоящий из принципов, документов, процессов и участников государственного планирования, обеспечивающий развитие страны на долгосрочный (свыше 5 лет), среднесрочный (от 1 до 5 лет включительно) периоды. Также, согласно пункта 2 данного нормативно-правового документа предусматривается, что «Государственное планирование, охватывает деятельность органов государственной власти и иных участников процесса развития страны, направленная на повышение уровня социально-экономического развития Казахстана, роста благосостояния граждан Казахстана и укрепление безопасности страны».

Таким образом, вопросы среднего образования и процессы системы государственного планирования на законодательном уровне в Республике Казахстан урегулированы.

С учетом развития экономики страны, процесс регулирования вопросов реализации государственного планирования требует постоянного его совершенствования в целях эффективности реализации проводимой политики государством. Все ранее разработанные механизмы и инструменты по совершенствованию процессов СГП были направлены на принятие мер по улучшению системы государственного планирования, что в целом должно способствовать повышению благосостояния общества страны.

Таким образом, система государственного планирования в Республике Казахстан является ключевым инструментом для достижения стратегических приоритетов развития страны, как на долгосрочный, так и на среднесрочный период. На сегодня, ряд научных исследований и работ посвящены анализу и оценке, действующей системе государственного планирования, а также предложениям по ее совершенствованию в дальнейшем. В научно-исследовательской и практической литературе описаны различные инструменты данного процесса, включая методологии, механизмы, процессы и технологии, используемые при разработке и реализации государственных стратегических программных документов.

Научные исследовательские работы и статьи позволяют выявить ключевые направления совершенствования системы государственного планирования в Республике Казахстан и выработать соответствующие стратегии дальнейших решений.

В своей исследовательской работе «Совершенствование методологии стратегического планирования развития пространственной социально-экономической системы – региона»¹ Сафронов М.А. описывает значимость государственного планирования на региональном уровне. В работе предложены механизмы по совершенствованию методологии стратегического планирования развития пространственной социально-экономической системы.

В статье «Роль стратегического планирования в деятельности организации»² Щемеров М.С. описывает важность процесса стратегического планирования. В статье приводятся соответствующие кейсы и доводы необходимости данного процесса для эффективной реализации организаций/общества. Авторы анализируют методологию и процессы разработки стратегического документа и выявляют ключевые принципы и этапы процесса планирования.

В статье Котова Р.М.³ освещается вопрос о роли стратегического планирования в повышении уровня устойчивого развития региональной экономики.

В монографии Зейнельгабина А.Б. «Теневая экономика и ее влияние на социально-экономическое развитие страны на современном этапе»⁴ автором рассмотрены экономическое содержание теневой экономики в

¹file:///C:/Users/nchz.NABRK/Downloads/rs101005542200.pdf

²file:///C:/Users/%D0%A1%D0%BB%D1%83%D1%88%D0%B0%D1%82%D0%B5%D0%B%D1%8C/Downloads/rol-strategicheskogo-planirovaniya-v-deyatelnosti-organizatsii.pdf

³ ; <https://orcid.org/0000-0003-0238-3466>;

⁴<http://repository.apa.kz/xmlui/handle/123456789/357>

современных условиях и ее структура. Изучены методы, используемые для расчета теневой экономики, и предложены отдельные модели ее оценки и ее размеров.

В научной работе «Оценка реализации долгосрочной стратегии развития «Казахстан - 2050» с учетом подходов ОЭСР» авторами (Есекин Б.К., Джунусбеков Г.А., Кожумов А.С.) рассмотрены вопросы совершенствования системы государственного планирования в Республике Казахстан с учетом методологии ОЭСР. Проведенный анализ в работе, свидетельствует, что приоритеты оценки эффективности СГП должны предусматривать разработку и использование системы целевых индикаторов, и соответствующую систему мониторинга. На основе обобщения международного и отечественного опыта в области стратегического планирования авторы предлагают использование методологии ОЭСР⁵.

В статье журнала «The Journal of Economic Research & Business Administration» (№4 (130). 2019 года) авторы Малик А.М., Жалелева С.З., Пастернак А.А.⁶ посредством научно-практического анализа предлагают теоретико-методологические подходы проектного управления в обеспечении конкурентоспособности национальной экономики страны через реализации программных документов и государственных проектов.

Также, по проблемным вопросам государственного планирования в своих работах поднимает Джунусбекова Г.А.⁷, где автор, изучая основные развития стратегического планирования в Республике Казахстан, отмечает, что институционализация способствовала целостности и сбалансированности множества программ государства. Однако, по мнению автора, система государственного планирования в Республике Казахстан все еще страдает от некачественной разработки программных документов, в том числе размытости целей и задач, а также слабой ориентации на нужды общества.

Также, при подготовке магистерского проекта изучены научно-исследовательские труды, в которых рассматривались различные аспекты по совершенствованию процессов государственного планирования в контексте международных и отечественных практик. Например, в рамках исследования по совершенствованию государственного планирования и мониторинга программных документов были изучены нижеследующие работы.

⁵ <https://repository.apa.kz/handle/123456789/26>

⁶ <https://doi.org/10.26577/be-2019-4-e13>

⁷ Junusbekova G. Reform of System of State Planning in the Republic of Kazakhstan // Public Policy and Administration. – 2013. – No 4(12). – P. 619-632. – DOI: 10.13165/VPA-13-12-4-08

1. «Руководство по планированию, мониторингу и оценке результатов развития» (программа развития ООН), автор Сарашвати Менон - директор Управления по оценке, Джудит Карл - директор отдела оперативной поддержки, Канни Вигнараджа - директор группы по развитию потенциалов из Бюро по вопросам политики в области развития⁸ (далее - Руководство).

Данное Руководство отмечает, что правильное планирование, мониторинг и оценка позволяют повысить результативность реализации заявленных проектов. Если планирование осуществляется компанией/организацией, то мониторинг и оценка должна осуществляться независимым органом, имеющим компетентные знания в данной области. Также, в Руководстве предполагается внедрение общественного мониторинга с привлечение всех заинтересованных сторон, а в конце реализации проекта провести соответствующий аудит независимой организацией. Кроме того, в зависимости от заявленного проекта проводится социальный опрос среди заинтересованных стейкхолдеров и общественности.

2. «Концептуальное реформирование системы государственного планирования Республики Казахстан» (2022 год), авторы Сембиева Л.М. (Евразийский национальный университет имени Л.Н. Гумилева, <https://orcid.org/0000-0001-7926-0443>), Аликулова Л.Б. (АОО «Назарбаев интеллектуальные школы»⁹). Авторами в работе рассматривается процесс трансформации системы государственного планирования в период распространения COVID-19.

Так, авторами статьи предлагается на этапе планирования, особенно когда формируется бюджет, провести оценку выполнимости проектов, соотнести все имеющиеся риски (организационные, законодательные, техногенные и человеческие). Только после этого, начать этап планирования и реализации проектов. Также, авторы предлагают, прежде чем планировать проект, провести соответствующий аудит мероприятий их реализуемости.

