



Название проекта: Содействие в развитии эффективного государственного управления и цифровой трансформации

Номер проекта: 00105460

Исполняющий партнер: Министерство по развитию информационных технологий и коммуникаций Республики Узбекистан

Дата начала: 01/10/2017 **Дата завершения:** 31/12/2020

Дата заседания Комитета по оценке проекта: 24/08/2017

Краткое описание

Общая цель проекта заключается в оказании содействия Правительству в реализации программы национального развития в области реформы госуправления и цифровой трансформации с целью предоставления госуслуг с большей подотчетностью, прозрачностью и отзывчивостью на потребности граждан и расширения доступа граждан к правовой информации. Одновременно проект поможет увеличить потенциал ИТ-аутсорсинга с целью создания большего числа рабочих мест и повышения качества и уровня жизни населения Узбекистана.

Проект основывается на успехе предыдущих инициатив, значительно расширив масштабы поддержки в рамках реализации ключевых мероприятий Указа Президента Республики Узбекистан о Стратегии действий по дальнейшему развитию Узбекистана, Комплексной программы развития Национальной информационно-коммуникационной системы Узбекистана на 2013-2020 гг., а также Указа Президента Республики Узбекистан от 30 июня 2017 года № УП-5099 «О мерах по коренному улучшению условий для развития отрасли информационных технологий в Республике».

Цель проекта будет достигнута за счет следующих мероприятий:

1. Содействие в поддержке дальнейших реформ государственного управления;
2. Поддержка в улучшении доступа к правовой информации и общественным услугам;
3. Укрепление национального потенциала в области ИТ, инженерных наук и электронного правительства.

Конечный результат ЮНДАФ 7 (Рамочная программа ООН по оказанию содействия Республики Узбекистан):

К 2020 г. качество государственного управления улучшено для обеспечения широкого доступа всего населения к качественным госуслугам

Конечные результаты Странового документа:

1. Повышен институциональный потенциал в области комплексного стратегического планирования

5. Улучшена система госуправления/повышена эффективность, удобство, отзывчивость и ориентированность на граждан госуслуг через совершенствование системы «Э-правительство». GEN2

Общая сумма требуемых ресурсов:	1,200,000 долл. США	
Общая сумма выделенных ресурсов:	ПРООН:	300,000 долл. США
	Донор:	будет уточнено в процессе реализации проекта
	Правительство:	900,000 долл. США
	Вклад в натуральном выражении:	Офисное помещение, тел. связь.

Согласовано:

ПРООН



Г-жа Хелена Фрейзер

Постоянный представитель ПРООН в Узбекистане

Дата:

18 SEP 2017

Национальный партнер по исполнению проекта



Г-н Шерзод Шерматов

И.о. Министра по развитию информационных технологий и коммуникаций

Дата:

03 OCT 2017

Содержание

СОКРАЩЕНИЯ	3
I. СИТУАЦИОННЫЙ АНАЛИЗ.....	4
II. СТРАТЕГИЯ РЕАЛИЗАЦИИ.....	8
III. РЕЗУЛЬТАТЫ И ПАРТНЕРСТВО	13
IV. УПРАВЛЕНИЕ ПРОЕКТОМ	22
V. МАТРИЦА РЕЗУЛЬТАТОВ.....	25
VI. МОНИТОРИНГ И ОЦЕНКА	27
VII. МНОГОЛЕТНИЙ ПЛАН РАБОТ.....	29
VIII. МЕХАНИЗМ УПРАВЛЕНИЯ ПРОЕКТОМ.....	30
IX. ПРАВОВОЙ КОНТЕКСТ	31
X. УПРАВЛЕНИЕ РИСКАМИ	32
XI. ПРИЛОЖЕНИЯ.....	34

СОКРАЩЕНИЯ

АГУ	Академия Государственного Управления
ВБ	Всемирный Банк
АWP	Годовой План Работы
ДЭСВ ООН	Департамент по экономическим и социальным вопросам ООН
ЕС	Европейский Союз
ИТ	Информационные технологии
ИКТ	Информационно-коммуникационные технологии
МиО	Мониторинг и оценка
МИНИНФОКОМ	Министерство по развитию информационных технологий и коммуникаций
МКОП	Местный Комитет по оценке Проекта
МП	Менеджер Проекта
ООН	Организация Объединенных Наций
ПДСП	План действий ПРООН по Страновой Программе
ПРООН	Программа развития ООН
РБП	Реинжиниринг бизнес-процессов
ТС	Техническое содействие
ТУИТ	Ташкентский Университет Информационных Технологий
УИТ	Университет Инха в г. Ташкенте
УПЛ	Универсальный прайс-лист
ЦУР	Цели устойчивого развития
ЦЭП	Центр развития системы э-Правительства
ЮНДАФ	Рамочная Программа ООН по оказанию содействия в целях развития
API	Программный интерфейс приложения
CAGR	Совокупный среднегодовой темп роста
CDTA	Техническое содействие по развитию потенциала
CDR	Консолидированный отчет о реализации проекта
СО	Страновой Офис
CPD	Страновой Документ ПРООН по программе деятельности
FACE	Акт об утверждении финансирования и подтверждении расходов
GGC	Кластер ПРООН по содействию эффективному управлению, политике и коммуникациям
KOICA	Корейское Агентство по Международному Сотрудничеству
MSDN	Сеть для разработчиков
MUIC	Мирзо Улугбекский Инновационный Центр
NIM	Национальная модальность реализации проекта
NPC	Национальный координатор Проекта
OECD	Организация экономического сотрудничества и развития
OSCE	Организация по безопасности и сотрудничеству в Европе
PAC	Комитет по оценке Проекта
PAR	Реформа государственного управления
PR	Связи с общественностью
RMG	Руководящие принципы управления результатом
RMU	Подразделение ПРООН по мобилизации ресурсов
SBAA	Стандартное базовое соглашение о содействии между ПРООН и Республикой Узбекистан
STEM	Наука, Технология, Инжиниринг и Математика
TOR	Техническое задание

I. СИТУАЦИОННЫЙ АНАЛИЗ

После президентских выборов в декабре 2016 года, новое правительство инициировало широкомасштабные реформы в области государственного управления и государственного строительства, судебной и правовой сферы, экономики и государственных финансов, социальной поддержки, безопасности и стабильности и в других областях. Кроме того, реформы продвигаются в целях продвижения и ускорения активизации государственной службы. Стратегия действий по развитию Узбекистана в 2017-2021 гг., принятая правительством 7 февраля 2017 г.¹, содержит пять приоритетных направлений, включая эффективное управление, соблюдение верховенства закона, либерализацию экономики, укрепление гражданского общества и выстраивание гармоничной и конструктивной внешней политики. Реформы также позволили инициировать улучшенный диалог между гражданами и государственными учреждениями для повышения ответственности власти и прозрачности. Конечной целью этих реформ является повышение уровня жизни населения.

Институциональные реформы также привели к существенной реструктуризации государственных институтов и пересмотру административных процессов, внося фундаментальные изменения в «правила игры» для большого числа государственных служащих, предприятий и граждан. В течение 2017 года в ряде ключевых правительственных министерств были проведены существенные организационные изменения, создано несколько новых государственных учреждений с целью кардинального совершенствования процессов выработки обоснованной политики, предоставления услуг, общественного контроля и подотчетности. В своих выступлениях Президент Узбекистана особо обращает внимание, на «оторванность отдельных ведомств и их руководителей от конкретных реалий жизни и потребностей народа»² и подчеркивает необходимость диалога с народом, повышения ответственности и исполнительской дисциплины государственных служащих, претворения в жизнь принципа «Не народ должен служить госорганам, а госорганы — народу»³.

Государственная служба является основой государственных институтов и ключевым инструментом всей системы государственного управления. Несмотря на этот факт, в Узбекистане по-прежнему нет центрального органа, отвечающего за разработку кадровой политики, исполнения и контроля реформ в области государственного управления, отсутствуют целостные государственные рамки в отношении управления кадрами, включая наем, отбор, продвижение, горизонтальный перевод, дисциплинарные взыскания и оценку результатов работы государственных служащих, как отмечено в Рамочной Программе ООН по оказанию содействия Республике Узбекистан в целях развития (ЮНДАФ) на 2016-2020 гг.⁴

В этой связи Министерство по развитию информационных технологий и коммуникаций Республики Узбекистан (Мининфоком) в настоящее время работает над предложениями о дальнейшем совершенствовании и повышения эффективности государственного управления. В частности, планируется дополнить функции и обязанности Центра развития системы «Электронное правительство» (ЦЭП) по выработке стратегии и предоставлению аналитической поддержки для внедрения современных принципов, методологий, стандартов, механизмов и критериев для проведения реформы государственного управления цифровой трансформации.

Мининфоком потребуются среднесрочные и долгосрочные стратегии, методологии и стандарты реформы государственного управления для проведения оценки эффективности государственных учреждений и методов стимулирования карьеры и прогрессивных сдвигов в штатном расписании, а также методов оценки эффективности деятельности государственных

¹ Указ Президента Республики Узбекистан №УП-4947 (07.02.2017) "О стратегии действий по дальнейшему развитию Республики Узбекистан" [http://lex.uz/pages/getpage.aspx?lact_id=3107042]

² Доклад Президента Республики Узбекистан Шавката Мирзиёева на расширенном заседании Кабинета Министров, посвященном итогам социально-экономического развития Узбекистана в 2016 году и важнейшим приоритетным направлениям экономической программы на 2017 год. <http://president.uz/ru/lists/view/187>

³ Выступление Президента Узбекистана на торжественном собрании 7 декабря, посвященном 24-й годовщине принятия Конституции Республики Узбекистан. <https://www.gazeta.uz/ru/2016/12/08/people/>

⁴ Рамочная Программа ООН по оказанию содействия Республике Узбекистан в целях развития (ЮНДАФ) на 2016-2020 гг. [http://www.uz.undp.org/content/uzbekistan/en/home/library/un_in_Uzbekistan/the-united-nations-development-assistance-framework-for-the-repu.html]

служащих. Вопрос о классификации и сертификации специалистов в области электронного правительства наряду с укреплением их цифровых навыков также должен приниматься во внимание в рамках мероприятий реформы государственной службы. В рамках цифровой трансформации правительства имеющиеся навыки гражданских служащих могут быть подвергнуты серьезной проверке, поскольку цифровые технологии требуют очень разных способов мышления, работы и взаимодействия. Это также предполагает более комплексный подход к данным в силу развития новых технологий, таких как социальные сети, неструктурированные данные, большие данные и аналитика.

В этом контексте правительство Узбекистана рассматривает развитие электронного правительства как один из основных действенных инструментов эффективной реформы государственного управления. Важным шагом на пути развития стратегии электронного правительства в Узбекистане стало принятие Комплексной программы развития национальной информационно-коммуникационной системы Республики Узбекистан на период 2013-2020 годы (также известный как мастер-план электронного правительства). Программа направлена на улучшение взаимодействия граждан с государственными органами в электронной форме основанного на принципе «единого окна» путем запуска Единого портала интерактивных государственных услуг (my.gov.uz), создания интегрированных информационных систем и баз данных электронного правительства, развития информационных систем в сферах налогообложения, здравоохранения, образования, пенсионного обеспечения, государственных закупок и ряда других.

Более того, закон «Об электронном правительстве» и создание Центра развития электронного правительства в 2013 году также ускорили усилия по развертыванию электронного правительства, а также созданию потенциала и технических знаний. ПРООН стала ключевым игроком в сфере развития электронного правительства в Узбекистане и благодаря осуществлению нескольких совместных проектов в прошлом, а также недавнему проекту под названием «Продвижение электронного правительства для улучшения качества предоставления государственных услуг», начатому в 2014 году, внесла непосредственный вклад в значительный прогресс, достигнутый страной в этой области. В течение проектного цикла (2014-2017 гг.) ПРООН предоставляла целенаправленные услуги в области знаний, направленные на создание местного потенциала по преобразованию государственных услуг в цифровую форму и создания благоприятной правовой и нормативной базы для цифровизации. В рамках ряда мероприятий данного проекта ПРООН оказала содействие в разработке и продвижении открытых данных, включая организацию Open Data Hackathon в 2016 году и Open Data Challenge в 2017 году, тем самым внося свой вклад в развитие Портала открытых данных Республики Узбекистан Open Data Portal (data.gov.uz).

Несмотря на свою непродолжительность, недавняя оценка совместного проекта международным экспертом подтверждает, что проект критически способствовал продвижению национальной программы по электронному правительству благодаря четкому сосредоточению внимания на ключевых областях, хорошо продуманной деятельности, тесному сотрудничеству с Правительством, поддержке со стороны ПРООН, хорошо выстроенным мероприятиям в плане взаимодействия и повышения осведомленности, профессиональному персоналу и эффективному управлению. В результате этих мер, согласно исследованию ООН по электронному правительству за 2016 год, Узбекистан достиг 80-й позиции в Рейтинге ООН по электронному правительству (становился 100-м в 2014 году) и стал страной с высоким уровнем развития электронного правительства. Значительный скачок в рейтинге ООН по электронному правительству свидетельствует о прогрессе, достигнутом Узбекистаном в течение последних нескольких лет благодаря целенаправленной политике, поддерживаемой ПРООН. Таким образом, уже в 2016 году Узбекистан достиг целевого показателя ЮНДАФ по рейтингу электронного правительства, запланированного на 2020 год. Однако сохранение этой позиции в будущем будет нелегкой задачей, требующей не только усиления акцента на повышение онлайн-зрелости государственных услуг, но и стратегического перестраивания всей архитектуры э-Правительства, внедряя общегосударственный подход для обеспечения межведомственного взаимодействия на практике во всех государственных информационных системах, секторах, общественных организациях.

Для поддержания достигнутого прогресса в рейтинге ООН, необходимо также продолжить и расширить деятельность по реинжинирингу бизнес-процессов (BPR), чтобы охватить больше

услуг, особенно с высоким уровнем онлайн-зрелости. Одновременно с усилением акцента на дальнейшем развитии электронного правительства, особое внимание следует также уделять гендерно-ориентированным интервенциям, таким как продвижение цифровой грамотности в качестве стратегического пути к цифровому гражданству женщин, с тем чтобы помочь им в реализации их прав и расширить их участие в более широких демократических процессах. Важность повышения доступа женщин к услугам электронного правительства и продвижение цифрового гражданства женщин принимает еще большее значение после принятого недавно Постановления Кабинета Министров (от 17 июля 2017 года) о новой стратегии относительно деятельности дошкольных образовательных учреждений, согласно которому, отныне, возраст приема детей в детский сад увеличится с 2-х лет до 3-х лет и, таким образом, увеличится период отпуска женщин по беременности и родам до 3 лет.⁵

В соответствии с Указом Президента от 28 декабря 2016 года «О мерах по коренному совершенствованию системы работы с обращениями физических и юридических лиц» была создана Виртуальная приемная Президента Республики Узбекистан (pm.gov.uz) и почти одновременно открыты народные приемные по всей республике. В течение первых 10 месяцев Виртуальная приемная получила более миллиона обращений граждан, что позволило решить самые насущные проблемы населения, улучшить качество государственных услуг и восстановить нарушенные права граждан. Этот уникальный подход к эффективному использованию ИКТ для диалога с населением можно рассматривать как примерную модель с точки зрения предоставления государственных услуг среди стран мира. После широкого успеха Виртуальной приемной, соседние Узбекистану страны также приступили к планам создания аналогичных виртуальных приемных.

