

Республика Узбекистан
Министерство высшего и средне-специального
образования

**Регион Центральной Азии
(обширная территория)
Отчет по результатам
Подготовительного исследования
Проекта по предоставлению стипендий
для подготовки кадров
Республика Узбекистан**

Июнь, 2020 г.

**Японское агентство международного сотрудничества
(JICA)**

**Японский центр международного сотрудничества
(JICE)**

финансирование
GL
20-016

РЕЗЮМЕ

1. Краткое описание исследования

(1) Предпосылки исследования

Проект предоставления стипендий для подготовки кадров (далее «JDS») является частью «Плана привлечения 100 000 иностранных студентов» Правительства Японии и направлен на подготовку кадров, играющих ключевую роль в разработке и реализации социально-экономической политики развивающихся стран. Проект был начат в 1999 году для 2 стран – Узбекистана и Лаоса. Впоследствии он был расширен, и до 2019 финансового года в рамках проекта обучение прошли 4662 стажера из 18 стран мира.

Начиная с 2009 года, в соответствии с Политикой сотрудничества для развития стран, базируясь на поиске путей решения задач по развитию и исходя из потребностей по подготовке необходимых кадров в этих странах, был разработан новый формат приема иностранных стажеров, который был рассчитан на 4-х годичный цикл и направлен исключительно на государственных служащих, задействованных в разработке и реализации мероприятий по решению задач государственного развития. Новый формат стал последовательно внедряться в каждой из стран.

В базовых исследованиях «Факторный анализ результатов JDS» (2014 финансовый год) и «Оценка эффективности JDS» (2019 финансовый год) (далее «базовое исследование»), проведенных JICA, была осуществлена оценка эффективности JDS и сравнительный анализ в целевых странах, предложены проекты будущей политики и стратегии реализации проекта. В результате базового исследования 2019 года установлено, что по-прежнему высока доля иностранных студентов по программе JDS, получивших ученую степень - 98,7%, и доля действующих государственных служащих - около 80%. Посредством анкетирования вернувшихся после стажировки в свою страну было подтверждено, что благодаря JDS углубилось их лояльное отношение к Японии, что даже по прошествии времени знания и навыки, приобретенные в Японии, являются достаточно полезными. Кроме того, в 9 странах из 11 со времени последнего базового исследования увеличилась доля респондентов с высокими должностями. Это подтверждает, что продолжение JDS приводит к устойчивому росту доли высоких должностей. С другой стороны, принимая во внимание наблюдающуюся в некоторых случаях активизацию конкуренции с другими странами-донорами, такими как Австралия, Южная Корея и Китай, JDS предлагается придерживаться следующих направлений: (1) более отчетливое определение объектов, (2) стратегический подход при отборе, (3) повышение добавленной стоимости, а также (4) создание бренда. Кроме того, для стран, в отношении которых реализуется JDS, наряду с продолжением проекта, установить три этапа развития (1) решение проблем развития, 2) решение проблем развития + национальные интересы Японии, 3) национальные интересы

Японии) и в соответствии с этапом необходимо смещать фокус целевых институтов и кадров.

Узбекистан стал объектом подготовительного исследования по реализации JDS в 1999 году, и в период с 2000 финансового года по август 2019 года направил на стажировку в Японию 345 студентов. Поскольку текущий план приема на стажировку заканчивается на студентах, прибывших в Японию в 2019 финансовом году, и исходя из вышеизложенного, на основе оценки целесообразности реализации проекта и определения потребностей правительства страны-реципиента, с целью формирования проекта с учетом курса на экономическое сотрудничество соответствующей страны и программы JICA, было проведено настоящее подготовительное исследование.

(2) Цели исследования

Основными целями данного исследования являются следующие:

- На основе изучения и анализа текущей ситуации и потребностей Узбекистана разработать план приема на обучение на годичный цикл с 2021 по 2024 финансовый год.
- Для подготовки к реализации JDS в соответствии с планом приема создать проект базового плана, который станет подробным планом реализации для каждой из приоритетных для JDS областей, и осуществить предварительную разработку структуры.

(3) Методы исследования

В рамках настоящего изучения с января 2020 по апрель 2020 г¹. было проведено исследование на территории Узбекистана.

- Январь 2020 г. – апрель 2020 г.: местное исследование
- Установка подпрограмм и компонентов в соответствии с принципами оказания экономической помощи Японии, а также с учетом потребностей в развитии Узбекистана
- Утверждение плана и списка принимающих университетов в Японии, обладающих теми или иными программами обучения в соответствии с каждой из составляющих подпрограмм и компонентов
- Выбор и определение целевых организаций в соответствии с каждой из составляющих подпрограмм и компонентов
- Проверка системы реализации

¹ Исследование частично проведено дистанционно силами местных консультантов.

- Февраль 2020 г.: Расчет масштаба проекта
- Апрель 2020 г.: Подготовка проекта основного плана подпрограмм

(4) Результаты исследования

① Рамки программы JDS Узбекистан

В результате местных обсуждений с правительством Узбекистан были определены проблемы развития, принимающие университеты и новые приоритетные области для оказания помощи в рамках JDS Узбекистан, как показано в следующей таблице.

Структура программы JDS в Узбекистане (с 2021 по 2024 г)

Подпрограмма	Компонент	Университет	Магистратура	Максимальное количество слотов
1. Улучшение экономической инфраструктуры	1-1 Улучшение экономической инфраструктуры	Национальный университет Йокохама	Магистратура в области городских инноваций	3
2. Развитие людских ресурсов и институтов для экономического развития	2-1 Улучшение бизнес среды	Международный университет Японии	Магистратура в области международного управления	4
	2-2 Улучшение правовой системы	Университет Нагоя	Магистратура в области права	2
	2-3 Управление государственными финансами	Университет Рицумейкан	Магистратура в области экономики	3
3. Сельское / региональное развитие	3-1 Сельское хозяйство и управление водными ресурсами	Токийский университет сельского хозяйства и технологий	Магистратура в области сельского хозяйства	2
	3-2 Политика здравоохранения и управление	Университет Хиросима	Магистратура в области биомедицинских и медицинских наук	2
	3-3 Образование	Педагогический Университет Наруто	Магистратура в области глобального образования	2

② Целевые организации и группы

В ходе данного исследования достигнута договоренность, что программа продолжает быть ориентированной на государственных служащих и работников государственных учреждений, как и в реализуемой в настоящее время стадии 3², при этом поскольку в Узбекистане осуществляется реформа государственных органов, обсуждение и пересмотр целевых организаций будет далее проводиться ежегодно на Первом заседании Управляющей комиссии.

² 3я фаза означает Проект JDS с 2016 по 2019 гг. (Отбор, обучение в Японии, возвращение четырех потоков

③ **Рассмотрение вопроса о приеме на программу докторантуры**

В отношении приема на программу докторантуры с учетом потребностей целевых организаций и прогресса в прохождении стажировки студентов, обучающихся в настоящее время, было достигнуто соглашение, что максимальное количество стажеров в год составит 1 человек. Подробности отбора, включая целевую группу кандидатов, были вынесены на обсуждение и согласование на первом заседании Управляющей Комиссии в 2020 финансовом году.

④ **Члены Управляющей Комиссии**

Было достигнуто соглашение о том, что Управляющая Комиссия, состоящая из членов комиссии узбекской стороны (Кабинет Министров, Министерство высшего и среднего специального образования, Министерство инвестиций и внешней торговли), а также членов комиссии японской стороны (Посольство Японии в Узбекистане, Представительство JICA в Узбекистане, Узбекско-Японский Центр Развития людских ресурсов), будет заниматься обсуждением вопросов, связанных с реализацией и управлением мероприятий JDS.

Члены Управляющей Комиссии в Узбекистане

	Роль	Название организации
Узбекская сторона	Председатель	Кабинет Министров
	Секретарь (исполнительная организация)	Министерство высшего и среднего специального образования
	Член комитета	Министерство инвестиций и внешней торговли
Японская сторона	Заместитель Председателя	Посольство Японии в Узбекистане
	Секретариат	Представительство JICA в Узбекистане
	Член комитета	Узбекско-Японский Центр Развития людских ресурсов

(5) Оценка целесообразности

На основе плана развития Узбекистана, а также текущей ситуации и проблем в соответствующих секторах был проведен анализ соответствия проекта JDS плану развития Узбекистана. Приоритетным направлением Проекта JDS в Узбекистане в следующем этапе будет являться способствование достижению задач принятой Правительством Национальной стратегии развития Республики Узбекистан на период с 2017 до 2021 год.

Кроме того, в разработанном в марте 2017 года в Японии «Курсе по оказанию содействия развитию Узбекистана» в качестве основного курса определено «оказание поддержки для экономического развития и устранения социально-экономического разрыва», а приоритетными направлениями помощи определены «совершенствование административных и правовых основ, способствующих активизации частного сектора, и практическое развитие человеческих ресурсов в частном секторе». Кроме того, в «Аналитическом отчете по странам, созданном JICA в Узбекистане» (декабрь 2014 года) анализируются возможные направления сотрудничества в соответствии с данным курсом. Задачей данного проекта является развитие ключевого кадрового состава государственных органов, регулирующих соответствующие сферы, с целью решения задач по развитию в соответствии с проектом, что совпадает с Японской политикой сотрудничества для развития стран и JICA.

Как описано выше, JDS представляет собой проект, направленный на развитие кадров, отвечающих за государственное строительство целевой страны, и содействующий достижению целей плана развития Узбекистана. Кроме того, данный проект в значительной степени соответствует политике и курсу Японии на оказание помощи развитию, дополняет проекты технического сотрудничества и финансирования различных программ кооперации, таким образом усиливая синергический эффект взаимодействия.

2. Рекомендации

Ниже приведены проблемы, касающиеся JDS в Узбекистане и выявленные в ходе данного исследования, а также рекомендации по их решению.

(1) О проведении программы

Для продолжения успешной реализации программы JDS в настоящее время в Министерстве высшего и среднего специального образования при поддержке заместителя министра идет работа по усилению системы реализации JDS и развитию кадровых ресурсов под руководством главы департамента. Надеемся, что на следующей фазе реализация проекта продолжится в рамках прочной структуры, основанной на Министерстве высшего и среднего специального образования, являющемся исполнителем проекта. Мы также рассчитываем на более активное участие со стороны Министерства инвестиций и внешней торговли и Кабинета министров.

(2) О подписании Соглашения о предоставлении гранта

Каждый год после подписания Соглашения о предоставлении гранта требуется определенное время на подписание Соглашения о банковских операциях (B/A) и на выдачу Подтверждения авторизации платежа (A/P), в связи с чем, выплаты на проведение программы, как правило, задерживаются. Согласно Соглашению о предоставлении гранта следующее за ним Соглашение о банковских операциях должно быть подписано в течение

месяца, а Подтверждение авторизации платежа, в свою очередь, выдается в течение месяца после подписания Агентского договора. Следовательно, при наихудшем раскладе выплаты могут настолько задержаться, что это поставит под угрозу дальнейшую реализацию программы. Исследовательская делегация обратилась с этой проблемой к представителям узбекской стороны, в результате чего была достигнута договоренность о том, что впредь Министерство высшего и среднего специального образования и Министерство инвестиций и внешней торговли, являющиеся контактными лицами ОПР в Узбекистане, будут совместно контролировать ход соответствующих процедур. Необходимо также, чтобы представители японской стороны, ответственные за JDS, часто и тщательно мониторили данный процесс и содействовали его скорейшему завершению.

(3) О целевых организациях и целевых кадрах

Как уже было сказано в разделе 1-1-2. «Имеющиеся проблемы проекта», поскольку в странах, где реализуется JDS, с каждым годом становится все меньше проблем, требующих помощи страны-донора, при реализации JDS следует переключать фокус в том числе, и на другие целевые организации и кадры, учитывая наличие трех этапов развития программы.

Поэтому в этот раз, так же, как и в третью фазу, в качестве целевых организаций для проведения исследования были выбраны те, сотрудниками которых являются правительственные чиновники: это, в первую очередь, министерства и ведомства, а также НИИ, вузы, госпредприятия и местные правительства. Однако впредь, как предлагает базовое исследование JDS, необходимо учитывать необходимость постепенного перехода от первого этапа ко второму, иными словами, сужать спектр целевых организаций и ежегодно на первом совещании УК пересматривать их список.

(4) Разработка стратегии поиска и отбора кандидатов с целью формирования критической массы

В данном исследовании предпринята попытка дать определение понятию «критическая масса», направленного на получение результатов от программы JDS, а также рассмотрена стратегия поиска и отбора кандидатов JDS на ее основе.

В качестве определения критической массы в контексте проекта JDS предлагается следующее – «ситуация, когда лояльные к Японии и знающие Японию выпускники программы JDS занимают 20% руководящих постов в организации». Даже если этого трудно добиться только за счет программы JDS, следует стремиться к достижению этой цели посредством всех японских инициатив, включая в расчет стажеров по долгосрочным программам JICA и иностранных студентов по грантам правительства, а также студентов, обучавшихся за свой счет. В этом случае если выпускник программы JDS станет лидером среди них, это будет считаться соответствием целям проекта.

В первую очередь, стремиться создать ситуацию, когда в ключевых ведомствах и линейных министерствах, таких как Министерство экономического развития и внешней торговли, Министерство иностранных дел, Министерство финансов, Национальный банк Узбекистана, а также партнерских организациях проектов, поддерживаемых ЛСА, выпускники JDS будут занимать 20% руководящих постов. В процессе поиска кандидатов усиливать точечный подход с акцентом на организации, в которых не достигается соответствующая доля, и при отборе учитывать данный аспект, особенно на стороне правительства Японии.

(5) О наборе заявок на участие

В условиях повсеместно распространяющегося с января 2020 года COVID-19 сложно прогнозировать то, какое влияние он окажет на набор в этом фин. году, однако с учетом его влияния необходимо заранее, насколько это возможно, продумать гибкие способы реализации следующих мер.

(6) Стимулирование подачи заявок по компонентам «Управление сельским хозяйством и водными ресурсами» и «Политика и администрирование в области здравоохранения» и проведение курсов предварительной подготовки по математике и английскому языку

В третьей фазе меньшее количество заявок было подано по компонентам «Управление сельским хозяйством и водными ресурсами» и «Политика и администрирование в области здравоохранения», поэтому в январе 2020 года во время проведения исследования делегация, посещавшая соответствующие целевые организации, обратилась к каждой из них с просьбой об оказании содействия в этом вопросе, в ответ на что представители организаций заверили, что будут приняты соответствующие меры.

Помимо этого, как стало ясно из опыта, у кандидатов по компонентам «Управление сельским хозяйством и водными ресурсами» и «Политика и администрирование в области здравоохранения» низкими были результаты экзаменов по математике и английскому языку, что стало причиной того, что многие из них не смогли пройти на следующий этап – собеседование.

Исследовательская делегация выступила с предложением организовать дополнительные курсы по математике и английскому языку для соискателей по двум вышеуказанным компонентам, с чем согласилась узбекская сторона. Ожидается, что подобные меры помогут не только улучшить знания кандидатов в математике и английском языке, но и, как это имело место в соседних странах – Киргизии и Таджикистане, привлечет к участию в отборочном туре тех потенциальных кандидатов, кто не уверен в том, что сможет сдать экзамен.

(7) Проблема восстановления и удержания вернувшихся на родину студетов на прежних местах работы

В ходе исследования в январе 2020 года делегация обратилась к посещаемым ею целевым организациям с просьбой рассмотреть варианты мер по эффективному привлечению к работе выпускников JDS, ссылаясь на проблемы, которые имеют место исключительно в ходе реализации программы в Узбекистане, а именно: принудительное увольнение в случае отсутствия сотрудника на рабочем месте дольше 3 месяцев, в т.ч. по причине заграничной стажировки; конфликтные ситуации, возникающие между руководством организации и студетами, вернувшимися на прежнее место работы; высокий процент тех, кто увольняется вскоре по возвращении на родину, даже восстановившись на прежнем месте работы.

В частности, в отношении новой редакции Трудового кодекса в 2014, одна из статей которого предполагает «принудительное увольнение государственного служащего в случае его отсутствия на рабочем месте в течение 3 месяцев и более», были внесены предложения, и достигнуто соглашение с узбекской стороной по вопросам улучшения сложившейся ситуации, а именно: возможность внесения поправок, приравнивающих отсутствие по причине долгосрочной стажировки к отпуску; принятие мер, стимулирующих восстановление студетов JDS на их прежних местах работы и исключаящих вероятность их скорейшего увольнения, и т.д.

Единые меры по решению данного вопроса будут разрабатываться и реализовываться АРГОС, поскольку они касаются системы государственной службы. Однако для того, чтобы вопрос решался оперативно и Агентство поддерживало тесные контакты с Министерством высшего образования (как членом УК) в решении указанной проблемы, необходимо непрерывно следить за ходом разрешения данного вопроса. Кроме того, хотелось бы внести предложение о привлечении АРГОС к участию в УК в качестве стороннего обозревателя.

(8) Внимание, уделяемое гендерному вопросу

Число участвующих в конкурсном отборе JDS и выигрывающих его женщин в Узбекистане крайне мало. Поэтому в ходе предварительного исследования, опираясь на гендерную политику ЛСА, были исследованы данные, касающиеся гендерных мер и подготовки кадров в рамках системы госслужбы, разработанной правительством Узбекистана, равно как соответствующие данные по мужчинам и женщинам, а также проведен анализ показателей за прошлые годы реализации программы JDS. Данный вопрос был также непосредственно обсужден с представителями правительства Узбекистана, в ходе чего рассматривались конкретные меры по эффективному привлечению кандидатов к участию в JDS (включая новые идеи и замечания по проведению набора и отбора заявок и т.д.).

В соседней стране – Киргизии – количество студетов-женщин, прошедших обучение в Японии, составляет 74 человека (из 210), что составляет 35%. Кроме того, и это стало заметно особенно в третью фазу, количество женщин, подающих заявки на участие в конкурсе, в Киргизии ежегодно составляет более 40%, в то время как, при отборе учитывается гендерный баланс. Опираясь на данный успешный опыт Киргизии и уроки, вынесенные из него, важно продумать такие новые меры, которые можно было бы применить для Узбекистана.

Рассмотрение вариантов привлечения женщин к участию в JDS – не терпящая отлагательств задача, которую нужно решать обязательно при содействии АРГОС и УК в знак гарантии того, что программа JDS проводится в соответствии с политическим курсом правительства Республики Узбекистан

(9) Сотрудничество с другими инициативами в рамках ОПР

Поскольку JDS является одной из инициатив японского правительства в рамках ОПР, следует рассматривать ее не просто как случай предоставления стипендии конкретным кандидатам, а с точки зрения инвестирования в развитие – как вклад в ключевые сферы в рамках правительственного курса на оказание помощи развивающимся странам. А значит, важную роль играет ее взаимодействие с другими инициативами ОПР. Необходимо распространять информацию о JDS среди сотрудников и специалистов Офиса JICA в Узбекистане, активнее стимулировать достойных сотрудников целевых организаций к участию в конкурсе, упоминать на мероприятиях, организуемых сетью Ассоциации выпускников JDS и т.д.

Кроме того, поскольку правительственные реформы в Узбекистане расширили возможности для японских компаний инвестировать в страну, можно увеличить возможности для обмена между японскими компаниями и выпускниками JDS, а не только теми, кто участвует в проектах ОПР. Надеемся, что в будущем японская сторона будет активно рассматривать эти возможности в сотрудничестве с посольством Японии и офисом JETRO в Узбекистане.

(10) О превосходстве по сравнению с другими стипендиальными программами стран-доноров

Для того, чтобы выделяться на фоне других стипендиальных программ стран-доноров, JDS необходимо не только сохранять и совершенствовать свои положительные стороны, но и улучшать отрицательные. Как уже было сказано выше, Китай активно реализует правительственный курс «Один пояс и один путь», оказывая все большее влияние на развитие Узбекистана, что проявляется в росте числа узбекских студетов, принимаемых на обучение китайскими вузами.

В условиях такой конкуренции от JDS требуется не только продвижение собственного

бренда, заключающегося в уникальности и привлекательности стажировки в Японии, но и построение по-настоящему дружеских отношений с Узбекистаном.

(11) Сотрудничество с деятельностью, проводимой министерствами и ведомствами Японии

В «Общих принципах помощи развитию» и «Стратегии ревитализации Японии» делается упор на стратегическое использование ОПР (Официальной Помощи Развитию). Студенты JDS являются потенциальными лидерами страны в будущем. Учитывая, что есть студенты JDS, приезжающие в Японию с важными для дипломатической стратегии и экономической дипломатии Японии стран, министерств и ведомств, желательным является сотрудничество пребывающих в Японии и вернувшихся в свою страну студентов JDS с деятельностью, проводимой министерствами и ведомствами Японии, а также активное создание сети связей во время пребывания в Японии.

(12) На что нужно обратить внимание при дальнейшем реализации докторской программы

В третьей фазе докторской программы Проекта JDS были обнаружены некоторые проблемы, такие как средний коэффициент приема заявок на докторские программы - 1,5 раза, что является низким уровнем конкуренции. Помимо этого, докторанты JDS, которые в настоящее время обучаются в Японии, сталкиваются с трудностями в получении степени в течение трех лет.

Базовое исследование JDS за 2019 год также отмечает необходимость внимания к докторской программе, так как даже усердным студентам сложно получить докторскую степень за 3 года. Следовательно, для того, чтобы занимающиеся отбором кандидатов УК на месте и университеты, могли осуществлять отбор еще тщательнее, чем для магистерских программ, необходим немедленный пересмотр и совершенствование механизма, который бы позволил отобрать и принять кандидатов, не только соответствующих цели проекта, но и имеющих большой потенциал закончить обучение за 3 года.

(13) Необходимость в программах с дополнительной ценностью

Со стороны министерств и ведомств, которые мы посетили в ходе исследования, поступило предложение, что во время двухгодичного проживания в Японии полезными могли бы быть более практические стажировки, такие как практика в правительственных учреждениях и на предприятиях. С точки зрения повышения уровня навыков студентов и формирования межличностных связей, являющихся основой дружеских двухсторонних отношений между странами, а также создания отличительных характеристик в сравнении с другими стипендиями, весьма желательным является еще более активное продвижение мероприятий, от которых можно ожидать такую дополнительную ценность. При этом, что

касается использования средств на специальные программы, необходимо рассмотреть механизм, который бы позволил использование, более соответствующее намерениям ЛСА, а не полное поручение принимающим университетам.

(14) Необходимость овладения японским языком

Овладение японским языком является одним из эффективных инструментов для того, чтобы глубоко понять японскую душу и духовную природу, а также стать связующим звеном между Японией и Узбекистаном. В процессе исследования у нас была возможность провести интервью со студентами, возвратившимися в Узбекистан, и все они единогласно подчеркивали необходимость в японском языке.

Анкетирование стипендиатов, возвратившихся в Узбекистан, также схожим образом подтвердило высокую необходимость в японском языке. Даже при проживании в Японии на протяжении двух лет, понимание японцев и японской культуры стипендиатами JDS, получающими научную степень на английском языке, не углубляется в достаточной степени. Если бы речь шла о проекте, нацеленном исключительно на приобретение специальных знаний в своей научной отрасли, это не было бы проблемой, однако если целью является также и подготовка кадров, способствующих дружеским взаимоотношениям между двумя странами в будущем, одним из видов деятельности в рамках данного проекта, должна стать программа по углублению понимания японской культуры.

(15) Целостная реализация создания сети связей и схем последующего взаимодействия и роль реализующего агента

Для облегчения непрерывной реализации последующих мероприятий, а также для соединения этой деятельности с появлением результатов мероприятий под названием «Усиление партнерства между Японией и Узбекистаном», нужно развивать лояльность студентов к Японии еще со времен пребывания там, а также мотивировать поддержание отношений с Японией и после возвращения в Узбекистан. В последующих мероприятиях по возвращению в Узбекистан, благодаря реализации мер по поддержанию и развитию лояльности, усилившейся во время пребывания в Японии, можно ожидать проявление более высоких результатов деятельности. Для этого необходимо предпринять следующие 5 мер:

- ① Меры, которые необходимо предпринять во время пребывания студентов в Японии, для последующих мероприятий по возвращению в страну
- ② Последующие меры после возвращения в страну
- ③ Создание сети связей административных чиновников с целью проведения

последующих мероприятий

- ④ Роль, ожидаемая от реализующего агента
- ⑤ Перспективы для последующих действий

Меры, упомянутые выше, превратят JDS в проект человеческого развития, способный обеспечить как развитие страны, так и взаимоотношения между двумя странами, что, соответственно, позволит установить бесприоритетные отношения между Японией и Узбекистаном.

(16) Целостная реализация создания сети связей и схем последующего взаимодействия и роль реализующего агента

Для облегчения непрерывной реализации последующих мероприятий, а также для соединения этой деятельности с появлением результатов мероприятий под названием «Усиление партнерства между Японией и Узбекистаном», нужно развивать лояльность студентов к Японии еще со времен пребывания там, а также мотивировать поддержание отношений с Японией и после возвращения в Узбекистан. Поэтому необходимо учитывать 1) Меры, которые необходимо предпринять во время пребывания студентов в Японии, для последующих мероприятий по возвращению в страну, 2) Последующие меры после возвращения в страну, 3) Создание сети связей административных чиновников с целью проведения последующих мероприятий, 4) Роль, ожидаемая от реализующего агента, 5) Перспективы последующего сопровождения.

Будучи задействованным каждым министерством и ведомством, JDS станет проектом по развитию людских ресурсов, который будет способствовать не только развитию страны-партнера, но и развитию Японии, способствуя национальным интересам. Это позволит Японии и Узбекистану построить взаимовыгодные отношения.

(17) О предоставлении проектного офиса

Было согласовано, что на основе указа Президента 2013 года узбекская сторона продолжит безвозмездное предоставление офиса в Международном бизнес-центре с целью реализации JDS. Данный центр является учреждением подведомственным Министерству инвестиций и внешней торговли, однако в прошлом при реорганизации министерств обмен информацией между данным Министерством и подведомственными учреждениями был затруднен и существовала угроза, что безвозмездное предоставление данного офиса будет остановлено. По этой причине, при ежегодном подписании контракта на офис, важно делать это, получив рекомендацию ответственного за JDS в Министерстве инвестиций и внешней торговли.

(18) О влиянии COVID-19

Относительно ситуации с COVID-19, на данный момент невозможно прогнозировать повлияет ли она на количество подающих документы в 2020 фин. году и студентов; в этой связи нужно осуществлять сбор информации о приеме студентов, приезд которых в Японию запланирован на лето текущего 2020 года, изменениях в количестве подающих документы в 2020 фин. году, а также реакции правительства на поездки в Японию с целью обучения и принимать все это во внимание.

СОДЕРЖАНИЕ

РЕЗЮМЕ	i
Глава 1. Предпосылки и история проекта JDS	1
1-1. Текущее состояние и задачи JDS.....	1
1-2. Предпосылки и история подачи заявки на предоставление безвозмездной помощи .	14
1-3. Профессиональный рост сотрудников администраций и ситуация с подготовкой кадров	15
1-4. Направления оказания помощи Японией	19
1-5. Страны-доноры и их экономическая помощь.....	29
1-6. Ситуация с кадрами и нѹжды в области воспитания кадров в целевых организациях	33
Глава 2. Обзор деятельности JDS.....	39
2-1. Обзор деятельности JDS	39
2-2. Краткое описание проекта, расходы которого покрываются страной-партнером.....	48
2-3. График JDS	49
2-4. Способ набора и отбора	49
2-5. Ознакомление, базовые знания, содержание специальной программы.....	53
2-6. Мониторинг и руководство внеучебной деятельностью	56
2-7. План постучебного взаимодействия.....	58
Глава 3. Проверка адекватности JDS	63
3-1. Взаимосогласованность задач по развитию, а также индивидуальной стратегии для конкретной страны и JDS.....	63
3-2. Эффект, ожидаемый от программы JDS	65
3-3. Преимущества в сравнении с другими стипендиальными программами стран-доноров	67
3-4. Данные, касающиеся индексов оценки проекта (индексы оценки результативности и оказываемого впечатления).....	69
3-5. Предыдущие результаты программы JDS (Исследование результатов проявления делового эффекта от проекта среди выпускников программы JDS).....	69
3-6. Имеющиеся проблемы и рекомендации	74
3-7. Итоги	95

[Список Приложений]

1. Список участников предварительного исследования
2. Схема Предварительного исследования JDS
3. Список контактных лиц
4. Протоколы обсуждений (П/О)

5. Количество стипендиатов JDS, которые будут приняты на следующие четыре года в рамках проекта JDS в Узбекистане
6. Краткое описание результатов изучения потребностей в основных целевых организациях

СПИСОК АББРЕВИАТУР

Аббревиатура	Название на английском языке	Название на русском языке
АБР	Asian Development Bank	Азиатский Банк Развития
СНГ	Commonwealth of Independent States	Содружество независимых государств
DAAD	Deutscher Akademischer Austausch Dienst	Германская служба академических обменов
О/Н	Exchange of Note	Обменная Нота
ВВП	Gross Domestic Product	Валовой внутренний продукт
Г/С	Grant Agreement	Грантовое Соглашение
GIZ	German Agency for International Cooperation	Германское общество по международному сотрудничеству
МВФ	International Monetary Fund	Международный валютный фонд
UJUAC	Uzbekistan Japanese University Alumni Club	Клуб выпускников Узбекского Японского Университета
JDS	Project for Human Resource Development Scholarship	Проект предоставления стипендий для подготовки кадров
JETRO	Japan External Trade Organization	Японская организация по развитию внешней торговли
JICA	Japan International Cooperation Agency	Японское Агентство Международного Сотрудничества
JICE	Japan International Cooperation Center	Японский Центр Международного Сотрудничества
KOICA	Korea International Cooperation Agency	Корейское агентство международного сотрудничества
M/D	Minutes of Discussion	Протокол обсуждений
ОПР	Official Development Assistance	Официальная помощь развитию
SP/ CP - П/К	Sub-Program/Component	Подпрограмма/Компонент
TOEFL	Test of English as a Foreign Language	Тест на знание английского языка как иностранного
ПМЛ	Young Leaders' Program	Программа молодых лидеров

Примечание: В данном отчете, деятельность Проекта JDS до внедрения новой системы (система, в рамках которой стипендиаты для 4-х потоков принимаются по тем же сферам обучения, целевым ведомствам и принимающему университету) представлена как «Старая система JDS». Более того, подготовительное исследование, проведенное в 2008 году и прием международных студентов из 4-х потоков называется «1-й фазой», «2-й фазой» и «3-й фазой».

Глава 1. Предпосылки и история проекта JDS

1-1. Текущее состояние и задачи JDS

1-1-1. Предпосылки проекта

Проект предоставления стипендий для подготовки кадров (Project for Human Resource Development Scholarship, далее в тексте «JDS») стартовал в 1999 году в рамках программы японского правительства «Привлечение 100 000 иностранных стажеров», и является программой по привлечению студентов из-за рубежа в рамках безвозмездной помощи. Цель программы JDS – дать возможность подающим надежды молодым специалистам, которые работают в государственных органах включенных в программу стран и способны играть важную роль в разработке и реализации экономической и социальной политики своей страны, получить степень доктора наук (PhD) в Японии и затем, вернувшись домой уже ведущими специалистами, сделать вклад в решение проблем развития своей страны. Кроме того, программа JDS призвана создать сеть гуманитарных контактов и тем самым укрепить партнерские отношения Японии с другими странами. С начала реализации данной программы в 2000 г. и по 2019 г. Япония приняла 4662 стажера из 18 стран мира.

Первоначально Проект JDS задумывался как целевая программа для азиатских стран с переходной экономикой, однако впоследствии программа расширилась на ряд других азиатских стран, начиная с Филиппин, далее в 2012 году к ней примкнула африканская республика Гана, в 2016 году к программе присоединился Непал, в 2019 году – Пакистан, Восточный Тимор и Бутан. На данный момент в программу включено 16 стран мира. Индонезия в 2006 году, в связи с началом программы стажировок на основе иенового займа, и Китай в 2012 году были исключены из программы JDS Японского Агентства по международному сотрудничеству (JICA)³.

Таблица 1. Число стипендиатов, принятых на учебу по программе JDS

Страна \ Год	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	Итого
1. Узбекистан	20	19	19	20	20	20	20	20	19	14	15	15	15	14	15	15	17	17	16	345	
2. Лаос	20	20	20	20	20	20	25	25	25	20	20	20	19	20	20	20	22	22	22	420	
3. Камбоджа		20	20	20	20	20	25	25	25	25	24	24	24	24	24	24	24	26	26	444	
4. Вьетнам		20	30	30	30	30	33	34	35	35	28	29	30	30	30	30	30	62	63	639	
5. Монголия			20	20	20	19	20	20	20	18	18	16	17	18	18	18	18	22	22	346	
6. Бангладеш			29	19	20	20	20	20	20	15	15	15	15	15	25	30	30	33	33	394	
7. Мьянма		14	19	20	20	30	30	30	30	22	22	22	22	44	44	44	44	48	48	557	
8. Китай			42	43	41	43	47	47	48	45	39	35	-	-	-	-	-	-	-	430	
9. Филиппины			19	20	20	25	25	25	25	20	20	20	20	20	20	20	20	20	21	21	361
10. Индонезия			30	30	30	30	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	120	
11. Кыргызстан								20	20	18	14	14	15	15	15	15	15	15	15	19	210
12. Таджикистан										3	5	5	5	5	5	5	8	8	8	8	62
13. Шри-Ланка										15	15	15	15	15	15	15	15	15	17	17	154
14. Гана													5	5	5	10	10	10	10	10	65
15. Непал																	20	20	20	20	80
16. Восточный Тимор																				8	8
17. Пакистан																				17	17
18. Бутан																				10	10
Итого	40	79	152	239	243	240	271	266	266	256	241	234	237	203	226	241	266	281	321	360	4,662

Единица: Чел.

³ Китай продолжил реализовывать проект как “Японская стипендия для развития человеческих ресурсов для молодых китайских лидеров” (JDS Китай) с бюджетом Министерства иностранных дел Японии

Изначально каждый год разрабатывался план набора стажеров из разных научных областей, и отбор проводился как в государственных организациях, так и из частных кругов одновременно. Однако начиная с 2009 года в соответствии с Политикой сотрудничества для развития стран, базируясь на потребностях в решении задач по развитию и необходимости в подготовке соответствующих кадров в целевых странах, был установлен новый формат приема на стажировку, который был рассчитан на 4-х годичный цикл. По новому формату к стажировке допускались исключительно государственные служащие, задействованные в разработке, постановке и внедрении механизмов решения поставленных задач государственного развития на правительственном уровне. Новый формат стал последовательно внедряться в каждой из стран. Задумка заключалась в том, чтобы, принимая в одном и том же японском университете стажеров из одной сферы деятельности и одной и той же правительственной структуры в течение 4 периодов подряд, в соответствующей государственной структуре формировалась «критическая масса» (группа, которая позволит добиться результата) из вернувшихся стажеров по программе JDS, которой было бы проще применять результаты стажировки в своей организации, что позволило бы сфокусировать выбор направления применения средств, выделяемых японским правительством на задачи развития. Кроме того, целью закрепления одного университета в качестве принимающего на все 4 периода было создание сети контактов между университетом и соответствующим ведомством целевой страны, для того чтобы предлагать программу обучения и исследований, отвечающую нуждам соответствующей страны в решении поставленных задач по развитию и подготовки необходимых кадров.

1-1-2. Проблемы Проекта

В базовых исследованиях «Факторный анализ результатов JDS» (2014 финансовый год) и «Оценка эффективности JDS» (2019 финансовый год) (далее «базовое исследование»), проведенных ЛСА, была осуществлена оценка эффективности JDS и сравнительный анализ в целевых странах⁴, предложены проекты будущей политики и стратегии реализации проекта. В результате проведенного в 13 целевых странах базового исследования 2019 года установлено, что по-прежнему высока доля иностранных студентов по программе JDS, получивших ученую степень -98,7%, и доля действующих государственных служащих - около 80%. Посредством анкетирования вернувшихся после стажировки в свою страну было подтверждено, что благодаря JDS углубилось их лояльное отношение к Японии, что даже по прошествии времени знания и навыки, приобретенные в Японии, являются достаточно полезными. Кроме того, в 9 странах из 11 со времени последнего базового исследования увеличилась доля респондентов с высокими должностями. Это подтверждает, что продолжение JDS приводит к устойчивому росту

⁴ В базовом исследовании 2014 года, исследование было проведено в 11 странах, так как Гана, в которую из Японии вернулся только 1 поток, была исключена из исследования. В базовом исследовании, проведенном в 2019 году, было включено 13 стран, поскольку Восточный Тимор, Пакистан и Бутан были исключены из-за отсутствия выпускников.

доли высоких должностей. С другой стороны, принимая во внимание наблюдающуюся в некоторых случаях активизацию конкуренции с другими странами-донорами, такими как Австралия, Южная Корея и Китай, JDS предлагается придерживаться следующих направлений: (1) более отчетливое определение объектов, (2) стратегический подход при отборе, (3) повышение добавленной стоимости, а также (4) создание бренда.

Таблица 2: Будущее направление JDS (Базовое исследование JDS в 2019)

Предложение	Специальные меры	
Уточнение цели	<ul style="list-style-type: none"> ● Разделение ролей с другой стипендиальной программой JICA 	
Стратегия выбора	<ul style="list-style-type: none"> ● Установка специальных слотов выбора 	
Добавление значимости ↓ Брендинг	Основные рамки программы	<ul style="list-style-type: none"> ● Установка курса на год ● Распространение цели на работников среднего звена (снижение требований к возрасту)
	Программа перед отъездом	<ul style="list-style-type: none"> ● Обучение японскому языку в течение 3 месяцев
	Программа в Японии	<ul style="list-style-type: none"> ● Взаимодействие с японскими министерствами / местными органами власти ● Проведение стажировок с государственными организациями, НГО и компаниями ● Прием и церемония (визит вежливости по прибытии в Японию)
	Деятельность после возвращения в страну	<ul style="list-style-type: none"> ● Усиление последующих мероприятий (поддержка связи с выпускниками и исследовательская деятельность после возвращения из Японии и т. д.) ● Распространение списка возвращенных стипендиатов в японские организации.
	Улучшение и укрепление связей с общественностью и методов продвижения	<ul style="list-style-type: none"> ● Обновление дизайна брошюры ● Внедрение веб-приложения

Кроме того, для стран, в отношении которых реализуется JDS, наряду с продолжением проекта, установить три этапа развития (1) решение проблем развития, 2) решение проблем развития + национальные интересы Японии, 3) национальные интересы Японии) и в соответствии с этапом необходимо смещать фокус целевых институтов и кадров. Для стран, в отношении которых считается возможным переход ко второму этапу развития, проект должен реализовываться с учетом ожиданий в сфере дипломатических отношений, например, предусматривать отдельный набор из организаций, которые с позиции Японии представляют большой экономический и дипломатический интерес.

