**«Рухани жаңғыру» бағдарламасының іске асыруға қатысатын, жобалық персоналдың әдістемелік ұсынымдары**

Методические рекомендации

для проектного персонала, участвующего в реализации Программы «Рухани жаңғыру»

Для достижения цели и конечных результатов Программы «Рухани жаңғыру» (далее – Программа) применяется методология проектного менеджмента, которая предусматривает создание соответствующей проектной организационной структуры. Управление Программой осуществляется на основе Национального стандарта Республики Казахстан «Руководство по управлению проектами» СТ РК ISO-21500 – 2014, а также с использованием инструментов методологии «Agile».

I. ОСНОВНЫЕ ПОЛОЖЕНИЯ

Программной статьей Главы Государства определены 6 направлений модернизации общественного сознания:

1. конкурентоспособность;
2. прагматизм;
3. сохранение национальной идентичности;
4. культ знания;
5. эволюционное, а не революционное развитие Казахстана;
6. открытость сознания.

Указанные направления позволяют сформировать критериальный аппарат для измерения уровня достижения поставленных целей.

Реализация Программы планируется в три этапа.

Первый этап – 2017 - 2020 годы

Задачи этапа:

- процессы целеполагания, в том числе разработка и утверждение целей и показателей результатов Программы на среднесрочный и долгосрочный периоды, формирование критериального аппарата и инструментов для измерения уровня достижения поставленных целей (индикаторы, методы исследований и измерений, др.);

- вовлечение населения, представителей бизнеса и общественных институтов, в том числе НПО и молодежных организаций в реализацию Программы;

- внедрение IT-платформы для эффективного управления Программой и создание условий для активного участия гражданского общества в реализации социальных проектов и мероприятий;

- развитие внутренних и внешних коммуникаций для информационного сопровождения Программы и обеспечения эффективной «обратной связи» через СМИ, в т.ч. социальные сети;

- инициирование, планирование, реализация, мониторинг и корректировка, завершение проектов и мероприятий, направленных на решение первоочередных задач Программы;

- создание эффективной проектной инфраструктуры, а также системы мониторинга и оценки достигнутых результатов проектов и мероприятий Программы;

- внедрение системы непрерывного обучения и подготовки проектного персонала, а также стандартизация процессов управления проектами Программы;

- разработка и внедрение необходимой нормативно-правовой базы.

Второй этап – 2021 - 2025 годы

Задачи этапа – завершение реализации ключевых проектов и достижение среднесрочных целевых индикаторов и показателей результатов, а также оценка динамики изменения общественного сознания по критериям, сформированным на первом этапе.

Третий этап – 2026 - 2030 годы

Задачи этапа – достижение долгосрочных целевых индикаторов и оценка достигнутых результатов Программы.

Программа состоит из шести спецпроектов:

* «Туған жер»;
* «Сакральная география Казахстана»;
* «Современная казахстанская культура в глобальном мире»;
* «100 новых учебников»;
* «100 новых лиц»;
* «Перевод казахского языка на латинскую графику».

Реализация указанных спецпроектов входит в сферу деятельности четырех министерств (Министерство образования и науки, Министерство по делам религий и гражданского общества, Министерство культуры и спорта, Министерство информации и коммуникаций). Для оптимизации управленческих процессов Программа декомпозирована на четыре Подпрограммы, каждая из которых имеет соответствующую цель:

* Министерство образования и науки - «Тәрбие және білім». Цель Подпрограммы – конкурентоспособная, прагматичная, сильная, творческая, патриотичная и проактивная личность единой нации, фундаментом успешного будущего которой являются воспитание и культ знаний;
* Министерство по делам религий и гражданского общества – «Атамекен». Цель Подпрограммы – повышение гражданской ответственности и социальной активности населения, направленных на конкурентоспособность, прагматизм каждого казахстанца, местных сообществ и эволюционное развитие общества в целом;
* Министерство культуры и спорта - «Рухани Қазына». Цель Подпрограммы – сохранение, развитие и популяризация историко-культурного наследия и лучших достижений современной культуры Казахстана в стране и за рубежом;
* Министерство информации и коммуникаций - «Ақпарат толқыны». Цель Подпрограммы – через информирование вовлечь население в реализацию Программы, правильное восприятие казахстанцев основной идеологии «Рухани жаңғыру».

