

Тема

«Долбоорду иштеп чыгуу»

Султан Майрамбеков
Гранттар боюнча адис

«Элдин үнү жана ЖӨБ органдарынын жоопкерчилиги: бюджеттик процесс» долбоору
Швейцария Өкмөтү тарабынан каржыланат

Швейцария Өкмөтү тарабынан каржыланат

“Элдин үнү жана жергиликтүү өз алдынча башкаруу органдарынын жоопкерчилиги: бюджеттик процесс” Долбоору

«Элдин үнү жана ЖӨБ органдарынын жоопкерчилиги: бюджеттик процесс» долбоору
Швейцария Өкмөтү тарабынан каржыланат

2

“Элдин үнү жана ЖӨБ органдарынын жоопкерчилиги: бюджеттик процесс” Долбоору

Долбоорду аткаруучу

Өнүктүрүү саясат институту

Мөөнөттөр

- I фаза (2011-жыл, ноябрь – 2015-жыл, март),
- кийинки фазалары 2018-жылга чейин.

Географиясы

- I фаза – Кыргыз Республикасынын **Ысык-Көл** жана **Жалал-Абад облустары**, кийинки фазаларында өлкөнүн башка облустары.

«Элдин үнү жана ЖӨБ органдарынын жоопкерчилиги: бюджеттик процесс» долбоору
Швейцария Өкмөтү тарабынан каржыланат

3

“Элдин үнү жана ЖӨБ органдарынын жоопкерчилиги: бюджеттик процесс” Долбоору

Негизги максат:

Жергиликтүү өз алдынча башкаруу органдарынын калкка көрсөткөн кызматтарынын сапатын жогорулатуу

«Элдин үнү жана ЖӨБ органдарынын жоопкерчилиги: бюджеттик процесс» долбоору
Швейцария Өкмөтү тарабынан каржыланат

4

Биздин өнөктөштөр

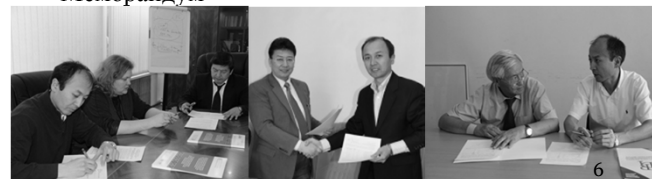
- КР Президентинин Аппараты
- КР Өкмөтү
- КР Жогорку Кеңеши
- КР Каржы министрлиги
- КР Өкмөтүнө караштуу Курулуш жана региондук өнүктүрүү боюнча мамлекеттик агенттик
- КР Мамлекеттик кадрлар кызматы
- Жергиликтүү өз алдынча башкаруу органдары
- Жергиликтүү райсхий жана бейөкмөт уюмдар
- Эл аралык, донордук жана жергиликтүү уюмдар КШБ, БУУӨП, ЕККУ, «Сорос-Кыргызстан» Фонду, Борбордук Азия Университети ж.б.

«Элдин үнү жана ЖӨБ органдарынын жоопкерчилиги: бюджеттик процесс» долбоору Швейцария Өкмөтү тарабынан каржыланат

5

Долбоор өнөктөштүк тууралуу Макулдашууларды түздү

- КР Өкмөтүнүн Аппаратынын мамлекеттик жана муниципалдык башкаруу бөлүмү менен Кызматташуу тууралуу Меморандум
- КР Каржы министрлиги менен Кызматташуу тууралуу Меморандум
- КР Өкмөтүнө караштуу ЖӨБ иштери жана этностор аралык мамилелер боюнча мамлекеттик агенттик менен Кызматташуу тууралуу Меморандум



6

www.vap.kg



ЭЛДИН ҮНҮ ЖАНА ЖӨБ ОРГАНДАРЫНЫН
ЖООПКЕРЧИЛИГИ: БЮДЖЕТТИК ПРОЦЕСС



ДОЛБООР • ЖАҢЫЛЫКТАР • БАСЫЛМАЛАР • ИШ-ЧАРЛАР • СҮРӨТ ГАЛЕРЕЯСЫ • БАЙЛАНЫШ

БАГЫТЫ:

- Нарандык натыйшуу
- ЖӨБ органдары
- Жергиликтүү бюджеттер
- Мыйзам чыгаруучулук
- Гранттар жана отчеттор
- Ийгилик бааны

ДОЛБООР ЖӨНҮНДӨ:

Ар бир жарандын жергиликтүү маанидеги маселелерди чечүүдө, жергиликтүү өз алдынча башкарууга болгон укугу КР Конституциясында бекилген. Бул - демократиянын негизи. Биздин ар бириниз өзүбүздүн турушубузду жакшыртууга жергиликтүү деңгээлде чечим кабыл алууга катышуу аркылуу укуктуубуз. «Элдин үнү жана ЖӨБ органдарынын жоопкерчилиги: бюджеттик процесс» долбоору жергиликтүү маанидеги маселелерди чечүүгө катышуу менен алымын жакшыраак жасалышына.

ДОЛБООРДУН ЖАҢЫЛЫКТАРЫ:

- 16.09.2013 "Жергиликтүү деңгээлге 2013" сынагынын жеңүүчүлөрү аныкталды
- 19.08.2013 Швейцария өкмөтү КР Өкмөтүнө караштуу ЖӨБ иштери жана этностор аралык мамилелер боюнча мамлекеттик агенттигине техникалык жардам көрсөттү
- 24.07.2013 Кыргыз Республикасындагы Швейцариянын Элчилиги Кыргызстандын төрт айыл муниципалитеттерине техника сатып алуусуна жардам берди
- 14.07.2013 Жалал-Абад облусунун 8 районунун 25 айылдык муниципалитеттеринин өкүлдөрү өз кесиптееринин тажрыйбасы менен жеринде барып таанышат
- 11.07.2013 Багыч айылдык айыгы калк менен 2014-жылга жергиликтүү бюджеттин долбоорун талкуулады

Русская версия English version

Издөө:

Издөө үчүн сөз киргиз

ЖАРЫЯЛАНГАНДАР:

- 03.04.2013 Өз алдынча башкаруу мыйзамдарын өкүлдөрү
- 30.03.2013 Кыргызстандын жергиликтүү мамлекеттик органдарынын уставы жана регламенти талкууланган
- 28.02.2013 Багыч айыл айыгынын бюджетти бекемдөөнүн жергиликтүү мамлекеттик органдары менен биргеликте

ОКУЯЛАР:

7

Күтүлүүчү натыйжалар жана багыттар

- Жергиликтүү жамааттарга алардын жергиликтүү кызматтарды башкарууга катышуусун күчөтүүгө көмөктөшүү
- ЖӨБ органдарынын мүмкүнчүлүктөрү калктын керектөөлөрүнө жооп бериши үчүн аларды күчөтүү
- Жергиликтүү өз алдынча башкаруунун мындан ары өнүгүүсүнө жана мамлекеттик башкаруунун децентралдаштыруусуна көмөктөшүү

«Элдин үнү жана ЖӨБ органдарынын жоопкерчилиги: бюджеттик процесс» долбоору Швейцария Өкмөтү тарабынан каржыланат

8

Жергиликтүү өз алдынча башкаруу

КР Конституциясы:

- «Жергиликтүү өз алдынча башкаруу – жергиликтүү жамааттардын жергиликтүү маанидеги маселелерди өз кызыкчылыктарында жана өз жоопкерчилиги менен өз алдынча чечүүсүнүн ушул Конституция менен кепилденген укугу жана чыныгы мүмкүнчүлүгү.»
- «Жергиликтүү бюджетти түзүү жана аткаруу ачык-айкындыктын, коомчулуктун катышуусунун, жергиликтүү өз алдынча башкаруу органдарынын жергиликтүү жамааттын алдындагы отчеттуулугунун принцибин сактоо менен жүзөгө ашырылат.»

«Элдин үнү жана ЖӨБ органдарынын жоопкерчилиги: бюджеттик процесс» долбоору
Швейцария Өкмөтү тарабынан каржыланат

9

КР Конституциясынын ченемдерин турмушка ашыруу: Жергиликтүү мааниге маселелерди чечүүдө жарандардын катышуу модели



«Элдин үнү жана ЖӨБ органдарынын жоопкерчилиги: бюджеттик процесс» долбоору
Швейцария Өкмөтү тарабынан каржыланат

10

Долбоордун Кичи гранттар программасында катышуу – бул:

- Жергиликтүү мааниге маселелерди чечүүдө жана бюджет процессине жарандардын реалдуу катышуусун өз айыл аймакта өз күчү менен тестирлөө,
- Инвестицияларды башкарууда жөндөмдүүлүктөрдү жакшыртуу

«Элдин үнү жана ЖӨБ органдарынын жоопкерчилиги: бюджеттик процесс» долбоору
Швейцария Өкмөтү тарабынан каржыланат

11

Кичи гранттар программасынын максаты

- Өнөктөштүк, көйгөйлөрдү биргелешип аныктоо жана чечүүгө көмөктөшүү;
- Пландаштыруу усулдарын бекемдөө, финансы каражаттарын бөлүштүрүү жана эффективдүү башкаруу ;
- ЖӨБО финансы каражаттарынын колдонулушуна мониторинг жүргүзүү (бюджеттик жана бюджеттен тышкаркы);

«Элдин үнү жана ЖӨБ органдарынын жоопкерчилиги: бюджеттик процесс» долбоору
Швейцария Өкмөтү тарабынан каржыланат

12

Гранттардын максаттуу багыты:

Долбоорлор жергиликтүү жамааттын жашоо шартын жакшыртууга багыттталыш керек.

Долбоордук идеялар калктын катышуусу менен аныкталган артыкчылыктарга шайкеш келиш керек.

Арызды ким бере алат?

Ысык-Көл облусунун жана Жалал-Абад облусунун жергиликтүү өз алдынча башкаруунун аткаруу органдары

Гранттын суммасы

- Божомол менен 20 000 Швейцар франкынан ашпаш керек,
- Кошо каржылоо 10% кем болбош керек,
- Кошо каржылоо акчалай , материалдык жана эмгек ресурстары түрүндө да боло алат.

Гранттык долбоорлордун узактыгы

- 6 айдан ашпаш керек.

Долбоордук табыштаманы тапшыруу мөөнөтү 2014-жылдын 10-мартынат кеч эмес тапшыруу керек.

1 АА – 1 табыштама

Долбоордук табыштамаларды баалоонун критерийлери (1):

1. Көйгөйдү жергиликтүү жамаат көтөрүп чыгып, колдоп, аныкташы керек (15%);
2. Көйгөй АА иш-аракет планында чагылдырылыш керек (10%);
3. Бардык долбоордук идеяларга тең шарттар. Биргелешкен мониторинг жана баалоо жүргүзүү үчүн Жумушчу топ түзүлүш керек (7%);

Долбоордук табыштамаларды баалоонун критерийлери (2):

4. Долбоор тууралуу калкты маалымдоо үчүн колдонулган усулдар (12%);
5. Артыкчылыктуу деп тандалган долбоорду бекитүү (7%);
6. Долбоор бир жолку жардам эмес, өнүктүрүүгө багытталыш керек (7%);
7. Долбоордун алкагында көпчүлүктүн жашоо шарты жакшырыш керек (10%);

Долбоордук табыштамаларды баалоонун критерийлери (3):

8. Балдардын, аялдардын, карылардын көйгөйлөрүн чечүүгө багытталган Долбоорлорго артыкчылык берилет (10%);
9. Долбоордун туруктуулугу (10%);
10. Долбоордун бюджетинин реалдуулугу (7%);
11. Долбоордун жардамы менен иш орударынын түзүлүшү (5%).



Долбоордук табыштамаларды карап чыгуу жана сынактын негизинде тандоо

- Долбоордук табыштамалар форма боюнча кабыл алынат (№1 тиркеме)
- Долбоордук табыштамалар алдын ала уруксаттан өткөрүлөт (№2 тиркеме)
- Комиссиянын мүчөлөрү табыштамаларды 5 баллдык система боюнча баалайт.