1-1-3. Результаты и проблемы проекта JDS в Узбекистане

В Узбекистане проект JDS начался в 1999 году. Начиная с 1-й фазы (10-й поток) нового формата отбора, внедренного в 2009 году, набор был ограничен исключительно государственными служащими (включая служащих государственных и общественных учреждений, сотрудников государственных корпораций, государственных исследовательских центров, государственных образовательных учреждений), и акцент был смещен в сторону подготовки молодых кадров. 3-я фаза проекта, реализуемая в настоящее время, включает период от отбора, стажировки и до возвращения в свою страну стажеров, приехавших в Японию в 2017 – 2020 финансовом годах.

(1) Результаты проекта JDS в Узбекистане

Результаты, полученные до 3-й фазы программы, изложены ниже.

① Закрепление и высокая оценка проекта JDS в правительственных кругах Узбекистана

Проект JDS удостоился высокой оценки и признания в правительстве Узбекистана, это подтверждают слова президента Шавката Мирзиёева в совместном заявлении во время визита в Японию в декабре 2019 года о том, что в Узбекистане высоко ценятся результаты подготовки кадров по программе JDS, которая реализуется уже много лет и ориентирована на молодых государственных служащих. Кроме того, участие органов власти Узбекистана, включая Кабинет Министров, во всех процессах, связанных с проектом, начиная от отбора кандидатов и вплоть до их восстановления на посту после возвращения, обеспечивает восприятие JDS, в отличие от других грантовых программ, как стажировки, гарантированной правительством Узбекистана.

Среди них, г-н Иргашев, директор отдела международных связей Министерства высшего и среднего специального образования (далее «Министерство высшего образования»), который отвечает за JDS во внедряющей организации, руководил внедрением JDS более 15 лет и внес свой вклад в создание оценки проекта. В 2019 году он получил премию президента ЛСА за вклад, внесенный в данный проект.

② Формирование критической массы⁵

С момента запуска проекта в 1999 году в Узбекистане количество стажеров, отправленных на обучение по программе JDS, составило 345 человек, которые составляют собой большую группу людей, хорошо осведомленных о Японии и лояльных к ней. На встрече выпускников в июне 2019 года, посвященной 20-летию программы, собралось более 100 стипендиатов, вернувшихся после стажировки в страну. В данной стране целевыми учреждениями программы являются многие правительственные учреждения. В условиях, когда большое число выпускников программ обучения покидают свое место работы

⁵ Определение критической массы дано в пункте (3) Выработка стратегии отбора, направленного на формирование критической массы главы 3-6. Имеющиеся проблемы и рекомендации.

после окончания обязательного срока отработки на прежнем месте⁶, Министерство финансов, Министерство иностранных дел, Центральный банк, Верховный суд и другие госучреждения⁷ направляют на обучение по несколько стипендиатов JDS, что способствует формированию группы, состоящей из определенного числа выпускников, вернувшихся на родину.

③ Деятельность после возвращения со стажировки

а) Вклад в деятельность своего ведомства

После возвращения в Узбекистан стажеры JDS продвигаются по служебной лестнице и продолжают вести активную работу в своих отделах. Стажеры, добившиеся после возвращения особенно значительных успехов в карьерном росте, перечислены в таблице 3. В Узбекистане действует кадровая система, при которой карьерный рост основывается на выслуге лет, что объясняет немалое число случаев продвижения по службе по прошествии 5 лет после возвращения со стажировки. Однако примечательно, что в последние годы появились примеры назначения на должности уровня директора департамента и заместителя министра в возрасте до 30 лет. Таким образом, число выпускников программы, которые продвинулись по службе до уровня начальника отдела и выше, составляет 57 человека.

Таблица 3: Сравнение количества вернувшихся стипендиатов JDS на важные должности в начале и в конце текущего этапа

	Май, 2016 (1~13 поток, 249 стипендиатов)	Процент всех вернувшихся стипендиатов JDS	Май, 2020 (1~17 поток, 311 стипендиатов)	Процент всех вернувшихся стипендиатов JDS
Заместитель министра и выше	0	0%	7	2.2%
Начальник департамента	17	6.8%	37	11.8%
Начальник отдела	27	10.8%	13	4.1%

⁶ Условием участия в программах стажировки JDS для участников из Узбекистана является отработка в течение 3 лет на прежнем месте работы после окончания обучения за рубежом.

⁷ Министерство финансов 6 человек, Министерство иностранных дел 5 человек, Центральный банк 7 человек, Верховный суд 5 человек.

Таблица 4: Вернувшиеся стипендиаты JDS (предыдущая система), которые были повышены в должности и сыграли активную роль после возвращения (по состоянию на июнь 2020 г.)

Год прибытия в Японию	Имя	Текущее место работы	Текущая должность	Назначенный период	Университет
2000	Бабаходжаев Сарвар	Агентство по развитию президентских, творческих и специализированных школ при Кабинете Министров	Директор (уровень министра)	Сентябрь 2019 - по настоящему времени	Международный Университет Японии
2000	Салихов Джасур	Сингапурский Институт развития менеджмента в Ташкенте (MDIS)	Ректор (уровень заместителя министра)	Февраль 2014 - по настоящему времени	Университет Васеда
2003	Эсанова Гульрух	Гражданский суд, район Тайлак, Самаркандская область	Председатель (уровень министра)	Июль 2014 - по настоящему времени	Университет Кюсю
2008	Азизов Улугбек	Узбекский государственный университет международных языков	Проректор	Октябрь 2016 - по настоящему времени	Университет Цукуба
2009	Хайдаров Хасан	”Узгидроэнерго”	Заместитель председателя (уровень заместителя министра)	Декабрь 2019 - по настоящему времени	Университет Рицумейкан
2009	Таджиева Сардор	АО “Узавтосаноат”	Заместитель председателя (уровень заместителя министра)	Январь 2020 - по настоящему времени	Международный Университет Японии
2010	Садыков Камал	Совет Министров Республики Каракалпакстан	Главный специалист (уровень Глава секретариата)	Май 2019 - по настоящему времени	Университет Васеда
2011	Тургунов Джахангир	Кабинет Министров, Секретариат по инвестиционным и внешнеэкономическим вопросам	Глава секретариата	Август 2019 - по настоящему времени	Международный Университет Японии
2013	Шаисматов Файзулла	АО” ТЭС”	Заместитель председателя (уровень заместителя министра)	Май 2019 - по настоящему времени	Университет Рицумейкан
2014	Абдиназаров Бобур	Министерство экономического развития и сокращения бедности	Заместитель министра	Март 2020 - по настоящему времени	Международный Университет Японии

б) Вклад в двусторонние отношения

Как показано в таблице 4, есть примеры стипендиатов JDS, которые после возвращения в Узбекистан со стажировки вносят вклад в развитие дружественных двусторонних отношений благодаря тому, что их работа связана с Японией.

Упомянутый выше г-н БАБАХОДЖАЕВ Сарвар во время работы на посту заместителя министра народного образования в качестве партнера с узбекской стороны участвовал в запуске проекта цифрового образования в сотрудничестве с офисом JICA в Узбекистане. Г-н ШАИСМАТОВ Файзулла, являясь вице-президентом АО «Тепловые электрические станции», которое получило кредитование в йенах, содействовал подписанию 2-ух договоров о кредитовании в иенах, подписанных в декабре 2019 года, содействуя тем самым развитию сотрудничества в сфере энергетики. Также г-н ХАЙДАРОВ Хуршидбек выполняет роль связующего моста между Японией и Узбекистаном, работая консультантом в Посольстве Узбекистана в Токио. Именно он играл основную роль в организации первого визита в Японию президента Мирзиёева в декабре 2019 года.

Таблица 5: Вернувшиеся стипендиаты JDS, чья работа связана с Японией (по состоянию на июнь 2020 г.)

Год прибытия в Японию	Имя	Текущее место работы	Текущая должность	Назначенный период	Университет
2010	Хайдаров Хуршидбек	Посольство Узбекистана в Японии	Советник	Октябрь 2016 - по настоящему времени	Университет Васеда
2011	Рыжиченко Олег	Торгово-промышленная палата, департамент бизнес развития	Начальник отдела	Август 2015 - по настоящему времени	Университет Васеда

Среди стажеров по программе JDS в Узбекистане многие продемонстрировали отличные результаты в учебе и внеучебной деятельности в аспирантуре Международного Университета, есть также примеры избрания в качестве председателя комитета студенческого самоуправления в 2018 году. Одним из примеров высоких достижений является г-н ГАФУРОВ Шукурлла, окончивший курс международного менеджмента Международного Университета Японии в 2019 году, и за отличные показатели в учебе принятый в общество «Beta Sigma Gamma»⁸.

(2) Проблемы проекта JDS в Узбекистане

Перед 3 фазой проекта стоят следующие задачи:

① Привлечение талантливых кандидатов

Несмотря на наличие в Узбекистане потенциальной потребности в подготовке кадров технических специальностей (для сферы транспортная инфраструктура и т. д.) и для сферы здравоохранения, в ходе реализации 3-й фазы возникли сложности с привлечением подходящих кандидатов. Местные координаторы программы также отмечали наличие проблем с распространением информации об открытом наборе на программу JDS в

⁸ В 2018 году Высшая школа международного менеджмента Международного университета Японии получила аккредитацию AACSB, которая позволяет выпускникам аспирантур по бизнес-специальностям, например MBA, достигших отличных результатов в учебе, быть принятыми в общество «Beta Sigma Gamma». В 2019 году стипендиаты JDS, окончившие курс магистратуры, были приняты в это общество.

министерствах и подведомственных структурах. Кроме того, в особенности среди кандидатов в сфере здравоохранения, добавленной на третьей фазе, наблюдалась тенденция в целом более низкого уровня базовых академических знаний, а средний балл по математике был ниже, чем в других сферах. По словам экспертов здравоохранения, одной из причин является отсутствие вплоть до 2019 года математики в качестве обязательного предмета при поступлении на медицинские факультеты.

② Привлечение кандидатов-женщин

Несмотря на предпринятые усилия для привлечения и успешного выпуска женщин-кандидатов в Узбекистане на протяжении четырех лет третьей фазы, доля женщин среди кандидатов составила 11,3% (40 человек из 315). Более того, доля стажеров-женщин в программе JDS в Узбекистане крайне низкая - 11,7% (7 человек из 60)⁹, что даже ниже, чем доля стажеров-женщин, принятых до 2018 финансового года (12,7%).

③ Проблема восстановления на работе после возвращения со стажировки

В Узбекистане встречались случаи возникновения проблем с восстановлением на рабочем месте в связи с реорганизацией, произошедшей за время стажировки за границей, либо в связи с недовольством предложенной после возвращения должностью. Особенно эта тенденция стала заметной после вступления в должность президента Мирзиёева в декабре 2016 года и начала широкомасштабной реорганизации и перестроения министерств и государственных органов. При возникновении у стипендиатов проблем с восстановлением на работе после возвращения ЛСЕ, в качестве агента, оказывал поддержку, подключаясь к переговорам между выпускником программы и его организацией, поскольку в правительстве не было структуры, которая бы занималась управлением кадровыми вопросами государственных служащих.

④ Задержка в осуществлении необходимых процедур, связанных с реализацией проекта

Каждый год значительное время занимают процедуры заключения грантового соглашения (G/A), банковского соглашения (B/A) и подписания платежных документов (A/P), в связи с чем задерживаются оплаты. В результате задержки оплаты из-за задержек с подписанием банковского соглашения и платежных документов не получается в нормальном режиме осуществить отбор кандидатов, организовать своевременный приезд в Японию и поступление в университет, что приводит к 1) вероятности срыва проекта на год, 2) потере доверия со стороны университета. В результате существует риск того, что будет отказано в приеме студентов в будущем, и проект JDS для Узбекистана будет прекращен.

⁹ Число стажеров, приехавших в Японию в 2017 - 2019 гг., а также тех, кто по плану должен приехать в 2020 году.

1-1-4. Социально-экономическое положение и состояние сферы высшего образования

(1) Социально-экономическое положение¹⁰

Узбекистан расположен во внутренней части Евразийского континента, граничит с Таджикистаном, Киргизией, Казахстаном, Туркменистаном и Афганистаном и не имеет выхода к морю. Население составляет около 32,80 миллионов человек, что является наибольшим по численности среди стран Центральной Азии 83,8% населения составляют узбеки, 4,8% - таджики, 2,3% - русские, - другие этнические группы. Официальным языком является узбекский, но также широко используется русский язык, однако после получения независимости в 1991 году в результате политики правительства поощрению использования узбекского языка растет число молодежи, не говорящей по-русски. Площадь страны составляет около 450 000 км² (примерно в 1,2 раза больше площади Японии), три пятых из которых приходятся на пустыни и степи¹¹. Со времен царской России столица страны Ташкент развивалась как центр Центральной Азии, однако в сельских районах, на которые приходится 50% площади страны и где большую часть занимают сельскохозяйственные угодья, инфраструктура не развита, и под влиянием экономического развития последних лет разрыв с городскими районами становится все больше.

С момента обретения независимости в 1991 году президент Ислам Каримов руководил страной на базе централизованного правления. В экономической сфере политика градуализма (поэтапного перехода к рыночной экономике), проводимая президентом Исламом Каримовым дала свои плоды и принесла устойчивый экономический рост, однако износ экономической инфраструктуры, например, в сфере транспорта и энергетики, построенной еще в эпоху Советского Союза, а также нехватка кадровых ресурсов в

Обзор экономики Узбекистана
Основные отрасли промышленности:
текстильная промышленность хлопка,
пищевая промышленность,
машиностроение, золото, нефть,
природный газ.

ВВП: 50.49 млрд долларов (2018 г., по оценкам МВФ)
ВВП на душу населения: 1,550 долларов (2018, по оценкам МВФ)
Темпы экономического роста (реального ВВП): 5.1% (по оценкам МВФ, 2018 год)
(Источник: сайт Министерства иностранных дел)

промышленности после перехода к рыночной экономике, недостаточно развитое законодательство и экономическое неравенство между городскими и сельскими районами стали проблемой на пути к устойчивому экономическому развитию.

¹⁰ Информация обобщена с сайта Министерства иностранных дел (<https://www.mofa.go.jp/mofaj/area/uzbekistan/data.html>) (доступ: 24.04.2020)

¹¹ Слово используется для обозначения травянистых пространств, распространенных во всем мире, например черноземного пояса в Центральной Азии. В русском языке название означает «равнинная сухая земля»

После смерти Каримова в сентябре 2016 года и вступлении в должность президента Мирзиёева была сохранена прежняя политическая система, но началось реформирование социальной сферы с акцентом на диалог с народом, демократизацию, системность управления, развитие и либерализацию экономики, обеспечение занятости. Была объявлена стратегия действий для национального развития, и начались широкомасштабные реформы.

Во внешней политике новое правительство перешло от «изоляционизма», характерного для старой власти, к политике добрососедства, направленной на укрепление дружественных и взаимовыгодных отношений с соседними странами, такими как Киргизия и Таджикистан. Примером этого курса стало возобновление в 2017 году после 20-летнего перерыва прямого авиасообщения между столицами Узбекистана и Таджикистана.

В экономической сфере проводятся реформы, включающие либерализацию обмена валюты, ликвидацию двойного обменного курса (официального и рыночного) в сентябре 2017 года. В 2018 году отменены визы (на пребывание до 30 дней с даты въезда) для граждан дружественных стран, включая Японию, с целью привлечения частных инвестиций за счет расширения гуманитарного обмена.

С 2018 года в рамках подготовки к IPO (публичное размещение акций) государственных корпораций и предприятий были разделены электроэнергетическая компания, государственная авиакомпания, заново созданы министерство энергетики и министерство транспорта. Кроме того, полномочия, которыми обладало государство в этих компаниях, были переданы министерствам. В будущем рассматривается возможность проведения IPO более широкого числа государственных предприятий. В качестве примера газовая корпорация уже внедрила международные стандарты бухгалтерского учета (МСФО) и готовится к IPO с допуском иностранного капитала.

(2) Состояние сферы высшего образования

В Государственной программе правительства Узбекистана по реализации Стратегии развития на 2017-2021 годы развитие сферы образования выделяется в качестве четвертого из пяти столпов социального развития. Кроме того, План сектора образования Узбекистана на 2019-2023 гг.¹², отражающий политику в данной сфере в среднесрочной перспективе, направлена качественное и количественное улучшение образования.

В соответствии с Планом сектора образования Узбекистана была проведена реформа системы начального и среднего образования, и осуществлен переход с 12-летней на 11-летнюю систему. Начальное и среднее (начальное 4 года и среднее 7 лет) стало составлять 11 лет, а высшее образование (университетское) – 4 года (в некоторых университетах – 5

¹² Правительство Республики Узбекистан, План сектора образования (ПСО) Узбекистана в 2019-2023 гг.

лет). Обязательное образование ранее составляло 10 лет¹³, но в период между 2018 и 2019 годами оно составляло 11 лет.

Что касается языка обучения в Узбекистане, то после обретения независимости правительство стало поощрять распространение узбекского языка вместо русского, поэтому узбекский язык стал основным в системе школьного обучения. При этом в школах Ташкента остаются также занятия на русском языке. Многие высшие учебные заведения в целях повышения уровня образования сотрудничают с зарубежными, например, Международный Вестминстерский университет в Ташкенте, Центр изучения японского права и языка Университета Нагоя. Все национальные учебные заведения являются государственными, при этом в стране представлены также вузы с иностранным капиталом. Высшие учебные заведения делятся на три типа: университеты (имеющие широкий спектр факультетов), институты (учебные заведения, специализирующиеся на одной области) и академии (специализированные учебные заведения, связанные с определенной областью). Ниже представлены наиболее известные высшие учебные заведения страны.

По данным Посольства Узбекистана в Японии население в возрасте до 30 лет составляет 60% от общей численности населения, при этом в стране всего лишь 84 университета. По этой причине только около 10% выпускников средней школы могут поступить в университет. Для исправления данного положения Правительство Узбекистана заключает соглашения с иностранными университетами, принимает помощь от зарубежных университетов в рамках сотрудничества, содействует открытию филиалов этих университетов в Узбекистане и проводит другие мероприятия. Правительство предпринимает различные усилия для улучшения ситуации, поставлена цель довести этот показатель до 25% в течение следующих 5 лет.

В последние годы правительство поощряет обучение за рубежом. Так, указом президента, изданным в сентябре 2018 года, был учрежден фонд «Эл-Юрт Умиди» для подготовки узбекских специалистов за рубежом.

¹³ Существовала 12-летняя система среднего образования, включавшая начальное и среднее образование, в том числе 10 лет обязательного обучения. Остальные 2 года не являлись обязательными.

Таблица 6: Представительные высшие учебные заведения в Узбекистане

[Главный национальный университет Узбекистана]

1) Университет мировой экономики и дипломатии:

Контролируется Министерством иностранных дел. Абитуриент, который получает высокий балл на национальном вступительном экзамене, может поступить в этот университет. Некоторые из лекций преподаются на английском языке.

2) Ташкентский государственный экономический университет:

Под непосредственным контролем Министерства высшего и среднего специального образования. Достигнуты международные соглашения с иностранными университетами. Многие преподаватели из России и Казахстана приглашены в этот университет.

3) Ташкентский государственный технический университет:

Новаторская роль развития человеческих ресурсов в области машиностроения.

4) Национальный университет Узбекистана:

Один из самых исторических и крупнейших университетов Узбекистана. Университет может похвастаться лучшим качеством образования в области гуманитарных наук.

5) Ташкентский государственный юридический университет:

Контролируется Министерством юстиции. Высокое качество образования обеспечивают декорированные факультеты. Многие министры были выпускниками данного университета.

6) Ташкентский государственный аграрный университет:

Находится на территории Министерства сельского хозяйства. Помимо Ташкента, есть филиалы в Андижане, Каракалпакстане и др.

7) Ташкентский институт инженеров ирригации и механизации сельского хозяйства:

Находится рядом с Министерством водного хозяйства и является университетом, который окончил Президент Узбекистана, Шавкат Мирзиёев.

8) Ташкентский финансовый институт:

Производит специалистов в области финансовой системы. Это один из передовых институтов в Центральной Азии.

9) Ташкентский государственный институт востоковедения:

Отличник востоковедения. Много ученых и дипломатов были выпускниками данного университета.

10) Региональные государственные университеты:

Есть несколько университетов, которые имеют уникальную специальность в некоторых областях, таких как Самаркандский институт экономики и сервиса, Наманганский государственный университет, Ферганский политехнический институт, Наманганский инженерно-педагогический институт и так далее.

【Иностранный университет, имеющий филиалы в Узбекистане】

1) Сингапурский институт развития менеджмента (MDIS) в Ташкенте:

Расположен в Ташкенте, является филиалом Института развития менеджмента Сингапура. Институт официально одобрен правительством Узбекистана. MDIS Tashkent предоставляет возможности для людей из Узбекистана в сотрудничестве с известными университетами в Австралии и Великобритании. Учебный процесс организован в соответствии с принципами, образовательными стандартами, учебными планами и программой, принятыми MDIS.

2) Вестминстерский международный университет в Ташкенте (WIUT):

Расположен в Ташкенте, является филиалом Вестминстерского университета в Лондоне, Англия. Он официально одобрен правительством Узбекистана и учрежден в 2002 году, как первый международный университет в Узбекистане. Учебный процесс организован в соответствии с принципами, образовательными стандартами, учебными планами и программой, принятыми Вестминстерским университетом.

3) Туринский политехнический университет в Ташкенте:

Он официально одобрен правительством Узбекистана и находится в Ташкенте. Один из крупнейших технических университетов в Европе, который подготовил несколько лауреатов Нобелевской премии.

1-1-5. План развития

В феврале 2017 года после вступления в должность президента Мирзиёева была утверждена Стратегия действий по пяти приоритетным направлениям развития Узбекистана в 2017-2021 годах (Uzbekistan's Five-Area Development Strategy for 2017-2021).

Таблица 7: Стратегия развития правительства на 2017–2021 годы

Стратегия действий 1	Совершенствование системы государственного и общественного строительства
Стратегия действий 2	Обеспечение верховенства закона и дальнейшего реформирования судебно-правовой системы
Стратегия действий 3	Развитие и либерализация экономики
Стратегия действий 4	Развитие социальной сферы
Стратегия действий 5	Обеспечение безопасности, межнационального согласия и религиозной толерантности, а также осуществление взвешенной, взаимовыгодной и конструктивной внешней политики

После объявления этой стратегии были проведены следующие реформы: Министерство внешних экономических связей, инвестиций и торговли распущено, и создано Министерство инвестиций и внешней торговли (далее «МИВТ»), создано Национальное агентство проектного управления, унифицированы обменные курсы валют, либерализована покупка и продажа иностранной валюты, ослаблено регулирование ввоза и вывоза иностранных валют, разрешено 30-дневное безвизовое пребывание в Узбекистане для граждан 7 стран и регионов, включая Японию. В особенности либерализация обращения иностранной валюты, которая стала ключом к президентским реформам, была высоко отмечена МВФ.

1-2. Предпосылки и история подачи заявки на предоставление безвозмездной помощи

В Узбекистане существует проблема, которая заключается в том, что потенциал и возможности системы, такие как персонал, организация, структура и финансы правительственных учреждений и соответствующих административных учреждений, которые занимаются проблемами развития, как правило, недостаточны по сравнению с тем объемом вопросов, которые необходимо решить. Таким образом, усиление административного потенциала и построение системы являются наиболее важными вопросами во всех приоритетных областях оказания помощи, и ожидается, что деятельность в рамках JDS по обучению сотрудников администраций и т. д. станет ключевой.

В политике Японии по сотрудничеству в целях развития различных стран (март 2017 г.) в отношении Узбекистана в качестве приоритетных направлений установлены «обновление и создание экономической инфраструктуры» и «поддержка подготовки кадров и институционального строительства для развития рыночной экономики и продвижения экономики и промышленности», «помощь в реконструкции социального сектора (сельское хозяйство, развитие регионов, система здравоохранения)», а также определены меры по содействию развитию людских ресурсов в этих областях. С точки зрения укрепления кадровой базы для самостоятельного развития Узбекистана, как государства, не имеющего выхода к морю, это способствует «реализации идеи свободного и открытого Индо-Тихоокеанского региона», продвигаемой Японией.

На этом фоне правительству Японии от правительства Узбекистана недавно поступил запрос в отношении программы принятия иностранных студентов на четыре семестра с 2021 финансового года, учитывая важность JDS, реализуемой с 1999 финансового года. Ожидается, что этот проект будет способствовать укреплению административной организации и решению проблем развития посредством подготовки кадров сотрудников администраций и т. д.

1-3. Профессиональный рост сотрудников администраций и ситуация с подготовкой кадров

1-3-1. Административные органы Узбекистана

Правительственные органы Узбекистана включают в себя Совет кабинета министров, Администрацию президента, 21 министерство, 7 агентств, 12 комитетов и т. д. Судебная власть включает Конституционный суд, Верховный суд, Верховную прокуратуру и т. д. Министерства имеют филиалы в регионах и направляют туда государственных служащих для выполнения местных операций. Что касается местного самоуправления, административное деление Узбекистана включает в себя 1 город центрального подчинения (Ташкент), 12 вилоятов (областей) и 1 автономную республику, в которых располагаются органы местных администраций (хокимияты).

Назначение на должности, относящиеся к первой группе, такие как премьер-министр, председатель парламента, министры и главы субъектов административно-территориального деления, проводится президентом. Прочие государственные служащие, кроме относящихся к первой группе, назначаются главами каждой организации, такими как министры и т. д. Высшая руководящая должность в случае министерств и ведомств представляет собой пост начальника управления, а с уровня заместителя министра представляет собой назначения, сделанные по политическим соображениям.

1-3-2. Система государственных служащих

Система государственных служащих в Узбекистане была заложена еще в эпоху бывшего Советского Союза, но единого закона о государственных служащих не существует. Информация о числе государственных служащих не является открытой для общественности, однако согласно данным Комитета по статистике, в 2018 году 17,8% работающего населения (около 2,6 млн человек) было занято в правительственных организациях¹⁴.

Согласно проведенному с целью установления кадровой структуры организаций и их потребностей в сфере кадровой подготовки анкетному опросу, в учреждениях, которые должны стать участниками следующего этапа JDS данного исследования, возрастная структура учреждений, принявших участие в опросе, представлена 67% сотрудников от общего количества, возраст которых составляет от 22 до 40 лет, и на которых в основном ориентирована JDS. Хотя существуют различия в возрастной структуре в зависимости от организации, большинство сотрудников – это лица в возрасте от 20 до 39 лет, которые попадают в возрастную группу кандидатов на участие в JDS. (Диаграмма 1)

¹⁴ Рассчитано на основе данных Национальной статистики Узбекистана за 2018 год

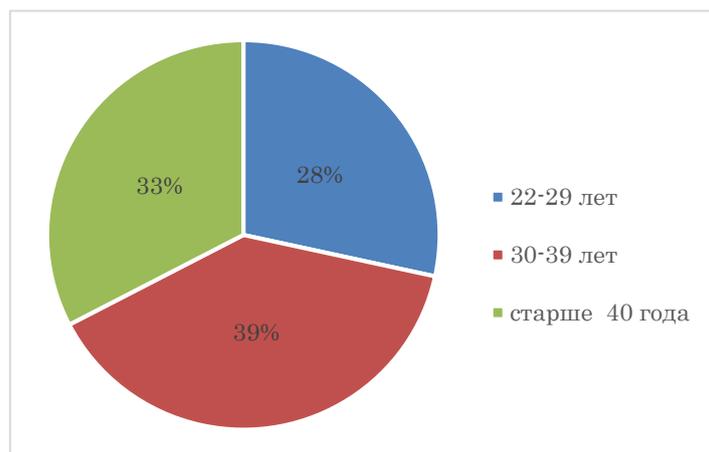


Диаграмма 1: Возрастной состав государственных служащих

По данным организаций, принявших участие в опросе, доля трудоустроенных в этих учреждениях женщин составляла примерно 45% от общего количества сотрудников. Кроме того, на третьем этапе JDS в течение четырех лет среднее соотношение женщин среди кандидатов составляло около 11%, а число успешно утвержденных кандидатов среди них также составило около 11% (третий этап), что значительно меньше в сравнении с пропорцией женщин, задействованных в этих организациях.

Что касается приема на работу государственных служащих, единого экзамена для приема на службу нет, поэтому каждое министерство и ведомство проводят его самостоятельно. Полагают, что прием на работу выпускников высших учебных заведений основан на системе рекомендаций, полученных в ходе стажировок, а также личных отношений и связей. Кроме того, также существуют должности, при приеме на которые проводятся конкурсные экзамены, когда появляются вакансии. В последние годы информация о вакантных местах находится в свободном доступе на веб-сайтах и т. д.

Также в каждом министерстве и ведомстве проводятся аттестации для продвижения по службе, и полагают, что как правило, аттестация основана не только на результативности работы и эффективности управления, но также на оценке деятельности и рекомендациях в качестве члена профсоюза и члена Коммунистической партии.

В октябре 2019 года президент Мирзиёев издал президентский указ с целью совершенствования системы кадров государственных служащих, существовавшей до настоящего времени. Было принято решение о создании Агентства развития государственной службы при Президенте Республики Узбекистан¹⁵ (далее – Агентство развития государственной службы) с целью проведения единого и централизованного набора, обучения и управления государственными служащими и административными

¹⁵ Домашняя страница JETRO (<https://www.jetro.go.jp/biznews/2019/10/b6cdd74fa00bdecb1.html>) (доступ: 11.11.2019)

работниками, за исключением военных.

Агентство развития государственной службы соответствует «Кадровой палате» Японии. В дальнейшем, на основе данного агентства планируется осуществлять оценку компетентности государственных служащих, внедрение модели продвижения по службе, проведение независимых экзаменов при приеме на работу, построение единой системы оплаты труда государственных служащих, создание единого (информационного) банка кадров, внедрение цифровых технологий в работе с персоналом и его обучении, содействие эффективному социальному обеспечению и повышению мотивации к работе у сотрудников государственных учреждений, мероприятия по защите прав госслужащих и т.д.

Также согласно интервью с данным агентством, проведенным нашей исследовательской группой в январе 2020 года, до учреждения данного агентства прием на работу, обучение и кадровая оценка проводились с использованием различных внутренних стандартов тех или иных правительственных организаций, однако планируется, что в будущем эти стандарты и процессы будут переданы в компетенцию агентства. В связи с этим, углубляя осведомленность о проекте JDS в агентстве, можно ожидать, что JDS будет не только дальше использоваться в кадровой подготовке всех государственных и правительственных служащих в стране, но и будет должным образом оценена компетентность выпускников программы, и их сфера деятельности станет значительно шире, чем раньше. Кроме того, можно ожидать, что агентство поможет решить проблемы программы JDS, связанные с восстановлением и закреплением по месту работы вернувшихся стажеров.

Агентство развития государственной службы при президенте

Агентство развития государственной службы было создано в октябре 2019 года указом президента. Директор агентства является советником президента по вопросам госслужбы. По информации агентства, целью его создания было реформирование системы государственной службы для повышения эффективности, а также защита прав государственных и правительственных служащих. Основные задачи заключаются в наборе, подготовке, оценке, повышении мотивации государственных служащих, а также в разработке и реализации политики, касающейся государственных и правительственных служащих, включая защиту их прав. До этого каждая государственная организация принимала, обучала и проводила оценку персонала на основе различных стандартов, но в будущем планируется стандартизировать их с использованием зарубежного опыта. Штат будет сформирован из 200 человек (сейчас работают 98 человек), а также будут открыты территориальные филиалы на периферии. В настоящее время проводится изучение государственных кадровых систем Японии, Южной Кореи и др., а также системы KPI (Key Performance Indicator, ключевой показатель эффективности), и идет подготовка к внедрению.

1-3-3. Официальные посты в министерствах и ведомствах

Должности административных служащих в министерствах и ведомствах можно разделить на четыре уровня (высший уровень административного служащего, уровень начальника, старший уровень, младший уровень), что соответствует следующей классификации: 1) Начальник управления, 2) Начальник отдела, 3) Главный специалист, 4) Ведущий специалист и т. д. Министры и заместители министров являются политически назначаемыми должностями, а пост начальника управления по сути является высшим в бюрократическом аппарате.

Табл 8: Структура должностей в Министерстве (пример)

Уровень	Должность
Высший административный уровень	Начальник департамента
Уровень начальника	Начальник отдела
Уровень старших сотрудников	Главный специалист, ведущий специалист
Уровень младших сотрудников	Специалист 1-й категории, специалист 2-й категории

1-3-4. Система подготовки кадров для государственных служащих

В Узбекистане нет учебных центров, которые бы предоставляли базовые компетенции, такие как вводное обучение государственных служащих и т. д., но во многих случаях прием на работу осуществляется после прохождения стажировки, и можно сказать, что период стажировки соответствует периоду обучения. Многие министерства, такие как Министерство финансов, Государственный налоговый комитет и Национальный банк, имеют свои собственные учебные центры и курсы усовершенствования и проводят обучение персонала в таких специализированных областях, как финансы, национальный бюджет и т. д. Можно сказать, что эти организации берут на себя ответственность за специализированное обучение в различных областях.

После смены власти в декабре 2016 года, правительство Узбекистана стало активно поощрять стремление граждан учиться за границей и в 2018 году учредило фонд «Эл-юрт умиди¹⁶» при Совете кабинета министров, который предоставляет индивидуальные стипендии. Благодаря этому начала осуществляться помощь в обучении за рубежом для всех граждан, включая государственных служащих. Кроме того, была выдвинута политика правительства по продвижению на ответственные посты сотрудников, прошедших обучение за границей. Таким образом, нынешняя обстановка создает все условия для государственных служащих, стремящихся пройти учебу за границей.

¹⁶ Настоящий фонд, Британский Совет, Университет Вакаяма и Узбекско-Японский Центр Развития людских ресурсов(УЖС) сотрудничают по вопросу предоставления обучения за рубежом. С 2019 года образовался «Фонд поддержки развития государственной службы» в качестве организации при Агентстве развития государственной службы.

С другой стороны, согласно вступившему ранее в 2014 году в действие Трудовому кодексу, госслужащие, покидающие свой пост на срок от 3 месяцев и более, формально подлежат увольнению даже в случаях отсутствия по причине обучения, что является фактором, препятствующим стажировке.

1-3-5. О гендерной политике

Узбекистан присоединился к Конвенции о ликвидации всех форм дискриминации в отношении женщин (далее – CEDAW) в 1995 году. Что касается ситуации с общим гендерным неравенством в стране, Узбекистан не входит в Мировой индекс гендерного неравенства 2018 года, поскольку не располагает необходимыми данными. В феврале 2020 года в качестве национального механизма для решения гендерных вопросов было создано Министерство по поддержке махалли и семьи, ставшее преемником Комитета женщин Республики Узбекистан, которое занимается деятельностью в таких областях, как общество, экономика, здравоохранение, образование и т. д. применительно к женщинам, материнству и детству.

В Узбекистане нет единого закона о государственных служащих, но Трудовой кодекс содержит статью о гендерном равенстве. Трудовой кодекс запрещает ограничения по признаку пола, возраста, этнической принадлежности и т. д. и утверждает равные возможности и права на работу для всех граждан. Согласно интервью с Агентством развития государственной службы, проведенному в Узбекистане в январе 2020 года, правительство Узбекистана определило политику, предусматривающую участие более 30% женщин в парламенте, государственных организациях, стажировках для государственных служащих, и прилагает усилия для достижения этой цели.

1-4. Направления оказания помощи Японией

1-4-1. Направления оказания помощи Японией¹⁷

После распада бывшего Советского Союза Япония последовательно поддерживала «государственное строительство» в странах Центральной Азии. Экономическое сотрудничество Японии с Узбекистаном началось в 1993 году с приема стажеров и направления экспертов, после того, как страна обрела независимость в 1991 году и получила дипломатическое признание в 1992 году. Помощь по предоставлению грантов была начата в 1994 году, а помощь по предоставлению кредитов в 1995 году. В 1998 году был подписан Договор о направлении японских волонтеров международного сотрудничества (JOCV), а в 2006 году было заключено Соглашение о техническом сотрудничестве.

Для Узбекистана результаты экономического сотрудничества с Японией занимают

¹⁷ Информация обобщена с сайта Министерства иностранных дел (<https://www.mofa.go.jp/mofaj/area/uzbekistan/data.html>) (доступ: 15.04.2020)

первое место среди стран Комитета содействия развитию (КСР, 2013-2018 гг.). Были реализованы различные проекты официальной помощи в целях развития (ОПР), включая грантовую помощь на общую сумму 666,77 млн долларов США (до 2017 фин. года). Если рассматривать содержание помощи по ее видам, объем кредитной помощи составил 462,19 млн долларов США, грантовая помощь – 51,74 млн долларов США, а помощь в рамках технического сотрудничества – 152,85 млн долларов США.

В ходе своего визита в Японию в декабре 2019 года президент Мирзиёев подписал «Совместное заявление о дальнейшем углублении и расширении стратегического партнерства между Республикой Узбекистан и Японией», в котором выражалась признательность за оказываемую поддержку в рамках ОПР Японии. Кроме того, Узбекская сторона высоко оценила многолетнее сотрудничество Японии в развитии кадрового потенциала, в том числе реализацию программы по предоставлению стипендий для подготовки кадров, ориентированную на молодых государственных служащих.

В 2004 году в рамках взаимодействия и сотрудничества между Японией и странами Центральной Азии, был создан Диалог «Центральная Азия+Япония», включающий Узбекистан. В данной инициативе Япония, выполняя роль катализатора регионального сотрудничества, считает, что для Центральной Азии важно обрести стабильность и развиваться как открытый регион, и чтобы страны региона совместно решали общие проблемы. В мае 2019 года в столице Ташкента г. Душанбе в рамках Диалога «Центральная Азия + Япония» состоялось 7-ое Совещание министров иностранных дел, в котором принял участие бывший глава МИД Японии Таро Коно.

На Диаграмма 2 изображено изменение объема помощи за последние годы со стороны основных доноров, включая Японию.