Для оптимального управления ресурсами и концентрации усилий на конкретных направлениях работы Подпрограммы декомпозированы на 16 Базовых направлений *(Приложение 1 – Матрица Спецпроектов, Подпрограмм, Базовых направлений)*.

В свою очередь, каждое Базовое направление предусматривает реализацию проектов и мероприятий, необходимых для достижения целей Подпрограмм, которые включаются в Реестр проектов и мероприятий (далее – Реестр), *(Приложение 2 – Форма Реестра).*

*Важно! Обращаем внимание, что основным критерием включения любой инициативы в Реестр в качестве проекта/мероприятия является направленность на достижение целей и результатов соответствующей Подпрограммы. То есть, если предлагаемый проект/мероприятие не способствует достижению целей Подпрограммы, то его не следует включать в Реестр. Соответственно, важно не количество, а результативность и качество реализации проектов/мероприятий.*

2. ПРОЕКТНАЯ ОРГСТРУКТУРА

И УПРАВЛЯЮЩИЕ ДОКУМЕНТЫ

Уровень достижения цели и конечных результатов определяется соответствующими целевыми индикаторами и показателями, которые закрепляются в Уставе каждой Подпрограммы.

Создание проектной оргструктуры обеспечивается путем разработки и принятия управляющих документов, а также закрепления за участниками Групп управления Подпрограммами (далее – Группа управления) соответствующих проектных ролей.

Проектная оргструктура и управляющие документы должны соответствовать определенным требованиям:

1. Цели Программы, Подпрограмм, Базовых направлений и входящих в них проектов и мероприятий должны быть измеримыми, реалистичными и определять конкретный срок достижения;

2. Ответственность участников Группы управления должна быть персонифицирована и должным образом задокументирована;

3. Участники Группы управления, выполняющие ключевые проектные роли (Главный менеджер и администратор Подпрограммы, Руководитель, менеджер и администратор регионального проектного офиса), должны быть полностью освобождены от текущей деятельности и выполнять проектные роли на 100% своего рабочего времени.

Эффективную деятельность проектной оргструктуры Программы обеспечивают управляющие документы, в том числе:

* План управления Программой;
* Уставы четырех Подпрограмм;
* Реестр проектов и мероприятий;
* Архитектурная карта Подпрограммы;
* План управления по каждому Базовому направлению;
* Устав проекта и Паспорт мероприятия (для каждого проекта и мероприятия);
* План управления по каждому проекту;
* Проектные задания;
* Методические руководства и рекомендации для проектного персонала и другие документы.

Проектная оргструктура включает в себя:

* Управляющий Совет Программы;
* Экспертный Совет Программы и Группы экспертов Базовых направлений и проектов;
* Офис управления Программой (далее – ОУП) (в т.ч. Коммуникационный Центр, Секретариат экспертного совета, Аналитический центр, Группа консультантов по проектному менеджменту, Группа контроля – госинспекторы ОГКиОТР Администрации Президента);
* Группа управления Подпрограммой «Тәрбие және білім»;
* Группа управления Подпрограммой «Атамекен»;
* Группа управления Подпрограммой «Рухани Қазына»;
* Группа управления Подпрограммой «Ақпарат толқыны»;
* Региональные проектные офисы (далее – РПО);
* Региональные экспертные советы;
* Команды проектов;
* Руководители мероприятий.

3. ТЕРМИНЫ И ОПРЕДЕЛЕНИЯ

1. Проектные роли – функции и задачи, закрепленные за соответствующими лицами в уставах подпрограмм и проектов, а также в паспортах мероприятий. Не зависят от занимаемых должностей в государственных органах и иных организациях.

1. Анализ проекта по методике «логфрейм» – проводится на основе логико-структурной матрицы. Позволяет сформулировать и четко описать ожидаемые конкретные измеримые результаты. Как правило, проводится с участием экспертов в соответствующей предметной сфере.
2. Архитектурная карта Подпрограммы – документ в виде схемы, позволяющей визуализировать структуру Подпрограммы, а также систематизировать и сгруппировать проекты и мероприятия в соответствующие Базовые направления.
3. Проектное задание – задача, выполнение которой выходит за рамки полномочий/возможностей проектного персонала и требует участия исполнителей других подразделений/организаций или иных третьих лиц. Как правило, оформляется за подписями Руководителей ОУП и соответствующей Подпрограммы, в регионе - РПО и Руководителя программы.

