Döwlet dolandyryşynyň liderleri üçin IKT Akademiýasy

Modul 8

Ösüş maksatlary üçin IKT-ni maliýeleşdirmegiň wariantlary

Riçard Label

APCICT **ÖSÜŞ ÜÇIN INFORMASIÝA WE KOMMUNIKASIÝA TEHNOLOGIÝALARY BOÝUNÇA AZIÝA–ÝUWAŞ OKEAN OKUW MERKEZI**

Döwlet dolandyryşynyň liderleri üçin IKT Akademiýasy

Modul 8: Ösüş maksatlary üçin IKT-ni maliýeleşdirmegiň wariantlary

Bu iş Creative Commons Attribution 3.0. ygtyýarnamasy boýunça goýberildi. Ygtyýarnamanyň nusgasy http://creativecommons.org.icenses/by/3.0/ salgy boýunça elýeterlidir.

Bu çap edilişde beýan edilen pikirler, suratlar we bahalandyrmalar boýunça jogapkärçilik awtorlardadyr, hem-de olar hökmany ýagdaýda Birleşen Milletler Guramasynyň makullan nukdaýnazary ýa-da materiallary hökmünde seredilmeli däldir.

Bu çap edilişdäki ulanylýan belgilemeler we materialy beýan ediş ol ýa-da beýleki ýurduň, territoriýalaryň, şäheriň ýa-da etrabyň, ýa-da olaryň administrasiýasynyň, ýa-da olaryň serhetleriniň delimitasiýasynyň hukuk statusy barada Birleşen Milletler Guramasynyň Sekretariatynyň adyndan haýsy hem bolsa bir pikiri aňlatmagy göz öňünde tutmaýarlar.

Firmalaryň we kommersiýa önümleriniň atlarynyň ýatlanylmagy olaryň Birleşen Milletler Guramasy tarapyndan makullanylmagyny aňlatmaýar.

Ösüş üçin Informasiýa we Kommunikasiýa Tehnologiýalary boýunça
Birleşen Milletleriň Aziýa-Yuwaş okean okuw Merkezi (UN–APCICT)
Bonbudong, 3-nji gat, Songdo Tehniki Parky,
7-50 Songdo-dong, Yeonsu-gu, Inçeon şäheri,
Koreýa Respublikasy

Telefon: +82 32 245 1700-02
Faks: +82 32 245 7712
Elektron poçta: info@unapcict.org
http://www.unapcict.org

Awtorlyk hukuklary © UN –APCICT 2009 degişli

ISBN:

Dizaýn we sahypalama: Scandinavian Publishing Co., Ltd and studio triangle
Gyrgyz Respublikasynda çap edilidi

DÖWLET DOLANDYRYŞYNYŇ LIDERLERI ÜÇIN IKT AKADEMIÝASYNYŇ MODULLARYNYŇ TAPGYRYNA SÖZBAŞY

21-nji asyr globallaşýan dünýäde adamlaryň artýan özara baglanyşygy bilen häsiýetlenýär. Bu adamlaryň durmuşyny ymykly gowulandyryp we garyplygy azaltmaga hemaýat berip biljek täze tehnologiýalaryň, zerur maglumatlara we bilimlere elýeterliligiň giňeldilmeginiň kömegi bilen adamlaryň millionlary üçin mümkinçilikler açylýan dünýädir. Emma bu diňe, eger-de ösýän özara baglanyşyk gymmatlyklaryň alyş-çalşygy, progresiň ähli halklara gulluk edýän ählumumy we durnukly ösüş üçin eýerjeňlik we raýdaşlygy bilen ugurdaş alnyp barlan ýagdaýynda mümkindir.

Informasion–kommunikasion tehnologiýalaryň (IKT) ösüşi babatynda soňky ýyllarda Aziýa we Ýuwaş okean "üýtgeşik ýokary derejede sebit" boldular. Halkara elektriki aragatnaşyk Birleşiginiň maglumatlaryna görä sebitde fiksirlenen aragatnaşygyň müşderileriniň 2 milliarddan köprägi we mobil aragatnaşygyna ýazylanlaryň 1,4 milliarddan köprägi ýaşaýar. 2008-nji ýylyň ortasynda diňe Hytaýda we Hindistanda dünýäniň mobil telefonlarynyň dörtden biri bar diýlip hasaplanyldy. Aziýa – Ýuwaş okean sebitine dünýäniň Internet ulanyjylarynyň 40 göterimi düşýär we dünýäniň möçberinde 39 göterim paý bilen giň zolakly Internediň dünýäde iň uly bazary bardyr.

Çalt tehniki progresiň fonunda köpler sifrleýin deňsizligi aradan aýyrmagyň mümkinçiligi barada soragy özlerine berdiler. Gynansak hem, bu soraga jogap – häzire çenli "entek ýok". Hat-da Ženewada 2003-nji ýylda bolup geçen informasion jemgyýetiň soraglary boýunça ýokary derejedäki Bütindünýä duşuşygyndan (IJSÝDBD) bäş ýyl geçeninden soňra, hem-de ähli täsir galdyryjy tehnologiki üstünliklere we sebitdäki esasy oýunçylaryň borçnamalaryna garamazdan, aragatnaşygyň esasy serişdeleri entek hem adamlaryň agdyklyk ediji köplüginden, aýratyn hem garyplaryň elýeterliliginden daşda bolmagyna galýarlar.

Sebitiň 25 ýurdundan gowragynda, esasan hem, adalarda ýerleşýän uly bolmadyk, ösýän döwletlerde we deňze çykalgasy bolmadyk ösýän ýurtlarda 100 adama Internedi ulanyjylardan 10-dan azy düşýär, hem-de bu ulanyjylar, esasan, uly şäherlerde toplanandyrlar, şol bir wagtda bolsa sebitdäki käbir ösen ýurtlar 100 adama Internedi ulanyjylaryň 80-den gowragyna eýedirler. Giň zolakly Internet bilen üpjün edilişde ösen we ösýän ýurtlar bilen aradaky tapawut has-da täsir galdyryjydyr.

Sifrleýin deňsizligi ýeňip geçmek maksatlary bilen we sebitde ählumumy sosial-ykdysady ösüş üçin IKT-niň potensialyny durmuşa geçirmek boýunça ösýän ýurtlarda syýasaty işläp düzüjilere öňe sürülýän meseleleri kesgitlemek, syýasaty kabul etmek, kadalaşdyryjy-hukuk esaslary işläp düzmek, maliýe serişdelerini bölüp bermek, hem-de bolsa IKT-senagatynyň pudagynyň we öz raýatlarynyň arasynda IKT ugrunda başarnyklaryň ösüşine hemaýat berýän hyzmatdaşlyk gatnaşyklaryna ýardam bermek gerekdir.

Hereketleriň IJSÝDBD meýilnamasynda "... her adam informasion jemgyýetiň we bilimler ykdysadyýetiniň artykmaçlyklaryna düşünmek, gatnaşmak we ulanmak üçin gerekli başarnyklary we bilimleri gazanmaga mümkinçilige eýe bolmalydyr" diýlip aýdylýar. Bu maksat üçin hereketleriň Meýilnamasynyň çäklerinde IKT oblastynda ýokary kär derejeli (kwalifikasiýaly) hünärmenleriň we bilermenleriň kritiki massasyny döretmeklige aýratyn üns bermek bilen, potensialy ösdürmek oblastynda halkara we sebitleýin hyzmatdaşlyga çagyryş bar.

Hut şu çagyryşa jogap hökmünde Ösüş üçin Informasiýa we kommunikasiýa tehnologiýalary boýunça Aziýa – Ýuwaş okean okuw merkezi (IKTÖ AÝOM) ösüş üçin IKT-ni okatmak boýunça bu ählitaraplaýyn okuw maksatnamasyny – Döwlet dolandyryşynyň liderleri üçin IKT Akademiýasyny – işläp düzdi, ol syýasaty işläp düzüjilere IKT oblastynda has netijeli görnüşde başlangyçlary meýilleşdirmäge we amala aşyrmaga kömek etjek esasy bilimleri we tejribäni ýaýratmaga gönükdirilen häzirki wagtdaky sekiz özbaşdak, emma özara baglanyşykly modullardan durýar.

IKTÖ AÝOM Aziýa we Ýuwaş okean üçin Ykdysady we sosial iş toparynyň (AÝOYSIT, ESKATO) bäş sebitleýin institutlarynyň biri bolup durýar. AÝOYSIT Aziýada we Ýuwaş okean sebitinde durnukly we ählitaraplaýyn sosial-ykdysady ösüşe derňew, kadalaşdyryjy iş, potensialy, sebitleýin hyzmatdaşlygy we bilimleriň alyş-çalşygyny ösdürmek esasynda hemaýat berýär. BMG-yň beýleki agentlikleri, halkara guramalary, milli hyzmatdaşlar we gyzyklanýan taraplar bilen hyzmatdaşlykda AÝOYSIT guramasy IKTÖ AÝOM üsti bilen Akademiýanyň bu modullarynyň dürli ýurtlarda ulanylmagyna, kämilleşdirilmegine we terjimesine, hem-de bolsa hökümetiň ýokary we orta derejeli wezipeli adamlary üçin milli we sebitleýin maslahatlaryň üsti bilen regulýar esasda olaryň okadylmagynyň guralmagyna goldawy bermäge borçlanýar, bu işleriň maksady artan potensialyň we alnan bilimleriň IKT-niň bähbitlerine ulalýan düşünmelere eltmeginden we ösüş oblastynda maksatlara ýetmäge anyk çärelere öwrülmeginden ybaratdyr.

Noelin Heýzer
Birleşen Milletler Guramasynyň Baş Sekretarynyň Orunbasary
AÝOYSIT-iň Ýerine ýetiriji sekretary

SÖZBAŞY

Döwlet dolandyryşynyň liderleri üçin IKT Akademiýasynyň modullarynyň tapgyryny işläp düzmek prosesine syýahat hakykatdan hem ylham beriji we öwrediji tejribe boldy. Ol diňe bir IKT oblastynda potensialy döretmekde boşluklary doldurmak üçin hyzmat etmedi, eýsem köpsanly adamlaryň gatnaşmagy we prosese dahyllylyk duýgusy arkaly okuw kurslarynyň maksatnamalaryny işläp düzmek üçin täze ýoly geçirdi.

Akademiýa IKTÖ AÝOM maksatnamalarynyň flagmanydyr, ol bar bolan okuw materiallaryň güýçli we pes taraplarynyň işeňňir barlaglarynyň we derňewiniň esasynda, hem-de öňdebaryjy bilermenleriň arasynda resenzirlemek prosesinde işlenilip düzüldi. Köp sebitlerde Akademiýanyň okadyjy maslahatlary geçirildi, olar dürli ýurtlardan bolan gatnaşyjylaryň arasynda tejribäni we bilimleri alyş-çalyş etmek üçin bahalandyryp bolunmajak mümkinçiligi üpjün etdiler, bu proses Akademiýanyň uçurymlaryny modullary laýyklaşdyrmakda we emele getirmekde alyp baryjy oýunçylara öwürdi.

Akademiýanyň başdaky sekiz modullaryny milli derejede okatmaga başlamak ähli sebit boýunça ösüş üçin IKT (IKTÖ) syýasatyny işläp düzmek oblastynda potensialy güýçlendirmek üçin bar bolan hyzmatdaşlyk gatnaşyklaryny berkitmek we täzelerini gurmak boýunça kemala getiriji prosesiň döremegini aňladýar. IKTÖ AÝOM syýasaty ähli işläp düzüjileri Akademiýa tarapyndan gurşap almak prosesini üpjün etmekde özüniň esasy çemeleşmesi hökmünde milli Akademiýalaryň işleriniň başynda tehniki goldawy bermäge taýýardygyny aňladýar. Merkez merkezi, döwlet we ýerli dolandyryş edaralary bilen eýýäm göni baglanyşygy bolan sebitleýin we milli okuw edaralarynyň birnäçesi bilen, olaryň IKTÖ oblastynda potensialyny güýçlendirmek üçin, Akademiýanyň milli zerurlyklara we öňe sürülýän meselelere aýratyn üns berýän modullaryny ýerlileşdirmek, terjime etmek we olary okatmak ýoly bilen ýakyndan hyzmatdaşlyk edýär. Bar bolan modullaryň çägini we gurşap alşyny mundan hem buýanky giňeltmek we täzelerini işläp düzmek boýunça meýilnamalar hem bar.

Ondan başga-da, IKTÖ AÝOM Akademiýanyň modullarynyň mazmunynyň sebitde has uly auditoriýa ýetmegini üpjün etmek üçin köp derejeli çemeleşmäni ýarag edinýär. Sebitleýin we milli Akademiýalaryň üsti bilen Akademiýanyň materiallaryny gös-göni okatmak bilen bir hatarda IKTÖ AÝOM öz IKTÖ AÝOM Wirtual Akademiýasyny esaslandyrdy (APCICT Virtual Academy, AVA), ol Akademiýanyň torlaýyn distansion okadyjy platformasy bolup durýar, hem-de ol

gatnaşyjylary öz saýlawy boýunça materiallary öwrenmek mümkinçiligi bilen üpjün etmek üçin niýetlenilen. AVA prezentasiýalaryň slaýdlary we tematiki barlaglar ýaly Akademiýanyň ähli modullarynyň we bilelikdäki materiallarynyň torda ýüklemek, köp gezek ulanmak, kämilleşdirmek we ýerlileşdirmek üçin ýeňil elýeterlidigini kepillendirýär, hem-de ol dürli wezipeleri, şol sanda wirtual leksiýalary, okatmak prosesini guramak we täze mazmuny işläp düzmek we ygtyýarnamalaşdyrmak üçin okuw serişdelerini özünde saklaýar.

Sekiz sany moduldan ybarat başdaky tapgyr we olaryň Akademiýanyň sebit, sebitden daşary we milli maslahatlarynyň çäklerinde okadylmagy köp adamlaryň we guramalaryň işe wepalylygy we başlangyçly gatnaşmagy bolmasa mümkin bolmazdy. Men Akademiýanyň uçurymlarynyň we döwlet pudaklaýyn edaralaryndan, okuw jaýlaryndan biziň hyzmatdaşlarymyzyň, hem-de Akademiýanyň maslahatlaryna gatnaşan sebitleýin we milli guramalaryň tagallalaryny we ýeten sepgitlerini bellemek üçin bu mümkinçilikden peýdalanmak isleýärin. Olar modullaryň mazmunyna gymmatly goşant goşmakdan başga, has wajyp zat, olar öz ýurtlarynda Akademiýanyň tarapdarlaryna öwrüldiler, onuň netijesinde IKTÖ AÝOM we milli, sebitleýin edaralaryň–hyzmatdaşlaryň birnäçesiniň arasynda Akademiýanyň kurslaryny kämilleşdirmek we ýurtlarda regulýar kurslaryny geçirmek maksatlary bilen ylalaşyklar baglaşyldy.

Ondan başga-da, men bu adaty däl syýahaty mümkin eden köp öňdebaryjy adamlaryň özüni aýamazdan görkezen tagallalaryna aýratyn minnetdarlygymy aýtmak isleýärin. Bu Şahid Akhtar, Akademiýanyň taslamasynyň maslahatçysy; Patrisia Arinto, redaktor; Kristina Apikul, goýberiji redaktor; Akademiýanyň modullarynyň ähli awtorlary we IKTÖ AÝOM komandasy.

Akademiýada beýan edilen gymmatly bilimleriň Aziýanyň we Ýuwaş okeanyň ähli burçlarynda adamlaryň arasynda rezonans döredip ýaýramagy üçin IKTÖ AÝOM we onuň ähli hyzmatdaşlary Akademiýanyň terjimesini we mazmunyny ýerlileşdirmegiň üstünde üznüksiz işlediler. Hut şu tagallalar bilen biz häzirki wagtda Akademiýanyň rus wersiýasyny çap edýäris.

Akademiýanyň rus wersiýasyny taýýarlamak boýunça komanda terminologiýanyň dilde häzirki wagtda ulanylýana laýyk geler ýaly, nýuanslaryň we inçelikleriň şöhlelendirilmegi, mazmunyň terjimesiniň bolsa esaslandyrylmagy üçin köp wagty sarp etdiler. Bu manyda olar Akademiýanyň modullarynyň ikinji awtorlary boldular. Men Informasion tehnologiýalaryň Gyrgyzystandaky Milli merkezine, onuň işgärlerine olaryň özüni aýamazdan görkezen tagallalaryna we bu başlangyja wepalylygy üçin meniň çuňňur minnetdarlygymy aňlatmak isleýärin. Hususan-da,

Almaz Bakenow, Munar Usubaliýewa, Bella Moldobaýewa, Andreý Smirenskiý, Dmitriw Petrenko, Amanbek Bawlankulow, Emil Albanow we Meder Mamutow tarapyndan ýerine ýetirilen ajaýyp işleri bellemek isleýärin.

Men Akademiýanyň IKT oblastynda adam resurslarynyň ýetmezçiligini azaltmak, IKT-ni ornaşdyrmak ýolunda barýerleri aradan aýyrmak, sosial-ykdysady ösüşi tizleşdirmekde IKT-ni ulanmaga hemaýat bermek we Müňýyllygyň ösüşiniň maksatlaryna ýetmekde halklara hemaýat berjekdigine çyndan umyt bildirýärin.

Heun-Suk Ri,
IKTÖ AÝOM Direktory

OKUW MODULLARYNYŇ TAPGYRY BARADA

Häzirkizaman “maglumat asyrynda” maglumata ýönekeý elýeterlilik biziň ýaşaýyş, iş we dynç alyş keşbimizi üýtgedýär. “Sifrleýin ykdysadyýet”, ol “bilimler ykdysadyýeti”, “torlaýyn ykdysadyýet” ýa-da “täze ykdysadyýet” hökmünde hem belli, harytlary öndürmekden ideýalary döretmäge geçmek bilen häsiýetlendirilýär. Bu ykdysadyýetde we umuman alanyňda tutuş jemgyýetde maglumat we kommunikasion tehnologiýalarynyň (IKT) rolunyň baştutanlygy bolmasa-da, artmaklygyny nygtaýar.

Netijede, tutuş dünýäde hökümetler ösüş maksatlary üçin IKT (IKTÖ) has uly ünsleri berýärler. Bu ýurtlaryň hökümetleri üçin IKTÖ diňe bir IKT senagatynyň ýa-da ykdysadyýetiň sektorynyň ösmeginde däl-de, eýsem sosial, şonuň ýaly-da syýasy ösüşi höweslendirmek üçin IKT-niň ykdysadyýete girizilmeginden ybaratdyr.