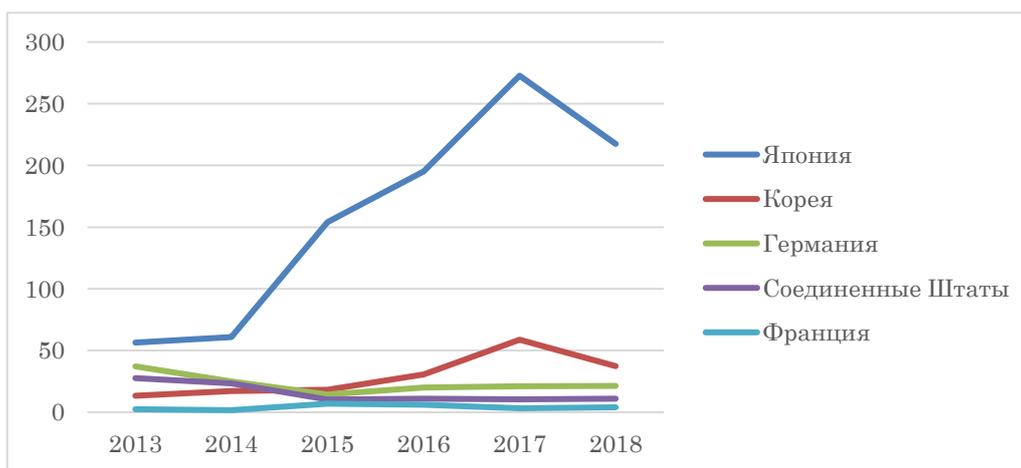


Диаграмма 2: Расходы на помощь основных доноров для Узбекистана (в миллионах долларов, на основе совокупных расходов) ¹⁸

¹⁸ Создано на основе статистических данных веб-сайта Организации экономического сотрудничества и развития (ОЭСР) <http://stats.oecd.org/qwids/>

1-4-2. Система обучения для иностранных студентов в Японии

По состоянию на 1 мая 2018 года общее количество иностранных студентов в Японии, включая обучающихся за свой счет и за счет государственных стипендий, составляло 298 980 человек. Что касается соотношения иностранных студентов по регионам, из которых они приехали, 93,4% составляли студенты из азиатского региона. Если смотреть по стране происхождения, то количество иностранных студентов из Узбекистана оказалось самым большим среди стран Центральной Азии – 2132 человека (15-е место среди всех стран¹⁹).

В последние годы в Японии наблюдается тенденция увеличения числа иностранных студентов, и в 2018 году здесь обучалось примерно в 10 раз больше студентов, чем 10 лет назад.

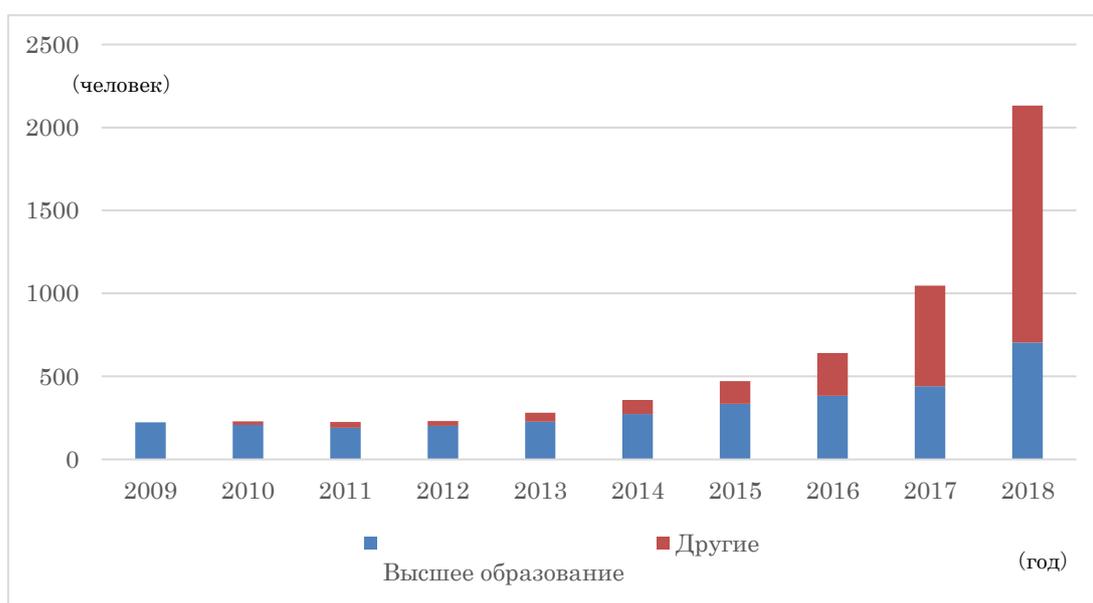


Диаграмма 3: Количество студентов из Узбекистана

На Диаграмма 3 отражены тенденции изменения числа иностранных студентов в Японии за последние 10 лет. С одной стороны, число иностранных студентов, обучающихся за счет государственных стипендий, существенно не изменилось, а число студентов, финансируемых из частных источников, за последние 10 лет значительно увеличилось. С другой стороны, хотя существует спрос на обучение за счет личных средств для получения степени магистра и доктора, не наблюдается существенных изменений в сторону увеличения или уменьшения количества студентов.

В случае иностранных студентов, финансируемых из частных источников, значительно увеличилось число студентов, получающих степень бакалавра по специальностям, связанным с «японским языком» и «специальными технологиями», однако в условиях, когда экономика страны все еще зависит от финансовых перечислений работающих за

¹⁹ Поднялось выше по сравнению с 25-м местом предыдущего опроса.

рубежом своим семьям, считается, что в условиях ограниченных возможностей трудоустройства в Узбекистане многие студенты проходят обучение в Японии с целью остаться в ней работать после завершения курса изучения японского языка и бакалавриата.

В последние годы правительство Узбекистана активно стимулирует обучение граждан за рубежом, и в дополнение к этому в декабре прошлого 2019 года в ходе визита в Японию президент Мирзиёев заключил с японским правительством «Меморандум о сотрудничестве в отношении базовых рамок информационного партнерства для надлежащего функционирования системы, касающейся иностранных людских ресурсов со статусом проживания «специалиста с особыми навыками»²⁰). Ожидается, что подписание этого меморандума будет способствовать дальнейшему трудоустройству граждан Узбекистана в Японии.

Программы правительства Японии по приему иностранных студентов, включая студентов из Узбекистана, в основном осуществляются пятью организациями. Как и в случае с JDS, все программы для сотрудников правительственных организаций можно в общем разделить на 3 направления: Программы для молодых лидеров (YLP) в рамках системы стипендий для иностранных студентов Министерства образования, культуры, спорта, науки и технологий Японии, Стипендиальные проекты, осуществляемые правительством Японии как вклад в международные организации, и долгосрочные программы организации JICA. В таблице 8 их содержание приведено в обобщенном виде. Кроме того, помимо программы обучения иностранных студентов за госсчет под эгидой Министерства образования, культуры, спорта, науки и технологий, программы длительной стажировки под эгидой JICA, курса подготовки мировых лидеров в рамках преследования целей устойчивого развития (далее программа SDGs) отсутствуют программы, специально ориентированные на Узбекистан.

²⁰ Настоящий меморандум о сотрудничестве определяет базовые рамки информационного партнерства и сотрудничества для обеспечения беспрепятственного и надлежащего направления и приема трудовых ресурсов (иностраных специалистов с особыми навыками), которые имеют определенную степень знаний и навыков в обеих странах, и для решения проблем трудоустройства в Японии у иностранных специалистов с особыми навыками.

Таблица 9: Стипендиальные программы правительства Японии в Кыргызской Республике

Организации	Проект	Цель
Министерство образования, культуры, спорта, науки и техники	Стипендия японского правительства (Монбукагакушо)	Содействовать международному культурному обмену между Японией и другими странами и содействовать взаимной дружбе, а также способствовать развитию человеческих ресурсов за рубежом.
Японское общество содействия науке (ЯОСН)	Программы стипендий ЯОСН для зарубежных исследователей	Поддержать ход исследований отдельными зарубежными научными сотрудниками, а также содействовать японским академическим исследованиям и интернационализации в рамках совместных исследовательских отношений с зарубежными исследователями.
	Программа РОНПАКУ (Докторская диссертация)	Поддержать выдающихся исследователей из стран Азии и Африки в получении докторской степени из японских университетов, подавая тезисы, независимо от курса аспирантуры. Цель состоит в том, чтобы улучшить стандарты научных исследований в целевых странах и наладить академические обменные отношения между Японией и целевыми странами.
Министерство иностранных дел (МИД)	Совместная программа стипендий для выпускников университетов Японии / Всемирного банка (JJ / WBGSP)	Предоставить менеджерам среднего звена в развивающихся странах возможность учиться на магистерских курсах в областях, связанных с развитием в западных странах, Японии и т. д. Проект финансируется правительством Японии более 25 лет. До сегодняшнего дня более 5000 человек получили стипендию и более 200 миллионов долларов было выделено на это японским правительством. Проект предназначен как для персонала в государственном, так и в частном секторах.
	Стипендиальная программа Японии - МВФ для Азии (JISPA)	Это стипендиальная программа, осуществляемая в Токио Региональным офисом МВФ для Азиатско-Тихоокеанского региона при поддержке японского правительства. Стипендия предлагается для содействия в усилении возможностей правительства в планировании и осуществлении макроэкономической и финансовой политики с целью подготовки молодых должностных лиц в Азиатско-Тихоокеанском регионе. Ежегодно стипендии предоставляются примерно 35 ученым, которые изучают магистерскую программу в университетах-партнерах, таких как Университет Хитоцубаши, Международный университет Японии, GRIPS и Токийский университет. Есть также небольшие слоты для тех, кто подает заявку на получение докторской степени в любом университете Японии (не указано).
	Азиатский Банк развития – японская стипендиальная программа (ADB-JSP)	Программа для развивающихся стран, которые являются членами АБР и предлагает возможность получения степени в областях, связанных с развитием, в 27 назначенных магистратурах в 10 странах Азиатско-Тихоокеанского региона. Она была создана в апреле 1988 года, и правительство Японии выделило более 100 миллионов долларов. Стипендию получили более 2700 человек из 35 стран-членов. Ежегодно стипендии получают около 300 человек.
JICA	Долгосрочная программа обучения	Программа технического сотрудничества для принятия потенциальных молодых кадров от партнеров проекта JICA в развивающихся странах, а также из правительственных организаций целевых стран на срок более одного года для получения всеобъемлющих передовых знаний и изучения методов.

	Стипендиальные программы на основе грантов в рамках официальной помощи развитию	Обмен студентами для обучения в Японии с целью содействия решению проблем развития в развивающихся странах путем обучения государственных служащих, инженеров и ученых. Эта программа охватывает широкий спектр курсов обучения включая краткосрочные, долгосрочные, курсы на получение степени бакалавра, магистра и доктора.
Японский фонд	Стипендия для японских исследований	В целях содействия изучению японского языка за рубежом, для ученых, исследователей и авторов докторских <u>диссертаций</u> , изучающих Японию, предоставляется возможность проводить исследовательскую деятельность в Японии. Данная стипендия исключает области естественных наук, медицины и техники. Максимальная продолжительность – 14 месяцев

(1) Система стипендий японского правительства для иностранных студентов (Министерство образования, культуры, спорта, науки и технологий)

Система стипендий японского правительства для иностранных студентов начала свою работу в 1954 году, и в 1996 году впервые была предоставлена стипендия японского правительства студенту из Узбекистана. В Узбекистане на все программы²¹ направляются финансируемые государством студенты, кроме студентов колледжей. Среди них аналогично проекту JDS ежегодно около 5-10 человек направляются на курс студентов-исследователей, нацеленных на аспирантуру, и около 3 человек на «Программу для молодых лидеров» (далее «YLP») ²².

Среди студентов, получающих стипендию японского правительства, есть много людей, которые после завершения учебы занимают высокие должности в правительстве своей страны и ведут активную деятельность, как, например, вице-премьер Азиз Абдухакимов, который обучался в университете Хитоцубаси.

«Студенты-исследователи» и «YLP» также являются системой обучения за рубежом уровня аспирантуры, как и настоящий проект. Количество студентов-исследователей, в том числе магистрантов из Узбекистана, за последние 10 лет выглядит следующим образом. Для студентов-исследователей предметное поле не определено. На программу YLP из Узбекистана принимаются иностранные студенты в области здравоохранения, медицины и управления.

²¹ Система стипендий японского правительства для иностранных студентов включает в себя следующие шесть программ. (1) Студенты-исследователи, (2) Студенты бакалавриата, (3) Студенты колледжа, (4) Студенты профессионально-технических училищ, (5) Студенты по японскому языку и японской культуре, (6) Студенты курса подготовки учителей

²² YLP: Young Leaders' Program

Таблица 10: Количество студентов исследователей MEXT из Узбекистана

Год	1998~ 2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	Всего
Количество студентов	55	5	5	5	4	5	8	12	13	7	119

Таблица 11: Количество студентов программы молодых лидеров из Узбекистана

Год	2001~ 2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	Всего
Количество студентов	30	3	3	3	4	3	1	2	3	3	55

Ресурс : Информация, обобщенная из Посольства Японии в Узбекистане

Таблица 12: Общие сведения о студентах программы «молодые лидеры» в рамках стипендиальной программы MEXT

Программа	Студент	Программа «молодые лидеры» (ПМЛ)
Цель	Содействовать международному культурному обмену между Японией и другими странами, содействовать дружбе и доброй воле, внося свой вклад в развитие человеческих ресурсов в других странах. Студенты начинают как студенты-исследователи в течение 1-2 лет. Стипендия будет продлена если студенты сдадут вступительные экзамены в магистратуру для чтобы быть зачисленными. В случае если уровень владения японским у студентов будет недостаточным, будут проводится подготовительные курсы в течении полугода	Пригласить в Японию молодых государственных служащих и т. д., которые, как ожидается, в будущем будут занимать активную лидерскую позицию в азиатских странах, создать интеллектуальную сеть лидеров и т. д. стран во всем мире, углубив понимание Японии и тем самым способствуя созданию дружественных отношений между странами, включая Японию, и улучшению функций выработки политики. 1 курс магистратуры.
Год	1954	2001
Область изучения	Все области, которые предлагают японские магистратуры	Государственное управление / Местное управление (GRIPS), управление здравоохранения (Университет Нагоя), бизнес-администрирование (Университет Хитоцубаши), законы (Университет Кюсю)
Язык	Японский или английский	Английский
Квота	Не установлена	Не установлена
Основные требования	Возраст: до 35 Опыт работы: не требуется (студенты могут подать заявку)	Возраст: до 40 лет (кроме курса бизнес-администрирования) или до 35 лет (только для курса бизнес-администрирования) Опыт работы: 3 ~ 5 лет фактического опыта работы в соответствующей области
Отбор кандидатов	Рекомендации японских посольств и миссий за рубежом, рекомендации университетов	На основе рекомендаций учреждений целевой страны, скрининга документов в принимающих университетах Японии и окончательного отбора в рамках программы молодые лидеры MEXT

(2) Схемы учебных стажировок в рамках ОПР

В качестве одной из схем учебных стажировок в рамках ОПР на сегодняшний день уже ведется прием стажеров для долгосрочного обучения при технической поддержке JICA. В последние годы параллельно с программой JDS проводится также набор стажеров на долгосрочную стажировку через Узбекско-Японский молодежный центр инноваций в рамках проекта «Усиление научно-исследовательского потенциала». Кроме того, реализуется учебный курс для будущих лидеров в области целей устойчивого развития (ЦУР) из разных стран мира, однако Узбекистан включен в список целевых стран лишь в 2018 и 2019 гг.

В ходе данного исследования была проведена переоценка положения и роли JDS в рамках общей картины деятельности JICA в сфере обучения иностранных студентов из данной целевой страны принято решение о завершении работы по текущей схеме зарубежного обучения в течение 2020 фин. года. В будущем программы будут агрегированы под началом JDS. Кроме того, цель программы JICA-DSP в области сельского хозяйства и здравоохранения, которую планируется реализовать, специализируется на техническом персонале, но целевая группа JDS отличается и фокусируется на государственных служащих, которые вносят вклад в разработку политики. Было подтверждено, что сегрегация каждого проекта будет четкой.

Таблица 13: Международная учебная программа JICA Узбекистан

Проект	Цель	Примечание
Глобальные лидеры ЦУР	Правительственные служащие	Целевые области - государственная политика и финансы.
Программа обучения в области сельского хозяйства (Agri Net)	Правительственные служащие	Узбекистан является целевой страной только в 2019 году. Области сельского, лесного и рыбного хозяйств.
Программа обучения в области здравоохранения (JICA-DSP ²³)	Медицинский техник, правительственные служащие	Для меры против неинфекционных заболеваний (НИЗ). Принимающий университет: Университет Осаки
Учебная программа для сферы туризма (JICA-DSP)	Правительственные служащие	Для сферы обслуживания бизнес-среды.
Проект по усилению научно-исследовательской деятельности Узбекско-Японского инновационного центра молодежи	Исследователь, инженер	Всего 13 студентов будут приняты на 2 года (2019-2020) 2019: Магистратура 4, Докторантура 2. 2020 год: Планируется принять 7 студентов Целевые области; Минеральные ресурсы, машиностроение, нефтехимия, электроэнергетика и др.

²³ Программа исследований развития JICA (JICA-DSP) для долгосрочных участников

(3) Организации выпускников на территории Узбекистана

В настоящий момент действуют следующие четыре организаций выпускников, ранее стажировавшихся в Японии и по возвращении продолживших свою профессиональную деятельность в Узбекистане, в том числе: Клуб выпускников японских университетов Узбекистана (КВЯУУ или UJUAC Tashkent), Ассоциация выпускников JICA в Узбекистане (JICA Alumni Association), Ассоциация выпускников Университета Цукуба в Узбекистане и др.

① Клуб выпускников университетов Узбекистана и Японии (UJUAC Ташкент)

Основан в июле 2014 года. Членами клуба являются более 100 человек, имевших опыт стажировки в Японии, в том числе за счет средств собственного бюджета. На странице клуба в Facebook размещается информация о встречах выпускников, проводимых раз в год, а также о мероприятиях, связанных с Японией и проводимых под эгидой Посольства Японии в Узбекистане. Стажеры проекта JDS также участвуют в этих мероприятиях. В частности, 3 марта 2017 года при поддержке Посольства Японии в Узбекистане и JDS была проведена встреча UJUAC (Uzbekistan Japan Universities Alumni Club), которая не только укрепила связи между членами клуба, но и дала возможность познакомиться с результатами научной деятельности друга друга за время стажировки.

② Ассоциация выпускников JICA в Узбекистане (JICA Alumni Association)

Ассоциация проводит семинары по проектам, реализуемым JICA, а также ведет просветительско-мотивирующую деятельность в преддверии ежегодного конкурса заявок в рамках проекта мини-грантов²⁴. Каждый год Ассоциацией организуется встреча, на который победители конкурса мини-грантов выступают с докладом о результатах своей деятельности.

③ Филиал Ассоциации выпускников Университета Нагоя в Узбекистане

В марте 2010 года в Узбекистане открылся филиал Университета Нагоя, одновременно с чем была основана и Ассоциация выпускников Университета Нагоя в Узбекистане. Члены Ассоциации получают в офисе нужную информацию, ведут совместную деятельность, обмениваются интеллектуальным и духовным опытом.

④ Ассоциация выпускников Университета Цукуба в Узбекистане

В августе 2015 года в столице Узбекистана – Ташкенте – была впервые организована встреча выпускников Университета Цукуба, положившая начало Ассоциации выпускников Университета Цукуба в Узбекистане. В марте 2018 года состоялась вторая встреча выпускников, способствовавшая дальнейшему укреплению связей между Университетом

²⁴ Проводятся офисом JICA в Узбекистане в рамках схемы постучебного взаимодействия, направленной на поддержку работы Ассоциации выпускников JICA

Цукуба и стажерами из Узбекистана.

1-4-3. Сотрудничество и связи с частным бизнесом

В июне 2019 года насчитывалось 22 японских²⁵ предприятия, представленных в Узбекистане. Свои представительства в Узбекистане также имеют крупный торговый холдинг Итою Сёдзи, а также Ниппон Дэнки, Симидзу Кэнсэцу и др. Среди основных экспортируемых Японией в Узбекистан товаров – моторы, автомобили, тяжелое электрооборудование, текстильные машины. Основные импортируемые Японией из Узбекистана товары - цветные металлы (алюминиевые сплавы), а также нити, текстильные изделия и др.

Во время визита в декабре 2019 года президента Республики Узбекистан Ш.М. Мирзиёева в Японию обсуждались вопросы экономического сотрудничества двух стран. Обе стороны отметили, что их торгово-экономические и инвестиционные взаимоотношения имеют скрытый потенциал, который следует раскрывать. На встрече представителей правительств обеих стран в рамках совместного Японо-узбекского экономического совещания стороны пришли к согласию в вопросах необходимости укрепления сотрудничества между соответствующими ведомствами двух стран в области экономики. Кроме того, было подписано Соглашение о сотрудничестве и взаимном содействии в таможенных делах, а также новый Договор о налогообложении, что, как ожидается, даст новый импульс развитию отношений между двумя странами в области экономики и инвестирования.

С 2000 года ведет свою деятельность Узбекско-Японский центр развития человеческих ресурсов, являющийся совместным проектом ЛСА и Министерства инвестиций и внешней торговли Республики Узбекистан и выполняющий роль ключевого института, на базе которого идет подготовка кадров для работы в сфере бизнеса, а также формируются человеческие связи между специалистами Японии и Узбекистана. Основываясь на японском опыте экономического развития, Центр готовит кадры, которые в будущем будут содействовать превращению экономики Узбекистана в рыночную. В сферу деятельности Центра входят следующие направления:

- воспитание кадров для работы в сфере бизнеса; поддержка в установлении связей между управляющими кадрами местных компаний и японскими предприятиями
- мини-курсы MBA для руководителей малых и средних предприятий
- курсы японского языка
- деятельность культурного характера с целью углубления взаимопонимания (мастер-классы по каллиграфии, чайной церемонии и т. д.)
- компьютерные курсы для людей с нарушениями зрения и слуха
- сотрудничество с японскими университетами (ярмарки стажировок и др.)

²⁵ Домашняя страница JETRO (https://www.jetro.go.jp/world/russia_cis/uz/basic_01.html) (доступ: 25.04.2020)

Ярмарка обучения за рубежом проводится каждый год в Ташкенте, столице Узбекистана. В данной ярмарке принимают участие такие университеты, как Университет Нагоя, Университет Азиатско-Тихоокеанского региона Рицумейкан, Университет экономики Нагоя, Университет Цукуба, Университет Тейкё, Токийский столичный университет, Университет Вакаямы, Международный тихоокеанский университет, Токийский университет сельского хозяйства и технологий, Университет Наньцзан, а также Пекинское представительство RIKEN и Пекинское представительство Японского общества содействия науке участвуют в ярмарке.

Также Ассоциация дружбы Нагои и Узбекистана²⁶ проводит активную деятельность, в том числе организуя семинары для ознакомления с туризмом, культурой, историей Узбекистана, праздники для отмечаания Дня независимости Республики Узбекистан.

1-5. Страны-доноры и их экономическая помощь²⁷

Среди основных стран-доноров в экономику Узбекистана по данным за 2016 год первое место занимает Япония, второе – Южная Корея, третье – Германия, четвертое – США. Что касается Южной Кореи, то в апреле 2019 года президент Мун Чжэ Ин посетил Узбекистан, где провел встречу с президентом Республики Узбекистан Ш.М. Мирзиёевым, на которой было подписано совместное заявление «Об особых стратегических партнерских отношениях между Южной Кореей и Узбекистаном». Экономическое сотрудничество двух стран активно развивается, о чем свидетельствует подписание межправительственного меморандума, а также семи соглашений, в том числе об инвестиционных гарантиях, о предотвращении двойного налогообложения и др.

Кроме стран-членов Комитета содействия развитию (DAC), в последние годы крупным торговым партнером и страной, оказывающей все большее влияние на развитие Узбекистана, является Китай, действующий в рамках государственной инициативы «Один пояс и один путь». Кроме того, ввиду очевидных исторических и геополитических факторов значительное влияние на политику и экономику Узбекистана по-прежнему оказывает Россия, о чем свидетельствует подписание в сентябре 2018 года двустороннего соглашения, в рамках которого при поддержке правительства РФ была запущена подготовка к строительству первой в Узбекистане АЭС.

Свои программы стажировок для государственных служащих Узбекистана с выплатой стипендии на обучение, схожие с программой JDS, имеют также правительства Южной Кореи (KOICA), Великобритании (Chevening Scholarship), Германии (см. Таблицу 14).

²⁶ Вебсайт Ассоциации дружбы Нагои и Узбекистана (<http://fanuz.jp>) (просмотр 27 мая 2020 г.)

²⁷ Домашняя страница Министерства иностранных дел (Сбор информации 2018 года) (https://www.mofa.go.jp/mofaj/gaiko/oda/press/shiryō/page1w_000024_00002.html#section5) (доступ: 17.04.2020)

Кроме этого, Китай, Россия, ЕС и другие страны предлагают стипендиальные программы стажировок не только для госслужащих, но и для широкого круга представителей частного сектора, отличившихся в той или иной области. Поскольку государственные служащие Узбекистана также могут ездить и ездят на обучение по вышеуказанным стипендиальным программам, есть повод рассматривать данные программы как потенциальных конкурентов программе JDS.

Таблица 14: Другие донорские стипендиальные программы в республике Узбекистан

Наименование программы	Цель	Степень	Область исследования	Количество получателей
КОИСА стипендиальная программа	Правительственные служащие, Государственная компания и т.д.	Магистратура	Различные области сосредоточены на государственной политике	Около 12/в год
Британское правительство (Стипендиальная программа Chevening)	Государственные служащие и т.д.	Магистратура	Никакой	8~10/ в год
Правительство Германии (Стипендиальная программа DAAD)	Государственные служащие	Магистратура	Никакой (экономика, социальные науки, политика, технологии и т.д.)	Около 4/ в год

① Программа КОИСА

Стипендиальной программой КОИСА непосредственно занимается представительство КОИСА в Узбекистане. Стипендиатами программы могут стать исключительно государственные служащие, набором заявок в качестве контрагента занимается Министерство торговли и инвестиций, отбор кандидатов проходит в форме конкурса заявок, решение по которым выносит принимающий университет, и собеседования по телефону. Экзамен на знание английского языка при этом не проводится, однако при поступлении предлагается пройти вспомогательный курс английского языка.

Аспирантуры нет, обучение проходит исключительно на уровне магистратуры. Имеется 21 курс, на каждый из которых зачисляется по 20 человек из числа представителей целевых стран. При этом число стажеров от каждой страны заранее не определено и меняется в зависимости от года, поскольку каждый год есть конкуренция между госслужащими всех целевых стран. Например, от Узбекистана в 2019 году в Корею было отправлено 10, а в 2018 году – 15 человек. Программа включает также полную компенсацию проживания и питания.

По данным за 2019 год заявки на участие в программе поступили от 50 человек, при этом на каждый курс было рекомендовано максимум 6 человек. В числе кандидатов были не только служащие правительственных учреждений, но и преподаватели госуниверситетов, сотрудники госпредприятий и государственных банков. Головной офис КОИСА выступает за увеличение числа заявок от лиц женского пола, однако сама по себе программа не предполагает особых льгот по гендерному признаку. Из 50 заявителей в 2019 году женщины составляли 10%.

Согласно правилам участия в программе стипендиата в поездке не могут сопровождать члены семьи, а также исключается участие беременных женщин. Кроме того, по студенческой визе запрещается иметь какую-либо подработку. КОИСА не устанавливает четких правил по поводу обязательного восстановления на прежнем месте работы по возвращении на родину, однако в некоторых организациях это оговаривается собственными внутренними правилами того учреждения, к которому принадлежит стипендиат.

Один раз в год проводится встреча выпускников по программе КОИСА. Вопрос продвижения по службе бывших стипендиатов программы требует дальнейшего наблюдения.

② Программа правительства Великобритании (Chevening Scholarship)

Стипендиальная программа Chevening Scholarship учреждена в 1983 году и дает возможность годового обучения в магистратуре начиная с осеннего семестра (сентябрь-октябрь). Цель программы – воспитание лидеров и лиц, ответственных за принятие политических решений в целевых странах. Области, по которым можно подать заявку на участие, охватывают широкий спектр профессиональной деятельности и, в принципе, ничем не ограничены: это может быть политика, экономика, международные отношения и т.д. Особых требований касательно квалификации потенциальных кандидатов также нет. Программа включает полную компенсацию проживания и питания.

В 2018 году на программу было подано 185 заявок, из которых кандидатами стали 166 человек, а окончательно отобрано для участия – 9 (и 6 запасных). Каждый год число отбираемых стипендиатов разнится, что связано с величиной выделяемого бюджета. Программа не предполагает льгот по гендерному признаку.

Критериями участия является уровень английского IELTS 6.5 и выше, 2 года обязательного пребывания в Узбекистане по возвращении на родину и т.д. Набор заявок проводится соответствующими правительственными инстанциями по указанию МИД Узбекистана.

Выпускники программы имеют шанс встретиться от 10 до 20 раз в год – не только на встречах выпускников, организуемых Посольством Великобритании в Узбекистане, но также будучи приглашенными на мероприятия в честь прибытия в Узбекистан представителей высших правительственных кругов Великобритании.

③ Совместные магистерские программы Эрасмус Мундус (Erasmus Mundus Joint Master Degrees)

Целью программы Эрасмус Мундус является содействие налаживанию связей между студентами-магистрантами, обучающимися в университетах стран мира, а также поддержка обучения сквозь границы. Ежегодно около 2000 студентов из целевых стран ездит на стажировки по данной программе. В Узбекистане набор заявок на Эрасмус Мундус организован на базе трех высших учебных заведений, при этом каждое из них определяет свои критерии и условия подачи заявки²⁸. В 2019 году от Узбекистана на участие в магистерской программе было отобрано 18 человек. Программа включает полную компенсацию проживания и питания. Количество поданных заявок неизвестно, поскольку обнародованием данной информации занимается Ташкентский офис National Erasmus+.

Сначала кандидаты подают заявку на программу. Затем при участии консультантов проводится отбор заявок, после чего – собеседование по Skype.

С 2019 года японские университеты были включены в список возможных мест стажировки. (Эрасмус Мундус предполагает, прежде всего, стажировки в европейских вузах, однако определенные политические условия в Японии и странах Европы позволили включить в список и японские вузы.)

④ Другие стипендиальные программы стран-доноров

По данным Министерства высшего образования Республики Узбекистан в стране имеются следующие стипендиальные программы, которые уже проводятся или планируются к проведению странами-донорами. Все программы включают полную компенсацию проживания и питания:

- Россия: стипендиаты правительственных стипендий – 250 чел. (бакалавриат, магистратура, аспирантура), стипендиаты университетских стипендий – 500 чел.
- Китай: 200 чел. (бакалавриат, магистратура, аспирантура) по различным областям – здравоохранение, сельское хозяйство и др.); 60 чел. – языковые стажировки.
- Венгрия – 30 чел. (бакалавриат, магистратура, аспирантура)

²⁸ В программе, как правило, могут участвовать университеты, ученые и студенты.

- Чехия – 100 чел. (бакалавриат, магистратура, аспирантура)

1-6. Ситуация с кадрами и нұжды в области воспитания кадров в целевых организациях

С целью содействия отбору достойных кадров, что, в свою очередь, является непременным условием достижения результатов от реализации программы JDS, а также для определения ситуации с кадрами и нужд в области воспитания кадров в целевых организациях были проведены следующее анкетирование и опрос.

(1) Общие сведения об анкетировании

С декабря 2019 по январь 2020 года было проведено анкетирование среди целевых организаций III фазы. Анкета была составлена на русском языке и распространена среди соответствующих организаций.

- Дата отправки анкеты в адрес организаций: 1 декабря 2019 г.
- Крайний срок приема ответов: 25 декабря 2019 г
- Организации, которым была отправлена анкета: 65 (организации, которые планируется включить в новую IV фазу – правительственные учреждения, исследовательские институты, вузы)
- Процент полученных ответов: около 31% (из 65 организаций ответ прислали 20) ²⁹

(2) Общие сведения об устном опросе

По результатам полученных анкет и анализа имеющихся в стране материалов в январе 2020 года был проведен устный опрос, в ходе которого делегация посетила 24 ключевые целевые организации и задала ряд вопросов, касающихся существующих нужд в области воспитания кадров и проблем их разработки. Параллельно делегация обратилась к посещаемым ей организациям с просьбой о содействии в запуске новой фазы. Имеющиеся пожелания и мнения относительно программы JDS были выслушаны не только от ответственных за JDS сотрудников отдела кадров в каждой из целевых организаций, но также и от бывших стажеров JDS, вернувшихся на свои прежние места работы.

²⁹ Поскольку от большинства организаций ответ не был получен даже по наступлении 25.12.2019, крайний срок приема ответов был продлен, а также было сделано соответствующее напоминание не ответившим организациям. Несмотря на это, в итоге ответ дали лишь 20 респондентов, из них 9 – правительственные учреждения и 11 – НИИ и вузы. В Узбекистане правительственным организациям, как правило, сложно предоставлять информацию.

(3) Что выяснилось в ходе исследования

① Нужды в области воспитания кадров

Сведения о нуждах в области воспитания кадров в опрошенных целевых организациях приводятся в таблице 15.

Таблица 15: Приоритетные области и проблемы развития в Целевых Организациях

Организация	Приоритетные нужды развития человеческого потенциала
Узавтосаноат	Инженерия, управление бизнесом, юридические вопросы, улучшение бизнес-среды, реализация проекта и управленческие способности.
Министерство жилищно-коммунальных услуг	Экспертиза в строительстве квартир и домов, поддержании жилой среды, управлении и обслуживании систем водоснабжения и отопления
Узбекистон Темир Йуллари	Экспертиза в строительстве автомобильных дорог, электрификации железных дорог, приобретении электровозов и вагонов, разработке проектов реконструкции железных дорог.
Государственный комитет по статистике	Статистика и экономика
Министерство энергетики	- Инженер со специальными навыками - Экспертиза и навыки в юридических вопросах, управлении финансами, управлении рисками, улучшении бизнес-среды и управлении бизнесом
Национальное Агентство проектного управления при Президенте	Сфера управления проектами, в частности, электронная коммерция и цифровая экономика, улучшение инфраструктуры.
Министерство инновационного развития	Разработка новых стратегических методов и неисследованных проектов как в государственном, так и в частном секторах в областях машиностроения, сельского хозяйства, здравоохранения, управления бизнесом, а также опыта в повышении уровня жизни граждан и создании современной инфраструктуры.
Государственный налоговый комитет	Экспертиза в налоговом администрировании, системе налоговых платежей и налоговом расследовании. Обеспечение безопасности налогоплательщиков является важной проблемой.
Министерство финансов	- Экспертиза в области денежно-кредитной политики, макроэкономики и микроэкономики. - Экспертиза в области права, например, проблемы, связанные с кредитованием в области финансов.
Центральный банк	- Экспертиза в области денежно-кредитной политики, макроэкономики и микроэкономики. - Экспертиза в области права, например, проблемы, связанные с кредитованием в области финансов.
Министерство труда и трудовых отношений	Исследования по трудовому праву и социальному страхованию в Узбекистане, теоретические специализированные юридические навыки
Центр экономических исследований	Экспертиза в предоставлении рекомендаций по выработке соответствующей политики для различных секторов государственных организаций, частных организаций и гражданского общества, а также в развитии специализированных человеческих ресурсов в области права
Министерство здравоохранения	- Экспертиза в использовании методологий, таких как анализ и оценка - Обеспечение исследователей, которые изучили методологию развитых стран с точки зрения диагностики и лечения
Ташкентская медицинская академия	- Развитие медицинских специалистов с расширенной специализацией - Совершенствование сферы здравоохранения и построение медицинской системы

② Наличие/отсутствие системы мониторинга

В ходе анкетирования был задан вопрос о том, имеется ли в организации система мониторинга сотрудников в период их нахождения на стажировке. Из 20 ответивших организаций 10 подтвердили, что такая система имеется. В частности, в Государственном комитете лесного хозяйства ответили, что периодически связываются со своими сотрудниками, находящимися на стажировке.

③ Необходимость в получении степени кандидата наук

В ходе анкетирования организациям был задан вопрос о том, насколько актуален для них вопрос получения их сотрудниками степени кандидата наук в ходе стажировки. 90% респондентов ответили, что необходимость в получении кандидатской степени есть, что, в свою очередь, выявило высокие нужды относительно этого вопроса.

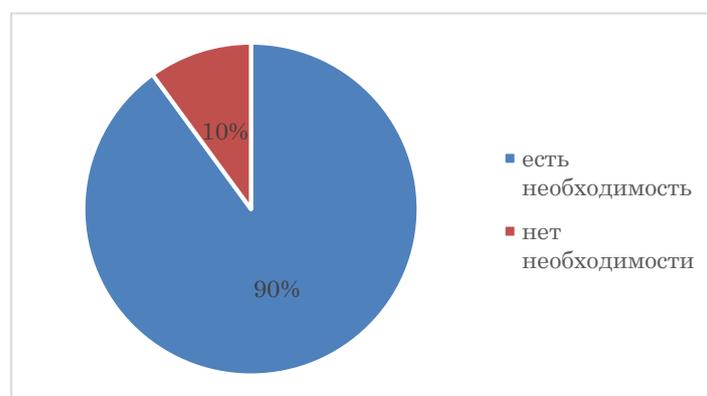


Диаграмма 4: Необходимость докторантуры в целевых организациях

Что касается вопроса принятия стажеров на курс аспирантуры, то здесь высокая заинтересованность и острая нужда были выявлены у высших учебных заведений и правительственных инстанций технической направленности, таких как Министерство транспорта. Кроме того, в ходе устной беседы представители Министерства сельского хозяйства Республики Узбекистан ответили следующее: «В результате проведенной в последние годы внутриминистерской реформы одним из условий поступления на службу стало наличие магистерской степени. Все 137 сотрудников в данный момент имеют магистерскую степень, из них около 20 имеют еще и степень кандидатскую». Это свидетельствует о том, что в некоторых министерствах необходимость в стажировке на курсе аспирантуры острее необходимости стажировки в магистратуре.

Таблица 16: Результаты исследований касательно потребности в программах Ph.D.

Организация	Причина
Каракалпакский Государственный Университет	Потребности исследователей в области энергетики, экологии, строительства и архитектуры.
Антимонопольный Комитет Руз	Программа поддержит молодых исследователей
Министерство транспорта	Потребности исследователей, область исследования которых связана с проблемой развития, особенно в образовательных учреждениях при министерстве
Министерство сельского хозяйства	Необходимы специалисты, имеющие докторскую степень так как все сотрудники имеют степень магистра.

④ Основные страны для прохождения стажировки

Результаты анкетирования показали, что среди сотрудников целевых организаций больше всего желающих пройти стажировку в Японии, на втором месте – Южная Корея, на третьем – Китай.