3. «Развитие системы государственного стратегического планирования в России» (Митькин А.Н.). В работе автором представлен анализ российской практики государственного планирования. Автором исследовательской работы описывается текущая система государственного планирования в

⁸<http://web.undp.org/evaluation/handbook/Russian/pme-handbook-Russian.pdf>

⁹<https://orcid.org/0000-0002-8292-1510>

Российской Федерации и предлагается процесс¹⁰, где в государственном планировании основной целью станут:

- выбор оптимальной траектории развития экономики;
- обеспечение координации деятельности государственных органов РФ;
- единая концентрация различных (финансовых, организационных, информационных и кадровых) ресурсов для достижения запланированных целей, заложенных в программных документах страны;
- объединение всех усилий экономической политики (государственные органы, национальные корпорации, гражданское общество) для достижения общенациональных приоритетов РФ.

4. В научной работе «Совершенствование механизма принятия управленческих решений в государственных органах», магистрант Академии государственного управления при Президенте Республики Казахстан, Комек А.У., рассматривает вопрос по выявлению характеристик действующей системы принятия управленческих решений, а также определение основных направлений совершенствования процессов на каждом этапе¹¹. Автор в своей научной работе предлагает следующие меры:

- пересмотр принципа управления «сверху вниз», путем разделения процесса управления политикой;
- обеспечение участие не только руководителей, но и экспертов центральных государственных органов;
- для поддержания более эффективной работы в государственном секторе необходимо предоставление большей самостоятельности ведомств и четкое разграничение полномочий между ними;
- предоставление большей самостоятельности при принятии управленческих решений для ЦГО;
- оптимизации выполнения государственных функций и пересмотр принципов обеспечения государственного аппарата, в том числе эффективное использование кадрового резерва, а также Президентского молодежного кадрового резерва;

¹⁰<file:///C:/Users/%D0%A1%D0%BB%D1%83%D1%88%D0%B0%D1%82%D0%B5%D0%BB%D1%8C/Downloads/razvitie-sistemy-gosudarstvennogo-strategicheskogo-planirovaniya-v-rossii.pdf>

¹¹

<https://repository.apa.kz/bitstream/handle/123456789/895/%D0%9C%D0%B0%D0%B3%D0%B8%D1%81%D1%82%D0%B5%D1%80%D1%81%D0%BA%D0%B8%D0%B9%20%D0%BF%D1%80%D0%BE%D0%B5%D0%BA%D1%82%20%D0%9A%D0%BE%D0%BC%D0%B5%D0%BA%20%D0%90%D0%BB%D1%83%D0%B0.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

- проведение частичной децентрализации как в системе управления, так и в распределении бюджетных средств;
- перестройка системы стратегического планирования и бюджетного процесса на основе усиления ответственности путем перехода на систему бюджетирования по результатам реализации политик;
- увеличение показателя открытости бюджета путем создания площадки для голосования и оценки результатов.

1.2. Международный опыт по вопросам государственного планирования.

Россия¹²:

Перечень стратегических программных документов:

1. Концепция развития – 20 лет;
2. Основные направления развития – 15 лет;
3. Программа развития – 10 лет;
4. Пятилетний план;
5. Годовой план.

Государственное стратегическое планирование РФ включает:

- государственное стратегическое планирование социально-экономического развития РФ;
- государственное стратегическое планирование обеспечения национальной безопасности РФ.

Государственное стратегическое планирование РФ базируется на следующих принципах:

- единство и целостность;
- внутренняя сбалансированность;
- результативность и эффективность функционирования;
- самостоятельность выбора путей решения задач;
- ответственность участников процесса государственного стратегического планирования;
- прозрачность (открытость);
- достоверность и реалистичность;
- финансовая обеспеченность.

Документы государственного стратегического планирования, разрабатываемые на федеральном уровне (Рисунок 3):

- Прогноз научно-технологического развития РФ на долгосрочный период;
- Прогноз социально-экономического развития РФ на долгосрочный период;
- Концепция долгосрочного социально-экономического развития РФ;
- Долгосрочная бюджетная стратегия РФ;
- Отраслевые документы стратегического планирования на долгосрочный период;
- Государственная программа вооружения РФ;
- Государственные программы РФ;

¹² <http://government.ru/structure/>

- Основные направления деятельности Правительства РФ на среднесрочный период;
- Прогноз социально-экономического развития РФ на среднесрочный период;
- Стратегии социально-экономического развития федеральных округов и отдельных территорий;
- Схемы территориального планирования РФ;
- Федеральные целевые программы;
- иные документы.

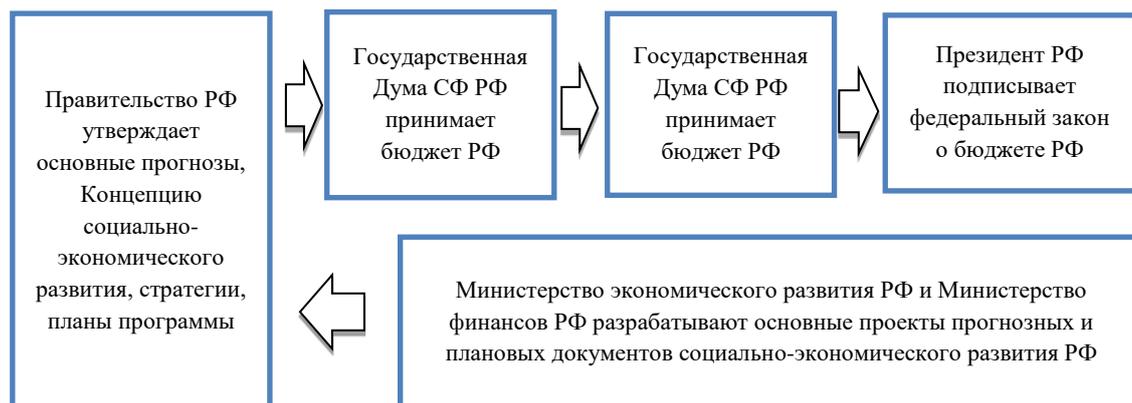


Рисунок 3: Процесс принятия решений в области планирования и прогнозирования социально-экономического развития РФ

В РФ на законодательном уровне все документы системы стратегического планирования согласовываются с уполномоченными государственными органами по целям, задачам и индикаторам для достижения единых целей страны.

2. Франция:

Основополагающим документом государственного планирования являются планы на пятилетний период. Разработка пятилетних планов Франции осуществляется в три этапа¹³:

1. Разработка прогноза развития производства и прогноза обеспечения национальной безопасности страны;
2. Расширение запланированных индикаторов, установленных в вышеуказанных прогнозах;
3. Проведения тестирования данных индикаторов с целью определения соответствия целям на макроэкономическом уровне страны.