Muňa garamazdan, IKT oblastynda syýasaty işläp düzmekde hökümetiň duçar bolýan kynçylyklary bilen bir hatarda, syýasaty işläp düzüjileriň köplenç özleriniň milli ösüş maksatlary üçin ulanýan tehnologiýalary bilen tanyş däl bolmak fakty hem bardyr. Hiç kimiň tanyş däl zadyny dolandyryp bilmejekdigi sebäpli köp syýasatçylar IKT oblastynda syýasaty işläp düzmekden gaça durýarlar. Emma IKT oblastynda syýasaty işläp düzmegi “tehnarlara” bermek hem dogry däldir, sebäbi köplenç olarda tehnologiýalary işläp düzmegiň we ulanmagyň berjek syýasy netijeleri barada düşünjeler ýok.

IKT Akademiýasynyň döwlet dolandyryşynyň liderleri üçin modullarynyň tapgyry BMG-yň Ösüş maksatlary üçin Informasiýa we Kommunikasiýa Tehnologiýalary boýunça Aziýa-Yuwaş okean okuw Merkezi (IKTÖ AÝOM) tarapyndan aşakdakylar üçin işlenilip düzüldi:

1. IKT oblastynda syýasaty işläp düzmek üçin jogapkär umumymilli we ýerli derejeli dolandyryş syýasatçylary;

2. IKT esasynda amaly goşyndylary işläp düzmek we ornaşdyrmak üçin jogapkär döwlet wezipeli adamlary;

3. Döwlet sektorynyň IKT serişdelerini taslamalary dolandyrmak üçin ulanmaga ymtylýan ýolbaşçylary.

Modullaryň tapgyrlary IKTÖ bilen syýasat, şonuň ýaly-da tehnologiýa nukdaýnazaryndan bagly bolan praktiki ähmiýetli soraglar bilen tanyşdyrmaga ymtylýar. Maksat IKT boýunça tehniki gollanmany işläp düzmekden däl-de, eýsem, häzirkizaman sifrleýin tehnologiýalaryň mümkinçiliklerine ýa-da onuň haýsy ugurda ösjekdigine, hem-de syýasy çözüwleri işläp düzmek üçin onuň nämäni aňladýandygyna gowy düşünmegi üpjün etmekden ybaratdyr. Modullarda açylýan temalar okatmakda zerurlyklaryň derňewi we dünýäniň beýleki ýurtlarynda ulanylýan okuw materiallaryny öwrenmek esasynda kesgitlenildiler.

Bu modullar olar aýratyn okyjylar tarapyndan özbaşdak öwrenmek, ýa-da taýýarlanyşda ýa-da maksatnamanyň gidişinde resurs hökmünde ulanylyp bilner ýaly görnüşde işlenilip düzüldiler. Bu modullar özbaşyna awtonomdyrlar, emma şol bir wagtda özaralarynda baglanyşyklydyrlar, hem-de tapgyryň modullaryndaky temalary we ara alyp maslahatlaşmalary özaralarynda baglanyşdyrmak üçin tagallalar edildiler. Modullary degişli ygtyýarnamalaşdyrmakdan geçip biljek bitewi kursa birleşdirmek uzak möhletleýin maksat bolup durýar.

Her modulyň başynda okatmagyň maksatlary we wezipeleri beýan edilýärler, olar boýunça okyjy öz üstünliklerini bahalandyryp biler. Modulyň mazmuny aýratyn bölümlere bölünendir, olara esasy baş ýörelgeleri çuň düşünmäge kömek edýän tematiki barlaglar we gönükmeler girýärler. Gönükmeleri özbaşdak we toparlarda hem ýerine ýetirip bolýar. Ara alyp maslahatlaşmagyň kesgitli aspektlerini şöhlelendirmek üçin modula tablisalar we suratlar girizildi. Okyjylaryň ünsüne edebiýat çeşmelerine we Internet resurslaryna ýüztutmalar berlendir, olar goşmaça maglumaty we bilimleri almak mümkinçiligini berýärler.

IKTÖ-ni ulanmak dürli taraplaýyndyr, şonuň üçin okuw modullarynda seredilýän käbir tematiki barlaglar we mysallar biri-birine gapma-garşy durýan hökmünde görünmekleri mümkin. Muňa garaşmalydyr, sebäbi bu örän täze we çylşyrymly ders, hem-de dünýäniň ähli ýurtlary ösüş üçin gural hökmünde IKT mümkinçiliklerini öwrenmek prosesine girişmeli diýlip göz öňünde tutulýar.

Akademiýanyň modullarynyň tapgyryny çap edilen formatda goldamak torda interaktiw distansion okatmagyň platformasynda – IKTÖ AÝOM-iň Wirtual Akademiýasynda – (AVA IKTÖ – http://www.unapcict.org/academy) – amala aşyrylýar, onda wirtual klaslar ulanylýar, olarda okuw modullarynyň PowerPoint wideo formatynda we prezentasiýalarynda mugallymlaryň çykyşlary görkezilýär.

Ondan başga-da, IKTÖ AÝOM bilelikdäki iş üçin IKTÖ-niň elektron merkezini işläp düzdi (e-Collaborative Hub) (e-Cob Hub – http://www/unapcicit.org/ecohub), ol praktiki işgärler we syýasatçylar üçin okatmak we sapak bermek oblastlarynda olaryň tejribesini ýokarlandyrmak maksatlary üçin bölünip berlen torlaýyn resursdyr. E-Co Hub IKTÖ-niň dürli aspektleri boýunça bilimleriň resurslaryna elýeterliligi berýär hem-de bilimleri we tejribäni alyş-çalyş etmek, IKTÖ-ni öňe sürmekde hyzmatdaşlyk üçin interaktiw giňişligi üpjün edýär.

MODUL 8

IKT-niň ýaýramagynyň artýandygy sebäpli bütin dünýä boýunça hökümetler ilata IKT-leriň üsti bilen hyzmatlary bermegi gowulandyrmak üçin elektron hökümediň meýilnamalaryny we taslamalaryny ýaýbaňlandyrýarlar. Köp pudaklarda hökümede elýeterli bolan maliýe we tehniki serişdeler çäklendirilendirler. Bu her raýata elektron hökümediň artykmaçlyklaryny bermek üçin hökümediň ukybyny çäklendirýär. Emma düýpli birleşen gaznalar we hünärmenler bardyrlar, jemgyýetçilik olary döwlet hyzmatlaryny ýokary derejede we göwnejaý bahada bermek boýunça öz borçnamalaryny ýerine ýetirmek üçin ulanyp biler. Bu modul ösüş üçin IKT-ni (IKTÖ) we elektron hökümediň taslamalaryny maliýeleşdirmegiň bu alternatiw mümkinçiliklerine seredýär. DHP (ГЧП) ösýän ýurtlarda IKT esasyndaky hyzmatlar we elektron hökümediň başlangyçlary üçin maliýeleşdirmegiň aýratyn peýdaly warianty hökmünde bellenildi.

Modulyň maksatlary

Bu modul aşakdaky maksatlary yzarlaýar:

1. IKT ýaýbaňlandyrylanda maýa goýumlara täsir edýän faktorlara seretmek, aýratyn aksent elektron hökümede maýa goýumlara berilýär;

2. IKTÖ taslamalaryny maliýeleşdirmegiň dürli mehanizmlerini beýan etmek;

3. IKTÖ we elektron hökümediň taslamalaryny maliýeleşdirmegiň mümkinçiligi hökmünde DHK-ny beýan etmek;

4. IKTÖ we elektron hökümet taslamalary üçin ulanylyp bilinýän maliýeleşdirmegiň warianty saýlanylyp alnanda çözüwi kabul etmekde rol oýnaýan faktorlary bölüp görkezmek.

Okatmagyň netijeleri

Moduly öwrenmegi tamamlandan soňra okyjylar başarmaly:

1. IKTÖ we elektron hökümediň taslamalaryny maliýeleşdirmegiň alternatiw mehanizmlerini beýan etmegi;

2. IKTÖ we elektron hökümediň taslamalaryny maliýeleşdirmegiň mümkinçiligi hökmünde DHK-ny ara alyp maslahatlaşmagy;

3. Resurslary mobilizlemegiň strategiýasyny taýýarlamagy;

4. IKTÖ işlerini we elektron hökümediň taslamalaryny maliýeleşdirmek boýunça esasy donorlary gyzyklandyrmagy göz öňünde tutýan IKT taslamalaryny maliýeleşdirmegiň teklibiniň garalama wariantyny işläp düzmegi.

MAZMUNY

Döwlet dolandyryşynyň liderleri üçin IKT Akademiýasynyň modullarynyň tapgyryna sözbaşy 3
Sözbaşy 5
Okuw modullarynyň tapgyry barada 7
Modul 8 9
Modulyň maksatlary 9
Okatmagyň netijeleri 9
Tematiki barlaglaryň sanawy 12
Ara goşmalaryň sanawy 12
Suratlaryň sanawy 12
Tablisalaryň sanawy 12
Gysgaltmalar 13
Şertli belgilemeleriň sanawy 14

1. IKT-niň ýaýramagy we global ykdysady ösüş 17
1.1 Näme üçin IKTÖ maýa goýumlaryny goýmaly? 17
1.2 IKT taslamalaryna maýa goýumlara täsir edýän faktorlar 20
1.3 IKT taslamalaryna maýa goýumlaryny çekmegiň mümkinçilikleri .. 22

2. Maliýeleşdirmegiň dürli usullary 27
2.1 IKT-ni ornaşdyrmaga maýa goýumlar 27
2.2 IKT esasynda hyzmatlary maliýeleşdirmek 29
2.3 IKT taslamalaryny maliýeleşdirmegiň şertleri 30
2.4 Maliýeleşdirmegiň wariantyny saýlamak 34
2.5 Döwlet we hususy sektorlaryň bilelikdäki işini üpjün etmek 37

3. Döwlet we hususy sektorlaryň partnýorçylygy 41
3.1 Öňünden döreýän şert 41
3.2 Kesgitlemeler we görnüşler 43
3.3 DHP-niň artykmaçlyklary we ýetmezçilikleri 48
3.4 Durmuşa geçirmegiň ýörelgeleri 50

4. DHP we elektron hökümediň taslamalary 55
4.1 Elektron hökümet oblastyndaky tendensiýalar 55
4.2 Elektron hökümet oblastynda DHP üçin sebäpler 58

4.3 Elektron hökümediň haýsy taslamalary DHP üçin laýyk bolýarlar? 61
4.4 Elektron hökümet oblastynda DHP taslamalarynyň şowlulyk kriteriýleri 63
4.5 DHP-niň halkara mysallary 64

5. Elektron hökümet oblastynda DHP taslamalaryndaky töwekgellikler 71
5.1 IKT oblastyndaky taslamalar bilen baglanyşykly töwekgellikler 71
5.2 IKT oblastyndaky taslamalary töwekgelligi azaltmak üçin dolandyrmak 72
5.3 DHP taslamalaryndaky töwekgellikler 74
5.4 Elektron hökümet üçin DHP-niň çäklerinde töwekgellikleri dolandyrmak we gowşatmak 77

6. Maliýeleşdirmegiň beýleki wariantlary 85
6.1 Göni daşary ýurt maýa goýumlary 85
6.2 Wençura kapitaly 92
6.3 Transmilli korporasiýalar 93
6.4 Maliýe edaralary (Halkara maliýe edaralary) 94
6.5 Hökümetara maliýeleşdiriş 95

7. Resurslary mobilizlemek boýunça strategiýany taýýarlamak 97
7.1 Resurslary mobilizlemäge syn 97
7.2 Maliýeleşdirmeklige talaby taýýarlamak 98

Goşundy 102
Goşmaça edebiýat 102
Glossariý 104
Instruktor üçin bellikler 108
Awtor barada 110
Minnetdarlyklar 111

Tematiki derňewleriň sanawy

1.	Kanadada we Filippinlerde elektron satyn almalaryň ulgamyny döretmek üçin DHP	66
2.	Intel Kosta-Rikada: ýokary tehnologiýalarly maýa goýumlaryny çekmek	88

Ara goşmalaryň sanawy

Ara goşma 1 Maliýeleşdirmeklige ýüz tutma talabyň komponentleri 101

Suratlaryň sanawy

Surat 1.	IKT-niň ykdysady ösüşe goşandy	18
Surat 2.	2000-2008-nji ýyllarda IKT bazarynyň ösmegi	18
Surat 3.	Ykjam aragatnaşygyň aralaşmagy	19
Surat 4.	Işleriň aýratyn görnüşleri üçin ABŞ-da parnik gazlarynyň zyňylmalarynyň peselmegi	24
Surat 5.	Biznesi alyp barmaga esasy çäklendirmeler	38
Surat 6.	Hususy sektoryň DHP-ä üznüksiz gatnaşmagy	45
Surat 7.	DHP taslamalarynda töwekgellikleriň paýlanmagy	76
Surat 8.	IKT oblastynda taslamalary dolandyrmak üçin çözüwi kabul etmegiň goldaw ulgamyny görkezýän Gantyň diagrammasynyň mysaly	81
Surat 9.	Global masştabda we ýurtlar boýunça GDÝMG-iň gelmegi, 1980-2006 ýyllar, 1980 – 2006 ýý.	86

Tablisalaryň sanawy

Tablisa 1	Döwlet maýa goýum gaznalarynyň sanawy	23
Tablisa 2	Esasy maksatlara laýyklykda DHP-leriň görnüşleri	44
Tablisa 3	Üstünlikli DHP üçin käbir öňünden döremeli şertler	52
Tablisa 4	Ýewropa Bileleşiginiň çäklerinde sektorlar boýunça DHP-niň jemleýji maglumatlary	65

Tablisa 5	ÝB-den daşardaky ýurtlarda sektorlar boýunça DHP-niň jemleýji maglumatlary	66
Tablisa 6	Taslamany taýýarlamak tapgyrynda tipleýin töwekgellikler we gelip çykýan netijeleri gowşatmak üçin mehanizmler	79
Tablisa 7	Taslamany döretmek tapgyrynda tipleýin töwekgellikler we gelip çykýan netijeleri gowşatmak üçin mehanizmler	79
Tablisa 8	Taslamany ekspluatirlemek tapgyrynda tipleýin töwekgellikler we gelip çykýan netijeleri gowşatmak üçin mehanizmler	80

Gysgaltmalar

EKY	ABT	Esasy telekommunikasiýalar boýunça ylalaşyk
AMS	AMS	American Management Systems korporasiýasy
IKTÖ	АТУЦ	Ösüş üçin Informasiýa we Kommunikasiýa
AÝOM	ИКТР, APCICT	Tehnologiýalary boýunça Aziýa-Yuwaş okean okuw Merkezi
ÝSZ	ЗСИ	Ýygnamak we synagdan geçirmek boýunça zawod
AVA	AVA	IKTÖ AÝOM wirtual Akademiýasy
GEE	СВЭ	Gurluşyk-eýeçilik-ekspluatasiýa
GEEG	СВЭП	Gurluşyk-eýeçilik-ekspluatasiýa-geçirmek
GEG	СЭП	Gurluşyk-eskpluatasiýa-geçirmek
BRHHG	БРИКЮ	Braziliýa, Russiýa, Hindistan, Hytaý we Günorta Afrika
ITD	CIO	Informasion tehnologiýalar boýunça dolandyryjy
MDU	CMS	Mazmuny dolandyrmak ulgamy
SGD	CRM	Sarp edijiler bilen gatnaşyklary dolandyrmak
ÖHK	КСР	Ösüşe hemaýat Komiteti
TG	ПС	Taslamalaşdyrmak-gurluşyk
HÖBD	DFID	Beýik Britaniýanyň halkara ösüş boýunça Departamenti
KIRD	ECM	Kärhananyň informasion resurslaryny dolandyrmak
DGÇS	EMF	Dolandyrymagyň giňeldilen çarçuwalaýyn strukturasy
KRM	ERP	Kärhananyň resurslaryny meýilnamalaşdyrmak
AÝOYSIT	ЭСКАТО	Aziýa we Ýuwaş okean sebiti üçin ykdysady we sosial iş topary
GDÝMG	ПИИ	Göni daşary ýurt maýa goýumlary
SHBY	GATS	Söwda hyzmatlary boýunça Baş ylalaşyk
PG	GHG	Parnik gazlary
KH	GoC	Kanadanyň hökümeti
HP	HP	Hewlett Packard kompaniýasy
IKT	IKT	Informasion we kommunikasion tehnologiýalar
IKTÖ	ИКТР	Ösüş üçin informasion we kommunikasion tehnologiýalar
ÖHYBM	IDRC	Ösüşiň halkara ylmy-barlag merkezi
HME	МФУ	Halkara maliýe edarasy
GES	НЭС	Garaşsyz elektro-(generirleýän) stansiýalar
IEH	ПИС	Intellektual eýeçilige hukuk

IT	IT	Informasion tehnologiýaar
HEB	МСЭ	Halkara elektroaragatnaşyk birleşigi
MÖM	ЦРТ	Müňýyllygyň ösüş maksatlary
ITDDMA	NASCIO	Informasion tehnologiýalar boýunça döwlet dolandyryjylarynyň milli assosiasiýasy
HDBG	НПО	Hökümede degişli bolmadyk gurama
ÖRK	ОПР	Ösüşe resmi kömek
YHÖG	ОЭСР	Ykdysady hyzmatdaşlyk we ösüş guramasy
NEÝG	ОПЕК	Nebiti eksportirleýji ýurtlaryň guramasy
HMB	ЧФИ	Hususy maliýe başlangyjy, Beýik Britaniýa
DHD	ГЧД	Döwlet-hususy dialogy
DHP	ГЧП	Döwlet-hususy partnýorçylyk
GAS	ССБ	Garyplygy azaltmak boýunça strategiýa
ANGD	УОКР	Anyk netijelere gönükdirilen dolandyryş
TGDÖM	ПУРСС	Torlaýyn gurşawyň durnukly ösüşi boýunça maksatnama
KOK	МСП	Kiçi we orta kärhanalar
DMGG	ГИФ	Döwlet maýa goýum gaznalary
TMK	ТНК	Transmilli kompaniýa
UEÜG	ФОУД	Uniwersal elýeterliligi üpjün etmek gaznasy
BK	UK	Birleşen Korollyk
BMD	ООН	Birleşen Milletler guramasy
BMGSÖK	UNCTAD	BMG-yň söwda we ösüş boýunça konferensiýasy
BMGÖM	ПРООН	Birleşen Milletler Guramasynyň ösüş maksatnamasy
BMGSÖG	UNIDO	Birleşen Milletler Guramasynyň senagat ösüşi boýunça guramasy
ABŞ	USA, США	Amerikanyň Birleşen Ştatlary
TUBSD	WDM	Tolkunyň uzynlygy boýunça spektral dykyzlandyryş
IJSÝDBD	ВВУИО	Informasion jemgyýetiň soraglary boýunça ýokary derejedäki Bütindünýä duşuşygy
BSG	ВТО	Bütindünýä söwda guramasy

Şertli belgilemeleriň sanawy

Tematiki barlag

Oýlanmak üçin soraglar

Praktiki gönükme

Özüňizi barlaň

Praktiki gönükme

Situasiýanyň beýany: Siziň edaraňyzda IKTÖ-niň möhümligi

Görkezme: Şu aşakdaky soraglary ýolbaşçy düzgünler hökmünde ulanyp, Siziň edaraňyzda IKTÖ-niň möhümligini bahalandyryň:

1. Siziň ýurduňyzda IKT işlerini maliýeleşdirmegiň esasy çeşmesi haýsy?

2. IKTÖ-ni durmuşa geçirmek üçin resurslar ýeterlikmi?

3. IKTÖ resurslaryny mobilizlemek strategiýasy barmy? Ol nähili? Ol işleýärmi?

4. IKT-ni meýilnamalaşdyrmak boýunça milli edara ýa-da onuň ekwiwalenti barmy?

5. Elektron hökümet üçin milli IKT strategiýasy/meýilnamasy durmuşa geçirildimi? Aşakdakylardan has laýyk beýan etmäni saýlaň we öz saýlawyňyzy düşündiriň:

   a) Strategiýa ýok
   b) Düýbünden başlanmady hem
   ç) Diňe ýaňy başlandy
   d) Ýerine ýetirilýär
   e) Togtadyldy

Bellik: praktiki maslahat wagtynda gönükme ýerine ýetirilende alnan informasiýa sapaklara gatnaşyjylara özüni mugallyma tanyşdyrmaga we IKTÖ düşünişiniň derejesini görkezmäge kömek berer. Gönükme gatnaşyjylara biri-birlerini tanamaga hem kömek eder we diskussiýalary guramak üçin ugradyjy nokat bolup gulluk eder.