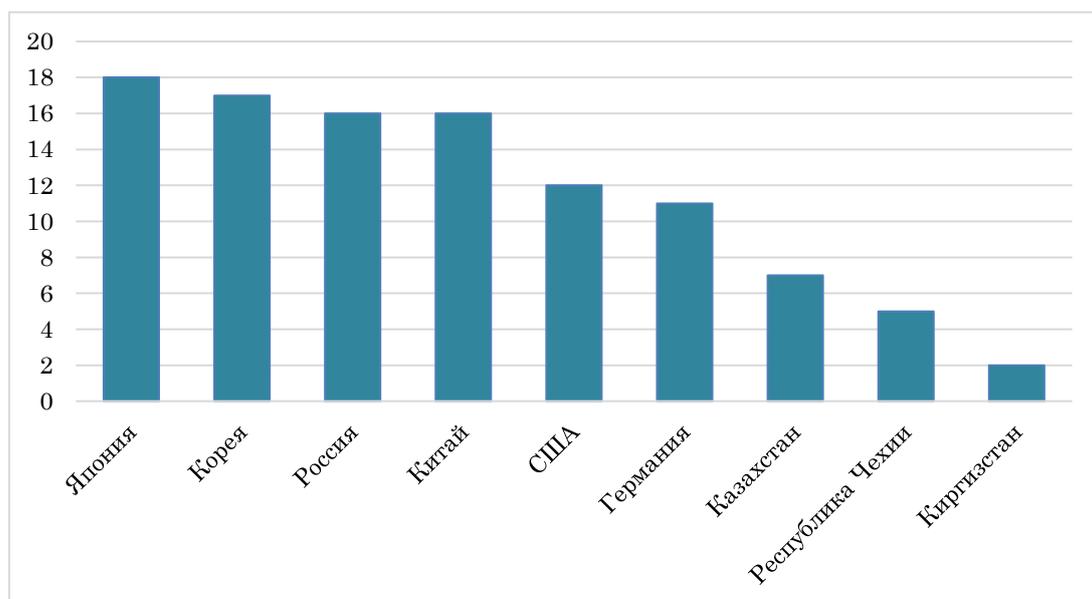


Диаграмма 5: Основные направления для зарубежных исследований для официальных лиц в основной целевой организации (несколько ответов)

⑤ Ожидания от программы JDS

Как видно из графика 6, самыми распространенными ответами на вопрос об ожиданиях, возлагаемых на программу JDS (стажировка в Японии), являлись «Наращивание потенциала сотрудников» и «Наращивание потенциала организации». В каждой из опрошенных в ходе исследования организаций осознают цели и достижения программы JDS и, как ясно показало анкетирование, возлагают на нее большие надежды. Кроме того, среди популярных ответов на вопрос об ожиданиях от программы были также: «Система поддержки внутри Японии» и «Восстановление на рабочем месте по возвращении на родину».



Диаграмма 6: Ожидания от проекта JDS (несколько ответов)

⑥ Другие стипендиальные программы стран-доноров

Выяснилось также, что большая часть опрошенных организаций направляют своих сотрудников на стажировки и по другим правительственным программам – KOICA (Южная Корея) и Chevening Scholarship (Великобритания). Кроме того, имеются случаи участия сотрудников в программах, организованных правительствами Китая и Евросоюза. (Таблица 17)

Таблица 17: Зарубежные стипендиальные программы доноров для министерств

Организация	Программа	Страна	Область обучения
Государственный комитет по лесному хозяйству Республики Узбекистан	Стипендиальная программа KOICA	Корея	Лесное хозяйство
Ташкентский государственный институт востоковедения	Стипендия правительства Кореи	Корея	Филология
	Стипендиальная программа JASSO	Япония	Филология
	Стипендиальная программа MEXT	Япония	Филология
Каракалпакский государственный университет имени Бердаха	Стипендиальная программа Erasmus +	Евросоюз	Все сферы
Министерство по развитию информационных технологий и коммуникаций	Стипендиальная программа KOICA	Корея	ИКТ
	ITPP (Международная программа ИТ политики) Национального Сеульского университета	Корея	ИКТ
Министерство водных ресурсов	ISSCAD (Институт сотрудничества и южного развития при Пекинском университете)	Китай	Магистратура в области государственного управления, PhD в теоретической экономике
	Стипендиальная программа Chevening	Великобритания	Магистратура в области государственного управления
Самаркандский государственный медицинский институт	Стипендиальная программа Chevening	Великобритания	Клинические дисциплины, общественное здравоохранения
	Стипендиальная программа Fulbright	США	Клинические дисциплины, общественное здравоохранения
Самаркандский ветеринарный медицинский институт	Стипендиальная программа Erasmus +	Евросоюз	Экономика в сфере сельского хозяйства
Ташкентский финансовый институт	UZDOC Докторская программа UNICA (Сеть университетов из столиц Европы)	Евросоюз	Экономика
Ташкентский институт по проектированию, строительству и эксплуатации автомобильных дорог	Стипендиальная программа DAAD	Германия	Менеджмент
	Стипендии правительства Китая, китайские университеты	Китай	Все сферы
Ташкентский государственный технический институт имени Ислама Каримова	Стипендиальная программа Erasmus +	Евросоюз	Техника и педагогика
	Стипендиальная программа JICA	Япония	Экономика
	Стипендиальная программа KOICA	Корея	Техника

Глава 2. Обзор деятельности JDS

2-1. Обзор деятельности JDS

Как изложено выше, JDS является проектом по принятию иностранных студентов, который был создан в 1999 году в рамках «Привлечение 100 000 иностранных студентов» Японского правительства за счет безвозмездно предоставленного капитала для подготовки кадров к выполнению центральной роли в планировании и реализации политики по развитию общества и экономики в развивающихся странах.

Первоначально, главной целью проекта JDS являлось повышение способностей каждого студента, но начиная с 2009 года проект постепенно пересматривался и теперь направлен на повышение административных способностей каждой страны и ориентирован на тех, кто сможет в будущем самостоятельно разрабатывать политику для решения задач в своей стране. В отличие от традиционной системы поддержки стажировки индивидуальных иностранных студентов, проект имеет основной целью подготовить персонал, который будет работать в приоритетных сферах, которым необходима поддержка (подпрограммы), и которые определены каждой страной после обсуждения с заинтересованными организациями из JDS с японской стороны.

В настоящем предварительном исследовании, принимая во внимание вышеуказанную цель и характеристики JDS, мы выяснили потребности в подготовке кадров по подпрограммам, разработанным на основе национальной программы развития в каждой стране и японской политики сотрудничества для развития стран. Мы также узнали о наличии или отсутствии кандидатов из предполагаемых целевых организаций, и в результате этого определили масштаб каждой фазы проекта JDS, которая состоит из четырех годовых циклов, и разработали конкретный бизнес-план (основной план) для каждой подпрограммы.

В январе 2020 года в ходе исследования на месте в Узбекистане были определены рамки JDS. Рамки деятельности JDS были пересмотрены в соответствии с национальной программой развития Узбекистана и японской политикой сотрудничества для развития стран. В результате обсуждения с узбекским правительством в проект был включен дополнительный компонент «образование», чтобы подготовить кадров, способные развивать сферу образования.

Кроме того, в отношении квот на обучение в магистратуре с узбекской стороны была достигнута договоренность, отраженная в отчете первого местного исследования, о сокращении квоты с 4 человек до 3 на относительно непопулярную программу «обновление и создание экономической инфраструктуры», об удвоении квоты с 2 до 4 человек на популярную (больше 10 раз кандидатов) программу «создание условий для бизнеса», введении квоты на 2

человек по специальности «педагогика», наряду с которыми были рассмотрены задачи и предложены решения задач по восстановлению на прежнем месте работы и обеспечению устойчивости трудоустройства.

Кроме того, в отношении квот на докторантуру в результате проведенного анализа и рассмотрения числа заявителей на обучение в докторантуре в рамках 3-его этапа, было внесено предложение и получено согласие на выделение ежегодной максимальной квоты для 1 человека в дополнение к квотам на магистратуру.

2-1-1. Базовая структура проекта

В январе 2020 года в ходе исследования на месте, на основе национальной программы развития Узбекистана и японской политики сотрудничества для развития Узбекистана, учитывая то, в каком персонале нуждается узбекское правительство, в JDS Узбекистана были определены приоритетные сферы для поддержки, задачи для развития и предполагаемые темы исследования, как указано в таблице 18. Эти приоритетные сферы для поддержки и задачи для развития были установлены с целью содействия профессиональной подготовке государственных служащих и сотрудников правительства, которые играют ключевую роль в работе над задачами по развитию Узбекистана.

**Таблица 18: Структура программы JDS в Узбекистане
(четвертый этап: с 2021г по 2024г)**

Подпрограмма	Компоненты	Предполагаемая тема исследования
1.Улучшение экономической инфраструктуры	1-1 Улучшение экономической инфраструктуры	Гражданская инженерия/ Муниципальная инженерия/ Электронная инженерия/ Транспорт и логистика/ Развитие транспортной инфраструктуры/ Механическая инженерия
2.Развитие людских ресурсов и институтов для экономического развития	2-1 Улучшение бизнес среды	Бизнес/ Международное управление/ Коммерция/ Инвестиции и стимулирование торговли
	2-2 Улучшение правовой системы	Законы и экономическая деятельность/ Законы о коммерческих продажах/ Административные процедуры/ Административный судебный процесс
	2-3 Управление государственными финансами	Государственная политика/ Экономическая социология/ Макроэкономика/ Микроэкономика/ Социальная политика/ Финансовая политика/ Экономика развития
3.Сельское / региональное развитие	3-1 Сельское хозяйство и управление водными ресурсами	Политика сельского хозяйства/ С/х экономика и управление/ Производственная наука/ С/х химия и пищевая инженерия/ Растениеводство/ Патология растений, гигиена животных/ Ирригационное управление/ Экологический менеджмент для сельского хозяйства или экологическая политика (Включая тех, кто специализируется на бассейне Аральского моря)
	3-2 Политика здравоохранения и управление	Финансирование здравоохранения/ Общественное здравоохранение/ Региональное здравоохранение/ Управление больницей/ Институциональное строительство и политика развития человеческих ресурсов в области здравоохранения/ Система социальной безопасности/ Система социального обеспечения (поддерживает социально уязвимые группы, в том числе инвалидов)
	3-3 Образование	Администрирование в области образования/ Политика в области образования

(1) Задачи для развития (компоненты), темы для исследования

В январе 2020 года во время исследования на месте исследовательская группа предложила добавить новый компонент «образование» в целевые задачи для развития и получила согласие со стороны узбекского правительства.

Компонент «образование» теперь включен в список задач для развития, в связи с тем, что национальная стратегия узбекского правительства «Правительственная стратегия развития 2017-2021» устанавливает, что развитие образования является четвертым из пяти важных направлений социального развития. Кроме того, среднесрочная политика образования Узбекистана «Education Sector Plan 2019 – 2023» четко направлена на качественное и количественное улучшение образования. С учетом такой правительственной политики, наш компонент «образование» имеет своей целью содействовать повышению способностей молодых чиновников, от которых ожидается исполнение лидирующей роли в будущем в разработке политики государственного уровня и выполнении региональной политики в различных суб-секторах начиная с дошкольного, начального и среднего образования и заканчивая высшим и профессиональным образованием.

При этом включение компонента «образование» может способствовать проявлению такого синергетического эффекта с текущими проектами JICA в области образования, как продвижение-поддержка JDS, направленная на повышение заинтересованности целевых учреждений, рекомендация особо выдающихся молодых кандидатов и др.

(2) Целевые организации

В январе 2020 года во время исследования на месте мы согласились с узбекским правительством в том, что целевые организации будут теми же, какие были выбраны на первом заседании Управляющей комиссии в 2019 году. Отвечая на просьбу с узбекской стороны, мы также согласились ежегодно пересматривать список целевых организаций на первом заседании Управляющей комиссии с учетом ежегодной реорганизации министерств и агентств.

(3) Принимающие университеты

Перед настоящим исследованием JICA сообщило предполагаемые целевые сферы и задачи для развития по проекту JDS в Узбекистане университетам, которые ранее принимали или в дальнейшем желают принимать иностранных стажеров, и объявило о сборе предложений по поводу приема стажеров по странам и задачам для развития. В результате было подано 29 предложений от 27 факультетов из 18 университетов.

Согласно установленному порядку оценки предложения, поданные университетами, были оценены JICA по их содержанию и показателям приема студентов из-за рубежа, включая стипендиатов проекта JDS. После этого, во время дискуссии участников

настоящего предварительного исследования на месте мы сообщили узбекскому правительству названия университетов, которые занимают первые места, согласно оценке японской стороны, в списке японских университетов, подавших предложения для каждого из компонентов. Мы также рассказали об особенностях каждого университета. В результате этого было достигнуто согласие о принимающих университетах и количестве принимаемых студентов в соответствии с оценкой японской стороны, как указано в таблице 19.

В ходе четвертой фазы в список принимающих университетов в сфере управления государственными финансами был добавлен Экономический факультет Университета Рицумейкан, а в сфере образования – Факультет школьного образования Педагогического университета Наруто.

**Таблица 19: Принимающий Университет JDS в Узбекистане
(Максимальное количество общих слотов: 18)**

Подпрограмма	Компонент	Университет	Магистратура	Максимальное количество слотов
1.Улучшение экономической инфраструктуры	1-1 Улучшение экономической инфраструктуры	Национальный Университет Йокохама	Магистратура в области городских инноваций	3
2.Развитие людских ресурсов и институтов для экономического развития	2-1 Улучшение бизнес среды	Международный университет Японии	Магистратура в области международного управления	4
	2-2 Улучшение правовой системы	Университет Нагоя	Магистратура в области права	2
	2-3 Управление государственными финансами	Университет Рицумейкан	Магистратура в области экономики	3
3.Сельское / региональное развитие	3-1 Сельское хозяйство и управление водными ресурсами	Токийский университет сельского хозяйства и технологий	Магистратура в области сельского хозяйства	2
	3-2 Политика здравоохранения и управление	Университет Хирошима	Магистратура в области биомедицинских и медицинских наук	2
	3-3 Образование	Педагогический Университет Наруто	Магистратура в области глобального образования	2

В частности, компонент «3-3.Образование» – Факультет школьного образования Педагогического университета Наруто был добавлен в список, так как у узбекской стороны существует большой спрос на педагогические знания и ноу-хау (Pedagogy). Факультет получил высокую оценку за то, что предоставляет возможность изучать педагогические методики на высоком профессиональном уровне.

(4) Рассмотрение возможности приема иностранных студентов в аспирантуру (PhD)

Как изложено выше в разделе «1-6. Ситуация с кадрами и нұжды в области воспитания кадров в целевых организациях», в результате опроса, проведенного в целевых организациях, 90%, то есть большинство ответивших, считают необходимой зарубежную стажировку в аспирантуре. В январе 2020 года было проведено исследование мнений чиновников, отвечающих за управление кадровыми ресурсами в министерствах и агентствах, а также бывших стажеров проекта JDS, вернувшихся на родину. Несмотря на то что встречалось мнение, что наличие степени кандидата наук (PhD) не является обязательным, многие ответили, что зарубежное обучение в аспирантуре (по программе PhD) приветствуется, принимая во внимание то, что работники смогут внести большой вклад в деятельность своей организации, применяя специальные знания, полученные в ходе обучения и необходимые для более глубокого исследования и анализа для решения поставленных проблем развития. Кроме того, было подтверждено наличие случаев, когда потребность в зарубежных стажировках по программе аспирантуры выше, чем в стажировках по программе магистратуры, поскольку все сотрудники уже обладают степенью магистра, как в Министерстве сельского хозяйства.

С другой стороны, проблемами третьей фазы являются низкий конкурс при отборе на программу аспирантуры (в среднем, 1,5 человека на место), а также большие трудности, которые испытывают нынешние аспиранты JDS при получении степени за 3 года. Поэтому, принимая во внимание эти проблемы и учитывая важность направления на обучение в Японию стажеров с высокими способностями, было предложено сократить набор с двух до одного человека, а начиная со следующей фазы, набирать, максимум, по одному человеку в год, и узбекская сторона с этим согласилась.

2-1-2. Схема проекта JDS

(1) Члены управляющей комиссии

Что касается схемы проекта JDS, то в ходе дискуссии, проведенной на месте в рамках предварительного исследования в январе 2020 года, мы повторно уточнили схему проведения проекта, а также функции и роли управляющей комиссии, на что получили одобрение и от сотрудников узбекского правительства. Во время этой же дискуссии было принято решение о назначении министерства высшего образования исполняющей организацией, учитывая результаты его деятельности за последних 4 года и роль, которую оно играет внутри узбекского правительства. Так же, как и во время первой фазы, кабинет министров вступил в должность председателя, как высшая организация, управляющая всеми вопросами по образовательной политике. (Таблица 20)

Управляющая комиссия состоит из членов узбекской стороны (Кабинет министров, Министерство высшего и среднего специального образования, Министерство инвестиций

и внешней торговли³⁰) и членов японской стороны (Посольство Японии в Узбекистане, офис JICA в Узбекистане, Японский центр). Комиссия согласилась обсудить вопросы по проведению и организации проекта JDS.

Таблица 20: Члены Управляющей Комиссии в Узбекистане

	Роль	Название организации
Узбекская сторона	Председатель	Кабинет Министров
	Секретарь (исполнительная организация)	Министерство высшего и среднего специального образования
	Член комитета	Министерство инвестиций и внешней торговли
Японская сторона	Заместитель Председателя	Посольство Японии в Узбекистане
	Секретариат	Представительство JICA в Узбекистане
	Член комитета	Узбекско-Японский Центр Развития Человека

(2) Роль управляющей комиссии

Ниже изложены функции и роли управляющей комиссии согласно руководству управления проектом JDS. В дальнейшем со стороны управляющей комиссии ожидается содействие более интенсивному чем ранее стимулированию работы министерств, агентств и региональных администраций не только в определении стратегии набора и конечном отборе кандидатов, но и в дополнительном обеспечении страны компетентными кандидатами, которое является задачей JDS. Что касается последующей поддержки стажеров JDS после их возвращений на родину, то после дискуссии, проведенной в ходе предварительного исследования в 2015 году, мы пытались предпринимать различные действия при содействии управляющей комиссии. В дальнейшем необходимо рассмотрение более эффективных методов последующей поддержки при содействии управляющей комиссии.

³⁰ В 2016 году, когда началась третья фаза, Министерство внешнеторговых отношений, инвестиций и внешней торговли являлось членом Управляющей комиссии, но оно было реформировано в 2017 году. Впоследствии, в январе 2019 года национальный инвестиционный комитет и министерство торговли были объединены и преобразованы в министерство инвестиций и внешней торговли. Оно теперь берет на себя роль агента Официальной помощи в целях развития (ОПР), которую раньше взял на себя Министерство внешнеторговых отношений, инвестиций и внешней торговли

Таблица 21: Роль Управляющей Комиссии

Роль	Детали
Разработка плана рекрутмента и отбора	- В соответствии с основными принципами рекрутинговой деятельности за каждый год (с учетом приоритетных областей развития, основных целевых организаций и методологии продвижения) на основе Политике развития сотрудничества в Республике Узбекистан и принципов общей помощи в Японии - В соответствии с принципами отбора для проекта JDS в Республике Узбекистан согласно с руководящими принципами JDS
Проведение собеседования с кандидатами	- Во время третьего отборочного тура (всестороннее интервью) интервьюер оценивает потенциального кандидата; Управляющая Комиссия принимает окончательное решение по кандидатам
Отбор стипендиатов JDS из числа кандидатов	- Управляющая Комиссия утверждает финалистов прошедших отборочный тур
Содействовать эффективному вовлечению вернувшихся стипендиатов JDS и их последующей деятельности	- Вернувшимся стипендиатам JDS помогают найти работу при содействии их последних работодателей - В целях содействия результативности проекта последующие действия стипендиатов координировать согласно стратегии вовлечения вернувшихся стипендиатов JDS
Другое	- Принципы, которые будут определены после возвращения стипендиатов JDS и необходимые меры, которые надо предпринять - Участие в таких мероприятиях, как прощальный ужин и отчетная встреча с вернувшимися стипендиатами, выступить с предложениями в целях содействия результативности Проекта JDS - Кроме того, предоставить ответы на вопросы касательно функционирования схемы Проекта JDS и при необходимости принять решение

2-1-3. Основной план для подпрограммы (магистратура)

Мы сообщили, что в рамках, которые были согласованы в январе 2020 года в ходе исследования на месте, мы планируем разработать проект основного плана по приоритетным направлениям (суб-программы) JDS и установить конечное содержание этого плана в ходе первого заседания управляющей комиссии перед началом главного проекта JDS.

Основной план является руководством, в котором кратко изложены не только цели проекта и показатели оценки, но также и положение JDS в политике развития сотрудничества для развития Узбекистана, политике помощи Японии и деятельности принимающих университетов в Японии в каждой приоритетной сфере JDS. Мы планируем осуществить наборы иностранных студентов, которые будут входить в один пакет (фазу). Согласно основному плану, будет организовано четыре набора студентов по одним и тем же подпрограммам/компонентам из одних и тех же целевых организаций в одни и те же принимающие университеты. Это не только повысит способности обучаемого персонала, играющего центральную роль в своей организации, в разработке политики и управлении проектами, но и имеет целью расширить возможность целевых организаций по разработке политики и т.п. Детали других квалификационных требований будут определены в ходе обсуждений на первом заседании управляющей комиссии 2020 года.

Таблица 22: Квалификационные требования Проекта JDS в Республике Узбекистан для заявителей (Магистратура)

	Квалификационные требования
Национальность	Граждане Республики Узбекистан
Возраст	от 25 до 40 лет на 1 апреля года поступления
Уровень образования	Степень бакалавра (или наличие диплома специалиста/эквивалент степени бакалавра) республики Узбекистан
Опыт работы	- Должен быть постоянным служащим одной из целевых организаций на данный момент. - Иметь стаж работы не менее 2 (двух) лет в данной целевой организации, в частности в сфере, соответствующей выбранному Компоненту
Знание английского языка	Балл по TOEFL iBT 61 (ITP 500) / IELTS 5.5 предпочтительно
Другое	- Иметь достаточные знания английского языка для обучения в магистратуре - Те, кто еще не получил степень бакалавра, магистра или более высокого уровня в другой стране по какой-либо стипендии или за свой счет. - Не иметь степень магистра или другой высшей степени за рубежом при поддержке стипендии других иностранных государств. - Те, кто в настоящее время не находится на службе в армии - Душевное и физическое здоровье

2-1-4. Рассмотрение возможности принятия стажеров на программу аспирантуры (PhD)

Во время третьей фазы мы смогли подтвердить наличие большого спроса на прием стажеров в аспирантуру среди бывших стажеров JDS, вернувшихся на родину. В связи с этим, мы решили во время следующей фазы также определить способ отбора кандидатов в ходе первого заседания управляющей комиссии на основе нижеуказанной цели и основного принципа.

(1) Цель

Цель установки аспирантской квоты заключается в том, чтобы подготовить кадры, которые способны не только принимать решения и определять политику с широких позиций на основе знаний высокого уровня и умения адаптации результатов исследования к задачам для развития в целевой стране, но также занимать лидерские позиции в международных дискуссиях от лица целевой страны посредством формирования глобальной точки зрения и сети человеческих ресурсов и тем самым оказывать влияние как внутри страны, так и за рубежом. В то же время мы стремимся развивать по-настоящему знающих Японию лидеров в целевой стране, последовательно выстраивая и развивая отношения с Японией вплоть до аспирантуры.

(2) Основной принцип

Осеннее зачисление будет проведено на второй год с момента начала проекта. Количество студентов будет устанавливаться отдельно от квоты магистров. Кроме того,

использование аспирантской квоты не обязательно; она будет применяться только при наличии квалифицированного персонала.

(3) Форма приема, предоставляемые условия

Поддерживающие организации назначаются максимум на три года³¹, стипендии во время пребывания в Японии такие же, как и для финансируемых государством иностранных студентов, обучающихся в аспирантуре.

(4) Способ отбора кандидатов

Кандидаты будут отбираться отдельно от обычной магистерской квоты, и решение будет приниматься управляющей комиссией JDS целевой страны. Кандидат сам должен получить предварительное согласие от принимающего университета (необходимые документы, такие как план руководства и рекомендательное письмо) и предоставить их вместе с документами заявки и планом исследования. Отбор проводится управляющей комиссией JDS целевой страны. В частности, важно, чтобы японские члены, а именно офис ЛСА в Узбекистане и посольство Японии активно участвовали в этом процессе. Мы продолжим возможность проведения интервью с руководителем или сотрудником на аналогичной должности в офисе ЛСА, чтобы оценить потенциал кандидатов на возможность стать лидерами высокого класса в будущем.

Что касается количества стажеров-аспирантов, то после анализа и рассмотрения числа заявителей на третью фазу и других соответствующих данных мы предложили ежегодно дополнительно принимать одного человека отдельно от стажеров-магистрантов, на что узбекская сторона дала свое согласие. Мы сообщили, что детали требований к заявкам на программу аспирантуры не будут решаться в настоящем протоколе, но будут обсуждаться в протоколе первого полевого исследования.

Мы сообщили, что детали требований к заявкам на программу аспирантуры не будут решаться в настоящем протоколе, но будут обсуждаться на первом заседании управляющей комиссии.

³¹ Только в случае, если будет решено, что есть высокая вероятность получения кандидатской степени (PhD), можно продлить период на 6 месяцев.

Таблица 23: Квалификационные требования Проекта JDS в Республике Узбекистан для заявителей (Докторантура)

	Квалификационные требования
Национальность	Граждане Республики Узбекистан
Возраст	от 30 до 45 лет на 1 апреля года поступления
Уровень образования	Наличие диплома (магистерская степень) об образовании (в Японии)
Опыт работы	Лица, которые вернулись и проработали в Республике Узбекистан в целевой организации в течение 3 лет после завершения учебы в Японии
Знаниеанглийского языка	Балл по TOEFL iBT 61 (ITP 500) / IELTS 5.5 предпочтительно
английского языка	Получить рекомендацию от предполагаемого научного руководителя университета-заявителя
	Получить одобрение от его / ее текущего места службы
	- Не имеющий докторскую степень за рубежом по стипендиальным программам иностранных правительств. - В настоящее время не награжден и не имеющий стипендию от иностранных доноров.

2-2. Краткое описание проекта, расходы которого покрываются страной-партнером

В течение периода набора и отбора иностранных студентов JDS министерство высшего образования в качестве исполняющей организации JDS будет играть ведущую роль в планировании, осуществлении, управлении и руководстве проектом JDS от имени кабинета министров, который является председателем. Министерство содействует поощрению к подаче заявок путем расширения раздачи документов о требованиях к кандидатам, а также призывает основные целевые организации, которые были выбраны в соответствии с компонентами, к содействию JDS.

В период обучения за границей иностранных студентов JDS Правительство Узбекистана будет регулярно проводить их мониторинг через агентство-исполнитель и отчитываться перед JICA. Кроме того, Правительство Узбекистана будет следить за ходом реализации проектов JDS и вопросами, вызывающими озабоченность, основываясь на периодическом отчете, предоставляемом агентством-исполнителем, принимать соответствующие меры в сотрудничестве с другими членами управляющей комиссии по мере необходимости и поддерживать сбор данных, необходимых для написания магистерской диссертации.

Учитывая то, что одной из целей JDS является внесение вклада стажерами в деятельность по решению задач для развития своей страны и создание сети личных и деловых связей после их возвращения на родину, Правительство Узбекистана будет проводить отчетное собрание после возвращения иностранных студентов, чтобы понять результаты обучения за рубежом, а также принять необходимые меры для последующего исследования тенденций и поощрения академических и культурных обменов и сотрудничества с Японией. Кроме того, управляющая комиссия призывает заинтересованные министерства и агентства поручить вернувшимся на родину стажерам те же служебные обязанности, что и до обучения в Японии, или же новые, в которых они смогут проявить свои способности в правительственных структурах с применением опыта обучения по проекту JDS, чтобы способствовать большей эффективности проекта.

2-3. График JDS

В случае, если министерство иностранных дел и JICA примут официальное решение о проведении проектов JDS после 2020 года, то проекты на предстоящих 4 годичных циклах будут проводиться согласно плану, указанному в графике 7. А именно, после заключения E/N (обменной ноты) и G/A (подарочного контракта) на каждый учебный год JICA будет предлагать Правительству Узбекистана консультантов, которым будет поручено проведение предварительного исследования в качестве агентств-исполнителей. Эти консультанты заключат договора с Правительством Узбекистана по проектам JDS и будут отвечать за реализацию проектов вместо Правительства Узбекистана.

	2019ФГ	2020ФГ	2021ФГ	2022ФГ	2023ФГ	2024ФГ	2025ФГ	2026ФГ	2027ФГ
Подготовительное исследование									
1я группа (магистерская)		Н/О П			В				
2я группа (магистерская)			Н/О П		В				
3я группа (магистерская)				Н/О П		В			
4я группа (магистерская)					Н/О П		В		
1я группа (докторская)		Н/О П			В				
2я группа (докторская)			Н/О П		В				
3я группа (докторская)				Н/О П		В			
4я группа (докторская)					Н/О П		В		

Н/О: Набор & Отбор П: Прибытие в Японию В: Возвращение домой

Диаграмма 7: Процесс внедрения

2-4. Способ набора и отбора

2-4-1. Способ набора

(1) Средства набора

Для набора иностранных студентов JDS во время третьей фазы мы поощряли потенциальных кандидатов к подаче заявок разнообразными способами, такими как распространение постеров и листовок на местных языках (русский и узбекский), размещение информации на веб-сайтах и Facebook посольства Японии, являющегося членом управляющей комиссии с японской стороны, офиса JICA в Узбекистане и Японского центра в Узбекистане, а также получили поддержку со стороны вернувшихся на родину бывших стажеров JDS путем распространения отзывов. Кроме того, в прошлом году мы попросили целевые организации призвать к подаче заявок через социальные сети (Facebook и Телеграмм, которым часто пользуются на территории стран СНГ). В дальнейшем мы продолжим деятельность по набору студентов вышеперечисленными средствами.

Кроме того, со следующего года мы рассматриваем возможность создания и использования оригинальной социальной сети JDS Узбекистан. Поскольку многие узбекистанцы используют социальные сети, мы будем своевременно отправлять последнюю информацию потенциальным кандидатам. А также стажеры JDS, которые в настоящее время пребывают в Японии, будут представлять японские университеты и Японию. Мы также будем рассказывать о деятельности бывших стажеров JDS и других привлекательных сторонах JDS. Ожидается, что это приведет к увеличению числа заявителей.

Также мы будем продвигать бренд JDS на веб-сайте JDS и в социальных сетях, а во время инструктажа по набору персонала показывать видео-интервью с вернувшимися на родину бывшими стажерами JDS, которые теперь ведут активную работу. Согласно трудовому законодательству, если работник уходит с работы на три месяца или более, включая обучение за границей, его увольняют, поэтому многие кандидаты не решаются подать заявку, поскольку обеспокоены возможными сложностями с возвращением на работу после возвращения на родину. Можно ожидать, что пиар-компания будет иметь большой успех после уведомления потенциальных кандидатов о том, что многие стажеры JDS возвращаются на свои первоначальные рабочие места и получают карьерное повышение после возвращения на родину.

(2) Способ набора

Мы будем раздавать брошюры по набору, плакаты и листовки всем целевым организациям, включая местные и некоторые дочерние организации. Как показано в Таблице 24, инструктажи по набору персонала будут проводиться не только в столице Ташкенте, но и в крупных региональных городах. При этом, указанные места проведения являются условными, они будут определены отдельно на первом заседании управляющей комиссии каждого года. Каждый год мы проводили инструктажи по набору персонала в целевых организациях, особенно в областях с небольшим числом заявителей, и посещали организации, вновь созданные в результате реорганизации министерств и ведомств и вновь добавленные управляющей комиссией, рассказывая о JDS и проводя инструктажи о JDS по мере необходимости. Кроме того, на инструктажи мы приглашали бывших стажеров JDS, вернувшихся на родину, которые рассказывали о японских университетах и своих исследованиях, делились опытом обучения за рубежом. Во время следующей фазы мы продолжим разрабатывать содержание, которое поможет привлечь участников.

В 2019 году, благодаря содействию со стороны офиса JICA в Узбекистане и представительства Университета Нагоя в Узбекистане, мы смогли провести инструктажи в целевых организациях, с которыми было нелегко сотрудничать, что привело к увеличению заявителей на стажировку в Университет Нагоя в два раза. Учитывая этот опыт, если и в дальнейшем будет трудно согласовывать вопросы, то необходимо будет получить поддержку со стороны имеющих отношение к данному проекту японцев и провести

инструктажи в как можно большем числе целевых организаций.

Что касается потенциальных кандидатов, которые посетили веб-сайт и скачали бланки заявок, и участников инструктажей, то важно поделиться с ними материалами инструктажей и сообщить сроки подачи заявки и т. п. по электронной почте для поощрения последующей подачи заявки.

Во время третьей фазы на кандидатов из регионов приходилось около 40% от общего количества кандидатов. Чтобы привлечь больше кандидатов из регионов к подаче заявки, мы просим проводить инструктажи в местных городах несколько раз, а при посещении местных городов посещать целевые организации и дочерние учреждения, расположенные в этих регионах, а также важно рассказывать о JDS и проводить широкую пиар-кампанию.

Кроме того, рассматриваются способы пиар-кампании и набора кандидатов такие как использование сети бывших стажеров JDS, вернувшихся на родину, экспертов JICA, молодых волонтеров зарубежного сотрудничества Японии и старших волонтеров зарубежного сотрудничества для того, чтобы более эффективно информировать как можно большее число потенциальных кандидатов о наборе на стажировку. Каждая целевая организация просит свои дочерние организации и местные филиалы широко распространять информацию, но из-за проблем со способами уведомления в каждой организации информация может не достигать конечного адресата, то есть персонала. Некоторые из бывших стажеров JDS занимают высокие посты в основных министерствах и местных офисах Узбекистана, а многие эксперты JICA и молодые волонтеры зарубежного сотрудничества Японии активно работают в высших учебных заведениях, таких как университеты. В прошлом году было много заявок от сотрудников таких учреждений, как Japan Motor Corporation и Верховный суд, где активно работают многие бывшие студенты JDS. Во время 4-й фазы важно продолжать получать поддержку с их стороны в распространении информации в дочерних организациях и среди сотрудников региональных офисов, активно призывая к участию в инструктажах на месте работы и т. п.

Таблица 24: Расписание информационных семинаров

Ожидаемый график	Место проведения
Конец августа до конца сентября 2020	Ташкент (основные целевые организации, информационные семинары в отелях, и т.д.)
Конец августа до середины сентября 2020	Основные города в областях (Самарканд, Фергана, Нукус и т.д.)

(3) Поддержка подготовки к набору кандидатов

Что касается поддержки в подготовке к подаче заявки, то, как и в других странах, в Узбекистане особенно требуется помощь в улучшении плана обучения, что было упомянуто и членами управляющей комиссии во время комплексного собеседования. На инструктажах по набору персонала необходимо объяснять процедуру подготовки

документов заявки и принимать такие меры, как проведение лекций по подготовке плана исследования, в сотрудничестве с бывшими студентами JDS.

Начиная со следующего учебного года, в тестовом режиме будет предоставляться помощь в подготовке всем кандидатам в областях сельского хозяйства и здравоохранения, которые имеют особенно низкие оценки по английскому языку и математике. В целом, как мы слышали от целевых организаций в этой области, есть много сотрудников, которые не могут подать заявку из-за своих низких способностей в английском языке, а есть и такие случаи, когда они не проходят первичный экзамен из-за отсутствия базовых академических навыков. Предоставляя подготовку в тестовом режиме, мы поощряем тех, кто ранее не решался подать заявку на экзамен по английскому и/или математике, к подаче заявки и надеемся, что основные академические способности заявителя будут повышены.

(4) Поощрение женщин к подаче заявки

В Узбекистане число кандидатов-женщин каждый год невелико, что является одной из проблем при наборе кандидатов на стажировку. В частности, есть много женщин, которые отказываются от подачи заявлений, потому что не получают поддержки от своих семей, даже если хотят учиться за границей. Кроме того, среди инженеров, а также в сельском хозяйстве и других сферах, женщин-сотрудников крайне мало. От общего числа стажеров JDS на женщин в целом приходится всего 12%. В соответствии с гендерными руководящими принципами JICA, с целью поощрения участия в проектах JDS не только мужчин, но и женщин, мы прилагали различные усилия к стимулированию женщин к подаче заявки, например, в требовании к кандидатам мы четко указывали, что «приветствуем подачу заявок женщинами», создавали и распространяли листовки для кандидатов-женщин, проводили инструктажи по набору на стажировку только для женщин. В дополнение к этому, во время четвертой фазы наряду с получением поддержки от Министерства поддержки махалли и семьи важно разрабатывать подходы в областях здравоохранения и образования, в которых работает много женщин.

В 2014 году в соседней Киргизии в целях увеличения численности женщин-кандидатов на участие в программах JDS Обществу женщин-депутатов было поручено порекомендовать для отбора женщин-кандидатов, проводились разъяснительные мероприятия с участием только женщин. Таким образом, удалось привлечь женщин-кандидатов, разработав соответствующие подходы. Важно создавать подходы, которые соответствуют стране, работая с успешными примерами и уроками, извлеченными из предыдущего опыта.

2-4-2. Метод отбора

Отбор будет проводиться в три этапа: отбор документов принимающим университетом, профессиональное собеседование с принимающим университетом и комплексное собеседование с руководством. При отборе будут определены руководящие принципы

отбора, и кандидаты будут отобраны в соответствии с целями данного проекта.

Кроме того, как упоминалось ранее, число иностранных студентов женского пола в Узбекистане невелико, и есть возможности для дальнейшего увеличения участниц-женщин. Поэтому важно прилагать усилия для увеличения числа стажеров-женщин, учитывая деятельность управляющей комиссии в проектах JDS в соседней Киргизии.

2-5. Ознакомление, базовые знания, содержание специальной программы

Как обозначено в целях деятельности JDS, после возвращения на родину стипендиаты программ JDS должны содействовать решению задач по развитию в своей стране в качестве кадров, находящихся в самом эпицентре решения задач, а также содействовать расширению и укреплению дружественных связей между своей страной и Японией как специалисты с широкими знаниями о Японии. В каждой из стран, где работает JDS, схожая деятельность осуществляется и другими спонсорами, однако предоставление JDS не только возможности обучения в магистратуре и получения степени, но и программ, призванных увеличить ценность деятельности JDS, содействует повышению привлекательности JDS и сравнительного превосходства над другими похожими программами.

