



**Отчет**  
**Оценка потребностей в обучении госслужащих в области**  
**зеленой экономики: Республика Казахстан**

**Данный отчет подготовлен при поддержке PAGE**

**г. Нурсултан, 2022 год**

## Введение

Эффективное образование, обучение и распространение знаний играют важную роль в преодолении барьеров для внедрения принципов зеленой экономики и стимулирования действий на местах. По мере того, как Казахстан и другие страны Центральной Азии стремятся воплотить в жизнь международное видение и цели, принимая национальные программы и планы по развитию зеленой экономики, спрос на развитие знаний и навыков растет, что побуждает образовательные и учебные заведения объединять и расширять свои усилия.

В соответствии с Парижским сводным заявлением об обучении для инклюзивной зеленой экономики<sup>1</sup> (ИЗЭ), эффективное и устойчивое обучение ИЗЭ может быть достигнуто за счет подхода к обучению на протяжении всей жизни на всех уровнях. Оно не должно останавливаться на уровне университета, а должно продолжаться на рабочем месте через непрерывное образование и обучение в неформальной среде. Поэтому достижение целей, обозначенных в ключевых стратегических документах развития Республики Казахстан, требует постепенное наращивание компетенций и навыков государственных служащих, имеющих прямое и косвенное отношение к тематическим направлениям «зеленой» экономики и низкоуглеродного развития.

В процессе перехода страны к зеленой экономике и выполнению взятых на себя Казахстаном международных обязательств государственные служащие служат проводниками для внедрения этих изменений на всех уровнях государственного управления. От эффективности государственной службы как основного инструмента административного управления и связующего звена между государством и обществом зависит своевременная и эффективная реализация принятых на национальном уровне стратегий и программ. Местные и центральные органы власти имеют необходимость постоянного обновления навыков и знаний для претворения в жизнь амбициозных стратегических программ развития и обеспечения активного участия страны в важных международных процессах развития.

Обеспечение поступления на госслужбу профессиональных сотрудников невозможно без разработки, внедрения и поддержания системы квалификационных нормативов и продуктивных моделей отбора, включающих ориентированные на цели и задачи государственного органа требования к образованию, навыкам и знаниям, а также профессиональным и личностным качествам (компетенциям). В то время как Казахстан ставит долгосрочные цели по интеграции экологического образования в учреждения среднего и высшего образования, отдельной задачей в ближайшем будущем является повышение квалификации государственных служащих в приоритетных для «зеленой» экономики областях. В связи с этим, согласно своего мандата на обеспечение эффективного обучения государственных служащих **Академия государственного управления при Президенте Республики Казахстан** при поддержке своих международных партнеров программы PAGE, Партнерстве действий по зеленой экономике реализует проект по оценке потребностей государственных служащих в знаниях и компетенциях необходимых для претворения в жизнь принятых стратегических планов и программ страны в направлении «зеленой» экономики и низкоуглеродного развития.

---

<sup>1</sup> [https://www.un-page.org/files/public/paris\\_summary\\_statement\\_ige\\_learning.pdf](https://www.un-page.org/files/public/paris_summary_statement_ige_learning.pdf)

## **Благодарственное слово**

Отчет по оценке потребностей в области обучения госслужащих вопросам зеленой экономики был подготовлен Академией государственного управления при Президенте Республики Казахстан при непосредственной поддержке UN PAGE – Партнерство для действий по зеленой экономике.

Академия выражает благодарность Давиду Туганову, казахстанскому эксперту в области цифровой трансформации бизнеса, управления изменениями и инновационному менеджменту за организацию работ по проведению оценки и подготовки драфта отчета, Элине Досжановой, сертифицированному эксперту в области климатического финансирования за подготовку финального отчета. Отдельная благодарность выражается Майе Валчевой (Maya Valcheva), программный ассистент ЮНИТАР, за постоянную поддержку и обратную связь на протяжении всего процесса проведения оценки и подготовки отчета, Асель Нурбековой, координатор проектов по энергетике и окружающей среде ПРООН в Казахстане.

## Содержание

*Введение*

*Краткое содержание*

I. Общие вызовы и предпосылки для перехода к «зеленой» экономике в Казахстане и Центральной Азии

II. Международные обязательства и национальные приоритеты Республики Казахстан

III. UN PAGE – Партнерство для действий по зеленой экономике ООН

IV. Проект по оценке потребностей обучения «зеленой» экономике

1. Цели и задачи проекта
2. Целевая аудитория
3. Методология проекта

V. Национальный институциональный потенциал

VI. Институциональный потенциал Академии Государственного Управления

VII. Матрица компетенций по зеленой экономике

VIII. Результаты и выводы оценки потребностей обучения зеленой экономике

1. Представленность
2. Осведомленность об ИЗЭ/ЦУР/НУР в Казахстане
3. Приоритеты, вызовы и возможности для ИЗЭ
4. Самооценка уровня компетентности

IX. Выводы и рекомендации

1. Краткосрочное развитие компетенций
2. Среднесрочные и долгосрочные рекомендации
3. Долгосрочные рекомендации

Список приложений

*Приложение 1. Список сокращений*

*Приложение 2. Анкета по уровню осведомленности*

*Приложение 3. Референтная матрица компетенций*

*Приложение 4. Анкета самостоятельной оценки компетенций*

*Приложение 5. Вопросы глубинного интервью*

Список таблиц и графиков

## Краткое содержание

За последние годы Республика Казахстан, как и другие страны Центральной Азии испытывают на себе негативные последствия изменения климата в связи со спецификой своего географического положения, резко континентального климата, а также общей «коричневой» направленности экономики. При сохранении обычного сценария развития с упором на добычу и экспорт углеводородов, обеспечившим быстрый экономический рост после обретения независимости, Казахстан не сможет обеспечить устойчивое будущее и безопасность в долгосрочной перспективе, о чем предупреждают местные и международные эксперты и партнеры республики. Правительство принимает и претворяет в жизнь важные стратегические решения для обеспечения долгосрочного развития, устойчивого к вызовам глобального изменения климата, и активно участвует в инициативах по изменению траектории развития в сторону «зеленого» роста. Принятые государственные документы такие как Концепция перехода к зеленой экономике, ратификация Парижского соглашения, а также Доктрина по углеродной нейтральности к 2060 году создают законодательные предпосылки для реализации проектов по переходу к зеленой экономике.

Обеспечение ресурсов для перехода страны к устойчивому развитию и зеленой экономике с низкоуглеродным профилем является на данный момент ключевым фактором эффективности данных реформ. Нарастивание потенциала государственных служащих, призванных претворить в жизнь амбициозные цели страны на всех уровнях государственного управления, является приоритетом для институтов профессионального развития. Академия государственного управления при Президенте Республики Казахстан на протяжении нескольких лет внедряет в свои программы обучение государственных служащих по теме устойчивого развития и зеленой экономики. Для обеспечения системного подхода к этой важной задаче АГУ совместно с партнерами PAGE в 2021 году реализовала проект по оценке потребностей обучения государственных служащих в знаниях и навыках, необходимых для реализации перехода к зеленой экономике. Среди участников данного проекта были представители местных и национальных органов управления, всех секторов и уровней ответственности, что обеспечило общее понимание существующих компетенций в целом по стране. Разработанная на основе руководства PAGE матрица компетенций обеспечила конкретную шкалу для проведения данной оценки экспертами АГУ.

По результатам анализа проведенной оценки потребностей АГУ предоставляет отчет о необходимых приоритетах обучения госслужащих по секторам зеленой экономики в Казахстане с конкретными рекомендациями и выводами. Анализ показал, что в целом лишь менее 10% госслужащих имели опыт разработки и участия в реализации проектов по зеленой экономике, и менее половины из них осведомлены о выгодах от перехода к инклюзивной зеленой экономике для страны. Данные выводы способствовали формированию программы обучения госслужащих, которое было проведено летом 2021 года посредством онлайн платформ. В последующем АГУ планирует наращивать собственный потенциал и интегрировать данный контекст в регулярные учебные программы, так как на данный момент в республике отсутствует системный подход к обучению по темам зеленой экономики. В этой задаче важную роль играют международные партнеры АГУ - ЮНИТАР, ПРООН и PAGE, которые обеспечивают финансовую, экспертную и методологическую поддержку. Данный проект является первым и важным шагом для АГУ в обеспечении систематическими знаниями и ключевыми навыками госслужащих на пути к зеленой экономике в Казахстане.

По итогам оценки разработаны следующие рекомендации:

В краткосрочной перспективе:

- Разработка вводного курса и его доступность для всех государственных служащих (например, онлайн-курс, несколько часов, для самостоятельного изучения) – для наращивания базового потенциала

- Для практиков-государственных служащих, работающих над проектами и политикой в области зеленой экономики, разработка углубленных очных/виртуальных тренингов, включая специализированные тренинги по конкретным отраслевым или тематическим вопросам.

- Организация диалогов и мероприятий по обмену опытом между регионами Казахстана, а также по всей Центральной Азии и на международном уровне.

В среднесрочной перспективе:

- Включение темы зеленой экономики/низкоуглеродному развитию в проекты магистерских и докторских программ и диссертации в АГУ.

- Интегрирование темы зеленой экономики/низкоуглеродного развития в проектные работы по курсам переподготовки для впервые принятых на государственную службу и впервые назначенных на руководящую должность.

- Организация программ повышения квалификации государственных служащих в рамках национального проекта «Зеленый Казахстан», включающую модули по планированию политики, управлению проектами, эффективной коммуникации и др.

В долгосрочной перспективе:

- Налаживание сотрудничества между казахстанскими университетами с целью интеграции обучения вопросам зеленой экономики в их степени и программы. Аналогичным образом, благодаря сотрудничеству с Академиями государственного управления в Центральной Азии и за ее пределами можно обмениваться опытом и учебными материалами, а также организовывать совместные программы.

## Общие вызовы и предпосылки для перехода к «зеленой» экономике в Казахстане и Центральной Азии

Республика Казахстан находится в центральной части Евразийского континента, граничит с Российской Федерацией (на севере и западе), Кыргызстаном, Узбекистаном, Туркменистаном (на юге) и Китайской Народной Республикой (на востоке). Кроме того, через Каспийское море Казахстан имеет сообщение с Ираном и Азербайджаном.