Сынактык комиссиянын курамы:

1. КР Өкмөтүнүн аппаратынын өкүлү;
2. КР Каржы министрлигинин өкүлү;
3. КР Өкмөтүнө караштуу ЖӨБ иштери жана этностор аралык мамилелер боюнча мамлекеттик агенттиктин өкүлү;
4. КР Жергиликтүү өз алдынча башкаруу бирикмесинин өкүлү;
5. “Демократия жана жарандык коом үчүн коалициясы” КБ өкүлү;
6. Өнүктүрүү саясат институтунун өкүлү;
7. Долбоордун өкүлү.

Меморандумга кол коюу:

Каржылоо:

Финансы каражаттарынын кыймыл схемасы:
«Долбоор – жергиликтүү бюджет – аткаруучу».

Меморандумга кол коюлгандан кийин Грант алуучу:

- гранттык каражаттар үчүн атайын эсепти иштетет;
- жергиликтүү бюджетке өзгөртүү киргизет, жергиликтүү кеңештин чечимин кабыл алып, көрсөтөт.

Долбоор Гранттык каражатты КРУБ курсу боюнча Кыргыз сому менен которот.

Сатып алуунун жол-жобосу:

КР мыйзамдарынын талаптарына ылайык ишке ашырылат.

Долбоорду ишке ашырууга көзөмөл:

Биргелешкен Мониторинг жана баалоо боюнча Жумушчу топ.

Гранттык долбоордун аякташы

2 аптанын ичинде бардык отчетторду тапшыруу

Өткөн жылдын тажрыйбасы

Эмне болбош керек:

- Үчүнчү жактар үчүн киреше алып келүүчү долбоорлор (анткени каражат жергиликтүү бюджет аркылуу өтөт);
- Бардык маселелер үчүн бир кана киши жооп берет/АӨ башчысы (долбоорду жазат, бардык иш-чараларга өзү катышат, долбоор боюнча маалымат бир кана кишиде чогулат);
- Долбоор иштелип жатканда ДТ катышуусуна тоскоол болуу/катыштырбоо;
- ДТ формалдуу түрдө түзүү;
- Документтерди жасалма жолдору менен туралоо ;
- БМЖБ топторун «долбоор үчүн эле» түзүү, ж.б. донор үчүн.

«Элдин үнү жана ЖӨБ органдарынын жоопкерчилиги: бюджеттик процесс» долбоору
Швейцария Өкмөтү тарабынан каржыланат

25

2013 жеңүүчүлөрү эмне жасады (1):

- ЭКБА сессияларын өткөрүштү 3-төн 14-кө чейин, же фокус топторду 9-дан 42-ге чейин;
- ЭКБА сессияларында 180-ден 850-го чейин киши катышкан;
- ЭКБАнын жыйынтыгы менен айылдык артыкчылыктуу долбоорду тандап алуу боюнча 2-ден -8-ге чейин айылдык жыйындар өткөрүлдү;
- БАП (Биргелешкен аракет планы) ;
- Демилгелүү топтор (ДТ) түзүлдү 4 ДТтон 10-го чейин- 1 АӨ, алардын курамы АӨ башчысынын буйругу менен/ АК сессиясынын чечими менен бекитилди;

«Элдин үнү жана ЖӨБ органдарынын жоопкерчилиги: бюджеттик процесс» долбоору
Швейцария Өкмөтү тарабынан каржыланат

26

2013 жеңүүчүлөрү эмне жасады (2):

- Тандап алынган долбоор боюнча кеңири маалымат кампаниясын өткөрүштү (жарыя, чогулуш, элдик жыйын);
- БМЖБ боюнча жумушчу топторду түзүштү, аны бекитишти (АӨ башчысынын буйругу менен – 3 АӨ, АК чечими менен – 7 АӨ);
- БМЖБ боюнча иш-планын иштеп чыгышты (матрицаны);
- Жергиликтүү бюджеттин киреше жана чыгаша бөлүктөрүнө өзгөртүүлөрдү киргизишти;
- «Мамлекеттик сатып алуулар жөнүндө» КР Мыйзамынын негизинде сатып алууларды өткөрүштү.

«Элдин үнү жана ЖӨБ органдарынын жоопкерчилиги: бюджеттик процесс» долбоору
Швейцария Өкмөтү тарабынан каржыланат

27

«Долбоорду иштеп чыгуу» Тренинги

«Элдин үнү жана ЖӨБ органдарынын жоопкерчилиги: бюджеттик процесс» долбоору
Швейцария Өкмөтү тарабынан каржыланат

Долбоор деген эмне, долбоордун мүнөздөмөсү, долбоордун турмуштук цикли

ИНСТИТУТ
ПОЛИТИКИ
РАЗВИТИЯ

№1 сессия

Долбоор деген эмне?

Projectus лат. сөзүнөн – алдыга ташталган.

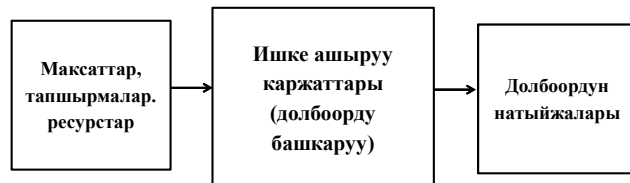
Долбоор – бул адатта уникалдуу, кайра кайталанбаган мүнөзгө ээ, алдын ала пландаштырылган максатка жетүүгө багытталган тапшырмалардын жана иш-чаралардын айкалышуусу.

Долбоор – белгилүү бир так максаттарды алдын ала маалым болбогон шарттарда, чектелүү ресурстар менен белгиленген мөөнөттө ишке ашыруу ою.