Тем не менее, во время вышеупомянутых реформ в области развития электронного правительства, также были выявлены проблемы, решение которых будет иметь решающее значение для дальнейшей реализации стратегии электронного правительства, в частности: (1) неудобная, неинтуитивная и устаревшая национальная онлайн-база данных законодательных и нормативных актов; (2) отсутствие онлайн-доступа для обработки запросов на выдачу архивных данных; (3) отсутствие инструмента интеллектуального анализа больших данных для обработки и визуализации дезагрегированных данных по всем существующим электронным услугам и обращениям.

Наряду с проводимыми текущими мероприятиями по развитию электронного правительства в Узбекистане, особое внимание стоит уделить вопросу соответствия потенциала местных разработчиков программного обеспечения, способных разрабатывать, внедрять и постоянно модернизировать системы электронного правительства и решения / услуги в области ИКТ. Недавний Указ Президента «О мерах по коренному улучшению условий развития информационных технологий в республике»⁶ направлен на создание благоприятных условий для активного развития высокотехнологичных отраслей, дальнейшей интеграции науки, образования и промышленности, а также увеличения экспорта в секторе ИКТ. В соответствии с этим Указом, правительство создало первый в истории Мирзо Улугбекского Инновационного Центра (MUIC), чьи резиденты, помимо налоговых льгот для своих сотрудников, получают ряд льгот и привилегий, таких как освобождение от всех налогов, обязательных отчислений в государственные фонды и единого социального налога до 1 января 2028 года. Указ также вводит в действие принцип экстерриториальности для компаний-резидентов MUIC, позволяющий им размещаться в любом регионе страны. Указом также создан Координационный совет, состоящий из высокопоставленных правительственных должностных лиц, руководителей ключевых министерств и ведомств, включая Премьер-министра, действующего в качестве председателя, координирующий деятельность государственных органов, научных и образовательных учреждений, а также других по содействию в развитии MUIC.

В своем решении о создании MUIC, правительство Узбекистана также частично полагалось на исследования мировых тенденций в области ИТ-услуг. По данным Gartner Inc., в 2017 году мировые ИТ-расходы достигнут 3,5 трлн. долл. США, обусловленного ростом доходов от

⁵ Постановление Кабинета Министров от 19.07.2017 г. № 528 «О совершенствовании деятельности дошкольных образовательных учреждений». [http://www.norma.uz/novoe_v_zakonodatelstve/priem_v_detskie_sady_-_s_3-h_let]

⁶ Указ Президента Республики Узбекистан №УП-5099 (30.06.2017) "О мерах по коренному улучшению условий развития информационных технологий в республике" [http://lex.uz/pages/getpage.aspx?lact_id=3249654]

программного обеспечения и ИТ-услуг⁷. Согласно прогнозу IDC, в то время как ИТ-услуги, такие как разработка приложений и их развертывание, включая проектоориентированные услуги составят самую большую категорию расходов в 2017 году, закупки программного обеспечения будут иметь сильный рост (7,9% СГТР), что сделает его самой большой категорией к 2020 году⁸. Индия продолжает доминировать в мировой индустрии ИТ-аутсорсинга с ежегодным доходом в размере 150 млрд. долл. США, который, согласно McKinsey & Company, как ожидается, удвоит долю в 350 млрд. долл. США к 2025 году. Принимая во внимание эти глобальные изменения и цифры, согласно которым программное обеспечение занимает доминирующее положение, для Узбекистана, который наряду с Лихтенштейном является одной из двух стран, не имеющих выхода к морю (*прим. единственные страны, которым для выхода к Мировому океану необходимо пересечь территорию двух государств: все соседние страны также не имеют выхода к Мировому океану*), создание МУИС дополнительно открывает отличную возможность для ИТ-аутсорсинга - разработка программного обеспечения не несет затрат на производство, его можно легко распространить и использовать на миллиардах устройств, обновление и совершенствование программного обеспечения не требуют больших усилий.

В то же время создание МУИС обусловлено не только лишь избытком финансовых стимулов. Предоставление широких привилегий и льгот для ИТ-компаний является результатом серьезных и значительных преобразований и отражает высокий уровень приоритета, присвоенного страной направлению развития национального потенциала ИКТ. Эти преобразования также открывают окно возможностей для международных организаций, таких как ПРООН, для поддержки стратегических инициатив и усилий по созданию национального потенциала в области ИКТ в Узбекистане.

В настоящее время ключевыми задачами для МУИС являются разработка стратегии действий и дорожной карты для дальнейшего развития рынка ИКТ и увеличения доходов от ИТ-аутсорсинга. Для решения этих задач необходимо инициировать общенациональную кампанию по обучению и переподготовке ИТ-специалистов, а также продвижение ИТ в качестве престижной сферы работы среди молодежи. Привлечение иностранных инвестиций и венчурных фондов составляют часть дальнейших действий стратегии.

В этом контексте важно отметить, что продвижение и использование технологий могут способствовать реализации потенциала и творческого духа людей, особенно молодежи. Технология часто является мощным инструментом для инноваций. Осуществляющая свою деятельность в почти 170 странах, ПРООН, уже в течение многих лет выступает в роли новатора в области развития. Поскольку проблемы развития постоянно возникают и меняются, существует острая необходимость отказаться от подхода «дела идут как обычно» и отвечать динамичными и гибкими решениями. Как правильно было отмечено в итоговом коммюнике лидеров «большой двадцатки» в саммите G20 (Китай, 2016 г.), «в долгосрочной перспективе инновации являются ключевым фактором роста как для отдельных стран, так и для глобальной экономики в целом». Инновации, как ключевой элемент усилий по выявлению новых механизмов роста для отдельных стран и мировой экономики, также могут способствовать созданию новых и лучших рабочих мест, созданию более чистой окружающей среды, повышению производительности, решению глобальных проблем, улучшению жизни людей и построению динамичных, комплексных и инклюзивных инновационных экосистем.

В целом, для достижения эффективного долгосрочного эффекта от вышеупомянутых реформ требуется высокая приверженность, глубокие знания, широкая поддержка и помощь со стороны правительства. Учитывая сложность и глубину этой проблемы, существует высокая потребность в расширенной, быстрой и более широкой поддержке международных организаций развития с систематическим и комплексным подходом к достижению устойчивых результатов. В рамках технического содействия крупных международных организаций (например, ООН, ЕС, Всемирный банк, ОБСЕ, ОЭСР, АБР, КОИСА и др.), содействие поможет правительству Узбекистана в выявлении, изучении и адаптации международного опыта в

⁷ "Gartner: в 2017 году мировые ИТ-расходы вырастут на 2,7%" Gartner Inc. Отдел новостей, Октябрь 19, 2016
[\[http://www.gartner.com/newsroom/id/3482917\]](http://www.gartner.com/newsroom/id/3482917)

⁸ "Мировой расход на ИТ прогнозирует устойчивый рост на более чем 3% до 2020г." Отдел новостей, IDC, Февраль 08, 2017
[\[http://www.idc.com/getdoc.jsp?containerId=prUS42298417\]](http://www.idc.com/getdoc.jsp?containerId=prUS42298417)

сфере реформы государственного управления и цифровой трансформации, в том числе через их большие сети по распространению знаний, учет предыдущего опыта, полученного из различных проектов / программ, а также доступ к базе данных наилучших практик. В этом отношении, ПРООН может играть ведущую роль в консолидации усилий, координации помощи доноров и мобилизации ресурсов для эффективной поддержки реформы государственного управления и цифровой трансформации в стране и, в конечном счете, для ускорения прогресса Узбекистана в достижении Целей Устойчивого Развития (ЦУР).

II. СТРАТЕГИЯ РЕАЛИЗАЦИИ

Переход Узбекистана к эффективному управлению для обеспечения лучшей подотчетности и прозрачности сопровождался масштабными реформами государственного управления. Правительство приступило к реализации Стратегии действий по развитию Узбекистана в 2017-2021 годах по пяти приоритетных направлениям, включая эффективное управление, соблюдение верховенства закона, либерализацию экономики, укрепление гражданского общества и выстраивание гармоничной и конструктивной внешней политики.

Совместный проект ПРООН окажет содействие в достижении ряда целей Стратегии действий 2017-2021, в частности, Приоритетной области 1.2 «Реформирование системы управления» по реформированию государственного управления и государственной службы, внедрению современных механизмов государственно-частного партнерства, обеспечению прозрачности государственных органов и совершенствованию системы «электронного правительства», повышению эффективности, качества и доступа к государственным услугам для населения и субъектов предпринимательства, и Приоритетной области 1.3 «Совершенствование системы государственного управления» по внедрению эффективных механизмов диалога с народом.

Эффективное, отзывчивое, прозрачное и подотчетное государственное управление является основной частью программы ООН в области эффективного управления, а реформа государственного управления (РГУ) исторически является основной сферой содействия для ПРООН. Развитие профессиональной и современной системы государственного управления и государственной службы необходимо для обеспечения способности правительства Узбекистана обеспечить рост и предоставлять жизненно важные и качественные услуги своим гражданам. Для достижения этих целей ПРООН будет содействовать Мининфоком в выполнении его новой функции по развитию эффективного государственного управления. Проект ПРООН окажет поддержку в создании и укреплении «мозгового центра» при Мининфоком, содействуя при выработке стратегии и предоставляя аналитическую поддержку при внедрении современных принципов, методологий, стандартов, механизмов и критериев для проведения реформы государственного управления и цифровой трансформации. Кроме того, проект поможет Мининфоком в разработке среднесрочных и долгосрочных стратегий, а также рекомендаций по политикам РГУ и цифровой трансформации, включая ясную «дорожную карту» и план действий на период 2017-2021 гг., также охватывающий реформу государственной службы, которая в целом предусматривает реформы в таких областях, как оплата труда, кадровые ресурсы, сокращение и операционная эффективность.

В рамках содействия правительству в разработке Стратегии РГУ проект будет также направлен на включение действий по повышению эффективности государственных учреждений путем оптимизации их функций и совершенствования механизмов взаимодействия с государственными и частными учреждениями. Проект будет поддерживать Мининфоком в разработке методологий и стандартов РГУ для проведения оценки эффективности государственных учреждений (в том числе министерств, ведомств, хокимиятов и др.), а также методов стимулирования карьеры и прогрессивного продвижения по службе, а также методов оценки эффективности деятельности государственных служащих. В рамках содействия по развитию реформы государственной службы, проект также заострит внимание на вопросах классификации и сертификации специалистов в области электронного правительства наряду с укреплением их цифровых навыков. Таким образом, ПРООН будет оказывать содействие правительству в проведении реформ

государственного управления путем укрепления потенциала государственной политики в разработке обоснованных стратегий и дорожных карт для ускоренного и постоянного повышения эффективности государственного управления на всех уровнях. При разработке стратегии РГУ также важно содействовать проведению функционального анализа органов государственного управления и реинжиниринга бизнес-процессов с целью оптимизации функций этих процессов и дальнейшего повышения эффективности деятельности государственных органов.

Опираясь на предыдущий успешный опыт, ПРООН продолжит сотрудничество с правительством в области развития электронного правительства посредством предоставления целенаправленных услуг в области своих знаний, направленных на создание местного потенциала для преобразования государственных услуг в цифровую форму и создания благоприятной правовой и нормативной базы для «цифровизации». ПРООН окажет консультативную помощь по вопросам выработки стратегий и технического содействия для дальнейшего расширения доступа к качественным государственным услугам путем расширения масштабов внедрения ИКТ. Новый проект окажет правительству содействие в: (1) модернизации национального портала законодательных и нормативных актов «Lex.uz» для обеспечения более широкого доступа к правовой информации и государственным услугам; (2) внедрении электронных услуг по получению архивных справок агентства «Узархив»; (3) создании интеллектуального инструмента анализа больших данных для обработки и визуализации дезагрегированных данных всех существующих электронных услуг и обращений. В ходе реализации этих проектов электронного правительства ПРООН также будет применять подход, основанный на правах человека, и будет разрабатывать системы с учетом прав человека и защищающие человеческое достоинство.

Проект сосредоточится на разработке государственных онлайн-услуг, ориентированных в первую очередь на граждан, обеспечивая при этом прозрачность, подотчетность и большее электронное участие пользователей в общенациональных усилиях. Инструмент анализа больших данных позволит помочь в предоставлении своевременных ответов на обращения и принятия решений на основе соблюдения прав человека. В ходе недавней оценки совместного проекта ПРООН и Мининфоком «Продвижение электронного правительства для улучшения качества предоставления государственных услуг», международный эксперт по электронному правительству также особо подчеркнул важность предоставления консультационных услуг по сбору и анализу статистики конечных пользователей для основных порталов электронного правительства (например, my.gov.uz, pm.gov.uz, regulation.gov.uz, data.gov.uz, e-kommunal.uz и т.д.) для устранения дублирования данных и их слияния, и настоятельно рекомендовал включить данное мероприятие при подготовке следующей фазы совместной деятельности. Применение инструментов анализа больших данных позволит правительству более точно направлять услуги и улучшить принятие решений, чтобы обеспечить внесение быстрых и обоснованных поправок в стратегии по улучшению доступности и качества услуг. В рамках продвижения услуг в области электронного правительства особое внимание будет также уделено поощрению цифровой грамотности для женщин, с тем чтобы обеспечить права женщин на полноценное участие в информационном обществе. В первой ЦУР по «Искоренению бедности» подчеркивается роль новых технологий, стратегий, учитывающих интересы бедных и гендерную проблематику для борьбы с бедностью во всех ее формах во всем мире. Цель 5.b призывает правительства «расширить и стимулировать использование технологий, в частности информационных и коммуникационных технологий, в целях расширения прав и возможностей женщин». Цифровая грамотность должна придать чувство уверенности в своих силах, чтобы женщины воспринимали себя как активных потребителей информации и контента. Проект также будет сотрудничать с правительством в разработке дальнейших стратегий и политики в области электронного правительства по осуществлению ориентированных на женщин программ цифровой грамотности для разработки устойчивых мер по обеспечению гендерного равенства.