Казахстан обладает значительными запасами полезных ископаемых, таких как цинк, вольфрам, барит, свинец, серебро, хромит, медь, молибден, золото и др. Минерально-сырьевая база страны состоит из более 5 тыс. месторождений. Республика также имеет значительные запасы нефти и газа, которые сосредоточены в западной части Казахстана.

Сегодня в экономике Казахстана преобладает экспортно-сырьевой сектор. Объем ВВП Республики в 2020 году составил 159,8 USD млрд. долларов США (Всемирный Банк, 2020). На долю экспорта сырья приходится половина ВВП, причем в нем преобладают топливно-энергетические ресурсы.

Экономики соседних центральноазиатских республик значительно отличаются друг от друга, однако, страны региона Центральной Азии имеют высокую взаимозависимость для обеспечения устойчивого развития в контексте изменения климата, которое характеризуется таянием ледников, изменением характера атмосферных осадков, опустыниванием и потерей биоразнообразия. По прогнозам Межправительственной группы экспертов по изменению климата (МГЭИК), температура воздуха в Центральной Азии за последние 100 лет повысилась на 2 градуса. В целом, прогнозные сценарии экспертов до 2055 года предполагают повышение среднегодовой температуры в регионе на 3-5 градусов Цельсия, что приведет к исчезновению более трети ледников в горных районах к 2050 году. В последствии такие вызовы ведут к острому дефициту водных ресурсов, повышению спроса на энергоресурсы и риску нехватки продовольствия, тем самым оказывая влияние на динамику экономических и политических отношений независимых республик и качество жизни населения.

Республика Казахстан сталкивается с негативными последствиями климатических изменений с середины XX века. По оценкам экспертов в стране ожидается рост среднегодовой температуры на 2,4–3,1 °C к 2050 году и на 3,2–6,0 °C к 2100 году (по сравнению со средними показателями за период 1980–1999 гг.). В последние годы наблюдается учащение экстремальных погодных явлений, вызванных последствиями изменения климата. Для Казахстана, как и для всего региона Центральной Азии, переход к устойчивому развитию через внедрение принципов инклюзивной зеленой экономики и низкоуглеродного развития является приоритетным направлением на сегодняшний день. Об этом свидетельствуют заявления высшего руководства страны на международных площадках и принятые страной стратегические документы развития на среднесрочную и долгосрочную перспективу, а также вызванные острые потребности населения в период восстановления после пандемии COVID-19.

## Международные обязательства и национальные приоритеты Республики Казахстан

Казахстан одним из первых стран в СНГ заявил о намерении перехода к зеленой экономике, приняв *Концепцию перехода к зеленой экономике* в 2013 году, в которой заложены долгосрочные цели по ключевым задачам «зеленого» развития, такие как снижение энергоемкости ВВП, существенного увеличения доли возобновляемых источников энергии, надежного обеспечения водой, роста продуктивности сельскохозяйственных земель. С тех пор в стране началась реализация различных проектов по развитию возобновляемых источников энергии, экологически чистого транспорта, энергоэффективности зданий и наращиванию местного потенциала для обеспечения перехода к зеленой экономике при поддержке международных институтов.

В декабре 2020 года Казахстан объявил мировому сообществу о новой цели – принятой *Доктрине по углеродной нейтральности к 2060 году*, тем самым подтвердив свои обязательства по *Парижскому соглашению 2015 года* о сдерживании последствий глобального изменения климата. С учетом новой цели по углеродной нейтральности, а также ужесточения международных обязательств по Парижскому соглашению, в течение ближайших лет Казахстану предстоит совершить переход к устойчивым моделям развития всех секторов экономики, одновременно обеспечивая этот переход требуемыми финансовыми, технологическими, сырьевыми и человеческими ресурсами.

В октябре 2021 года Правительством Республики Казахстан был принят *Национальный проект «Жасыл Казахстан» («Зеленый Казахстан»)*<sup>2</sup>, который направлен на создание благоприятной среды проживания для населения и улучшение экологической ситуации. Проект имеет четыре основных направления: улучшение экологической обстановки, повышение эффективности использования природных ресурсов, защита флоры и фауны, и обеспечение экологически устойчивого будущего через экологическое образование. *Жасыл Казахстан* включил в себя конкретные задачи по улучшению качества атмосферного воздуха, повышению эффективности в ключевых секторах, таких как водные ресурсы, обращение с отходами, увеличение лесов и зеленых насаждений и защиты флоры и фауны до 2025 года. Важное внимание в проекте также уделяется развитию экологического сознания населения и эко-образования, которые включены в компонент ‘экологическое будущее’. Задачи данного направления включают интеграцию экологических знаний в систему образования страны и формирование эко-ориентированного информационного пространства за счет обеспечения доступа к дополнительному образованию по лучшим зеленым практикам и технологиям, а также проведения информационной кампании для повышения экологической осведомленности населения. Планируется, что в долгосрочной перспективе эти меры будут способствовать повышению квалификации кадров для обеспечения развития зеленой экономики.

Таким образом, Казахстан принял важные стратегические документы развития, которые соответствуют Целям Устойчивого Развития глобального сообщества и общему международному движению по переходу на низкоуглеродное развитие через подходы инклюзивной зеленой экономики. Данные изменения и решения реализуются при поддержке международных партнеров республики, в том числе агентств ООН и международных институтов развития через государственные и частные образовательные институты и некоммерческие организации, действующие в стране.

---

<sup>2</sup> <https://adilet.zan.kz/rus/docs/P2100000731>

## UN PAGE – Партнерство для действий по зеленой экономике ООН

PAGE оказывает интегрированную и всестороннюю поддержку странам в искоренении бедности, увеличении числа рабочих мест и социальной справедливости, повышении уровня жизни и рациональном использовании окружающей среды, а также обеспечении устойчивого роста. Эта программа является адаптивной и согласуется с национальными приоритетами, предлагая целенаправленную и эффективную поддержку для преобразования экономики в целях реализации **Повестки дня на период до 2030 года** и **Парижского соглашения** об изменении климата. Совместное сотрудничество пяти агентств ООН — Программы ООН по окружающей среде (ЮНЕП), Международной организации труда (МОТ), Программы развития ООН (ПРООН), Организации Объединенных Наций по промышленному развитию (ЮНИДО) и Института ООН по Обучению и исследованиям (ЮНИТАР) — PAGE стремится к совместной работе, используя общие знания между агентствами ООН и страновыми отделениями, партнерами по финансированию и странами-партнерами, чтобы использовать коллективную силу, избегать дублирования и ускорить продвижение к широкому инклюзивному, зеленому и устойчивому развитию<sup>3</sup>.

В 2018 году Казахстан присоединился к Партнерству для действий в интересах «зеленой» экономики (Partnership for Action on Green Economy) для реализации **Стратегии развития Республики Казахстан до 2050 года**, которая ставит четкие ориентиры на построение устойчивой и эффективной модели экономики, основанной на переходе страны на «зеленый» путь развития. PAGE также принял активное участие в разработке нормативно-правовой базы для внедрения обновленного Экологического кодекса, в реализации национального проекта «Жасыл Казахстан», и в обновлении Концепции по переходу Республики Казахстан к «зеленой экономике».

### Проект по оценке потребностей обучения «зеленой» экономике

Весной 2021 года Академия государственного управления при Президенте Республики Казахстан (далее – АГУ) реализовала проект по проведению оценки потребностей обучения «зеленой» экономике среди государственных служащих в Казахстане при поддержке и координации ЮНИТАР, ПРООН (GIZ) и национального координатора PAGE. Данные усилия были направлены на определение пробелов и потребностей в знаниях целевой группы государственных служащих для дальнейшей разработки обучающей программы по теме «зеленой» экономики, циркулярной экономики и низкоуглеродного развития.

*Цели и задачи проекта* включили в себя следующие:

- Определение приоритетов в обучении для продвижения концепции зеленой экономики в Республике Казахстан

---

<sup>3</sup> [www.un-page.org](http://www.un-page.org)

- Определение потребностей в обучении и существующих пробелов знаний государственных служащих для постановки соответствующих целей и разработки эффективной стратегии обучения
- Разработка набора требуемых компетенций госслужащих по теме зеленой экономики
- Обзор существующих институциональных возможностей для предоставления соответствующих образовательных и учебных инициатив/мероприятий;
- Определение возможностей для усиления и расширения обучения по «зеленой экономике» для государственных служащих через интеграцию тем зеленой экономики и низкоуглеродного развития в систему обучения государственных служащих, реализуемую АГУ.

Данный проект по проведению оценки потребностей можно рассматривать как один из шагов на пути к разработке комплексной государственной стратегии обучения государственных служащих в области зеленой экономики.

В прошлом обучение госслужащих проводилось на проектной основе в рамках международных проектов различных международных и некоммерческих организаций. Такие проекты происходили разрозненно и были основаны в основном на потребностях донорских организаций или проектов грантополучателей, в то время как материалы и тематические модули не были согласованы с государственными стратегиями, проектами и программами. Такие обучающие проекты были полезны в определенном смысле для развития общего уровня осведомленности населения, других заинтересованных сторон и инициативных групп на местах. Проводились различные диалоги для обмена знаниями с местными и международными специалистами с приглашением лишь некоторого числа государственных служащих. В большинстве случаев обучающие программы и практикумы не были согласованы напрямую с государственными стратегиями, проектами и программами. т.е. обучение не было последовательно связано с приоритетами и обязательствами страны в отношении устойчивого развития, «зеленой» экономики и климатической нейтральности (которые теперь закодированы в ключевых политических документах и стратегиях). Эта разработка политики требует от должностных лиц наличия необходимых знаний и навыков для разработки и реализации соответствующих мер.

### ***Целевая аудитория***

Для целей проведения оценки потребностей был сформирован список представителей государственных органов центральных и местных исполнительных органов во всех областях Казахстана. Из общего списка госслужащих, содержащегося в АГУ, были выбраны представители тех структур разного уровня, так или иначе связанные с реализацией мер по переходу к зеленой экономике, реализации стратегии низкоуглеродного развития и циркулярной экономики.