«Элдин үнү жана ЖӨБ органдарынын жоопкерчилиги: бюджеттик процесс» долбоору
Швейцария Өкмөтү тарабынан каржыланат

30

Долбоордун жөнөкөйлөштүрүлгөн схемасы



«Элдин үнү жана ЖӨБ органдарынын жоопкерчилиги: бюджеттик процесс» долбоору
Швейцария Өкмөтү тарабынан каржыланат

31

Долбоордун мүнөздөмөсү:

Долбоордун Биринчи өзөктүк мүнөздөмөсү – бул анын чектелүү болгонунда (убакыт, жыйынтык, милдет жана максаттар, талап кылынган ресурстар боюнча, ж.б.). Долбоордун бул маанилүү мүнөздөмөсү анын аткарылышын көзөмөлдөөгө жардам берет (ар бир баскычтын так өлчөнгөн жыйынтыктары белгиленген баскычтардын эсебинен); долбоорду ишке ашыруу үчүн зарыл жана анын максатына жетүү үчүн жетишерлик болгон ресурстардын так санын билүү эртең долбоордун мындан дагы эффективдүү ишмердүүлүгү үчүн “дагы бир аз кошуп коюуну” сурабайт деген ишенимди жаратат.

- Долбоордун Экинчи мүнөздөмөсү – анын бүтүндүгүндө. Долбоор өзүнүн негизинде эмнеге жетээри тууралуу толук сүрөттү сөзсүз камтыйт. Бул болсо долбоор башталганга чейин эле коротула турган каражаттын эффективдүүлүгүн баалоого жардам берет.
- Үчүнчү мүнөздөмө – долбоордун ырааттуулугу жана байланышы. Долбоордун негизги бөлүктөрү жана анын курамы бири-бири менен логикалык байланышта болуш керек жана бири-бири менен жуурулушуп, бири-бирин толуктап турушу керек.

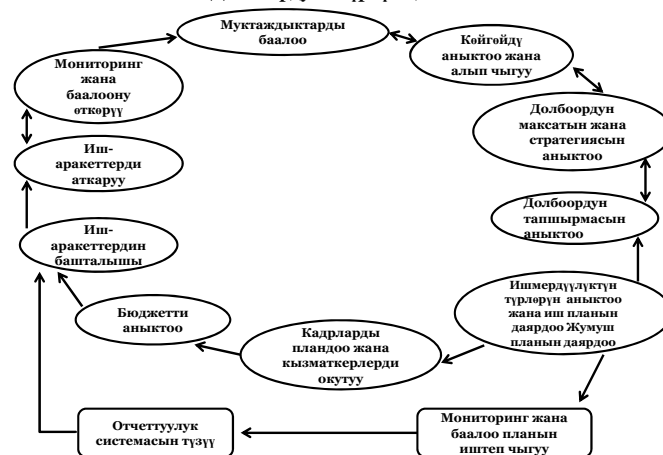
«Элдин үнү жана ЖӨБ органдарынын жоопкерчилиги: бюджеттик процесс» долбоору
Швейцария Өкмөтү тарабынан каржыланат

32

Долбоордун мүнөздөмөсү:

- Төртүнчү мүнөздөмө – долбоордун авторлорунун компетенттүүлүгү. Мисалы, өтө көп учурда социалдык мааниси бар жана кайрымдуулук долбоорлорунда алардын максаттары жана ыкмалары ажыратылбайт.
- Бешинчи мүнөздөмө – каржылоо бүткөндөн кийин долбоордун тагдыры. Эгерде финансист тиги, же бул долбоорду, тиги же бул уюмду “асырап алууга” “көңүл болбой” турган учурда бул мүнөздөмө долбоорду баалоонун критерийи болуп калат. Бул критерий долбоор суроого жоопту камтышы керектигин билдирет – долбоорду каржылоону улантпай койбойт деп ким кепилдик бере алат; долбоордун андан кийин каржыланышы башка булактардан болот деп ким кепилдик бере алат. Адатта бул жерде кийинки каржылоо болот деген ишенимдин гана болгону жетишсиз – мында андан кийин каржылоонун эсебинен маселе чечилиши мүмкүн болгон иш-чаралардын жана аракеттердин конкреттүү планы талап кылынат. Экономикалык негиздеме (эгерде долбоорду өзүн өзү каржылоого өткөрүү болжолдонсо), ниеттер тууралуу протоколдор, же мындан ары долбоордун башка субъекттер (бийлик, коммерциялык структуралар) тарабынан каржыланышы тууралуу келишимдер ж.б. аракеттенүү планына кошумча боло алат.
- Алтынчы мүнөздөмө – бул конкреттүү долбоорду каржылоо уюмдун жалпысынан өнүгүүсүнө канчалык деңгээлде көмөктөшүүдө.

Долбоордун өмүрлүк циклы



Долбоордун өмүр цикли:

Долбоордун цикл түшүнүгү, б.а. анын өнүгүүсүнүн процесси идеядан баалоого чейин. Адатта долбоор бардык даярдыктар жана бекитүүлөр фазасы аяктагандан кийин чындап башталат деп эсептешет. Чындыгында долбоор андан эрте, кимдир бирөө аны ойлонуштуруп, өз убактысын, билимин ж.б. сарптай баштаганда эле чындап башталат. Болочок долбоордун негизги сапаттары дал ушул баскычта башталат.

Долбоордун жалпылаштырылган өмүр цикли



Долбоордук топту башкаруу, топтогу ролдорду аныктоо, начар топтун белгилери

ИНСТИТУТ
ПОЛИТИКИ
РАЗВИТИЯ

Долбоордук топту башкаруу алгоритми



«Элдин үнү жана ЖӨБ органдарынын жоопкерчилиги: бюджеттик процесс» долбоору
Швейцария Өкмөтү тарабынан каржыланат

38

Эффективдүү топтун жети мүнөздөмөсү

Жогорку натыйжа көрсөтө турган команда болуу үчүн ошол топ жыйынтыкка жетишүүнүн жогорку мүмкүнчүлүгүнө ээ болуп, бири-бири менен иштешүүдөн ырахат алышы керек.