Проектное задание направляется руководителю соответствующего подразделения/организации. Руководитель либо обеспечивает выполнение задачи в рамках текущей деятельности подразделения/организации, либо предоставляет одного или нескольких сотрудников Группе управления для ее выполнения.

1. Стейкхолдеры (заинтересованные стороны) - физическое лицо и (или) группа лиц, юридические лица, государственные органы и иные организации позитивно или негативно воздействующие на осуществление проекта и на его интересы;
2. Внутренние коммуникации – обеспечение внутренней среды взаимодействия и этики поведения проектного персонала, в том числе с помощью достоверной объективной информации, направленное на командный дух и атмосферу взаимного уважения и доверия.
3. Внешние коммуникации – информационное взаимодействие со стейкхолдерами и внешней по отношению к Программе аудиторией путем получения обратной связи, ее анализа и поддержки через СМИ, включая социальные сети, а также краудсорсинг, встречи и другие средства коммуникаций.
4. Управление проектным персоналом - процессы, методы, инструменты и процедуры для определения уровня квалификации и численного состава проектных команд, планирования и распределения исполнителей по рабочим местам, уровня ответственности, создания мотивации и необходимых условий и рабочей атмосферы для коллективной работы.
5. Управление рисками - уточнение возможных рисковых событий и их источников, идентификация рисков и их качественный анализ через интервьюирование, мозговой штурм, экспертные методы, построение причинно-следственной диаграммы, моделирование, архивную информацию и другие.

|  |  |
| --- | --- |
|  | **«О Д О Б Р Е Н О»**  **Руководитель Подпрограммы**  **«\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_»**  **\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_**  **от «\_\_\_» \_\_\_ 2017 г.** |

**УСТАВ ПРОЕКТА**

**«\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_»**

**в рамках реализации Базового направления «\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_»**

**Подпрограммы «\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_»**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
|  | \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_      \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_  \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ | **Главный менеджер Подпрограммы**  **Руководитель Программы в регионе - Заместитель акима**  **Руководитель Проекта** |

|  |  |
| --- | --- |
| Дата изменения:  № 1 «\_\_\_»\_\_\_20 \_\_\_ г. \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_  № 2 «\_\_\_»\_\_\_20 \_\_\_ г. \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_  № 3 «\_\_\_»\_\_\_20 \_\_\_ г. \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ | **Руководитель Регионального проектного офиса** |

1. **ИНФОРМАЦИЯ О ПРОЕКТЕ**

|  |  |
| --- | --- |
| **Наименование** |  |
| **Инициатор** |  |
| **Спонсор** |  |
| **Руководитель проекта** |  |
| **Менеджер проекта** |  |
| **Цель** |  |
| **Индикаторы** |  |
| **Другие участники проекта** |  |
| **Сроки реализации** |  |
| **Стоимость проекта** |  |

1. **ОПИСАНИЕ ПРОЕКТА**

|  |
| --- |
| **Актуальность и решаемые проблемы** |
|  |

1. **ГРАФИК РЕАЛИЗАЦИИ И КЛЮЧЕВЫЕ СОБЫТИЯ**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **№** | **Основные вехи** | **Задачи и показатели результатов** |
| 1 |  | **Основная задача:**  **Показатели результатов:** |

1. **ОГРАНИЧЕНИЯ И ДОПУЩЕНИЯ**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **№** | **Наименование ограничения** | **Описание ограничения** |
| 1. |  |  |
| 2. |  |  |
| 3. |  |  |
| **№** | **Наименование допущения** | **Описание допущения** |
| 1 |  |  |
| 5. |  |  |
| 6. |  |  |