Именно поэтому образование высокого качества и исследования в каждом принимающем учебном заведении положены в основу наших программ. И наряду с этим желательно повышать уровень качества проводимых перед поездкой или после приезда в Японию собраний ознакомления, специальных программ, подготавливаемых стороной университетов, промежуточных тренингов и других уже существующих программ, а также предоставлять стипендиатам больше полезных возможностей, таких как создание нетворкинга между стипендиатами в период их пребывания в Японии, возможности пройти интернатуру в JICA и др.

2-5-1. Содержание ознакомления

В анкетировании, проводившемся перед поездкой и после приезда в Японию, было получено множество ответов, в которых большинство стипендиатов программ JDS отметили полезность проводимых, как и в других странах занятий по японскому языку, социологии и культурологии Японии. В этой связи первым делом проводятся лекции, направленные на осознание стипендиатами своего статуса стипендиатов программы JDS, а также собрания ознакомления с целью обеспечить беспрепятственное начало пребывания в Японии в качестве иностранных стипендиатов.

Повысить сознательность и мотивацию стипендиатов программ JDS путем передачи им знаний о смысле и целях данной деятельности, роли, ожидаемой от стипендиата программы JDS, возможности одновременного задействования других проектов и др. Кроме того, введение программы развития лидерских качеств с помощью активной работы

в группах способствует пробуждению осознания себя в качестве лидера, предоставляя возможность изучения необходимых для каждого стипендиата лидерских качеств.

В дополнение предоставить информацию о правилах и процедурах, необходимых в период пребывания в Японии, и об обустройстве жизни во время учебы. В частности, в рамках обеспечения мер безопасности в период пребывания в Японии объяснить правила поведения в случае землетрясения, цунами, тайфуна, снегопада и других природных катаклизмов, а также правила, направленные на предупреждение правонарушений, и дорожные правила, передать знания и повысить готовность в целях обеспечения безопасности жизни в Японии. Также провести практические учения на учебных объектах безопасности жизнедеятельности.

Провести 35 часов занятий по японскому языку с целью не только дать необходимые в Японии навыки общения на японском языке, но и содействовать большему пониманию японской культуры и обычаев повседневной жизни путем организации практических семинаров, обучая коммуникативным ноу-хау, полезным в реальной жизни в Японии.

Помимо прочего с целью противодействия культурному шоку в условиях непривычной иностранной жизни предоставить стипендиатам программ JDS возможности для лучшей адаптации к жизни в Японии путем проведения практических семинаров, направленных на углубление понимания иностранной культуры, создания возможности для знакомства с опытом предшественников из их устных повествований.

Что касается воздействия нового инфекционного заболевания коронавируса, имеющего место в 2020 году, трудно предсказать влияние ориентационного курса для стипендиатов JDS на следующем этапе, который будет принят со следующего финансового года. Однако, с учетом социальных изменений и заботы о профилактике инфекций, необходимо рассмотреть возможность использования видеоконтента и проведения онлайн-ориентации без ущерба для качества и количества обучающего контента.

2-5-2. Базовые знания

В целях воспитания с помощью программ JDS знатоков и дружественных Японии специалистов в качестве фоновых знаний требуется более глубокое понимание общества Японии и опыта развития. Поэтому в период проведения привычного ориентирования, описанного выше, проводить лекции о политике, экономике, обществе и культуре Японии, наряду с которыми уже в период пребывания в Японии в рамках промежуточных семинаров предоставлять возможности пополнения знаний в этой области, содействуя лучшему пониманию Японии стипендиатами программ JDS.

Также как и в других странах, поручить посольству Японии в Узбекистане раздать во время ориентировочного собрания перед поездкой в Японию стипендиатам материалы для ознакомления с опытом развития Японии, а также принципах Политики сотрудничества для развития стран и оказания японской помощи в данной стране; а также поручить представительству ЛСА в Узбекистане выступить с объяснением проводимых в стране проектов.

Кроме того, были поручены и в рамках мероприятий по ознакомлению после приезда в Японию проведены преподавателями университетов лекции о политике, экономике, обществе и культуре Японии. Эти усилия получили положительную оценку стипендиатов программ JDS в проведенном анкетировании и будет практиковаться и далее.

Помимо этого, в целях обеспечения стипендиатов необходимыми для исследований в магистратуре базовыми знаниями рассмотреть проведение рекомендуемых принимающими университетами для стипендиатов JDS из данной страны лекций по методам логического мышления, академического письма и др.

2-5-3. Содержание специальных программ

Помимо существующей основной программы обучения специально для стипендиатов программ JDS с учетом страны, задач по развитию, стоящих перед их странами, и других потребностей стипендиатов принимающие университеты проводят дополнительные учебные мероприятия.

Содержание специальных программ подчинено следующим задачам.

- (a) Участники программ JDS должны получить практические знания и опыт для решения задач по развитию, стоящих перед их странами, путем ознакомления с более практическими и подробными примерами и др.
- (b) С помощью содержания специальных программ создать систему связей, которая могла бы содействовать будущим совместным проектам стипендиатов программ JDS либо организаций, которые они представляют, а также японских и иностранных исследователей и различных учреждений.
- (c) Обеспечить получение иностранными стипендиатами программ JDS необходимой поддержки, чтобы они могли беспрепятственно проводить академические исследования и взаимодействовать с другими заинтересованными стипендиатами для достижения поставленных целей в установленные сроки.

Университеты, имеющие большой опыт по приему стипендиатов программ JDS, используют специальные программы для организации выездных занятий и проведения семинаров как в Японии, так и за ее пределами. В частности, среди прочего высокую оценку как у выпускников программ JDS из Узбекистана, так и у выпускников из других стран, по данным анкетирования, получили выездные занятия. Наряду с поощрением использования принимающими университетами специальных программ желательно проведение надлежащего консультирования университетов посредническими учреждениями, чтобы университеты имели возможность предоставлять стипендиатами полезные программы, служащие выполнению вышеобозначенных целей.

2-6. Мониторинг и руководство внеучебной деятельностью

2-6-1. Система реализации

В целях построения дружественных отношений с представителями университетов и обеспечения быстрого реагирования в чрезвычайной ситуации в каждом из принимающих университетов назначить ответственное лицо. Если принимающий университет расположен в одном из префектурных городов за пределами столичного региона, назначить ответственное лицо в ближайшем отделении.

2-6-2. Руководство внеучебной деятельностью

Ответственный руководитель будет консультировать иностранных стипендиатов по вопросам студенческой жизни и повседневного быта непосредственно с момента прибытия стипендиатов в Японию и до момента их отъезда. Кроме этого, руководитель будет оказывать помощь в обеспечении стипендиатов жильем и выполнении необходимых административных процедур, таких как регистрация адреса в Японии, получение медицинской страховки, взыскание страховых выплат, выезд из съемного жилья и др.

2-6-3. Мониторинг

Для обеспечения беспрепятственной реализации программы важным является понимание того, как идут академические исследования стипендиатов программ JDS и какова ситуация в их повседневной жизни. Для осуществления мониторинга надлежащим образом необходимо выстраивать дружественные отношения между различными сотрудниками университетов и построить систему работы таким образом, чтобы информация о стипендиатах поступала постоянно. Кроме того, следует создать возможности для периодических собеседований со стипендиатами, чтобы иметь представление о ситуации с академическими исследованиями стипендиатов и о их бытовой жизни, и в нужный момент оказать им необходимую помощь.

В частности, периодический мониторинг в форме собеседований позволяет в ранние сроки выявить неочевидные при повседневном общении проблемы, с которыми сталкиваются стипендиаты, и является мерой, позволяющей предупредить снижение учебной продуктивности и ухудшения здоровья. Кроме того, мероприятия регулярного мониторинга позволяют также выявить положительные примеры академических исследований, показавших особенно выдающиеся результаты, и др., о которых следует доложить в регулярных отчетах, а также в материалах, предназначенных для общественности и др.

Периодический мониторинг проводить с использованием мониторинговых листов. Мониторинговый лист должен содержать комментарии стипендиата, руководителя мониторинга, а также преподавателя-руководителя так, чтобы с помощью одного листа можно было бы уяснить ситуацию, в которой находится стипендиат программы.

Если мониторинг с глазу на глаз затруднен из-за распространения новой коронавирусной инфекции, онлайн-мониторинг будет осуществляться удаленно. Если стипендиаты обеспокоены своим здоровьем, мы будем часто с ними связываться и работать с местными медицинскими и административными должностными лицами, чтобы поддержать их, пока их проблемы не будут решены.

2-6-4. Реагирование в чрезвычайной ситуации

Создать систему реагирования с привлечением частных колл-центров для того, чтобы обеспечить реагирование в случае возникновения проблем со здоровьем, в быту и др. в ночное время, в выходные, праздничные дни и в период зимних праздников и др.

Создать систему проверки безопасности стипендиатов с привлечением электронной рассылки с целью быстрого сбора точной информации о местонахождении, безопасности и др. стипендиатов в условиях крупного стихийного бедствия и даже в случае невозможности использования телефонной связи.

Кроме того, в целях предотвращения инфицирования стипендиатов JDS новой коронавирусной инфекцией во время их пребывания в Японии, будут приняты следующие меры:

- Предоставление информации о новых коронавирусных инфекционных заболеваниях
- Привлечение внимания стипендиатов JDS к профилактике инфекций
- Запрос об отсрочке поездки за границу (исследовательская цель, частные поездки), оказание поддержки для возвращения иностранных студентов в Японию
- Интервью со стипендиатами об их здоровье, поддержка обеспокоенных стипендиатов, консультации для переживающих стипендиатов

Для стипендиатов JDS, которые обеспокоены инфекцией, мы незамедлительно обратимся за консультацией в соответствующие медицинские учреждения и предоставим необходимую поддержку под их руководством. Кроме того, если есть вероятность заражения, немедленно сообщим об этом в JICA и лицам, участвующим в проекте.

2-7. План постучебного взаимодействия

Целью программ JDS является содействие решению задач по развитию Узбекистана путем предоставления молодым административным служащим, на которых возлагаются надежды на выполнение важных задач в будущем и которые примут участие в развитии общества и экономики Узбекистана, возможности получения академической степени в университетах Японии (степени магистра и доктора наук), чтобы после возвращения на родину они оказали содействие решению задач по развитию, стоящих перед Узбекистаном в качестве центральных кадров, а также содействовать развитию партнерства между Японией и Узбекистаном в будущем путем создания широкой сети контактов. Для достижения этой цели требуется не только усвоение стипендиатами профессиональных знаний путем обучения в японских университетах, не только проведение исследований и создание сети контактов между людьми, но и последующее взаимодействие с стипендиатами в период их обучения в Японии и после возвращения на родину в самых разных формах. Организация эффективного постучебного взаимодействия в большой степени зависит от понимания и содействия правительства Узбекистана, самых разных стипендиатов данной деятельности, а также от проактивных инициатив.

Первый набор на обучение в Японии по линии JDS стипендиатов из Узбекистана состоялся в 2000 году. С тех пор по данным на апрель 2020 года степень магистра в Японии получили и вернулись на родину более 300 стипендиатов из Узбекистана, появились и первые доктора наук. С момента начала деятельности JDS 20 лет назад число выпускников, занявших посты самого высокого ранга в правительстве Узбекистана на уровне министров, замминистров, руководителей ведомств и др. и продолжающих активную деятельность, постоянно растет.

Для достижения целей JDS наряду с оказанием помощи выпускникам программ JDS после возвращения на родину в назначении и продвижении на должности, где они смогли бы вносить свой вклад в развитие Узбекистана, важно предпринимать усилия по укреплению сети контактов.

① Взаимодействие со стипендиатами в период обучения

В качестве методов взаимодействия со стипендиатами программ в период их обучения в последние годы помимо общения с учреждением трудоустройства стипендиата применяются самые разные новшества, такие как промежуточный коллективный семинар (семинар по развитию лидерства), который помогает стипендиатам осознать возложенную на них миссию и сформировать индивидуальность в качестве стипендиатов программ JDS, мероприятия для знакомства и общения с административными служащими Японии, совместная организация практических семинаров вместе с принимающими университетами, предоставление стипендиатам программ JDS возможности поучаствовать в семинарах, проводимых в Японии в рамках проектов технического сотрудничества под эгидой JICA и др., Важно продолжать проводить данные мероприятия и в дальнейшем.

② Постучебное взаимодействие с выпускниками JDS после их возвращения на родину

[Договор JDS] В качестве одного из методов постучебного взаимодействия, по решению Управляющей комиссии, в Узбекистане, как и в других странах, где проводится деятельность JDS, перед поездкой в Японию тремя сторонами: Правительством Республики Узбекистан (Советом Министров), учреждением трудоустройства стипендиата и самим стипендиатом подписывается контракт JDS, в котором стороны обязуются в течение как минимум 3 лет после возвращения стипендиата программы JDS на родину продолжать службу/предоставить место работы в учреждении трудоустройства стипендиата. Данный контракт позволяет стипендиату восстановиться на прежнем месте работы после возвращения на родину, чтобы в полной мере задействовать полученные в Японии знания и развитые способности.

Как уже упоминалось ранее, в Узбекистане в связи с пересмотром Трудового кодекса в 2014 г. была добавлена статья об увольнении государственных служащих в случае отрыва от места работы в течение 3 месяцев и более. Поэтому стипендиаты программ JDS сначала увольняются для обучения в Японии. Вместе с тем, в соглашении JDS имеется пункт об обязанности повторного найма стипендиата программы учреждением его прежнего трудоустройства после возвращения стипендиата на родину. Данный документ подписывается учреждением трудоустройства стипендиата, Советом Министров, являющимся председателем Управляющей комиссии, а также нотариально заверяется, поэтому выпускники программ JDS имеют гарантию восстановления на прежнем месте работы после окончания программы обучения. В действительности ни один из выпускников, обучавшихся в Японии с 2014 г., не был уволен по данной статье.

В базовом исследовании под названием «Коэффициент устойчивости трудоустройства после восстановления на прежнем месте работы» был изучен коэффициент восстановления выпускников программ JDS на прежнем месте работы в качестве госслужащих (включая госуниверситеты, правительственные исследовательские учреждения, госпредприятия и

др.) с момента перехода на новую модель приема во всех странах работы JDS до 2016 года приема. Среди прочих стран показатель Узбекистана составил 56,6%, и это самый низкий показатель среди целевых стран работы JDS. По сравнению с коэффициентом восстановления на прежнем месте работы предыдущего базового исследования (расчеты с момента перехода на новую модель приема и до 2011 года приема) именно в Узбекистане этот показатель значительно снизился (в предыдущем исследовании 84,1%).³²

На заседании Управляющей комиссии во время проведения изучения ситуации на месте в январе 2020 г. исследовательской группой было дано разъяснение самых низких показателей устойчивости трудоустройства в Узбекистане среди прочих стран работы JDS, и внесено предложение о рассмотрении узбекской стороной мероприятий по улучшению коэффициента устойчивости трудоустройства, таких как создание стимулов для продолжения работы в правительственных организациях. С узбекской стороны также было сделано замечание о необходимости решения данной задачи. Исследовательской группой было также предложено запросить помощь в решении данного вопроса у вновь созданного Агентства развития государственной службы, на что был получен ответ замминистра Министерства высшего образования, подтверждающий что «Агентство развития государственной службы является наиболее подходящим правительственным органом для консультаций по вопросам восстановления на прежнем месте работы и т.п. госслужащих».

[Отчетное собрание после возвращения] До текущего момента 1 раз в год после возвращения выпускников на родину проводилось отчетное собрание выпускников. В рамках данного собрания помимо отчета о степени достижения выпускниками цели обучения (усвоение путем получения ученой степени магистра профессиональных знаний, необходимых для решения задач по развитию), перед представителями Управляющей комиссии проводился отчет об академических достижениях, а также карьерных планах с задействованием данных достижений, планах действий выпускников, результатах выстраивания контактов и связей в Японии. Для участия в данном отчетном мероприятии помимо членов Управляющей комиссии приглашались представители учреждений трудоустройства выпускников, выпускники прошлых лет, представители частных японских компаний и др. Данное отчетное мероприятие дает возможности выпускникам создать новые связи и контакты не только с выпускниками прошлых лет, но и с представителями японской стороны.

[Ассоциация выпускников] С целью укрепления связей и контактов между стипендиатами программ JDS как по горизонтали, так и по вертикали за пределами одного выпуска, а также с целью поддержки, воспитания и постучебного взаимодействия с дружественными Японией специалистами на втором заседании Управляющей комиссии, проведенного в марте 2016 г., по предложению группы, проводившей подготовительное

³² Отчет о результатах базового исследования «Проверка эффективности деятельности Безвозмездной помощи в развитии человеческих ресурсов (JDS)», февраль 2020 г., Японский центр международного развития (стр. 26)

изучение в 2015 г., было внесено и одобрено предложение о создании ассоциации выпускников для объединения выпускников программ JDS. Через посредническое исполнительное учреждение мы обратились к нескольким выпускникам с предложением об организации ассоциации выпускников, однако идея проведения собрания выпускников и формирования организации по инициативе самих выпускников не увенчалась успехом в силу существующих в Узбекистане ограничений собраний и, как следствие, низкой заинтересованности выпускников.

В данной ситуации в целях поддержания контактов и связей среди выпускников программ JDS поощряется их участие в ассоциации выпускников японских вузов (UJUAC Ташкент), организованной Японским посольством. Кроме того, вместо собственной ассоциации выпускников в рамках JDS выпускники прошлых выпусков приглашаются на отпускные банкеты и отчетные выступления новоиспеченных выпускников, что создает возможности для общения и взаимобмена.

[Задействование электронной рассылки и соцсетей] С января 2016 г. посредническое исполнительное учреждение в Узбекистане занималось периодической рассылкой электронного журнала для выпускников всех годов выпуска. Надеемся, что эта рассылка электронного журнала будет содействовать поддержанию связей и контактов благодаря ознакомлению с текущей ситуацией в работе JDS, а также обращению за содействием к выпускникам.

На втором заседании Управляющей комиссии, проведенном в марте 2016 г., местным отделением JICA в Узбекистане было внесено предложение об укреплении связей и контактов между выпускниками JDS, а также об общественном информировании о деятельности JDS путем задействования соцсетей (Фейсбука). В ответ на это предложение была сделана рекомендация о размещении информации об открытом наборе на странице JDS в Фейсбуке, курируемой Японским центром, а также о приглашении выпускников зарегистрироваться на этой странице. Исходя из того, что в последние годы многие молодые правительственные кадры пользуются Фейсбуком и Телеграмм, ведется подготовка к созданию страницы в Фейсбуке офисом JDS.

[Интеллектуальное постучебное взаимодействие с выпускниками] В апреле 2016 г. из Министерства высшего образования Узбекистана поступила просьба об организации выездных лекций выпускниками программ JDS в университетах и других учебных учреждениях с целью повышения уровня качества высших учебных заведений Узбекистана.

В ответ на полученную просьбу в сотрудничестве с представительством JICA в Узбекистане и Японским центром в 2016-2017 гг. были проведены выездные лекции выпускников программ JDS на территории Японского центра. В рамках выездных лекций были проведены выступления, ориентированные, главным образом, на членов Японского центра, посвященные экономике, праву, обучению в Японии и другим темам, основанным

на опыте самих выпускников. В самом начале проведения целью данных мероприятий представлялось интеллектуальное постучебное взаимодействие с выпускниками программ JDS, однако учитывая, что слушателями лекций являлись преимущественно члены Японского центра, с 2017 г. содержание выездных лекций было сфокусировано на опыте обучения в Японии, учитывая потребности слушателей.

Кроме того, с апреля 2016 г. по результатам консультаций с представительством JICA в Узбекистане, выпускники программ JDS также получили возможность подавать заявки на участие в программе под эгидой JICA в Узбекистане «Мини-грант». Задействование таких возможностей позволяет упрочить постучебное взаимодействие с выпускниками и укрепить сотрудничество с представительством JICA в Узбекистане.

Глава 3. Проверка адекватности JDS

3-1. Взаимосогласованность задач по развитию, а также индивидуальной стратегии для конкретной страны и JDS.

Принимая во внимание план развития сотрудничества с Узбекистаном, а также текущее положение в целевой отрасли и задачи, был проведен анализ на предмет взаимосогласованности задач указанного государства и JDS, результаты которого приведены ниже.

3-1-1. Взаимосогласованность с планом развития Узбекистана

Под управлением Президента Мирзиёева в феврале 2017 г. в рамках «1-1-5. Плана развития» была объявлена упомянутая ранее Правительственная стратегия по развитию на 2017-2021 гг. В качестве важных элементов данной стратегии были обозначены реформа юридической системы, развитие экономики, что свидетельствует о совпадении задач по развитию JDS с потребностями Узбекистана.

3-1-2. Взаимосогласованность Японии и Узбекистана

В индивидуальной стратегии сотрудничества для развития стран, разработанной Японией для Узбекистана и принятой в марте 2017 г., основной стратегией является «оказание помощи, направленной на стимулирование роста экономики и уменьшения неравенства», сферами особого внимания при оказании помощи обозначены «обновление и поддержание экономической инфраструктуры» (транспорт, энергетика), «стимулирование перехода к рыночной экономике и помощь в подготовке кадров для экономики и восстановления промышленного производства, помощь в построении систем», «помощь в реструктуризации социального сектора» (развитие сельского хозяйства и регионов, страховой медицины). В аналитическом документе JICA, посвященном Узбекистану (декабрь 2014 г.), проводится анализ направления сотрудничества согласно той же стратегии. В целях решения нижеперечисленных задач по развитию деятельность JDS позиционируется как мероприятия по подготовке центрообразующих кадров, которые будут играть центральную роль в каждой отрасли, что соответствует стратегии сотрудничества Японии и JICA.

Области особого значения JDS и задачи по развитию определены так, чтобы соответствовать Политике сотрудничества для развития стран и обладать высокой степенью взаимосогласованности. (Диаграмма 8)



Диаграмма 8: Соответствие между политикой помощи Японии Узбекистану и рамками программы JDS

3-1-3. Обоснованность проведения с помощью безвозмездной финансовой помощи Японии

Целевые страны финансовой помощи определяются в соответствии с критерием стран, имеющих право на беспроцентное кредитование Международной ассоциации развития (МАР) Всемирного банка (ВНД 1215 долларов США на душу населения). Хотя сферы финансирования ограничиваются базовыми областями, необходимыми для государственного строительства развивающихся стран, а также борьбы с бедностью, определяющим критерием является невозможность проведения тех или иных мер правительством страны за счет собственных финансовых средств либо финансовых кредитов и др.

ВНД Узбекистана на душу населения в 2017 г. составил 1980 долларов США³³, что по классификации Всемирного банка соответствует уровню страны с низким и средним доходом. И хотя страна демонстрирует солидный экономический рост, для освобождения от односторонней экономической структуры советского периода, базировавшейся на возделывании хлопка и эксплуатации природных ресурсов, в качестве основного направления было выдвинуто устойчивое развитие экономики путем активизации частного сектора, развития многовекторности и высокотехнологичности внутреннего промышленного производства. Однако препятствующими проблемными аспектами в этом деле являются построенная еще в советскую эпоху устаревшая инфраструктура в транспортной, энергетической и других отраслях экономики, нехватка кадров,

³³ Домашняя страница Министерства иностранных дел (Сбор информации 2018 года) (https://www.mofa.go.jp/mofaj/gaiko/oda/press/shiryo/page1w_000024_00002.html#section5) (доступ: 11.04.2020)

необходимых для перехода к рыночной экономике, а также недостаточность правовой системы. С учетом такой ситуации оказание безвозмездной финансовой помощи JDS является обоснованным.

Целевой аудиторией JDS являются молодые административные служащие, вовлеченные в выработку и реализацию политики в сфере социально-экономического развития. Ожидается, что выпускники программ JDS станут будущими лидерами и знатоками Японии и в качестве экспертов по Японии будут являться ценным дипломатическим активом в укреплении отношений между двумя странами.

С точки зрения стратегии гарантий государственной безопасности в условиях, когда мировое сообщество прикладывает усилия для достижения самостоятельности и стабильности в Афганистане, стабильность и сотрудничество соседнего Узбекистана имеют исключительную важность. Помощь, направленная на поддержание социально-экономической стабильности в Узбекистане, имеет большое значение и с точки зрения поддержания стабильности в регионе, включая Афганистан.

3-2. Эффект, ожидаемый от программы JDS

Поскольку эффект от реализации проектов, связанных с воспитанием кадров, проявляется лишь в долгосрочной перспективе, цель, которую планируется достичь на момент окончания проекта мы определяем как «рост потенциала кадров, задействованных в той или иной проблемной области развития». Кроме того, посредством эффективного применения полученных студентами JDC знаний и опыта по возвращении их на родину и восстановления в той или иной целевой организации планируется также достичь и цели более высокого порядка, а именно – «роста потенциала административных институтов власти, связанных с той или иной проблемной областью развития». Благодаря всему вышеуказанному планируется, что в конечном итоге будет достигнута цель, определяемая как «вклад в решение проблем, существующих в той или иной сфере развития целевой страны».

Что касается дальнейшего проведения программы JDS в Узбекистане, то окончательное решение по этому вопросу будет вынесено японским правительством после рассмотрения результатов данного доклада, однако достижение вышеуказанных целей зависит также и от стороны, направляющей студентов, а именно правительства Узбекистана и целевых организаций, от которых требуется оказывать поддержку студентам во время их стажировки и по возвращении на родину, а также от стороны, принимающей студентов, а именно университетов в Японии, от которых требуется предоставить такую образовательную и исследовательскую программу, которая бы способствовала решению проблем, существующих в целевой стране в той или иной области развития.

В качестве индексов оценки степени достижения целей данного проекта с учетом всего вышеизложенного установлены единые индексы для каждого из компонентов:

- получение студентами магистерской степени.
- рост потенциала студентов в области анализа, разработки стратегий и ведения бизнеса и т.д.
- разработка и реализация стратегий на основе результатов, достигнутых в ходе стажировки.

Что касается индексов «Получение студентами магистерской степени» и «Рост потенциала студентов в области анализа, разработки стратегий и ведения бизнеса и т.д.», то здесь следует отметить следующее: 1) в период набора заявок проводится мотивирующая работа среди работников отдела кадров ключевых целевых организаций по каждой из подпрограмм и компонентов, а также среди потенциальных кандидатов, соответствующих основным идеям программы; 2) кандидаты отбираются с учетом наличия у них базовых научных знаний, соответствующего профессионального опыта, достаточной степени общей образованности, а также вероятности внесения ими вклада в решение тех или иных проблем по возвращении на родину. Кроме того, предполагается, что продуктивность деятельности студентов и рост их потенциала могут быть увеличены за счет оказания им содействия по возвращении на родину, а также проведения периодического мониторинга (в форме устных бесед по вопросам учебной деятельности, быта, здоровья с предоставлением практических советов).

Что касается индекса «Разработка и реализация стратегий на основе результатов, достигнутых в ходе стажировки», то следует отметить, что на сегодняшний день во всех министерствах и ведомствах Узбекистана существуют определенные условия продвижения по службе, при этом, как правило, применяется т. н. система выслуги лет. Важно, чтобы вернувшиеся на родину студенты были либо приняты на прежнее место работы, либо переведены на должность, которая соответствует полученным ими за время стажировки новым знаниям и навыкам. Данный момент желательно в особом порядке донести до сведения каждой из целевых организаций.

Для оценки эффективности JDS необходимо также в долгой и среднесрочной перспективе отслеживать то, каким образом вернувшиеся на родину студенты используют полученные ими опыт и навыки в своей профессиональной деятельности. Поскольку это является непременным условием проявления эффекта от программы, необходимо принимать меры по поддержке студентов JDS, в том числе, путем вышеуказанного мониторинга: оказывать им помощь в повышении их профессиональных навыков и формировании сети для их общения и обмена опытом. Надлежащая поддержка не только повлияет на результативность деятельности бывших студентов, но и благодаря созданию сети и ее поддержанию будет содействовать появлению в будущем ценнейшей прослойки лидеров,

ляльных к Японии и разбирающихся в ней, а также кооперации с ними, что, в свою очередь, принесет пользу и самой Японии.

3-3. Преимущества в сравнении с другими стипендиальными программами стран-доноров

Базовое исследование JDS выделяет следующие факторы и элементы, влияющие как на результативность программы, так и на впечатление людей от нее. Для того, чтобы выделяться на фоне других стипендиальных программ стран-доноров, необходимо не только сохранять и совершенствовать положительные моменты, но и улучшать отрицательные.

Таблица 25: Факторы, которые влияют на результаты JDS из фундаментальных исследований JDS

Предметы	Позитивные факторы	Негативные факторы
Продвижение, отбор, предварительный отъезд	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Процесс выбора прозрачен. ▪ Преподаватели университетов проводят собеседование на месте и вносят свой вклад в соответствующий отбор. ▪ Прием соответствует требованиям развития ▪ Продвижение со стороны правительства получателя 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Установление требования к опыту работы ▪ Целевые организации и области ограничены. ▪ Большая длительность процесса отбора. ▪ Отсутствие предварительной подготовки по улучшению английского языка ▪ Нет курсов по японской культуре и / или языку. ▪ Строгие правила во время пребывания в Японии
Во время пребывания в Японии	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Качественное образование в Японии ▪ Всесторонняя поддержка стипендиатов 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Недостаточная осведомленность японских министерств
После возвращения в страну	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Укрепление связей с вернувшимися стипендиатами JDS и принимающими университетами ▪ Существует политика восстановления. Правительство Японии обращается к правительству получателя с просьбой организовать соответствующие должности для вернувшихся стипендиатов 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Официальные системы для использования знаний и навыков вернувшихся стипендиатов JDS правительством Японии или японскими частными компаниями ограничены ▪ Поскольку вернувшиеся стипендиаты JDS имеют ограниченные возможности для получения дополнительной информации из Японии и обмена информацией с другими стипендиатами JDS, сложно иметь самосознание «бывшего стипендиата JDS».

Одно из важнейших преимуществ программы JDS является то, что принимающие университеты выступают в качестве партнеров проекта. Положительный момент заключается в том, что японские университеты не только непосредственно участвуют в проекте, начиная с этапа отбора кандидатов, но и придерживаются единого подхода на всех этапах реализации программы – отбор, руководство, прием, дальнейшая поддержка, предоставляя студентам возможность обучаться не только по существующей в том или ином вузе программе, но и по программе, специально разработанной под определенную страну либо определенного студента.

Кроме того, благодаря мощной поддержке, которую оказывают студентам организации, выполняющие роль организаторов (начиная с того, что они каждый год активно участвуют в разработке курса реализации проекта, проводят набор заявок и их конкурсный отбор, направляют отобранных кандидатов в Японию, организуют их периодический мониторинг в период стажировки), процент получения студентами JDS магистерской степени в 2008-2017 гг. составил 98,7%³⁴, при этом средний процент по Японии – 87,8%. Учитывая то, что студенты JDS являются действующими госслужащими, данную статистику можно также рассматривать как положительный момент и преимущество JDS над другими стипендиальными программами. Кроме того, еще одним преимуществом можно считать также помощь студентам в их восстановлении на рабочем месте по возвращении на родину, а также плановое проведение встреч выпускников JDS и пр.

Особого внимания заслуживают результаты устного опроса бывших студентов JDS из Узбекистана, которые указали, что преимуществом стажировки в Японии по сравнению с другими стипендиальными программами они считают, в том числе, «привлекательность Японии как бренда (развитая страна, высококлассная инфраструктура, богатая культура и т.д.)», «возможность обучиться высоким технологиям» и др. Из отрицательных моментов следует отметить такие условия³⁵, как отсутствие зарплатных выплат от организационного нанимателя в период нахождения стипендита на стажировке по программе JDS и пособий на членов его семьи, а также невозможность иметь работу, кроме как помощником преподавателя в принимающем вузе, и невозможность (в зависимости от университета) совместного проживания с семьей на протяжении года обучения. Отсутствие зарплатных выплат в период прохождения стажировки JDS затрудняет участие в программе тем кандидатам, которые являются единственными кормильцами в семье. Необходимо учесть этот момент и рассмотреть возможные варианты контрмер.

³⁴ Коэффициент приобретения степени в 13 странах, охваченных фундаментальным исследованием в 2019 году

³⁵ Нередко наблюдались случаи, когда стипендиаты из Узбекистана уделяли основное внимание заботе о сопровождающей их в Японии семье и небрежно относились к основной цели их пребывания в Японии – исследованиям. Поэтому некоторые университеты создают ограничительные условия для сопровождения семей.

3-4. Данные, касающиеся индексов оценки проекта (индексы оценки результативности и оказываемого впечатления)

Индексы оценки результативности и влияния, оказываемого программой JDS, показаны в таблице ниже. Процент успешного получения магистерской степени студентами JDS из Узбекистана составляет 95,8%. Процент сотрудников правительственных учреждений и университетов составляет 47,7% от всего числа стажеров, из них занимающих пост начальника отдела и выше – около 38,5%.

Таблица 26: Показатели оценки Проекта JDS в Узбекистане (на апрель 2020 г.)

Вступительный год		1999 (отправлено с 2000 по 2019 г.)	
Количество квоты на один год		2000 ~ 2008: 20 слотов (степень магистра) 2009 ~ 2019: 15 слотов (степень магистра) 2017 ~ 2019: 2 слота (PhD)	
Принятые стипендиаты		Всего	345
		Пол	муж: 88%, жен: 12%
		Средний возраст	27.2 (по прибытии)
		Язык обучения	Английский 345, японский 0
Вернувшиеся стипендиаты		Всего	311
		Стипендиаты получившие степень	298
		Стипендиаты не получившие степень	13
		Процент завершения учебы	95.8%
по месту работы	После прибытия	Всего	Государственные организации/ Университеты 84% (Министерство/ Государствкомпания 46.5%, Банк 14.2%, Высшее учебное заведение 23.3%, частный сектор 16%)
	После возвращения домой	Всего	Государственные организации/ Университеты 47.7% (Министерство/ Государственная компания 31.6%, Банк 6.5%, Высшее учебное заведение 9.7%, частный сектор 18.1%, Зарубежная миграция/ неизвестно 34.2%)
Соотношение уровня управления (выше заведующего сектором)		38.5% (Министерство/ Государственная компания, Банк, Высшее учебное заведение)	

3-5. Предыдущие результаты программы JDS (Исследование результатов проявления делового эффекта от проекта среди выпускников программы JDS)

В данном исследовании для оценки результатов проявления эффекта, в дополнение к анализу данных в соответствии с количественными показателями, описанными в разделе «3-4. Данные, относящиеся к показателям оценки проекта (показатели результата и влияния JDS)», были введены показатели для качественного измерения эффекта на основе показателей результата. Посредством анкетирования и собеседования с вернувшимися

стажерами и организациями, в которых они работают, принося пользу своей стране после стажировки JDS, была собрана следующая информация о надлежащих практиках.

(1) Получение научных степеней стажерами JDS, приобретение необходимых знаний и навыков

До мая 2020 года доля стажеров из Узбекистана, успешно окончивших программу JDS, составила 95,8%, таким образом, достигнув одну из целей - «Получение степени магистра иностранными студентами». В анкете перед возвращением в родную страну на вопрос о том, какие изменения респондент ощущает в результате обучения, многие ответили, что улучшились их способности «анализа и проведения научного исследования», «лидерства», «управления психологическим состоянием» и т. д. Исходя из подобных результатов, можно сказать, что стажеры из Узбекистана обрели уверенность в указанных способностях благодаря обучению по программе.

Проведенные анкетирования и интервью в целевых организациях также показали, что вклад выпускников программы JDS из Узбекистана в деятельность своих организаций высоко ценится. Развитие способностей, необходимых государственному служащему, в результате обучения в Японии и применение их для решения поставленных проблем развития своего учреждения и Узбекистана в целом является одним из результатов проекта JDS. Ожидается, что после возвращения из Японии стажеры JDS смогут применять способности и еще в большей степени вносить вклад в развитие своих организаций и Узбекистана в целом.

(2) Статистика карьерного роста и формирование критической массы

В разделе «1-1-3. Результаты и проблемы проекта JDS в Узбекистане» в качестве результата за период до 3-й фазы проекта указано, что число вернувшихся стажеров программы JDS, которые продвинулись по службе до уровня начальника отдела и выше, составляет 57 человек, включая 8 человек, выросших до уровня заместителя министра. Таким образом, число выпускников программы, поднявшихся по должности до уровня руководителя отдела и выше, увеличилось с 44 до 57 в течение четырех лет с начала текущей фазы в 2016 году. Исходя из этого подтверждается, что результат с каждым годом проявляется всё больше.

В процессе формирования критической массы одной из проблем является низкий процент закрепления в своей организации после восстановления на работе выпускников программы JDS из Узбекистана. При этом в ключевых правительственных учреждениях работает определенное число бывших стажеров JDS, а именно - в Министерстве финансов 6 человек, в Министерстве иностранных дел 5 человек, в Центральном банке 7 человек, в Верховном суде 5 человек и в автомобильной корпорации «Узавтопром» 10 человек³⁶.

На вопрос о преимуществах того, что в компании работает большое число бывших

³⁶ Включая сотрудников аффилированных организаций

стажеров JDS, заместитель председателя корпорации «Узавтопром», в которой работает много вернувшихся стажеров JDS, сам являющийся выпускником программы JDS, отметил, что «Данная программа пользуется популярностью в корпорации и подведомственных организациях, и большое число стажеров JDS делятся знаниями и опытом, полученными в Японии, таким образом, внося вклад в развитие корпорации. В настоящее время в нашей компании выпускниками JDS являются, включая меня, начальник управления по работе с персоналом, руководители управления маркетинга и управления по локализации. За счет одинакового опыта зарубежной стажировки по одной и той же программе, чувствуется сильная связь между нами». Этот ответ подтверждает, что формирование в организации критической массы³⁷ оказывает положительное влияние на саму организацию.

(3) Вклад в решение поставленных задач по развитию Узбекистана

Что касается вклада в решение задач по развитию страны, подтверждены примеры участия выпускников программы JDS в разработке важных направлений государственной политики. Ниже приведены соответствующие примеры надлежащей практики.

- Участие в процессе разработки политики в сфере образования в качестве заместителя министра народного образования Узбекистана.
- Участие в разработке политики для всей автомобильной промышленности Узбекистана на посту в управлении маркетинга и стратегического планирования автомобильной корпорации.
- Руководство подразделением внешних связей и инвестиционной деятельности в государственной энергетической компании. Также участие в процессе планирования политики по привлечению прямых инвестиций в сфере теплоэнергетики.

(4) Примеры применения результатов проведенного исследования по магистерской программе

Подтверждены примеры применения результатов проведенного исследования по магистерской программе для решения проблем развития в своей стране. Ниже приведены соответствующие примеры надлежащей практики.