Жогорку натыйжа көрсөтө турган команда болуу үчүн группадагы аракеттердин стратегиясын түзгөн жети мүнөздөмө:

- Коммуникация жана өз ара мамилелер
- Жалпы максаттар жана баалуулуктар
- Моралдык даярдык
- Бирин-бири урматтоо жана сыйлоо атмосферасы
- Ички энергия
- Оптималдык өндүрүш менен жыйынтыкка жетүү
- Абсолюттук ийкемдүүлүк

«Элдин үнү жана ЖӨБ органдарынын жоопкерчилиги: бюджеттик процесс» долбоору
Швейцария Өкмөтү тарабынан каржыланат

39

Командада өз ара мамилелер:

Команда – ачык баарлашуу принцибине негизделген. Эффективдүү чечим кабыл алуу үчүн зарыл болгон тиешелүү маалыматтын баарын команданын мүчөлөрү ала алат. Каттышуучулар өз пикирин билдирип, ойлору жана ичиндеги сезимдери менен коркпостон бөлүшө алат. Пикирлер жана ойлордогу айырмаларды сыйлашат жана жанжалды башкаруу ыкмаларын түшүнүү менен кабыл алышат.

Команданын ар бир мүчөсү ошол максаттарга жана баалуулуктарга жетүү үчүн өзүнүн ролун билет

Команда мүчөлөрү бир бирине урмат мамиле жасап, команда аткарып жаткан иш-чараларда өздөрүнүн жеке салымын сезе алышат.

«Элдин үнү жана ЖӨБ органдарынын жоопкерчилиги: бюджеттик процесс» долбоору
Швейцария Өкмөтү тарабынан каржыланат

40

НАЧАР ТОПТУН 11 БЕЛГИСИ

Команданын жетекчилери жана мүчөлөрү иштин эффективдүүлүгүнүн төмөнкү деңгээлин мойнуна алганда жана төмөнкүдөй белгилер пайда болгондо команданы бириктирүү зарылчылыгы жаралганын билишет

- Өндүрүштүн жана жыйынтыктын төмөндүгү
- Команда мүчөлөрүнүн ресурстарын таасирсиз колдонуу
- Ролдорду жана жоопкерчиликтерди бөлүштүрүүдө башаламандык
- Максатка жетүүдө мөөнөтүнөн кечигүү
- Бүдөмүк жана кабыл алынбаган чечимдер
- Маселенин сапатсыз аныкталышы
- Жалпы чогулуштарга аз санда катышуу, же катышпай калуу, же мажбурлоо жолу менен катышуу
- Бирин-бири түшүнүүдө тоскоолдук жараткан чечилбеген жанжалдар
- Команданын мүчөлөрүнүн көп убактысы жана нерви кеткенде
- Эч нерсеге көңүл бурбай, чыгармачылыктын жоголуусу
- Түзүлгөн кырдаалга карата “атакага өтүү” мамилеси

«Элдин үнү жана ЖӨБ органдарынын жоопкерчилиги: бюджеттик процесс» долбоору
Швейцария Өкмөтү тарабынан каржыланат

41

Команданы жандандырууну камсыздай турган шарттар

- **Жетекчинин кызыгуусу, колдоосу жана активдүү катышуусу.** Команданы формалдуу лидерсиз же анын катышуусуз жандандыруу мүмкүн эмес. Эгерде жетекчи кайдыгер мамиле жасап, көрүлүп жаткан аракеттерге өтө эле катаал мамиле жасаса, процесс татаалдашат.
- **Лидер команда ага кандай ролду берсе, ошону аткарууга аракет жасаш керек.**
- **Команданын бардык мүчөлөрү анын ийгиликтүү иш алып баруусу үчүн жоопкерчиликти тең бөлүшүш керек.** Жоопкерчиликти жоктугу «байкоочу» турумун ээлеп, процесстен четтеп калуу мүмкүнчүлүгүн түзөт.

«Элдин үнү жана ЖӨБ органдарынын жоопкерчилиги: бюджеттик процесс» долбоору
Швейцария Өкмөтү тарабынан каржыланат

42

Команданы жандандырууну камсыздай турган шарттар

Команданын бардык мүчөлөрү топтун ичинде болуп жаткандарды иликтеп, ага анализ жасап, жамааттык өндүрүштү баалоого аракет жасашы керек. Учурдагы процесстерди анализдөө жана эффективдүүлүктүү баалоо – команда менен жашаган жана аны менен өлгөн токтобогон ишмердүүлүк.

- **Жалпы чогулуштар болбосо, команданы жандандыруу да мүмкүн эмес.** Жетекчи менен жекеме-жеке жолугушуулар команда мүчөлөрү ортосундагы түз баарлашууга жетпейт. Команда мүчөлөрү ийгиликтүү иш алып баруу үчүн өздөрүн бирдиктүү топ катары кабыл алышы керек.
- **Команданы жандандыруу атайын жолугушуулар, тренингдер жана кеңешчилердин сапарлары менен чектелбеш керек.** Бул иш ордунда өтүп жаткан күнүмдүк процесс. Команданын мүчөлөрү атайын окууларда жана тренингдерде үйрөнгөнүн колдонушу керек.
- **Команданы жандандыруу – бир жолку иш-чара эмес,** бул диагностиканы, аракеттерди пландоо жана аткарууну, жыйынтыкты баалоону камтыган узак мөөнөттүү процесс.

«Элдин үнү жана ЖӨБ органдарынын жоопкерчилиги: бюджеттик процесс» долбоору
Швейцария Өкмөтү тарабынан каржыланат

43

Көйгөйдү сүрөттөө

ИНСТИТУТ
ПОЛИТИКИ
РАЗВИТИЯ

Муктаждыктарды баалоо – долбоордун өзөгүн түзгөн маанилүү бөлүк

- **Муктаждыктарды иликтөө процессин аныктоого эмне жардам берет?**
- **Муктаждыктарды баалоо эмнеге жардам берет?**
- **Эмне үчүн биз муктаждыктарды баалайбыз?**

«Элдин үнү жана ЖӨБ органдарынын жоопкерчилиги: бюджеттик процесс» долбоору
Швейцария Өкмөтү тарабынан каржыланат

45

Көйгөйдү сүрөттөө

1) Уюм катышууга ниеттенип жаткан маселелерди жана түзүлгөн кырдаалды чечүүнү кыска жана так сүрөттөп бериниз:

- сиздин уюм кырдаалды канчалык денгээлде колуна алган;
- уюм чечкен көйгөйдүн актуалдуулугу;
- артыкчылыктуу маселелерди аныктоодо жана муктаждыктарды баалоодо элет калкынын олуттуу бөлүгү катыштыбы;
- маселенин артыкчылыктуу болгону айыл өкмөттүн денгээлинде аныкталдыбы;
- уюмду түзүү жана өнүктүрүүнүн реалдуулугу барбы;
- уюм кырдаалды талдай алабы.