¹³file:///C:/Users/%D0%A1%D0%BB%D1%83%D1%88%D0%B0%D1%82%D0%B5%D0%BB%D1%8C/Downloads/zarubezhnyy-opyt-strategicheskogo-planirovaniya-sotsialno-ekonomicheskogo-razvitiya-territorii.pdf

Необходимо отметить, что для государственных органов разработка пятилетнего плана не устанавливает строгих правил ведения согласно нормативно-правовым документам Франции, а является приоритетом при осуществлении политики в области государственного управления. Пятилетние планы служат инструментом в получении финансирования от федерального уровня. Согласно показателям, предусмотренные в планах можно определить степень влияние внешней и внутренней среды. Пятилетний план Франции имеет силу Закона страны.

3. Германия:

Процесс государственного планирования в Германии предусматривает несколько уровней власти:

1. **Федеральный уровень.** На данном уровне разрабатываются и принимаются общегосударственные стратегии и документы, охватывающие широкий спектр сфер/отраслей (экономика, промышленность, социальная политика, образование, сельское хозяйство, экология и т. д.).

2. **Региональный уровень (федеральные земли).** Данный уровень власти имеет свои собственные решения в области регионального планирования и реализации собственных стратегий развития. Они разрабатывают свои региональные планы, учитывая особенности своей территории и потребности населения, проживающей на данной территории.

3. **Муниципалитеты (местный уровень) и городские административные единицы** разрабатывают собственные планы развития, учитывая свои конкретные потребности и условия своей территорий. Например, жилищное строительство, общественный транспорта и т.д.

Таким образом, в Германии функционирует разветвленная система государственного планирования. Федеральное правительство, а также региональные и местные (муниципалитеты) власти самостоятельно разрабатывают стратегические программные документы, как национальные и региональные планы развития, стратегии по различным отраслям и сферам экономики.

При планировании планов в обязательном порядке помимо независимых экспертов и аналитиков привлекается общественность. Это дает возможность, процесс планирования вести политику открыто, и учитывать мнения и потребности всех заинтересованных сторон страны.

2. СОВРЕМЕННОЕ СОСТОЯНИЕ ПРОЦЕССА ПЛАНИРОВАНИЯ И ПРОВЕДЕНИЯ МОНИТОРИНГА ПРОГРАММНЫХ ДОКУМЕНТОВ В РЕСПУБЛИКЕ КАЗАХСТАН

2.1. Процесс планирования и проведения мониторинга документов системы государственного в Республике Казахстан в сфере среднего образования.

В Республике Казахстан процесс Системы государственного планирования регламентирован соответствующими нормативно-правовыми актами (Ртсунок 4).



Рисунок 4: Процесс планирования документов СГП

Процесс планирования проходит условно четыре стадии формирования – процесс написания документа (формирование проектов), процесс согласования документа с ЦГО, процесс согласования с общественностью и процесс подписания (утверждение) программного документа.

Необходимо отметить, что данный процесс жестко регламентирован действующими нормативно-правовыми документами страны и неразрывно привязан к бюджетному процессу. ЦГО не имеет возможность включать дополнительные, инициативные проекты, если на их реализацию не предусмотрены средства в республиканском и местных бюджетах.

При мониторинге или оценке программного документа, государственный орган самостоятельно собирает и обрабатывает отчетную информацию и предоставляет его на рассмотрение в уполномоченный орган (далее - СК), который готовит заключение, согласно вышеизложенным Правилам. Необходимо отметить, что данный процесс в отдельных случаях

не всегда прозрачен, не полностью описана методика проведения мониторинга и оценки, а также незнание специалистами, которые проводят мониторинг или оценку индикаторов или показателей программных документов отдельных особенностей при реализации проектов государственными органами (образование, медицина, сельское хозяйство, промышленность и т.д). Также, в данном процессе отсутствует общественный контроль или мониторинг как это предусмотрено лучшей мировой практикой.

В сфере среднего образования на сегодня реализуются следующие стратегические программные документы:

1. Концепция развития дошкольного, среднего, технического и профессионального образования Республики Казахстан на 2023 – 2029 годы» [11] (далее - Концепция).

Ключевым ориентиром в Концепции является *«создание в организациях образования условий для того, чтобы не только повышать уровень образованности человека, но и создавать атмосферу, которая будет способствовать формированию высоконравственной и всесторонне развитой личности, обладающей ключевыми компетенциями выпускника, способного реализовать творческий потенциал в динамичных социально-экономических условиях, как в собственных жизненных интересах, так и в интересах казахстанского общества».*

В Концепции предусматривается политика по:

- уменьшению разрыва в качестве обучения (место проживания ребенка, социальный статус семьи);

- снижению дефицита качественной образовательной инфраструктуры. Обеспечение объектов образования, соответствующими современными санитарными нормами, безопасности и стандартам оснащенности;

- снижению дефицита педагогических кадров и конкуренция за место педагога, Обеспечение высокого статуса педагога и качественный менеджмент в образовании;

- обучению школьников навыкам 21 века;

- повышению конкурентоспособности казахстанского образования и его выпускников;

- переход от жестких методов внешнего контроля к системному обеспечению качества образования и мерам, которые будут направлены на профилактику, представление рекомендаций для устранения причин и условий совершения правонарушений действующих норм законодательства

в области образования. Индикаторы Концепции по среднему образованию представлены в Приложении 3.

2. Пилотный национальный проект «Комфортная школа [12] (далее – Пилотный проект). Основной целью Пилотного проекта является ликвидация аварийных школ, трехсменного обучения и дефицита ученических мест в организациях среднего образования. Ожидаемый результат от Пилотного проекта является:

- устранение к 2026 году дефицита ученических мест, трехсменного обучения и аварийности в организациях среднего образования (создания не менее 740 тыс. новых ученических мест/в две смены);

- повышение качества образовательных услуг между регионами и между селом и городом (доступ к оборудованию, лабораториям и Интернету);

- рост инвестиции в основной капитал по отрасли среднего образования (в 2025 году – 109% от уровня 2021 года);

- создание 95,2 тыс. рабочих за счет строительства объектов среднего образования к 2026 году.

3. План развития Министерства просвещения Республики Казахстан на 2023-2027 годы [13] (далее – План развития). В соответствии с утвержденными Правилами в Плане развития ЦГО отсутствует описательная часть, как это было ранее, когда он функционировал как Стратегический план. В Плане развития предусмотрены только стратегические направления центрального государственного органа, цели и целевые индикаторы. Под каждое стратегическое направление предусмотрены макроиндикаторы и целевые индикаторы, взаимоувязанные с бюджетными программами. Макроиндикаторы и целевые индикаторы представлены в Приложение 4.

2.2. Методология и результаты исследования.