Продолжение партнерства ПРООН с правительством в области реформы государственного управления и цифровой трансформации в полной мере совпадает с рекомендациями международного эксперта по электронному правительству, предоставленных им в ходе его

оценки совместного проекта ПРООН и Мининфоком «Продвижение электронного правительства для улучшения качества предоставления государственных услуг», где его первая основная рекомендация заключалась в обсуждении с правительством необходимости разработки нового концептуального документа политики - Digital Uzbekistan (Цифровой Узбекистан) 2025 для комплексного решения ключевых проблем, связанных с цифровой трансформацией, с которыми страна столкнется в следующем десятилетии. Основная тематическая область Digital Uzbekistan 2025 может включать в себя Digital State (Цифровое государство), Digital Administration (Цифровое управление / e-Government, Digital Society (Цифровое общество), Digital Market / Economy (Цифровая экономика). Международный эксперт по электронному правительству также настоятельно рекомендовал продолжать оказывать дополнительное содействие в наращивании потенциала Центра развития системы «Электронное правительство» и подчеркнул, что Центр должен принимать непосредственное участие в любых мероприятиях, направленных на реформирование государственного сектора и услуг, для обеспечения надлежащей роли ИКТ и цифровой трансформации, а также устранения и воспрепятствования укоренению практик низкой эффективности административного управления.

В то же время, содействуя правительству в модернизации двух крупных проектов электронного правительства («Lex.uz» и «UzArxiv»), ПРООН окажет содействие по выполнению ряда рекомендаций международного эксперта по дальнейшим направлениям сотрудничества с Мининфоком, в частности: (1) обсуждение с правительством вопросов и условий реализации более сложных отраслевых широкомасштабных инициатив электронного правительства, направленных на создание новых информационных систем, и (2) рассмотрение вопроса о предоставлении содействия для улучшения портала Lex.uz по разработке словарей, необходимых для объяснения сложных терминов на более простом языке и предоставления интерактивных консультаций широкой аудитории неспециалистов. Международный эксперт по электронному правительству указал на ключевое преимущество проекта электронного правительства, направленную на устранение коренных причин развития электронного правительства и государственного управления целенаправленным и последовательным образом в тесном партнерстве с правительством. Он также подчеркнул, что ПРООН стала основным игроком в сфере развития электронного правительства в Узбекистане, непосредственно содействуя значительному прогрессу, достигнутому страной в этой области с момента начала проекта в 2014 году. Это было сделано путем предоставления узконаправленных услуг в области знаний, направленных на создание местного потенциала для преобразования государственных услуг в цифровую форму и создания благоприятной правовой и нормативной базы для «цифровизации».

Основываясь на успешном опыте сотрудничества и передовой практике в области продвижения ИТ среди молодежи, проект продолжит ряд инициатив, предпринятых в рамках предыдущего проекта «Продвижение электронного правительства для улучшения качества предоставления государственных услуг». В частности, проектом планируется организация следующих мероприятий:

- Различные конкурсы по продвижению открытых данных в Узбекистане. В рамках предыдущих конкурсов по открытым данным, участники разработали различные ИТ-решения и продукты в таких сферах, как здравоохранение, образование, энергоэффективность, экологическая устойчивость и транспорт. К слову, в 2016 году был организован хакатон по открытым данным, в котором победила команда с проектом под названием «FixIt», целью которого было преодоление разрывов между гражданами и хокимиятами в решении городских проблем и создание безопасной и комфортной среды обитания в городах. Сегодня эта команда-победитель работает с Центром «Узинфоком», чтобы пилотировать свой проект в Сергелийском районе. Победившая в Open Data Challenge 2017 команда в номинации «Самый инновационный проект» разработала инструмент мониторинга «TICS» для генерации открытых данных в сфере экологии, который позволяет собирать данные об окружающей среде, в частности, о загрязнении воздуха и воды специальными датчиками, а также обобщать данные и направлять их в соответствующие государственные органы для принятия своевременных решений для обеспечения экологической устойчивости. Благодаря продолжению таких мероприятий проект также намерен поддерживать аналогичные

инициативы, направленные на обеспечение экологической устойчивости, сыоздание зеленых и умных городов.

- Мероприятия IT и STEM предлагают молодым девушкам в Узбекистане возможность получить необходимые навыки, чтобы стать инновационными предпринимателями и лидерами (например, Technovation). Участие женщин в области IT по-прежнему остается низким, например, по состоянию на 1 квартал 2017 года доля женщин-работников в области ИКТ в Узбекистане составляла 31,8%, а доля представителей женского пола, работающих у мобильных операторов, составляла 34%. В IT-университетах они представлены еще меньше, например, среди 700 студентов в Университете Инха в г. Ташкенте (IUT) и среди 4000 студентов Ташкентского Университета Информационных Технологий (ТУИТ, г. Ташкент), девушки составляют соответственно 15 и 12% из общего количества студентов. Другим примером гендерного неравенства у детей школьного возраста является популярный проект IUT, направленный на обучение навыкам программирования для детей в возрасте 9-15 лет - 1200 детей, которые занимались программированием, школьницы составляли всего 9%. В 2016 году ПРООН организовала мероприятие Technovation для привлечения и обучения около 100 девушек для решения реальных проблем общества с помощью информационных технологий и навыков предпринимательства. Инициатива предусматривает создание команд из девушек, которые под руководством наставников и тренеров решают одну проблему, создают мобильное приложение, направленное на решение этой проблемы, и создают стартап идею. Участие в этой инициативе помогло девочкам развить навыки критического мышления, предпринимательства и программирования, а также способность выявлять проблемы, разрабатывать и тестировать решения, работать в командах и общаться с разными аудиториями. Партнер ПРООН, Университет Инха в г. Ташкенте недавно инициировал проект «Coding girls» (при поддержке посольства Великобритании) и предоставил бесплатные классы программирования для 60 школьников (с особым акцентом на детей из малообеспеченных семей). Основываясь на прошлом успешном опыте, ПРООН продолжит и впредь оказывать поддержку аналогичным инициативам в целях поощрения молодых девушек и увеличения доли их участия в областях IT и STEM.

В рамках поддержки развития нового Мирзо Улугбекского Инновационного Центра (MUIC), проект также поможет правительству в достижении следующих целей Стратегии действий 2017-2021, а именно: Приоритетная область 3.2. Освоение выпуска принципиально новых видов продукции и технологий, обеспечение на этой основе конкурентоспособности отечественных товаров на внешних и внутренних рынках; Создание новых и повышение эффективности действующих свободных экономических зон, технопарков, малых промышленных зон; Ускоренное развитие сферы услуг, повышение роли и доли услуг в формировании валового внутреннего продукта, кардинальное изменение структуры предоставляемых услуг, прежде всего за счет современных высокотехнологичных видов услуг; Приоритетная область 4.1. Создание новых рабочих мест и обеспечение рациональной занятости населения, прежде всего выпускников средних специальных и высших учебных заведений, обеспечение сбалансированности и развитие инфраструктуры рынка труда, сокращение уровня безработицы; Приоритетная область 4.4. Стимулирование научно-исследовательской и инновационной деятельности, создание эффективных механизмов внедрения научных и инновационных достижений в практику, создание при высших образовательных учреждениях и научно-исследовательских институтах научно-экспериментальных специализированных лабораторий, центров высоких технологий, технопарков.

Более конкретно, проект поможет MUIC в разработке среднесрочных и долгосрочных стратегий с подробной «дорожной картой» по дальнейшему развитию рынка ИКТ и увеличением доходов от IT-аутсорсинга. Проект будет способствовать правительству в начале общенациональной кампании по обучению и переподготовке IT-специалистов, а также продвижению IT в качестве престижной сферы работы среди молодежи. Кроме того, проект поможет правительству в привлечении иностранных инвестиций и венчурных фондов. Проект поможет MUIC в изучении передового опыта и опыта крупных зарубежных научно-технических парков. При содействии MUIC проект также будет способствовать достижению

ряда целей, изложенных в Указе Президента № УП-5099 от 30 июня 2017 года «О мерах по коренному улучшению условий для развития информационных технологий в Республике».

Содействуя правительству в реформировании системы государственного управления и государственной службы проект будет непосредственно способствовать достижению целей Рамочной Программы ООН по оказанию содействия Республике Узбекистан в целях развития (ЮНДАФ) на 2016-2020 гг. В частности, проект будет способствовать достижению конечного результата ЮНДАФ с участием ПРООН 7 «К 2020 г. качество государственного управления улучшено для обеспечения широкого доступа всего населения к качественным государственным услугам» с соответствующими целевыми показателями ЮНДАФ: (7.1.) «Институциональный потенциал усилен на уровне центрального правительства в координации мер политики, планировании, управлении ресурсами и координации операционной деятельности (дорожные карты) для повышения качества предоставления государственных услуг», (7.2.) «Система прозрачного и профессионального найма государственных служащих и продвижение их по службе усовершенствована» и (7.3.) «К 2020 году 80 место в Рейтинге ООН по развитию электронного правительства».

Проект также будет способствовать достижению следующих результатов документа страновой программы (ДСП) ПРООН на 2016-2020 гг. для Узбекистана: Результат 7.1 «Повышен институциональный потенциал в области комплексного стратегического планирования» и Результат 7.5 «Улучшена система государственного управления/повышена эффективность, удобство, отзывчивость и ориентированность на граждан государственных услуг через совершенствование системы «Электронное правительство».

Проект разработан как набор адресных интервенций для решения приоритетных задач, которые вытекают из недавних правительственных решений, принятых на высоком уровне и реформ государственного управления. В приведенном ниже графике Теории изменений изложены основные причины проблем развития и логика интервенций как набор взаимосвязанных изменений, которые должны произойти, что значительно повлияет на достижение результатов проекта.



Способность проекта достичь поставленных целей основывается на нескольких важных предположениях:

- Правительство примет предложения Мининфокома об организационных и других мерах по дальнейшему совершенствованию государственного управления, в том числе расширение функций и задач действующего Центра развития системы «Электронное правительство» при Мининфокомом;
- Правительство сохранит политическую волю для осуществления реформ в области государственного управления и выделения ресурсов и времени для осуществления необходимых мероприятий;
- Граждане и гражданское общество способствуют прозрачности и подотчетности государственной службы;
- ИТ-компании воспользуются правительственными привилегиями и льготами и содействуют МУИС путем подачи заявок на регистрацию в качестве резидента и поддержки деятельности Центра.

III. РЕЗУЛЬТАТЫ И ПАРТНЕРСТВО

Ожидаемые результаты и основные направления деятельности проекта

Для реализации вышеуказанной стратегии, проект будет реализовывать следующие основные мероприятия для достижения соответствующего промежуточного результата:

Промежуточный результат 1. Укреплен потенциал «мозгового центра», ответственного за разработку обоснованной, базирующейся на фактических данных и учитывающей гендерные факторы реформы государственного управления

Мероприятие 1. Содействие «мозговому центру» в дальнейшем реформировании системы государственного управления

а) Институциональная поддержка Центра развития системы «Электронное правительство» (ЦЭП или Центр)

В рамках проводимой административной реформы, планируется основным профилем Центра определить оказание аналитической поддержки в осуществлении реформы системы госуправления, разработки и внедрения современных принципов, механизмов и критериев для проведения административной реформы, цифровой трансформации правительства и т.д.

При содействии проекта, Центр будет готовить аналитические материалы с предложениями по реформе системы госуправления для внесения в Аппарат Президента, Кабинет Министров и распространения среди других министерств и ведомств.

Проект окажет содействие в следующих мероприятиях:

- проведение исследований;
- создание пула международных и местных экспертов;
- привлечение международных тренеров;
- разработка корпоративного блога аналитического Центра, а также библиотеки и ресурсного центра
- Оказание содействия в укреплении имиджа Центра;
- вхождении Центра в сеть азиатских мозговых центров глобальный рейтинг мозговых центров (Global Think Tank Ranking) и др;
- Содействие выстраиванию эффективного взаимодействия Центра с ведущими зарубежными аналитическими центрами.

б) Информационно-аналитическая поддержка реформы госуправления

Содействие в подготовке аналитических документов, методологий, выработке механизмов и стандартов для реформирования системы государственного управления. В частности, будут подготовлены:

- Видение – среднесрочная стратегия реформы госуправления (с расчетами, оценками и конкретными политическими рекомендациями); среднесрочная стратегия цифровизации.
- Дорожная карта реформы госуправления на период 2017-2030. В рамках подготовки дорожной карты будут оценены выгоды и издержки каждой из предполагаемых реформ, будут выработаны детальные планы по имплементации указанных реформ.
- Методологии и стандарты для проведения реформы госуправления (методика оценки эффективности министерств и ведомств, хокимиятов и иных госорганов; методика оценки эффективности государственных служащих; методика расчета заработной платы для различных категорий госслужащих; методика расчета выгод и издержек реформ в системе госуправления; методика оценки эффективности проектов электронного правительства и др.).

с) Укрепление потенциала Мининфоком и ЦЭП в области госуправления и электронного правительства

1) В рамках данного мероприятия планируется создание мультимедийной комнаты Мининфоком (smart room), укрепление потенциала ключевых подразделений министерства, ответственных за реформу госуправления и развитие электронного правительства (ГУЭП и УИКТ), укрепление потенциала Центра «Узинфоком» в области проектирования и разработки электронных государственных услуг (создание мультимедийной комнаты для дизайнеров и разработчиков – design lab)

Мультимедийная комната Мининфоком (smart room) предназначена для:

- мониторинга в режиме реального времени ключевых показателей функционирования централизованных информационных систем архитектуры электронного правительства Узбекистана (интеграционная платформа, центральные БД, КИСы, МСПД, и др.);
- мониторинга и визуализации показателей межведомственного электронного взаимодействия (межведомственные запросы, запросы в центральные системы и базы ЭП и т.д.);
- тестирования и пилотирования вновь разрабатываемых информационных систем и ИТ-решений электронного правительства (инфокиоски, картридеры, смарт-устройства и т.д.);
- организации презентаций, обсуждений, рабочих встреч и мозговых штурмов по вопросам деятельности министерства.

В этих целях мультимедийную комнату Мининфоком планируется оснастить следующим оборудованием: система видеоконференцсвязи, документ-камера, система оперативного документирования устной речи и видео.

2) Укрепление потенциала ЦЭП посредством закупа программного обеспечения статистического анализа (Stata R, GAMS) и приобретения официальной статистической информации Государственного комитета Республики Узбекистан по статистике для выработки рекомендаций и разработки аналитических документов, основанных на конкретных и качественных данных, в том числе статистических, а также в конечном счете обеспечения эффективной информационно-аналитической поддержки реформы государственного управления.

Промежуточный результат 2. Улучшен доступ предпринимателей и граждан, (особенно уязвимых групп, включая женщин и молодежь) к профессиональным ИТ-услугам, архивным данным и правовым актам

Мероприятие 1. Предоставление институциональной поддержки для улучшения доступа к правовой информации и государственным услугам

По мере формирования архитектуры электронного правительства (центральные БД, МИП, МСПД, ЕПИГУ и др.), приоритетной задачей является трансформация ведомственных

государственных услуг с обязательным проведением их BPR, разработкой необходимых информационных систем и переводом услуг в электронную форму высокой степени зрелости

а) 2.1. Совершенствование портала правовой информации Lex.uz

Созданная в 2000 году, национальная база данных законодательства Республики Узбекистан Lex.uz, на сегодняшний день является одним из востребованных информационных ресурсов страны. В день портал посещают около 12 000 пользователей. Портал предоставляет бесплатный доступ к более 40 000 нормативно-правовым актам, международным договорам и иным нормативным актам на узбекском и русском языках. В настоящее время, назрела необходимость в модернизации и развитии данного портала в целях расширения доступа граждан и бизнеса к правовой информации.