«Элдин үнү жана ЖӨБ органдарынын жоопкерчилиги: бюджеттик процесс» долбоору
Швейцария Өкмөтү тарабынан каржыланат

46

Көйгөйдү сүрөттөө

2) Бул маселеге тиешеси бар адамдардын тобун көрсөтүңүз. Сиздин долбоордун жыйынтыктарын колдоно турган адамдарга байланыштуу так сандык жана сапаттык маалыматты бериниз:

- уюм өз керектөөчүлөрүн билеби;
- ЖӨБнун ишмердүүлүгүнөн улам кырдаал канчалык өзгөрөт;
- болжолдонгон иштердин көлөмү боюнча аныктоо болобу.

3) Сиздин уюмдун миссиясына бул долбоордун тиешеси канчалык жана бул ишти аткарууга квалификацияңыз жетиштүүбү?

- долбоор миссия менен шайкеш келиш керек жана анын ажыратылгыс бөлүгү болуш керек;
- уюм мүчөлөрүнүн квалификациясы ортого коюлган тапшырмалар менен дал келиш керек.

«Элдин үнү жана ЖӨБ органдарынын жоопкерчилиги: бюджеттик процесс» долбоору
Швейцария Өкмөтү тарабынан каржыланат

47

Көйгөйдү туура чечүүнүн критерийлери

Көйгөйдү сүрөттөө.

Көйгөйдү жакшы сүрөттөө төмөнкү схема менен жүрөт:

- өзгөрүүнү талап кылган кырдаалды кыскача мүнөздөйт;
- тиги, же буга тиешелүүлөрдүн чөйрөсүн аныктайт;
- сандык маалымат берет;
- уюштуруучулук муктаждыктар/максаттарга тиешелүү суроолорду карайт.

«Элдин үнү жана ЖӨБ органдарынын жоопкерчилиги: бюджеттик процесс» долбоору
Швейцария Өкмөтү тарабынан каржыланат

48

Көйгөйдү жакшы сүрөттөө төмөнкү схема менен жүрөт

Себептер (төмөнкүлөрдү караңыз):

- бул көйгөй эмне үчүн пайда болду;
- бул көйгөйдү канча себептер жаратып жатат;
- бул көйгөйлөр бири-бири менен байланышканбы.

Кесепеттери (төмөнкүлөрдү караңыз):

- көйгөйдүн кесепеттери кандай;
- ал канча адамга таасирин тийгизип жатат;
- саясий, маданий, экономикалык кесепеттери барбы.

***Кичи топтордо иштөө (30 мүнөт):
көйгөйдү сүрөттөө:***

**Төмөндө берилген кеңештердин
жардамы менен калктын алдында
турган 3-4 маселенин айланасында
3-4 кичи топто иштейли.**

**Долбоордун максаты жана
тапшырмалары**

Долбоордун максаты:

- алдыга коюлган маселени кантип чечесиз?
- жыйынтыгын канчалык так элестетип жатасыз?
- **Максат деген эмне?**

Максат деп ортодо пайда болгон маселени чечүү деп аныктасак болот. Бул – долбоор жетише турган жана олуттуу салым кошо турган узак мөөнөттүү өзгөрүүлөр.

Максаттын негизги багыттары – долбоордун алкагындагы маселени чечүүдө сиз пландаштырган ишмердүүлүк эмнеге алып келээрин жана эмнеге өбөлгө түзөөрүн көрсөтүү.

Максатты чечмелөөдө SMART критерийлерин колдонуңуз:

Specific	Конкреттүүлүк	Кайсы кырдаал, кантип, каяра жана качан өзгөрүүнө байланыштуу тапшырма түшүнүктүүбү?
Measurable	Өлчөнө алуусу	Максаттар өлчөнө алабы (мисалы, көрсөткүч канчага кобойот, же канча адам катышат)?
Area-specific	Аймактык	Тапшырма районду же калкты көрсөтүп жатабы (жынысы, жаш курагы, айылы)?
Realistic	Реалдуулук	Долбоор көрсөтүлгөн ар бир тапшырмада өзгөрүүлөргө жана жылыштарга алып келеби?
Time-bound	Аныктык	Тапшырма ага жетүүнүн убактысын көрсөтүп жатабы (мисалы, долбоордун алгачкы бөлүгүндө, же жарымында)?

Долбоордун тапшырмасы

Долбоордун максатына жетүү үчүн зарыл болгон кадамдарды кыскача сүрөттөйбүз (ишмердүүлүк, андан тышкары аралаша турган калктын тобу).

Аларга кандай жол менен жетейин дейсиз?

- • маселени баскыч-баскычы менен чечүү;
- маселени чечүүдөгү аракеттердин ырааттуулугу туурабы;
- маселени чечүү үчүн тапшырмаларды туура аныкталганы бааланат.

Тапшырма деген эмне?

Долбоордун тапшырмасы – бул алдыга коюлган максаттарга жетүү жана алдыдагы маселени чечүүгө багытталган конкреттүү жетишкендиктердин сериясы. **Тапшырма** процесс эмес, ал сонку жыйынтык. Бул долбоордун жыйынтыгында эмне болоорун сүрөттөйт.

Тапшырма - максатка жетүү боюнча бүткөн аракеттердин сериясы

Тапшырма – Сиз керектөөчүгө сунуш кылган кызмат.

Тапшырма канчалык анык болсо, аны аткарууга багытталган ишмердүүлүктү пландоо жана ишке ашыруу ошончолук жеңил болот. Тапшырманы так аныктоо долбоордун ийгилигин баалоо ишин ошончолук жеңилдетет.