- Выпускник магистерского курса, занимаясь стратегическим планированием в автомобильной промышленности, применяет все знания и аналитические навыки, приобретенные в ходе учебной программы. Кроме того, навыки межличностного общения и формирования команды, полученные на курсе MBA, помогли создать команду и объединить сильные стороны всех членов для достижения общей цели.
- Выпускник программы JDS в ходе стажировки изучал тематику финансовых кризисов, и полученные в ходе исследования знания в значительной степени применяет при выполнении своих текущих обязанностей. Эти знания составляют

³⁷ Общее число сотрудников уровня руководителя управления не установлено, поэтому процентное соотношение рассчитать не удалось.

прочную основу для принятия правильных решений.

(5) Вклад в укрепление отношений с Японией в качестве человека, лояльного к Японии

Вклад в укрепление отношений с Японией со стороны лояльных к Японии выпускников программы подтверждены примерами, когда после возвращения с программы JDS бывшие стажеры активно участвуют в формировании проектов и налаживании сотрудничества с офисом JICA, а также делают вклад в укрепление деловых отношений с японскими компаниями. Ниже приведены соответствующие примеры надлежащей практики.

- Во время пребывания на посту заместителя министра народного образования Республики Узбекистан в сотрудничестве с офисом JICA был реализован проект цифрового образования «Распространение, испытание, коммерциализация системы управления обучением (LMS) для повышения потенциала учителей провинциальных школ и преодоления разрыва в образовании».
- В качестве заместителя председателя правления государственной корпорации, которая является основным контрагентом в проекте оказания помощи JICA узбекскому правительству в электроэнергетической сфере, оказывается ежедневная помощь в налаживании отношений с офисом JICA. Кроме того, будучи членом правительственной делегации в области теплоэнергетики, часто встречается с представителями правительства Японии (Министерства экономики, торговли и промышленности).
- Участие в переговорах относительно инвестиций в сферу автомобильной промышленности с японскими компаниями (с Itochu, с дочерней компанией Isuzu Motors и др.) в качестве члена высшего руководства автомобильной корпорации.
- Приглашение профессора из Университета Рицумейкан и организация лекции для студентов Финансовой академии в Узбекистане.

Ниже представлены результаты анкетирования вернувшихся стипендиатов JDS, которые работают после обучения в данной программе.

Пример 1. Г-н Сарвар Наджимович Бабаходжаев

Аспирантура стажировки: Высшая школа международного менеджмента Международного университета Японии (2000-2002 гг.)

Место работы и должность: Агентство по развитию президентских, творческих и специализированных школ при Кабинете Министров, директор

После стажировки по программе JDS я развиваю карьеру в сфере образования. В настоящее время я стал директором Агентства по развитию президентских, творческих и специализированных школ при Кабинете Министров, до этого занимал должности в различных правительственных учреждениях (заместитель министра народного образования, главный менеджер Сингапурского института развития менеджмента в Ташкенте и т. д.)

В Международном университете Японии я смог приобрести базовые навыки, как практические, так и аналитические, которые необходимы для того, чтобы занимать руководящие должности в различных организациях.

Непосредственное участие в процессе разработки политики включает постановку педагогических и академических целей для учреждения образования, и осуществляется посредством управления деятельностью организаций по предоставлению образовательных услуг.

Что касается укрепления отношений с Японией, находясь на должности заместителя министра народного образования, я выступал в качестве инициатора проекта в сотрудничестве с офисом JICA в Узбекистане и принимал активное участие в его запуске. Этот проект направлен на создание и распространение Системы управления обучением (LMS) для повышения квалификации учителей провинциальных школ.

Пример 2. Г-н Файзулла Шаисматов

Аспирантура стажировки: Высшая школа экономики Университета Рицумейкан (2013 - 2015 гг.) Место работы и должность: АО «Тепловые Электрические Станции», заместитель председателя Правления

После стажировки по программе JDS я вернулся в Национальный банк внешнеэкономической деятельности, затем работал в Департаменте долгосрочных предложений по инвестициям Государственного комитета по инвестициям (нынешнее Министерство инвестиций и внешней торговли), и с декабря 2019 года был назначен заместителем председателя правления АО «Тепловые Электрические Станции».

В Университете Рицумейкан темой моего исследования были финансовые кризисы. Финансовые кризисы это очень сложный феномен, который затрагивает разнообразные аспекты экономики и жизни людей. Поэтому, несмотря на то что в настоящее время я работаю в сфере электроэнергетики, знания, полученные в результате исследования, очень полезны для моей работы.

В качестве заместителя председателя правления в настоящее время работаю над налаживанием отношений с офисом JICA в Узбекистане, являющимся основным донором в энергетическом секторе. Кроме того, будучи членом правительственной делегации в области теплоэнергетики, часто встречаюсь с представителями правительства Японии (Министерства экономики, торговли и промышленности). Также нахожусь в тесном контакте с японскими компаниями (Mitsubishi Corporation, Mitsubishi Electric, Marubeni и др.), которые осуществляют проекты в сфере теплоэнергетики JICA.

Работая в Национальном банке внешнеэкономической деятельности и Государственном комитете по инвестициям, всегда рекомендовал своим младшим коллегам стажировку по программе JDS и в Университете Рицумейкан. Мне задают много вопросов о стажировке, я всегда рассказываю о преимуществах программы JDS и таким образом активно ее рекомендую.

3-6. Имеющиеся проблемы и рекомендации

Ниже приведены проблемы, касающиеся JDS в Узбекистане и выявленные в ходе данного исследования, а также рекомендации по их решению.

(1) О проведении программы

С тех пор, как в 1999 году программа JDS была запущена в Узбекистане, она стабильно реализовывается, прежде всего, усилиями Министерства высшего и среднего специального образования, выполняющего роль организатора. Руководитель департамента, курирующего JDS, г-н Иргашев, более 15 лет руководящий организационным процессом, в 2019 году был особо отмечен и награжден специальной премией президента JICA за многолетний вклад в реализацию JDS. В декабре 2016 года в стране сменилась власть, что привело к смене членов Управляющей комиссии (далее «УК») и задержках в подписании Соглашения о предоставлении гранта (G/A), однако программа продолжала успешно реализовываться под умелым руководством г-на Иргашева, ежегодно отбирая для учебы в Японии наиболее достойных кандидатов. В следующей фазе также ожидается непрерывная реализация деятельности под стабильной системой.

Для продолжения успешной реализации программы JDS в настоящее время в Министерстве высшего и среднего специального образования при поддержке заместителя министра идет работа по усилению системы реализации JDS и развитию кадровых ресурсов под руководством главы департамента. Надеемся, что на следующей фазе реализация проекта продолжится в рамках прочной структуры, основанной на Министерстве высшего и среднего специального образования, являющемся исполнителем проекта. Мы также рассчитываем на более активное участие со стороны Министерства инвестиций и внешней торговли и Кабинета министров.

(2) О подписании Соглашения о предоставлении гранта

Каждый год после подписания Соглашения о предоставлении гранта требуется определенное время на подписание Соглашения о банковских операциях (B/A) и на выдачу Подтверждения авторизации платежа (A/P), в связи с чем выплаты на проведение программы, как правило, задерживаются. Согласно Соглашению о предоставлении гранта следующее за ним Соглашение о банковских операциях должно быть подписано в течение месяца, а Подтверждение авторизации платежа, в свою очередь, выдается в течение месяца после подписания Агентского договора, следовательно при наихудшем раскладе выплаты могут настолько задержаться, что это поставит под угрозу дальнейшую реализацию программы. Исследовательская делегация обратилась с этой проблемой к представителям узбекской стороны, в результате чего была достигнута договоренность о том, что впредь Министерство высшего и среднего специального образования и Министерство инвестиций и внешней торговли, являющееся контактным лицом ОПР в Узбекистане, будут совместно контролировать ход соответствующих процедур. Необходимо также, чтобы представители

от японской стороны, ответственные за JDS, часто и тщательно мониторили данный процесс и содействовали его скорейшему завершению.

(3) О целевых организациях и целевых кадрах

Как уже было сказано в разделе 1-1-2. «Имеющиеся проблемы проекта», поскольку в странах, где реализуется JDS, с каждым годом становится все меньше проблем, требующих помощи страны-донора, при реализации JDS следует переключать фокус в том числе, и на другие целевые организации и кадры, учитывая наличие трех этапов развития программы.

Политика и экономика Узбекистана сегодня переживает переломный момент, многие выпускники JDS заняли высокие посты в ключевых министерствах и ведомствах страны. Несмотря на данное обстоятельство, предполагается, что правительство и администрация по-прежнему будут активно участвовать в развитии государства и непосредственно реализовывать различные инициативы. Поэтому в этот раз, так же, как и в третью фазу, в качестве целевых организаций для проведения исследования были выбраны те, сотрудниками которых являются правительственные чиновники: это, в первую очередь, министерства и ведомства, а также НИИ, вузы, госпредприятия и местные правительства. Однако впредь, как предлагает базовое исследование JDS, необходимо учитывать необходимость постепенного перехода от первого этапа ко второму, иными словами, сужать спектр целевых организаций и ежегодно на первом совещании УК пересматривать их список.

(4) Разработка стратегии поиска и отбора кандидатов с целью формирования критической массы

В данном исследовании предпринята попытка дать определение понятию «критическая масса», направленного на получение результатов от программы JDS, а также рассмотрена стратегия поиска и отбора кандидатов JDS на ее основе.

① Определение понятия «критическая масса»

Критическая масса в маркетинге указывает на «точку, после прохождения которой, уровень распространения товара или услуги демонстрирует взрывной рост». В случае проекта JDS критическую массу можно определить, воспользовавшись определением понятий «ранних последователей» и «раннего большинства»³⁸ в маркетинге. Критическая масса «будет достигнута, если число выпускников программы JDS займет 16% руководящих постов в организации». Однако в этом случае с точки зрения теории пропасти (Chasm), есть проблема «большого разрыва между ранними последователями и ранним

³⁸ Когда новый продукт выходит на рынок, его покупают «новаторы», которым нравятся новые технологии. После этого, когда продукт распространится на слой тех, кто интересуется новыми технологиями, называемых «ранними последователями», он достигает возможности получить распространение среди «раннего большинства». Когда из этих двух слоев будет сформировано 16%, это является одним из индикаторов взрывного роста распространения продукта.

большинством, и новый продукт не покажет взрывного распространения, если не преодолеть эту пропасть». Таким образом, в качестве метода преодоления пропасти, на которую указывает эта теория, JDS предлагает применить подход с использованием амбассадоров в маркетинге и лидеров мнений в терминах маркетинга (инфлюенсеров в маркетинге).

Амбассадор в маркетинге – это человек, который с энтузиазмом занимается распространением нового продукта. Лидер мнений в маркетинге – это подход, когда влияние на потребителей оказывается не напрямую, а через человека (инфлюенсера), который обладает определенным влиянием. Другими словами, важно, чтобы выпускники программы JDS брали на себя «роль лиц, с энтузиазмом распространяющих японскую политику». Например, если в организации 10 руководящих постов, и даже если два из них занимают бывшие стажеры JDS, это не означает, что критическая масса сформирована. Только когда они станут амбассадорами и лидерами мнений, которые понимают и распространяют политику Японии, можно считать, что критическая масса достигнута.

Таким образом, в качестве определения критической массы в контексте проекта JDS предлагается следующее – «ситуация, когда лояльные к Японии и знающие Японию выпускники программы JDS занимают 20% руководящих постов в организации». Даже если этого трудно добиться только за счет программы JDS, следует стремиться к достижению этой цели посредством всех японских инициатив, включая в расчет стажеров по долгосрочным программам JICA и иностранных студентов по грантам правительства, а также студентов, обучавшихся за свой счет. В этом случае если выпускник программы JDS станет лидером среди них, это будет считаться соответствием целям проекта. В этой связи важно усилить поддержание контактов с бывшими стажерами JDS после возвращения в родную страну. В дополнение к мерам по предотвращению снижения лояльности к Японии бывших стажеров программы JDS необходима также сильная сеть связей выпускников JDS. Мы хотели бы использовать эту идею в качестве ссылки при рассмотрении определения в будущем.

② Стратегия поиска и отбора кандидатов

В первую очередь, стремиться создать ситуацию, когда в ключевых ведомствах и линейных министерствах, таких как Министерство инвестиций и внешней торговли, Министерство финансов, Министерство энергетики и Центральный Банк Республики Узбекистан, а также партнерских организациях проектов, поддерживаемых JICA, выпускники JDS будут занимать 20% руководящих постов. В процессе поиска кандидатов усиливать точечный подход с акцентом на организации, в которых не достигается соответствующая доля, и при отборе учитывать данный аспект, особенно на стороне правительства Японии.

Таким образом, базовая стратегия поиска и отбора кандидатов на программу JDS должна опираться на представление о необходимом распределении числа людей через 5 и 10 лет (с целью достижения максимального результата в условиях ограниченного бюджета инвестиций).

(5) О наборе заявок на участие

В условиях повсеместно распространяющегося с января 2020 года COVID-19 сложно прогнозировать то, какое влияние он окажет на набор в этом фин. году, однако с учетом его влияния необходимо заранее, насколько это возможно, продумать гибкие способы реализации следующих мер.

Для обеспечения программы достойными кадрами следует усилить деятельность по призыву потенциальных кандидатов к участию в конкурсе посредством проведения привычных пресс-конференций, а также через соцсети и пр. Важно также вести последовательную работу по привлечению новых кандидатов, используя разнообразные каналы: посредством опубликования информации, в том числе отзывов бывших студентов JDS, в Facebook и на официальных сайтах Посольства Японии (как члена Организационного комитета), Офиса JCA в Узбекистане, Узбекско-Японского Центра, на страницах соцсетей целевых организаций. В последние годы выпускники JDS все чаще стали занимать видные посты, это касается, в первую очередь, замминистров и заместителей директоров госкорпораций, поэтому, если взять у них видео-интервью и разместить на сайте JDS, а также показывать на пресс-конференциях, то это, как ожидается, сможет не только привлечь новых потенциальных кандидатов к участию в программе, но и повысить осведомленность о JDS как о бренде.

Что касается нового компонента «Образование», то, поскольку еще нет тех, кто проходил стажировку в этой сфере, рассчитывать на отзывы здесь не имеет смысла. Именно поэтому для того, чтобы деятельность по привлечению новых кандидатов была эффективной и не ограничивалась привычными пресс-конференциями, невозможно обойтись без помощи Министерства высшего образования. Также можно обратиться к одному из бывших студентов JDS, который до 2019 года занимал пост замминистра народного образования, с просьбой помочь организовать эффективные мероприятия для популяризации программы. Практика показывает, что в Узбекистане отзывы тех, кто ранее участвовал в программе, имеют большое влияние на тех, кто только думает это сделать. Параллельно с этим существуют опасения по поводу того, наберется ли достаточно желающих пройти стажировку в Педагогическом университете Наруто, который в следующей фазе будет участвовать в программе впервые. В связи с этим видится необходимым провести при поддержке самого университета ознакомительные семинары о нем, воспользовавшись тем, что его педагоги приедут в Узбекистан для проведения собеседований с кандидатами.

Что касается пресс-конференций на базе целевых организаций в преддверии начала набора заявок, то в некоторых министерствах (Министерство юстиции, Министерство здравоохранения и др.) и подведомственных им структурах это является довольно проблематичным. В прошлые фин. годы в этом случае удавалось проводить пресс-конференции, привлекая Офис ИСА в Узбекистане, представительство Университета Нагоя в Узбекистане, а также бывших студентов JDS. Важно поддерживать эту практику и впредь, заручившись поддержкой вышеуказанных организаций и лиц. В случае, если ввиду COVID-19 провести «живые» пресс-конференции будет проблематично, стоит продумать другие способы, включая онлайн формат и т.д.

Что касается стимулирования потенциальных кандидатов в региональных-городах, к участию в конкурсе, то здесь следует активно привлекать максимальное число регионов. Для этого в случае проведения пресс-конференций на базе региональных городов-центров следует не просто высылать заявочную документацию в адрес целевых организаций (поскольку возможны случаи, когда она просто не попадает в руки молодых сотрудников), а вести масштабную популяризаторскую деятельность, непосредственно посещая сами организации, а также подведомственные им учреждения с целью заручиться их поддержкой.

(6) Стимулирование подачи заявок по компонентам «Управление сельским хозяйством и водными ресурсами» и «Политика и администрирование в области здравоохранения» и проведение курсов предварительной подготовки по математике и английскому языку

В третьей фазе меньшее количество заявок было подано по компонентам «Управление сельским хозяйством и водными ресурсами» и «Политика и администрирование в области здравоохранения», поэтому в январе 2020 года во время проведения исследования делегация, посещавшая соответствующие целевые организации, обратилась к каждой из них с просьбой об оказании содействия в этом вопросе, в ответ на что представители организаций заверили, что будут приняты соответствующие меры. Одной из проблем третьей фазы стало то, что информация о наборе заявок на участие в JDS была недостаточно широко освещена среди соответствующих министерств и подведомственных им структур, поэтому в этот раз во время посещения Медицинской Академии делегация заручилась ее поддержкой в деле распространения информации о конкурсе. Варианты подобного сотрудничества с узбекской стороной с целью эффективного привлечения большего числа потенциальных кандидатов следует разрабатывать и впредь.

Также, как стало ясно из опыта, у кандидатов по компонентам «Управление сельским хозяйством и водными ресурсами» и «Политика и администрирование в области здравоохранения» низкими были результаты экзаменов по математике и английскому языку, что стало причиной того, что многие из них не смогли пройти на следующий этап – собеседование. Прежде всего, это касается компонента «Политика и администрирование в

области здравоохранения», поскольку до 2019 года на вступительных экзаменах по медицинским специальностям в Узбекистане не требовалось сдавать математику как обязательный предмет. Это послужило причиной того, что средний балл по математике у данных кандидатов был ниже, чем по другим областям знаний, а значит необходимо принять меры для повышения данного показателя.

В отношении вышеуказанной проблемы узбекская сторона выступила с предложением четко указывать в письме о начале набора заявок на JDS, отсылаемом в адрес целевых организаций, о том, что среди письменных экзаменов есть математика и английский. В свою очередь, исследовательская делегация выступила с предложением организовать дополнительные курсы по математике и английскому языку для соискателей по двум вышеуказанным компонентам, с чем согласилась узбекская сторона. Ожидается, что подобные меры помогут не только улучшить знания кандидатов в математике и английском языке, но и, как это имело место в соседних странах – Киргизии и Таджикистане, привлечет к участию в отборочном туре тех потенциальных кандидатов, кто не уверен в том, что сможет сдать экзамен.

(7) Проблема восстановления и удержания вернувшихся на родину студетов на прежних местах работы

В ходе исследования в январе 2020 года делегация обратилась к посещаемым ею целевым организациям с просьбой рассмотреть варианты мер по эффективному привлечению к работе выпускников JDS, ссылаясь на проблемы, которые имеют место исключительно в ходе реализации программы в Узбекистане, а именно: принудительное увольнение в случае отсутствия сотрудника на рабочем месте дольше 3 месяцев, в т.ч. по причине заграничной стажировки; конфликтные ситуации, возникающие между руководством организации и студетами, вернувшимися на прежнее место работы; высокий процент тех, кто увольняется вскоре по возвращении на родину, даже восстановившись на прежнем месте работы.

В частности, в отношении новой редакции Трудового кодекса в 2014, одна из статей которого предполагает «принудительное увольнение государственного служащего в случае его отсутствия на рабочем месте в течение 3 месяцев и более», были внесены предложения, и достигнуто соглашение с узбекской стороной по вопросам улучшения сложившейся ситуации, а именно: возможность внесения поправок, приравнивающих отсутствие по причине долгосрочной стажировки к отпуску; принятие мер, стимулирующих восстановление студетов JDS на их прежних местах работы и исключаяющих вероятность их скорейшего увольнения, и т.д.

Кроме того, в ходе встречи с представителями Агентства развития государственной службы (АРГОС) делегация упомянула, в том числе, и о вышеуказанных проблемах, в ответ на что узбекская сторона отметила, что в Агентстве осведомлены о данных обстоятельствах

и также рассматривают их как проблему, которую нужно решать. Было сказано следующее: «Данный вопрос находится в компетенции нашего агентства, поскольку касается системы госслужбы. Мы приложим все усилия для его решения, привлекая к сотрудничеству соответствующие инстанции». Иными словами, единые меры по решению данного вопроса будут разрабатываться и реализовываться АРГОС, поскольку они касаются системы государственной службы, однако для того, чтобы вопрос решался оперативно и Агентство поддерживало тесные контакты с Министерством высшего образования (как членом УК) в решении указанной проблемы, необходимо непрерывно сделать за ходом разрешения данного вопроса. Кроме того, хотелось бы внести предложение о привлечении АРГОС к участию в УК в качестве стороннего обозревателя. Рассмотрение вариантов привлечения женщин к участию в JDS – не терпящая отлагательств задача, которую нужно решать обязательно при содействии АРГОС и УК в знак гарантии того, что программа JDS проводится в соответствии с политическим курсом правительства Республики Узбекистан. Кроме того, советник президента Гулямов подтвердил поддержку проекта JDS со стороны АРГОС, в связи с чем предлагается запросить участие агентства в Управляющей комиссии в качестве наблюдателя.

(8) Формирование критической массы

В Узбекистане, в то время как определенное количество вернувшихся стипендиатов JDS формируют группу вернувшихся стипендиатов, формирование критической массы до сих пор находится в процессе. Есть несколько причин, по которым критическая масса не была сформирована. Одна из них заключается в том, что стипендиатам JDS было трудно оставаться в одной организации, поскольку существует большое количество государственных учреждений, и после завершения периода восстановления во многих случаях сотрудники оставляли рабочие места и уходили в международные организации с лучшими условиями работы. Помимо этого, раньше частный сектор был включен в целевой показатель, и в течение 10 лет до 2009 года не было установлено никаких правил восстановления на работе. Поэтому, в качестве будущей меры по формированию критической массы, необходимо повысить коэффициент удержания сотрудников в качестве государственных служащих при поддержке Агентства по развитию государственной службы, как описано выше, но для этой цели в будущем важно, чтобы способности вернувшихся стипендиатов были должным образом оценены, а сфера деятельности была расширена больше чем когда либо.

(9) Внимание, уделяемое гендерному вопросу

Число участвующих в конкурсном отборе JDS и выигрывающих его женщин в Узбекистане крайне мало. Поэтому в ходе предварительного исследования, опираясь на гендерную политику ЛСА, были исследованы данные, касающиеся гендерных мер и воспитания кадров в рамках системы госслужбы, разработанной правительством Узбекистана, равно как соответствующие данные по мужчинам и женщинам, а также

проведен анализ показателей за прошлые годы реализации программы JDS. Данный вопрос был также непосредственно обсужден с представителями правительства Узбекистана, в ходе чего рассматривались конкретные меры по эффективному привлечению кандидатов к участию в JDS (включая новые идеи и замечания по проведению набора и отбора заявок и т.д.).

Процент кандидатов женского пола за 4 года третьей фазы программы JDS составил 11,3% (40 человек из 355). Процент успешно прошедших конкурсный отбор кандидатов-женщин составил 11,7% (7 человек из 60), что также крайне мало и даже меньше, чем процент студетов-женщин из Узбекистана, принятых на обучение в японские вузы за период до 2018 фин. года (12,7%). Несмотря на то, что все 4 года третьей фазы предпринимались шаги по привлечению к участию в конкурсе большего числа женщин и увеличению количества женщин, успешно прошедших отбор, приведенные выше данные свидетельствуют о том, что требуется дополнительное рассмотрение и новые идеи касательно гендерно-ориентированного способа проведения отбора и стимулирования кандидатов-женщин на подачу заявок. Представителям правительства было также объяснено о необходимости принятия с этой целью таких мер, как проведение отдельных пресс-конференций для представителей женского пола и др., с чем узбекская сторона выразила свое согласие.

В соседней стране – Киргизии – количество студетов-женщин, проходивших обучение в Японии по Проекту JDS, составляет 74 человека (из 210), что составляет 35%. Кроме того, и это стало заметно особенно в третью фазу, количество женщин, подающих заявки на участие в конкурсе, в Киргизии ежегодно составляет более 40%, а при отборе учитывается гендерный баланс. Опираясь на данный успешный опыт Киргизии и уроки, вынесенные из него, важно продумать такие новые меры, которые можно было бы применить для Узбекистана.

Кроме того, в ходе встречи с представителями Агентства развития государственной службы (АРГОС) в январе 2020 года исследовательская делегация упомянула, в том числе, и о проблеме необходимости соблюдения гендерного баланса, существующей в JDS, в ответ на что узбекская сторона отметила, что правительство придерживается курса на достижение показателя в 30% и более по количеству женщин в парламенте, правительственных организациях, а также среди студетов, находящихся на госслужбе, поэтому будут приложены все усилия для стимулирования женщин к участию в JDS. Кроме того, на очередном заседании УК в рамках проводимого исследования слово было предоставлено замминистру высшего и среднего специального образования, который отметил: «Правительство активно действует в направлении увеличения числа женщин в госаппарате, о чем свидетельствует тот факт, что на депутатских выборах в этом месяце победило большее количество женщин, чем их было раньше. Поскольку в четвертой фазе добавится компонент «Образование», а женщин в сфере образования задействовано много,

мы постараемся оказать всяческое содействие по привлечению их к участию в конкурсе». Рассмотрение вариантов привлечения женщин к участию в JDS – не терпящая отлагательств задача, которую нужно решать обязательно при содействии АРГОС и УК в знак гарантии того, что программа JDS проводится в соответствии с политическим курсом правительства Республики Узбекистан.

(10) Сотрудничество с другими инициативами в рамках ОПР

Поскольку JDS является одной из инициатив Политики сотрудничества для развития стран, следует рассматривать ее не просто как случай предоставления стипендии конкретным кандидатам, а с точки зрения инвестирования в развитие – как вклад в ключевые сферы в рамках правительственного курса на оказание помощи развивающимся странам. А значит, важную роль играет ее взаимодействие с другими инициативами ОПР. Необходимо распространять информацию о JDS среди сотрудников и специалистов Офиса ЛСА в Узбекистане, активнее стимулировать достойных сотрудников целевых организаций к участию в конкурсе, упоминать на мероприятиях, организуемых сетью Ассоциации выпускников JDS и т.д. Особенно важно укреплять связи с реализуемыми в настоящее время инициативами по оказанию технической помощи, для чего необходимо не просто тесно обмениваться информацией со специалистами, задействованными в данных инициативах, но и предоставлять им возможность непосредственно общаться с выпускниками JDS.

В таблице ниже приводится предложение по организации схемы сотрудничества с действующими проектами и специалистами, которую следует распространить среди всех лиц, имеющих отношение к реализации JDS. Например, можно рассмотреть вариант сотрудничества с Японским центром и инициативой по модернизации Навоийской ТЭС, которое могло бы содействовать развитию бизнеса и воспитанию кадров в области энергетики посредством обучения соответствующих специалистов в магистратуре японских университетов и получения ими научной степени.

**Таблица 27: Матрица для продвижения сотрудничества с другими проектами JICA
(пример)**

Компонент	Возможный университет	Проект	Ожидаемая тема исследования
Улучшение экономической инфраструктуры	Национальный Университет Йокохамы	-Проект модернизации Навоийской тепловой электростанции -Проект электрификации железной дороги Карши-Термез	Гражданская инженерия, Муниципальная инженерия, Электротехника, Транспорт и логистика, Развитие транспортной инфраструктуры, Машиностроение
Улучшение бизнес среды	Международный Университет Японии	-Проект по развитию потенциала бизнесменов и налаживанию связей через Узбекско-Японский центр развития людских ресурсов -Проект по усилению научно-исследовательской деятельности Узбекско-Японского инновационного центра молодежи	Бизнес, международное управление, торговля, инвестиции и продвижение торговли
Улучшение правовой системы	Университет Нагоя	-Улучшение судейской дееспособности для защиты прав и экономической либерализации	Законы об экономической деятельности, коммерческие законы о продажах, административные процедуры, административные споры
Управление государственными финансами	Университет Рицумейкан	- Возможно сотрудничать с несколькими проектами, такими как производство тепловой энергии, проект по наращиванию потенциала в области управления бизнеса и финансами	Государственная политика, экономическая социология, макроэкономика, микроэкономика, социальная политика, финансовая политика, развитие экономики
Сельское хозяйство и управление водными ресурсами	Токийский университет сельского хозяйства и технологий	-Аму-Бухарский проект реабилитации ирригационных систем -Проект по укреплению цепочки добавленной стоимости огородных культур	Сельскохозяйственная политика, Сельскохозяйственная экономика и управление, Производство, Сельскохозяйственная химия и пищевая инженерия, Растениеводство, Патология растений. Гигиена животных, сельскохозяйственное машиностроение, управление ирригационными системами, экологический менеджмент для сельского хозяйства или экологическая политика (включая тех, которые специализируются в бассейне Аральского моря)

Управление и политика в области здравоохранения	Университет Хиросимы	-Проект по совершенствованию оборудования Навоийского областного многопрофильного медицинского центра -Проект по укреплению медицинской службы -Проект по улучшению медицинского обслуживания в Нукусской университетской больнице	Финансирование здравоохранения, региональное здравоохранение, управление больницами, институциональное строительство и разработка политики развития людских ресурсов в области здравоохранения, системы социальной безопасности, системы социального обеспечения (поддержка социально-уязвимых групп, включая инвалидов)
Образование	Педагогический Университет Наруго	-Проект по распространению -Демонстрация -Коммерциализация повышения потенциала местных школьных учителей и системы управления обучением (LMS) для сокращения неравенства в образовании	Управление образования, образовательная политика

Таким образом, для наращивания потенциала молодых административных сотрудников, способных внести вклад в социально-экономическое развитие Узбекистана, непременным условием является сотрудничество JDS с другими программами и инициативами. В качестве еще одного предложения можно рассмотреть вариант получения от офиса JICA списка тех, кто ранее стажировался в Японии на курсе тематического бизнес-обучения JICA, поскольку данную категорию лиц можно рассматривать как потенциальных кандидатов на участие в программе JDS.

Кроме того, поскольку правительственные реформы в Узбекистане расширили возможности для японских компаний инвестировать в страну, можно увеличить возможности для обмена между японскими компаниями и выпускниками JDS, а не только теми, кто участвует в проектах ОПР. Надеемся, что в будущем японская сторона будет активно рассматривать эти возможности в сотрудничестве с посольством Японии и офисом JETRO в Узбекистане.

(11) О превосходстве по сравнению с другими стипендиальными программами стран-доноров

Для того, чтобы выделяться на фоне других стипендиальных программ стран-доноров, JDS необходимо не только сохранять и совершенствовать свои положительные стороны, но и улучшать отрицательные. Как уже было сказано выше, Китай активно реализует правительственный курс «Один пояс и один путь», оказывая все большее влияние на развитие Узбекистана, что проявляется в росте числа узбекских студентов, принимаемых на обучение китайскими вузами. Кроме того, ввиду ряда исторических и геополитических

факторов немалое экономическое и политическое влияние на Узбекистан продолжает оказывать и Россия. Молодые сотрудники ключевых министерств и ведомств ездят на стажировки, в том числе, и по программе южнокорейского правительства – KOICA, целевым контингентом которой, как и в случае JDS, являются госслужащие, а также по программе британского правительства – Chevening Scholarship. В условиях такой конкуренции от JDS требуется не только продвижение собственного бренда, заключающегося в уникальности и привлекательности стажировки в Японии, но и построение по-настоящему дружеских отношений с Узбекистаном.

(12) Сотрудничество с деятельностью, проводимой министерствами и ведомствами Японии

В «Общих принципах помощи развитию» и «Стратегии ревитализации Японии» делается упор на стратегическое использование ОПР (Официальной Помощи Развитию). Студенты JDS являются потенциальными лидерами страны в будущем. Учитывая, что есть студенты JDS, приезжающие в Японию с важных для дипломатической стратегии и экономической дипломатии Японии стран, министерств и ведомств, желательным является сотрудничество пребывающих в Японии и вернувшихся в свою страну студентов JDS с деятельностью, проводимой министерствами и ведомствами Японии, а также активное создание сети связей во время пребывания в Японии.

(13) На что нужно обратить внимание при дальнейшем реализации докторской программы

В третьей фазе докторской программы Проекта JDS были обнаружены некоторые проблемы, такие как средний коэффициент приема заявок на докторские программы - 1,5 раза, что является низким уровнем конкуренции. Помимо этого, докторанты JDS, которые в настоящее время обучаются в Японии, сталкиваются с трудностями в получении степени в течение трех лет. Базовое исследование JDS за 2019 год также отмечает необходимость внимания к докторской программе, так как даже усердным студентам сложно получить докторскую степень за 3 года. Следовательно, для того, чтобы занимающиеся отбором кандидатов УК на месте и университеты, могли осуществлять отбор еще тщательнее, чем для магистерских программ, необходим немедленный пересмотр и совершенствование механизма, который бы позволил отобрать и принять кандидатов, не только соответствующих цели проекта, но и имеющих большой потенциал закончить обучение за 3 года. На основе уроков, полученных в 3-ей фазе, вносятся следующие предложения по нижеприведенным пунктам:

① Содействие пониманию кандидатами уровня сложности докторской программы

Похоже, что информация о сложности докторской программы постепенно доходит от предшественников, находящихся на обучении в Японии, однако важно, чтобы и университеты наряду с реализующим агентом также проводили достаточные объяснения,

содействуя пониманию высокого уровня сложности.

② Стимулирование предварительной подготовки перед поступлением

Для того, чтобы закончить докторантуру за 3 года, критичным является еще перед подачей документов связаться с научным руководителем, наперед проработать План проведения исследования, собрать достаточное количество материалов для исследования еще до поездки в Японию. Студент JDS, получивший докторскую степень Токийского университета сельского хозяйства и технологий в марте 2020 года, контактировал с научным руководителем еще перед поступлением, и для того, чтобы закончить докторантуру за три года, в деталях разработал План проведения исследования. Такие позитивные практики должны наследоваться последующими поколениями.

Как упоминалось в предложениях Базового исследования JDS, в случае, если желающие подать документы на программу имеют сильное стремление поступить в докторантуру, одним из возможных вариантов может быть следующий: рекомендуемое лицо, которое, планируется, станет научным руководителем, используя электронную почту, Скайп и пр., дистанционно осуществляет достаточное предварительное руководство исследованием, стимулирует кандидата к написанию не только Плана исследования, но и экспертно-рецензированной научной статьи, и на этапе, когда есть уверенность в возможности закончить докторантуру за три года, пишет Рекомендацию, разрешающую поступление в докторантуру.

③ Предоставление более четких параметров отбора относительно возможности завершения программы за три года

У УК, осуществляющей окончательный отбор кандидатов, нет материалов, на основе которых можно было бы судить о возможности завершения программы кандидатом за три года. Одним из документов, на основе которых производится отбор, является Рекомендация от научного руководителя, однако преподаватели ни коим образом не могут гарантировать получение научной степени за три года. С другой стороны, исходя из того, что в Базовом курсе докторской программы JDS обусловлено «завершение за три года в принципе», возможность завершения программы за три года является важным пунктом для рассмотрения при отборе. Следовательно, необходимо предоставить УК более четкие параметры отбора. Следовательно, необходимо предоставить УК более четкие параметры отбора (например, отражение в рекомендательном письме ответа на вопрос о способности окончить аспирантуру за 3 года, либо наличие диссертации, прошедшей рецензию, и т.д.)

(14) Необходимость в программах с дополнительной ценностью

Со стороны министерств и ведомств, которые мы посетили в ходе исследования, поступило предложение, что во время двухгодичного проживания в Японии полезными могли бы быть более практические стажировки, такие как практика в правительственных

учреждениях и на предприятиях. С точки зрения повышения уровня навыков студентов и формирования межличностных связей, являющихся основой дружеских двухсторонних отношений между странами, а также создания отличительных характеристик в сравнении с другими стипендиями, весьма желательным является еще более активное продвижение мероприятий, от которых можно ожидать такую дополнительную ценность. При этом, что касается использования средств на специальные программы, необходимо рассмотреть механизм, который бы позволил использование, более соответствующее намерениям ЛСА, а не полное поручение принимающим университетам.

(15) Необходимость овладения японским языком

Овладение японским языком является одним из эффективных инструментов для того, чтобы глубоко понять японскую душу и духовную природу, а также стать связующим звеном между Японией и Узбекистаном. В процессе исследования у нас была возможность провести интервью со студентами, возвратившимися в Узбекистан, и все они единогласно подчеркивали необходимость в японском языке. Анкетирование студентов, возвратившихся в Узбекистан, также схожим образом подтвердило высокую необходимость в японском языке. Даже при проживании в Японии на протяжении двух лет, понимание японцев и японской культуры студентами JDS, получающими научную степень на английском языке, не углубляется в достаточной степени. Если бы речь шла о проекте, нацеленном исключительно на приобретение специальных знаний в своей научной отрасли, это не было бы проблемой, однако если целью является также и подготовка кадров, способствующих дружеским взаимоотношениям между двумя странами в будущем, одним из видов деятельности в рамках данного проекта, должна стать программа по углублению понимания японской культуры. Язык является основой для понимания культуры и обязательным инструментом для общения с японцами. Более того, для обеспечения продолжения изучения японского языка необходимо предоставить случаи, требующие его использования. Эффективными для этого являются практика в японских правительственных организациях и на предприятиях, а также программы проживания в семьях, дающие возможность общения с обычными японцами.

(16) Целостная реализация создания сети связей и схем последующего взаимодействия и роль реализующего агента

- ① Меры, которые необходимо предпринять во время пребывания студентов в Японии, для последующих мероприятий по возвращению в страну

В Узбекистане до этого момента 345 студентов JDS посетили Японию; до потока 2017 года уже 300 студентов JDS успешно завершили обучение и вернулись в Узбекистан. Однако в связи со сложностями, сопутствующими проведению многолюдных собраний в Узбекистане, до этого ассоциации исключительно студентов JDS не существовало; приветствовалось их участие в Узбекском клубе выпускников японских ВУЗов (UJUAC

Ташкент), функционирующем при поддержке Посольства Японии.

Для облегчения непрерывной реализации последующих мероприятий, а также для соединения этой деятельности с появлением результатов мероприятий под названием «Усиление партнерства между Японией и Узбекистаном», нужно развивать лояльность студентов к Японии еще со времен пребывания там, а также мотивировать поддержание отношений с Японией и после возвращения в Узбекистан. В последующих мероприятиях по возвращению в Узбекистан, благодаря реализации мер по поддержанию и развитию лояльности, усилившейся во время пребывания в Японии, можно ожидать проявление более высоких результатов деятельности.