1. **ПРОЕКТНЫЕ РОЛИ**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Руководитель Программы в регионе** | * лицо, занимающее политическую государственную должность (заместитель акима), принимающее на себя полную персональную ответственность за реализацию Программы в регионе и уполномоченное на принятие любых не противоречащих законодательству управленческих решений, необходимых для достижения целевых индикаторов и показателей Программы в регионе. | **Заместители акимов областей, гг. Астаны, Алматы** |
| **Руководитель Регионального проектного офиса** | * лицо, обеспечивающее методологическое и организационное сопровождение, обучение, мотивацию, мониторинг деятельности проектного персонала, в том числе команд проектов, а также оперативное взаимодействие с Центральным Проектным офисом с целью эффективного управления процессом реализации и достижения запланированных результатов Программы в регионе. | **по решению Куратора Программы в регионе (акима)** |
| **Главный менеджер Регионального Проектного офиса** | * лицо, принимающее на себя персональную ответственность за своевременную и качественную реализацию всех проектов и мероприятий Программы в регионе, включая управление командами проектов и уполномоченное на принятие самостоятельных, либо внесение на рассмотрение Руководителя Программы в регионе (зам. акима) управленческих решений, необходимых для достижения целевых индикаторов и показателей Программы в регионе. | **по решению Куратора Программы в регионе (акима)** |
| **Администратор Регионального Проектного офиса** | * лицо, осуществляющее методологическую и организационно-техническую поддержку всему проектному персоналу Программы в регионе, включая команды проектов. | **по решению Куратора Программы в регионе (акима)** |
| **Руководитель проекта** | * несет персональную ответственность за **качество** и **содержательные** **результаты** проекта * обеспечивает проект всеми необходимыми ресурсами (человеческими, финансовыми, организационно-техническими и др.) * участвует в подборе и мотивации персонала * согласует основные изменения параметров проекта с Главным менеджером Регионального Проектного офиса, при необходимости с Главным менеджером Подпрограммы (сроки, бюджет, ресурсы, требования к результатам) * решает проблемные вопросы, которые не урегулированы на уровне Менеджера проекта | **по решению Руководителя Программы в регионе (зам.акима)**  **при необходимости по решению Руководителя Подпрограммы**  **(вице-министра)** |
| **Менеджер проекта** | * управляет ресурсами и несет персональную ответственность **за полноту** выполнения всех **задач** проекта **в установленный** **срок** * формирует команду проекта, объединяет и мотивирует участников проекта на успешную реализацию проекта, создает атмосферу взаимного уважения и доверия, обеспечивает эффективное взаимодействие и коммуникации * разрабатывает и реализует план управления проектом * при необходимости направляет заявку с **проектным заданием**\* в любые государственные органы и подведомственные организации * представляет в Проектный Офис отчетность по проекту в установленной форме и периодичности * решает все проблемные вопросы проекта, в случае необходимости последовательно выносит их на вышестоящий уровень | **по решению Руководителя Программы в регионе (зам.акима)** |
| **Эксперт** | * специалист высокого профессионального уровня в соответствующей сфере, привлекаемый для анализа и консультирования проектных команд при выработке системных решений (цели, показатели, задачи, риски и др.) * выполняет проектные задания в рамках своих компетенций, при необходимости вносит предложения, рекомендации | **привлекается по мере необходимости** |
| **Исполнитель проектного задания** | * исполнителями проектного задания могут быть определены сотрудники государственных органов и подведомственных организаций, а также иные лица, в том числе внешние консультанты и эксперты * выполняют поставленные задачи и проводят мероприятия в рамках проектного задания * несут персональную ответственность **за качественное и своевременное** выполнение соответствующих **задач и поручений** | **определяются командой управления проекта** |

|  |  |
| --- | --- |
|  | **«О Д О Б Р Е Н О»**  **Руководитель Подпрограммы**  **«\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_»**  **\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_**  **от «\_\_\_» \_\_\_ 2017 г.** |

**ПАСПОРТ МЕРОПРИЯТИЯ**

**«\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_»**

**в рамках реализации Проекта «\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_»**

**Подпрограммы «\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_»**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
|  | \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_  \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_    \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ | **Главный менеджер Подпрограммы**  **Менеджер Базового направления**  **Руководитель Программы в регионе – Заместитель акима** |

Дата изменения:

№ 1 «\_\_\_»\_\_\_20 \_\_\_ г. \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

№ 2 «\_\_\_»\_\_\_20 \_\_\_ г. \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

№ 3 «\_\_\_»\_\_\_20 \_\_\_ г. \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