1. IKT-NIŇ ÝAÝRAMAGY WE GLOBAL YKDYSADY ÖSÜŞ

Bu bölümiň meseleleri:

- IKT taslamalary babatyndaky maýa goýum çözüwlerine täsir edýän global ykdysady we maliýe faktorlarynyň synyny bermek;
- IKT taslamalary meýilnamalaşdyrylanda maýa goýum taslamalaryny tapawutlandyrmak.

IKT taslamalaryna maýa goýumlaryna faktorlaryň köpsanylysy täsir edýär, hem-de döwlet dolandyryşynyň liderleri olar barada bilmelidirler hem-de IKT taslamalarynyň işlenilip düzülmegini we maliýeleşdirilmegini iň gowy görnüşde nähili ýerine ýetirmelidigi barada çözmäge ukyply bolmalydyrlar.

Söwda we maliýe sferalaryndaky häzirki tendensiýalar, dünýä ykdysadyýetiniň we kapitallaryň akymynyň ugurlarynyň ýagdaýy, şeýle hem IKT-ni ösdürmekdäki we ulanmakdaky tendensiýalar taslamalary maliýeleşdirmegiň amatly strategiýalary saýlanylyp alnanda hasaba alynmalydyrlar. Internediň kömegi bilen bu maglumat real wagt režiminde Reýter, Bloomberg, Assoşieýted Press we Frans-Pres Agentligi ýaly halkara maliýe, biznes we umumy informasion agentlikleriň; Sinhua ýaly milli informasion agentlikleriň; BBC, CNN we Al-Jazeera ýaly halkara täzelikler gulluklary; we/ýa-da halkara we milli gazetleriň biznes ýa-da maliýe bölümleriniň üsti bilen ýeňil elýeterli bolmalydyr. Maýa goýumlar barada täzelikler ýokarda agzalan esasy gulluklardan we Standard we Poors ýaly maýa goýum kompaniýalaryndan tölegli esasda hem elýeterlidirler.

Maliýe tendensiýalaryny bilmek diňe maliýe ýa-da meýilnamalaşdyryş ministrliklerinde ýa-da olara meňzeş ýerine ýetiriji ministrliklerde we pudaklarda (meselem, Prezidentiň administrasiýasy ýa-da premýer-ministriň apparaty) işleýän meýilnamalaşdyryş oblastyndaky ýokary derejeli ykdysatçylaryň ýa-da hünärmenleriň kompetensiýasy bolup durmaýar. Dolandyryş we meýilnamalaşdyryş boýunça ähli hökümet hünärmenleri döwlet sektorynda IKT-ä maýa goýumlar üçin maliýeleşdirmegiň alternatiw ssenariýlerini derňemäge ukyply bolar ýaly maliýe täzeliklerine we analitiki materiallaryna gyzyklanma bildirmelidirler.

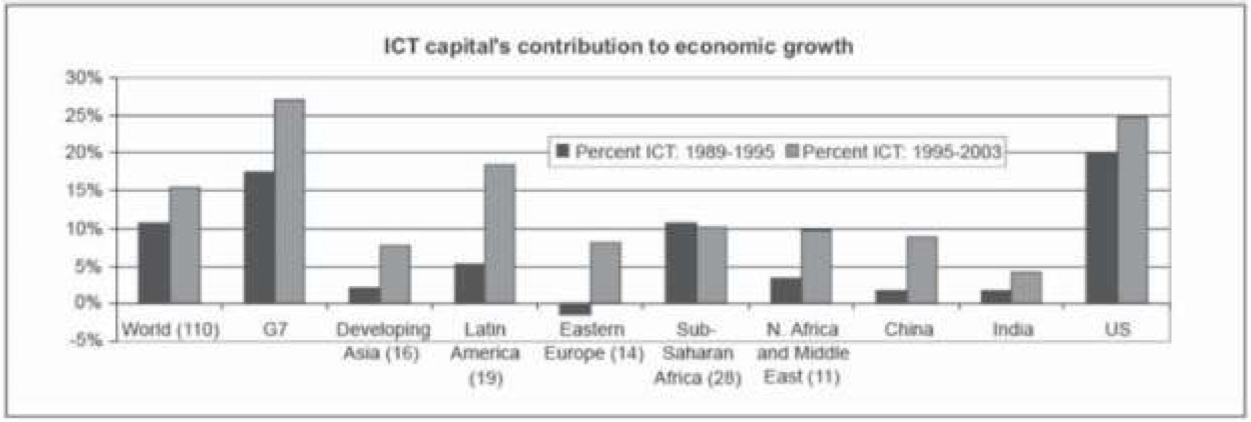
1.1 Näme üçin IKTÖ maýa goýumlaryny goýmaly?

Ýurduň ýa-da pudagyň näme üçin IKTÖ maýa goýumlaryny goýmagy islemegi üçin dürli sebäpler bar. Olar ykdysady ösüşi öňe sürmegiň üsti bilen, konkurent ýa-da deňeşdirip alanyňdaky artykmaçlyklary guramak we/ýa-da gowulandyrmak, hemmeler üçin bilimi üpjün etmek we sosial hyzmatlara elýeterliligi giňeltmek islegini öz içine alýarlar. Ykdysady ösüş hökümetleriň esasy maksady bolmagyna galýar. Donor jemgyýetçiligi üçin garyplygy azaltmak we Müňýyllygyň Deklarasiýasynda formulirlenen Ösüş oblastyndaky Maksatlara (MÖMD, ЦРДТ, Millennium Development Goals, MDGs) ýetmek ösüş maksatlarynda kömegiň, IKTÖ taslamalaryny maliýeleşdirmegi öz içine almak bilen, esasy meseleler bolup durýarlar.

Global informasion ykdysadyýetde informasiýa we bilimler önümçiligiň esasy faktorlary bolup durýarlar. Halkara elektroaragatnaşyk birleşiginiň (HEB, МСЭ) soňky hasabatyna görä, bütin dünýä boýunça sebitleriň IKT-niň öz ykdysadyýetlerine täsirinden artykmaçlyklar alýandyklarynyň aýdyňlygy subut edilýär[1] (seret, Surat 1).

Surat 1. IKT-niň ykdysady ösüşe goşandy

(Çeşme: ITU, *Dünýä telekommunikasiýa/IKT ösüşi boýunça hasabat 2006: Sosial we ykdysady ösüş üçin IKT-ni ölçemek* (Ženewa: ITU, 2006), 44, http://foss.org.my/projects/us-my-free-trade-agreement-issues/resources/wtdr2006-e.pdf.

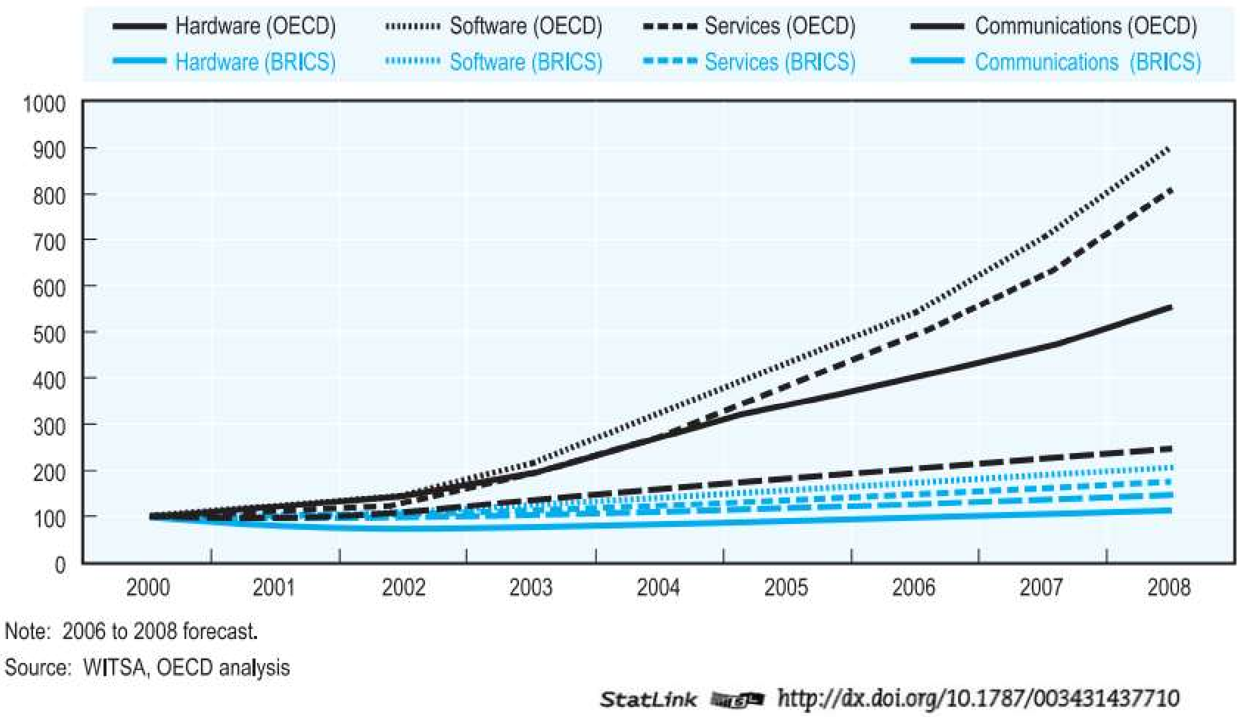


[1] ITU, *Dünýä telekommunikasiýa/IKT ösüşi boýunça hasabat 2006: Sosial we ykdysady ösüş üçin IKT-ni ölçemek* (Ženewa: ITU, 2006), http://foss.org.my/projects/us-my-free-trade-agreement-issues/resources/wtdr2006-e.pdf.

Ösýän ýurtlarda IKT-niň ýaýramagy “gymmaty döretmegiň global zynjyrlaryna birikmek hem-de önümçiligi we eksporty diwersifisirlemek üçin täze mümkinçilikleri açýar”.[2] IKT infrastrukturasy ýurduň konkurensiýa artykmaçlygy üçin zerur hasaplanylýar. Hat-da dünýäniň ösen sebitlerinde-de IKT-ni ýaýratmaga kuwwatly zerurlyk bar, onda esasy aksent maglumatlary giň zolakly geçirmegi ösdürmäge, aýratyn hem süýüm-optikany, şeýle hem informasiýany simsiz geçirmegi onuň ähli dürli-dürliliginde ulanmaga berilýär. Ykdysady hyzmatdaşlyk we ösüş guramasy (YHÖG, ОЭСР) Braziliýanyň, Russiýanyň, Hindistanyň, Hytaýyň we Günorta Afrikanyň (BRHHG, БРИКЮ) IKT-ä çykdajylarynyň paýynyň YHÖG-iň ýurtlaryndaky meňzeş çykdajylardan ep-esli ýokarydygy barada habar berýär (seret, Surat 2).

Surat 2. 2000-2008-nji ýyllarda IKT bazarynyň ösmegi
(häzirki bahalar ABŞ dollarynda, masştab 2000 = 100)

(Çeşme: YÖHG, *Kommunikasiýalara garaýyş 2007* (Pariž: YHÖG, 2007), 280, http://www.k12hsn.org/files/research/Broadband/OCDE_07_2007.pdf)



[2] BMGSÖK (UNCTAD), Informasion ykdysadyýetiň hasabaty 2007-2008 – Ösüş üçin ylym we tehnologiýa: IKT-niň täze paradigmasy (Nýu-Ýork we Ženewa: Birleşen Milletler, 2007), 11, http://unctad.org/en/docs/sdteecb20071_en.pdf.

Internet-kommunikasiýalaryň halkara sygymy hemmesini jemläp aýdanyňda ýylda 45 göterim artýar. *Broadband Properties Magazine*[3] žurnalynyň maglumatlaryna görä giň zolakly Internet boýunça has çalt artýan bazarlaryň onlugyna Gresiýa, Filippinler, Indoneziýa, Irlandiýa, Hindistan, Ukraina, Tailand, Wýetnam, Russiýa we Türkiýe girýärler. Bu ýurtlaryň bäşisiniň Aziýada ýerleşýändigi ajaýypdyr.

Şeýlelikde, bütin dünýäde IKT-niň düýpli ösüşi bar. IKT-niň beýle aralaşmagy käbir amerikan ylmy barlagçylaryň "hemme ýere ýetişýän kompýuterleşdirmek"[4] diýip atlandyranlaryna getirýär. IKT indi hemmelere dürli meseleleri ýerine ýetirmek üçin elýeterlidir. IKT-niň hemme ýerde ulanylmagy adamlaryň meseleleri ýerine ýetirmek usullaryny üýtgedýär. Elde ýerine ýetirilýän ýa-da energiýany köp sarp edýän operasiýalaryň köpsanlysy indi awtomatlaşdyrylandyrlar, bu ýerine ýetirmegiň tizligini artdyrýar we uglerodyň zyňylmalaryny peseldýär. Iki sany tehnologiýalar özleriniň IKT-niň ýaýramagyny gowulandyrmak ukyby hem-de ýaýran we has kuwwatly gurluşlary we goşundylary ulanmaklary boýunça tapawutlanýarlar. Bu maglumatlary simsiz geçirmek tehnologiýalary, ol ykjam kompýuterleşdirilmeklige ýaşaýyş berdi, hem-de maglumatlary giň zolakly geçirmegiň kanallary, olar paýlanan hasaplaýjy birliklere hem-de baglanyşykly gurluşlara we goşundylara çalt elýeterliligi berýärler.

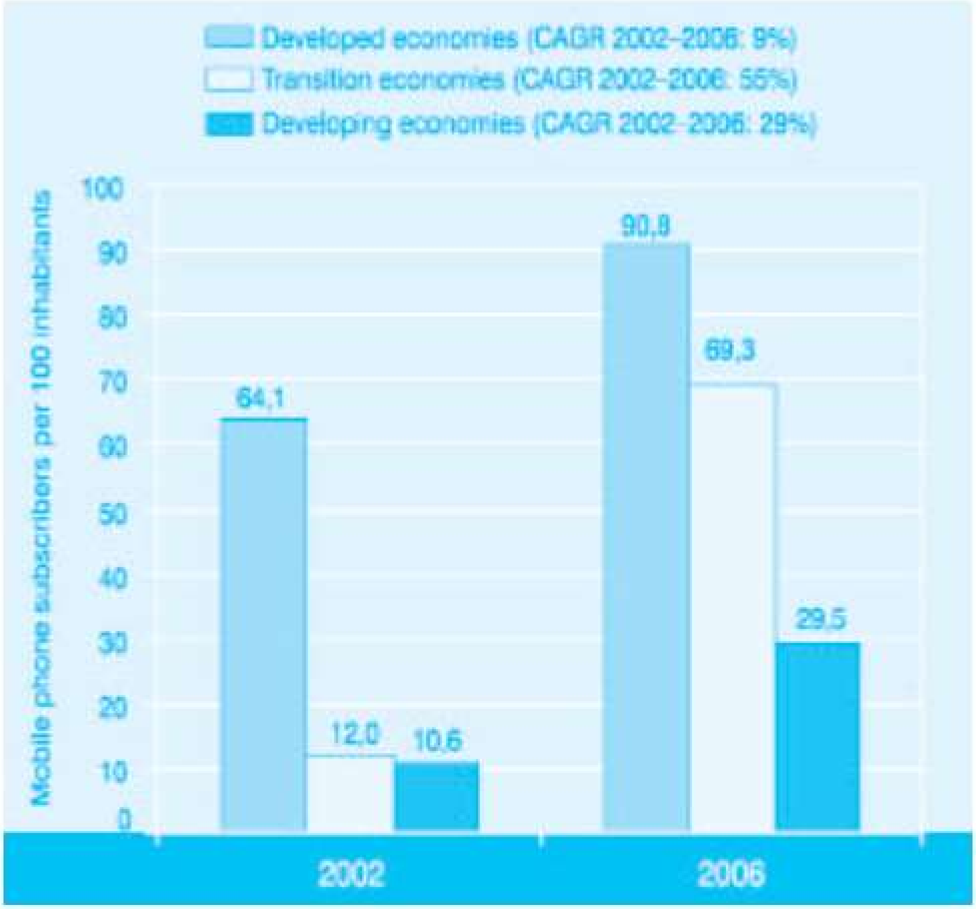
Muňa garamazdan, simsiz tehnologiýalaryň ýaýramagyndan hemmeler peýda almaýarlar. BMG-yň Söwda we Ösüş boýunça Konferensiýasynyň (BMGSÖK) informasion ykdysadyýet boýunça 2007-2008-nji ýyllar boýunça hasabaty[5] boýunça ykjam aragatnaşygyň abonentleriniň 58 göteriminiň ösýän ýurtlarda ýerleşýändigine hem-de olaryň sanynyň soňky bäş ýylda üç esse artandygyna garamazdan, ösýän ýurtlaryň takmynan 40 sanysynda simsiz tehnologiýalaryň aralaşmagy ilatyň diňe bary-ýogy 10 göterimi töweregine ýetdi. Dünýädäki simsiz tehnologiýalaryň abonentleriniň 40 göteriminiň Aziýada ýaşaýandygyna garamazdan, aralaşmagyň derejesiniň ilatyň göterimine gatnaşygy Mýanma we Nepal ýaly sebitiň iň garyp, ösýän ýurtlarynda pes bolmagyna galýar. Uly ösüşe, Mongoliýa ýaly regulirlemegiň konkurensiýany höweslendirýän, ýa-da Hytaý ýaly IKT infrastrukturasyna maýa goýumlaryny çekýän ýurtlarda syn edilýär. Orta Aziýada aralaşmagyň derejesi örän pesdir – 5 göterimden azdyr (seret, surat 3).