В числе задач определены основные два направления:

1. Методологическое и аналитическое сопровождение:

- перевод наиболее востребованных нормативно-правовых актов на английский язык (включая Конституцию, кодексы, законы, акты, касающиеся деятельности иностранных инвестиций и иностранных инвесторов)⁹;
- проведение инвентаризации международных договоров в целях дальнейшего размещения на lex.uz¹⁰;
- разработка тематического справочника по международным договорам (совместно с МИД) в целях дальнейшей унификации и создания единого документа по ведению и заключению международных договоров¹¹;
- подготовка учебных материалов и учебного видео-ролика по возможностям использования lex.uz, а также по донесению до населения информации о НПА на юридическом языке;
- популяризация и размещение рекламного логотипа lex.uz на наиболее популярных сайтах;
- создание рекламного видео-ролика lex.uz для транслирования на национальном телевидении и популяризации среди населения¹²;
- изучение передовых мировых практик по разработке и внедрению электронных юридических систем (учебно-ознакомительные поездки).

2. Программное и аппаратное обеспечение (степень реализации будет зависеть от финансирования):

- создание подсистемы публикации международных договоров¹³;
- модернизация системы поиска международных договоров¹⁴;
- модернизация мобильного приложения, создание Telegram-бота;
- приобретение проекторов и компьютеров для оснащения Центра правовой информатизации при Минюст.

Важным направлением развития портала Lex.uz станет модернизация портала в целях предоставления услуг по типу юридической консультации. Система позволит любому гражданину, не имеющему юридических знаний, и найти ответы на такие вопросы как открыть предприятие; определить какие законодательные акты ему нужно посмотреть, вывести его на эти законодательные акты, дать ключевые рекомендации и др. Данная мера может в

⁹ Реализация мероприятия будет зависеть от наличия финансирования

¹⁰ Реализация мероприятия будет зависеть от наличия финансирования

¹¹ Мероприятие будет реализовано во взаимодействии с проектом «Содействие в модернизации законотворчества, нормотворчества и СОБАЗ/ Фаза-2»

¹² Реализация мероприятия будет зависеть от наличия финансирования

¹³ Мероприятие будет реализовано во взаимодействии с проектом «Содействие в модернизации законотворчества, нормотворчества и СОБАЗ/ Фаза-2»

¹⁴ Реализация мероприятия будет зависеть от наличия финансирования

значительной степени способствовать развитию бизнеса (в частности, малого бизнеса), повышению правовой культуры населения и т.д.

Правовая информация в разделе юридических консультаций будет представлена на простом языке, сгруппирована по жизненным событиям (бизнес-ситуациям), таким как семейное право, трудовое право, право собственности, налоговое право и т.д. На портале будет представлен механизм обратной связи, позволяющий пользователям получать ответы на нестандартные вопросы.

Реализация мероприятия потребует модернизации ИТ-инфраструктуры Минюста, а также укрепление потенциала сотрудников министерства по лучшим способам доведения законодательных изменений до населения (коммуникационная стратегия).

Проект проведет предварительное обследование, разработку концепции и технического задания, разработку прототипов модулей, разработка бета-версии, бета-тестирование, запуск модулей и подсистем в промышленную эксплуатацию.

b) Внедрение электронных услуг «Узархив» в части получения архивных справок

В настоящее время создана корпоративная информационная система агентства «Узархив», предназначенная для объединения территориальных архивов в единое информационное пространство.

Информация, хранимая в системе агентства «Узархив», носит фрагментарный и территориально разрозненный характер. При этом архивные данные часто требуются при оказании различных государственных услуг. Доработка, внедрение и интеграция корпоративной ИС агентства «Узархив» для внутриведомственного обмена данными позволит сократить время на обработку запросов по выдаче архивных данных.

Проект окажет содействие в изучении потребностей пользователей, анализ, реинжиниринг бизнес-процессов и техническая реализация проекта по переводу в электронную форму минимум трех наиболее востребованных услуг агентства «Узархив»

c) Совершенствование системы сбора и анализа статистики электронных услуг и обращений

По мере развития электронного правительства, в Узбекистане растет популярность электронных каналов взаимодействия населения с органами власти – через электронные порталы, веб-сайты госорганов, мобильные устройства, инфокиоски. Статистический и контент-анализ данных о взаимодействии заявителей с госорганами при использовании электронных услуг и подаче обращений позволит более точно оценивать эффективность работы госорганов, своевременно диагностировать имеющиеся проблемы в системе государственного управления и определять меры по их решению.

Мероприятие предусматривает совершенствование механизмов сбора, накопления и анализа статистики использования электронных услуг ЕПИГУ, виртуальных приемных, народных приемных, порталов и веб-сайтов госорганов, инфокиосков, а также создание платформы мониторинга и оценки эффективности электронных государственных услуг и обращений. Накапливаемые платформой данные через API будут передаваться во внешние ИС.

Проект также будет тесно сотрудничать с Мининфоком для получения доступа к обезличенным и агрегированным данным для осуществления мероприятий по созданию платформы анализа статистики и электронных услуг, а также подачи заявлений.

Проект окажет содействие в подготовке методических рекомендаций по организации механизма сбора, обработки, анализа и визуализации дезагрегированных данных об использовании онлайн услуг и обращений, в проведении контент-анализа обращений в виртуальную приемную, а также в разработке модуля для анализа услуг и обращений (services.gov.uz) на государственном и русском языке.

Мероприятие 2. Развитие национального потенциала в сфере ИТ, инженерных наук и ЭП через оказание поддержки MUIС

В рамках данного компонента будет оказано содействие в укреплении национального кадрового потенциала в области ИКТ, точных и инженерных наук, электронного правительства, а также выработаны механизмы по расширению доли ИКТ в национальной экономике.

а) Внедрение системы сертификации специалистов в области электронного правительства

На национальном рынке труда существует острая нехватка квалифицированных специалистов в области электронного правительства, обладающих знаниями на стыке таких дисциплин, как информационные технологии, госуправление, бизнес-аналитика, управление проектами, аналитика данных и т.д. В результате, многие госорганы сталкиваются с проблемой поиска и найма ИТ-специалистов для успешного внедрения электронных услуг и качественной реализации ИТ-проектов.

Для решения данной проблемы предлагается создать национальную систему сертификации квалификации специалистов в области электронного правительства, таких как: менеджер услуг (service manager), проектный менеджер (project managers), аналитик данных (data analysts), бизнес-аналитик (business analysts), инженер бизнес-процессов (business processes engineer). Это предусматривает разработку соответствующих профессиональных стандартов и обучающих программ.

Проект проработает совместно с Министерством занятости и трудовых отношений и Министерство высшего и среднего специального образования Республики Узбекистан (МВССО) вопросы по утверждению и использованию в сфере ИКТ разработанных стандартов. Проект разработает профессиональные стандарты, окажет содействие в формулировании квалификационных требований, обучающих и экзаменационных модулей по специальностям в области Э-правительства, ввести пилотные курсы в университетах.

б) Стимулирование интереса к точным, инженерным и связанным с ИТ наукам

Как показывает опыт стран-лидеров в области ИТ (Беларусь, Эстония, Индия и т.д.), ключевым фактором успеха в прорывном развитии ИТ сферы является поддержка национальной системы образования в области точных и инженерных наук (математика, физика, информационные технологии и т.д.). Именно хорошо обученные и высококвалифицированные инженеры, математики и физики играют ключевую роль в успехе стартапов в высокотехнологических отраслях, включая сферу ИТ.

В этой связи, проект планирует направить усилия на стимулирование интереса к точным наукам, поддержку талантливой молодежи в построении профессиональной карьеры в сфере ИТ. В частности, планируется:

- проведение конкурсов и олимпиад по математике и физике с привлечением зарубежных преподавателей с целью выявления талантливой молодежи в регионах. Для них будут организованы годовые интенсивные курсы по английскому языку, физике и подготовке к поступлению в технические университеты.
- организация тренингов и мастер-классов по разработке мобильных приложений, программированию (для отобранных лучших студентов).
- организация конкурсов (хакатоны по открытым данным, Technovation Challenge и т.д.) и стипендиальных программ в области госуправления, административного права, ЭП.

в) Укрепление национального кадрового потенциала в области ИТ и ЭП

Успешная реализация инициированной в Узбекистане административной реформы требует укомплектование государственных органов компетентными кадрами, обладающими знаниями и навыками в области государственного управления, электронного правительства и ИКТ.

В этом плане необходимо укреплять цифровые навыки госслужащих (особенно руководителей высшего и среднего звена), понимание ими вопросов реформы

государственного управления, внедрения электронного правительства. Умение видеть целостную картину проводимых в стране реформ повысит эффективность и качество системы госуправления в условиях динамичных перемен.

Проект окажет содействие в организации учебно-ознакомительных поездок в страны-лидеры по ЭП (Великобритания, Эстония, Сингапур, США, Грузия, Казахстан и др.) для изучения практических вопросов создания платформ архитектуры ЭП, обеспечения межведомственной совместимости, внедрения электронных услуг, финансирования ИТ-проектов, а также в организации вебинаров для сотрудников Мининфоком и ТУИТ по актуальным темам (большие данные, электронное участие, госуправление, административная реформа, цифровая трансформация, подходы Agile, BPR).

d) Поддержка экспорта высокотехнологичной продукции и услуг в сфере ИТ

Сфера ИТ является высокодоходным и относительно малозатратным сегментом экономики, способным генерировать существенные валютные поступления в национальную экономику за счет экспорта товаров и услуг с высокой добавленной стоимостью.

Учитывая актуальность данного направления государственной политики, проект планирует оказать поддержку в стимулировании и расширении высокотехнологичного экспорта из Узбекистана. В частности, планируется:

- проведение маркетинговых исследований по наиболее перспективным и высокодоходным секторам глобальной ИТ-индустрии и выработка предложений по вхождению отечественных ИТ-компаний в международные «цепочки стоимости» (value chains);
- разработка и продвижение гибких методологий разработки ПО для повышения их качества и снижения себестоимости;
- выработка предложений по развитию венчурного финансирования ИТ-проектов;
- приглашение зарубежных экспертов, ИТ-пропагандистов, частных венчурных инвесторов, обеспечивающих финансовую и экспертную поддержку компаний на ранних этапах развития, сотрудников всемирно-известных ИТ-компаний (в т.ч. выходцев из Узбекистана);
- организация программ обмена между ИТ-вузами Узбекистана и компаниями Силиконовой долины для совместных стартапов, обучения и обмена опытом;
- создание портала электронных закупок в сфере ИТ (Digital Marketplace) для облегчения поиска отечественных вендоров и заключения контрактов с иностранными заказчиками.

Совместный проект окажет содействие в подготовке информационно-аналитических и методологических материалов, организаций визитов и мероприятий, дизайн и разработке портала. Проект также будет вовлечен в организацию и проведения программ по обмену между высшими учебными заведениями в сфере ИКТ и компаний Кремниевой долины по запуску совместных стартап-инициатив, проведению обучений и обмену опытом.

Ресурсы, необходимые для достижения результата

Проектная команда, располагающая необходимыми ресурсами, окажет содействие национальному партнеру в осуществлении запланированных мероприятий по проекту, однако соответствующие ключевые решения будут исходить от национального партнера.

Различные международные и национальные консультанты / компании будут привлекаться по мере необходимости для предоставления Национальному партнеру высококвалифицированных специалистов в таких областях, как реформа государственного управления, предоставление государственных услуг, электронное правительство, аналитика больших данных, привлечение иностранных инвестиций, венчурное финансирование, ИТ-аутсорсинг.

Проект будет сотрудничать с другими текущими и будущими совместными проектами ПРООН, чтобы объединить усилия по достижению общих целей.

В частности, в отношении участия сотрудников ПРООН, Руководитель Кластера по содействию эффективному управлению, политике и коммуникациям (GGC) и Программный

специалист Кластера будут играть роль в обеспечении выполнения программы (Project Assurance). Стамбульский региональный хаб будет поддерживать программные инициативы. Кроме того, Проектный Совет (Project Board) будет осуществлять объективные и независимые функции по контролю и мониторингу проектов. Команда Project Assurance будет действовать в роли объективного доверенного агента по обеспечению контроля качества. Кроме того, Project Assurance проверит качество результатов проекта.

ПРООН также окажет оперативное содействие проекту в следующих областях: услуги по управлению людскими ресурсами, финансовые услуги, услуги по закупкам и контрактам, а также с логистикой и администрированием.

Ожидается также, что проект будет вести переговоры с другими международными организациями развития, такими как Группа Всемирного банка, ЕС, ОБСЕ, ОЭСР, АБР, КОИСА, чтобы привлечь их поддержку в сферах РГУ и цифровой трансформации.

Партнерство

В течение нескольких Программных циклов и в рамках многих совместных инициатив и проектов ПРООН в Узбекистане была одним из основных приверженцев разработки политики в области ИКТ и внедрения концепций ICT4D и электронного правительства в Узбекистане. ПРООН в Узбекистане установила стратегическое партнерство с Мининфоком, его подведомственным Центром развития системы электронного правительства (ЦЭП) и Университетом Инха в г. Ташкенте (IUT). ПРООН будет продолжать партнерство с Мининфоком посредством расширенной и более широкой поддержки в области государственного управления и цифровой трансформации. Сильные стороны ПРООН в этом контексте также были отмечены международным экспертом по электронному правительству в ходе недавней оценки совместного проекта ПРООН и Мининфоком «Продвижение электронного правительства для улучшения качества предоставления государственных услуг», указав, что ПРООН убедительно продемонстрировала, что она способна выступать в роли новатора и создавать эффективные партнерства. Международный эксперт предложил, чтобы база партнерства была продолжена и расширена для выполнения более сложных задач на следующем этапе сотрудничества с Мининфоком.

В рамках мероприятий по реформе государственного управления, ПРООН, через свой проект будет вести переговоры с другими международными организациями по развитию и основными внешними участниками, такими как Всемирный банк, ОБСЕ, ОЭСР, АБР, ШОС и ЕС. Мининфоком уже ведет переговоры с КОИСА о привлечении их содействия в рамках программы «Цифровая экономика» для поддержки нового Мирзо Улугбекского Инновационного Центра в достижении целей, направленных на укрепление национального потенциала в области ИКТ и расширение возможностей ИТ-аутсорсинга. После утверждения проекта КОИСА, проект ПРООН должен установить синергию для достижения максимального взаимного целевого эффекта и избежать возможного дублирования усилий.