Для полного раскрытия темы магистерского проекта «Совершенствование государственной политики в области среднего образования» степень изученности осуществлялась на следующих этапах:

Первый этап - нормативно-правовые акты по регулированию процессов СГП, изучение научной литературы по проблемным вопросам и совершенствованию СГП, а также изучение программных документов СГП в сфере среднего образования и их отчетной информации.

Второй этап – это экспертное интервью специалистов заинтересованных государственных органов (МП РК, МНЭ РК, АСПиР РК, МФ РК, подведомственные организации МП РК).

Концепция экспертного интервью формировалась из темы магистерского проекта и исходила от поставленной цели и задач исследования.

Также, в ходе экспертного интервью анализировалась действующая система СГП в стране, ее недоработки и проблемы межведомственного взаимодействия между центральными государственными органами, а также сбором и анализом отчетной информации по программным документам СГП МП РК в сфере среднего образования.

Методология:

В качестве метода для данного магистерского проекта был выбран метод как экспертное интервью экспертами и специалистами в сфере государственного планирования и мониторинга (консультации с экспертами в сфере политики по государственному планированию и специалистами по планированию и мониторингу программных документов СГП в сфере среднего образования).

Выбранный методологический подход наиболее подходит для данной магистерской работы, так как охватывает мнения как теоретиков специалистов, разрабатывающих нормативно-правовые документы в сфере государственного планирования и мониторинга, так и практиков, реализующих государственные проекты, заявленные в программных документах СГП в сфере среднего образования по линии МП РК.

Данный метод дает возможность четко определить уязвимые места в реализации политики по стратегическому планированию в сфере среднего образования и выявить конкретные предложения по дальнейшему совершенствованию методологии СГП в целом.

Темой для данной методологии был выбран вопрос в части реализации программных документов СГП в сфере среднего образования Министерства

просвещения Республики Казахстан (перечень вопросов представлен в Приложении 5).

На сегодня по линии МП РК (вопросы дошкольного, общего среднего, технического и профессионального, дополнительного образования, охраны прав детей, и развития инфраструктуры школьного образования) реализуются рядом программных документов СГП. А именно:

1. Концепция развития дошкольного, среднего, технического и профессионального образования РК на 2023 – 2029 годы [11];
2. Пилотный национальный проект в области образования «Комфортная школа» [12];
3. План развития Министерства просвещения РК на 2023-2027 годы [13].

Экспертное интервью было проведено среди специалистов Министерства национальной экономики РК, Министерство финансов РК, Министерства просвещения РК, Агентство по стратегическому планированию и реформам РК, подведомственных организаций МП РК, разрабатывающих и реализующих политику по достижению индикаторов и показателей, обозначенных в программных документах СГП в сфере среднего образования.

Целью экспертного интервью является получение объективной оценки экспертов и участников процесса в организации и проведения государственного планирования и мониторинга документов СГП в сфере среднего образования.

Задачи экспертного интервью:

1. Изучение текущего состояния нормативно-правовой базы для проведения планирования и мониторинга документов СГП МП РК в сфере среднего образования;
2. Выявление проблемных вопросов в реализации документов СГП в сфере среднего образования, а также оценки степени взаимодействия с государственными органами разработчиками и согласующими в сфере государственного планирования (АСПиР РК, МНЭ РК), бюджетного планирования (МФ РК) и юридической экспертизы (МЮ РК);
3. Выработка предложений по совершенствованию государственного планирования и мониторинга в среднем образовании на примере программных документов СГП МП РК.

Предмет исследования: стратегические программные документы в сфере среднего образования Министерства просвещения Республики Казахстан.

Целевые группы:

- специалисты в сфере системы государственного и бюджетного планирования (МНЭ РК, АСПиР РК, МФ РК);
- сотрудники МП РК, реализующих политику в среднем образовании;
- сотрудники подведомственных организаций МП РК, реализующих социальные проекты в рамках стратегических программных документов СГП МП РК.

Результаты исследования:

Как показал экспертный анализ к основным недостаткам в системе государственного планирования в Казахстане является следующее (Рисунок 5):

1. Отсутствие гибкости в управлении планирования документов системы государственного планирования в сфере среднего образования (75% респондентов). Действующая система государственного планирования в отдельных случаях является не гибкой и неспособной быстро реагировать на изменяющиеся экономические, техногенные и социальные условия.

Как показывает практика процесс согласования стратегических программных документов СГП в сфере среднего образования занимает длительное время с заинтересованными центральными государственными органами (были случаи согласования программных документов до 2 – 2,5 месяцев с МНЭ РК и МФ РК).

Таким образом, недостаточная адаптация к изменяющимся экономическим, социальным и другим условиям может препятствовать эффективному достижению проектов, определенных в стратегических программных документах СГП в сфере среднего образования МП РК.

2. Недостаток прозрачности (65%). Некоторые процессы государственного планирования недостаточно прозрачны (процесс согласования проектов - не поддержание проектов уполномоченным государственным органом в сфере государственного планирования и финансов). Также, отсутствие участие общественности и заинтересованных стейкхолдеров в части контроля и мониторинга реализации социальных проектов по линии МП РК, в том числе в части расходования бюджетных (республиканских/местных) средств и частных инвестиций.

3. Отсутствия вовлеченности заинтересованных государственных органов соисполнителей (53% респондентов). Не всегда, государственные органы, которые являются соисполнителями по реализации проектов, придают должного внимания в эффективной реализации заявленных

совместных проектов, обозначенных в программных документах СГП в сфере среднего образования.

4. Недостаточно применяется принцип каскадирования между вышестоящими стратегическими документами к нижестоящим документам СГП (45%). В отдельных случаях наблюдается дублирование индикаторов и показателей в стратегических программных документах от вышестоящих к нижестоящим документам, в том числе, иногда отсутствует каскадирование индикаторов и показателей на региональном уровне. Также, по мнению экспертов имеются факты, когда предусмотренные в стратегических программных документах индикаторы и показатели не зависят от политики соответствующего государственного органа в пределах его компетенции.

5. Применения принципа без учета региональной и экономической ситуации (49%). Эксперты отмечают, что в отдельных случаях наблюдается одинаковый подход при планировании индикаторов и показателей в сфере среднего образования между регионами страны. Не всегда применяются особенности экономического развития и территориальной принадлежности между регионами.

6. Применение процесса бюрократизации при планировании и мониторинге документов системы государственного планирования (71%). На сегодня процесс планирования и мониторинга социальных проектов, предусмотренных в документах СГП, все еще осуществляется бюрократическим способом. Наблюдаются бумажные официальные запросы за подписью руководства центральных государственных органов, большое количество совещаний и т.д. Планирование и мониторинг проектов все еще осуществляется одним центральным государственным органом (центральный государственный орган сам планирует и сам проводит мониторинг реализации программных документов), отсутствует передача исполнения проектов в конкурентную среду.