Тапшырманы жазууда процессти, аракетти билдирген сөздөрдөн качыңыз. Мунун ордуна “бүтүү” деген маанини берген сөздөрдү колдонуңуз. Мисалы:

- | | |
|------------------|------------|
| • «Процесс»: | «Бүтүү»: |
| • Колдоо | Окутуу |
| • Жакшыртуу | Бөлүштүрүү |
| • Күчөтүү | Кичирейтүү |
| • Көмөктөшүү | Чоңойтуу |
| • Координациялоо | Уюштуруу |
| • Кайра коюу | Даярдоо |

Тапшырмалар **конкреттүү** (эмне жана качан) жана **өлчөнө** турган (канча), андан тышкары **ылайыктуу** (кырдаалга толук жооп берген) жана **реалдуу** болуш керек.

Кичи топтордо иштөө (30 мүнөт)

«Долбоордун максаттары жана тапшырмалары»:

3-4 кичи топто SMART критерийин колдонуп, 3-4 максаттын жана тапшырманын үстүнөн иштейбиз

Долбоорду ишке ашырууда иш планы

Жумуш графиги:

№	Жумуш түрү	Аткаруу мөөнөтү	Иштердин аткаруунун пландык жана иш жүзүндөгү мөөнөттөрү															
			Ай, апта				Ай, апта				Ай, апта				Ай, апта			
			1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1.		Пландык																
		Иш жүзүндө																
2.		Пландык																
		Иш жүзүндө																
3.		Пландык																
		Иш жүзүндө																
4.		Пландык																
		Иш жүзүндө																
																60		

Долбоордун мониторинги жана баалоосу

ИНСТИТУТ
ПОЛИТИКИ
РАЗВИТИЯ

Мониторинг

Мониторинг – бул долбоордун бардык аспектиери боюнча белгилүү бир маалыматтарды топтоо процесси. Мониторинг жетекчини төмөнкүлөр үчүн зарыл болгон маалымат менен камсыз кылат:

- Учурдагы кырдаалдын анализи
- Маселени аныктоо жана чечим издөө
- Багыттардын жана мисалдардын ачылышы
- Долбоорду аткаруу планын кармоо
- Белгиленген тапшырмаларды аткарууда прогресстин өзгөрүүсү жана болочок максаттарды жана тапшырмаларды кайра карап чыгуу
- Адам, каражат жана материалдык ресурстар боюнча чечим кабыл алуу

«Элдин үнү жана ЖӨБ органдарынын жоопкерчилиги: бюджеттик процесс» долбоору
Швейцария Өкмөтү тарабынан каржыланат

66

Баалоо “бир нерсени баалоо/маанисин баалоо” деп аныкталып, сөзсүз мониторингдин артынан жүрөт. Максат: долбоордун аткарылышын баалоо жана анын салыштырмалуу мурда макулдашылган максаттарга таасири. Адатта актуалдуулуктун сырткы, мөөнөттүү баасы, аткаруу баасы, белгиленген максаттардын контекстинде долбоорго эффективдүүлүгү жана таасири бааланат.

«Элдин үнү жана ЖӨБ органдарынын жоопкерчилиги: бюджеттик процесс» долбоору
Швейцария Өкмөтү тарабынан каржыланат

67

Баалоонун айырмалары



«Элдин үнү жана ЖӨБ органдарынын жоопкерчилиги: бюджеттик процесс» долбоору
Швейцария Өкмөтү тарабынан каржыланат

68



МжБ эмне дуушар болот?

Индикаторлор	Эмнени өлчөйт
Сарпталган ресурстарды – чыгымдарды	Канча ресурстар сарпталды, муниципалдык менчик кандайча жумшалды, кызматкерлер ж.б.
Процесстин же менеджменттин	Эмне жасалды, кандай иш-чаралар же чаралар колдонулду
Жыйынтык (продукт)	Эмне сыгарылды/жасалды БАРДЫК долбоордун аткарылышында этаптары боюнча жана жалпы жыйынтык
Таасир этүү	Элдин турмушуна кандай таасир тийгизди, кандай өзгөрүүлөр болду, жергиликтүү бюджетке таасирин кошкондо ж.б.

«Элдин үнү жана ЖӨБ органдарынын жоопкерчилиги: бюджеттик процесс» долбоору
Швейцария Өкмөтү тарабынан каржыланат

70

Индикаторлор

Индикатор (көрсөткүч) – долбоордун процессин көзөмөлдөгөн параметрдеги, же объекти адам тарабынан кабыл алуу үчүн ыңгайлуу болгон формадагы өзгөрүүлөрдү көрсөтөт. Индикаторлор багыт берүүчү кызматын аткарат. Алар долбоордун спецификалык максаттарына жетүүнү тастыктаган ыкмалар. Индикаторлор программаларды жана долбоордун аракеттерин баалаган критерий болуп эсептелет.

Критерий – кайсы бир нерсени анын негизинде баалоо, аныктоо же классификациялоонун белгиси.

«Элдин үнү жана ЖӨБ органдарынын жоопкерчилиги: бюджеттик процесс» долбоору
Швейцария Өкмөтү тарабынан каржыланат

71

- ### Индикаторлор төмөнкүлөр менен байланышта болушу мүмкүн:
- Коомдук пикир, калктын аракети;
 - Грант алуучу тарабынан сунуштаган кызматтар, продуктулар;
 - Процесстин сапаты (мисалы, уюштуруучулук жактан өнүктүрүү);
 - Кайсы бир документтердин, басылмалардын мазмуну;
 - Кызматтардын сапаты менен;
- «Элдин үнү жана ЖӨБ органдарынын жоопкерчилиги: бюджеттик процесс» долбоору
Швейцария Өкмөтү тарабынан каржыланат
- 72

Сандык жана сапаттык индикаторлор

Сапаттык – адапта биргелешкен баалоо ыкмасында колдонулат

- Эмне өзгөрүш керек. Кантип өзгөрүш керек. Канчалык деңгээлде. Ичинен иштелип чыгат

Сапаттуу индикаторлор

- Божомолдордо, жолдордо жана ынандыруудагы өзгөрүүлөр
- Мотивациянын өсүшү
- Чечим кабыл алуу процессине тартуу өсүшү
- Жамааттык жана биримдик сезиминин пайда болушу
- Долбоордогу топ мүчөлөрүнүн катышуу деңгээлинин өзгөрүүсү
- Топтогу мамилелерде өзгөрүүлөр
- Көз карандысыз аракеттерди жасоо ниети
- Топтун маселени анализдөө жана түшүндүрүү жөндөмү
- Маселени чечүү жөндөмүндөгү өзгөрүүлөр

Сандык индикаторлор – баалоонун салттуу ыкмасы үчүн мүнөздүү

- Канчалык өзгөрүш керек?