Совместный проект Мининфоком и ПРООН также будет вести переговоры с Департаментом международного развития Великобритании (DFID), который уже имеет хорошие партнерские отношения с офисами ПРООН (например, в рамках проекта ПРООН «Поддержка реформы государственного управления в Грузии через Фонд правительственной реформы») в области реформ государственного управления.

Проект постарается установить сотрудничество с SIGMA (содействие в улучшении менеджмента и управления), совместную инициативу ОЭСР и ЕС, которая сфокусирована на оказании помощи в укреплении основ совершенствования государственного управления и, следовательно, поддерживает социально-экономическое развитие путем наращивания потенциала государственного сектора, укрепления горизонтального управления и совершенствования разработки и осуществления реформ государственного управления, включая надлежащую приоритизацию, упорядочивание и бюджетирование.

Благодаря сквозному характеру развития электронного правительства и реформы государственного, проект может определить области взаимного сотрудничества с рядом текущих местных проектов ПРООН. Чтобы обеспечить синергию всех этих усилий проектов

ПРООН, обеспечить более эффективную мобилизацию ресурсов, избежать возможного дублирования, предотвратить отсутствие функциональной совместимости и в дальнейшем содействовать устойчивости деятельности этих проектов, партнерство с соответствующими проектами ПРООН имеет весьма важное значение. В частности, проект будет направлен на поиск возможных областей сотрудничества и лучшей практики взаимодействия с другими проектами ПРООН, работающими в области реформы государственных финансов, координации помощи, улучшения инвестиционного климата, поддержки развития частного сектора, местного управления, внешней торговли и инвестиций, поддержки обучения государственных служащих, и других. Региональный центр ПРООН в Стамбуле может обеспечить доступ к опыту других стран в регионе. Это также должно касаться партнерства с любыми другими будущими местными проектами ПРООН.

Риски и предположения

Задержка государством годового взноса по проекту может повлиять на годовой бюджетный расход проекта. Проектная группа будет прилагать все усилия и поддерживать надлежащую связь, чтобы обеспечить приверженность правительства своевременному распределению взносов по долевого участию.

Проекты технического содействия доноров, ориентированных на РГУ и цифровую трансформацию, могут не иметь многосторонней координированной помощи, что может привести к дублированию определенных усилий, снижению возможностей мобилизации ресурсов и желаемого эффекта. ПРООН с ее проектной группой будет постоянно следить за деятельностью доноров на местах и организовывать регулярные встречи и консультации с соответствующими донорами, чтобы избежать возможных наложений в инициативах по РГУ и цифровой трансформации.

Задержка с перепрофилированием Центра развития системы «Электронное правительство» и возложением на ЦЭП новых задач по аналитической поддержке реформ в сфере государственного управления может повлиять на эффективность результатов и результаты проекта. Команда проекта будет постоянно поддерживать общение и прилагать все усилия для обеспечения непосредственного участия организации-исполнителя.

Высокая текучесть кадров соответствующего государственного персонала может создавать трудности и задержки в осуществлении запланированных мероприятий. Проект, где это необходимо, будет разрабатывать стандартные учебные материалы (без конкретных исследований) и обеспечивать применение эффективной системы переподготовки.

Низкий уровень приверженности государственных организаций, участвующих в реализации реформы государственного управления, может препятствовать своевременному и эффективному осуществлению определенных видов деятельности по проекту. Команда проекта будет постоянно поддерживать связь и диалог со всеми соответствующими правительственными организациями, организовывать регулярные тренинги и мероприятия по повышению осведомленности о преимуществах реформы государственного управления для государственных служащих и параллельно изучать возможности для объединения этих усилий с другими соответствующими проектами ПРООН.

Неспособность выйти за рамки содействия развитию потенциала по сравнению с применением современных методологий реформы государственного управления из-за нежелания ключевых государственных организаций и отсутствия административно-правовых положений может повлиять на эффективность результатов проекта. Проект будет поддерживать хорошие контакты, консультировать в выработке стратегий и вести постоянный диалог с ключевыми правительственными организациями, чтобы привлечь внимание к преимуществам реформы государственного управления и привить «чувство собственности» в отношении процесса.

Вовлечение заинтересованных сторон

Министерство по развитию информационных технологий и коммуникаций Республики Узбекистан (Мининфоком) со своим подведомственным Центром развития системы электронного правительства (ЦЭП) и Университетом Инха в г. Ташкенте (IUT), наряду с новым Мирзо Улугбекским Инновационным Центром (MUIC) будут выполнять роли основных заинтересованных сторон этого проекта. К другим ключевым национальным партнерам относятся Министерство юстиции (МЮ), Агентство «Узархив», Торгово-промышленная палата Узбекистана, Центр УЗИНФОКОМ, Ташкентский университет информационных технологий (ТУИТ), Центр информационной безопасности, CIB Group и Центр BePro. Кроме того, проект будет тесно сотрудничать с рядом государственных агентств и ИТ-компаний, которые будут напрямую извлекать выгоду из результатов программы проекта по РГУ и цифровой трансформации.

Юг-Юг и трехстороннее сотрудничество (SSC/TrC)

На этапе реализации проекта будут рассмотрены соответствующие возможности Юг-Юг, а также возможности трехстороннего сотрудничества, основанные на потребностях партнеров. В частности, проект будет способствовать сотрудничеству Юг-Юг через новый Центр эффективного государственного управления и Мирзо Улугбекского Инновационного Центра и создавать знания, основанные на успешном опыте, и реформах, включая соответствующие методологии, в основном на основе опыта развивающихся стран со средним уровнем дохода, поскольку их пример наиболее применим для Узбекистана. Кроме того, при общей координации Мининфоком и ПРООН, в целях повышения эффекта от общих усилий, проект будет активно работать над созданием механизмов по обмену опытом и знаниями между соответствующими государственными учреждениями, международными организациями развития (например, Всемирным банком, ОБСЕ, АБР, ЕС и КОИСА), участвующими в рамках координации помощи по инициативам РГУ и цифровой трансформации.

Знания

В течение периода реализации проекта будет подготовлен ряд материалов, в том числе краткие аналитические документы, исследовательские отчеты, концептуальные документы, инфографика, информационные материалы, презентационные материалы, методические рекомендации и рекомендации по планированию и реализации реформы государственного управления, цифровой трансформации и ИТ-аутсорсингу.

Устойчивость и расширение масштабов деятельности

В рамках недавнего совместного проекта с Мининфоком «Продвижение электронного правительства для улучшения качества предоставления государственных услуг», ПРООН продемонстрировал высокую эффективность и устойчивую поддержку путем укрепления потенциала Центра развития системы «Электронное правительство» (ЦЭП), которая в свою очередь получила большую практическую поддержку в разработке различных проектных методологий и проведении аналитических работ во многих областях, в том числе, по BPR, методологии развития, услуги экспертного совета, организации учебных поездок, и поддержки межведомственной группы по индексу э-Правительства. В результате данного сотрудничества, потенциал ЦЭП был существенно усилен в таких вопросах как проведение эффективного мониторинга по использованию ИКТ госорганами, проведения BPR инициатив, и управление и развитие интерактивных услуг в ЕПИГУ в устойчивой форме. Сегодня ЦЭП играет ключевую роль в реализации программы э-Правительства Мининфоком.

Новый проект будет содействовать ЦЭП в укреплении его роли в качестве «мозгового центра» Мининфоком по выработке стратегий и предоставлению аналитической поддержки для внедрения современных принципов, методологий, стандартов, механизмов и критериев для проведения реформы государственного управления и цифровой трансформации. Проект также поможет Мирзо Улугбекскому Инновационному центру (MUIC) в укреплении его потенциала в разработке и реализации среднесрочных и долгосрочных стратегий с подробной «дорожной картой» по дальнейшему развитию рынка ИКТ и увеличению доходов

от ИТ-аутсорсинга, а также в инициировании общенациональной кампании по обучению и переподготовке ИТ-специалистов, продвижения ИТ в качестве престижной сферы работы среди молодежи. Кроме этого, проект поможет MUIС в привлечении иностранных инвестиций и венчурных фондов, изучении передового опыта и опыта крупных зарубежных научно-технических парков.

Благодаря оказанию такого содействия, ПРООН обеспечит устойчивость результатов проекта, которые могут быть поддержаны и расширены Центром эффективного государственного управления и Мирзо Улугбекским Инновационным центром (MUIС). Кроме того, проект будет также тесно сотрудничать с ключевыми заинтересованными сторонами, чтобы обеспечить принятие и использование рекомендаций по разработке стратегий и продуктов знаний, разработанных в рамках проекта, в разработке соответствующих правительственных постановлений. Что касается MUIС, хотя резиденты MUIС получают ряд предпочтений и привилегий, таких как освобождение от всех налогов, тем не менее будет введен единый платеж, установленный в размере 1% от дохода, сумма которого будет переведена на счет MUIС.

Опыт и уроки, извлеченные из предыдущего сотрудничества, а также успешная практика ПРООН в целом будут подкреплены стратегией устойчивого развития нового проекта. Целью устойчивости в модели является внедрение и поддержание эффективных инициатив и систем, отвечающих потребностям заинтересованных сторон.

IV. УПРАВЛЕНИЕ ПРОЕКТОМ

Эффективность затрат и результатов

В период реализации нескольких предыдущих совместных инициатив и проектов, ПРООН очень успешно сотрудничал с Мининфоком, включая в рамках организации недавнего совместного проекта «Продвижение электронного правительства для улучшения качества предоставления государственных услуг» (50% проектного бюджета был покрыт со стороны Мининфоком), которая успешно достигла всех запланированных целей проекта. Покрытие основной части бюджета нового проекта (75%) будет осуществляться со стороны Мининфоком на основе совместного разделения расходов. Дополнительно, ПРООН и Мининфоком также будут работать по привлечению дополнительных международных партнеров для совместного разделения расходов проектных мероприятий.

Стратегия нового проекта основана на знаниях, опыте, и извлеченных уроках и выводах, приобретенных в рамках предыдущих и действующих проектов ПРООН по вопросам э-Правительства, развитие частного сектора, торговли и инвестиций, развитию мозговых центров, и государственного управления. Цели и запланированные мероприятия проекта были разработаны на основе нужд национального партнера, которые были определены в рамках нескольких встреч, в том числе во время Итогового заседания Проектного Совета совместного проекта ПРООН и Мининфоком «Продвижение электронного правительства для улучшения качества предоставления государственных услуг» 21 Июля 2017 г. в здании Мининфоком. Национальная модальность реализации проекта (NIM) была выбрана в целях укрепления приверженности национального партнера и оказании дальнейшего содействия местных органов власти в планировании и исполнении новых проектов.

ПРООН также планирует работать по вопросам координации доноров среди международных организаций в рамках организации регулярных встреч с участием всех основных игроков вовлеченных в области реформы государственного управления и Цифровой трансформации для определения возможной синергии и исключения дублирования.

Управление проектом

Проектная деятельность будет реализована в соответствии с процедурами ПРООН для национального исполнения (NIM). Министерство по развитию информационных технологий и коммуникаций Республики Узбекистан (Мининфоком) является Исполнительным Партнером.

Географическое месторасположение реализации проекта будет находиться в городе Ташкенте. В целях обеспечения взаимодействия, консолидации усилий и эффективного использования ресурсов Проект будет тесно сотрудничать с другими проектами ПРООН, включая:

- Проект "Содействие реформе управления государственными финансами в Узбекистане" (по вопросам внедрения методологий и техники по карьерному стимулированию, вознаграждения, и др.);
- Проект "Содействие подготовке управленческих кадров в Узбекистане" (в организации различных тренингов и в повышении осведомленности госслужащих по вопросам РГУ и цифровой трансформации, и др.);
- Проект "Бизнес Форум Узбекистана, Фаза III" (в таких областях как продвижение э-услуг для бизнеса, привлечение зарубежных инвестиций и венчурных фондов в ИТ рынок, стратегии по повышению дружественного климата для ИТ бизнеса, и др.).

В соответствии с положениями Письма-Соглашения по оказанию услуг между ПРООН и Министерством по развитию информационных технологий и коммуникаций Республики Узбекистан, Страновой офис ПРООН по просьбе Мининфоком, может оказывать нижеследующие услуги по поддержке Проекта:

- (a) Определение и/или наем проектного персонала и консультантов;
- (b) Определение и содействие в организации семинаров и тренингов;
- (c) Закупка товаров и услуг;
- (d) Проведение прямых и других платежей, расходование средств и другие финансовые операции;
- (e) Административные услуги, включая организацию поездок, визовую поддержку и др.

Более подробное описание таких услуг приводится в Приложении к данному Проектному документу.

Закупка товаров и услуг, а также наем проектного персонала Страновым офисом ПРООН будет проводиться в соответствии с положениями, правилами, политикой и процедурами ПРООН. Товары, закупленные в рамках реализации Проекта, а также необходимые для осуществления проектных мероприятий, в частности ИКТ оборудование и офисная мебель будут переданы исполнительному партнеру, за исключением случаев, если Совет Проекта примет другое решения или же если товары были закуплены из других источников третьими сторонами, соглашения с которыми предусматривают иные договоренности. Соответствующие положения Стандартного соглашения о содействии (СБСС), подписанного между Правительством Республики Узбекистан и ПРООН 10 июня 1993 года, включая положения об ответственности, привилегиях и иммунитетах, должны применяться при предоставлении услуг по содействию.

Любые претензии или споры, возникающие в рамках или в связи с оказанием услуг по содействию Страновым офисом ПРООН в соответствии с этим документом, должны рассматриваться согласно соответствующих положений Стандартного соглашения о содействии (СБСС).

Механизмы Аудита (проверки): аудит будет проводиться в соответствии с установленными процедурами ПРООН, изложенными в руководствах по вопросам программ и финансов, аудитором, имеющим законное право на проведение подобной деятельности.

Использование логотипа организации на проектных материалах: В целях отражения признательности за участие ПРООН в финансирование проекта, логотип ПРООН должен присутствовать на всех проектных публикациях, включая помимо прочего и компьютеры, и другую технику, закупленную на средства ПРООН. Любое упоминание и ссылка на проектные публикации, финансируемые со стороны ПРООН, должны отражать соответствующую признательность ПРООН. Логотип ПРООН должен быть заметным и по возможности отделен от других логотипов, так как видимость и идентификация ООН важна в целях безопасности. Проект не будет разрабатывать свой собственный логотип.

V. МАТРИЦА РЕЗУЛЬТАТОВ

Конечный результат в соответствии с Матрицей результатов ЮНДАФ/Страновой программы:

Конечный результат 7 – К 2020 г. качество государственного управления улучшено для обеспечения широкого доступа всего населения к качественным государственным услугам

Соответствующие индикаторы согласно Матрице результатов Странового документа, включая исходные данные и целевые показатели:

Индикатор 7.1: Наличие институционального потенциала на уровне центрального правительства для координации мер политики, планирования, управления ресурсами и координации операционной деятельности (дорожные карты) для повышения качества предоставляемых государственных услуг

Исходные данные: Текущая система государственного управления большей частью основана на секторальном подходе в предоставлении государственных услуг. Это влияет на проведение структурных реформ по обеспечению универсального доступа к качественным государственным услугам.