**Руководитель Регионального**

**Проектного Офиса**

1. **ИНФОРМАЦИЯ О МЕРОПРИЯТИИ**

|  |  |
| --- | --- |
| **Наименование** |  |
| **Руководитель мероприятия** |  |
| **Инициатор** |  |
| **Спонсор** |  |
| **Цель** |  |
| **Ожидаемый результат** |  |
| **Индикаторы** |  |
| **Другие участники** |  |
| **Сроки реализации** |  |
| **Стоимость мероприятия** |  |

1. **ГРАФИК РЕАЛИЗАЦИИ И КЛЮЧЕВЫЕ СОБЫТИЯ**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **№** | **Основные вехи** | **Задачи и показатели результатов** |
| 1 |  | **Основная задача:**  **Показатели результатов:** |

1. **ОСНОВНЫЕ РИСКИ**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **№** | **Риски** | **Описание риска** |
| 1 |  |  |

**ПРИЛОЖЕНИЕ 1**

**ПРОГРАММА «РУХАНИ ЖАНҒЫРУ»**

**СПЕЦПРОЕКТЫ, ПОДПРОГРАММЫ, БАЗОВЫЕ ПРОЕКТЫ**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **СПЕЦПРОЕКТЫ** | **Подпрограмма «Тәрбие және білім»**  **5 Базовых проектов** | **Подпрограмма «Атамекен»**  **2 Базовых проекта** | **Подпрограмма**  **«Рухани қазына»**  **6 Базовых проектов** | **Подпрограмма «Ақпарат толқыны»**  **2 Базовых проекта** |
| ТУҒАН ЖЕР | 1. **Өлкетану;** 2. **Отаным-тағдырым;** 3. **Саналы Азамат.** 4. **Кітап-білім бұлағы** | **1. Жергілікті бастамалар картасы;**  **2. Жомарт жүрек.** | 1. **Региональная культура, традиции и ценности;** 2. **Внутренний и паломнический туризм.** | **Информационное сопровождение программы «Рухани жанғыру».** |
| САКРАЛЬНАЯ ГЕОГРАФИЯ | содействие другим БП | содействие другим БП | 1. **Ұлттық құндылықтар – ел бірлігі;** 2. **Асыл ұрпақ;** 3. **Қасиетті Қазақстан.** |
| КАЗАХСТАНСКАЯ КУЛЬТУРА В СОВРЕМЕННОМ МИРЕ | содействие другим БП | содействие другим БП | 1. **Мәдени даму** |
| 100 НОВЫХ УЧЕБНИКОВ | 1. **Новое гуманитарное знание. 100 новых учебников на казахском языке** | \_\_\_\_\_\_\_\_ | содействие другим БП |
| 1. НОВЫХ ЛИЦ | содействие другим БП | содействие другим БП | содействие другим БП | 1. **100 новых лиц** |
| ПЕРЕВОД КАЗАХСКОГО ЯЗЫКА НА ЛАТИНСКУЮ ГРАФИКУ | 1. **Перевод казахского языка на латинскую графику** | \_\_\_\_\_\_\_\_ | содействие другим БП | содействие другим БП |

**ПРИЛОЖЕНИЕ 2**

**РЕЕСТР ПРОЕКТОВ И МЕРОПРИЯТИЙ Программы "Рухани жаңғыру"**

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **№** | **Место реализации. Населенный пункт,сельский округ, район, область, город.** | **Наименование Базового проекта** | **Наименование проекта / мероприятия** | **Цель** | **Продукт проекта** | **Целевые индикаторы** | **Срок реализации** | **Финансирование, ресурсы** | | | | | | | | | | | **Команда проекта** | |
|  |  |  |  |  |  |  |  | **Общая стоимость проекта, млн тенге** | **в том числе за счет:** | | | | | | | | | | **Руководитель (только для проектов) Контакты (тел., Е-mail)** | **Менеджер (только для проектов) Контакты (тел., Е-mail)** |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  | **Бюджет 2017 г., млн тенге** | | **Бюджет 2018 г., млн тенге** | | **Бюджет 2019 г., млн тенге** | | **Бюджет 2020 г., млн тенге** | | **Бюджет 2021 г., млн тенге** | **Бюджет 2022 г., млн тенге** |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  | **Предусмотрено** | **ДП\*** | **Предусмотрено** | **ДП\*** | **Предусмотрено** | **ДП\*** | **Предусмотрено** | **ДП\*** | **ДП** | **ДП** |

**\* - дополнительная потребность**