7. Отсутствие преемственности (85% респондентов). В отдельных случаях, по мнению экспертов и сотрудников, ответственных за разработку и реализацию программных документов СГП наблюдается тенденция, когда если меняется руководитель государственного органа, то и меняется государственная политика в стратегических программных документах СГП.

Кроме того, была отмечена ограниченная вовлеченность общественности и экспертного сообщества в процесс планирования стратегических документов, что в дальнейшем может послужить снижению уровня общественного доверия к государственным стратегическим программным документам и их результатам со стороны общественности.

По мнению экспертов и заинтересованных стейкхолдеров в сфере государственного планирования, все эти недостатки могут отрицательно повлиять на эффективную реализацию социальных проектов, предусмотренных в стратегических программных документах СГП в сфере среднего образования.

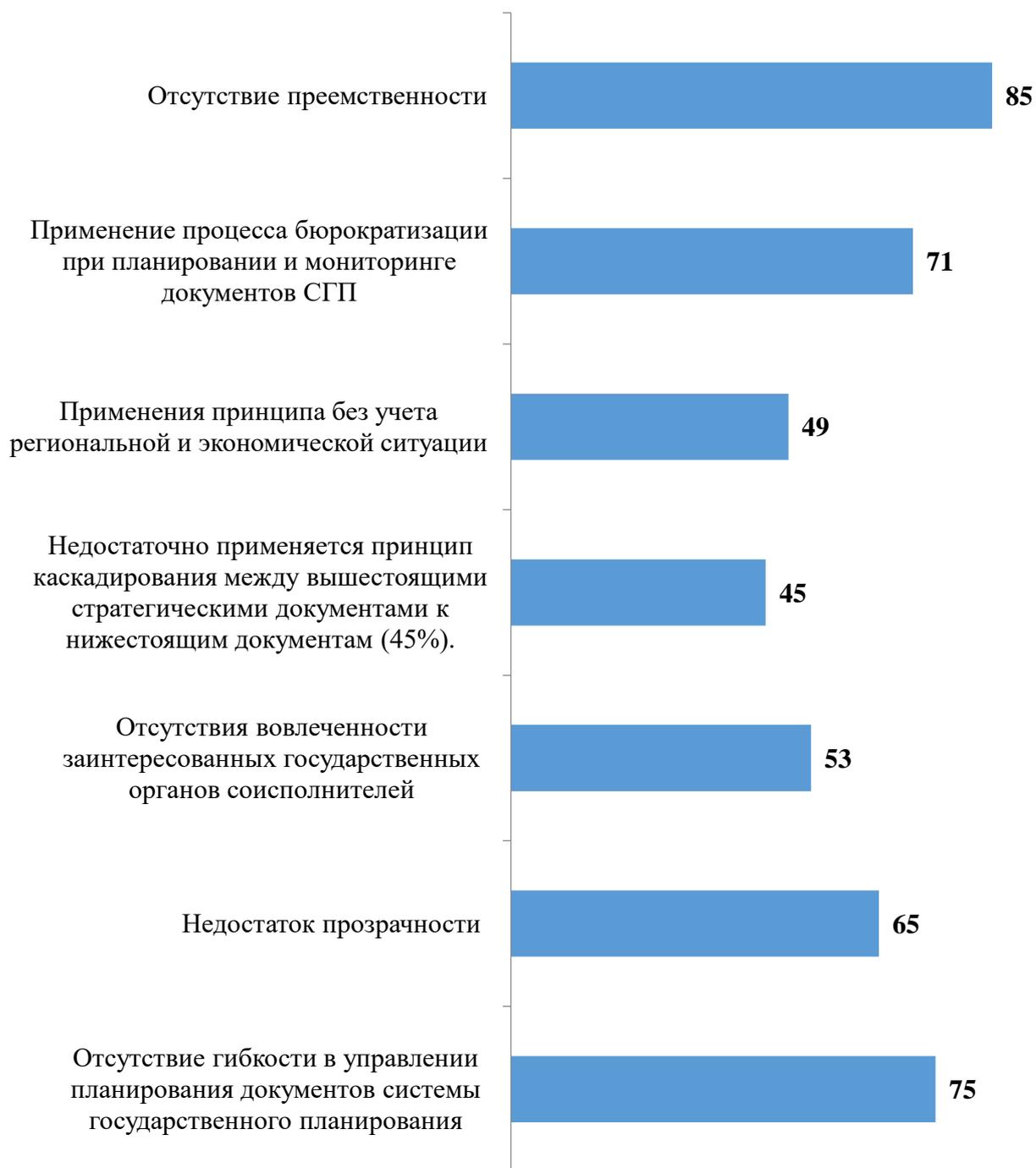


Рисунок 5: Результаты экспертного интервью экспертов и специалистов в СГП МП РК (%)

3. ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Выводы и рекомендации по совершенствованию государственной политики в области среднего образования.

На сегодня, проблемные вопросы в сфере образования, особенно среднего, напрямую влияют на социально-экономическое развитие благосостояния общества. Например, предоставление некачественного образования может привести к слабой подготовке выпускников к рынку труда, что в последующем будет негативно влиять на экономический рост общества. В данном контексте помимо методологической основы образовательных программ, также зависят инфраструктурные вопросы, которые на сегодня реализуются как социальные проекты государства.

В своих выступлениях, Главой государства в социальной политике большой акцент ставится на развитие человеческого капитала, где образование является неотъемлемой ее частью. Поэтому разработка и внедрение эффективной модели государственной политики в сфере среднего образования в рамках СГП имеет социально важную роль в построении развитого конкурентоспособного общества страны.

Таким образом, исходя из проведенного магистерского исследования, можно провести следующий **SWOT**-анализ (анализ сильных и слабых сторон, возможностей и угроз) системы государственного планирования в Республике Казахстане:

Сильные стороны:

1. Система государственного планирования является ключевым инструментом для определения приоритетов развития страны.
2. Определены уполномоченные органы по стратегическому и бюджетному планированию.
3. Государство имеет доступ к финансовым и человеческим ресурсам для реализации проектов через стратегические программные документы СГП.

Слабые стороны:

1. Недостаточная гибкость. Система государственного планирования недостаточна гибкая и не всегда способна быстро адаптироваться к меняющимся социально-экономическим и техногенным условиям.
2. Недостаточная прозрачность процессов планирования и мониторинга проектов, заложенных в программных документах СГП. Это может привести к неэффективному использованию финансовых и человеческих ресурсов.

3. Отдельные проекты, заложенные в программных документах СГП, могут быть недостаточно интегрированы между другими проектами государственных органов, что в последующем затруднит достижение общих стратегических целей и задач страны.

Возможности:

1. Внедрение новых инновационных подходов и использование It - технологий в системе государственного планирования может повысить ее эффективность.

2. Вовлечение общественности и заинтересованных стейкхолдеров, может повысить прозрачность и доступность информации о планируемых проектах или их реализации.