### ***Методология проекта***

Методология оценки основана на четырех основных наборах компетенций: трансформационных, управленческих, коммуникативных и технических. Все четыре

набора компетенций играют важную роль в развитии зеленой экономики. Например, одних технических знаний и навыков недостаточно: соответствующим заинтересованным сторонам также необходимо стратегическое мышление (трансформационные компетенции), способность управлять проектами, планировать и контролировать реализацию политики (управленческие компетенции), а также способность собирать и эффективно общаться с различными заинтересованными сторонами и социальными группами.

#### *Анкетирование по уровню осведомленности*

Онлайн анкетирование среди госслужащих было проведено посредством гугл-инструментов опроса. Анкета с вопросами приводится в Приложении 2.

Необходимо получить более полное представление о компетенциях и существующих пробелах знаний, а также определить лучший способ заполнить эти пробелы при разработке целевых тренингов для чиновников. Таким образом, эта комплексная оценка потребностей в обучении даст ответ на вопросы:

- 1) каким уровнем компетенций в настоящее время обладают госслужащие?
- 2) тип тренингов и учебных мероприятий, которые будут способствовать развитию компетенций, необходимых для реализации политики и стратегий «зеленой» экономики?

#### *Интервью*

Эксперты АГУ провели интервью с ключевыми представителями заинтересованных сторон с целью определения уровня осведомленности по теме зеленой экономике и предполагаемых подходов к тренингу. Участникам задавались открытые и закрытые вопросы. Данные интервью были нацелены на определение базового уровня знаний и информированности о вопросах зеленого роста и низкоуглеродного развития среди различных заинтересованных сторон – представителей НПО, независимых экспертов, представителей сферы образования и госслужащих на местном и национальном уровне.

#### *Анкета самостоятельной оценки компетенций госслужащих*

Оценка компетенций проводилась посредством опроса с самостоятельной оценкой респондентами своих навыков и компетенций согласно руководству PAGE. Госслужащие оценивали свои возможности по 5-балльной шкале со следующими значениями, результаты чего приведены в соответствующей секции ниже. Анкета по самооценке приводится в Приложении 4.

## Национальный институциональный потенциал

*Экологическое образование в организациях технического и профессионального послесреднего образования.*

В настоящее время подготовка кадров по отрасли экология осуществляется в 34 учебных заведениях технического и профессионального послесреднего образования (ТиПО). Вопросы экологии в программах ТиПО представлены в учебных программах общеобразовательных дисциплин «География», «Биология», «Химия», изучаемых на углубленном и стандартном уровнях (Национальный доклад о состоянии окружающей среды за 2020).

*Экологическое образование в системе высшего образования.*

В системе высшего образования согласно Государственному общеобязательному стандарту высшего образования, высшие учебные заведения (ВУЗы) начиная с 2018 года включают в образовательные программы общеобразовательные дисциплины, нацеленные на формирование у студентов компетенций и навыков в различных направлениях, в том числе в области экологии и безопасности жизнедеятельности, экологии и устойчивого развития, охраны труда и промышленной экологии и др. Дополнительно к этому, в вузах в дисциплину «Философия» интегрирован раздел по формированию экологической культуры и экологического сознания в условиях современных вызовов и угроз.

В соответствии с Законом Республики Казахстан «Об Образовании» (2018 г.) каждый ВУЗ автономно определяет и реализовывает учебные программы. В настоящее время в Реестр образовательных программ внедрены образовательные программы – «Право зеленой экономики», «Экологический аудит», «Геолокация и геоинформационные системы в природопользовании», «Экология и природопользование», «Предпринимательское и экологическое право», «Экология, экология промышленных предприятий», «Управление промышленной экологии», «Прикладная экология», «Биоэкологическая инженерия», «Геоэкология», «Устойчивое развитие и экологическая безопасность» и др.

Некоторые ВУЗы в Казахстане предлагают программы обучения студентов с ориентацией на отдельные направления зеленой экономики. Следующие примеры свидетельствуют о том, что в системе высшего образования страны происходят постепенные сдвиги в сторону удовлетворения растущего спроса на специалистов в секторах зеленой экономики:

- Казахский Агротехнический Университет им. С. Сейфуллина предлагает специальности по «Природопользованию» (подготовка специалистов в области охраны окружающей среды, умеющих оценить состояние экосистем в современных условиях, эффективно использовать земельные, природные, промышленные и биологических ресурсы, разрабатывать природоохранные мероприятия по снижению воздействия растущей техногенной нагрузки на окружающую среду и деградации природных ресурсов в соответствии Концепцией по переходу Республики Казахстан к «зеленой экономике»<sup>4</sup>) и «Управлению биоресурсами» (с фокусом на формировать систему знаний, умений и опыта, необходимых для реализации профессиональных компетенций в сфере управления лесами);

---

<sup>4</sup> <https://univision.kz/edu-program/4932.html>

- Южно-Казахстанский государственный университет имени М. Ауэзова, специальность «Экология и природопользование», включает подготовку специалистов в области анализа базовой информации в области экологии и природопользования, владеющих знаниями основ природопользования, экономики природопользования, устойчивого развития, оценки воздействия на окружающую среду и правовых основ в области охраны окружающей среды
- Право зеленой экономики со знанием двух иностранных языков - Евразийская юридическая академия имени Д. А. Кунаева<sup>5</sup>: подготовка конкурентоспособных и высококвалифицированных специалистов в сфере защиты окружающей среды; качественного обслуживания населения, промышленных предприятий, государственных структур экологами-специалистами, а также подготовку компетентных сотрудников в природоохранной деятельности
- Менеджмент в Казахском национальном аграрном исследовательском университете включает в себя предмет «Зеленая экономика».

Министерством труда и социальной защиты Республики Казахстан реализован проект «**Атлас новых профессий и компетенций Казахстана**»<sup>6</sup> с идентификацией целевых профессий в республике по всем отраслям, включая «зеленые вакансии». Данный Атлас представляет собой сборник новых профессий, которые по мнению отраслевых экспертов, появятся в ближайшем будущем, то есть в течение следующих 5-10 лет. Таким образом, на компетенции будущего влияют преобладающие тенденции на рынке труда, такие как роботизация, цифровизация и большие данные (big data), истощение природных запасов, усиление экологических норм и развитие переработки/рециклинга, и сопутствующие изменения в потреблении. В Атласе также выбраны 9 основных надпрофессиональных компетенций, в том числе системное мышление, межотраслевая коммуникация, экологическое мышление, бережливое производство, управление проектами и процессами, ориентированность на потребителя/благополучателя, и другие. Данные компетенции коррелируют с матрицей компетенций, разработанной в соответствии с руководством PAGE ниже. В целом, аналитические прогнозы данного Министерства можно принимать во внимание в целях более оптимального планирования и системного подхода АГУ к подготовке и повышению квалификации государственных служащих в вопросах перехода экономики на зеленую, циркулярную, низкоуглеродную модель развития.

В долгосрочной перспективе образование в области зеленой экономики будет постепенно интегрироваться в программы ВУЗов и остальных учебных заведений страны, чтобы более комплексно обеспечить подготовку необходимых кадров за счет существующего потенциала образовательного сектора. На данном этапе АГУ нацелен на постепенное наращивание таких программ и интегрирование их в свой регулярный план повышения квалификации государственных служащих. Поэтому в оценке потребностей Академия госуправления уделяет основное внимание возможностям для образовательных программ, которые могут быть реализованы АГУ в ближайшем будущем.

---

<sup>5</sup> <https://univision.kz/univ/21-evraziyskaya-yuridicheskaya-akademiya-imeni-d-kunaeva/>

<sup>6</sup> <https://www.enbek.kz/atlas/ru/about>

## Институциональный потенциал Академии Государственного Управления

Подготовка действующих государственных служащих осуществляется на основе государственного образовательного заказа по направлению государственного органа в Академии государственного управления при Президенте РК (далее – Академия) и Академии правосудия при Верховном Суде РК, слушателями которой являются действующие сотрудники судебной системы.

На сегодняшний день «ядром» образовательной инфраструктуры по обучению государственных служащих является Академия и ее 16 филиалов в регионах. Главная институциональная задача Академии заключается в построении передовой образовательной и исследовательской школы, потенциал и возможности которой способны обеспечить государство профессиональными государственными служащими.

Вопросы профессионального развития государственных служащих Казахстана определены в ряде нормативных правовых актов, в частности:

- Закон РК от 23 ноября 2015 года «О государственной службе Республики Казахстан»;
- Закон РК от 27 июля 2007 года «Об образовании»;
- Постановление Правительства РК №125 от 15 марта 2018 года «Об утверждении Правил подготовки, переподготовки и повышения квалификации государственных служащих».

В Академии реализуются программы магистратуры, докторантуры, а также программы повышения квалификации и курсы переподготовки.

Программы магистратуры и докторантуры специализируются по следующим направлениям:

- «Государственное управление – Public Administration»;
- «Государственное управление – Executive Public Administration»
- «Международные отношения – International Relations»;
- «Управление человеческими ресурсами – Human Resource Management»;
- «Региональное развитие – Regional Development»;
- «Государственная политика – Public Policy»;
- «Экономика – Economics»;
- «Антикоррупционная политика – Anti-Corruption Policy»;
- «Региональное развитие – Regional Development»;
- «Магистр делового администрирования – Executive Master of Business Administration»;
- DPA «Государственное управление»;
- DIR «Международные отношения»;
- DE «Экономика».

Тематика краткосрочных программ варьируется, начиная от аналитики данных заканчивая лидерскими программами и программами личностного развития. На сегодняшний день, Академией разработаны и успешно реализуются тренинговые образовательные программы, нацеленные на развитие профессиональных и личностных компетенций по более чем 100 тематикам.

Наращивание потенциала в направлении устойчивого развития и зеленой экономики больше носит фрагментарный характер. В основном обучающие программы проводились в рамках реализации проектов и программ международных организаций.