В настоящее время в странах, являющихся объектом деятельности JDS, реализующие агенты организуют Ассоциации выпускников и осуществляют поддержку проведения других мероприятий, организуя таким образом студентов, обучавшихся в Японии. Однако повторное усиление лояльности бывших студентов, связь между Японией и которыми была прервана на некоторое время, требует дополнительных затрат времени и средств и не всегда является эффективным. Следовательно меры, которые принимаются по отношению к студентам, пребывающим в Японии, и последующие меры по возвращению в Узбекистан, должны рассматриваться целостно, как интегрированные.

② Последующие меры после возвращения в страну

Для непрерывного проведения последующих мероприятий, с целью реализации мер по поддержанию/стимулированию лояльности, усилившейся во время пребывания в Японии, нужно вобрать ноу-хау Узбекского клуба выпускников Японских ВУЗов (UJUAC Ташкент) и Ассоциации выпускников JICA (JICA Alumni Association) и пр., которые начали свою деятельность в Узбекистане раньше, и объединив усилия, японская сторона должна оказывать поддержку и совершенствовать содержание последующих мероприятий. Особенно первых несколько лет, пока деятельность не начнет осуществляться планомерно, от японской стороны будет требоваться финансовая поддержка и выполнение роли куратора деятельности.

Как изложено в «2-8. Плана последующих мероприятий», в третьей фазе в июне 2019 года была проведена Встреча выпускников, посвящённая 20-летию юбилею, подготовлено основание Ассоциации выпускников, были привлечены электронные журналы и социальные сети, в качестве последующих интеллектуальных мероприятий для вернувшихся студентов были проведены выездные лекции и про. На встрече выпускников, посвященной 20-летию юбилею, собрались более ста бывших студентов; она получила высокую оценку как возможность создания новых и укрепления существующих горизонтальных и вертикальных связей в рамках одних и тех же научных курсов и сфер, не ограниченных годами обучения в Японии. От участников было получено множество комментариев с пожеланиями о регулярном проведении Встречи.

В 2019 году среди групп студентов, выезжавших на обучение в Японию в один и тот же год, были определены «лидеры потоков», которые укрепляя связи внутри каждой группы, участвуя в прощальных вечеринках в честь отъезжающих на учебу в Японию и отчетных встречах по возвращению в Узбекистан, оказывают поддержку деятельности JDS. Ситуация в Узбекистане такова, что, как и ранее, не приветствуются многолюдные собрания и создание организаций, однако на фоне больших изменений в обществе в последние годы, ожидается продолжение поиска способов проведения последующих мероприятий, подходящих для данной страны. Результаты анкетирования и проведенных интервью подтверждают наличие больших ожиданий в отношении создания ассоциации выпускников программы JDS.

В приведенной ниже таблице обобщена информация о реализованных до сих пор мероприятиях по последующему сопровождению выпускников JDS, а также плане деятельности на текущий финансовый год и краткосрочных целях. Несмотря на то, что в Узбекистане нет ассоциации выпускников, поскольку подобная ассоциация должна организовываться самими выпускниками, ожидается, что в течение нескольких лет при поддержке заинтересованных сторон возвращающиеся стажеры по своей инициативе займутся ее организацией, функционированием и развитием.

Таблица 28. Деятельность по последующему сопровождению выпускников JDS и краткосрочные цели (проект)

Предыдущая деятельность	Проект плана мероприятий (текущий финансовый год)	Проект краткосрочных целей (3 года)
<ul style="list-style-type: none"> • Ассоциация выпускников: ассоциация JDS отсутствует • Проведение мероприятия в честь 20-летия программы JDS (июнь 2019 фин.г.) • Проведение встречи выпускников-волонтеров (уровня начальника департамента и выше) (январь 2020 г.) • Стимулирование участия во встречах выпускников, организованных Посольством • Приглашение «лидеров потоков» на прощальные вечеринки в честь отъезжающих на учебу в Японию и отчетные встречи по возвращении. Также приглашение представителей японских компаний для налаживания контактов между ними. • Создание для выпускников JDS общей группы в Telegram (популярная в Центральной Азии соцсеть) • Проведение выездных лекций • Периодическая рассылка агентством-исполнителем проекта информационного бюллетеня среди выпускников с целью распространения информации о JDS 	<ul style="list-style-type: none"> • Составление плана с использованием средств на финансирование деятельности ассоциации выпускников, предоставленного агентством-исполнителем, для проведения мероприятий под эгидой ассоциации • Подготовка к созданию ассоциации выпускников путем проведения собраний бывших стажеров, активно участвующих в создании ассоциации • Набор идей от выпускников для реализации мероприятий (предложения до сих пор: благотворительные мероприятия, лекции, уроки японского языка, мероприятия для ознакомления с японской культурой и т. д.) • Участие представителей выпускников программы JDS в мероприятиях для бывших стажеров, организованных Посольством • Приглашение «лидеров потоков» на прощальные вечеринки перед отъездом и отчетные встречи по возвращении с целью налаживания сетей контактов, не ограничиваясь одним потоком • Обмен информацией между выпускниками JDS с помощью соцсетей (Telegram, Facebook) (например, информацией от JDS, включая объявления о наборе, информацией о повышении бывших стажеров по службе и т. д.) 	<ul style="list-style-type: none"> • Закрепление метода управления деятельностью ассоциации выпускников • Самостоятельная круглогодичная деятельность ассоциации выпускников

Он демонстрирует, что посредством реализации непрерывных мер с момента пребывания студентов в Японии, удастся поддерживать высокий уровень лояльности и после возвращения в Узбекистан.

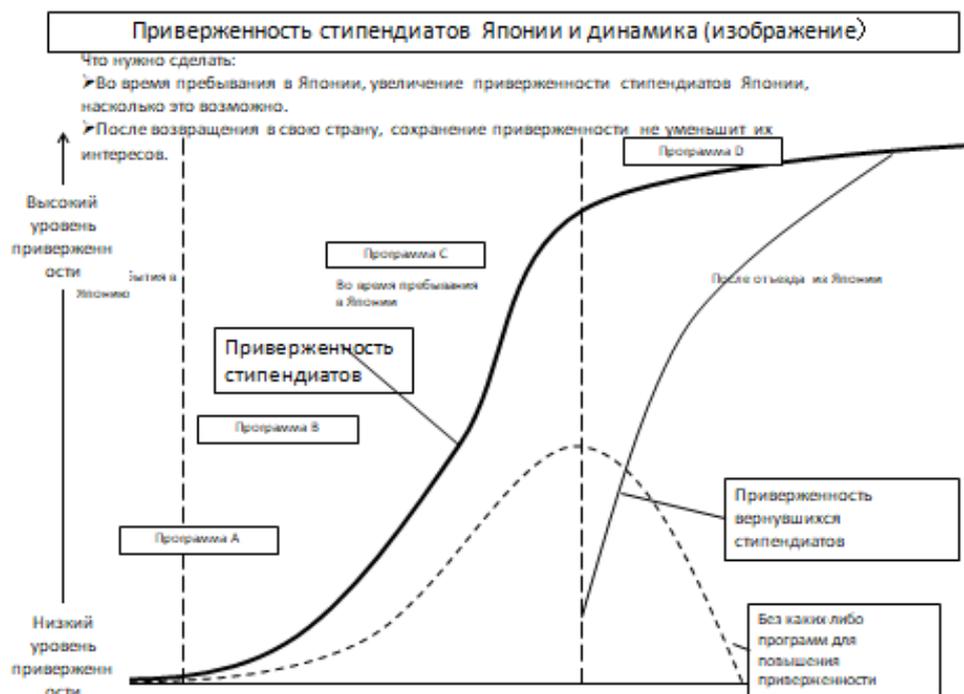


Диаграмма 9: Схема времени, когда стипендиаты JDS становятся про-японцами³⁹

- ③ Создание сети связей административных чиновников с целью проведения последующих мероприятий

С точки зрения повышения лояльности к Японии, в качестве мероприятий, которые нужно организовывать для студентов JDS, пребывающих в Японии, обычно приходят в голову лекции для понимания японской культуры, семинары, передающие опыт развития Японии и пр., однако желательными являются мероприятия, которые бы позволили использовать главную характеристику JDS – то, что студенты JDS являются административными чиновниками, причастными к разработке политики каждой из стран. Для студентов JDS, которые как большие любители и знатоки Японии должны стать связующим звеном между Японией и Узбекистаном, полезной сетью связей для будущего карьерного пути являются связи с министерствами и ведомствами Японии. Желательной является поддержка создания сети связей посредством общения с административными чиновниками, семинаров и воркшопов, где сотрудники из министерств и ведомств Японии, могли бы быть лекторами.

Сеть межличностных связей, созданная посредством таких мероприятий, является практичной и для выполнения работы после возвращения в свою страну, а так как есть стимул ее поддерживать, можно ожидать создание продолжительных отношений

³⁹ Создано консультантом

④ Роль, ожидаемая от реализующего агента

(a) Роль посредника

Во время пребывания в Японии студенты JDS создают сеть связей с разными японцами. Однако при установлении индивидуальных связей сложно встретить соответствующего партнера, более того формируется только точечная сеть связей, от которой можно ожидать лишь спорадический эффект. Поэтому от реализующего агента ожидается функционирование в качестве посредника между студентами JDS и теми, кто имеет отношение к ODA нашей страны, министерствами и ведомствами. От реализующего агента ожидается «мэтчинг» (знакомство) на основе общих интересов и создание организационной сети связей, что должно привести к более высоким результатам деятельности. Диаграмма 10 иллюстрирует роль реализующего агента в качестве посредника в создании сети связей и «мэтчинге».

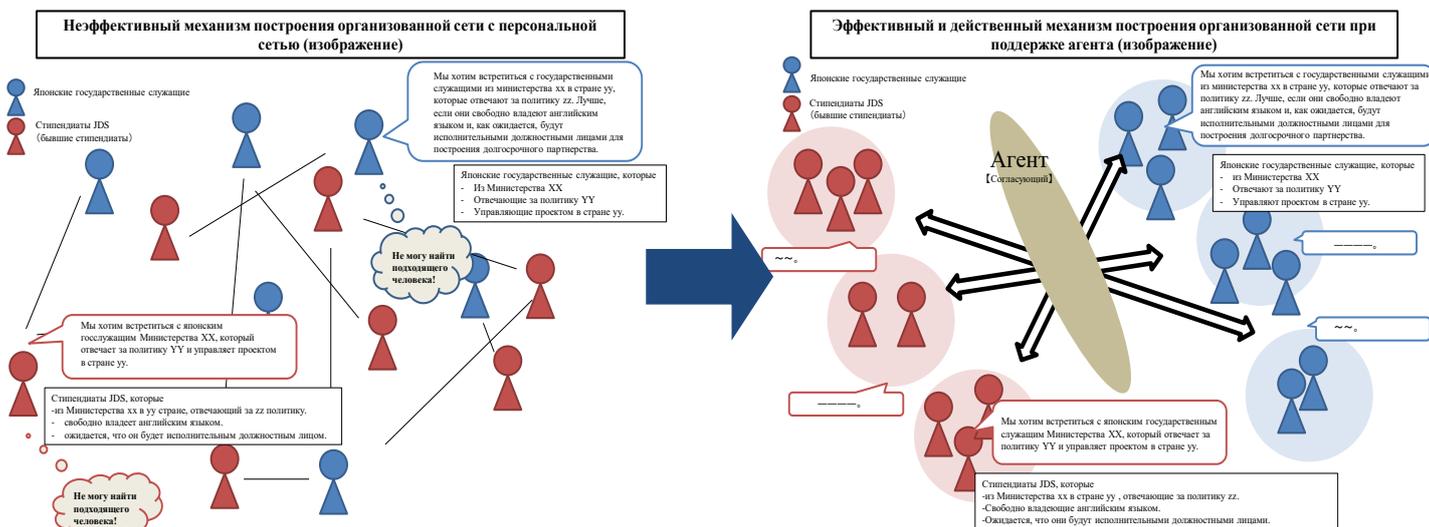


Диаграмма 10: Роль исполнительного агента в качестве медиатора⁴⁰

(b) Фундамент прочной сети связей со студентами

Реализующий агент, регулярно контактирующий со студентами по вопросам мониторинга и протягивающий руку помощи в неотложных ситуациях, является для студентов JDS партнером, с которым их связывают прочные доверительные отношения. Именно поэтому реализующий агент имеет возможность владеть детальной, и более того, комплексной информацией о студентах JDS, включая их личностные качества и пр.

Кроме этого, в последующих мероприятиях для обучавшихся в Японии сложности обычно вызывает информация о их местонахождении после возвращения в страну, однако в случае с JDS, благодаря существованию фундамента в виде доверительных отношений

⁴⁰ Создано консультантом

между реализующим агентом и студентами JDS, уже обеспечены отношения и структура, позволяющая владеть детальной информацией о месте работы и деятельности студентов JDS после возвращения в свою страну.

Роль, ожидаемая от реализующего агента, – это функционирование в качестве основывающегося на взаимных доверительных отношениях фундамента сети связей с пребывающими в Японии и вернувшимися в свою страну студентами JDS. Функции установления отношений со студентами JDS, выполняемой реализующим агентом, должно уделяться внимание с точки зрения проведения последующих мероприятий.

(с) Фундамент сети связей с министерствами и ведомствами Японии

Для японских правительственных чиновников важно создать связи со стипендиатами JDS. Стипендиаты JDS, которые учатся и развиваются в Японии, являются дипломатическим активом Японии, и в будущем они могут стать дипломатическими партнерами, а иногда и партнерами по развитию. Например, в будущем вернувшиеся стипендиаты JDS могут отвечать за инфраструктуру в своих странах и могут стать крупнейшим ключевым лицом в экспорте качественной инфраструктуры Японии. Кроме того, в ситуациях многосторонней дипломатии вернувшиеся стипендиаты JDS могут стать партнерами, которые могут делиться базовыми ценностями с Японией, в то время как рассматриваются различные позиции каждой страны.

Тем не менее, будет трудно использовать все преимущества связи с вернувшимися стипендиатами JDS, пока японские правительственные чиновники и стипендиаты JDS не создадут ее. Поэтому ожидается, что учреждение-исполнитель будет иметь возможность активно распространять информацию и создавать сети не только среди сторон, имеющих отношение к ОПР, но и среди других министерств и ведомств в Японии.

Будучи задействованным каждым министерством и ведомством, JDS станет проектом по развитию людских ресурсов, который будет способствовать не только развитию страны-партнера, но и развитию Японии, способствуя национальным интересам. Это позволит Японии и Узбекистану построить взаимовыгодные отношения.

⑤ Перспективы последующего сопровождения

Как отмечено выше, последующее сопровождение важно с точки зрения формирования критической массы, построения и поддержания сети контактов, и является неотъемлемым для максимизации не поддающихся количественному измерению результатов от проекта. В настоящее время во многих странах-объектах программы JDS, начиная с Мьянмы, агентство-исполнитель проекта берет на себя инициативу по последующему сопровождению, выступая в качестве центра, объединяющего вернувшихся стажеров и поддерживая деятельность ассоциаций выпускников.

В рамках этой деятельности агентство-исполнитель учреждает в каждой стране «Фонд последующего сопровождения программы JDS»⁴¹ и обеспечивает финансовую поддержку для последующих мероприятий, которые самостоятельно разрабатывают выпускники JDS. Например, во Вьетнаме волонтеры-выпускники JDS использовали средства этого фонда для разработки и проведения семинаров по тематике «Безопасность пищевых продуктов (2017 год)», «Безопасность воды (2018 год)» и «Охрана окружающей среды (2019 год)». Эти образовательные мероприятия способствуют повышению осведомленности общественности, и многие средства массовой информации освещают их в качестве деятельности выпускников программы JDS.

Очевидно, что вряд ли стоит ожидать, что поддержание сети контактов с выпускниками программы JDS будет автоматически осуществляться только по их собственной инициативе без сторонней поддержки. Чтобы бывшие стажеры JDS оставались «активом Японии», японское правительство или сама программа JDS должны активно поддерживать их. Учитывая важность последующего сопровождения для проявления результатов проекта, желательно, чтобы оно было изначально заложено в содержание проекта, в дополнение к самостоятельным усилиям агентства-исполнителя, как это происходит в настоящее время. В результате можно ожидать, что будут разрабатываться мероприятия по последующему сопровождению соответствующего масштаба и качества.

(17) О предоставлении проектного офиса

Было согласовано, что на основе указа Президента 2013 года узбекская сторона продолжит безвозмездное предоставление офиса в Международном бизнес-центре с целью реализации JDS. Данный центр является учреждением подведомственным Министерству инвестиций и внешней торговли, однако в прошлом при реорганизации министерств обмен информацией между данным Министерством и подведомственными учреждениями был затруднен и существовала угроза, что безвозмездное предоставление данного офиса будет остановлено. По этой причине, при ежегодном подписании контракта на офис, важно делать это получив рекомендацию ответственного за JDS в Министерстве инвестиций и внешней торговли.

(18) О влиянии COVID-19

Что касается влияния COVID-19, распространившегося в текущем 2020 году, он стал внешним фактором, помешавшим проведению второго исследования делегации, запланированного на февраль 2020 года в рамках данного исследования, и его проведение стало невозможным⁴². Кроме этого, после февраля наблюдается влияние не только на

⁴¹ В программе стипендий Фулбрайта также есть схема финансовой поддержки для разработки деятельности по последующему сопровождению выпускников программы.

⁴² С 16 марта 2020 года воздушные маршруты и автомагистрали между Узбекистаном и всеми зарубежными странами были заблокированы. Согласно информации посольства Японии по состоянию на 30 апреля 2020 года, внутренние и международные рейсы международных авиакомпаний каждой компании, включая «Узбекские авиалинии», приостановлены до 30 июня 2020 года.

исследовательскую деятельность и жизнь студентов JDS, обучающихся в Японии, но и на оформление поездки в Японию для студентов, прибытие которых запланировано на лето 2020 года. Относительно ситуации с COVID-19, на данный момент невозможно прогнозировать повлияет ли она на количество подающих документы в 2020 фин. году и студентов; в этой связи нужно осуществлять сбор информации о приеме студентов, приезд которых в Японию запланирован на лето текущего 2020 года, изменениях в количестве подающих документы в 2020 фин. году, а также реакции правительства на поездки в Японию с целью обучения и принимать все это во внимание.

3-7. Итоги

В ходе данного Подготовительного исследования, принимая во внимание суть и характерные особенности JDS, а также политическую/социальную предысторию и положение дел в Узбекистане, на основе Политики сотрудничества для развития Узбекистана и курса Японии в оказании поддержки были упорядочены приоритетные задачи нашей страны и согласованы в качестве базы для деятельности JDS. Кроме этого, учитывая особенности системы государственных служащих Узбекистана, по отношению к целевым учреждениям, которые предположительно имеют отношение к соответствующим подпрограммам, было проведено дополнительное исследование роли/функционального положения и потребностей в подготовке кадров каждого учреждения, и на основе его результатов были разработаны масштабы деятельности JDS и Проекты планов деятельности для каждой подпрограммы (Базовый план подпрограммы), рассматривающие четыре года в качестве единого пакета. Как изложено выше, был сделан вывод, что реализация деятельности JDS в данной стране является хорошо обоснованной и может считаться достаточно целесообразной.

Кроме того, в каждом из посещенных в Узбекистане министерств и ведомств была озвучена высокая оценка и ожидания к JDS, были видны ожидания правительства Узбекистана по отношению к занимающейся подготовкой молодых государственных чиновников JDS. Согласно Министерству инвестиций и внешней торговли, на заседании правительства в декабре 2019 года при обсуждении приоритетных задач речь шла об использовании граждан обучавшихся/прошедших стажировку за рубежом, что дало возможность убедиться, что JDS соответствует потребностям данного правительства.

Более того, что касается структуры узбекской стороны в реализации JDS, пребывающее в статусе Главы управляющей комиссии Заседание кабинета министров является органом, принимающим решения и имеющим сильное влияние на другие министерства и ведомства; не ограничиваясь этим, Министерство высшего и среднего специального образования, которое является реализующим учреждением, учитывая награждение Премией Президента ЛСА ответственного за программу JDS г-на Иргашева, дало обещание еще более активно сотрудничать с JDS, что и в дальнейшем дает ощущение уверенности в завтрашнем дне.

В данном подготовительном исследовании были не только изучены потребности в подготовке кадров каждой из целевых организаций, но и собрана информация об изменениях в системе государственных служащих, последовавшая за изменениями в политике Узбекистана в последние годы. То есть это сбор и анализ информации для создания проекта системы, которая бы позволила JDS достигать целей своей деятельности в рамках системы государственных служащих Узбекистана и вместе с этим стать проектом, используемым для подготовки правительственных кадров.

Во время дополнительного исследования для финализации Базового плана и Заключительного отчета мы посетили целевые организации, на добровольной встрече выпускников увиделись с обучавшимися в Японии по линии JDS и непосредственно убедились в их активной деятельности. В интервью с прошедшими обучение в Японии многие из них отвечали, что «использование в работе знаний, полученных в Японии, было оценено по достоинству и привело к продвижению по службе», что «советуют младшим коллегам пройти обучение по линии JDS»; это дает повод говорить о том, что результаты постоянно осуществляемой деятельности постепенно появляются. Сравнительно с результатами предыдущего Подготовительного исследования за 2015 год, количество обучавшихся в Японии, которым удалось продвинуться по службе, значительно увеличивается. Удалось найти семь обучавшихся в Японии студентов, которым до мая 2020 г. удалось занять должность уровня замминистра, включая ранее обучавшегося в Японии студента, занявшего пост замминистра реорганизованного и основанного в марте Министерства экономического развития и сокращения бедности.. Это крупная цифра даже в сравнении с другими странами, где реализуется JDS.

Среди целевых организаций, есть те, которые активно используют JDS для подготовки кадров. Один из примеров – государственная автомобильная корпорация, контролирующая основные предприятия Узбекистана, HR директор которой является бывшим студентом JDS, и вместе с поощрением обучения по линии JDS среди сотрудников, активно назначает прошедших обучение на высокие должности. Кроме того, в этой же государственной корпорации сотрудник, который закончив магистратуру по линии JDS, повторно использовал систему обучения JDS для докторантуры и в настоящее время пребывает в Японии, а в январе 2019 года он занял пост Заместителя председателя правления государственной автомобильной корпорации. Это демонстрирует, как благодаря вот таким студентам, внутри государственной автомобильной корпорации продвигается и бренд JDS.

В Узбекистане после прихода к власти нового правительства в декабре 2016 года, дипломатический курс страны изменился из «изоляционной дипломатии» на «дипломатию добрососедских отношений»; и политика, и сама страна очень сильно меняются. В процессе этого, был основан «Фонд "Эл-юрт Умиди» для стимулирования обучения за рубежом самим правительством Узбекистана, более того, после 2017 года начался курс правительства на «поощрение возвращения в страну», призывающий вернуться в страну

граждан Узбекистана, осуществляющих деятельность за рубежом. Кроме того, вместе с созданием Агентства развития государственной службы проводится курс на укрепление системы государственной службы. Вместе с этими изменениями к выпускникам JDS, которые до этого недостаточно ценились в правительстве, заново привлечено внимание, и на фоне появления таких примеров, как назначение в возрасте до сорока лет бывшего стажера на пост Замминистра, создаются условия, в которых можно ожидать еще более активного проявления своих качеств бывшими студентами.

Как изложено выше, в Узбекистане появились случаи отбора на высокие должности государственных чиновников в возрасте до сорока лет, однако так как все еще существует система карьерного роста пропорционального возрасту и опыту работы, для карьерного роста в министерствах и ведомствах нужно время. С другой стороны, и тот факт, что через 20 лет после начала деятельности целых семь студентов, обучавшихся в Японии, занимают должности уровня замминистра и выше, включая студента первого потока, занявшего пост уровня министра, говорит о начале периода сбора результатов деятельности. Растет вероятность, что и в Узбекистане, как в соседней Киргизии, будет подготовлено большое количество чиновников министерского уровня и чиновников, причастных к разработке политики страны. От дальнейшего продолжения деятельности можно ожидать появления еще более высоких результатов, однако для того, чтобы продолжать ее стратегически, в соответствии с изменениями ситуации, важно, чтобы, как и предложено в Базовом исследовании, в следующей 4-летней фазе вовлеченные лица объединили усилия и поработали над тем, как конкретизировать целевые объекты, создать стратегию отбора, дополнительную ценность и бренд.

Конец

Список Приложений

1. Список участников предварительного исследования
2. Схема Предварительного исследования JDS
3. Список контактных лиц
4. Протоколы обсуждений (П/О)
5. Количество стипендиатов JDS, которые будут приняты на следующие четыре года в рамках проекта JDS в Узбекистане
6. Краткое описание результатов изучения потребностей в основных целевых организациях

Список участников предварительного исследования

Имя	Возложенное задание	Организация и должность
Г-н ХАЯШИ Хироюки	Лидер	Заместитель генерального директора Отдел внедрения финансового сотрудничества, JICA
Г-жа МАТСУМОТО Михо	Планирование сотрудничества	Отдел управления проектами по оказанию грантовой помощи 2, отдел внедрения финансового сотрудничества, JICA
<Консультанты>		
Г-н ИШИРО Джун	Планирование развития человеческих ресурсов	Заместитель управляющего директора Отдел международных студенческих программ, Отдел международных студенческих программ I, JICE (Во время полевого обследования в январе 2020 г.)
Г-жа ХАШИМОТО Вакако	Планирование образования за рубежом	Ассистент Директора Отдел по работе с иностранными студентами Управление по работе с иностранными студентами I, JICE
Г-жа КАСАГИ Кумико	Изучение потребностей/ Координация	Менеджер Проекта JDS в Республике Узбекистан Отдел по работе с иностранными студентами Управление по работе с иностранными студентами, JICE
Г-жа ХИРАНО Аяко	Бухгалтерия/Координация	Отдел по работе с иностранными студентами Управление по работе с иностранными студентами, JICE

Схема предварительного исследования JDS

	Исследование области	В Японии	В принимающих университетах
2019 Авг.	Март-Авг. (JICA/Посольство/МИД) • Разработка списка целевых областей и вопросов развития (Подпрограмма/Компонент) • Разъяснение структуры Проекта JDS правительству принимающей страны		
Сент.		Сент. - Ноябрь. Внедрение исследования по принимающим университетам (JICA)	
Окт.	Окт.- Опрос со стороны консультанта	Сент. по Ноябрь. Завершение контракта с консультантом • Исследование по возможным принимающим университетам	Окт., Дек. Разработка и преоставление предложений по Проекту JDS
Нояб.	Оценка и рассмотрение предложений из университетов правительством		
Дек.	Нояб. по Фев.2020 [Соглашение о структуре проекта] (Группа исследователей из УК/JICA) • Соглашение по новой структуре проекта и его внедрении • Соглашение по целевым вопросам JDS (Подпрограмма, Компонент)	Нояб. по Дек, Янв. по Фев. 2020 • Рассмотрение предложений из университетов (JICA) • Оценка предложений	
2020 Янв.	• Отбор и соглашение по Целевым Организациям • Выбор и соглашение по принимающим университетам, а также по количеству стипендиатов		
Фев.	• Соглашение по процедурам отбора • Подтверждение дальнейших действий	Фев.2020 • Подготовка к разработке бюджетного плана • Предоставление отчета по бюджету в МИД	
Мар.		Мар. Уведомление о результатах выбора принимающих университетов Мар. Подготовка к проекту отчета о предварительном исследовании	Мар. Получение результатов отбора и подготовка к приемке стипендиатов JDS
Апр.	Ход событий после предварительного исследования		
Май	Май - • Обмен нотами (E/N) • Грантовое соглашение (G/A) • Контракт между клиентом принимающей стороны и агентом	Май. • Решение о внедрении Проекта JDS Правительством Японии (правительственное заседание)	Апр. - подготовка к зачислению
Июн.		Июн. Доработка и завершение отчета о предварительном исследовании	
Июл.	Авг.- Набор 1й группы		
Авг.	Нояб.- • 1й тур Проверка заявочных документов • Медосмотр Дек. по Фев.2021 • 2й тур Техническое интервью с представителями японских университетов	Авг. Прибытие студентов	Сент.- Подготовка к зачислению
2021 -Март			Участие в отборе Нояб. Проверка заявочных документов Дек. по Фев. 2021 Техническое интервью в Узбекистане

Список контактных лиц

1. Обсуждение протокола

День и время	Контактное лицо	Заметки
21 января (вт.), 2020 9: 00 ~ 10: 00	<ul style="list-style-type: none"> ■ Офис ЛСА в Узбекистане - г-н ТАКАСАКА Мунео, главный представитель - г-жа ТАКАБАТАКЕ Казуко, старший представитель - г-н КУБОТА Мизухо, консультант по разработке проектов 	Дискуссия с членами Управляющей Комиссии
21 января (вт.), 10: 30 ~ 11: 30	<ul style="list-style-type: none"> ■ Посольство Японии в Узбекистане - г-жа ЯМОТО Йоко, первый секретарь 	Комиссии
22 января (ср.), 10: 00 ~ 11: 30	<ul style="list-style-type: none"> ■ Члены Операционного комитета - г-н БУЗРУКХОНОВ Сарвархон, заместитель министра высшего и среднего специального образования - г-н ИРГАШЕВ Якубжон, директор департамента международных отношений, министерство высшего и среднего специального образования - г-н ТЕШАБАЕВ Бехзод, начальник отдела грантов, Министерство инвестиций и внешней торговли - г-жа ЯМОТО Йоко, первый секретарь посольства Японии в Узбекистане - Г-н ТАКАСАКА Мунео, главный представитель, офис ЛСА в Узбекистане - г-н СУЗУКИ Ясуджиро, Со-директор, Узбекско-Японский Центр ■ Наблюдатели - г-н АБДУГАНИЕВ Азамат, Главный специалист отдела грантов, Министерство инвестиций и внешней торговли - г-жа ТАКАБАТАКЕ Казуко, старший представитель, офис ЛСА в Узбекистане - г-н КУБОТА Мизухо, советник по разработке проектов, офис ЛСА в Узбекистане - г-н КУРБОНОВ Фарход, сотрудник программы, офис ЛСА в Узбекистане 	Обсуждение протокола
24 января (пятница), 12: 00 ~ 13: 00	<ul style="list-style-type: none"> ■ Посольство Японии в Узбекистане - г-н ФУДЖИЯМА Йошинори, посол - г-жа ЯМОТО Йоко, первый секретарь 	Дискуссия с членами
24 января (пятница), 16: 00 ~ 17: 00	<ul style="list-style-type: none"> ■ Офис ЛСА в Узбекистане - г-н ТАКАСАКА Мунео, главный представитель - г-жа ТАКАБАТАКЕ Казуко, старший представитель - г-н КУБОТА Мизухо, советник по разработке проектов 	Управляющей Комиссии

2. Визит в ожидаемые Целевые организации и стипендиатов JDS

День и время	Контактное лицо	Заметки
21 января (вт.), 12: 00 ~ 13: 00	<ul style="list-style-type: none"> ■ Агентство по развитию государственных услуг - г-н МАХМУДОВ Жасур, начальник аналитического отдела - г-н ШАРИПОВ Шерзод, начальник отдела защиты прав государственных служащих - г-н ХАСАНОВ Атабек, начальник отдела повышения квалификации административного персонала - г-н ТАГАЕВ Камол, начальник отдела кадров 	Дискуссия о восстановлении стипендиатов
22 января (ср.), 15: 00 ~ 16: 00	<ul style="list-style-type: none"> ■ Министерство дошкольного образования - г-н КАРИМОВ Абдуразок, начальник отдела международных отношений - г-н ШАЙКОВ Мухаммад, заместитель начальника отдела международных связей 	Ожидаемые Целевые организации
22 января (ср.), 17: 00 ~ 18: 00	<ul style="list-style-type: none"> ■ Министерство народного образования - г-н КАМИЛОВ Темур, заместитель министра - г-н ХАСАНОВ Альберт, отдел кадров - г-н СИРАЕВ Ильхом, начальник финансового отдела - г-н АСРОРОВ Хуршид, начальник юридического отдела 	
23 января (чт), 10: 00 ~ 11: 00	<ul style="list-style-type: none"> ■ Министерство энергетики - г-н МИРЗАХМЕДОВ Джурабек, заместитель министра - г-н КАМОЛИДДИНОВ Музаффар, начальник отдела кадров - г-н ШАЙСМАТОВ Файзулла, заместитель председателя правления АО «Тепловые электростанции» (вернувшийся стипендиат JDS) - г-жа ХУСАНДЖАНОВА Джамола, главный специалист отдела международного сотрудничества 	
23 января (чт), 12: 00 ~ 13: 00	<ul style="list-style-type: none"> ■ Министерство здравоохранения - г-н АХМАДЖАНОВ Асилбек, начальник отдела кадров - г-н ЖУРАЕВ Жасур, ведущий специалист отдела страхования (вернувшийся сотрудник JDS) 	
23 января (чт), 15: 00 ~ 16: 00	<ul style="list-style-type: none"> ■ Министерство инноваций - г-н АБДУРАХМАНОВ Иброхим, министр - г-н РЕДЖАББАЕВ Шароф, заместитель министра - г-н БАБАХАНОВ Аббос, начальник отдела государственного управления - г-жа АВЕЗОВА Нилуфар, начальник отдела международной грантовой помощи - г-н ФАЙЗОВ Отабек, заместитель руководителя по международному сотрудничеству в области инновационного развития 	
23 января (чт), 19: 00 ~ 21: 00	<ul style="list-style-type: none"> ■ Ужин выпускников JDS 	
24 января (пятница), 10: 00 ~ 11: 00	<ul style="list-style-type: none"> ■ Министерство строительства - г-н ЗАКИРОВ Батыр Иркинович, министр строительства 	Ожидаемые Целевые организации

**MINUTES OF DISCUSSIONS
ON THE PREPARATORY SURVEY OF
THE PROJECT FOR HUMAN RESOURCE DEVELOPMENT SCHOLARSHIP
TO THE REPUBLIC OF UZBEKISTAN**

In response to a request from the Government of the Republic of Uzbekistan, Japan International Cooperation Agency (hereinafter referred to as “JICA”) decided to conduct a Preparatory Survey in respect of “the Project for Human Resource Development Scholarship” (hereinafter referred to as “JDS”) to be implemented in the Republic of Uzbekistan.

In view of the above, JICA dispatched a Preparatory Survey Team (hereinafter referred to as “the Team”) headed by HAYASHI Hiroyuki, Deputy Director General, Financial Cooperation Implementation Department, JICA, to Tashkent from January 20 to 24, 2020.

The Team held a series of discussions with the members of the Operating Committee of JDS (hereinafter referred to as “the Committee”). The both parties reached an agreement on JDS as attached hereto.

Tashkent, *March, 11* , 2020



HAYASHI Hiroyuki
Deputy Director General,
Financial Cooperation Implementation
Department, JICA



RIZAEV Kamal Saidakbarovich
Head,
Information, Analytical Department on Issues of
Education, Health, Physical Culture, Sports and
Tourism,
Cabinet of Ministers of the Republic of
Uzbekistan

I. Objective of the Preparatory Survey

The Uzbekistan side understood the objectives of the Preparatory Survey explained by the Team referring to ANNEX 1 “Flowchart of the Preparatory Survey”.

The main objectives of the Survey are:

- (1) To agree on the framework of JDS from Japanese fiscal year 2021 to 2024 to be implemented under Japan’s grant aid
- (2) To design the outline of JDS through collecting basic information on human resource development for public servants in the Republic of Uzbekistan
- (3) To explain the outline of JDS to the relevant parties of the Republic of Uzbekistan
- (4) To estimate overall costs of the first batch, that is a period of five years, of JDS

II. Objective of JDS

The objective of JDS is to support human resource development in recipient countries of Japanese Grant Aid, through highly capable, young public servants and others, who are expected to engage in formulating and implementing social and economic development plans and are expected to become leaders in their countries, by means of accepting them in Japanese universities as JDS Fellows. Moreover, the Project aims to strengthen the partnership between the Republic of Uzbekistan and Japan.

JDS Fellows accepted by the Project will acquire expert knowledge, conduct research, and build human networks at Japanese universities, and are expected to use such knowledge after returning to their work, to take an active role in solving practical problems of the social and economic development issues that the Republic of Uzbekistan are facing.

III. Framework of JDS

1. Project Implementation

The Uzbekistan side confirmed that JDS is implemented under “Flowchart of JDS for the Succeeding Four Batches (ANNEX 2)”.

2. Implementation Coordination

The both parties confirmed that the implementation coordination of JDS is as follows.

(1) Implementing Organization

Ministry of Higher and Secondary Specialized Education of the Republic of Uzbekistan (hereinafter referred to as “MHSSE”) is responsible for administrative matter of JDS, and therefore MHSSE is regarded as the Implementing Organization.

(2) Operating Committee

The Committee is composed of the representatives from the following organizations

Uzbekistan side

- Cabinet of Ministers (Chair)
- Ministry of Higher and Secondary Specialized Education
- Ministry of Investment and Foreign Trade

Japanese side

- Embassy of Japan in Uzbekistan (Vice-chair)
- Uzbekistan-Japan Center for Human Development
- JICA Uzbekistan Office

3. Target Areas of JDS

Based on the discussion held between the both parties, target priority areas as Sub-Program and target development issues as Component are identified as below.

Priority Area as Sub-Program 1 :

Improvement of Economic Infrastructure

Development Issue as Component

1-1. Improvement of Economic Infrastructure

Priority Area as Sub-Program 2 :

Human Resource and Institutional Development for Economic Development

Development Issue as Component

2-1. Improvement of Business Environment

2-2. Improvement of Legal System

2-3. Management of Public Finance

Priority Area as Sub-Program 3 :

Rural/Regional Development

Development Issue as Component

3-1. Agriculture and Water Resource Management

3-2. Health Policy and Administration

3-3. Education

4. Target Organizations

Based on the discussion held between the both parties, the target organizations were identified as ANNEX-3 “Design of JDS for the Succeeding Four Batches”.

It was agreed that the target organizations shall be considered by the next 1st Committee.

5. Maximum Number of JDS Fellows

The number of JDS Fellows shall be at eighteen (18) for Master’s Program and one (1) for PhD Program, and this number would indicate the maximum number per batch for four batches, from Japanese fiscal year 2021 to 2024.

6. Accepting Universities and Supposed Numbers of JDS Fellows per University

Based on the discussion held between the both parties, it was agreed that the educational programs of following universities would be suitable to the development issues in the Republic of Uzbekistan.