3. Сотрудничество с международными экспертами в сфере планирования и мониторинга программных документов может способствовать обмену опытом и передовыми практиками, которые в последующем при их применении могут привести к более эффективному результату.

Угрозы:

1. Неустойчивая экономическая, социальная, а в последнее время и техногенные (природно-климатические) условия могут затруднить реализацию намеченных проектов государством.

2. Нестабильность в политической сфере может привести к изменениям в стратегических направлениях развития и планах (частая сменяемость руководителей государственных органов).

3. Дефицит финансовых и человеческих ресурсов. Недостаточность финансовых ресурсов, а также отсутствия квалифицированных кадров может привести к неэффективному планированию государственной политики.

На основе вышеизложенного, для эффективной реализации политики в среднем образовании, предлагается рекомендовать следующее:

Первое. На законодательном уровне запретить вносить изменения и дополнения в программные документы СГП в связи с кадровыми перестановками руководителей государственных органов;

Второе. Исключить дублирование индикаторов, показателей и мероприятий между стратегическими программными документами СГП.

Третье. Постепенно провести работу по исключению бумажного документооборота (переписка с электронной почты - официальный запрос, проведения совещаний при спорных вопросах, облачная доступность к статистическим данным и отчетам и т.д.) и переход на элементы проектного управления при планировании и мониторинге проектов (Рисунки 6, 7).



Рисунок 6: Структура ПУ на примере МП РК



Рисунок 7: Пример социального проекта в среднем образовании в рамках инструмента ПУ

Для реализации данного инструмента ПУ в МП РК необходимо:

1. Создание проектного офиса МП РК, реализующий общую координацию по реализации проектов, обозначенных в программных документах СГП МП РК;
2. Создание Ситуационного центра, целью которого является анализ выбора стратегий для эффективной реализации заявленных проектов по линии МП РК в сфере среднего образования;
3. Обучение сотрудников МП РК и специалистов подведомственных организаций, реализующих проекты в среднем образовании, обозначенных в программных документах СГП;
4. Постепенное внедрение проектной культуры в бизнес-процессы повседневной деятельности работы МП РК.

В результате, ожидается:

1. Повышение эффективности работы за счет оптимизации количества отчетов;
2. Повышение эффективности внутриведомственного, межведомственного и межуровневого взаимодействия, в том числе с региональными управлениями образования;
3. Создание единого информационного пространства, предоставляющего возможность коммуникации всех заинтересованных лиц. При необходимости привлечь специалистов МНЭ РК и АСПиР РК.
4. Создание единой экосистемы по управлению проектом на всех этапах его жизненного цикла (инициация, планирование, реализация и контроль, завершение).

Четвертое. На нормативно-правовой основе усилить ответственность государственных органов соисполнителей по реализации совместных проектов, обозначенных в программных документах СГП в сфере среднего образования.

Пятое. При форс-мажорных обстоятельствах (социальные, политические, природные и т.д.) для быстрого реагирования на ситуацию дать возможность центральным государственным органам самостоятельно принимать решения без привязки к утверждённым правилам и бюджетам.

Шестое. Развитие и повышение квалификации специалистов занимающихся вопросами планирования и оценки СГП на базе АГУ и АСПиР РК.

Седьмое. Активное вовлечение в процесс планирования программных документов, заинтересованных общественности и независимых экспертов. Процесс мониторинга проектов постепенно передавать в конкурентную среду (аутсорсинг). На сегодня в соответствие с действующей СГП, процесс

планирования и мониторинга осуществляется соответствующим органом, реализующий политику своих стратегических программных документов, в данном случае это программные документы МП РК. Для качественного мониторинга, как показывает лучший международный опыт данные вопрос постепенно передать независимым НПО или организациям, неподотчётных МП РК.

Все вышеизложенные шаги могут улучшить систему государственного планирования, а именно по стратегическим документам Министерства просвещения Республики Казахстан и повысить ее эффективность в достижении стратегических целей развития страновых стратегических документов.

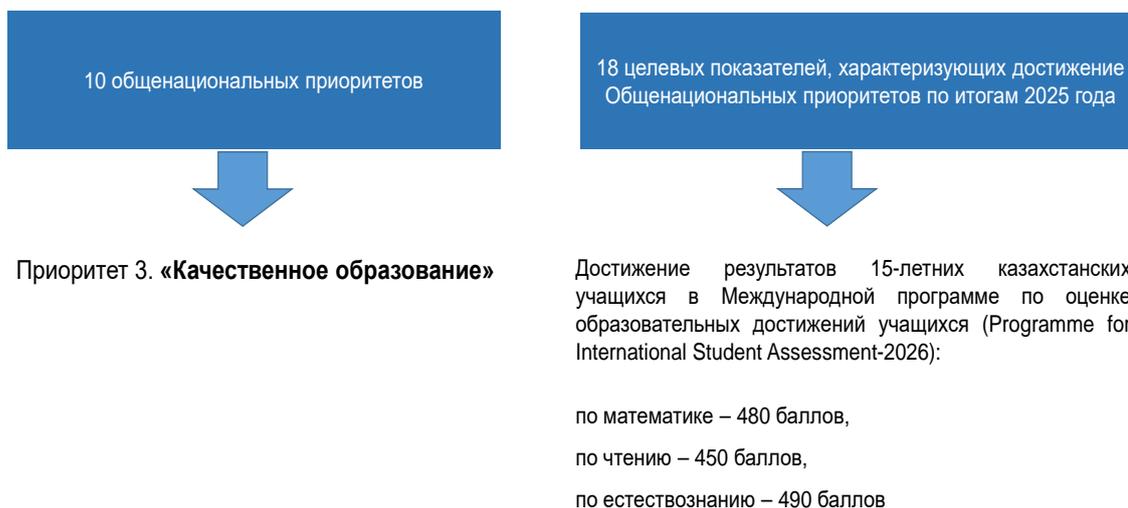
Принятие этих мер может способствовать более эффективному развитию сферы среднего образования и улучшить качество жизни общества страны.

ПРИЛОЖЕНИЯ

Приложение 1: Индикаторы среднего образования в Стратегии Казахстана 2050:

ОБЩЕНАЦИОНАЛЬНЫЕ ПРИОРИТЕТЫ РК до 2025 года

(Указ Президента РК от 26 февраля 2021 года № 520)



Приложение 2: Индикаторы образования в НПР 2029:

НАЦИОНАЛЬНЫЙ ПЛАН РАЗВИТИЯ РК до 2029 года

Приоритет 1. Повышение доступности дошкольного воспитания и обучения с обеспечением комфортной, безопасной и качественной средой воспитания

Повышение охвата детей от 2 до 6 лет дошкольным образованием до 75% к 2029 году.

Приоритет 2. Повышение функциональной грамотности учащихся и инфраструктурной обеспеченности системы среднего образования

Повышение результатов оценки качества школьного образования по результатам теста PISA до уровня не ниже уровня нижнего квартиля стран ОЭСР:
чтательская грамотность — 480,
математическая грамотность — 482,
естественнонаучная грамотность — 492.