В разные годы в регулярный план-график обучения государственных служащих вносились темы по «Зеленой экономике», однако ввиду отсутствия потребностей со стороны государственных органов, данные темы были исключены из общей тематики программ.

Проводились разовые обучающие мероприятия, в том числе в ноябре 2017 года был организован семинар на тему «Зеленая экономика» для представителей Комитета геологии и недропользования Министерства по инвестициям и развитию Республики Казахстан. Основной целью данного обучения являлось формирование у госслужащих понимания тесной взаимосвязи между экономической деятельностью человека и изменениями климата, а также необходимости внедрения «зеленой» экономики; развитие навыков принятия решений в области обеспечения устойчивого развития и качественного экономического роста на микро- и макроуровнях.

Кроме того, в ноябре 2017 года в Академии прошел тренинг для государственных служащих Республики Казахстан по ключевым аспектам управления водными ресурсами в Республике Казахстан совместно с проектом ООН/ПРООН/ЕЭКООН «Поддержка Казахстана по переходу к модели зеленой экономики». Проект был реализован за счет финансирования Европейским союзом и Программой развития ООН (ПРООН) в качестве ведущей организации, в сотрудничестве с ЕЭК ООН. Общая цель проекта заключалась в содействии долгосрочной экологической устойчивости Казахстана и инклюзивного экономического развития, путем поддержки перехода страны к модели зеленой экономики. В ходе семинара были рассмотрены вопросы по трансграничному управлению водными ресурсами, современная нормативно-правовая база управления водными ресурсами Республики Казахстан, развитие устойчивого водопользования в РК, международные законодательные акты и соглашения в области охраны и использования трансграничных вод и т.д.

Два отраслевых семинара для сотрудников Министерства сельского хозяйства РК проводились в Академии в 2019 году на тему «Оказание государственных услуг в сфере агропромышленного комплекса и ветеринарии».

Аналогичные обучающие мероприятия по таким направлениям, как сельское хозяйство, энергетика, вопросы охраны окружающей среды, вопросы безопасности и экологии проводились в филиалах Академии в различных регионах в период с 2018-2021 гг. Общее количество государственных служащих, прошедших обучение по данным направлениям составляет 840 человек. Следует отметить, что количество обучившихся государственных служащих в разных областях различается. Больше всего государственных служащих прошли обучение по направлениям устойчивого развития в Алматинской и Мангистауских областях. Наименьший охват обучением по направлениям, обозначенным выше наблюдается в Северо-Казахстанской, Восточно-Казахстанской, Карагандинской областях.

Академия имеет специальные программы для разных уровней политических служащих, которые при небольшой доработке могут включить важные компоненты обучения по зеленой экономике и устойчивому развитию.

На сегодняшний день, как известно принят целый ряд стратегических и программных документов, регулирующих вопросы устойчивого и зеленого развития. Для

эффективной реализации данных стратегий крайне важна осведомленность и понимание контекста сотрудниками государственных органов, ответственных за имплементацию обозначенных задач. В этой связи, необходимо выстраивание системного подхода в обучении государственных служащих в области устойчивого развития. Системный подход подразумевает определение, прежде всего, текущего уровня владения компетенциями и знаниями, и как результат, ключевых потребностей в обучении.

Учитывая имеющийся институциональный и экспертный потенциал, и мандат организации на повышение квалификации госслужащих, Академия стремится эффективно взаимодействовать с международными организациями и участвовать в повышении кадрового для обеспечения планомерного и системного подхода к обучению вопросам зеленой экономики и устойчивого развития.

### Матрица компетенций по зеленой экономике

«Зеленые» компетенции подразумевают нечто большее, чем просто знания по конкретным вопросам, например, о существующих законодательных актах страны и международных документах, о выбросах парниковых газов или существующей модели потребления и производства. Ключевые компетенции для продвижения инклюзивной зеленой экономики должны объединять необходимые актуальные знания и навыки для успешного решения проблем в конкретном контексте. Компетенции в области устойчивого развития и зеленой экономики — это комплекс знаний, умений и отношений, обеспечивающий успешное выполнение задач и решение проблем, связанных с реальными проблемами устойчивого развития, вызовами и возможностями.

<b>Стратегические / трансформационные компетенции</b>	<b>Управленческие компетенции</b>	<b>Компетенции участия и коммуникаций</b>	<b>Технические компетенции</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Должностные лица могут объяснить долгосрочные приоритеты зеленого, низкоуглеродного, устойчивого развития страны в контексте их конкретных тематических/секторальных областей.</li> <li>- Способны провести оценку и анализ проектов, а также</li> <li>- качественную реализацию проекта</li> <li>- долгосрочное прогнозирование и определение новых приоритетов развития в своей области</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Государственные служащие могут выполнять функции по управлению проектами</li> <li>- привлекать и распределять ресурсы в рамках своей области ответственности</li> <li>- способность формировать рабочие группы и управлять их работой</li> <li>- способность выполнять задачи, требующие сбора и</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Установление новых контактов с другими организациями, донорами, исследовательскими центрами для реализации проектов</li> <li>Привлечение заинтересованных сторон в других отделах/управлениях, ведомствах и организациях для решения задач в своей области.</li> <li>- Сотрудничество и взаимодействие</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Написание технических заданий</li> <li>- Проведение количественно и качественного анализа для оценки аграрных проектов, климатических рисков, ценности природных ресурсов</li> <li>- Разработка систем</li> </ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>- Оценку рисков проекта и их влияния на показатели экономической, социальной и экологической эффективности</li> <li>- Разработку стратегических документов, дорожных карт, национальных планов и секторальных политик</li> <li>- Управление изменениями</li> </ul>	<p>анализа различных данных и информации</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Мониторинг и оценка результатов работы по реализации определенных мер</li> <li>- Поиск внешних экспертов/консультантов и заключение с ними контрактов и задач</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Написание отчетов и аналитических записок</li> <li>- Публичные выступления и написание пресс-релизов</li> <li>Повышение уровня осведомленности населения о зеленой экономике и устойчивом развитии через проведение тренингов, семинаров, встреч</li> <li>Групповая фасилитация различных групп (например гос служащие + НПО + граждане)</li> <li>Ведение переговоров и предупреждение конфликтов</li> </ul>	<p>мониторинга и оценивания проектов</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Разработка и применение теоретических и практических моделей</li> <li>Принятие решение на основе больших данных</li> </ul>
---	--	---	--

## Результаты и выводы оценки потребностей обучения «зеленой» экономике

Одним из основных инструментов оценки потребностей в обучении госслужащих по теме инклюзивной зеленой экономики явился онлайн опрос, проведенный Академией. Целевой аудиторией данного опроса являлись представители государственных органов национального и местного уровня во всех областях Казахстана. Опрос носил конфиденциальный характер для обеспечения информации о личных мнениях респондентов.

### Представленность респондентов

В течение 4-х недель респонденты в количестве 266 человек предоставили свои ответы на 50 вопросов касательно существующей ситуации по уровню осведомленности в сфере зеленой экономики.

79% опрошенных являются экспертами и специалистами, в то время как 21% являются руководителями департаментов, и все они заняты на государственной службе в центральных госорганах, местных исполнительных органах областного, городского и районного, сельского уровней. Респонденты заняты в различных секторах экономики – от энергетики до сельского хозяйства, от туризма и лесного хозяйства до управления отходами – все эти сектора связаны с внедрением принципов зеленой экономики напрямую или косвенно.



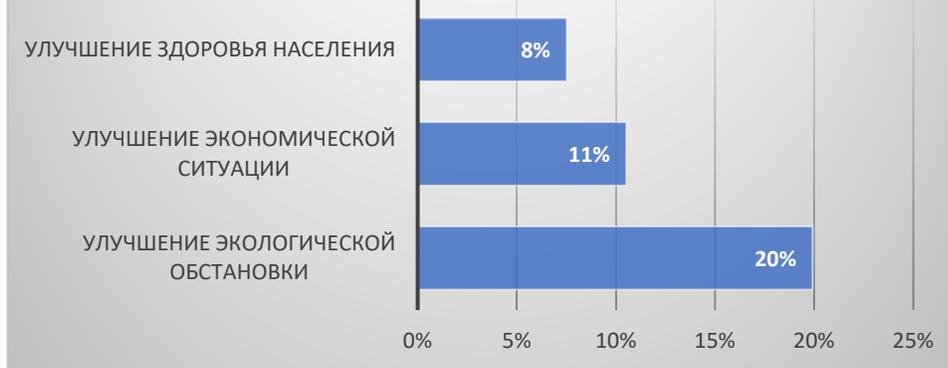
Из опрошенных лиц малое количество подтвердило непосредственное участие в разработке и/или реализации программ и политик, имеющих отношение к «зеленой экономике» и низкоуглеродному развитию в их понимании – лишь 22 респондента (8% опрошенных). Между тем, многие респонденты отметили свое участие в разработке/реализации таких программы, как «Нурлы Жол 2015–2019», «Цифровой Казахстан», «30 лет Независимости»,



«Нурлы Жер», Программа развития занятости и предпринимательства «Енбек», Программы развития регионов до 2025 года, развития территорий, развития туризма, при этом не осознавая возможный потенциальный вклад данных документов в переходе страны к модели “зеленой” экономики.