---

[3] Broadband Properties Magazine, http://www.bbpmag.com.
[4] Wikipediýa, "Hemme ýere ýetişýän kompýuterleşdirmek", Wikimedia Foundation, Inc., http://en.wikipedia.org/wiki/Ubiquitous_computing.
[5] BMGSÖK, ýokarda sitirlenildi.

Surat 3. Ykjam aragatnaşygyň aralaşmagy

(Çeşme: *BMGSÖK, Informasion ykdysadyýetiň hasabaty 2007-2008 – Ösüş üçin ylym we tehnologiýa: IKT-niň täze paradigmasy* (Nýu-Ýork we Ženewa: Birleşen Milletler, 2007), 23, http://unctad.org/en/docs/sdteecb20071_en.pdf.



IKT-ni satmagyň artmagy bilen bir hatarda elektron telekeçiligini we elektron hökümedi ösdürmekde ymykly artyşa syn edilýär. Adamlaryň has köp sanlysy, aýratyn hem ösen dünýäde, onlaýnda satyn almalary amala aşyrýarlar. Elektron telekeçiligiň ähli görnüşleri gülläp ösýärler. Muňa garamazdan, ösýän dünýäde elektron telekeçiligiň paýynyň artmagynyň esasy çäklendirijileriniň biri IKT-ni kiçi we orta kärhanalar (KOK, МСП) tarapyndan özleşdirmegiň templeri bolup durýarlar. KOK möhüm roly oýnaýarlar, sebäbi işliligiň we ösüşiň hereketlendiriji güýji bolup durýarlar. Häzirki wagtda ýurtlaryň birnäçesinde IKT-ni ulanmak boýunça KOK-laryň potensialyny berkitmek ugrunda tagallalar amala aşyrylýarlar. Bu tagallalar biznesi alyp barmak üçin ykjam aragatnaşygy ulanmagy öz içine

alýarlar, sebäbi ösýän köp ýurtlarda iň meşhur IKT ykjam gurluşlar bolup durýarlar. Biznes üçin ykjam telefonlary ulanmak ähli gyzyklanýan taraplar üçin biznesi alyp barmagyň ýeňilliginiň artmagyny görkezdi. Üpjün edijiler we müşderiler bilen kommunikasiýalar artdylar, netijelilige ýetildi, bular serişdeleriň tygşytlanylmagyna we bazaryň gurşap alşynyň artmagyna getirdi. Maliýeleşdirmegiň alternatiw mehanizmleri ýurduň IKT sferasynda KOK-laryň ösmegini höweslendirmekde möhüm roly oýnap bilerler. Maliýeleşdirmegiň bu çeşmeleri biznes-inkubatorlary ösdürmek üçin ulanyldylar, olar öz işewürligini ýaňy başlaýan telekeçilere elektron biznesi alyp barmak üçin berk esasy hem üpjün edýärler.

Elektron telekeçilik ýaly, elektron hökümet tutuş dünýä boýunça düýpli artmagyny dowam edýär.[6] Muňa garamazdan, ösýän ýurtlar resurslaryň we maliýeleşdirmegiň ýetmezçiligi bilen baglylykda elektron hökümediň hyzmatlaryny bermekde kynçylyklary başdan geçirmegi dowam edýärler. Köp ýurtlar elektron hökümedi ösdürmegiň strategiýasyny we meýilnamalaryny işläp düzdüler, emma olary ýerine ýetirmek üçin resurslaryň ýetmezçiligini duýýarlar. Bu alynýan artykmaçlyklar bilen bir hatarda elektron döwlet hyzmatlaryny ornaşdyrmagy çäklendirýär.

1.2 IKT taslamalaryna maýa goýumlara täsir edýän faktorlar

Ösýän ýurtlarda informasion ykdysadyýetiň ösmegini dowam etdirmek üçin stabil isleg gerek hem-de IKT esasynda harytlary we hyzmatlary bermek zerurdyr. Şol bir wagtda bolsa hökümetler jemgyýetiň ähli agzalarynyň bilimlere esaslanan jemgyýetiň eşretlerinden peýdalanyp bilmeklerini üpjün etmelidirler.

Hususy sektor ilatyň tölemäge taýýar harytlaryny we hyzmatlaryny bermegi dowam edip biler, hökümet bolsa oňaýly hukuk gurşawyny üpjün etmegi dowam eder. Onuň üçin gerekdir: berk konkurensiýa syýasaty, ähli harytlar we hyzmatlar, emma aýratyn hem IKT üçin açyk, konkurensiýa ukyply we elýeterli bazar; hem-de kanunlaryň ösen ulgamy, hökümediň işiniň öňünden aýdylyp bilinmegi, kanunlary sylamak we hökümet tarapyndan stimullar. Bu ýörelgeleriň köpüsi halkara söwdasy boýunça BSG (BTO) şertnamasynyň esasy boldular, bu şertnama köp ýurtlar gol çekdiler. Söwda hyzmatlary boýunça Baş Ylalaşyk (SHBY,

[6] Birleşen Milletler, *BMG e-Hökümet syny 2008: e-Hökümetden baglanyşdyrylan dolandyryşa* (Nýu-Ýork: Birleşen Milletler, 2008), http://unpan1.un.org/intradoc/groups/public/documents/un/unpan028607.pdf.

GATS, General Agreement on Trade in Services) we BSG-iň Esasy telekommunikasiýalar boýunça 1997-nji ýyldaky Ylalaşygy (ABT, EKY, Agreement on Basic Telecommunications), hususan-da, dünýä bazarlarynda söwdanyň liberallaşmagyny höweslendirýärler.[7]

Köp emele gelýän ykdysadyýetlerde, aýratyn hem Aziýada, orta klasyň galmagy, girdejileriň artmagy bilen, IKT-ä islegiň artmagynyň dowam etmegini üpjün edýär. Emma informasion ykdysadyýetden jemgyýetçiligiň bähbitleri almagyny üpjün etmek üçin IKT-niň infrastrukturasyna we elektron hökümete maýa goýumlaryny dowam etmek talap edilýär. Muny ýerine ýetirmekden aýtmak ýeňil, sebäbi islendik hökümediň olar barada alada etmeli beýleki derwaýys soraglary bar. Hat-da milli ykdysadyýetiň ýokary göterilişinde we orta klasyň gurpunyň artmagynda korporatiw we salgyt düşewüntleriň gelmeleriniň artmagy bilen hem, döwlet we elektron hökümediň hyzmatlaryny bermäge çykdajylar uludyrlar.

Beýleki problemalar hem bardyrlar. Birnäçe global faktorlar dünýäniň ähli ýurtlaryna täsir edýärler. Olar hökümediň elektron hökümedi ornaşdyrmak üçin zerur bolan serişdeleri üpjün etmek ukybyna, hem-de bolsa ýurduň bitewilikde serişdeleri mobilizlemek mümkinçiliklerine täsir ederler. Ine bu faktorlaryň birnäçesi:

- ABŞ-daky ipoteka krizisi bütin dünýä boýunça maliýe bazarlaryna täsir etdi hem-de islegiň peselmeginiň we köp malýe institutlarynda kredite ukyplylyga talaplary ýokarlandyrmagyň hasabyna ösen dünýäniň köp ýurtlarynda ösüşe garaşylmagyny peseltdi. Netijede dünýä global aşak düşmegiň duzagyna düşdi. Bu şertlerde kreditorlar has göwünsizlik bilen pullary karzyna berýärler, diýmek, Aziýada we bütin dünýäde eksport ediji ýurtlaryň öndürijiligi bilen bir hatarda söwda zyýan çekýär.

- Energiýa göterijileriň örän ýokary we hemişe artýan gymmaty, sarp edijileriň ýaşaýyş üçin minimumynyň gymmaty bilen bir hatarda, hökümet we hususy sektor üçin biznesi alyp barmagyň gymmatyny ýokarlandyrdy. Bütindünýä ykdysady aşak gaçyş bilen baglylykda energiýa göterijilere bahalaryň peselen wagtynda, analitikler energiýa göterijilere global islegiň "2005-nji ýydan 2030-njy ýyla çenli 50 göterim artjakdygyny" öňünden

[7] Tina James, redaktor. *Günorta Afrika üçin informasion syýasat boýunça maglumat kitapçasy: Çözüwleri kabul edijiler üçin bilim esasy* (Ottawa: ÖHYBM, 2001), http://www.idrc.ca/en/ev-11402-201-1-DO_TOPIC.html.

aýdýarlar, bu bahalaryň galmagyna getirip biler. “Iň uly ... artmak ... YHÖG-a girmeýän ykdysadyýetler üçin garaşylýar”.[8]

- Iýmit önümleriniň artýan gymmaty ähli ýurtlara, aýratyn hem Aziýa-Ýuwaş okean sebitine düýpli täsir edýär. Energiýa göterijilere we iýmit önümlerine bahalaryň artmagynyň garaşylýan dowam etmegi IKT we hyzmatlar sferasyndan resurslaryň yzyna akmagyny ýüze çykaryp biler.

- Hytaý we Günorta Afrika ýaly ýurtlarda generirleýji kuwwatlyklaryň infrastrukturasynyň ýetmezçiligi bu problemany çözmek üçin maýa goýumlaryny çekmegiň gerekdigini aňladýar. Laýyk we deňeşdirip alanyňda gymmat bolmadyk elektriki energiýasyz bu ýurtlaryň öz ykdysadyýetlerini ösdürmäge hem-de uly we artýan ilatyň zerurlyklaryny kanagatlandyrmaga ýagdaýlary bolmaz.

- Energiýa göterijilere islegiň artmagy bütin dünýäde daşky gurşawyň hapalanmagynyň derejesiniň we parnik gazlarynyň zyňylmagynyň artmagya getirdi. Klimatyň üýtgemegi ykdysady ösüşiň gazylyp alynýan peýdaly magdanlar esasyndaky bar bolan modeli üçin düýpli problema bolup durýarlar. Bütin dünýäde adamlar öz maşgalalarynyň ýaşaýan we ulalýan arassa daşky gurşawyna ymtylýarlar.

- Klimatyň üýtgemegi bilen tebigy betbagtçylyklar has ýygy bolup geçýärler we olary dolandyrmak has gymmada düşýär. Has garyp ilat iň gowşak goralandyr, sebäbi ol dünýäniň tebigy betbagtçylyklaryň töwekgelliklerine iň duçar bolujy böleklerinde ýaşaýar. Tebigy betbagtçylyklara taýýarlygy artdyrmak hem-de tebigy betbatçylyklary dolandyrmak bilen bir hatarda strategiýany işläp düzmek bütin dünýä boýunça hökümetlere agyr salgyt ýüküniň we material-tehniki ýüküň artmagyna getirer.

1.3 IKT taslamalaryna maýa goýumlaryny çekmegiň mümkinçilikleri

Beýleki tarapdan üns bermäge mynasyp käbir položitel taraplar bar.

---

[8] ABŞ-nyň Energiýa Departamenti, Halkara energiýa syny 2008 (Waşington, K.O.: Energiýa informasiýasy administrasiýasy, ABŞ-nyň energiýa departamaneti, 2008), 7, http://www.eia.doe.gov/oiaf/ieo/index.html.

Käbir ösýän ýurtlaryň maddy hal-ýagdaýynyň ösüşi: Käbir ýurtlar ykdysady işeňňirligiň artmagynyň netijesinde öz daşarky ätiýaçlyklaryny artdyrýarlar. Meselem, Hytaýyň daşarky söwda aýlanyşyklary 2007-nji ýylyň ahyrynda 1,5 trillion ABŞ dollaryny düzdüler.[9]

Döwlet maýa goýum gaznalarynyň (DMGG, ГИФ) roluny artdyrmak: Ýygymlary, salgytlary we/ýa-da nebitiň we mineral çig malyň gözleginden we eksportyndan paçlary tölemekden döwlet girdejileriniň artmagy bilen (meselem, Pars aýlagynyň ýurtlarynda, Russiýada), ýa-da iri we örän oňaýly söwda balansy (meselem, Hytaý, Singapur) zerarly köp ýurtlar daşary ýurt walýutasynyň esli puluny topladylar hem-de bu täze toplanan baýlyklary maýa goýum hökmünde goýmak üçin mümkinçilikleri ýygy-ýygydan gözleýärler. ABŞ-nyň Energetiki informasiýa boýunça Müdiriýetiniň bahalandyrmalary boýunça "Nebiti eksportirleýji ýurtlaryň guramasynyň (NEÝG, ОПЕК) agzalary 2007-nji ýylda nebitiň eksportyndan arassa girdejilerde 671 milliard ABŞ dollaryny gazandylar, bu 2006-njy ýyldakydan 10 göterim köpdür".[10] Pars aýlagynyň dört döwleti bu girdejileriň ýarysyndan köpüsini aldylar. NEÝG ýurtlaryna dünýäde nebitiň alnyşynyň üçden birinden köpüsi düşýär.

DMGG ýurtlara öz adatdan daşary girdejilerini dolandyrmak we olary maýa goýumlar hökmünde goýmak boýunça kömek bermek üçin niýetlenilen maliýe serişdesi bolup durýar. Eýýäm häzir bu serişdeleriň käbirleri aksiýalara ýa-da kompaniýalardaky paýlara çalyşmak bilen nagt serişdeleri, köpçülikleýin köp millionlyk guýmak ýoly bilen, ABŞ-nyň iri banklaryny halas etmäge kömek etdiler. *The Globe we Mail* NEÝG ýurtlary barada aşakdaylary habar berýär:

> Uly daşary ýurt maýa goýum gaznalaryny döredýärler, olar nebitden gelen pullary günbatar ýurtlarynda aýlaýarlar, hususan-da, Kuweýtiň maýa goýum administrasiýalary Citigroup Inc. korporasiýasynda ABŞ-nyň 3 milliard dollarlyk paýy we Merrill Lynch & Co. Inc. korporasiýasynda ABŞ-nyň 2 milliard dollarlyk paýy satyn aldylar. Geçen ýylyň ahyrynda Abu-Dabiniň maýa goýum müdiriýeti ABŞ-nyň 7,5 milliard dollaryny Citigroup Inc. maýa goýum geçirdi. Nebitden gelen bu dollarlaryň bu aýlanyşygy dünýä ykdysadyýeti üçin giňden peýda hökmünde seredilýär, onda maliýe kuwwatynyň sarp edýän ýurtlardan çig mala baý ýurtlara geçişi bolup geçýär. Muňa garamazdan, NEÝG ýurtlary döwlet tarapyndan gözegçilikde saklanylýan öz gaznalaryny dolandyrmagyň we aýdyňlygyň

---

[9] Chinability, "Hytaýyň daşarky alyş-çalyş rezerwleri, 1977-2008", http://www.chinability.com/Reserves.htm.
[10] ABŞ-nyň energiýa informasiýasy administrasiýasy, "NEÝG girdejileriniň faktlarynyň sahypasy", http://www.eia.doe.gov/emeu/cabs/OPEC_Revenues/Factsheet.html.

kabul edilen günbatar düzgünler boýunça “oýnamagyny” üpjün etmek maksatlary bilen artýan basyşa duçar bolýarlar. “Biz ýurtlaryň uly bolmadyk toparyna gönükdirilen öz maliýe akymlary bolan nätanyş territoriýa girýäris” diýip Waşingtondaky Strategiki we halkara derňewleriň Merkeziniň uly ylmy işgäri Dewid Pamfri (David Pumphrey) aýtdy. “Biz dünýä oýunçylarynyň gaýtadan balansirlenmegine syn edýäris ... we olar geljekde başga rollary oýnarlar, şonuň üçin bu günki oýunçylara, olaryň gatnaşmaklary üçin ýer bermek gerek bolar”.[11]

Bu tendensiýa, ähtimal, saklanar, hem-de IKT oblastynda öz kärhanalaryny we maýa goýumlaryny giňeltmek isleýän hökümetlere mümkinçilik berer. Bütindünýä Banky DMGG-lary has garyp ýurtlara maýa goýumlara çagyrýar.[12] 1-nji tablisa Wikipediýa saýtyndan DMGG-laryň iň soňky sanawyny (2009-njy ýylyň fewraly) görkezýär.

Tablisa 1. Döwlet maýa goýum gaznalarynyň sanawy

[11] Shawn McCarthy, “Öňünden guýmak: Karteliň agzalary çig nebitiň rekord bahalaryny özleriniň global ambisiýalaryny maliýeleşdirmek üçin ulanýarlar”, *The Globe and Mail*, 2008-nji ýylyň 8-nji maýy, http://www.theglobeandmail.com/servlet/story/LAC.20080508.ROIL08/TPStory/?query=barreling+ahead.
[12] Christopher Swann, “Bütindünýä Banky suweren baý gaznalary Afrika maýa goýumlara çagyrýar”, *Bloomberg*, 2008-nji ýylyň 12-nji apreli, http://www.bloomberg.com/apps/news?pid=20601116&sid=a3O5_Nx5hf0k&refer=africa.

Country	Abbreviation	Fund	Assets $Billion	Inception	Origin	Approx wealth per citizen ($)
Abu Dhabi (United Arab Emirates)	ADIA	Abu Dhabi Investment Authority	875 [7]	1976	Oil	100,000
Norway	GPF	Government Pension Fund of Norway	391 [10]	1990	Oil	81,500
Singapore	GIC	Government of Singapore Investment Corporation	330 [9]	1981	Non-commodity	100,000
Kuwait	KIA	Kuwait Investment Authority	264.4 [11]	1953	Oil	80,000
China	CIC	China Investment Corporation	200 [12]	2007.09.29	Non-commodity	151
Singapore		Temasek Holdings	159.2 [8]	1974	Non-commodity	35,400
Australia	FFMA	Australian Government Future Fund	61.3 [13]	2004	Non-commodity	3,900
Qatar	QIA	Qatar Investment Authority	60 [14]	2005	Oil	250,000
Alaska (United States)	APFC	Alaska Permanent Fund	40.1	1976	Oil	61,000
Libya		Libyan Investment Authority	50	2007	Oil	7,200
Russia	RNWF	Russian National Wealth Fund	37.97 [15]	2008	Oil	n/a
Brunei	BIA	Brunei Investment Agency	30	1983	Oil	50,100
South Korea	KIC	Korea Investment Corporation	30	2005	Non-commodity	417
Malaysia	KN	Khazanah Nasional	18.3	1993	Non-commodity	458
Kazakhstan	KNF	Kazakhstan National Fund	23.0	2000	Oil	1,170
China	SAFE	State Administration of Foreign Exchange	n/a	n/a	Non-commodity	n/a
Taiwan	NSF	National Stabilisation Fund	15	2000	Non-commodity	652
Alberta (Canada)	AHF	Alberta Heritage Fund	16.6	1976	Oil & Gas	5,000
Iran	OSF	Oil Stabilisation Fund	12.9	1999	Oil	174
Dubai (United Arab Emirates)	DW	Dubai World	100	2006	Oil	n/a
Saudi Arabia		Sanabil al-Saudia	5.3	2008	Oil	n/a

Çeşme: Wikipediýa, “Suweren baýlyk gaznasy”, Wikimedia Foundation, Inc., http://en.wikipedia.org/wiki/Sovereign_wealth_fund.