Целевой показатель: Институциональный потенциал усилен на уровне центрального правительства в координации мер политики, планировании, управлении ресурсами и координации операционной деятельности (дорожные карты) для повышения качества предоставления государственных услуг

Индикатор 7.2: Совершенствование правовой базы и унифицированной национальной системы государственной службы (система заслуг: назначение и продвижение по службе госслужащих с учетом способностей и личных качеств, продемонстрированных ими в ходе службы и по результатам аттестации)

Исходные данные: Система прозрачного и профессионального найма и продвижения государственных служащих требует дальнейшего развития

Целевой показатель: Система прозрачного и профессионального найма государственных служащих и продвижение их по службе усовершенствована

Индикатор 7.3: Позиция Узбекистана в Рейтинге ООН по развитию электронного правительства

Исходные данные: В 2014 г. страна заняла 100 место в Рейтинге ООН по развитию электронного правительства

Целевой показатель: К 2020 году 80 место в Рейтинге ООН по развитию электронного правительства

Соответствующий Конечный результат Стратегического плана ПРООН 3: Страны располагают усиленными институтами для постепенного обеспечения всеобщего доступа к базовым услугам

Название проекта и АТЛАС ID проекта: "Содействие в развитии эффективного государственного управления и цифровой трансформации", Идентификационный номер проекта: 00105460; АТЛАС ID проекта: 00106736; 00106967.

Ожидаемый промежуточный результат	Индикаторы	Источник	Исходные данные		Целевой показатель					Методы сбора данных и риски
			Показатель	Год 2017	Год 2017	Год 2018	Год 2019	Год 2020	Итог	
Промежуточный результат 1 Укреплен потенциал «мозгового центра», ответственного за разработку	<i>1.1 Наличие проекта Дорожной карты по реформам госуправления на 2018-2030</i>	ЦЭП	Наличие	Нет	Нет	Да	Да	Да	Да	Отчеты проекта
	<i>1.2 Количество договоренностей по сотрудничеству между ЦЭП и зарубежными «мозговыми центрами» (например, MoV, соглашения о сотрудничестве, и т.п.)</i>	ЦЭП	Количество	0	0	2	3	4	4	Отчеты проекта

<p>обоснованной, базирующейся на фактических данных и учитывающей гендерные факторы РГУ</p>	<p>1.3 Количество современных, основанных на правах человека и гендерного равенства методологий и руководств по реформам госуправления, подготовленных и переданных в Мининфоком</p>	<p>ЦЭП</p>	<p>Количество</p>	<p>0</p>	<p>0</p>	<p>1</p>	<p>2</p>	<p>3</p>	<p>3</p>	<p>Отчеты проекта</p>
<p>Промежуточный результат 2 Улучшен доступ предпринимателей и граждан, (особенно уязвимых групп, включая женщин и молодежь) к профессиональным ИТ-услугам, архивным данным и правовым актам</p>	<p>2.1 Количество улучшенных и удобных функций национального портала законодательства Lex.uz</p>	<p>Lex.uz</p>	<p>Количество</p>	<p>0</p>	<p>0</p>	<p>2</p>	<p>6</p>	<p>10</p>	<p>10</p>	<p>Lex.uz</p>
	<p>2.2 Количество высоко востребованных услуг Агентства «УзАрхив» прошедших реинжиниринга бизнес-процессов (BPR) и переведенных в э-форму</p>	<p>Целенаправленные исследования ПРООН</p>	<p>Количество</p>	<p>0</p>	<p>0</p>	<p>1</p>	<p>2</p>	<p>3</p>	<p>3</p>	<p>Отчеты проекта</p>
	<p>2.3 Наличие смарт инструмента анализа больших данных для обработки и визуализации деагрегированных данных по использованию э-услуг (мужчинами и женщинами) и обращений</p>	<p>Services.gov.uz</p>	<p>Наличие</p>	<p>Нет</p>	<p>Нет</p>	<p>Нет</p>	<p>Да</p>	<p>Да</p>	<p>Да</p>	<p>Отчеты проекта</p>
	<p>2.4 Количество участников (мужчины и женщины) ИТ и STEM мероприятий</p>	<p>Целенаправленные исследования ПРООН</p>	<p>Количество</p>	<p>0</p>	<p>0</p>	<p>200</p>	<p>400</p>	<p>600</p>	<p>600</p>	<p>Отчеты проекта</p>
	<p>2.5 Количество бизнес-моделей по развитию экосистемы MUIС через партнерство, анализ рынка, и учебные поездки, направленных на повышение экспортного потенциала Узбекистана, хай-тек продуктов и услуг</p>	<p>Целенаправленные исследования ПРООН</p>	<p>Количество</p>	<p>0</p>	<p>0</p>	<p>2</p>	<p>3</p>	<p>5</p>	<p>5</p>	<p>Отчеты проекта</p>

VI. МОНИТОРИНГ И ОЦЕНКА

В соответствии с политикой и процедурами программирования ПРООН, мониторинг проекта будет осуществляться на основе следующих планов мониторинга и оценки:

План мониторинга

Вид деятельности по мониторингу	Цель	Периодичность	Ожидаемое действие	Партнеры	Стоимость/затраты
Отслеживание хода достижения результатов	Данные прогресса относительно показателей и результатов будут собраны и проанализированы, чтобы оценить ход реализации проекта в достижении согласованных результатов.	Ежеквартально или в зависимости от показателя	Замедленный риск будет решаться руководством проекта.		
Мониторинг и управление рисками	Определить конкретные риски, которые могут представлять угрозу достижению намеченных результатов. Выявление и мониторинг действий по управлению рисками с использованием журнала рисков. Это включает в себя меры по мониторингу и планы, которые могут быть необходимы в соответствии с ПРООН социальных и экологических стандартов. Проверки будут проводиться в соответствии с политикой аудита ПРООН по управлению финансовыми рисками.	Ежеквартально	Риски определяются по управлению проектами и принимаются меры по управлению рисками. Журнал риска активно поддерживается следить за выявленными рисками и мерами..		
Обучение	Знания, передовая практика и уроки будут регулярно рассмотрены, а также активно поступают из других проектов и партнеров и интегрированы обратно в проект.	Раз в год	определяются риски по управлению проектами и принимаются меры по управлению рисками.		
Ежегодная оценка качества	Качество проекта будет оцениваться по стандартам качества ПРООН для выявления сильных и слабых сторон	Ежегодно	Сильные и слабые стороны будут рассмотрены руководством проекта и		

реализации проекта	проекта, а также информировать о принятии управленческих решений по совершенствованию проекта.		использоваться для обоснования решений в целях повышения эффективности проекта.		
Обзор и корректировка курса проекта	Внутренний обзор данных и доказательств по всем мероприятиям по контролю, чтобы информировать о принятии решений.	Минимум раз в год	Производительность данных, риски, уроки и качество будут обсуждаться Советом проекта и используется для корректировки курса.		
Отчет о реализации проекта	Совету проекта и основным заинтересованным сторонам будет представлен Доклад о ходе работы, состоящий из данных о ходе работы, показывающих результаты, достигнутые в отношении заранее определенных ежегодных целевых показателей, суммарный рейтинг качества проекта, обновленные риски, оценку или обзор подготовленных докладов	Ежегодно и в конце проекта (итоговый доклад)			
Обзор реализации проекта (Координационный совет проекта)	Механизм управления проектом (т.е. проект Совета) будет проводить регулярные обзоры проекта для оценки эффективности проекта, а также обзор Многолетнего плана работы для обеспечения реализуемого бюджета в течение срока действия проекта. В последний год проекта, Совет по проекту должен провести итоговый обзор проекта, чтобы охватить извлеченные уроки и обсудить возможности для расширения и для обсуждения результатов проекта и извлеченные уроки с соответствующей аудиторией.	Не менее раз в год	Любые проблемы касательно качества или замедленный прогресс должен быть обсужден Советом проекта и должны быть определены меры по управлению для решения вопросов.		

VII. МНОГОЛЕТНИЙ ПЛАН РАБОТ

ОЖИДАЕМЫЙ ПРОМЕЖУТОЧНЫЙ РЕЗУЛЬТАТ	ПЛАНИРУЕМЫЕ МЕРОПРИЯТИЯ	Планируемый бюджет по годам				ОТВЕТСТВЕННЫЕ СТОРОНЫ	Планируемый бюджет			
		2017	2018	2019	2020		Источник финансирования	Описание бюджета	Объем	
Ожидаемый промежуточный результат 1: <i>Укреплен потенциал «мозгового центра», ответственного за разработку обоснованной, базирующейся на фактических данных и учитывающей гендерные факторы РГУ</i>	Мероприятие 1.1. Содействие «мозговому центру» в дальнейшем реформировании системы государственного управления	10,000	150,000	130,000	60,000	Мининфоком, ПРООН	Мининфоком	71300 – Местный консультант 71400 – Контрактные услуги – индивид. 72100 – Контрактные услуги 71600 – Транспортные расходы 74200 – Печать и публикации 74500 – Прочие расходы 74596/64397 – Прямые расходы по проекту 75100 – Расходы на помещения и административные расходы (применительно к средствам совместного финансирования Мининфоком) – GMS (ОУП) 3%	\$250,000	
							ПРООН			\$100,000
							МОНИТОРИНГ			
	Промежуточный итог для Ожидаемого промежуточного результата 1									\$350,000
Ожидаемый промежуточный результат 2: <i>Улучшен доступ предпринимателей и граждан, (особенно уязвимых групп, включая женщин и молодежь) к профессиональным ИТ-услугам, архивным данным и правовым актам</i>	Мероприятие 2.1. Предоставление институциональной поддержки для улучшения доступа к правовой информации и государственным услугам	20,000	110,000	120,000	60,000	Мининфоком, ПРООН	Мининфоком	71300 – Местный консультант 71400 – Контрактные услуги – индивид. 72100 – Контрактные услуги 71600 – Транспортные расходы 74200 – Печать и публикации 74500 – Прочие расходы 74596/64397 – Прямые расходы по проекту 75100 – Расходы на помещения и административные расходы (применительно к средствам совместного финансирования Мининфоком) – GMS (ОУП) 3%	\$230,000	
							ПРООН			\$80,000
	Мероприятие 2.2. Развитие национального потенциала в сфере ИТ, инженерных наук и ЭП через оказание поддержки МУИС	20,000	230,000	200,000	70,000	Мининфоком, ПРООН	Мининфоком		71300 – Местный консультант 71400 – Контрактные услуги – индивид. 72100 – Контрактные услуги 71600 – Транспортные расходы 74200 – Печать и публикации 74500 – Прочие расходы 74596/64397 – Прямые расходы по проекту 75100 – Расходы на помещения и административные расходы (применительно к средствам совместного финансирования Мининфоком) – GMS (ОУП) 3%	\$420,000
							ПРООН			
МОНИТОРИНГ				Мининфоком, ПРООН						
Промежуточный итог для Ожидаемого промежуточного результата 2										\$830,000
Оценка (при необходимости)	ОЦЕНКА				20,000		ПРООН		\$20,000	
Общая управленческая поддержка										
ИТОГО		50,000	490,000	450,000	210,000				\$1,200,000	

VIII. МЕХАНИЗМ УПРАВЛЕНИЯ ПРОЕКТОМ

Организационная структура Проекта



В качестве Исполнительного Партнера будет представлен в Проектном Совете. Совет Проекта будет принимать управленческие решения по проекту на основе консенсуса в тех случаях, когда Менеджеру Проекта нужно получить то или иное руководство к действию, в том числе рекомендации по утверждению ПРООН/ Мининфоком проектных планов и изменений. В целях обеспечения предельной подотчетности ПРООН, решения Совета Проекта должны приниматься в соответствии со стандартами, призванными обеспечить лучшее соотношение цены и качества, честность, прозрачность, целостность и эффективную международную состоятельность. Более подробное описание механизма управления Проектом представлено в приложении 2.

Проектный Совет выполняет три роли, в том числе:

- 1) Исполнитель: лицо, представляющее (Национальный Координатор Проекта от Мининфоком), Ответственный за осуществление проекта, председатель группы.
- 2) Главный поставщик услуг: ПРООН (один представитель), представляющая интересы сторон, финансирующих и/или оказывающих техническое содействие проекту. Основной функцией Главного поставщика услуг в рамках Совета Проекта является обеспечение руководства по технической реализации проекта.
- 3) Основной получатель (бенефициар) услуг: Мининфоком (один представитель), представляющий интересы тех, для кого предназначены основные результаты проекта. Основной функцией Главного получателя услуг является обеспечение реализации проекта с учетом интересов бенефициаров проекта. Другими бенефициарами проекта являются ЦЭП, МУИС, Агентство «Узархив», Центр

правовой информатизации при Министерстве юстиции Республики Узбекистан (по одному представителю из каждой организации).

Гарант качества реализации Проекта – это ответственность каждого члена Совета Проекта, однако, роль может быть делегирована. Роль Гаранта заключается в содействии Совету проекта в выполнении целей и осуществлении функций независимой оценки и мониторинга Проекта. Эта роль гарантирует управление и осуществление соответствующих этапов проекта.

Группа поддержки проекта предоставляет административную, управленческую и техническую поддержку Менеджеру проекта в соответствии с потребностями конкретного проекта или Менеджера проекта. Предоставление какой-либо Поддержки проекту на формальной основе является необязательным. Необходимо разделение функций Поддержки проекта и Гаранта проекта для обеспечения независимости Гаранта качества реализации Проекта.

Заседание Проектного совета будет проводиться минимум раз в год для оценки хода реализации проекта, достижение целей и рассмотрение Многолетнего плана работа для обеспечения освоения бюджета и вопросов финансирования в течение реализации проекта.

В заключительный год реализации проекта, Проектный совет проводит итоговое заседания в целях оценки результативности проекта, устойчивости результатов, анализа извлеченных уроков и обсуждения возможностей для расширения масштабов внедрения результатов, а также их распространения с заинтересованными сторонами. Проектный совет также рассматривает и утверждает Заключительный отчет проекта в ходе официального собрания минимум за месяц до завершения проекта.

IX. ПРАВОВОЙ КОНТЕКСТ

Правовой контекст:

- Страна подписала Стандартное базовое соглашение о содействии (SBAA)
- Страна подписала Правовое соглашение – Приложение к ЮНДАФ в 2016 году

2. Партнер по исполнению:

- Министерство по развитию информационных технологий и коммуникаций Республики Узбекистан, государственное учреждение (NIM)

Настоящий проектный документ является актом, именуемым таковым в статье 1 Стандартного базового соглашения о содействии (SBAA) между Правительством Республики Узбекистан и ПРООН, подписанного 10 июня 1993 года. Все упоминания в SBAA об «Исполнительном агентстве» будут рассматриваться как упоминания об «Исполняющем партнере».