Приоритет 3. Совершенствование системы ТипО для удовлетворения потребностей рынка труда

повышение синхронизации требований рынка и системы ТипО с повышением уровня трудоустройства выпускников в первый год после выпуска с ТипО

Приложение 3: Индикаторы среднего образования в Концепции:

КОНЦЕПЦИЯ РАЗВИТИЯ ДОШКОЛЬНОГО, СРЕДНЕГО, ТЕХНИЧЕСКОГО И ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ на 2023-2029 годы (постановление Правительства РК от 28 марта 2023 года № 249)

7	29	6	138
НАПРАВЛЕНИЙ	ЦЕЛЕВЫХ ИНДИКАТОРОВ	ОЖИДАЕМЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ	МЕРОПРИЯТИЙ
НАПРАВЛЕНИЯ:			
	Создание равных стартовых возможностей		Воспитание нового поколения казахстанцев
	Формирование сознательного и всесторонне развитого гражданина через систему среднего образования		Преумножение профессионального и культурного капитала педагогов
	Интеграция молодежи в обучение и на рынок труда		Обеспечение качества образования на системном уровне
	Защита прав и интересов детей, обеспечение условий безопасной жизнедеятельности ребенка		

СРЕДНЕЕ ОБРАЗОВАНИЕ

ЦЕЛЕВЫЕ ИНДИКАТОРЫ	Повышение доли обучающихся, преодолевших пороговый уровень функциональной грамотности по результатам PISA, на 4-6%	Математика	Чтение	Естественнознание	
		PISA-2025	54%	38%	43%
		PISA-2029	57%	40%	46%
	Улучшение оценки качества школьного образования по результатам теста PISA до 3-уровня	PISA-2029	482 балла	480 баллов	492 балла
	Сокращение разрыва результатов казахстанских учащихся в международных исследованиях по результатам PISA: между регионами, город/село				
	96,2% государственных полных школ перейдут на подушевое финансирование к 2027 году				
	100% охват детей с ограниченными возможностями развития специальной психолого-педагогической поддержкой и ранней коррекцией к 2026 году				
	100% организаций образования создадут условия для инклюзивного образования к 2027 году				

- Совершенствование содержания (ГОСО, учебные планы и программы, учебники)
- Усиление интенсивности и качества преподавания в старших классах предметов **ЕМЦ и английского языка**
- Внедрение инновационных способов преподавания предметов, перевод учебных материалов **в цифровой формат**
- Поддержка сельских школьников (бесплатные дополнительные уроки)
- Реализация проекта «**Цифровой учитель**» для детей из социально уязвимых семей
- Поэтапное внедрение **подушевого финансирования** в полных сельских школах
- Открытие **34 ПМПК**
- Размещение госзаказа на **специальную психолого-педагогическую поддержку** детей с ограниченными возможностями развития
- Разработка стандартов для создания **базовой инфраструктуры** специальных организаций образования
- Открытие **кабинетов поддержки инклюзии** при школах

РАЗВИТИЕ ИНФРАСТРУКТУРЫ ШКОЛ



К 2026 году ввод **1,5 млн** новых ученических мест

100% школ обеспечены предметными кабинетами физики, химии, биологии, робототехники, STEM

100% школ охвачены высокоскоростным Интернетом к 2027 г.

100% школ обеспечены базовыми источниками питьевой воды, отдельными минимально оборудованными туалетами и базовыми средствами для мытья рук к 2026 г.

МЕРЫ

СТРОИТЕЛЬСТВО НОВЫХ ШКОЛ

Реализация Национального проекта «Комфортная школа»

842 тыс. новых уч. мест
401 новая школа

В рамках ТОХ, за счет БИП, ГЧП и Фонда по поддержке инфраструктуры образования, госзаказа в частных школах

660 тыс. новых уч. мест
657 новых школ

МОДЕРНИЗАЦИЯ СЕЛЬСКИХ ШКОЛ

Модернизация столовых (кухонное оборудование, внедрение ID-карт для безналичного расчета)

Капитальный и текущий ремонты

Оснащение предметными кабинетами

Модернизация библиотек (буккроссинг, закуп литературы, оцифровка книг)

Обновление школьной мебели (парты, доски, шкафы)

Улучшение условий безопасности (видеонаблюдение, ЦОУ, турникеты, тревожные кнопки, охрана)

3 000 сельских школ в 2023-2025 г.

- Оснащение школ **7000** предметными кабинетами робототехники, химии, физики, биологии, STEM
- Обеспечение организаций среднего образования Интернетом не ниже **20 мбит/с** с учетом технических возможностей
- **Оснащение кабинетов робототехники** необходимыми средствами согласно приказу ММП от 22 января 2016 года № 70
- Создание комфортных условий для учащихся в организациях среднего образования, в том числе **обеспечение питьевой водой, отдельными минимально оборудованными туалетами и базовыми средствами для мытья рук**

Приложение 4. Макроиндикаторы и целевые индикаторы Плана развития:

ПЛАН РАЗВИТИЯ Министерства просвещения на 2023-2027 годы

2 СТРАТЕГИЧЕСКИХ НАПРАВЛЕНИЯ	<ul style="list-style-type: none"> • Обеспечение гарантированного воспитания и обучения гражданина, обладающего навыками 21 века 	<ul style="list-style-type: none"> • Подготовка конкурентоспособных кадров для экономики с ТиПО 	
3 ЦЕЛИ	<ul style="list-style-type: none"> • Повышение уровня развития умений и навыков детей дошкольного возраста 	<ul style="list-style-type: none"> • Повышение уровня функциональной грамотности детей школьного возраста с обеспечением равного доступа к качественному среднему образованию 	<ul style="list-style-type: none"> • Обеспечение доступности качественного технического и профессионального образования для удовлетворения потребностей рынка труда
5 МАКРО ИНДИКАТОРОВ	<p>Оценка качества школьного образования по результатам теста PISA/PISA-2025: математика – 480 баллов, естественные науки – 490 баллов, чтение – 450 баллов</p> <p>Соотношение заработной платы педагога к среднемесячной заработной плате по экономике (2021 год – 96,2%, 2022 год – 101,7%, 2023 год – 103%)</p> <p>Уровень удовлетворенности населения качеством дошкольного / среднего образования (2023 год – 74,2%, 2024 год – 77,1%, 2025 год – 80%, 2026 год – 82,9%, 2027 год – 85,8%)</p>		