The Economist žurnalynyň maglumatlaryna görä, halkara masştabynda hereket edýän DMGG-laryň 29 töweregi Morgan Stanley maýa goýum amerikan banky tarapyndan gözegçilikde saklanylýar, hem-de bahalandyrmalar boýunça olar ABŞ-nyň 2,9 trillion dollaryna durýarlar.[13] Bu jemiň ýakyn ýyllarda düýpli artjakdygy öňünden aýdylýar. Hökümet tarapyndan maliýeleşdirilýän taslamalar, ýagdaýlaryň oňaýly bolmak şertinde, bu DMGG-laryň maýa goýumlary üçin, deňeşdirip alanyňda, howpsuz hasaplanylyp bilnerler.

IKT-ni ulanmak we uglerodyň zyňylmagynyň pes ýa-da nula deň artmagy: Parnik gazlarynyň zyňylmagyny azaltmak we klimatyň üýtgemegine goşant oblastynda IKT-niň roly artýan ylmy barlaglaryň we diskussiýalaryň predmeti bolup durýar. Käbir bilermenleriň pikirleri boýunça IKT parnik gazlarynyň zyňylmagyny peseltmeklige we klimatyň üýtgemegi bilen göreşe düýpli goşant

[13] *The Economist*,“Suweren-baýlyk gaznalar: Aktiwler bilen üpjün edilen howplulyk”, 2008-nji ýylyň 17-nji ýanwary, http://www.economist.com/finance/displaystory.cfm?story_id=10533428.

goşup bilerler. IKT-ni ulanmak materiallary sarp etmekligi azaltmaga kömek berip biler (meselem, kagyzsyz transaksiýalar) hem-de, şeýlelikde, artýan sarp edişiň we adamyň işewürliginiň daşarky gurşawa täsirini çäklendirip bilerler.

Ýaňy-ýakynda Sarp etmegiň Amerikan instituty we ABŞ-nyň energetika Ministrligi[14] tarapyndan taýýarlanylan derňewiň netijelerine görä IKT-niň parnik gazlarynyň zyňylmagyny peseltmegini ABŞ-da üpjün etmegi düýplidir. 4-nji surat bu derňewiň netijelerini gysgaça görkezýär.

Surat 4. Işleriň aýratyn görnüşleri üçin ABŞ-da
parnik gazlarynyň zyňylmalarynyň peselmegi

(Çeşme: Joseph P. Fuhr Jr. we Stephen B. Pociask, *Giň zolakly serwisler: Ykdysady we daşky gurşaw boýunça bähbitler* (Sarp etmegiň Amerikan instituty, 2007), http://www.internetinnovation.org/Portals/0/Documents/Final_Green_Benefits.pdf

[14] Joseph P. Fuhr Jr. we Stephen B. Pociask, Giň zolakly serwisler: Ykdysady we daşky gurşaw boýunça bähbitler (Sarp etmegiň Amerikan instituty, 2007), http://www.internetinnovation.org/Portals/0/Documents/Final_Green_Benefits.pdf.

Study Summary

Reductions in Greenhouse Gases for Select Activities (Millions of Tons)

Area of Technology Replacement	Current Annual Savings	Forecast Incremental (10-year)
E-Commerce Green Effects		
• B2B and B2C	57.5	206.3
• C2C	N.A.	N.A.
Telecommuting Green Effects		
• Direct Effects from Driving	45.0	247.7
• Indirect Effects from Congestion	4.8	N.A.
• Office Space Not Built	28.1	28.1
• Saved Office Space Energy	56.8	312.4
Teleconferencing		
• Business Air Travel	36.3	199.8
E-Materialization		
• First-Class Mail	1.4	7.3
• Plastic CDs	0.5	2.5
• Newspapers	7.9	57.4
• Office Paper	2.9	N.A.
• Paper used in Households	0.7	N.A.
Tele-Medicine		
• Home Nurse Visits	1.6	N.A.

N.A. – Estimate not available

Elektriki aragatnaşygy ösdürmek sektorynyň klimatyň üýtgemegi boýunça saýty klimatyň üýgtemeginden gelip çykýan täsirleri gowşatmak we uýgunlaşmaga kömegi bermek oblastynda IKT-niň roly barada informasiýanyň ýene-de bir çeşmesi bolup durýar.[15] HEB (МСЭ) elektron daşky gurşaw (e-environment) we IJSÝDBD wagtynda kabul edilen beýleki soraglar bilen baglanyşykly maslahat bermeleriň ýerine ýetirilmegi üçin jogapkär bolup durýar.

Hytaýda we Hindistanda biznesi alyp barmagyň çykdajylarynyň artmagy: Hytaýda we Hindistanda biznesi alyp barmak üçin aýlyk haklar we beýleki

[15] Seret, ITU, "IKT-ler we e-Daşky gurşawy", http://www.itu.int/ITU-D/cyb/app/e-env.html; we Ýaşyl IT/Giň zolakly we kiber-infrastruktura, http://green-broadband.blogspot.com.

çykdajylar artýarlar. Bu işçi güýjüne çykdajylar pes bolan Aziýa ýurtlary üçin (meselem, Kamboja, Laos, Wýetnam, hem-de, mümkin, Tailand) biznes we maýa goýum mümkinçiliklerini berýär.

Praktiki gönükme

IKT-niň ýaýramagyna täsir edip bilýän birnäçe faktorlar bar. Bu soraglary ara alyp maslahatlaşmak üçin 4-8 adamlyk toparçalara bölüniň. Şu aşakdaky soraglara serediň:

1. Siziň pudagyňyzda IKT-ni ornaşdyrmaga haýsy faktorlar täsir edýärler? (Faktorlaryň käbir mysallary meýilnamalaşdyrmak, ýolbaşçylyk, jemgyýetçilik talaby, bilimler, elektron serişdeleri ulanmaga ukyplylyk we taýýarlyk - e-readiness bolup durýarlar).

2. Sektorlar boýunça IKT-ä haýsy talap bar – meselem, döwlet sektorynyň, häkimiýet sektorynyň, hususy sektoryň işgärleriniň arasynda?

3. IKT-ni ýaýratmak üçin näme edilip bilner? Siziň guramaňyzda IKT-ni ornaşdyrmagy giňeltmek üçin haýsy mümkinçilikler bar?

2. MALIÝELEŞDIRMEGIŇ DÜRLI USULLARY

Bu bölümiň meseleleri:

- IKT, elektron telekeçilik we elektron hökümet infrastrukturasyny döretmegiň taslamalary üçin maliýeleşdirmegiň dürli usullarynyň synyny bermek;
- Maliýeleşdirmegiň usullary saýlanylyp alnanda göz öňünde tutulmaly faktorlary kesgitlemek;
- Döwlet we hususy sektorlaryň hyzmatdaşlygyny, hemme zatdan öň döwlet-hususy biznesiň dialogy esasynda nähili üpjün edip boljakdygyny ara alyp maslahatlaşmak.

2.1 IKT-ni ornaşdyrmaga maýa goýumlar

Hökümetler global informasion ykdysadyýetde özleriniň konkurent artykmaçlyklaryny güýçlendirjek infrastrukturany we goşundylary gurmak üçin gerekli bolan maýa goýumlaryny nähili çekmeli?

Eger-de bazar açyk, ak ýürekli we aýdyň işleýän bolsa, onda, ähtimal, IKT-niň infrastrukturasyny ornaşdyrmak üçin maliýeleşdirmegi tapyp bolar. Eger-de bazar ýeterlik uly we infrastrukturany we hyzmatlary bermekde, magistral Internet-infrastrukturany bermegi hem öz içine almak bilen, konkurensiýa bar bolsa, onda elektron telekeçiligiň we elektron hökümediň hyzmatlarynyň ösüşi başlanar.

Problema ösýän ýurtlaryň köpüsinde gymmat infrastrukturany we telekommunikasiýalar hyzmatlaryny bermekde konkurensiýany üpjün etmek üçin serişdeleriň ýa-da bazaryň ýoklugyndan ybaratdyr. Bu ýagdaýlarda hökümede telekommunikasion infrastrukturany maliýeleşdirmekligi ýerine ýetirmäge başlamak gerekdir, onuň üstünde informasion ykdysadyýet gurlar. Hökümet döwlet maýa goýumlarynyň artykmaçlyklarynyň ulanyjylaryň iň köp sanyny gurşap almagyny, hem-de, şeýlelikde, milli ösüşiň maksatlaryna ýetmekde hemaýatyň iň köp mümkinçiliklerine eýe bolmaklaryny hem üpjün etmelidir.

Elýeterli telekommunikasion infrastrukturaly we uly geçirijilikli ýurtlar global informasion ykdysadyýetde maýa goýumlar we konkurensiýa üçin has özüne çekijidirler. **Torlara açyk elýeterlilik** konsepsiýasy telekommunikasion

infrastruktura döwlet maýa goýumlaryny ulanmagyň iň köp potensialyny üpjün etmek üçin hökümediň transport infrastrukturasyna eýeçilik bilen dolandyrmagyň arasynda bölünmäni kesgitlemek ideýasyna esaslanandyr, mysal üçin, süýüm-optiki kabel, bir tarapdan, hem-de torlaýyn hyzmatlary bermek, beýleki tarapdan. Bu hyzmatlary bermek oblastynda konkurensiýany höweslendirýär, hem-de, bu aýratyn möhümdir, infrastruktura elýeterlilige we ulanmaga bahalar konkurensiýa ukypy bolup durýarlar hem-de infrastruktura hakyky kapital we ekspluatasion çykdajylary görkezýärler.

Torlara açyk elýeterlilik, esasan, telekommunikasion infrastrukturanyň kömegi bilen hyzmatlary bermek oblastynda praktiki taýdan konkurensiýa ýok döwletlerde, meselem, uly bolmadyk we/ýa-da garyp ýurtlarda, deňze çykalgasy ýok ýurtlarda, ýa-da adalarda ýerleşýän, ösýän döwletlerde ulanylýar. Bu ýurtlar magistral infrastruktura (süýüm-optiki) çäklendirilen elýeterlilik bilen häsiýetlenýärler, bu bolsa ähli ulanyjylar üçin, ikinji derejelerli Internet-prowaýderleri hem öz içine almak bilen, çykdajylaryň artmagyna getirýär.

Açyk elýeterlilikli torlarda infrastruktura elýeterliligiň gymmaty mümkin boldugyça pes goýlandyr we hemmeler torlaýyn infrastruktura elýetelilik üçin deň bahany töleýärler. Bu elektron gulluklaryň maýa goýujylaryna we operatorlaryna diňe bu hyzmatlary bermeklige hem-de ýurduň Internet-giňişliginde hyzmatlary beýleki üpjün edijiler bilen konkurensiýa ünsi jemlemegine mümkinçilik berýär.

Açyk elýeterlikli torlar üçin ulanylýan dolandyryş modeli möhüm ähmiýete eýedir. Açyk we aýdyň dolandyryş mehanizmleri maýa goýumlaryny we konkurensiýany özüne çekýärler, bu, öz gezeginde, ilat üçin berilýän hyzmatlaryň sanyny we hilini ýokarlandyrmaga hemaýat berýär hem-de baha boýunça konkurensiýany höweslendirýär, bu ahyrky netijede, bahalaryň düýpli peselmegine we hyzmatlaryň gowulanmagyna getirýär. Dolandyrmagyň bu modeli hökümediň başlyklygy astynda magistraly dolandyrmagyň milli komitetini, ýa-da döwlet we hususy sektorlaryň wekillerinden, hem-de bolsa jemgyýetçiligiň we raýat jemgyýetçiliginiň wekillerinden durýan meňzeş edarany öz içine alyp biler.

Telekommunikasiýalary dolandyrmak boýunça güýçli kadalaşdyryjy baza we güýçli regulýator hem bu hilli dürli-dürlilikde möhüm komponentler bolup durýarlar. Hökümetlere fiksirlenen we simsiz giň zolakly aragatnaşyk hyzmatlaryny bermekde bazar mehanizmlerini we konkurensiýany höweslendirýän degişli syýasatlary goldamak we/ýa-da berkitmek ýa-da herekete girizmek gerekdir. Hökümetlere adalatly bazar baha boýunça elýeterli

infrastrukturanyň bolmagyny üpjün etmek gerekdir, bu hereket edýän operatorlaryň we kimdir biriniň saýlawy çäklendirýän, çykdajylary ýokarlandyrýan, hem-de bolsa infrastrukturanyň we torlaýyn hyzmatlaryň ýaýbaňlandyrylmagyna we olara elýeterliligiň bolmagyna päsgelçilik berýän de-fakto monopoliýalary diklemäge mümkinçilikleriniň bolmazlygy üçin gerekdir.

Netijede, bitewilikde alanyňda, oňaýly gurşawy döretmegiň üsti bilen bazar mehanizmlerine we konkurensiýa rugsat berip we olary höweslendirip, hökümetleriň IKT infrastrukturasyny, hususan-da, IKT esasynda simsiz we giň zolakly infrastrukturany we hyzmatlary, elektron söwdanyň we elektron hökümediň hyzmatlaryny öz içine almak bilen, ýaýbaňlandyrmaga maýa goýumlaryny höweslendirip biljekdikleri barada ylalaşyk bar.

Süýüm-optiki magistral torlar görnüşindäki giň zolakly elýeterlilik infrastrukturasyny, meselem, ýokary tizlikli simsiz giň zolakly torlar, hem-de bolsa DSL we kabel torlar ýaly dürli aralyk tehnologiýalary, iň gowusy, haçan-da olar hususy sektor tarapyndan beýle infrastrukturany gurmak üçin telekeçilik nukdaýnazardan özüni ödemeýän ýagdaýlaryndan (meselem, uzakda ýerleşen, garyp we/ýa-da az ilatly jemgyýetçiliklerde) başga ýagdaýlarda hususy sektoryň seretmegine galdyrmak gerekdir. Ähtumumy elýeterliligi we maliýeleşdirmegi üpjün etmek boýunça laýyk syýasat telekeçilik taýdan bähbitli hasaplanylmaýan ýerlerde hyzmatlary bermek üçin telekeçilik operatorlaryny höweslendirmek üçin ulanylyp bilnerler. Ähtumumy elýeterliligi we maliýeleşdirmegi üpjün etmek boýunça syýasat ykjam telefon torunyň we Internede elýeterliligiň gurşap almagyny giňeltmekde ähmiýetli boldular.

2.2 IKT esasynda hyzmatlary maliýeleşdirmek

Telekeçilik elektron bazarynyň hyzmatlary (e-marketplace) harytlary we hyzmatlary satyn almagyň we satmagyň esasy mümkinçiligi bolup durýarlar, olar IKT-ni ulanmagyň hasabyna amala aşyrylýarlar ýa-da rugsat berilýärler. Elektron telekeçiligiň çäreleriniň IKT sektoryna düýpli döwlet maýa goýumlaryny talap etmeýän hem bolsalar, olar hökümetden aýdyň düzgünleriň we düzgünnamalaryň girizilmegini, hem-de bolsa sarp edijileriň habardarlygyny we goralmagyny döretmek boýunça mehanizmleriň herekede girizilmegini, hem-de bolsa elektron söwdanyň transaksiýalary amala aşyrylanda ynamlylyk klimatynyň döredilmegini talap edýärler. Aslyýetine seredeniňde, gürrüň elektron telekeçiligiň ösüşiniň käbir ýurtlarda duçar bolýan düýpli garşylyklary barada barýar. Sarp edijiler

Internediň üsti bilen olar satyn almalary amala aşyranlarynda goralandyklary barada ynamly bolmalydyrlar, bolmasa olar hiç zady satyn almazlar.

Döwlet hyzmatlaryny bermek üçin hökümetler adatça hökümet resurslaryna bil baglaýardylar, olar köplenç belet çeşmelerden serişdeleri çekmegi aňladýardylar – salgytlar, ýygymlar, rugsatnamalary bermek, hem-de bolsa, eger-de bu ulanylyp bilinýän bolsa, ösüş maksatlary üçin kömegi bermek. Emma zerurlyklary we elektron hökümediň işlerini maliýeleşdirmek üçin elýeterli bolan resurslaryň çäkliligini göz öňünde tutmak bilen, maliýeleşdirmegiň alternatiw ssenariýleri seredilmelidirler.

Döwlet sektory, eger-de hökümet we jemgyýetçilik hususy sektordan partnýorlary “umumy stola” olaryň bilermen bilimlerini, tehnologiýalaryny we maliýe serişdelerini ulanmak üçin çagyrmak mümkinçiligine seretmäge taýýar bolsalar, onda alternatiw maliýeleşdirmek çözüwlerinden uly peýdany çekip alyp biler. Tamamlanmaly döwlet çäreleriniň gyssaglylygyna hem-de olaryň ygtyýarlyklarynda bar bolan maliýe we beýleki serişdelere baglylykda, hökümetler döwlet hyzmatlaryny maliýeleşdirmek we durmuşa geçirmek üçin hususy sektoryň kapitaly bilen hyzmatdaşlyga uly ýa-da kiçi meýilliligi duýup bilerler.

Hususy sektoryň maliýeleşdirilmegi adatça göni hususy sektordan gelýär, ol öz içine göni daşary ýurt maýa goýumlary (GDÝMG, ПИИ) ýaly çeşmeleri alýar. Bu ýagdaýda bazar islegi maýa goýumlarynyň gönükdirilmek şertini buýurýar. Biznes-meýilnama maýa goýumlarynyň yzyna gaýdyp alynmagynyň wariantlarynyň köpüsiniň we girdeji almagyň esasynda düzülýär.

Telekommunikasion infrastruktura we elektron hökümediň hyzmatlary, hasap edilişi ýaly, hususy sektor tarapyndan maliýeleşdirilmeklige iň uly potensiala eýedirler, sebäbi olar duýarlykly we iri bolup durýarlar, käbir (uly bolmadyk) ýurtlarda bolsa olar käwagt monopol ýagdaýy eýeleýärler. Telekommunikasion operatorlaryň köpüsiniň girdejini almaga gyzyklanýandygy sebäpli, telekommunikasion infrastruktura maýa goýumlar ygtybarly maýa goýumlar hasaplanylýarlar, olar, has dogrusyny aýtsak, özüni ödärler. Telekommunikasion infrastrukturany döretmek boýunça taslamalar däp bolan we alternatiw çeşmelerden maliýeleşdirmegi çekýärler. Elektron hökümet oblastyndaky taslamalar hem monopoliýa esasynda hereket edýärler, hem-de bu şu boýunça, hem-de bolsa beýleki sebäpler boýunça, güýçli telekeçilik gyzyklanmasyny döredýär.