- 1) Development Issue as Component : Improvement of Economic Infrastructure
Accepting University:
 - Yokohama National University , Graduate School of Urban Innovation (3 slots)

- 2) Development Issue as Component : Improvement of Business Environment
Accepting University:
 - International University of Japan, Graduate School of International Management (4 slots)

- 3) Development Issue as Component : Improvement of Legal System
Accepting University:
 - Nagoya University , Graduate School of Law (2 slots)

- 4) Development Issue as Component : Management of Public Finance
Accepting University:
 - Ritsumeikan University, Graduate School of Economics (3 slots)

- 5) Development Issue as Component : Agriculture and Water Resource Management
Accepting University:
 - Tokyo University of Agriculture and Technology, Graduate School of Agriculture/Department of Agricultural Science (2 slots)

- 6) Development Issue as Component : Health Policy and Administration
Accepting University:
 - Hiroshima University, Graduate School of Biomedical and Health Sciences (2 slots)

- 7) Development Issue as Component : Education
Accepting University:
 - Naruto University of Education, Graduate School of Global Education (2 slots)

7. Basic Plan for Each Component

The Team explained that the draft Basic Plan for each component (ANNEX 4), which included the background, project objectives, summary of the activities of the project and other, would be prepared for mutual understanding of both parties during the Preparatory Survey.

The Committee confirmed to arrange necessary meeting with consultants of the Team in order to prepare the Basic Plan for each component.



8. Monitoring in Japan

In order to understand the features of JDS, the Team recommended conducting monitoring mission to Japan formed by the Committee members (2 members) around JFY 2022. Uzbekistan side was delighted at the recommendation to participate in the monitoring mission.

IV. Undertakings of the Project

Both parties confirmed the undertakings of the Project as described in ANNEX 5.

V. Important Matters Discussed

(1) Both parties confirmed and agreed as follows;

- 1) It has happened that some JDS returning Fellows were not assigned to appropriate positions in their organizations since returning from Japan. In light of the objectives of JDS, JDS returning Fellows should be offered the previous or equivalent positions in their organizations or considered the possibility of providing higher positions.
- 2) The team proposed the Uzbekistan side to introduce a new system of “long term study/training leave” for public servants who will leave their positions in organizations for study/training abroad including JDS.
- 3) Since monitoring and evaluation of JDS returning Fellows should be done actively by the Government of the Republic of Uzbekistan, the Team proposed that the government would consider incentives of public servants in order to increase retention rate of returning JDS Fellows.

The Uzbekistan side understood well the situation and will take effective measures to tackle the above-mentioned matters.

(2) Both parties confirmed the necessity of English language training and Mathematics training in order to enhance preparedness of JDS applicants of the component “3-1 Agriculture and Water Resource Management” and “3-2. Health Policy and Administration”. Specific measures will be proposed by both parties based on the result of the Preparatory Survey.

(3) The Team explained to the Uzbekistan side as follows;

- 1) According to the Grant Agreement (hereinafter referred to as “G/A”), the Uzbekistan side shall conclude the Banking Arrangement (hereinafter referred to as “B/A”) with a bank in Japan (hereinafter referred to as “the Agent Bank”) to open an account at the Agent Bank within 1 month after signing of the G/A , and issue the Authorization to Pay (hereinafter referred to as “A/P”) to the Agent Bank within 1 month after the signing of the contract between MHSSE and an Agent recommended by JICA (hereinafter referred to as “the Agent Contract”).
- 2) Regarding the Project in 2018,
 - G/A was signed on 10th August 2018
 - B/A was concluded on 30th April 2019 (263 days after G/A)
 - A/P was issued on 30th July 2019 (344 days after the Agent Contract)
- 3) Such a delay may hinder smooth operation of the Project, and in the worst case, there is a

possibility that the Project in Uzbekistan would be suspended.

The Uzbekistan side understood well the risk above and confirmed that the conclusion of the B/A and the issue of the A/P shall be complied immediately for smooth operation of the Project. It was agreed that after signing the G/A, the Uzbekistan side will follow up the progress of the B/A and the A/P.

(4) It was agreed that more female public servants shall be expected to apply for JDS, and that the Committee shall incorporate gender consideration into the recruitment.

As an example of specific measures, it was agreed that to increase the number of female applicants, the recruitment seminar for female public servants would be held continuously.

(5) It was agreed that Government of the Republic of Uzbekistan would provide the existing office space continuously for the consultant during the survey and for an agent which implements JDS.

ANNEX 1: Flowchart of the Preparatory Survey

ANNEX 2: Flowchart of JDS for the Succeeding Four Batches

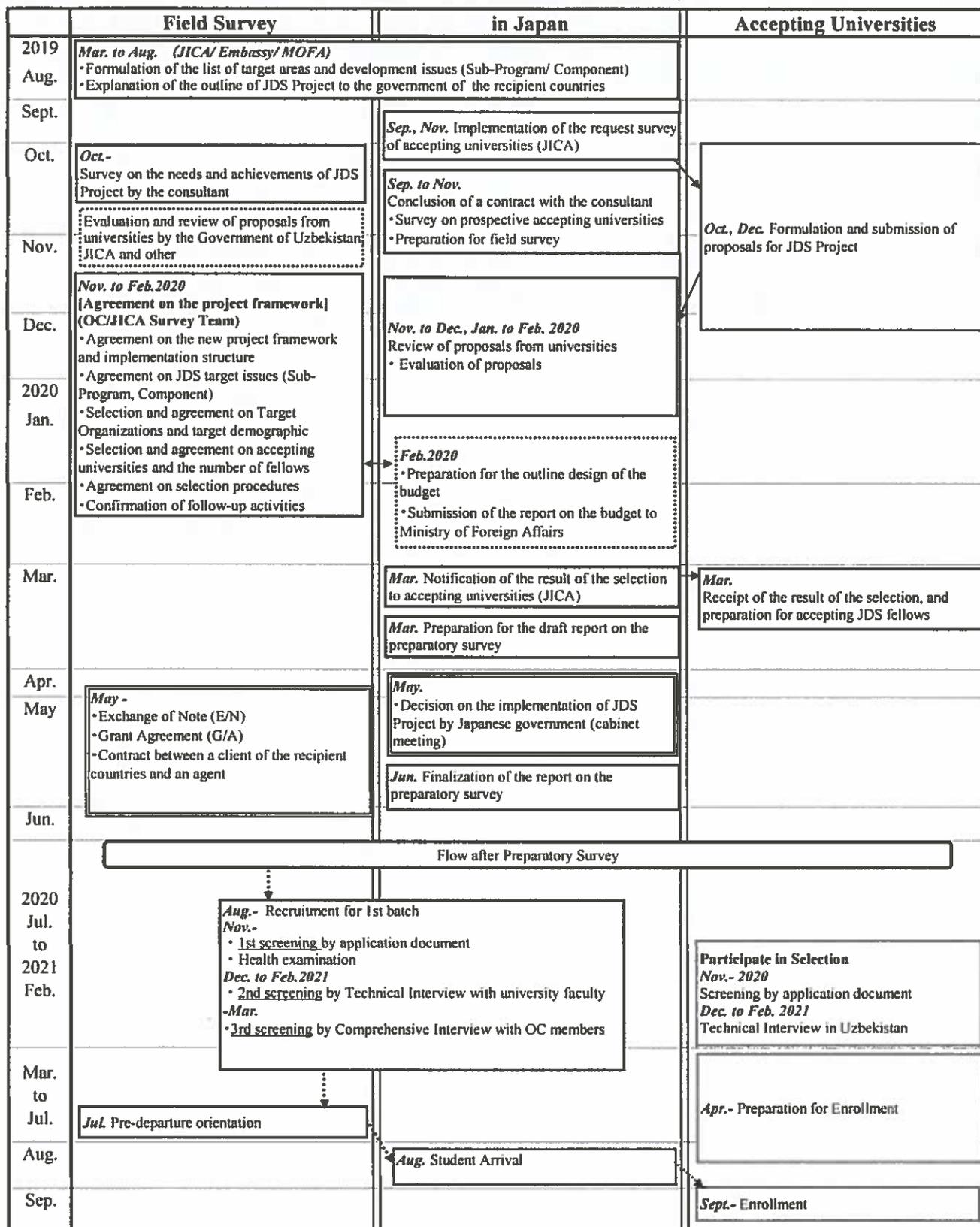
ANNEX 3: Design of JDS for the Succeeding Four Batches

ANNEX 4: JDS Basic Plan for the Target Priority Area (Draft)

ANNEX 5: Undertakings of the Project (Draft)



Flowchart of the Preparatory Survey



Flowchart of JDS for the Succeeding Four Batches

	JFY 2019												JFY 2020												JFY 2021		JFY 2022		JFY 2023		JFY 2024		JFY 2025		JFY 2026		JFY 2027	
	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3	1st Half	2nd Half												
Preparatory Survey for Planning Outline Design for JFY 2020	<p>(Preparatory Survey) (Agreement on Basic Plan for next 4 batches)</p> <p>★ E/N G/A ①</p> <p>② Cabinet Meeting</p> <p>③ 1st Term recruitment & selection</p>																																					
1st Batch E/N in JFY 2020 (①) for 5 Terms (for JDS Fellows 2021)	<p>▲ arrival of JDS Fellows</p> <p>④ 2nd Term recruitment & selection</p>																																					
2nd Batch E/N in JFY 2021 (②) for 5 Terms (for JDS Fellows 2022)	<p>▲ arrival of JDS Fellows</p> <p>⑤ 3rd Term recruitment & selection</p>																																					
3rd Batch E/N in JFY 2022 (③) for 5 Terms (for JDS Fellows 2023)	<p>▲ arrival of JDS Fellows</p> <p>⑥ 4th Term recruitment & selection</p>																																					
4th Batch E/N in JFY 2023 (④) for 5 Terms (for JDS Fellows 2024)	<p>▲ arrival of JDS Fellows</p> <p>⑦ 5th Term recruitment & selection</p>																																					



- ◎ : Cabinet Meeting (Japan)
- ★ : Exchange of Notes (E/N), Grant Agreement (G/A)
- ←→ : Period covered by Grant Agreement (G/A)
- ▲ : Arrival
- ▼ : Return to the country

Design of JDS for the Succeeding Four Batches (from 2021-2024)

Sub-Program (JDS Priority Areas)	Components (JDS Development Issues)	Numbers of Fellows	Expected Theme of the Research/ Possible Fields of Study	Supposed Target Organizations	University
1.Improvement of Economic Infrastructure	1-1 Improvement of Economic Infrastructure	3	<p>Possible Fields of Study:</p> <ul style="list-style-type: none"> Civil Engineering Municipal Engineering Electrical Engineering Transportation and Logistics Transportation Infrastructure Development Mechanical Engineering, etc. <p>Preferred Degree: Engineering</p>	<ul style="list-style-type: none"> Ministry of Transportation Ministry of Construction Ministry of Housing and Communal Services Ministry of Energy The State Committee on Land Resources, Geodesy, Cartography and State Cadastre Joint Stock Company "Uzbelgidroenergo" Joint Stock Company "O'zbekiston Temir yo'li" Joint Stock Company "Uzavtosanoat" Leading Research and Design Institute for Transport Joint Stock Company "Bohitraneloyiha" Tashkent Institute of Railway Transport Engineers Tashkent Institute of Design, Construction and Maintenance of Automotive Roads Tashkent State Technical University named after Islem Karimov Tashkent Institute of Architecture and Civil Engineering Republican Design Institute "UzEngineering" under the Cabinet of Ministers State governments in 14 regions including Tashkent city and Karakalpakstan (Regional Khokimiyats) 	Yokohama National University GS of Urban Innovation
2.Human Resource and Institutional Development for Economic Development	2-1 Improvement of Business Environment	4	<p>Possible Fields of Study:</p> <ul style="list-style-type: none"> Business International Management Commerce Investment and Trade Promotion, etc. <p>Preferred Degree: Business Administration</p>	<ul style="list-style-type: none"> Ministry of Investments and Foreign Trade Ministry of Economy and Industry Ministry of Finance Ministry of Justice Ministry of Higher and Secondary Specialized Education Ministry for Development of Information Technologies and Communications Ministry of Employment and Labor Relations Ministry of Innovation Development (CP2-1 only) Ministry of Housing and Communal Services Ministry of Energy The State Asset Management Agency Antimonopoly Committee Capital Market development Agency The State Tax Committee The State Committee of the Republic of Uzbekistan on Statistics General Prosecutor's Office Supreme Court (except Military Court) National Project Management Agency (CP2-3 only) Central Bank National Bank for Foreign Economic Activities Chamber of Commerce and Industries Joint Stock Company "Uzavtosanoat" The Academy of Public Administration Tashkent State University of Economics Tashkent State Institute of Oriental Studies National University of the Republic of Uzbekistan named after M.Ulugbek University of World Economy and Diplomacy Tashkent Financial Institute Karakalpak State University named after Berdaq Namangan State University Samarqand State University Institute of Forecasting and Macroeconomic Research Institute for Fiscal Studies Center for Economic Research Supreme School of Judges State governments in 14 regions including Tashkent city and Karakalpakstan (Regional Khokimiyats) Fund for Reconstruction and Development 	International University of Japan GS of International Management
	2-2 Improvement of Legal System	2	<p>Possible Fields of Study:</p> <ul style="list-style-type: none"> Laws on Economic activities Commercial Sales Laws Administrative Procedures Administrative Litigation, etc. <p>Preferred Degree: Laws</p>		Nagoya University GS of Law
	2-3 Management of Public Finance	3	<p>Possible Fields of Study:</p> <ul style="list-style-type: none"> Public Policy Economic Sociology Macroeconomics Microeconomics Social Policy Financial Policy Development Economics, etc. <p>Preferred Degree: Public Policy or Economics</p>		Ritsumeikan University GS of Economics
3.Rural/Regional Development	3-1 Agriculture and Water Resource Management	2	<p>Possible Fields of Study:</p> <ul style="list-style-type: none"> Agriculture Policy Agricultural Economy and Management Production Science Agricultural Chemistry and Food Engineering Crop Marketing Plant Pathology / Animal Hygiene Irrigation Management Environmental Management for Agriculture or Environmental Policy, (including those specialized in the Aral Sea basin) <p>Preferred Degree: Agriculture, Agricultural Economics, Agricultural Management, Environmental Studies</p>	<ul style="list-style-type: none"> Ministry of Agriculture Ministry of Water Resources The State Committee on Ecology and Environmental Protection The State Committee on Forestry The State Committee on Land Resources, Geodesy, Cartography and State Cadastre Agroindustry and Food Security Agency (UZAIFSA) National Holding Company "Uzbekagropromholding" National University of the Republic of Uzbekistan named after M.Ulugbek Tashkent State Agrarian University Tashkent Institute of Irrigation and Agricultural Mechanization Engineers Karakalpak State University named after Berdaq Samarqand Veterinary Medicine Institute Scientific Research Institute of Irrigation and Water Problems The International Innovation Center for the Aral Sea Basin under the President of the Republic of Uzbekistan Academy of Sciences of the Republic of Uzbekistan /State governments in 14 regions including Tashkent city and Karakalpakstan (Regional Khokimiyats) 	Tokyo University of Agriculture and Technology GS of Agriculture
	3-2 Health Policy and Administration	2	<p>Possible Fields of Study:</p> <ul style="list-style-type: none"> Healthcare Finance Public Health Regional Healthcare Hospital Management Institutional Building and Policy Making for the Development of Human Resource in the Field of Health Social Security System Social Welfare System (Supports for the socially vulnerable groups including disabilities), etc. <p>Preferred Degree: Health Policy, Health Administration, Public Health, Social Welfare</p>	<ul style="list-style-type: none"> Ministry of Health (except Private Clinics under the Ministry) 	Hiroshima University GS of Biomedical & Health Science
	3-3 Education	2	<p>Possible Fields of Study:</p> <ul style="list-style-type: none"> Education Administration Education Policy <p>Preferred Degree: Education</p>	<ul style="list-style-type: none"> Ministry of Preschool Education Ministry of Public Education Ministry of Higher and Secondary Specialized Education 	Naruto University of Education GS of Global Education
Total Number/ year		18			

#

The Project for Human Resource Development Scholarship (JDS)**Basic Plan for the Target Priority Area****Basic Information of Target Priority Area (Sub Program)**

1. Country:
2. Target Priority (Sub-Program) Area:
3. Operating Committee:

Itemized Table 1-1**1. Outline of Sub-Program / Component****(1) Basic Information**

1. Target Priority (Sub-Program) Area:
2. Component:
3. Implementing Organization:
4. Target Organization:

(2) Background and Needs (Position of JDS in Development Plan of the Republic of Uzbekistan)**(3) Japan's ODA Policy and Achievement (including the Republic of Uzbekistan)**

Relevant Projects and Training Programs of JICA Uzbekistan Office:

2. Cooperation Framework**(1) Project Objective**

The objective is to strengthen the government's administrative capacities in the country, through providing opportunities to obtain the Master's degree to the young capable government officials who are expected to play leadership roles to contribute to the socio-economic development of the country. It also aims to build a human network, and eventually strengthen the bilateral relationship / partnership between Japan and Uzbekistan.

(2) Project Design

- 1) Overall goal
- 2) Project purpose

(3) Verifiable Indicators

- 1) Ratio of JDS participants who obtain Master's degree
- 2) Enhancement of the capacity of JDS returned participants on research, analysis, policy making and project operation/ management after their return.
- 3) Policy formulation and implementation by utilizing the study outcomes of JDS returned participants.

(4) Number of JDS Participants and Accepting University

Graduate School of X X X fellows / year total X fellows / 4 years

(5) Activity (Example)

Graduate School of XXXXX

Target	Contents/ Programs to achieve target
1) Before arrival in Japan	
Pre-departure preparation in Uzbekistan in order for the smooth study/ research in Japan	
2) During study in Japan	
3) After return	
Utilization of outcome of research	

(6)-1 Inputs from the Japanese Side

- 1) Expenses for activities of Special Program provided by the accepting university before, during, and after studying in Japan (e.g. preparatory instructions including local activities, special lectures and workshops, follow-up activities after returning home)
- 2) Expenses for studying in Japan (e.g. travel expenses, scholarships during stay in Japan, examination fees, tuition fees, etc.)
- 3) Expenses for supports during stay in Japan (e.g. monitoring, daily life support, etc.)

(6)-2 Input Duration and the Number of JDS Fellows

1 batch X fellows × 4 years = X fellows
From the year 2021 (Until 2023) : X fellows, From the year 2022 (Until 2024) : X fellows
From the year 2023 (Until 2025) : X fellows, From the year 2024 (Until 2026) : X fellows

(7) Inputs from the Uzbek Side

- 1) Dispatch of JDS fellows
- 2) Follow - up activities (e.g. providing opportunities for JDS returned fellows to share/disseminate the knowledge they acquired in Japan at their organizations/ other priority organizations)

(8) Qualifications

- 1) Work Experience:
 - Must be a civil servant of Uzbekistan and currently employed in the Target Organizations with permanent status.
 - Required more than 2 years of work experience in the Target Organizations.
- 2) Others:
 - Nationality: Must be citizens of the Republic of Uzbekistan.
 - Age: Between 22 and 39 years old (inclusive) as of April 1, in the year of dispatch.
 - Those who have Bachelor's Degree.
 - Those who have obtained or are scheduled to obtain a Master's or higher degrees overseas under the support of foreign scholarship are ineligible.
 - Those who are enlisted military personnel are ineligible.
 - Have a good command of English at graduate school level.

Undertakings of the Project (Draft)

(1) Specific obligations of the Recipient which will not be funded with the Grant

NO	Items	Deadline	In charge	Estimated cost	Ref.
1	To establish an operating committee (hereinafter referred to as "the Committee") in order to discuss any matter that may arise from or in connection with the G/A	Within 1 month after signing of the G/A	Ministry of Higher and Secondary Specialized Education	N/A	
2	To appoint the head of representatives of the Recipient who will be a chairman of the Committee	Within 1 month after signing of the G/A	Ministry of Higher and Secondary Specialized Education	N/A	
3	To open the Bank Account (Banking Arrangement (B/A))	Within 1 month after signing of the G/A	National Bank of Uzbekistan	N/A	
4	To issue A/P to a bank in Japan (the Agent Bank) for the payment to the Agent	Within 1 month after the signing of the contract	National Bank of Uzbekistan	N/A	
5	To bear the following commissions to a bank of Japan for the banking services based upon the B/A				
	1) Advising commission of A/P	Within 1 month after the signing of the contract	Ministry of Higher and Secondary Specialized Education	approx. JPY6,000.-	
	2) Payment commission for A/P	Every payment	Ministry of Higher and Secondary Specialized Education	approx. 0.1% of the payment amount	

6	To organize the first meeting of the Committee	Within 1 month after assigning the Agent	Ministry of Higher and Secondary Specialized Education	N/A	
7	To organize the Committee meeting	During the Project	Ministry of Higher and Secondary Specialized Education	N/A	
8	To ensure that customs duties, internal taxes and other fiscal levies which may be imposed in the country of the Recipient with respect to the purchase of the products and/or the services be exempted.	During the Project	State Customs Committee; Ministry of Higher and Secondary Specialized Education	N/A	
9	To accord the Japanese physical persons and/or physical persons of third countries whose services may be required in connection with the supply of the products and/or the services such facilities as may be necessary for their entry into the country of the Recipient and stay therein for the performance of their work	During the Project	State Customs Committee; Ministry of Higher and Secondary Specialized Education	N/A	
10	To bear all the expenses, other than those covered by the Grant, necessary for the implementation of the Project	During the Project	Ministry of Higher and Secondary Specialized Education	N/A	
11	To give due environmental and social consideration in the implementation of the Project	During the Project	Ministry of Higher and Secondary Specialized Education	N/A	

(B/A: Banking Arrangement, A/P: Authorization to pay, N/A: Not Applicable)

(2) Other obligations of the Recipient funded with the Grant

No	Items	Deadline	Amount (Million Japanese Yen)
1	To work on the recruitment and selection procedures of JDS candidates	During the Project	
2	To provide JDS candidates with information on study in Japan	During the Project	
3	To carry out matriculation procedures and make arrangements for trips to Japan for JDS fellows	During the Project	
4	To handle payment of tuition fees and scholarships	During the Project	
5	To provide pre-departure and after arrival orientation on JDS before/after arrival in Japan to JDS fellows	During the Project	
6	To monitor academic progress and living conditions of JDS fellows	During the Project	
7	To organize JDS fellow's returning program which consists of support for necessary procedure on JDS fellows' returning, evaluation meeting on JDS program upon the graduation, meeting for reporting the results after JDS fellow's returning to their respective countries, and	During the Project	
8	To perform other duties necessary for implementation of the Project.	During the Project	
	Total		263

(Note) Progress of the obligations of the Recipient may be confirmed and updated from time to time in a written form between JICA and the Recipient.

[To be left blank]



Количество стипендиатов JDS, которые будут приняты на следующие четыре года в рамках проекта JDS в Узбекистане

Подпрограмма	Компоненты	Университет	Магистратура	Ожидаемое количество участников JDS				
				1я группа	2я группа	3я группа	4я группа	Всего
1. Улучшение экономической инфраструктуры	1-1. Улучшение экономической инфраструктуры	Национальный университет Йокохама	Магистратура в области городских инноваций	3	3	3	3	12
2. Развитие людских ресурсов и институтов для экономического развития	2-1. Улучшение бизнес среды	Международный университет Японии	Магистратура в области международного управления	4	4	4	4	16
	2-2. Улучшение правовой системы	Университет Нагоя	Магистратура в области права	2	2	2	2	8
	2-3. Управление государственными финансами	Университет Рицумейкан	Магистратура в области экономики	3	3	3	3	12
3. Сельское / региональное развитие	3-1. Сельское хозяйство и управление водными ресурсами	Токийский университет сельского хозяйства и технологий	Магистратура в области сельского хозяйства	2	2	2	2	8
	3-2. Политика здравоохранения и управление	Университет Хирошима	Магистратура в области биомедицинских и медицинских наук	2	2	2	2	8
	3-3. Образование	Педагогический Университет Наруго	Магистратура в области глобального образования	2	2	2	2	8
Всего				18	18	18	18	72

Краткое описание результатов изучения потребностей в основных целевых организациях

		К-во постоянных сотрудников в		Приоритетные проблемы развития	"Идеальный" кадр, который необходимо развить	Страны, в которых организация хотела бы обучить своих сотрудников	Зарубежные стипендиальные программы, действующие в организации	Тренинги в организациях	Потребность в Ph.D программе	Предпочитаемый вид Ph.D программы	
		М	Ж								
1	Министерство водных ресурсов	69	14	83	(1) Утечка кадров (2) Низкий квалификационный уровень кадров (3) Отсутствие онлайн базы данных в управлении водными ресурсами	1. Водная политика и дипломатия 2. Интегрированное управление водными ресурсами 3. Синергия вода-энергетика-продовольствие (Nexus) 4. Гидротехника 5. Использование метода дистанционного зондирования и ГИС технологий 6. Внедрение инновационных методов и водосберегающих технологий орошения	Китай Чехия Корея Япония США Германия	1. ISSCAD Китай, магистрская программа в области государственного управления, докторантура по теоретической экономике, IELTS-7.0, полностью покрывается 2. Chevening Великобритания, магистрская программа в области государственного управления, IELTS-7.0, полностью покрывается	1. CIAT, KOICA Корея Водное хозяйство и изменение климата, 2 Отборочный комитет при министерстве and KOICA, полностью покрывается 2. IPES Индия, Очистка сточных вод, Онлайн подача заявок, полностью покрывается	Да	Ph.D (3 года обучения в Японии) Ph.D (частично в Японии одновременно работая в Целевой организации)
2	Министерство развития информационных технологий и коммуникаций	217	40	257	(1) Малое количество выделяемых международных грантов для подготовки и переподготовки кадров за рубежом. (2) Недостаточность мощности учебных корпусов Ташкентского университета информационных технологий им. Мухаммада ал-Хорезмий (ТУИП) и мест жилья для студентов.	Организация подготовки, переподготовки и повышения квалификации кадров за рубежом в области ИКТ, Экономики, Образования и Управления.	Россия Китай Казахстан Чехия Корея Япония Германия	1. Проект JDS Япония ИКТ 3 Отборочный комитет при министерстве полностью покрываются 2. KOICA Южная Корея ИКТ 4 Отборочный комитет при министерстве полностью покрываются 3. ПТРР Южная Корея ИКТ 1 Отборочный комитет при министерстве полностью покрываются	1. JICA Япония ИКТ 1 Отборочный комитет при министерстве полностью покрываются 2. KOICA Южная Корея ИКТ 4 Отборочный комитет при министерстве полностью покрываются 3. IPES Индия ИКТ 5 Отборочный комитет при министерстве полностью покрываются	Да	Ph.D (частично в Японии одновременно работая в Целевой организации)
3	Министерство занятости и трудовых отношений	58	27	85	(1) Отсутствие знания иностранных языков (2) Высокая трудовая нагрузка (3) Недостаток квалифицированных кадров	Повышение управленческих компетенций сотрудников министерства в сфере рынка труда, улучшение навыков сбора, анализа и распространения данных по рынку труда и обследованию рабочей силы. Повышение эффективности деятельности государственной трудовой инспекции в обеспечении безопасных условий труда, защиты трудовых прав граждан, недопущения и полного искоренения принудительного труда.	Россия Китай Корея Япония Казахстан	Не доступно	1. ITC ILO Турин, Италия 1.1. Управление занятостью 1.2. 2. Управление миграционными процессами 1.3. 3. Охрана труда, 5 человек, Отборочный комитет, покрывается полностью	Да	Ph.D (обучение частично в Японии одновременно работая в целевой организации)
4	Министерство энергетики	70	12	82	Не доступно	Не доступно	Россия Китай Япония США Германия	Не доступно	Не доступно	Да	Ph.D (3 года обучения в Японии) Ph.D (обучение частично в Японии одновременно работая в целевой организации)
5	Министерство дошкольного образования	66	59	125	(1) неуккомплектованность дошкольных образовательных учреждений квалифицированными педагогическими кадрами; (2) дефицит и низкий уровень квалификации управленческих кадров в системе дошкольного образования; (3) качество медицинского обслуживания и квалификация медицинских работников дошкольных образовательных учреждений не в полной мере отвечают современным требованиям.	Не доступно	Россия Китай Корея Германия	Не доступно	Не доступно	Да	Ph.D (3 года обучения в Японии) Ph.D (частично в Японии одновременно работая в Целевой организации)
6	Агентство по управлению государственными активами	125	23	148	(1) Нехватка специалистов (2) Недостаточный уровень владения иностранными языками	Не доступно	Россия Корея Япония США Германия	Не доступно	Не доступно	Да	Ph.D (3 года обучения в Японии)

7	Антимонопольный Комитет	55	14	(1) Отсутствие систематических тренингов и мероприятий по повышению кадрового потенциала сотрудников Комитета (2) Отсутствие программ по обмену опытом между антимонопольными ведомствами разных стран (3) Недостаток сотрудников с профильным образованием в сфере конкурентного законодательства и антимонопольного регулирования	1. Расследования в области злоупотребления доминирующим положением 2. Расследования в области соглашений и картельных сговоров 3. Изучение конкуренции на цифровых рынках 4. Проведение анализа конкуренции на товарных, финансовых и цифровых рынках	Корея Япония США Германия	Не доступно	Тренинги KFTC Корея Конкуренция и антимонопольное законодательство 6 Отборочная комиссия при Комитете полностью покрываются	Да, это поддержит молодых исследователей	Ph.D (частично в Японии, работая в целевой организации)
		69								
8	Государственный комитет по лесному хозяйству	80	2	(1) Недостаток профессиональных специалистов (2) Недостаток законодательных документов в сфере лесного хозяйства (3) Недостаточное знание функциональных обязанностей специалиста	Иметь зарубежный опыт в сфере лесного хозяйства	Япония	КОИСА, Корея, Лесное хозяйство, 15, Отборочный комитет, полностью покрывается	Не доступно	Да	Магистратура + Ph.D (5 лет в Японии)
		82								
9	Национальный Банк в нештатной деятельности	2940	2909	Нет проблем	Направление обучения: деривативные инструменты, казначейские операции, управление активами и пассивами, управление рисками, развитие навыков HR; Компетенции: системное мышление, инновационное мышление, управление временем и собой.	Россия Китай Казахстан Корея Япония США Германия	1. Проект JDS Япония Экономика Отборочный комитет при министерстве полностью покрываются	Работники Узнацбанка могут принимать участие в зарубежных семинарах и форумах, организуемых банками-партнерами, международными финансовыми институтами и другими иностранными организациями. При этом, такое участие не проводится за счет стипендий, а обычно обеспечивается за счет организаторов мероприятий.	Да	Ph.D (3 года обучения в Японии)
		5849								
10	Торгово - промышленная палата	57	30	Не доступно	Юриспруденция - знание указов и постановлений касающихся предпринимательскую деятельность. Экономика - оказание качественных услуг субъектам предпринимательства.	Китай	Не доступно	Не доступно	Нет	Не доступно
		87								
11	Ташкентский институт по проектированию, строительству и эксплуатации автомобильных дорог	342	222	(1) Повышение компетентности и профессионализма кадров (2) Освоение зарубежных учебных программ и методик, в том, числе кредитно-модульных (3) Ускоренное овладение иностранными языками стран-партнеров	Планирование и строительство, эксплуатация автомобильных дорог (мосты, туннели) Эксплуатация и сервис автомобильного транспорта Транспортная логистика	Россия Китай Корея Япония	1. DAAD Германия, Летние школы для студентов, все направления, 3, отборочный комитет, полностью покрывается 2. Правительство Китая, университеты Китая 3-4 – студенты и докторанты Отборочная комиссия Полностью	1. JICA Япония Дорожное строительство 1 Отборочный комитет при министерстве полностью покрываются 2. Фонд США Дорожное строительство 1 Отборочный комитет при министерстве полностью покрываются 3. ДААД Германия Дорожное строительство, автомобильный транспорт, экономика 1 Отборочная комиссия полностью покрываются 4. Минтране Сингапур Дорожное строительство 3 Госкомитет Ректорат Поддержка Госкомитета по автомобильным дорогам 5. Erasmus+, Европейский Союз Дорожное строительство, автомобильный транспорт, 10 Координаторы Проекта Полностью	Да	Master + Ph.D (5 лет в Японии) Ph.D (3 года обучения в Японии)
		564								
12	Ташкентский государственный технический институт имени Ислама Каримова	895	940	(1) Необходимо развивать научно-лабораторную базу и находить возможности и потребности нашего университета развивать современные специальности для подготовки докторов PhD и DSc	Не доступно	Россия Китай Чехия Корея Япония Германия	1. Ерасмус + Европа Техника и педагогика 5 Комиссия при университете полностью покрываются 2. JICA Япония Экономика 3 Комиссия при университете полностью покрываются 3. КОИСА Корея Техника 2 Комиссия при университете полностью покрываются	Не доступно	Да	Ph.D (3 года обучения в Японии)
		1835								
13	Ташкентский государственный институт востоковедения	101	118	(1) внедрение кредитно-модульной системы образования	Не доступно	Россия Китай Корея Япония	1. Годовые языковые гранты правительства КНР и организации ШОС (КНР, филология, китайский язык, 15-20, экзамены, собеседование, полностью покрывается) 2. JASSO, Япония (филология, японский язык, 2-4, экзамены, собеседование, частично покрываются) 3. МЕХТ (Япония, филология, японский язык, 1-2, экзамены, собеседование, полностью покрывается) 4. Годовые языковые стажировки в рамках подписанных договоров (Корея, филология, корейский язык, 3-5, экзамены, собеседование, частично покрываются)	Курсы повышения квалификации КОИСА для преподавателей корейского языка (Корея, филология, 1, экзамены, собеседование, полностью покрывается)	Да	Магистратура + Ph.D (5 лет в Японии) Ph.D (3 года в Японии)
		219								

14	Университет мировой экономики и дипломатии	124	214	(1) Улучшение экономической инфраструктуры (2) Развитие людских ресурсов и институциональное развитие для развития экономики (3) Совершенствование в таких областях исследований, как: технологическая политика, цифровая экономика, искусственный интеллект, международный менеджмент, инновации и продвижение внешней торговли, экономические законы, государственная политика, международное право, международное частное и коммерческое и таможенное право, изучение инвестиционной политики, изучение внутренней и внешней политики, изучение политики стимулирования технологического развития (на примере Японии)	Не доступно	Россия Китай Корея Япония США Германия	Не доступно	Не доступно	Да	Ph.D (частично в Японии одновременно работая в Целевой организации)
		338								
15	Ташкентский финансовый институт	226	172	(1) Сочетание углубленных знаний и практики сотрудников. Многие сотрудники с докторской степенью не имеют опыта работы в данной сфере (2) Знание иностранных языков. Сотрудники не могут напрямую сотрудничать с зарубежными агентствами и организациями (3) Наличие иностранного опыта. С учетом глобализации, знания приобретенный на локальной основе не отражают всю картину происходящего во всем мире	Не доступно	Россия Китай Казахстан Корея Япония США Малайзия	1. UZDOC 2.0 улучшение качества высшего образования) UNICA докторский программы, 6, отборочный комитет программы Эрасмус+, полностью покрывается	1. ERASMUS+ Экономика, отборочный комитет программы, полностью покрывается	Да	Ph.D (3 года обучения в Японии) Ph.D (частично в Японии одновременно работая в Целевой организации)
		398								
16	Каракалпакский государственный университет имени Бердаха	516	314	(1) Опыт развитых стран мира в управлении образованием (2) знание иностранного языка (3) Сотрудничество в области подготовки кадров и ведения научных исследований	Овладение методами современного управления в области подготовки высококвалифицированных кадров, компетенции управления образования как на среднем и высшем звене, так и на дидактическом уровне. Также мы рассматриваем вопросы повышения квалификации наших сотрудников по совершенствованию их методов и способов ведения научных исследований, ознакомление современными способами и оборудованием ведения исследований.	Россия Китай Корея Япония США	1. Эрасмус + Европейские вузы Все направление нашего организации 5 Отборочный комитет при министерстве 2. Hokko Gakuen Asahikawa Welfare Professional School Япония Японский язык 2 Отборочный комитет при министерстве	Не доступно	Да, нам нужны сотрудники по специальностям экология, энергетика, архитектура и строительства нуждается зарубежных докторантов.	Ph.D (3 года обучения в Японии) Ph.D (обучение частично в Японии одновременно работая в целевой организации)
		830								
17	Самаркандский медицинский ветеринарный институт	516	255	(1) Этно-патогенез и современные методы диагностики и лечения болезней домашних и продуктивных животных; (2) Эколого-климатические и техногенные факторы, влияющие на качество и безопасность продуктов животного и растительного происхождения; (3) Селекция, генетика, нано технология разведения продуктивного скота, птиц, рыб и пушных зверей.	Ветеринария, Ветеринарная диагностика, Экология, Токсикология, Ветеринарная санитарная экспертиза, Фармакология, Генетика, Разведение, Биотехнология, Селекция, Нано технология.	Россия Корея Япония США Германия	1. Erasmus+, КА 107 Евро Союз Экономика в сельского хозяйства 2 Отборочный комитет при институте полностью покрываются	Не доступно	Да	Ph.D (3 года обучения в Японии) Ph.D (частично в Японии одновременно работая в Целевой организации)
		771								
18	Научно - исследовательский институт ирригации и водных проблем	110	19	Нет	Не доступно	Россия Китай Казахстан Чехия Киргизия Корея Япония США	Не доступно	Не доступно	Нет	Ph.D (3 года обучения в Японии)
		129								
19	Самаркандский государственный медицинский институт	330	222	1. Адаптация учебных планов к международным стандартам 2. Установление партнерства с ведущими вузами развитых стран 3. Развитие материально-технической базы института для проведения исследований	1. Навыки проведения качественных эпидемиологических и клинических исследований 2. Создан высокотехнологическую учебную лабораторию наладить выпуск специалистов с высокими навыками и компетенциями по лечению больных и оказанию медицинской помощи 3. Профессорско-преподавательский состав института нуждается в тренинге по обращению с высоко-технологическим оборудованием для дальнейшего передачи навыков студентам	Россия Китай Казахстан Корея Япония США Германия	1. Chevening Великобритания Клинические дисциплины, Общественное здравоохранение 2. Независимый отборочный комитет полностью покрываются 2. Fulbright США Клинические дисциплины, Общественное здравоохранение 2 Независимый отборочный комитет полностью покрываются	Не доступно	Да	Ph.D (3 года обучения в Японии) Ph.D (частично в Японии одновременно работая в Целевой организации)
		552								
20	Бухарский медицинский институт имени Абу Али ибн Сино	112	185	(1) Качественное гарантированное образование (2) Инфраструктура института (3) Рейтинг института в ТОП-1000	Не доступно	Россия Китай Казахстан Чехия Киргизия Корея Япония США	Не доступно	1. JICA Япония Медицина, здравоохранение Отборочный комитет при министерстве полностью покрываются 2. ERASMUS+ Европа Образование, медицинское образование 5-6 Отборочный комитет при институте полностью покрываются	Да	Ph.D (3 года обучения в Японии) Ph.D (обучение частично в Японии одновременно работая в целевой организации)
		297								