## Осведомленность об ИЗЭ/ЦУР/НУР в Казахстане

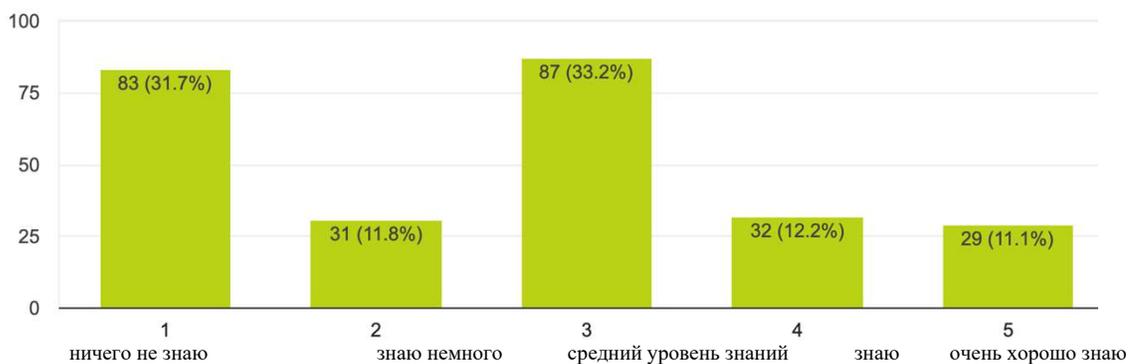
### Основные выгоды от внедрения принципов "зеленой экономики" в Казахстане по мнению респондентов



Более половины респондентов (53%) затруднились ответить на вопрос о потенциальных выгодах «зеленой» экономики и развития низкоуглеродных технологий для Казахстана, в то время как остальные привели несколько основных положительных эффектов, включая улучшение экологической обстановки, здоровья населения, а также развитие экономики за счет новых технологий, инноваций и международного сотрудничества. Незначительное количество опрошенных привели и другие выгоды – развитие ВИЭ и альтернативной энергетики, улучшение качества воздуха, наращивание международного сотрудничества и интеграцию Казахстана в глобальную экономику, сохранение природного капитала, улучшение качества жизни, и другие.

#### Знакомы ли вы с концепцией по переходу РК к "зеленой экономики" 2013 года

262 responses



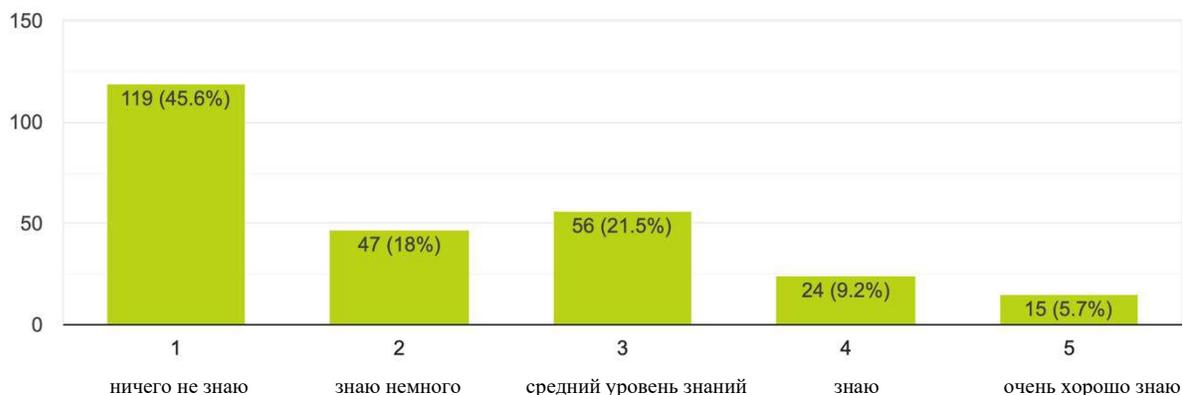
Существует ли какая нибудь связь концепции по переходу РК к "зеленой экономики" 2013 года с вашей деятельностью

261 responses



Знакомы ли Вы с 17 целями устойчивого развития ООН

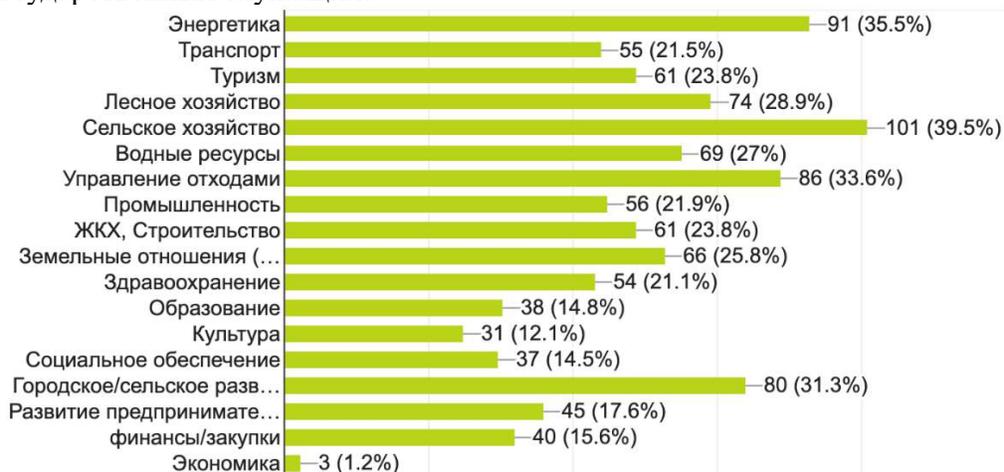
261 responses



Лишь 29 человек из опрошенных хорошо знакомы с Концепцией по переходу Республики Казахстан к «зеленой» экономике 2013 года, 1/3 из опрошенных указали среднюю осведомленность, и 1/3 указали отсутствие знаний об этом стратегическом документе. Данный результат связан с тем, что лишь четверть опрошенных указали связь развития «зеленой» экономики со своей рабочей деятельностью. Осведомленность о Целях устойчивого развития ООН оказалась достаточно низкой, лишь 15 человек указали, что знакомы с данными целями очень хорошо, тогда как около 170 человек указали отсутствие знаний об этом. Примерно такие же результаты знаний о таких понятиях как инклюзивная и циркулярная экономика, низкоуглеродное развитие. В дополнение, госслужащие отметили крайне низкий уровень осведомленности своих коллег и населении о вопросах зеленой экономики в своем регионе (свыше 90 респондентов).

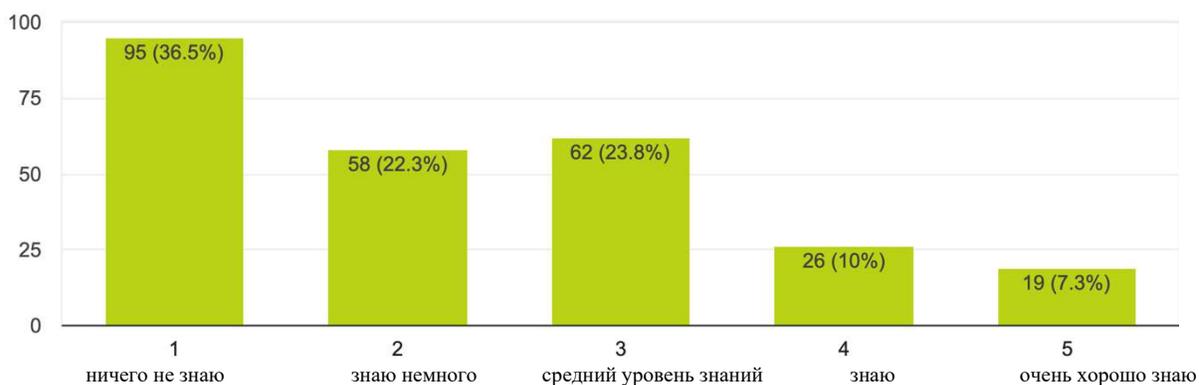
## Приоритеты, вызовы и возможности для ИЗЭ

Ниже приведены указанные респондентами наиболее приоритетные направления по вопросам зеленой экономики, на которые необходимо акцентировать обучение государственных служащих:

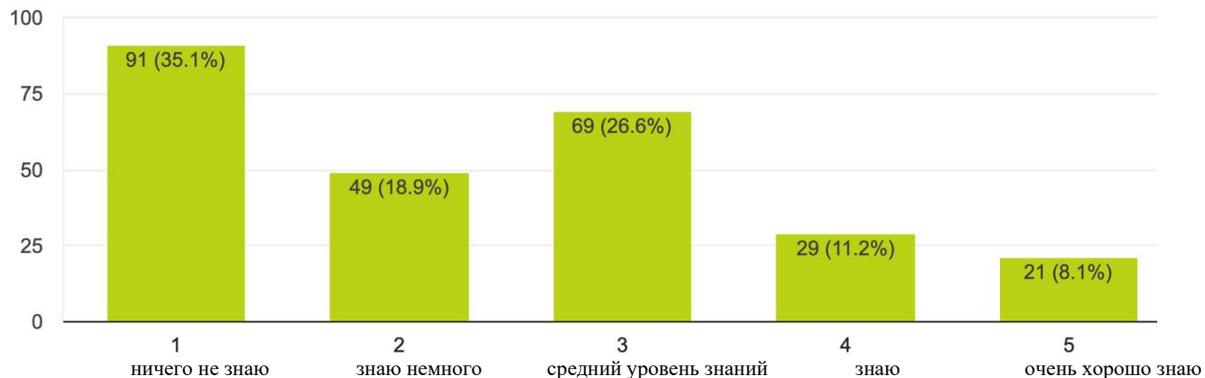


Участники опроса выделили в качестве приоритетных направлений обучения секторов энергетики, лесного хозяйства, городского и сельского развития и управления отходами. Также госслужащие выделили необходимость достижения общего понимания между заинтересованными сторонами по поводу развития зеленой экономики и достижения устойчивого развития в Казахстане, и включать в свои образовательные программы передовые практики, информацию о региональных инициативах.

Оцените уровень осознанности населения вашего региона по вопросам зеленой экономике  
260 responses



Оцените уровень осознанности ваших коллег по вопросам зеленой экономике  
259 responses



В то же время, по мнению госслужащих, существуют серьезные барьеры для перехода на зеленую экономику в Казахстане. Так, на вопрос о возможных блокирующих факторах в переходе на зеленую экономику в регионе/секторе/стране респондентов из 264 ответов 178 человек (67%) не смогли указать на конкретные барьеры. Среди некоторых предполагаемых барьеров были названы коррупционные риски.

Также прослеживается некоторый скептицизм среди респондентов в отношении перспектив развития зеленой экономики и практических изменений. Можно сказать, что понимание концептуальных подходов к зеленой экономике превалирует над конкретными техническими и практическими компетенциями.

В отношении формата обучения от наиболее предпочтительного до наименее удобного госслужащие проголосовали за онлайн-формат (41%), офлайн (37%), проектное обучение (28), видео-уроки (23%) и в равном отношении формат разбора кейсов и упражнений.