Elektron söwda sferasyndaky başlangyçlar bazaryň mümkinçiliklerini hem-de harytlara we hyzmatlara duýulýan talaby ulanmagy isleýän maliýe institutlary we hususy sektor tarapyndan işlenilip düzülýärler. Döwlet sektorynyň elektron söwda oblastyndaky başlangyçlary gös-göni maliýeleşdirmegi az ähtimallykly bolup durýar, emma hökümet hususy sektoryň elektron söwda bilen meşgul bolmagyny höweslendirip biljek dürli mehanizmleri we hyzmatlary teklip edip biler. Elektron satyn alyşlaryň döwlet ulgamy bu hilli mehanizmleriň biri bolup durýar.

2.3 IKT taslamalaryny maliýeleşdirmegiň şertleri

Taslamany durmuşa geçirmäge baglylykda maliýeleşdirmegiň mehanizmleriniň birnäçe görnüşleri bar. Esasy usullar ýa-da çemeleşmeler bu ýerde beýan edilendirler.

Hökümet ýeke-täk sponsor hökmünde

Hökümet ýerine ýetirilýän işleriň meýilnamalaryny, maksatnamalaryny we taslamalaryny, býujetini işläp düzýär, hem-de bu işleriň maliýeleşdirilmegi üçin salgytlary ýokarlandyrýar. Hökümet taslama eýeçilik edýär we ony durmuşa geçirýär. Bu öz içine ösýän ýurtlarda döwlet sektoryndaky partnýorlaryň üsti bilen maliýeleşdirmegi gönükdirýän halkara donorlary tarapyndan maliýeleşdirilýän taslamalary alýar.

Hökümet ösüşiň işlenilip düzülen meýilnamasy we býujeti bilen, taslamalary ylalaşylan, hem-de, adatça, gowy işlenilip düzülen proseduralaryň kömegi bilen durmuşa geçirýär. Meselem, hökümetde ýa-da ministrlikde elektron hökümedi döretmek boýunça meýilnama bar, ol Milli maliýe edarasy tarapyndan maliýeleşdirilmelidir. Soňra hususy kompaniýalar bilen degişli hyzmatlary bermeklige şertnama baglaşylýar. Döwlet sektory işi diňe bir gös-göni gözegçilikde saklamaýar, eýsem doly jogapkärçiligi hem çekýär we taslamanyň ähli aspektlerine gözegçiligi amala aşyrýar. Döwlet sektory şertnamalaýyn esasda ylalaşylan şertnama laýyklykda bellenilen harytlary we hyzmatlary bermek üçin jogapkärçiligi çekmek şertinde hususy sektordan bolan operatory galdyryp hem biler. Hususy sektor bu taslamanyň ösüşinde we işlenilip düzülişinde praktiki taýdan hiç bir roly oýnamaýar. Taslamanyň konsepsiýasy we taslamalaşdyrylyşy döwlet sektorynyň operatoryna tutuşlygyna ýüklenilýär, ol jemgyýetçiligiň bähbitleri üçin taslamalara eýeçilik edýär we olary dolandyrýar. Döwlet bu ýagdaýda taslamanyň ähli töwekgelliklerini öz üstüne alýar.

Garyşyk maliýeleşdirmek usullary

Olar autsorsingi, dürli kontrakt ylalaşyklaryny we umumy çykdajylary öz içine alýarlar, haçan-da, esasan, maliýeleşdirmek döwlet sektoryndan gelende, hem-de hökümet hyzmatlary we/ýa-da önümi bermegiň infrastrukturasyna eýe bolanda. Hususy sektor bu hilli taslamalarda ornaşdyrmak we ekspluatasiýa işlerinde möhüm roly oýnap biler.

Bu hilli wariantda döwlet hyzmatlarynyň üçünji tarapyň haýsy hem bolsa bir operatoryna geçirilmegi ýok, hem-de üçünji tarapyň bu hilli hyzmatlary berip biljekdigine garamazdan, olar entek hem hökümediň işleri hasaplanylýarlar. Döwlet hyzmatyny bermek hususy sektoryň operatoryna şertnamalaýyn esasda geçirilip bilner, emma hökümet taslamanyň durmuşa geçirilmeginiň ähli tapgyrlarynda umumy gözegçiligi we jogapkärçiligi saklaýar.

Hususy sektora konsessiýa

Bu ýagdaýda döwlet edarasy hususy sektoryň bir ýa-da birnäçe operatory bilen ylalaşylan şertlere laýyklykda, olar öz içine eýeçilik we ekspluatasiýa hukuklarynyň utgaşdyrylmagyny alyp bilerler, döwlet hyzmatyny gurmak, oňa eýeçilik etmek we ekspluatirlemek ýa-da geçirmek hukugyny bermek barada konsessiýa hakynda gepleşikleri alyp barýar. Döwlet sektory taslamanyň bölegini maliýeleşdirip hem biler, maliýeleşdirmän hem. Hususy sektor özüne maliýe töwekgellikleriniň, eger-de hemmesi bolmasa hem, köpüsini alýar, hem-de bolsa wagtyň fiksirlenen döwrüniň dowamynda döwlet sektory bilen şertnama boýunça konsessiýany ýerine ýetirýär we/ýa-da oňa eýeçilik edýär. Adatça, bu “nuldan başlap” durmuşa geçirilýän, öňki işleriň amala aşyrylmagyndan alnan çäklendirilmeleri bolmadyk taslamalara degişli.

Konsessiýalar esasyndaky DHP (ГЧП) partnýorlaryň arasynda örän ysnyşykly işçi gatnaşyklary, hem-de bolsa berk we hemişelik gözegçiligi talap edýär. Olar GDÝMG-leri çekip bilerler, sebäbi köp ýagdaýlarda döwlet sektorynyň hyzmatlaryny üpjün ediji (ýagny hökümet) döwlet hyzmatlaryny bermek üçin bazaryň güýjüni ulanýar. Adatça bu hyzmatlaryň bazarynda konkurensiýa ýok, şeýle hem hyzmatlary alternatiw üpjün ediji ýok, şonuň üçin jemgyýetçilik bu hyzmaty ulanmaly bolýar. Şeýlelikde, hususy sektordan bolan maýa goýujy üçin bu hyzmatlary bermäge ýazylyşyk girdeji almak üçin örän islenilýän mümkinçilik bolup biler. Jemgyýetçilik üçin bu hilli ylalaşyga töwekgellik hökmünde seredip

bolar, sebäbi hyzmat üçin ýokary baha alnyp bilner. Dogry balansy tapmak esasy bolup durýar.

Köp gyzyklanýan taraplaryň gatnaşmagy bilen DHP

Bu ylalaşyklara birnäçe partnýorlar gatnaşýarlar, olara döwlet we hususy sektorlary, raýat jemgyýetçiligi, donorlar we döwlete degişli bolmadyk guramalar (HDBG, НПО) girýärler.[16] Jemgyýetçilik elýeterlilik nokatlaryny ýa-da telemerkezleri ösdürmek taslamalary, ýa-da ählumumy elýeterlilik taslamalary mysallar bolup durýarlar. Bu taslamalarda konsultasiýalaryň we çözüwleriň çylşyrymlylygy köptaraplaýyn çemeleşmäni talap edýär.

DHP-yň bu hilli görnüşi üçin maliýeleşdirmegiň potensial çeşmeleri GDÝMG we DMGG öz içine alýarlar. Bu hilli mehanizmiň donorlar tarapyndan höweslendirilmeginiň sebäpleriniň biri onuň ýerli partnýorlaryň mümkinçiliklerine esaslanmagydyr. Garaşylýanlara gapma-garşylykda, ölçenilýän netijelere aksent bermek bilen, taslama has realistik bolar, şeýle hem üýtgeýän şertlere we ýagdaýlara has uýgunlaşyjy bolar, hem-de problemalara olaryň ýüze çykyşyna görä gowy reagirlär.

Maliýeleşdirmegiň bu mehanizmi gurby pesleriň bähbidine ösüşi, ýa-da ilatyň garyp gatlaklaryna gönükdirilen ykdysady ösüşi hem höweslendirýär. Umuman alanyňda, MÖMD-e ýetmek üçin DHP kesgitli artykmaçlyklary teklip edýärler. Olar garyp ýurtlara aşakdakylara ýetmäge kömek edip bilerler:

- Ösüş oblastyndaky birnäçe maksatlara
- Durmuşa ukyply maliýe gaýtaryp berişleri
- Institusional potensialy berkitmek hem-de wagtyň geçmegi bilen ösüş oblastynda çykdajylaryň we netijeleriň stabilleşmegi
- Garyplyk problemasyny çözmäge güýçli aksent
- Giň syýasy we jemgyýetçilik goldawyny
- Öndürijilik, hem-de bolsa netijelere gönükdirilen dolandyryş (NGD, УОР), taslamalary dolandyrmagyň netijeliligi esasynda taslamalary dolandyrmagyň strukturalaryny we görkezijilerini işläp düzmek.

[16] Dünýä ykdysady forumy, Monterreý konsensusyny gurmak: Ösüş üçin resurslary mobilizlemekde jemgyýetçilik-hususy partnýorçylygyň artýan roly (Ženewa: Dünýä ykdysady forumy, 2005), http://www.weforum.org/pdf/un_final_report.pdf

Uniwersal elýeterliligi üpjün etmek taslamalary, meselem, ýurtdaky beýleki jemgyýetçilik toparlary ýa-da gürrüňi gidýän ýurisdiksiýalar bilen deňeşdireniňde deňeşdirer ýaly däl garyp, uzaklarda ýerleşýän we erbet hyzmat berilýän ýerlerdäki ulanyjylara gönükdirilendirler. Şu we beýleki sebäpler boýunça bu jemgyýetçilik toparlaryna telekommunikasiýalaryň milli operatorlary we hyzmatlary üpjün edijiler tarapyndan hyzmatlar berlip bilinmezler. Uniwersal elýeterliligi üpjün etmek gaznasy (UEÜG, ФОУД) tarapyndan goldanylýan, uniwersal elýeterliligi üpjün etmek boýunça syýasat bu jemgyýetçilik toparlary üçin ses we Internet-hyzmatlaryny bermegi maliýeleşdirmegi talap edýär. Ykjam we beýleki telekommunikasion hyzmatlary üpjün edijilere bu görkezilen jemgyýetçilik toparlary üçin telekeçilik esasda gerekli hyzmatlary bermek üçin UEÜG-dan serişdelere elýeterlilik üçin söwdalaşmaklara gatnaşmak teklip edilýär. Taslamalaryň bu görnüşi esasy telekommunikasion hyzmatlary bermekde döwlet we hususy sektorlaryň arasyndaky hyzmatdaşlygy göz öňünde tutýar.

Hususy sektor tarapyndan haýyr-sahawat goşantlary

Maliýeleşdirmegiň beýleki görnüşi iri kompaniýalaryň, hususan-da transmilli korporasiýalaryň (TMK, ТНК) haýyr-sahawat goşantaryna esaslanandyr. Maliýeleşdirmegiň bu görnüşi köptaraplaýyn DHP-niň warianty hökmünde hasaplanylýar.

Üstünlikli biznesmenler tarapyndan maliýeleşdirilýän haýyr-sahawat guramalary aşakdakylardyrlar:

- Forduň gaznasy
- Rokfelleriň gaznasy
- Bill we Melinda Geýtsiň gaznasy (saglygy goraýyşy we bilimi maliýeleşdirmek üçin ABŞ-nyň 25 milliard dollary)
- Hususy meýletin guramalar we YHÖG-iň agza ýurtlarynyň Ösüşe hemaýat Komitetiniň gaznalary (ÖHK, КСР) (bu çeşmelerden grantlar 2002-nji ýyldaky 8,8 milliard ABŞ dollaryndan 2006-njy ýylda 14,6 milliard ABŞ dollaryna çenli artdylar).[17]

Korporatiw nagt pul goşantlary hem maliýeleşdirmegň möhüm çeşmesi hasaplanylýarlar. Fortune sanawyndan diňe 500 global kompaniýalaryň nagt pul

[17] YHÖG, Ösüş hyzmatdaşlygy hasabaty 2007: Jemleme (Pariž: YHÖG, 2008), 3, http://www.oecd.org/dataoecd/21/10/40108245.pdf.

görnüşinde 12 milliard ABŞ dollary töweregi haýyr-yhsan peşgeşini, hem-de bolsa her ýyl 10-15 milliard ABŞ dollary töweregi dürli bagyş etmeler görnüşinde puly berýändigi hasaplanyldy.[18]

Korporatiw haýyr-sahawatlylygy önümçilik operasiýalary ýa-da marketing bilen baglanyşyklydyr. Şeýlelikde, garyp ýurtlara goşantlar, ähtimal, az bolarlar, sebäbi bu ýurtlardaky bazarlar kiçi we/ýa-da garypdyrlar. Muňa garamazdan, bu serişdeler GDÝMG ýa-da ösüş maksatlary üçin kömek bilen deňeşdireniňde maliýeleşdirmegiň möhüm çeşmesi bolup durýarlar. Bahalandyrmalara laýyklykda, Fortune sanawyndan 500 global kompaniýalaryň ähli goşantlaryndan 10-15 göterim girdejileriň pes derejesi bolan ýurtlara gönükdirilýär.

Muňa garamazdan, özleriniň maýa goýumlarynyň miweleri bermegi üçin hususy sektordan bolan operatorlaryň ýerli we jemgyýetçilik derejesinde adamlar bilen ysnyşykly kontaktda işlemegiň gerekdigine düşünýändikleriniň ýagdaýlary has köpeldi. Nebit kompaniýalary, hususan-da, Shell, ol Nigeriýada Niger derýasynyň deltasynda hereket edýär, täsirli mysal bolup durýar. Jemgyýetçilik toparlaryndaky sosial tolgunyşyklar deltadaky nebitiň ekspluatasiýasy bilen gös-göni baglanyşyklydyrlar, bu toparlar öz kanuny hukuklaryndan mahrum edildiler diýip hasaplaýarlar. Korporasiýalar öz maýa goýumlaryny kepillendirmek üçin ýerlerde goldawy üpjün etmegiň möhümdigini ykrar edýärler.

Maliýeleşdirmegiň uly bölegi ýerli we jemgyýetçilik toparlary derejelerindäki sosial taslamalara haýyr-sahawat peşgeşleriniň hasabyna alnyp barylýar. Aşakda mysallaryň diňe uly bolmadyk alnan bölegi getirilýär:

- Hindistandaky Tata firmasy girdejileriň umumy göwrüminden 2,7 göterimi berýär, Päkistan Telekom bolsa 0,074 göterimi berýär.
- Cisco öz Akademiýasynyň çäklerinde IKT potensialyny ösdürmeklige hemaýat berýär, ol ösýän ýurtlarda IKT boýunça hünärmenleriň köpsanlysyny taýýarlady.
- 1990-njy ýyllarda Hewlett Packard (HP, HP) kompaniýasy Birleşen Milletler Guramasynyň Ösüş Maksatnamasy (BMGÖM, ПРООН) bilen hyzmatdaşlykda Torlaýyn gurşawyň durnukly ösüşi boýunça BMGÖM maksatnamasyna enjamlary üpjün etdi we goldawyň beýleki görnüşlerini üpjün etdi (TGDÖM, ПУРСС). TGDÖM-iň düzümine giren köp ýurtlarda HP enjamlary we käbir ýagdaýlarda okatmagy hem üpjün etdi. Bu goşantlar sowgat diýlip hasaplanyldylar. BMGÖM we HP, birinjiden, öz

[18] Dünýä ykdysady forumy, ýokarda sitirlenildi, 27.

hyzmatdaşlyklary üçin esasy döretmelidiler, hem-de BMGÖM-iň neýtralitetini üpjün etmek maksatlary üçin giň ara alyp maslahatlaşmalary we gepleşikleri geçirmelidiler, hem-de bolsa taslamanyň gyzyklanýan taraplaryň we BMGÖM-e gatnaşýanlaryň bähbitlerine garşy gelýän hökmünde kabul edilmeýändigine göz ýetirmelidiler.

- Trinidad we Tobagoda BP (British Petrolium) korporasiýasy Trinidadyň we Tobagonyň täze uniwersiteti üçin 10 million ABŞ dollaryny özüniň maýa goýum edýändigi barada yglan etdi, bu uniwersitet ylym we tehnika oblastlarynda ýokary hilli ylmy derňewleri ösdürmeklige üns berer.[19] Ösüş oblastyndaky global meseleleri durmuşa geçirmegiň artmagynyň netijesinde hem-de telekeçilik ösüşiniň uly bitewiligiň ösmeginiň bölegi hem bolup durýandygy baradaky bar bolan ýörelge esasynda, ýakyn ýyllarda BP ABŞ-nyň 500 million dollaryndan hem köp maýa goýum goýmagy meýilnamalaşdyrýar.
- Barrick Gold, dünýäde altyny öndürijileriň irileriniň biri, Tanzaniýada 47 kilometr suw geçiriji üçin 3,4 million ABŞ dollary möçberinde maýa goýumy amala aşyrdy.[20]

Bar bolan subutnamalar esasynda, Fortune Global 500 sanawyndaky haýyr-sahawat peşgeşleriniň umumy jeminden 10-15 göterim töwereginiň, bu ABŞ-nyň 2-4 milliard dollary töweregini düzýär, girdejiniň pes derejesi bolan ýurtlardaky işlere goýulýandygy doly mümkindir. Eger-de, ýene TMK-nyň, iri milli ýa-da sebitleýin kompaniýalaryň goşantlaryny we hususy haýyr-sahawat peşgeşlerini hasaba alsaň, onda hususy sektoryň haýyr-sahawat peşgeşleri, has dogrusy, GDÝMG-den uly bolarlar.[21]

Ösýän ýurtlarda işleýän kompaniýalar üçin sosial maýa goýumlar ýurtdaky öz maksatlaryna ýetmek üçin düýpli ýeňilleşmäni döredip bilerler.

Bazary öwrenmegiň esasynda “iň gowy çeşmäni” kesgitlemek

Iň gowy çeşme kesgitlenilende hökümet hyzmatlary bermek boýunça teklipleriň tenderini yglan edýär, hem-de bazary ykdysady taýdan iň netijeli çözüwi taýýarlamak üçin öwrenýär, bu netijeli çözüw hyzmaty bermek ýa-da önümi

---

[19] bpTT Insider, “Lord Browne Trinidad we Tobago gelip görýär”, Goýberiş 7, 2004-nji ýylyň iýuly, http://www.bp.com/liveassets/bp_internet/globalbp/STAGING/global_assets/downloads/B/bp_Insider_7.pdf.
[20] Dünýä ykdysady forumy, ýokarda sitirlenildi, 26
[21] Ýokardakyda, 29.

döretmek boýunça spesifikasiýalary berjäý etmek şertleri ýerine ýetirilende mümkindir.