Настоящий проект будет реализовываться Министерством по развитию информационных технологий и коммуникаций («Исполняющий партнер») в соответствии со своими финансовыми положениями, правилами, практиками и процедурами лишь в той степени, в которой они не противоречат принципам Финансовых положений и правил ПРООН. В тех случаях, когда механизмы финансового управления Исполняющего партнера не обеспечивают требуемого уровня управления, чтобы гарантировать лучшее соотношение цены и качества, справедливость, честность, прозрачность и эффективную международную конкуренцию, будут применяться механизмы финансового управления ПРООН.

В соответствии со Статьей III SBAA, ответственность за обеспечение защиты безопасности Исполнительного Агентства и его персонала и имущества, а также собственности ПРООН, находящейся во владении Исполнительного Агентства, возлагается на Исполнительное Агентство.

Исполнительное агентство обязуется:

- а) принять соответствующий план обеспечения безопасности и реализовывать его, принимая во внимание ситуацию с безопасностью в стране реализации Проекта;
- б) принять на себя все риски и обязательства, относящиеся к безопасности исполнительного агентства и полной реализации плана безопасности.

ПРООН оставляет за собой право проверить наличие такого плана и предложить изменения в данный план, когда это необходимо. Отсутствие и невыполнение соответствующего плана безопасности согласно указанным требованиям будет считаться нарушением данного соглашения.

Исполнительное агентство обязуется предпринять все разумные усилия для обеспечения того, чтобы никакие средства ПРООН, полученные в соответствии с Проектным Документом, не были использованы для оказания поддержки отдельным лицам или организациям, связанным с терроризмом, и что получатели любых сумм, предоставляемых ПРООН по настоящему документу, не включены в список, который ведет Комитет Совета Безопасности, учрежденный резолюцией 1267 (1999г).

Список может быть доступен на <http://www.un.org/Docs/sc/committees/1267/1267ListEng.htm>. Это положение должно быть включено во все суб-контракты или суб-соглашения, заключенные в рамках данного Проектного Документа.

X. УПРАВЛЕНИЕ РИСКАМИ

Правительственное учреждение (NIM)

1. В соответствии со Статьей III ССБС, ответственность за безопасность исполнительного партнера, его сотрудников и имущества, а также за имущество ПРООН, находящееся в пользовании исполнительного партнера, несет сам исполнительный партнер. В данном отношении, исполнительный партнер обязан:
 - а) составить надлежащий план обеспечения безопасности с учетом ситуации в стране, где осуществляется проект, и следовать этому плану;
 - б) принять на себя все риски и обязательства, связанные с безопасностью исполнительного агентства и полной реализацией плана обеспечения безопасности.
2. ПРООН оставляет за собой право удостовериться в наличии такого плана и предлагать изменения к нему, если необходимо. Отсутствие или несоблюдение надлежащего плана обеспечения безопасности будет рассматриваться как неисполнение исполнительным партнером своих обязательств в рамках настоящего Проектного документа [и Соглашения о сотрудничестве по проекту между ПРООН и исполнительным партнером].
3. Исполнительный партнер соглашается предпринимать все разумные усилия, чтобы никакая часть ресурсов ПРООН, полученная в рамках данного Проектного документа, не использовалась в целях поддержки отдельных лиц или организаций, связанных с терроризмом, а также чтобы получатели сумм, предоставляемых ПРООН в рамках данного документа, не входили в перечень Комитета Совета безопасности, созданного в соответствии с резолюцией 1267 (1999). Доступ к данному перечню осуществляется по ссылке: <http://www.un.org/Docs/sc/committees/1267/1267ListEng.htm>. Данное положение должно быть включено во все суб-договора и суб-соглашения, заключаемые в связи с данным Проектным документом.
4. В соответствии с Программой и операционной политикой и процедурами ПРООН социальная и экологическая устойчивость будет укрепляться за счет применения Социальных и экологических стандартов ПРООН (<http://www.undp.org/ses>) и соответствующего механизма подотчетности (<http://www.undp.org/secu-srm>).
5. Исполнительный партнер должен: (а) проводить проектную и программную деятельность способом, согласующимся с Социальными и экологическими стандартами ПРООН; (б) реализовывать планы управления/смягчения, подготовленные проектом или программой с

целью соблюдения таких стандартов; и (с) посредством Механизма подотчетности конструктивно и своевременно участвовать в урегулировании любых проблем и жалоб. ПРООН предпримет необходимые меры, чтобы сообщества и других заинтересованные стороны проекта были осведомлены и имели доступ к Механизму подотчетности.

6. Все лица, подписывающие данный Проектный документ, должны добросовестно сотрудничать в любых мероприятиях по оценке обязательств, связанных с программой или проектом, или соблюдению Социальных и экологических стандартов ПРООН. Это подразумевает обеспечение доступа к проектным участкам, соответствующему персоналу, информации и документации.
7. Исполняющий партнер обязан принимать соответствующие меры для предотвращения неправомерного использования финансовых средств, мошенничества или коррупции со стороны его должностных лиц, консультантов, ответственных сторон, субподрядчиков и суб-реципиентов при реализации проекта или использовании средств ПРООН. Исполняющий партнер обеспечит наличие и соблюдение надлежащей политики финансового управления, борьбы с коррупцией и мошенничеством для всех финансовых средств, получаемых от ПРООН или через нее.
8. Требования следующих документов, имеющих силу в момент подписания Проектного документа, применяются к Исполняющему партнеру: (а) Политика ПРООН по борьбе с мошенничеством и другими коррупционными практиками и (b) Руководство по проведению расследований Управления ПРООН по аудиту и расследованиям. Исполняющий партнер соглашается с требованиями вышеуказанных документов, являющихся неотъемлемой частью настоящего Проектного документа и доступных в Интернете по адресу www.undp.org.
9. В случае, если требуется проведение расследования, ПРООН обязана проводить расследование в отношении любого аспекта проектов и программ ПРООН. Исполняющий партнер обязан обеспечить всестороннее сотрудничество, в том числе предоставить персонал, соответствующую документацию и доступ к помещениям Исполняющего партнера (и его консультантов, ответственных сторон, субподрядчиков и суб-реципиентов) для таких целей в разумные сроки и на разумных условиях для целей проведения такого расследования. При наличии ограничений в исполнении данного обязательства ПРООН проводит консультации с Исполняющим партнером в поисках соответствующего решения.
10. Стороны, подписавшие настоящий Проектный документ, будут незамедлительно информировать друг друга о каких-либо случаях ненадлежащего использования средств или достоверных заявлений о мошенничестве или коррупции с соблюдением должной конфиденциальности. В случае, если Исполняющему партнеру становится известно, что проект или мероприятие ПРООН в целом или частично является предметом расследования по обвинению в мошенничестве/коррупции, Исполняющий партнер проинформирует Постоянного представителя/Главу представительства ПРООН, который оперативно проинформирует Управление ПРООН по аудиту и расследованиям (УАР). Исполняющий партнер обязан обеспечить регулярное информирование главы ПРООН в стране и УАР о текущем состоянии такого расследования и предпринимаемых в связи с ним действиях.
11. В случае, если ПРООН обратится к соответствующим национальным государственным органам с просьбой принять соответствующие меры правового регулирования в отношении какого-либо предполагаемого правонарушения, касающегося проекта, Правительство обеспечит активное проведение соответствующими национальными государственными органами такого правонарушения и принятие ими надлежащих мер правового регулирования в отношении всех лиц, виновных в правонарушении, изъятие и возврат изъятых средств в счет ПРООН.

XI. ПРИЛОЖЕНИЯ

- 1. АНАЛИЗ РИСКОВ**
- 2. РОЛЬ И ОТВЕТСТВЕННОСТЬ СТОРОН В УПРАВЛЕНИИ ПРОЕКТОМ**
- 3. ТЕХНИЧЕСКИЕ ЗАДАНИЯ ПРОЕКТНОЙ КОМАНДЫ**
- 4. ОТЧЕТ О КОНТРОЛЕ КАЧЕСТВА ПРОЕКТА**
- 5. ПИСЬМО СОГЛАШЕНИЕ О ПРЕДОСТАВЛЕНИИ ПРЯМЫХ УСЛУГ ПО РЕАЛИЗАЦИИ СОВМЕСТНОГО ПРОЕКТА**

ПРИЛОЖЕНИЕ 1. УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ

#	Описание	Категория	Влияние и Вероятность	Ответные меры / руководящий ответ	Владелец
1.	Проектам ТС доноров в области реформ госуправления и цифровой трансформации может не хватать координации многосторонней помощи, что может привести к дублированию определенных усилий	Стратегический	Может повлиять на эффективность промежуточных и конечных результатов проекта Вероятность = 3 Влияние = 3	Проводить постоянный мониторинг деятельности доноров в этой области и организовать регулярные встречи и консультации с соответствующими донорами во избежание возможного дублирования инициатив в сфере РГУ И ЦТ	Менеджер проекта
2.	Задержка ежегодного долевого взноса Правительства в проект	Финансовый	Может повлиять на темпы обеспечения бюджета проекта Вероятность = 1 Влияние = 2	Должны быть предприняты все усилия для обеспечения приверженности Правительства к своевременному выделению взносов	Менеджер проекта
3.	Задержка в возложении новых задач и функций ЦЭП	Правовой / Политический	Может повлиять на эффективность промежуточных и конечных результатов проекта Вероятность = 1 Влияние = 3	Должны быть предприняты все усилия для обеспечения прямой вовлеченности национального партнера	Менеджер проекта
4.	Высокая текучесть соответствующих госслужащих	Операционный	Может создать трудности и задержки в реализации запланированных мероприятий Вероятность = 4 Влияние = 3	Разработать стандартные учебные материалы и обеспечить применение эффективной системы переподготовки в рамках Центра по Эффективному Госуправлению	Менеджер проекта
5.	Низкий уровень приверженности правительственных организаций, участвующих в реализации реформ госуправления и цифровой трансформации	Организационный	Может препятствовать своевременной и эффективной реализации отдельных мероприятий проекта Вероятность = 3 Влияние = 3	Регулярное обучение и повышение осведомленности о пользе РГУ и ЦТ для государственных служащих; Изучение возможностей для объединения этих усилий с другими соответствующими проектами	Менеджер проекта
6.	Отсутствие возможности двигаться дальше развития потенциала и внедрения современных методологий РГУ из-за нежелания госорганов а отсутствия административной и законодательной поддержки	Правовой / Политический	Может повлиять на эффективность промежуточных и конечных результатов проекта Вероятность = 3 Влияние = 4	Обеспечение постоянного диалога с ключевыми госорганами и подчеркивать важность и выгоды РГУ для повышения приверженности процессов	Менеджер проекта

ПРИЛОЖЕНИЕ 2. РОЛЬ И ОТВЕТСТВЕННОСТЬ СТОРОН В УПРАВЛЕНИИ ПРОЕКТОМ

I. СОВЕТ ПРОЕКТА

Совет Проекта представляет собой группу, ответственную за принятие, на основе консенсуса, решений по управлению проектом, в тех случаях, когда Менеджеру Проекта может потребоваться определенное руководство к действию, в том числе рекомендации для утверждения ПРООН/Мининфоком проектных планов и изменений. В целях обеспечения предельной подотчетности ПРООН, решения Совета Проекта должны приниматься в соответствии со стандартами, призванными обеспечить лучшее соотношение цены и качества, честность, прозрачность, целостность и эффективную международную состоятельность. В случае, если консенсус не может быть достигнут, окончательное принятие решения возлагается на Постоянного представителя ПРООН в Узбекистане. Обзоры Проекта этой группой производятся в специально предназначенных местах принятия решения в ходе выполнения проекта, либо по мере необходимости, в случае инициирования Менеджером Проекта. Эта группа консультируется с Менеджером Проекта по решениям, когда полномочия Менеджера Проекта (как правило, с точки зрения времени и бюджета) превышена.

На основании утвержденного годового плана работы (AWP), Совет Проекта может в необходимых случаях рассматривать и утверждать квартальные планы Проекта, а также авторизовать любое серьезное отклонение от этих согласованных квартальных планов. Это орган, который утверждает завершение каждого квартального плана, а также разрешает начало следующего квартального плана. Он удостоверяет ассигнование необходимых ресурсов и рассматривает любые конфликты внутри проекта или согласовывает решение любой проблемы между проектом и внешними органами. Кроме того, он утверждает назначение и обязанности МП и любое делегирование своих обязанностей по Проектному обеспечению.

Состав и организация

В состав группы входят три субъекта:

- 1) **Глава руководящего совета:** лицо, представляющее полномочия проекта; председатель группы.
- 2) **Главный поставщик:** лицо или группа лиц, представляющих интересы заинтересованных сторон, которые обеспечивают финансирование и/или техническое экспертное сопровождение по проекту. Основная функция Главного поставщика в рамках Совета заключается в предоставлении рекомендаций относительно технической осуществимости проекта.
- 3) **Главный бенефициар:** лицо или группа лиц, представляющих интересы конечных выгодополучателей проекта. Основной функцией Старшего бенефициара в рамках Совета является обеспечение реализации результатов проекта с точки зрения бенефициаров проекта.

Потенциальные члены Совета Проекта рассматриваются и рекомендуются для утверждения в ходе встречи Местного комитета по оценке проекта (LPAC). Необходимо приложить максимально возможные усилия для обеспечения гендерного баланса среди членов Совета Проекта.

Конкретные обязанности:

1. При запуске проекта:
 - Одобрение обязанностей Менеджера проекта, а также обязанностей других членов группы реализации проекта;
 - Делегирование, при необходимости, отдельных функций по реализации проекта;
 - Рассмотрение и утверждение детализированного плана Проекта и Годового плана работ, в том числе отчеты в Атласе, включающие описание вида

деятельности, критерии качества, таблицу проблемных вопросов, обновленную таблицу возможных рисков, а также планы мониторинга и внешних связей.

2. Реализация проекта:

- Осуществление общего руководства проектом, обеспечивая его реализацию в пределах заранее установленных рамок;
- Решение, по запросу менеджера проекта, проблем, возникающих при реализации проекта;
- Одобрение мер, направленных на предотвращение возможных рисков и предоставление указаний по их управлению;
- Одобрение, при необходимости, полномочий Менеджера Проекта в рамках ежегодных и квартальных планов работ;
- Проведение регулярные встреч для рассмотрения квартальных отчетов о достигнутых результатах и предоставление руководства и рекомендаций для обеспечения достижения результатов, согласованных в рамках планов;
- Рассмотрение консолидированных отчетов по выполнению работ до их утверждения Исполняющим партнером;
- Рассмотрение и оценка годовых отчетов проекта, предоставление рекомендаций для включения в план работ на последующий год и информирование об этом Совета по результатам;
- Рассмотрение и одобрение конечного отчета проекта, предоставление рекомендации для последующих действий;
- Предоставление указаний и рекомендаций по незапланированным вопросам, возникающих в ходе реализации проекта, когда менеджер проекта не может принять самостоятельного решения в силу ограниченных полномочий;
- Оценка и принятие решений по пересмотру и внесению изменений в проект;

3. Закрытие проекта:

- Обеспечение удовлетворительное достижение результатов проекта;
- Рассмотрение и утверждение конечного отчета проекта, включая извлеченные уроки;
- Предоставление рекомендаций для последующих действий для передачи Совету по результатам;
- Уполномочивание оценку проекта (в случаях, когда это требуется соглашением о сотрудничестве)
- Информирование Совета по результатам об операционном завершении проекта.