12

ЦЕЛЕВЫХ
ИНДИКАТОРОВ,
взаимосвязанных
с бюджетом

- Охват дошкольным воспитанием и обучением детей от 3 до 6 лет (2023 год – 99,5%)
- Доля педагогов, имеющих профильное образование, от общего количества руководителей, методистов, воспитателей дошкольных организаций (2027 год – 88,2%)
- Доля педагогов дошкольных организаций, прошедших курсы повышения квалификации (2027 год – 67%)
- Повышение заработной платы педагогов дошкольных организаций (2023 год – 30%)
- Доля обучающихся, преодолевших средний республиканский показатель по результатам МОДО (2027 год - 4 кл.-61,7%, 9 кл.- 58,5%)
- Доля школ с трехменным обучением в организациях среднего образования с проектной мощностью более 300 мест (2025 год - 0)
- Доля призеров республиканских и международных олимпиад и научных соревнований школьников от общего числа участников – учеников Интеллектуальных школ (2027 год – 70,5%)
- Доля педагогов, прошедших курсы повышения квалификации, от общего количества педагогов (2027 год – 78%)
- Доля детей, прошедших реабилитацию и оздоровление, от общего количества детей 3-9 классов (0,95%)
- Доля библиотек организаций образования, обеспеченных методической поддержкой (48%)
- Качество профессионально-технического образования (место в ГИК ВЭФ - 68)
- Доля студентов технического и профессионального образования, обучающихся по госзаказу, охваченных дуальным обучением (2027 год – 39%)
- Доля государственных колледжей технического и технологического профиля, проводящих демонстрационные экзамены с учетом стандартов WorldSkills (2027 год – 100%)
- Доля педагогов государственных организаций технического и профессионального образования, прошедших курсы повышения квалификации (2027 год – 75%)
- Увеличение размера стипендии студентов колледжей (2024 год – 100%)

Приложение 5. Перечень вопросов для экспертного интервью (интервью проводится анонимно, данные респондента не будут нигде оглашены):

1. Ф.И.О.
2. В какой сфере Вы работаете?
3. Ваша основная деятельность работы, и какими проектами Вы занимались за последние 3 годы?
4. Ваш общий стаж профессиональной деятельности?
5. Расскажите более подробно, чем Вы занимаетесь на данный момент?
6. Приходилось ли Вам работать с документами системы государственного планирования в сфере среднего образования Министерства просвещения Республики Казахстан?
7. С какими трудностями Вы столкнулась при планировании и мониторинге документов СГП?
8. Вы как специалист в области государственного планирования, что на Ваш взгляд мешает для эффективной реализации проектов?
9. Знаете ли Вы что такое проектное управление? Если да, то применяете ли Вы данный инструмент в своей работе при планировании и мониторинге проектов?
10. Ваши рекомендации и пожелания для улучшения процесса планирования и мониторинга документов системы государственного планирования в сфере среднего образования?

АНАЛИТИЧЕСКАЯ ЗАПИСКА

Автор проекта (исследования): Тулеков
Эльдар Мырзабекович
Научный руководитель: Абдыкаликова
Марта Наушаевна - и.о. профессора
Национальной школы государственной
политики, кандидат психологических наук

Идея проекта (исследования)	Совершенствование государственной политики в области среднего образования
Проблемная ситуация (кейс)	<p>1. Недостаточная гибкость. Программные документы в сфере среднего образования Системы государственного планирования (СП) не всегда гибки и неспособны быстро адаптироваться к меняющимся социально-экономическим и другим условиям.</p> <p>2. Недостаточная прозрачность процессов планирования и мониторинга проектов СП в сфере среднего образования. Это может привести к неэффективному использованию финансовых и человеческих ресурсов.</p> <p>3. Наличие дублирование индикаторов и показателей в сфере среднего образования в стратегических программных документах СП.</p>
Имеющиеся решения данной проблемы	<p>1. Актуализация программных документов СП в сфере среднего образования с учетом проблемных вопросов.</p> <p>2. Внедрение механизмов обратной связи с образовательными учреждениями и заинтересованными сторонами для оперативного реагирования на изменения.</p>
Предлагаемое решение данной проблемы	1. Постепенно провести работу по исключению бумажного

документооборота и переход на элементы проектного управления (ПУ) при планировании и мониторинге проектов.

Шаги по переходу на ПУ:

- создание проектного офиса в МП РК;
- создание Ситуационного центра;
- бучение сотрудников МП РК и специалистов подведомственных организаций.

2. Исключить дублирование индикаторов, показателей и мероприятий между стратегическими программными документами СГП в сфере среднего образования (*аудит всех текущих индикаторов и показателей, исключив дублирующийся и нерелевантные; единая система индикаторов и показателей, согласованная между всеми стратегическими программными документами*).

3. На нормативно-правовой основе усилить ответственность государственных органов соисполнителей по реализации совместных проектов в сфере среднего образования (*ввести механизмы стимулирования успешного выполнения проектов и меры наказания за невыполнение обязательств*).

4. При форс-мажорных обстоятельствах для быстрого реагирования на ситуацию дать возможность ЦГО самостоятельно принимать решения без привязки к утверждённым правилам и бюджетам.

5. Развитие и повышение квалификации специалистов занимающихся вопросами планирования и оценки СГП на базе АГУ и АСПиР РК.

6. Активное вовлечение в процесс планирования политики среднего

	<p>образования представителей общественности и независимых экспертов. Процесс мониторинга проектов постепенно передавать в конкурентную среду (аутсорсинг).</p>
Ожидаемый результат	<p>1. Оптимизация работы и отчетности. Сокращение количества отчетов, создание ПУ как единой экосистемы управления проектами на всех этапах их жизненного цикла.</p> <p>2. Повышение эффективности реализации проектов, в том числе совместных. Исключение дублирования отчетов, эффективное достижение стратегических целей и приоритетов страны.</p> <p>3. Быстрое принятие решений. Оперативное реагирование на форс-мажорные обстоятельства.</p> <p>4. Квалифицированный персонал. Улучшение квалификации сотрудников и эффективности работы государственного аппарата.</p> <p>5. Доверие населения. Увеличение доверия населения и независимых экспертов к проводимой политике Министерства просвещения РК.</p>
Литература	<p>- Щемеров М.С. «Роль стратегического планирования в деятельности организации»;</p> <p>- Котова Р.М. «Роль стратегического планирования в повышении уровня устойчивого развития экономики региона»;</p> <p>- Зейнельгабдин, А.Б. «Теневая экономика и ее влияние на социально-экономическое развитие страны на современном этапе»;</p>

	<ul style="list-style-type: none"> - Есекин Б.К. «Оценка реализации долгосрочной стратегии развития «Казахстан - 2050» с учетом подходов ОЭСР»; - Джунусбекова Г.А. «Основы развития стратегического планирования в РК»; - Сембиева Л.М. «Концептуальное реформирование системы государственного планирования РК»; - Митькин А.Н. «Развитие системы государственного стратегического планирования в России»; - Комек А.У. «Совершенствование механизма принятия управленческих решений в государственных органах»; - Менон С., Карл Д., Вигнараджа К. «Руководство по планированию, мониторингу и оценке результатов развития» (программа Развития ООН).
--	--