Bu konkurensiýa has ukyply ssenariý, onda bazary öwrenmek bazaryň nämäni berip biljekdigini, hem-de haýsy innowasion ideýalaryň talap edilýän döwlet hyzmatlaryny jemgyýetçilik we salgyt töleýji üçin iň minimal baha boýunça bermek üçin ulanylyp bilinjeklerini görmäge mümkinçilik berýär. Onuň üçin döwlet edarasy milli tender maslahatyň ýa-da onuň ekwiwalentiniň çäklerinde hususy sektoryň tekliplerine seretmek üçin işleri geçirýär. Saýlap almak hilli tehniki teklip bolmak şertinde gowy baha esaslanandyr.

Singapuryň hökümedi bazar synaglarynyň kömegi bilen iň gowy üpjün edijileri saýlamagyň şu strategiýasyny kabul etdi. Eger-de hususy kompaniýa döwlet sektorynyň subýektine görä hyzmaty arzan we hilli berip bilýän bolsa, onda ol bu işi ýerine ýetirmek üçin hakyna tutulýar. Hökümediň düzüm birlikleri hem özleriniň bolmaklaryny delillendirmek üçin, bu işi almakda ýeňmek üçin, hyzmatlary daşarky üpjün edijiler we operatorlar bilen konkurensiýa girip bilerler. Bu hususy sektor bilen partnýorçylyk gatnaşyklarynyň diklenilmegine hemaýat hem berip biler, hem-de, hatda uzak möhletleýin perspektiwada döwlet sektoryny has konkurensýa ukyply we öndürijilikli edip biler. Bu çemeleşmäniň uzak möhletleýin bähbitleri ýa-da täsirliligi entek çäksizligine galýar, emma ideýa, gürrüňsiz, täzelikçilik bolup durýar.

Praktiki gönükme

4-8 adamdan ybarat toparlary drediň we aşakdaky soraglary ara alyp maslahatlaşyň:

1. Siziň ýurisdiksiýaňyzda maliýeleşdirmegiň haýsy usullary işlärler, haýsylary bolsa işlemezler? Näme üçin?

2. Köplenç haýsy usul ulanylýar? Näme üçin?

3. Siziň ýurisdiksiýaňyzda beýleki usullary ulanmak nähili artdyrylyp bilner?

4. Siziň ýurisdiksiýaňyzdaky dürli usullary saýlamaklyga haýsy faktorlar täsir edýärler?

2.4 Maliýeleşdirmegiň wariantyny saýlamak

Maliýeleşdirmegiň öňki bölümde hödürlenen wariantlarynyň her haýsysynyň öz artykmaçlyklary we ýetmezçilikleri bar. Maliýeleşdirmegiň wariantyny saýlamak belli bir pikir ýöretmelere laýyklykda amala aşyrylar. Olaryň käbirlerine aşakda seredilýär.

Zerurlygyň derejesi

Haçan-da maliýeleşdirmegiň adaty çeşmeleri elýeterli däl bolanlarynda, infrastrukturany we/ýa-da hyzmatlary ösdürmek üçin derwaýys zerurlyk maliýeleşdirmegiň alternatiw ssenariýlerinden saýlap almaga mümkinçilik berýär. Eger-de biznes-gurşaw hususy maýa goýumlar we biznesi alyp barmak üçin amatly şertleri döredýän bolsalar, hem-de bolsa hakyky telekeçilik mümkinçilikleri bar bolsa, onda hususy sektor gyzyklanar.

Töwekgelligi bölmek, paýlamak ýa-da ondan gaça durmak

DHP-ny guramagyň iň bir möhüm sebäpleriniň biri töwekgellikden gaça durmak we/ýa-da ony minimallaşdyrmakdyr. DHP-da maliýe töwekgelligini käbir ýagdaýlarda hususy sektordan bolan partnýor doly çekip biler. Aýratyn iri taslamalarda taslamanyň çykdajylary umumy bolup bilerler. Elbetde, hususy sektordan bolan partnýor girdeji bilen motiwirlenen bolar, döwlet sektorynyň operatory bolsa hususy sektoryň operatory tarapyndan ýygnalýan tölegiň goşmaça töwekgellikleri ýüze çykarmaýandygy barada ynamly bolmalydyr – meselem, jemgyýetçiligiň teklibi kabul etmezliginiň we hökümedi agdarmagynyň ýa-da öz närazylygyny görkezmek üçin jemgyýetçilik bulagaýlyklaryny döretmek töwekgellikleri.

Döwlet sektorynyň sponsory ýa-da müşderisi üçin töwekgelligi minimallaşdyrmagyň usullarynyň biri taslama boýunça açyk we jemagat öňündäki tenderi geçirmek bolup durýar. Bu talaplyklary berk konkurensiýa hanasynda hödürlemäge mümkinçilik berer hem-de hökümede başda hususy sektoryň operatorlary tarapyndan gyzyklanmalary, hem-de bolsa meseleleri ýerine ýetirmek üçin olaryň hakyky laýyklygyny bahalandyrmaga mümkinçilik berer. Şübhesiz, konkurensiýa we açyk söwdalar berlen talaplyklaryň hilini ýokarlandyrýarlar we şol bir wagtda bolsa satyn alyş çykdajylaryny peseldýärler.

Eger-de firmalar-gatnaşyjylar profile laýyk gelmeýän bolsalar ýa-da esasy talaplary kanagatlandyrmasalar, onda hökümet taslamadan ýüz öwürmek ýa-da gaýtadan tender geçirmek baradaky çözüwi kabul edip biler.

Döwlet sektoryndan bolan partnýor üçin hiç bir maliýe töwekgelliksiz amala aşyrylan käbir taslamalar bar. Bu ýagdaýlarda hususy sektordan bolan partnýor öz üstüne ähli maliýe töwekgelliklerini alýar.

Tejribäniň bar bolmagy

Çylşyrymly taslamalarda dürli başarnyklary we mümkinçilikleri utgaşdyrmak zerurlygy ýüze çykyp biler. Hususy sektorda hökümediň gözleýän bilimleri bolup bilerler. Hususy sektorda toplanan tejribe çylşyrymly taslamalaryň laýyk gelmezliklerinden we töwekgelliklerinden gorag bolup gulluk edip biler. Hususy sektoryň kwalifikasiýaly kadrlaryny çekmek, barlamak we ýalňyşmak usulyna gapma-garşylykda ýeke-täk elýeterli çözüw bolup biler. Meňzeş görnüşde, haçan-da gürrüň IKT-niň däp bolan goşundylary we ulgamlary barada garanda, hususy sektor tejribäniň ýeke-täk çeşmesi bolup biler.

Ondan başga-da, hususy sektor uzak wagtyň dowamynda interaktiw hyzmatlar bilen eksperimentleri geçirdi we olary berdi, hem-de bu tejribe hyzmatlary bermek üçin elektron hökümedi ulanmagyň soragyny diňe ýaňy öwrenip başlan islendik ýurisdiksiýa üçin peýdaly bolup biler. Şuňa meňzeşlikde, hususy sektor daşary ýurt kompanialary bilen bilelikdäki kärhanalaryň çäklerinde we hat-da TMK elektron hökümedi ulanmagyň tejribesine eýe bolan hünärmenleri beýleki ýurtlardan çekip bilerler.

Dogrudan-da, hususy sektoryň operatorlary elektron hökümedi we onuň bilen baglanyşykly hyzmatlary bütin dünýä boýunça ýurisdiksiýalarda ornaşdyrmakda ýöriteleşip bilerler. Atos Consulting kompaniýasy, mysal üçin, DHP ylalaşyklaryny strukturirlemekde tejribe toplady. Accenture elektron hökümet oblastynda tejribä eýedir. Birnäçe iri halkara konsultatiw firmalary, şonuň ýaly-da uly bolmadyk firmalaryň we indiwidual konsultantlaryň köpsanlysy degişli tejribä eýedirler.

Jemgyýetçilik goldawy

Döwlet we hususy sektorlaryň özara bilelikdäki hereketini giňeltmegiň jemgyýetçilik tarapyndan kabul edilmegi ünse alynmalydyr. Köp ýurtlarda jemgyýetçilik häkimiýetde bolanlar bilen biznes-elitanyň başynda duranlaryň

arasyndaky baglanyşyklaryň döredilmegini ýa-da berkidilmegini negatiw kabul edip bilerler. Şeýlelikde, DHP-nyň we maliýeleşdirmegiň beýleki alternatiw mehanizmleriniň gatnaşmagy bilen satyn almalar açyk we aýdyň esasda geçirilmelidirler, hem-de garaşsyz auditden çap edilen görkezijileri ulanmak bilen, taslamany ýerine ýetirmek barada açyk we regulýar hasabatlylyk bar bolmalydyr. Garşylykly ýagdaýda, jemgyýetçiligiň reaksiýasy garşylyklar we bulagaýlyklar bolup bilerler, aýratyn hem şonda, haçan-da esasy döwlet hyzmatlary babatynda we/ýa-da belli bir döwlet hyzmatlaryny bermek üçin töleg girizilende. Käbir taslamalar üçin jemgyýetçilik goldawynyň ýok bolmagy hem käbir syýasatçylary olardan daşda durmaga mejbur edýär, sebäbi eger-de jemgyýetçilik olary bu hilli taslamalaryň arkasynda durýar diýip hasaplasa, onda olar syýasy goldawy we hökümetdäki öz kürsülerini ýitirip bilerler.

Raýat gulluklarynyň sanynyň gysgalmagy

Maliýeleşdirmegiň alternatiw mehanizmlerini ulanmak döwlet gullukçylarynyň sanynyň artdyrylmagyna zerurlyk bolmaýan usulda döwlet hyzmatlaryny bermegi artdyrmaga hökümetlere mümkinçilik berip biler. Bu eger-de hökümedi saklamaga çykdajylary we/ýa-da döwlet gullugynyň ölçeglerini azaltmak talap edilende möhüm faktor bolup biler.

Serişdeleriň / maliýeniň / maýa goýum mümkinçilikleriniň bar bolmagy

Hökümetleriň, mümkin, elektron hökümedi döretmeklige maýa goýumlar üçin serişdeleri bolman biler. Beýleki tarapdan, hususy sektordan bolan maýa goýujylaryň ylalaşyklary hasaba almak bilen, döwlet hyzmatlaryny bermekde döwlet sektory bilen partnýorçylyga mümkinçiligi we gyzyklanmalary bolup biler.

Käbir DHP-lerde hususy sektordan bolan partnýor wagtyň belli bir möçberiniň dowamynda tölege, sylaga ýa-da operasion girdejä çalyşmak görnüşinde doly maliýeleşdirmekligi berýär. Bu ýagdaýlarda bu taslama milli gazna ýa-da gazna edarasyna hiç bir hilli göni täsirsiz býujetden daşarky işewürlik hökmünde seretmek bolar. Elbetde, bu ýerde uzak möhletleýin gelip çykýan netijeler bar, emma olar taslamanyň derňew we ekspertiza boýunça taýýarlyk tapgyry wagtynda derňelip we öwrenilip bilnerler.

Berilýän hyzmatlaryň duýulýan telekeçilik potensialy

Döwlet hyzmatlaryny bermekde hususy sektoryň gyzyklanmalarynyň sebäpleriniň biri, bu düşnükli, pul gazanmak bolup durýar. Hemme döwlet hyzmatlary telekeçilik taýdan özüne çekiji bolup durmaýarlar, emma köp döwlet hyzmatlary ýeke-täk elýeterli bolup durýarlar, hem-de sarp edijilerde, mümkin, başga zady saýlamak mümkinçiligi ýokdur. Bu berilmegi talap edilýän hyzmaty bermek bilen baglanyşykly tebigy monopoliýa ýa-da “bazaryň üstünden düýpli häkimiýete” getirýär.

Käbir hyzmatlar başdan monopol hasaplanylýarlar, meselem: port, demir ýol ýa-da onuň bilen baglanyşykly hyzmatlar, aeroport, köprüler ýa-da ýollar, şossedäki ýa-da köprüdäki tölegli bölekler. Döwlet sektory şol bir wagtda döwlet bähbitlerini berjaý etmek bilen, hususy sektoryň gatnaşmagyny çekmek üçin, bu “tebigy monopoliýany” goldap biler. Bu ýerde manýowr üçin uly bolmadyk meýdan bar, emma presedentler munuň mümkindigini we iki tarap üçin hem, hem-de bolsa berilýän hyzmatlaryň sanynyň we hiliniň artmagynyň hasabyna jemgyýetçilik üçin hem düýpli derejede bähbitli bolup biljekdigini görkezdiler.

Hususy sektor bilen işläp bilmek ukyby

Hususy sektor bilen ysnyşykly işläp bilmek ukyby döwlet sektoryna meseleleri çözmek üçin mümkinçilikleriň köpüsini açyp biler. Käbir sferalarda, meselem, ABŞ ýaly ýurtlarda, goranyş sektorynda hususy we döwlet sektorlarynyň operatorlarynyň arasyndaky örän ysnyşykly işçi gatnaşyklar ynanyşykly gatnaşyklary döretdiler, bu tutuşlygyna alanyňda pudaga uly peýdany getirýär. Taslamalaryň we başlangyçlaryň üstündäki egin-egne berip uzak wagt işlemegiň netijesinde döwlet sektorynyň operatorlary hususy sektoryň kompaniýalaryny, olaryň nämäni we haýsy hil derejesinde hödürläp biljekdiklerini gowy bilýärler.

Özara gyzyklanma

Özara gyzyklanmak partnýorçylyk soragynda öňe hereket etmek üçin esas bolup biler. Käbir ýagdaýlarda, haçan-da döwlet hyzmatyny bermegi üpjün etmek talap edilende, hem-de bu islegi öwrenmek we kanagatlandyrmak üçin serişdeler hem, tejribe hem, syýasy erk hem ýok bolanda, DHP çemeleşme öňe ýeke-täk ýol bolup biler. Bu ýagdaýlarda hususy sektor düýpli mümkinçilikleri saýgaryp biler, ony bolsa öz pozisiýasyndan döwlet sektory kabul edip bilmez. Girdejini almak motiwi hasaba alnanda, täze pikir ýöretmeler ýüze çykýarlar we olar ara alyp maslahatlaşmak, hem-de, mümkin, soňraky amala aşyrmak üçin esas bolup gulluk edip bilerler.

Teklip edilýän başlanan işiň göz öňünde tutulýan telekeçilik we başga artykmaçlyklaryny hasaba almak bilen, hususy sektoryň operatory informirlenmegi ýokarlandyrmak, mümkinçilikleri propaganda etmek, jemgyýetçiligi öz tarapyna çekmek, hem-de bolsa taslamany ösdürmek boýunça hökümediň çözüwleri kabul etmegine täsir etmek üçin mundan buýana hereket etmäge taýýar bolar. Döwlet sektorynyň operatory üçin hyzmaty bermäge mümkinçilik peýda bolup biler, ol garşylykly ýagdaýda jemgyýetçilik üçin elýeterli bolmazdy, hem-de bu prosesde syýasy we beýleki utuklary ýygnamak peýda bolar.

2.5 Döwlet we hususy sektorlaryň bilelikdäki işini üpjün etmek

Maliýeleşdirmegiň bu modulda seredilýän käbir wariantlarynyň öňünden döreýän şerti döwlet we hususy sektorlaryň bilelikde işlemek ukyby bolup durýar. Esasy hereket ediji şahslaryň arasyndaky ysnyşykly işçi gatnaşyklar konkurensiýa ukyplylyk bilen baglydylar, hem-de hususy sektor bilen ysnyşykly hyzmatdaşlykda işleýän ýurtlar, umuman alanyňda, konkurensiýa has ukyply hasaplanylýarlar. Derňewler işewür gurşawyň has ýokary derejesi bolan ýurtlaryň aşakdaky häsiýetnamalara eýediklerini görkezdiler:

- Ösüşiň has çalt templeri, ol jemi milli önümiň görkezijilerinde şöhlelendirilýär
- Maýa goýumlarynyň uly göwrümini çekmek mümkinçiligi
- Garyplyk derejesini goşmaça peseltmek
- Döwlet we hususy sektoryň arasyndaky dialogy berkitmek

Muňa garamazdan, köp ýurtlarda döwlet sektoryny hususy sektordan bölýän düýpli tapawutlar bar, hem-de bu olaryň özara bähbitlerine hyzmat edýän işleri amala aşyrmakda hyzmatdaşyk prosesini çylşyrymlaşdyrýar, eýsem ony mümkin däl hem edýändir. Esasy problemalaryň biri sektorlaryň arasynda aragatnaşygyň ýoklugydyr. Bu özara düşünişmegiň ýoklugyna getirýär we hyzmatdaşlyga päsgelçilik berýär.

Dialog döwlet we hususy sektorlaryň arasynda sagdyn işçi gatnaşyklaryny ösdürmeklige açar bolup durýar.

Döwlet-hususy dialogy

Döwlet-hususy dialogda (DHD, ГЧД) umumy gyzyklanma bar bolan soraglary, ahyrky netijede, bilelikdäki işi döwlet we hususy sektorlaryň arasynda ara alyp maslahatlaşmak prosesine hemaýat bermek bolup geçýär.

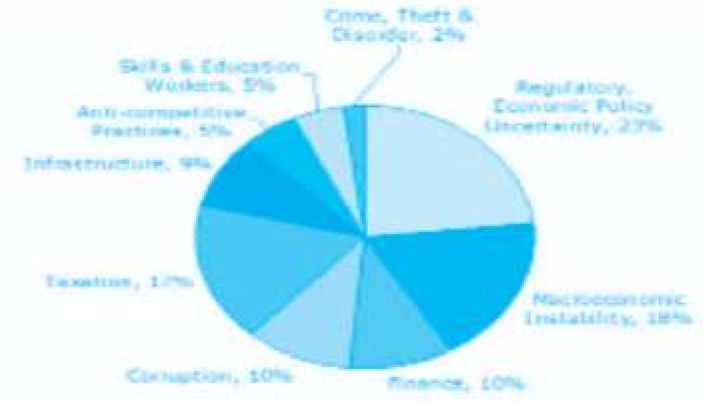
DHD-niň DHP ýaly maliýeleşdirmegiň alternatiw mehanizmlerine seretmek üçin hökmany şerti we öňünden döreýän sebäbi bolup durmagy ondan hem möhümdir. DHP prosesinde döwlet we hususy partnýorlaryň arasynda ýakyn özara bilelikdäki hereketsiz maliýeleşdirmegiň bu alternatiw mehanizmleri işlemezler. Donorlar döwlet we hususy sektorlaryň biri-biri bilen ýeterlik ýakyndan işlemeýän ýurtlarynda we ýurisdiksiýalarda DHD-ny höweslendirýärler.