Тышкы булактар менен аныкталат

Сандык индикаторлор

- Экономикалык индикаторлор (киреше, маяна, активдер ж.б.)
- Жалпы калкка карата бенефициарлардын саны
- Кызматтын бул түрүн ала турган адамдардын саны
- Бенефициардын убакыт же акчалай формадагы салымы
- Жаңы мыйзамдардын, көрсөтмөлөрдүн саны
- Өмүр узактыгы жана өлүм деңгээли
- Чогулуш, сессиялар, семинарлар саны
- Катышуучулардын саны

Жакшы индикаторлордун белгилери

- Болжолдонгон өзгөрүүлөрдүн борбордук жана маанилүү жактарын чагылдырат
- Адекваттуулук – максатты чагылдырган факторлордогу өзгөрүүлөр
- Баалоого мүмкүн – баалоо үчүн зарыл болгон маалыматтарды чогултса болот
- Аймак, топ, убакыт боюнча өлчөнөт жана программалардагы, уюмдардагы өзгөрүүлөргө сезимтал
- Тышкы факторлор таасир эте албайт; жакшы көрсөтүүгө багытталган жасалмалуулукка берилбейт
- Реалдуу, иш жүзүндө көбүрөөк ыктымал болгон шарттарды сүрөттөйт

МжБ өткөрүү үчүн «Маанилүү»:

- МжБ жумушчу топтун курамын Ак чечими же АӨ башчысынын буйругу менен бекитүү;
- МжБ өткөрүү боюнча иш пралнды иштеп чыгуу;
- МжБ тобу байкоо жүгүзө турган, конкреттүү индикаторлорду аныктоо, төмөндөкүлөрдү эске алуу менен:
 - Байкоону мезгили менен мөөнөтүнө жараша жургузуу;
 - Ошол көрсөткүчтөрдү чогултууда кайсы ыкмалар колдонулат ;
 - Берилген маалыматтын түрлөрү;
 - Тиешелүү көрсөткүчтөрдү чогултуу, маалыматтарды берүүдө, алардын абалы, сапаты жана мөөнөтү боюнча жоопкерчилик, тиешелүү адисттерге, алардын функциялык милдеттеринин негизинде,
 - Мониторинг жыйынтыгы боюнча маалыматты жайылтылышы айланасы (деңгээли)

МжБ матрицасы (мисалдар менен)

Иш чаранын/иш аракеттин аталышы	Индикатордун аталышы	Ченөө методдору	Маалымат булагы	Далилдөөчү документ	МжБ өткөрүү тартиби	Өткөрүү мөөнөтү
	Баалоо индикатору:					
1. Кара-Суу айылынын жашоочуларын таза суу менен камсыз кылуу	- сууга жеткен кожолуктардын саны (натыйжанын индикатору, сандуу), - суу менен камсыз болгонуна ынангандардын деңгээли (натыйжанын индикатору, сапаттуу)	- документтер менен иштөө - сурамжылоо	- ишти аткарган тарап - СООППВ - таза сууга жеткен калк	- иштин аткарылышы тууралуу акт, СООППВ каттоо журналы - изилдөөлөрдүн отчету	1 жолу	Иш аяктагандан кийин 1 айдын ичинде

Долбоордун туруктуулугу

ИНСТИТУТ
ПОЛИТИКИ
РАЗВИТИЯ

Долбоордун туруктуулугу – бул долбоордун каржылоо токтотулгандан кийин дагы узак мөөнөткө чейин долбоор боюнча иштин улана бериши.

Долбоордун туруктуулугун камсыздаган шарттар:

- Тандалып алынган топ тарабынан долбоор боюнча кызматтарга/ишмердүүлүккө муктаждыгы
- Каржылоо булактары тууралуу маалымат
- Каражатты тартуу технологиясына ээ
- Жыйынтыкты кармоо үчүн адамдардын жана тажрыйбанын болушу

Долбоордун туруктуулугун колдоо үчүн башкаруунун 5 жакшы планы бар:

- аракеттенүү планы – долбоордон кийинки убакытта эмне кылуу керек;
- чыгашалардын бюджетти;
- кирешелердин бюджетти;
- ролдор жана милдеттер;
- ишти аткаруу графиги;

Долбоордун туруктуулугу жогоруда айтылгандын баары болгондо жана уюмдун бардык мүчөлөрү тарабынан түзүлүп, макулдашылып, кагаз жүзүндө иштелип чыккан план болгондо камсыздалат.

Долбоор жыйынтыкталгандан кийинки алгачкы жылы инфраструктура объекттерин колдонуу жана кармоо боюнча чыгашалар жана аларды жабуу булактары.

№	Чыгашалар тизмеси	Жалпы баасы	Алардын ичинен:		
			Акылуу кызматтар	АӨ Жергиликтүү бюджет	Башка булактар
1	Эксплуатациялоо жана колдонуу үчүн кызматкерлерге маяна				
2	Учурдагы абалы (материалдар, кошумча бөлүктөр ж.б.)				
3	Керектелчү материалдар				
БААРЫ					

Биз менен байланышуу маалыматы

Өнүктүрүү саясат институту (DPI / ИПР)

«Элдин үнү жана ЖӨБ органдарынын жоопкерчилиги: бюджеттик процесс» долбоору

Кыргыз Республикасы, 720021

Бишкек ш., Үсөнбаев көч., 44 (Москва көч. менен кесилишет)

Тел.: +(996 312) 976-530 (531, 532, 533, 534)

Факс: +(996 312) 976-529

Уюлдук: +(996 770) 771-156

Э-почта: office@dpi.kg

Вебсайт: www.vap.kg