II. ИСПОЛНИТЕЛЬ-НАЦИОНАЛЬНЫЙ КООРДИНАТОР ПРОЕКТА

Исполнитель, наряду с Главным бенефициаром и Главным поставщиком, является основной стороной, ответственной за реализацию проекта. Роль исполнителя заключается в обеспечении сосредоточения проекта, в течение всего цикла реализации, на достижении целей и результатов, которые должны внести свой вклад в достижение результатов на более глобальном уровне. Исполнитель должен гарантировать наиболее эффективное использование средств проекта, включая применение самого экономичного подхода и балансирование потребностей бенефициара и поставщика.

Обязанности исполнителя (как часть вышеупомянутых обязанностей Проектного Совета):

- Обеспечение наличия последовательной организационной структуры проекта и логически взаимосвязанного набора планов;
- Установление полномочий и других требований менеджеру проекта в рамках Годового плана работ;
- Осуществление мониторинга и контроля над ходом реализации проекта на стратегическом уровне;
- Обеспечение своевременного прослеживания рисков и принятие мер по смягчению их влияния;

- Информирование Совета по результатам и соответствующим заинтересованных сторон о прогрессе проекта;
- Организация и председательствование в совещаниях Проектного совета.

III. Главный бенефициар

Главный бенефициарий является ответственным за обозначение потребностей и осуществление мониторинга за тем, что результаты проекта будут способствовать удовлетворению этих потребностей в пределах выделенных ресурсов. Главный бенефициар представляет интересы всех сторон, которые пользуются результатами проекта, или тех, для кого результаты проектной деятельности способствуют достижению определенных целей. Главный бенефициар должен следить за ходом достижения целей согласно установленным критериям качества.

Обязанности главного бенефициара (как часть вышеупомянутых обязанностей Проектного Совета):

- Обеспечение четкой и ясной формулировки ожидаемых результатов и соответствующих мероприятий в рамках проекта;
- Обеспечение последовательного достижения целей проекта и их соответствие требованиям бенефициара;
- Продвижение и обеспечение целенаправленности результатов проекта;
- Определение приоритетов и представление мнений бенефициариев в решениях Проектного совета по внесению соответствующих изменений в проект;
- Решение конфликтов, связанных с определением приоритетов.

Обязанности относительно обеспечения реализации и качества проекта включают проверку следующих:

- Потребности бенефициара сформулированы четко, в полноте и однозначно;
- Выполнение мероприятий на всех этапах приводит к удовлетворению потребностей бенефициара и направлено на достижение установленной цели;
- Воздействие потенциальных изменений оценено с точки зрения бенефициария;
- Риски бенефициариев обозначены и контролируются.

III. ГЛАВНЫЙ БЕНЕФИЦИАР

Главный Бенефициар занимается уточнением потребностей и мониторингом для удостоверения факта того, что выбранное решение будет удовлетворять эти потребности в рамках юрисдикции проекта. Данный субъект представляет интересы всех выгодополучателей проекта или тех, для кого информация о результатах мероприятий позволит достичь конкретных практических целей. В функции Главного Бенефициара входит отслеживание хода работы относительно поставленных целей и критериев качества. Данный субъект может быть представлен несколькими людьми, чтобы обеспечить все интересы, связанные с выгодополучением. В целях обеспечения эффективности роль данного субъекта не должна распределяться между уж очень большим количеством лиц.

Конкретные обязанности (как часть вышеперечисленных обязанностей для Совета Проекта):

- Обеспечивает четкое определение ожидаемых результатов и связанных с ними мероприятий в рамках проекта;
- Обеспечивает последовательность прогресса в достижении требуемых бенефициарами конкретных результатов с точки зрения самих выгодополучателей (бенефициаров);
- Поощряет и обеспечивает упор на ожидаемый конкретный результат проекта;

- Приоритизирует и участвует в оценке бенефициарами решений Руководящего Совета Проекта по вопросу выполнения рекомендаций по предлагаемым изменениям;
- Решение конфликтов по определению приоритетов.

Обязанности Главного Бенефициара в сфере обеспечения проекта заключаются в проверке того, что:

- Спецификация потребностей Бенефициара является точной, полной и однозначной;
- Осуществление мероприятий на всех этапах контролируется, чтобы гарантировать, что они будут удовлетворять потребности бенефициара и продвигаться к этой цели;
- Воздействие потенциальных изменений оценивается с точки зрения бенефициара;
- Мониторинг рисков для бенефициаров проводится регулярно.

В случаях, когда объем, сложность или важность проекта требуют этого, Главный Бенефициар может делегировать ответственность и полномочия для некоторых из обязанностей по обеспечению проекта.

IV. ГЛАВНЫЙ ПОСТАВЩИК

Главный поставщик представляет интересы сторон, которые обеспечивают финансирование и/или техническую экспертизу проекта (разработка проектного документа, обеспечение ресурсами и реализация мероприятий). Первичная функция Главного поставщика в рамках Совета является предоставление оценки относительно технической выполнимости проекта. Роль главного поставщика должна иметь полномочия для выделения или получения ресурсов, требуемых для реализации проекта.

Обязанности главного поставщика (как часть вышеупомянутых обязанностей Проектного Совета):

- Обеспечение последовательного достижения целей проекта и их соответствие требованиям поставщика;
- Продвижение и обеспечение целенаправленности результатов проекта с точки зрения руководства поставщика;
- Обеспечение своевременного выделения ресурсов, необходимых для реализации проекта;
- Представление мнений поставщика в решениях Проектного совета по внесению соответствующих изменений в проект;
- Разрешение возникающих проблем, связанных с определением приоритетов поставщика или освоением ресурсов;

Обязанности относительно обеспечения реализации и качества проекта направлены на:

- Консультирование по вопросам выбора стратегии и методов реализации проектных мероприятий;
- Обеспечение соответствия проекта установленным для него стандартам;
- Проведение мониторинга возможных изменений и их влияние на качество результатов с точки зрения поставщика;
- Отслеживать любые риски с точки зрения реализации проекта.

V. МЕНЕДЖЕР ПРОЕКТА

Общие обязанности

Менеджер Проекта уполномочен осуществлять повседневную реализацию проекта от имени Совета Проекта в рамках условий, установленных Советом. Менеджер Проекта несет ответственность за повседневное управление и принятие решений по проекту. Основная ответственность Менеджера Проекта заключается в обеспечении достижения проектом результатов, указанных в проектной документации, в соответствии с требуемыми стандартами качества и в пределах оговоренных условий по времени и стоимости.

До утверждения проекта функцию Разработчика проекта выполняет штатный сотрудник ПРООН, отвечающий за функции управления проектом в период его разработки до назначения Менеджера Проекта.

Конкретные обязанности могут включать:

1. При общем управлении проектом:

- Управление проектом путем реализации соответствующих мероприятий;
- Предоставление указаний и направлений проектному персоналу и участникам проекта;
- Взаимодействие с Проектным Советом или его уполномоченными по обеспечению реализации и качества проекта (Кластер по содействию эффективному управлению, политике и коммуникациям ПРООН), для обеспечения целенаправленности и целостности проекта;
- Обозначение и получение содействия и рекомендаций для эффективного управления, планирования и контроля проекта;
- Нести ответственность за административные вопросы реализации проекта;
- Осуществление взаимодействия поставщиками;
- Может также выполнять роли Менеджера группы и организационной поддержки проекта.

2. При реализации проекта

- Планирование мероприятий проекта и осуществление мониторинга за ходом достижения целей согласно установленным критериям качества.
- Осуществлять мобилизацию товаров и услуг на инициативные мероприятия, включая разработку технических заданий и спецификаций работ;
- Проводить мониторинг событий в соответствии с Планом Мониторинга и Коммуникаций, а также обновлять план по мере необходимости;
- Регулировать запросы ПРООН на предоставление финансовых ресурсов с применением авансирования средств, прямых платежей или возмещения, используя механизм FACE (Акт об утверждении финансирования и подтверждении расходов);
- Осуществлять мониторинг финансовых ресурсов и бухгалтерского учета для обеспечения точности и достоверности финансовой отчетности;
- Осуществлять управление и мониторинг рисков проекта, в соответствии с первоначальным определением в Проектном Задании, оцененным Местным Комитетом по Оценке Проекта (LPAC), представить новые риски Совету Проекта для рассмотрения и принятия решения о возможных действиях в случае необходимости; обновлять статус этих рисков путем ведения Журнала Проектных Рисков;
- Нести ответственность за урегулирование спорных вопросов и запросов на внесение изменений путем ведения Журнала по учёту Спорных Вопросов;
- Готовить Квартальный Отчёт о ходе Проекта (прогресс относительно запланированных мероприятий, обновление рисков и спорных вопросов, расходы) и представлять отчёт Совету Проекта и Обеспечению Проекта;
- Готовить Ежегодный Обзорный Доклад и представлять отчёт Совету Проекта и Итоговому Совету;
- На основе обзора готовить AWP на следующий год, а также квартальные планы, если потребуется.

3. При закрытии проекта

- Готовить Заключительные Обзорные Доклады по Проекту, которые будут представлены Совету Проекта и Итоговому Совету;
- Определять последующие действия и представлять их на рассмотрение в Совет Проекта;
- Регулировать передачу результатов проекта, документов, файлов, оборудования и материалов национальным бенефициариям;

- Подготовить окончательный Консолидированный отчет о реализации проекта (CDR) / Акт об утверждении финансирования и подтверждении расходов (FACE) для подписания ПРООН и Исполнительным Партнером.

VI. ОБЕСПЕЧЕНИЕ КАЧЕСТВА РЕАЛИЗАЦИИ ПРОЕКТА

Общие обязанности

Обеспечение реализации проекта является обязанностью каждого члена Руководящего Совета Проекта, однако эта функция может быть делегирована. Субъект, ответственный за Обеспечение Реализации Проекта, оказывает поддержку Совету Проекта путем проведения объективного и независимого надзора и контроля проекта. Данный субъект обеспечивает управление и выполнение соответствующих целевых ориентиров управления проектом. Данный субъект должен быть независимым от Менеджера Проекта, ввиду чего Руководящий Совет Проекта не может делегировать какие-либо свои обязанности по обеспечению реализации проекта Менеджеру Проекта.

Ниже приведен список ключевых предполагаемых аспектов, которые должны проверяться Субъектом, ответственным за обеспечение реализации проекта, на протяжении всего проекта в рамках обеспечения того, что проект сохраняет свою актуальность, следует утвержденным планам и продолжает выходить на соответствующие показатели по качеству.

- Поддержание тесного взаимодействия на протяжении всего проекта между членами Совета Проекта;
- Нужды и ожидания бенефициара удовлетворяются или регулируются;
- Риски контролируются;
- Соблюдение Обоснования Проекта (Экономического Обоснования);
- Соответствие Проекта общей Страновой Программе;
- В реализацию проекта вовлекаются надлежащие лица;
- Разрабатываются приемлемые решения;
- Проект остается жизнеспособным;
- Масштаб проекта не «раздувается» незаметно;
- Внутренние и внешние коммуникации работают;
- Применимые правила и процедуры ПРООН соблюдаются;
- Политика гендерного подхода внедрена в проект и реализуется;
- Все законодательные рамки соблюдаются;
- Соблюдение требований и стандартов мониторинга и отчетности согласно Руководящим принципам управления результатом (RMG);
- Процедуры управления качеством соблюдаются должным образом;
- Решения Руководящего Совета Проекта соблюдаются и изменения регулируются в соответствии с необходимыми процедурами.

Конкретные обязанности могут включать:

При запуске проекта

- Гарантировать, что значения практических результатов проекта и характеристики деятельности, включая описание и критерии качества, были надлежащим образом учтены в Модуле Управления Проектами «Атлас» для облегчения мониторинга и отчетности;
- Гарантировать, что заинтересованные лица полностью информированы о проекте;
- Гарантировать, что все подготовительные мероприятия, в том числе обучение персонала проекта, логистическая поддержка, осуществляются своевременно.

При реализации проекта

- Обеспечивать наличие средств для проекта;
- Обеспечивать надлежащее управление рисками и спорными вопросами и регулярное обновление журналов в модуле «Атлас»;
- Обеспечивать контроль и обновление критически важной информации проекта в модуле «Атлас», в частности, с использованием журнала учёта Качества Мероприятий;
- Обеспечивать своевременную подготовку и внесение Ежеквартальных Отчетов о ходе реализации Проекта в соответствии со стандартами с точки зрения качества формата и содержания;
- Обеспечивать подготовку и внесение Совету Проекта и Итоговому Совету Отчётов по общей доставке (CDR) / Актов об утверждении финансирования и подтверждения расходов (FACE);
- Осуществлять надзорные мероприятия, такие, как периодические мониторинговые визиты и «выборочные проверки»;
- Обеспечивать «позитивность» Индикатора Качества Данных Проекта.

При закрытии проекта

- Обеспечить закрытие операций по Проекту в модуле «Атлас»;
- Обеспечить ввод всех финансовых транзакций в «Атлас» на основе окончательного учета расходов;
- Обеспечить закрытие счетов проекта и установку соответствующего статуса в модуле «Атлас».

VII. ПОДДЕРЖКА ПРОЕКТА

Общие обязанности

Функция Поддержки Проекта обеспечивает поддержку административного руководства, управления проектом и технической поддержки Менеджеру Проекта в соответствии с требованиями нужд отдельно взятого проекта или Менеджера Проекта.

Конкретные обязанности могут включать:

Предоставление административных услуг:

- Создавать и содержать файлы проекта;
- Собирать информационные сведения, связанные с проектом;
- Осуществляет обновление планов;
- Руководит процессом обзора качества;
- Регламентирует проведение заседаний Совета Проекта.

Управление проектной документацией:

- Обеспечивает управление процессом контроля ревизии проекта;
- Устанавливает процедуры контроля документов;
- Обобщает, тиражирует и распространяет все отчеты по проекту.

Финансовый менеджмент, мониторинг и отчетность

- Оказывает помощь в управлении финансовых задач под руководством Менеджера Проекта;
- Оказывает поддержку в использовании модуля «Атлас» для мониторинга и отчетности.

Предоставление услуг по технической поддержке

- Предоставляет методические консультации;
- Осуществляет обзор технических отчетов;
- Осуществляет мониторинг технических мероприятий, проводимых ответственными сторонами.