## Интервью

С целью выявления уровня текущих знаний и навыков по продвижению зеленой экономики были проведены глубинные интервью:

- с государственными служащими высшего звена (вице-министр, директора департаментов профильных министерств);
- с государственными служащими исполнительского уровня (руководитель управления и эксперты);
- с представителями НПО, независимыми экспертами.

Интервью преимущественно состояли из 5-6 вопросов, продолжительностью в среднем 30-40 минут. Интервью проводились в течении 2-х недель. Разрешение на проведение интервью были обговорены с респондентами заранее по телефону/электронной почте. Интервью некоторых из респондентов были записаны на диктофон с разрешения самих интервьюируемых экспертов, также делались заметки. После каждого интервью, ответы респондентов транскрибировались для последующего анализа.

Вопросы для интервью составлялись с целью выявления мнений респондентов касательно текущего уровня осведомленности государственных служащих, бизнес среды, населения о проектах по зеленой экономике и низкоуглеродному развитию, а также участия респондентов в конкретных проектах по вышеупомянутым направлениям.

Исходя из этого, были составлены следующие вопросы:

1. Расскажите, пожалуйста, чем Вы занимаетесь?
2. По Вашему мнению, насколько в Вашем регионе государственные служащие осведомлены о таких темах как Зеленая экономика, низкоуглеродное развитие, снижение углеродного следа?
3. Как насчет уровня осведомленности бизнес среды, населения?
4. Принимали ли Вы участие в проектах, связанных с вопросами развития зеленой экономики?
5. Если да, то какие сложности возникли с реализацией?

По итогам проведенных интервью было выявлено, что уровень понимания государственных служащими проводимых политик по зеленой экономике и низкоуглеродному развитию достаточно низкий. Большинство интервьюируемых из числа государственных служащих исполнительского уровня отметили, что они так или иначе слышали про «зеленые» инициативы, предлагаемые государством и международными организациями, однако наблюдается отсутствие целостного понимания для чего данные меры предлагаются, в чем конечная цель планируемых «зеленых» проектов:

*«...О зелёной экономике, инклюзивной экономике и снижении углеродного следа коллеги наслышаны, но четкого представления не имеют...».*

Анализируя опыт работы с государственными органами один из респондентов отметил, что акции со стороны акимата крайне редко проводятся и от проводимых мероприятий «не видно эффекта». Также респондент считает, что работа с государственными органами излишне формализована, что отрицательно сказывается на проектах. Для респондента важна свобода в работе и отметка о личном участии респондента в проектах.

Государственные служащие профильного министерства обозначили, что повышать осведомленность среди государственных служащих в рамках проектов по зеленой экономике крайне необходимо. Ввиду своей деятельности и в рамках реализации и продвижении «зеленых» проектов, сотрудники ведомств сталкиваются с проблемами поверхностного и механического исполнения предлагаемых планов и проектов.

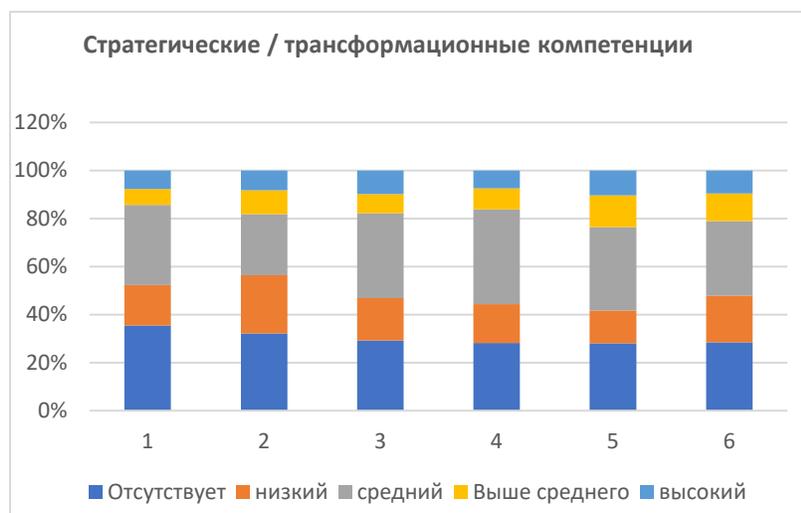
Касательно уровня осознанности среди населения, большинство опрошенных согласились, что на сегодняшний день, достаточно сложно продвигать проекты, поскольку широкая общественность пока не совсем активно принимает участие в реализуемых проектах по разделению отходов, в проектах по безотходному производству и др:

*«...Рассматривая население можно понять, что четкого осознания ситуации пока нет, ввиду особенностей менталитета. Ученые, творческие люди осознают, делают все возможное, чтобы сделать экологическую обстановку лучше. К сожалению, основная масса населения не тревожатся за будущее, заботясь лишь о бытовых потребностях...»*

«...Среди населения есть слабое понимание проблем зеленой экономики, но его недостаточно. Ранее была разработана стратегия по переработке отходов, но она не была ратифицирована...».

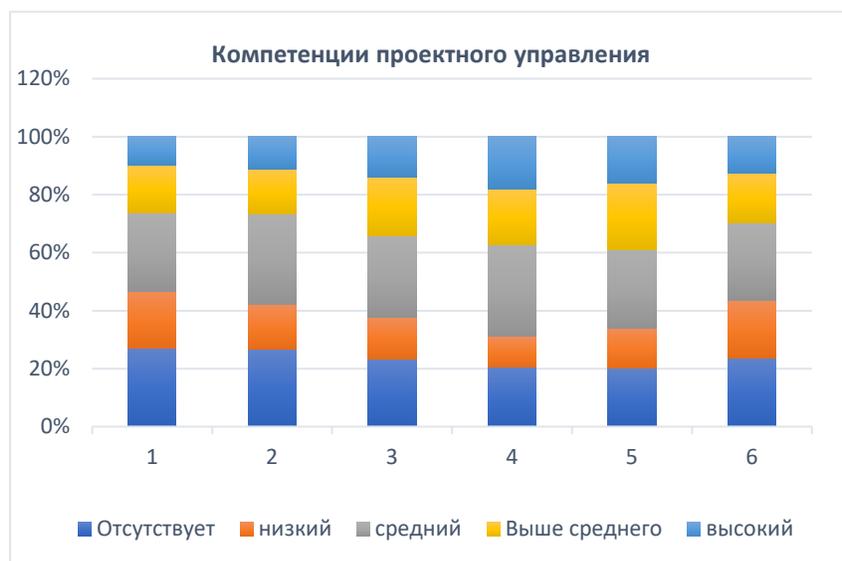
## Самооценка уровня компетентности

Для данного упражнения респондентам была предоставлена возможность самим оценить свои навыки и компетенции, имеющие отношение к основным шести компетенциям для «зеленой» экономики, приведенным выше. Для целей данного анализа потребностей целевой аудитории такой подход был определен как целесообразный для отображения общей оценки своих компетенций участниками опроса, усиливая последующий интерес к развитию этих навыков в течение программы обучения. Данный подход также был основан на руководстве PAGE для проведения оценки потребностей обучения по зеленой экономике.



### Стратегические / трансформационные компетенции включают навыки:

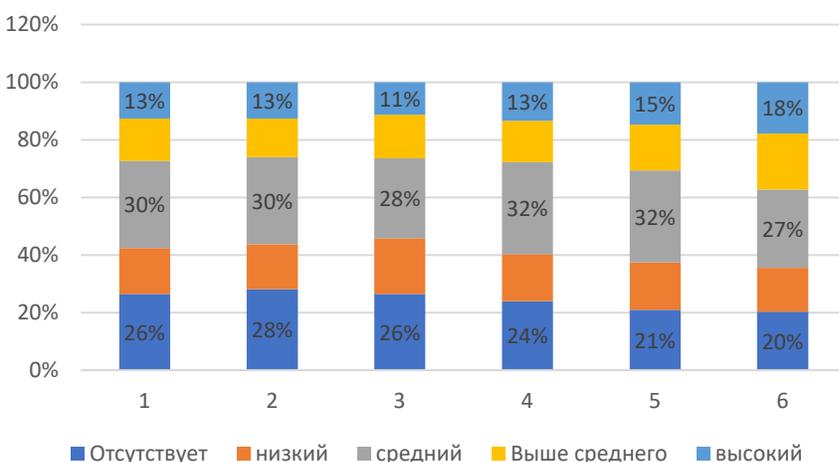
1. Оценка и анализ проектов
2. Качественная реализация проекта
3. Долгосрочное прогнозирование и определение новых приоритетов развития в своей области
4. Оценка рисков проекта и их влияния на показатели экономической, социальной и экологической эффективности
5. Разработка стратегических документов, дорожных карт, национальных планов и секторальных политик
6. Управление изменениями



### Управленческие компетенции включают навыки:

1. Управление проектами
2. Привлечение и распределение ресурсов в рамках своей области ответственности
3. Формирование рабочих команд и управление их работой
4. Независимое выполнение задач, требующих сбора и анализа различных данных и информации
5. Мониторинг и оценка результатов работы по реализации определенных мер и задач
6. Поиск внешних экспертов/консультантов и заключение с ними контрактов

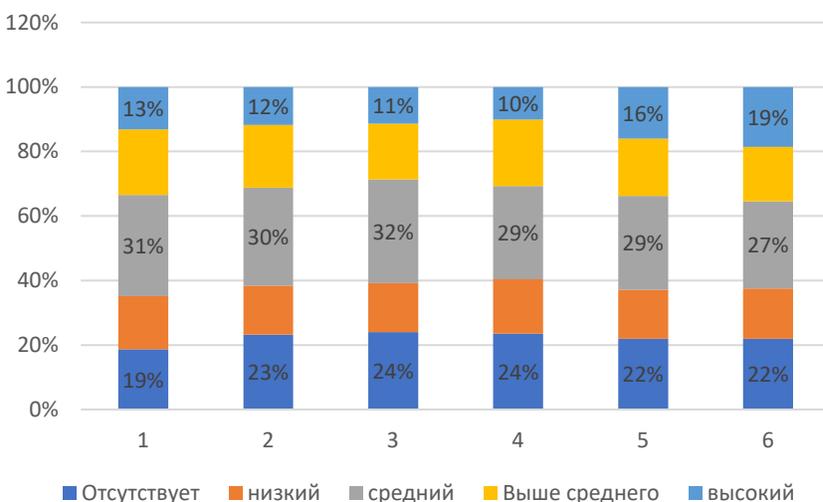
### Технические компетенции (в различных секторах и/или тематических областях)



### Технические компетенции включают в себя набор навыков:

1. Написание технических заданий
2. Проведение количественного и качественного анализа для оценки аграрных проектов, климатических рисков, ценности природных ресурсов
3. Разработка систем мониторинга и оценивания проектов
4. Разработка и применение теоретических и практических моделей
5. Принятие решение на основе больших данных
6. Написание отчетов и аналитических записок

### Компетенции участия и коммуникаций

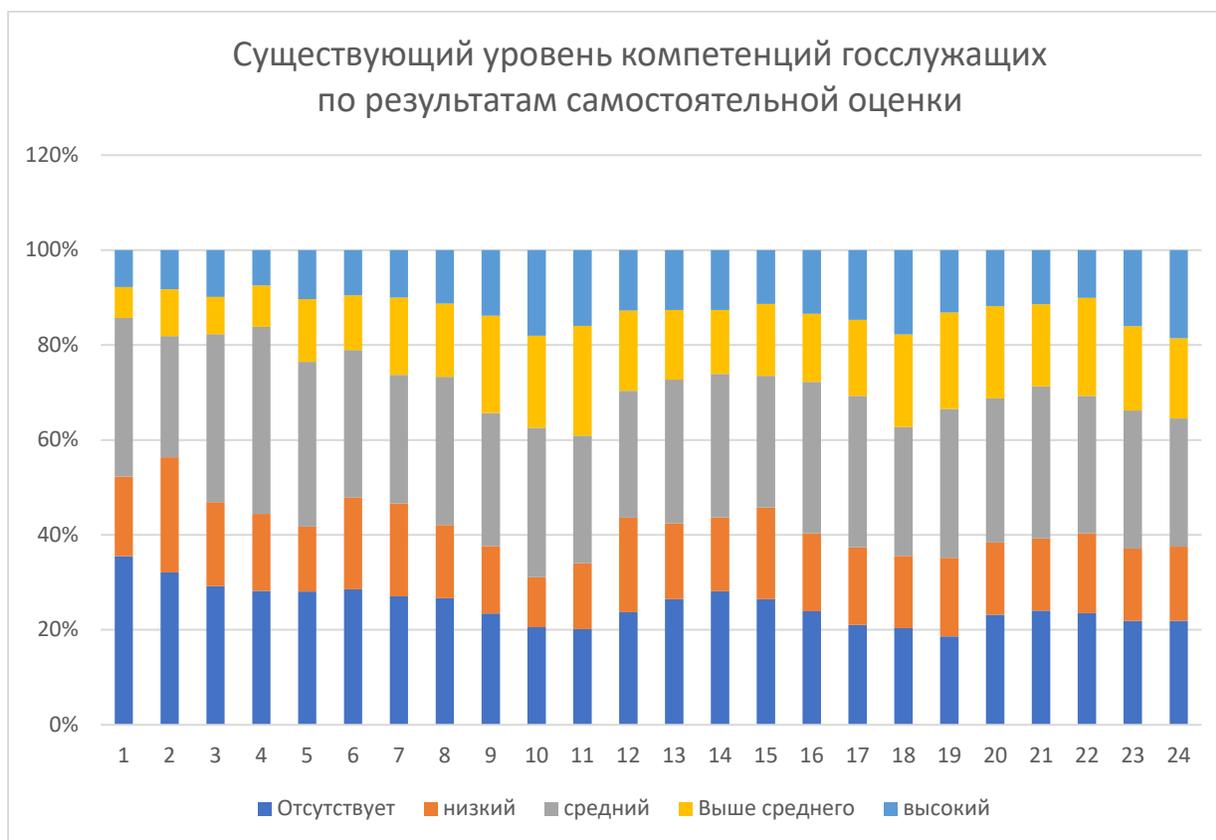


### Компетенции участия и коммуникаций

1. Привлечение заинтересованных сторон в других отделах/управлениях, ведомствах и организациях для решения задач в своей области. Сотрудничество и взаимодействие
2. Публичные выступления и написание пресс-релизов
3. Повышение уровня осведомленности населения о зеленой экономике и устойчивом развитии через проведение тренингов, семинаров, встреч
4. Групповая фасилитация заинтересованных сторон
5. Ведение переговоров и предупреждение конфликтов
6. Установление новых контактов с другими организациями, донорами, исследовательскими центрами для реализации проектов

По результатам проведенной оценки участники исследования показали следующие общие результаты:

- в категории Стратегические / трансформационные компетенции наибольшее количество госслужащих имеют средний уровень знаний и навыков (среднее количество 80,7 участников) или такие компетенции отсутствуют (среднее количество 73,5) по шести направлениям
- в категории Проектное управление превалирует средний уровень знаний и компетенций (средний показатель 68,16)
- в категории Участие и коммуникации средний уровень компетенций и навыков у большинства респондентов по шести направлениям (показатель 70,67).



В целом, госслужащие оценивают свой уровень знаний по ключевым компетенциям как достаточно низкий, и лишь 12% из опрошенных владеют нужными компетенциями на продуктивном уровне. Ниже приведены усредненные показатели уровня владения навыками и знаниями среди всех участников опроса по всем 24 компетенциям.

Отсутствует	Низкий	Средний	Выше среднего	Высокий
25%	16%	30%	16%	12%

Таким образом, существуют значительные пробелы знаний и навыков у целевой аудитории по ключевым компетенциям, которые способствуют внедрению мер и политик «зеленой» экономики в Республике Казахстан. Существует достаточно срочная потребность наращивать потенциал целевой аудитории государственных служащих, которые имеют задачу претворять в жизнь принимаемые на национальном уровне амбициозные программы и стратегии по зеленой экономике и переходу к низкоуглеродному развитию. Следовательно, образовательные программы для повышения квалификации необходимо разрабатывать для усиления выбранных компетенций, а также наращивания экспертных знаний по тематическим направлениям работы государственных служащих.

## Выводы и рекомендации

В целом анализ уровня компетенций целевой аудитории показал, что существует значительный пробел в понимании концепции и подходов к разработке и реализации на местах планов/программ по развитию, соответствующих стратегическим целям государства по переходу к низкоуглеродному развитию и построению «зеленой» экономики.

С учетом обнаруженной потребности в наращивании потенциала государственных служащих в вопросах устойчивого низкоуглеродного развития и «зеленой» экономики замкнутого цикла программа обучения предоставит актуальные знания, инструменты и практические навыки для продвижения эффективной реализации стратегических программ развития и международной Повестки Дня 2030 в странах региона Центральной Азии.

Анализ данных, собранных с помощью анкет и интервью, показал, что государственные служащие оценивают уровень знаний и понимания «зеленой» экономики и устойчивого развития в своем департаменте как низкий. Помимо пробелов в понимании основных концепций ЗЭ, ЦЭ, СНУР респонденты отметили потребность в повышении квалификации по трансформационным и управленческим компетенциям.

Политика на стратегическом уровне не сразу воплощается в действия на локальном уровне, что указывает на недостаточный потенциал государственных служащих в области стратегического планирования, а также сотрудничества и коммуникации с другими заинтересованными сторонами и ведомствами (т.е. отсутствие трансформационного потенциала и потенциала участия, знания лучших практик, эффективного взаимодействия с различными стейкхолдерами, использования инновационных методов и инструментов в государственном управлении).

Разработанные матрицы проблем и решений, а также прототипы решений необходимо будет предоставить уполномоченным органам, ответственным за разработку обновленной Концепции по переходу к зеленой экономике в Казахстане, а также стратегии по низкоуглеродному экономическому развитию.

Таким образом, голос и мнения государственных служащих сможет быть учтен при разработке стратегических документов, улучшая инклюзивность и закрывая потребности человеческого ресурса на местах, для более эффективного и устойчивого развития с учетом местных потребностей. В результате, государственные служащие смогут чувствовать свою принадлежность к важным процессам развития, происходящим в стране, а также смогут внести ценный вклад с учетом своего опыта и компетенций в долгосрочное устойчивое развитие страны.

По вашему мнению на чем должна сосредоточиться академия государственного управления в кооперации с другими государственными органами по направлению "зеленая экономика"  
255 responses



### Краткосрочное развитие компетенций государственных служащих:

- Разработать вводный курс и сделать его доступным для всех государственных служащих (например, онлайн-курс, несколько часов, для самостоятельного изучения) – для наращивания базового потенциала
- Углубленная разработка очных/виртуальных тренингов для государственных служащих.
- Включить вводный курс в качестве обязательного обучения для всех новых и действующих должностных лиц.
- Разработать специализированные тренинги по конкретным отраслевым или тематическим вопросам.
- Организовывать диалоги, обмен опытом между регионами внутри Казахстана, с коллегами в Центральной Азии и на международном уровне.

Исходя из проведенной аналитической работы необходимо разработать обучающий курс, включающий следующие аспекты:

- курс должен включать асинхронный и синхронный форматы обучения;
- для асинхронного формата необходимо создать дистанционный формат лекций, включающий основные концепции ЗЭ, СНУР, ЦЭ. Данный формат может быть использован неоднократно и в теории он может стать базовым курсом для всех государственных служащих (охват более 70 тыс. человек);
- для синхронного формата обучения необходимо планировать обучение длительностью не более 4 часов в день.
- Рекомендуется первая половина дня для более эффективного усвоения информации;
- лекционную часть в синхронном формате необходимо уместить в 12 часов (3 дня). Лектор должен обладать экспертизой/опытом в области ЗЭ, СНУР, ЦЭ.
- для эффективного участия слушателей рекомендуется комбинировать лекционную подачу с интерактивными элементами и вовлечением слушателей в дискуссии;
- для закрепления знаний необходимо провести практические воркшопы длительностью 8 часов (2 дня).

### Среднесрочные и долгосрочные рекомендации

- Включение тем по зеленой экономике/низкоуглеродному развитию в проекты магистерских и докторских программ и диссертации в АГУ;

- Интегрирование темы зеленой экономики/низкоуглеродного развития в проектные работы по курсам переподготовки для впервые принятых на государственную службу и впервые назначенных на руководящую должность;
- Организация программ повышения квалификации государственных служащих в рамках национального проекта «Зеленый Казахстан», включающую модули по планированию политики, управлению проектами, эффективной коммуникации и др.

#### **Долгосрочные рекомендации**

- Развивать сотрудничество с казахстанскими университетами для интеграции обучения вопросам зеленой экономики в их степени и программы.
- Развивать сотрудничество с академиями государственного управления в ЦА и за ее пределами для обмена опытом и учебными материалами, а также для организации совместных программ.

## Список сокращений

Сокращение	Термин
АДГС	Агентство Республики Казахстан по делам государственной службы
АГУ	Академия государственного управления при Президенте Республики Казахстан
АСПИР	Агентство Республики Казахстан по стратегическому планированию и реформам
ВИЭ	Возобновляемые источники энергии
ЕС	Европейский Союз
ЗЭ	Зеленая экономика
МИО	Местный исполнительный орган
МСБ	Малый и средний бизнес
МОН	Министерство образования и науки Республики Казахстан
МЦЗТИП	Международный центр зеленых технологий и инвестиционных проектов
МЭГПР	Министерства экологии, геологии и природных ресурсов Республики Казахстан
НИОКР	Научно-исследовательские и опытно-конструкторские работы
ПГ	Парниковые газы
РК	Республика Казахстан
СНУР	Стратегия низкоуглеродного экономического развития
ТБО	Твердые бытовые отходы
ЦГО	Центральный государственный орган
ЦУР	Цели устойчивого развития; англ.: sustainable development goals (SDGs)
ЦЭ	Циркулярная экономика
BBB	Building Back Better (англ.)
NDC	Nationally determined contributions. Устанавливаемые на национальном уровне вклады
PAGE	Партнерство за действия в интересах «зеленой» экономики (Partnership for Action on Green Economy)
STEM	Наука, технологии, инженерия и математика (Science, Technology, Engineering and Mathematics)
UNITAR	Учебный и научно-исследовательский институт Организации Объединенных Наций (United Nations Institute for Training and Research).

### Анкета по уровню осведомленности

1. Укажите вашу позицию
2. Укажите уровень вашей организации
3. Выберите ту область, которая наиболее вам близка в работе
4. Принимали или принимаете ли Вы или ваша организация в последнее время участие в разработке и/или реализации политики "зеленой" экономики/низкоуглеродного развитие? Если да, укажите, пожалуйста название
5. Можете ли Вы объяснить, какие выгоды для Казахстана приносит подход, основанный на принципах "Зеленой экономики" и развития низкоуглеродных технологий
6. Знакомы ли вы с концепцией по переходу РК к "зеленой экономики" 2013 года
7. Существует ли какая-нибудь связь концепции по переходу РК к "зеленой экономики" 2013 года с вашей деятельностью
8. Связана ли концепция/принципы устойчивого развития экономики с вашей деятельностью?
9. Связана ли концепция/принципы развитие циркулярной экономики с вашей деятельностью?
10. Знакомы ли Вы с 17 целями устойчивого развития ООН
11. Оцените уровень осведомленности о понятии Циркулярной экономике
12. Оцените уровень осведомленности о понятии Низкоуглеродная экономика
13. Оцените уровень осведомленности о понятии Инклюзивная экономика
14. Оцените уровень осознанности населения вашего региона по вопросам зеленой экономике
15. Укажите каким способом вы получаете доступ к осведомленности населения по вопросам зеленой экономике
16. Оцените уровень осознанности ваших коллег по вопросам зеленой экономике
17. Укажите в каких направлениях/проектах ваша организация участвует по "зеленым" направлениям?
18. Укажите наиболее приоритетные направления по вопросам зеленой экономики, на которые необходимо акцентировать обучение государственных служащих?
19. По вашему мнению на чем должна сосредоточиться академия государственного управления в кооперации с другими государственными органами по направлению "зеленая экономика"
20. Что по вашему мнению будет являться блокирующими фактором в переходе на зеленую экономику в вашем регионе/секторе/стране
21. Знаете ли Вы, осуществляет ли Казахстан какие-нибудь меры по устойчивому выходу из кризиса экономики post-Covid и улучшению здоровья населения, если да то можете привести примеры?
22. Какие препятствия существуют для скорейшего выхода страны из экономического кризиса post-covid и улучшения здоровья
23. Укажите какие форматы и методы Вам были бы удобны и эффективны для обучение
24. Если есть ли какие нибудь комментарии по развитию Зеленой экономике, устойчивому развитию то укажите.

**Референтная матрица компетенций**

	<b>Трансформационные компетенции</b>	<b>Управленческие компетенции</b>	<b>Компетенции участника</b>	<b>Технические компетенции</b>
<b>Концептуальный уровень</b>	<p>способность разработчика политики или руководителя бизнеса для определения новых приоритетов развития на основе понимания сложной социальной, экологической и экономической динамики</p>	<p>способность советника по вопросам политики эффективно организовывать консультации по новому плану развития и укладываться в сроки, установленные для его представления соответствующим правительственным органам.</p>	<p>способность разработчика политики создавать коалиции вокруг новых приоритетов развития или способность лидера гражданского общества эффективно учитывать общественные интересы в процессах разработки политики</p>	<p>способность исследователя работать по модели "зеленой" экономики и тестировать новые цели развития</p>
<b>Организационный уровень</b>	<p>способность высокопоставленного государственного чиновника разработать концепцию новой нормативно-правовой базы на основе новых приоритетов в области развития и опыта, накопленного в реальном мире</p>	<p>способность руководителя департамента создать управленческую структуру, отвечающую институциональному мандату</p>	<p>способность высокопоставленного государственного чиновника укреплять доверие между заинтересованными и сторонами государственного и частного секторов в секторальной политике или нормативной базе</p>	<p>способность должностного лица разрабатывать согласованную отраслевую политику или нормативные положения на основе существенного опыта или способности представителя предпринимательских кругов вносить технический вклад в разработку проектов политики/нормативных положений</p>

<p><b>Операционный уровень</b></p>	<p>способность всех заинтересованных сторон задуматься о том, достигает ли мера по экологизации экономики и достигнет намеченных экономических, социальных и экологических результатов.</p>	<p>способность руководителя департамента создать управленческую структуру, отвечающую институциональному мандату</p> <p>Способность, например, менеджер среднего звена осуществлять регулярный контроль за реализацией меры по экологизации экономики и обеспечивать возможности для внесения коррективов с учетом накопленного опыта и вклада заинтересованных сторон</p>	<p>способность руководителя среднего звена эффективно консультироваться с соответствующими заинтересованными сторонами в ходе подготовки и осуществления проекта</p> <p>инклюзивная мера по развитию "зеленой" экономики</p>	<p>способность специалиста по проекту управлять техническими аспектами схема мотивации "зеленой" экономики, например, определение и контроль применения зелёных строительных кодексов</p>
------------------------------------	---	--	--	---

### Анкета самостоятельной оценки компетенций

*Шкала значений:*

*1 - не проходил обучение, большая потребность в обучении и практике*

*2 - не проходил обучение, потребности в обучении как таковой не вижу*

*3 - не проходил обучение, но понимаю в общих чертах*

*4 - проходил обучение, разбираюсь более менее.*

*5 - проходил обучение, разбираюсь очень хорошо. Имею практические навыки*

2. Можете ли провести оценку и анализ в своих проектах в контексте зеленой экономике и устойчивого развития
3. Можете ли провести качественную реализацию проекта в контексте зеленой экономике и устойчивого развития
4. Как вы оцениваете навык долгосрочного прогнозирования и определения новых приоритетов развития в своей области. (например форсайт-технологии и перспективное мышление)
5. Оценка рисков проекта и их влияния на показатели экономической, социальной и экологической эффективности. Сценарное планирование
6. Разработка стратегических документов, дорожных карт, национальных планов и секторальных политик
7. Управление изменениями (Change Management)
8. Управление проектами (Project management)
9. Привлечение и распределение ресурсов в рамках своей области ответственности
10. Формирование рабочих команд и управление их работой
11. Независимое выполнение задач, требующих сбора и анализа различных данных и информации
12. Мониторинг и оценка результатов работы по реализации определенных мер и задач
13. Установление новых контактов с другими организациями, донорами, исследовательскими центрами для реализации проектов
14. Написание технических заданий
15. Проведение количественного и качественного анализа для оценки аграрных проектов, климатических рисков, ценности природных ресурсов и т.д.
16. Разработка систем мониторинга и оценивания проектов
17. Умение разрабатывать и применять теоретические и практические (например финансовая) модели
18. Принятие решение на основе больших данных
19. Привлечение заинтересованных сторон в других отделах/управлениях, ведомствах и организациях для решения задач в своей области. Сотрудничество и взаимодействие
20. Написание отчетов и аналитических записок
21. Поиск внешних экспертов/консультантов и заключение с ними контрактов
22. Публичные выступления и написание пресс-релизов
23. Повышение уровня осведомленности населения о Зеленой экономике и устойчивом развитии через проведение тренингов, семинаров, встреч
24. Групповая фасилитация различных групп (гос служащие + НПО + граждане)
25. Ведение переговоров и урегулирование конфликтов

### **Вопросы глубинного интервью**

1. Расскажите, пожалуйста, чем Вы занимаетесь?
2. По Вашему мнению, насколько в Вашем регионе государственные служащие осведомлены о таких темах как Зеленая экономика, низкоуглеродное развитие, снижение углеродного следа?
3. Как насчет уровня осведомленности бизнес среды, населения?
4. Принимали ли Вы участие в проектах, связанных с вопросами развития зеленой экономикой?
5. Если да, то какие сложности возникли с реализацией?