Hökümediň biznes-gatnaşyklarynyň we ýurduň hususy sektor bilen işe ukyplylygynyň arasynda ýakyn özara baglanyşyk bar. Telekeçilik işewürligi üçin dürli çäreleriň esasynda, meselem, Bütindünýä Bankynyň her ýyl çap edýän “Doing Business”[22] hasabatlarynda oňaýly bolup durýan ýurtlar we ýurisdiksiýalar, hyzmatdaşlyk üçin iň ähtimal kandidatlar bolup durýarlar, ol DHP we beýleki maýa goýum instrumentleri ýaly alternatiw maliýeleşdirmegiň çözüwlerine getirip biler.

Biznesi saklaýan faktorlaryň käbirleri hususy sektor bilen partnýorlykda işlemek mümkinçiligini hem çäklendirerler. Bu çäklendirmeleriň käbirleri 5-nji suratda getirilýärler.

Surat 5. Biznesi alyp barmaga esasy çäklendirmeler

(Çeşme: Benjamin Herzberg, “Gyzyklanýan taraplary konkurensiýa ukyply partnýorçylyk esasynda çekmek”
(DHP boýunça halkara maslahatdaky çykyş, Pariž, Fransiýa, 2006-njy ýyl))



[22] Doing Business, Dünýä Bankynyň topary, http://www.doingbusiness.org.

Maliýeleşdirmegiň alternatiw mehanizmleriniň esasynda ýatan partnýorçylygy guramak üçin taraplaryň arasynda özara blelikdäki hereket bolmalydyr. DHD özara bilelikdäki herekedi strukturirlenen görnüşde gurmaga kömek edýär. DHD taraplary ýakynlaşdyrýan mehanizmleriň işlenilip düzülmegini göz öňünde tutýar.

Birinjiden, döwlet sektoryndan bolan partnýor DHD-nyň möhümdigini ykrar etmelidir, hem-de bu ondan hem has möhümdir, hususy sektor bilen ysnyşykly hyzmatdaşlykdaky işiň artykmaçlygyny ykrar etmelidir. Hususy sektory, onuň garaşmalaryny we biznesi alyp barmakda onuň duçar bolýan kynçylyklaryny öwrenmek üçin işewür utgaşdyrylmak boýunça sekretariat ýa-da söwda ministrliginiň strukturasynda edara ýa-da onuň ekwiwalenti döredilip bilner.

Öz tarapyndan, hususy sektordan bolan partnýorlar senagat toparlaryna laýyklykda strukturirlenip bilerler we öz pudaklarynyň bähbitlerine wekilçilik edýän uly bolmadyk işçi toparlaryny döredip bilerler (meselem, iş berijileriň birleşmeleri we pudaklaýyn assosiasiýalar, hem-de bolsa söwda toparlary). Hususy sektordaky toparlar Söwda-senagat palatasynyň Guramasynyň ýa-da ekwiwalent strukturanyň egidasy astynda birleşdirilip bilnerler.

Döwlet we hususy sektorlaryň arasynda partnýorçylygy guramak üçin ulanylýan mehanizmleriň käbirleri aşakda getirilendirler:

- Milli forumlar
- Işçi toparlar
- Sebitleýin we/ýa-da ýerli başlangyçlar: bazarlar, sergiler, tegelek stollar
- Hususy sektoryň gatnaşmagyndaky hökümet tarapyndan makullanylan çäreler
- Maýa goýujylary we hökümedi, ideýalary we mümkinçilikleri ara alyp maslahatlaşmak maksady bilen, birleşdirmek üçin maýa goýujylaryň maslahatlary.
- Umumy gyzyklanma döredýän soraglar boýunça döwlet we hususy sektorlaryň arasyndaky ylalaşyklar görnüşindäki wagtlaýyn ylalaşyklar, şol sanda ykdysady reformalary geçirmek baradaky ylalaşyklar. Mysallaryň biri “150 günde 50 ykdysady reformany geçirmek boýunça” Bosniýadaky

“buldozer başlangyjy” bolup durýar. Bu başlangyç boýunça ýokary borçnamalar iň başdan gyssaglylyk we impuls duýgusyny döretdiler.[23]

Donorlar, has iri kärhanalar, hem-de bolsa döwlet we syýasy liderler tarapyndan goldaw örän möhümdir. Döwlet we hususy sektorlaryň ysnyşykly bilelikdäki işiniň möhümligini göz öňünde tutmak bilen halkara jemgyýetçiligi tarapyndan goldawy üpjün etmek beýle kyn däldir.

Netijede DHD soragynyň daşynda bilimleriň ýa-da “praktiki tejribäniň” ýygyndysy döredi. Peýdaly resurslary şu ýerden tapyp bolar: http://www.publicprivatedialogue.org.

Praktiki gönükme

4-8 adamdan ybarat toparlary emele getiriň we aşakdakylary ara alyp maslahatlaşyň:

1. Siziň ýurduňyzda döwlet sektory hususy sektor bilen nähili işleýär?

2. Siziň ýurusdiksiýaňyzda döwlet we hususy sektorlar biri-birlerini nähili kabul edýärler?

3. Hususy sektoryň döwlet sektory bilen beýleki etraplardakylara görä has ysnyşykly işleýän etraplary barmy? Näme üçin?

4. Döwlet we hususy sektorlaryň arasynda hyzmatdaşlyga hemaýat üçin näme edip bolar?

---

[23] Benjamin Herzberg, “Gyzyklanýan taraplary konkurensiýa ukyply partnýorçylyk esasynda çekmek” (DHP boýunça halkara maslahatdaky çykyş, Pariž, Fransiýa, 2006-njy ýyl); we Benjamin Herzberg we Andrew Wright, *DHP gollanmasy: Biznes gurşawy reformirleýjiler üçin gurallar toplumy* (DFID, Dünýä Banky, IFC, YHÖG-yň ösüş merkezi, 2006), http://siteresources.worldbank.org/INTEXPCOMNET/Resources/PPD_Handbook.pdf.

3. DÖWLET WE HUSUSY SEKTORLARYŇ PARTNÝORÇYLYGY

Bu bölümiň meseleleri:

- Döwlet-hususy partnýorçylygyny (DHP), hem-de bolsa DHP-yň dürli görnüşlerini kesgitlemek;
- DHP-yň artykmaçlyklaryny we ýetmezçiliklerini ara alyp maslahatlaşmak;
- DHP-yň amala aşyrylmagy üçin ýörelgeleri görkezmek.

3.1 Öňünden döreýän şert[24]

Hususy serişdeleri ulanmak bilen jemgyýetçilik işlerini amala aşyrmagyň kökleri gadym asyrlara gidýär. Konsessiýalar baradaky resmi kanunlar biziň eramyzyň 530-njy ýylyndan başlap bar. Ýewropada 16-njy we 17-nji asyrlarda kanallary gurmak, ýollary geçirmek, galyndylary ýygnamak, köçeleri ýagtylandyrmak, poçta we jemgyýetçilik transporty ýaly jemgyýetçilik işleri monarhlar tarapyndan hususy maýa goýujylara berilýärdiler.[25]

Soňky ýyllarda jemgyýetçilik maddy nygmatlaryny we hyzmatlaryny bermek üçin hususy sektory çekmek ýygy-ýygydan döwlet serişdelerini tygşytlamagyň, şol bir wagtda bolsa has hilli hyzmatlary bermegiň usullarynyň biri hökmünde kabul edilýär. 1992-nji ýylda Beýik Britaniýada aşak düşme boldy, ýurt jemgyýetçilik infrastrukturasynyň dargamagyndan ejir çekýärdi. Gaznada pul ýokdy, şol bir wagtda bolsa hökümet salgytlary galdyrmak islemeýärdi. Ykdysadyýeti höweslendirmek maksady bilen döwlet hyzmatlaryna köpçülikleýin hususy maýa goýumlaryny amala aşyrmak teklip edildi. Döwlet hyzmatlaryny bermäge hususy sektoryň çekilmegi bilen, şu aşakdaky bähbitleriň amala aşyrylyp bilinjekdigi hasaplanyldy:

---

[24] Bu bölüm "e-Hökümetde jemgyýetçilik-hususy partnýorçylygyny (JHP) öwrenmek" atly hasabatdan alyndy, ol hasabat Richard Labelle tarapyndan Londondaky Atos Consulting kompaniýasy bilen şertnama boýunça Mongoliýada 2007-nji ýylda alnyp barlan işler boýunça taýýarlanyldy. Hasabat kollektiwleýin iş boldy, onda toparyň beýleki agzalarynyň, aýratyn hem Londondaky Atos Consulting kompaniýasynyň işgäri Rahzeb Chowduriniň goşantlary şöhlelendirildi. Awtor bu hasabatyň böleklerini bu ýerde görkezmäge rugsady üçin Atosa sag bolsun aýtmak isleýär.

[25] H.K. Yong we Windhu Hidranto, "Meniň sözüm: jemgyýetçilik işlerinde hususy maliýe", The Edge Daily, 2006-njy ýylyň 21-nji fewraly, http://www.theedgedaily.com.

- Hökümediň çykdajy etmek mümkinçilikleri artdyrylyp bilner;
- Töwekgellikler hususy sektora geçirilip bilner; hem-de bolsa
- Serişdeleri ulanmagyň netijeliligini ýokarlandyrmaga ýetip bolar.[26]

Tagallalar üstünlikli boldular, hem-de şol wagtdan bäri Beýik Britaniýanyň hökümedi DHP-ny döwlet taslamalarynyň düýpli bölegini maliýeleşdirmek üçin ulanýar. “Bleriň hökümedi hususy maliýe başlangyjyny (HMB, ЧФИ) gurluşyga çykdajylary tölemek üçin we tamamlanan taslamalary yzyna, döwlet sektoryna ondan soňraky kärendä bermek üçin hususy sektordan portatçylary çekmegiň usuly hökmünde kabul etdi. Bu çemeleşme, hökümede salgytlary ýokarlandyrmazdan, täze keselhanalary, mekdepleri we türmeleri almaga mümkinçilik berýär. Potratça, öz gezeginde, kärende üçin pullara goşmaça, taslamalaşdyrmak we gurluşyk proseslerinde galan islendik nagt pullary özüne galdyrmaga rugsat berilýär”.[27] Beýik Britaniýanyň hökümedi gymmaty 60 milliard ýewro bolan 620 DHP-a serişdeleri bölüp berdi – 450 taslamalar şu wagta çenli hem funksionirleýärler. Başda taslamalar, esasan, infrastrukturany döretmek üçin maliýeleşdirildiler. Bu tendensiýa biraz üýtgeýär, sebäbi indi hyzmatlar DHP-nyň söwdalaryna we baglaşylan şertnamalara laýyklykda hususy sektordan bolan partnýorlaryň alyp barmagyna hem geçirilýärler.

Hususy sektoryň döwlet maýa goýumlaryny amala aşyrmakda ymykly peýdalary getirip biljekdigi baradaky pikir köp ýurtlarda ýaýran bolup durýar. Kanadanyň döwlet-hususy partnýorçylyk boýunça Maslahatynyň maglumatlaryna görä infrastruktura oblastyndaky taslamalar üçin DHP-laryň sany Aziýada, Awstraliýada we Ýewropada güýçli artdy. Beýik Britaniýa DHP-ny 17 ýyldan hem köp üstünlikli ulanýar, şol wagtda bolsa Awstraliýa muny 10 ýyldan gowrak wagtyň dowamynda amala aşyrdy.[28]

DHP has maýda infrastruktura we hyzmatlary bermek üçin hem peýdalydyr. Hindistanda DHP ýerli we jemgyýetçilik toparlary derejesinde, şol sanda obanyň derjesinde, dürli döwlet hyzmatlary üçin üstünlikli mehanizm hökmünde özüni görkezdi. “Birnäçe hindi taslamalarynda ... programma üpjünçiligini işläp düzmek, okatmak, maglumatlary girizmek, arhiwleri elde alyp barmak we olara

---

[26] Şu çeşmeden gysgaldylyp alyndy: M. Rathbone, “Jemgyýetçilik hususy partnýorçylygyň syny” (Bruneýiň hökümedi üçin ýerine ýetirilen prezentasiýa, 2006).
[27] BBC News, “Jemgyýetçilik hususy partnýorçylyk näme?”, 2003-nji ýylyň 12-nji fewraly, http://news.bbc.co.uk/1/hi/uk/1518523.stm.
[28] Kanadanyň jemgyýetçilik-hususy partnýorçylyk boýunça Maslahaty, Britan Kolumbiýasy üçin ygtybarly DHP eýe bolmak (2005), http://www.pppcouncil.ca/pdf/bc_procure.pdf.

hyzmat etmek hususy sektora tabşyryldy”.[29] Bhatnagar (Bhatnagar) hususy kompaniýalar bilen “taýýar önüm derejesine çenli elektron hökümediň goşundylaryny işläp düzmeklige” şertnamalaryň baglaşylandygyny hem habar berýär. [30] Käbir ýagdaýlarda hyzmatlar elýeterliligiň jemgyýetçilik nokatlaryny diklemek we telekeçilik taýdan ulanmak bilen baglanyşykly bolup bilerler, olar jemgyýetçilik we hususy telekommunikasion hyzmatlaryň birnäçesine elýeterliligi teklip edýärler. Bu ýagdaýda gymmatlyk elektron hökümediň hyzmatlaryny ýurduň bütin territoriýasy boýunça DHP çemeleşmesini ulanmak bilen hödürlemekden ybaratdyr.

Häzir, hemme wagtdakydan has beter, hökümetler bar bolan infrastrukturany saklap bilmeýärler we döwlet kapitalynyň çäklendirilendigi sebäpli täze infrastrukturany özleri üçin gurup bilmeýärler. Özara baglanyşykly global ykdysadyýet şertlerinde, onda býujet çykdajylarynyň artmagy makroykdysady görkezijilere we ýurduň konkurensiýa ukyplylygyna düýpli täsir edýär, hökümetleriň köplenç bu maksatlar üçin salgytlary galdyrmaga ýagdaýlary ýokdur. DHP-ä has ýygydan döwlet gaznasynyň çäkli maliýe resurslarynda jemgyýetçilik infrastrukturasyny we hyzmatlaryny gowulandyrmak boýunça zerurlyklary kanagatlandyrmagyň usullarynyň biri hökmünde seredilýär.

Ondan başga-da, köp ýurtlaryň hökümetleri umumy ulanyşyň hyzmatlary üçin, olary ulanmagy rasionallaşdyrmak üçin, ulanyjylardan tölegi almagyň köplenç örän möhümdgine düşünýärler. Ýol infrastrukturasyny ulanmak mysal bolup durýar. Ulanyjylar, adatça, ýollary ulanmak üçin tölemäge taýýardyrlar, şol bir wagtda bolsa tölegiň bar bolmagy talaby peseltmäge we dyknyşygy azaltmaga mümkinçilik berýär. Alynýan girdeji hem artykmaçlyk bolup durýar – maliýe taýdan aňladylanda bu döwlet infrastukturasyny we hyzmatlaryny bermeklige deňgüýçlidir. Hökümede bu resurslary hususy sektora DHP-yň ylalaşygynyň çäklerinde satmak ýa-da kärendä bermek baradaky haýyş, şeýlelikde, has özüne çekiji bolýar.

Hususy sektory çekmeklik birnäçe beýleki artykmaçlyklara eýedir. Dolandyrmak boýunça konsalting kompaniýasy bolan PricewaterhouseCoopers maglumatlaryna laýyklykda olara degişli edýärler:

[29] Subhash Bhatnagar, e-Hökümet: Göz öňüne getirişden durmuşa geçirmeklige çenli – *Mysallary öwrenmek bilen praktiki gollanma* (Nýu -Deli: Sage Publications, 2004), 79.
[30] Şol ýerde.

- Ýaşaýyş sikliniň gymmatyny – diklemeklige çykdajylary derňemek ýoly bilen, gurluşyk materiallaryny we komplektleri düzüjileri bahalandyrmak ýa-da deňeşdirmek usuly, ulanyş möhleti, ulanyşa we tehniki hyzmatlara çykdajylar;[31]
- Innowasiýalar/ dolandyrmagyň dürli başarnyklary;
- Töwekgellikleri geçirmek;
- Taslamalaşdyrmak, gurluşyk, ekspluatasiýa tapgyrlarynyň sinergiýasy;
- Ulanmagyň alternatiw usullaryny açmak.

3.2 Kesgitlemeler we görnüşler

Döwlet-hususy partnýorçylyk boýunça Kanada Maslahaty DHP-ny aşakdaky ýaly kesgitleýär:

> Her partnýoryň tejribesinde gurlan, döwlet we hususy sektorlaryň bilelikdäki kärhanasy, ol resurslary, töwekgellikleri we sylaglamalary dogry paýlamalgyň üsti bilen, anyk kesgitlenilen döwlet zerurlyklaryna iň gowy görnüşde laýyk gelýär.

Bütindünýä Bankynyň usulyýeti[32] DHP-ny aşakdaky ýaly kesgitleýär:

> DHP döwlet sektorynyň (döwlet edarasynyň) we hususy kärhanalaryň arasynda, olar öz hususy bähbitlerini yzarlasalar hem, umumy maksada (meselem, ýol taslamalary) ýetmek üçin durnukly hyzmatdaşlyk bolup durýar.

DHP taslamalary dolandyrmaga we olary durmuşa geçirmäge täze çemeleşme bolup durýarlar. Öz güýçli taraplary sebäpli olar köp zerurlyklary we ösüş maksatlary üçin halkara kömegini bermekde şowsuzlyklary çözmekde potensial ähmiýetli we täze ýol hasaplanylýarlar, sebäbi olaryň zerurlyklary we potensial howply pursatlary hem seredilýärler we hasaba alynýarlar.

DHP-nyň dürli görnüşleri bar we olar taslama sikliniň islendik ýerlerinde oýna girip bilerler. DHP-nyň dürli görnüşleriniň käbirleri şu aşakdaky nyşanlar boýunça toparlanandyrlar:

---

[31] Link, "Terminleriň glossariýsi", The Link Group, http://www.linkhousing.co.uk/glossary/t-w.php.
[32] Bütindünýä banky, Ýollar oblastynda döwlet-hususy partnýorçylygy üçin instrumentariý: DHP-nyň dogry wariantyny saýlamak (2002), http://rru.worldbank.org/Documents/Toolkits/Highways/1_overdiag/12/12_.htm we http://rru.worldbank.org/Documents/Toolkits/Highways/start.HTM.

Ykdysady infrastruktura

- Suw üpjünçiligi we arassalaýjy desgalar bilen işler
- Galyndylary ýakyjy zawodlar
- Tizlikli we tölegli ýollar
- Elektriki – we gaz üpjünçilik ulgamlary

Sosial infrastruktura

- Okuw jaýlary, polittehnikumlar
- Keselhanalar
- Goranmak ministrligi: esgerhanalar, enjamlar, ştablar
- Hökümet jaýlarynyň gurluşygy
- Sport obýektleri
- IT infrastrukturasy boýunça iri işler

Hyzmatlary berýän DHP-lar hem bar.

2-nji tablisada DHP-ny ulanmagyň dürli usullary sanalandyrlar.

Tablisa 2. Esasy maksatlara laýyklykda DHP-leriň görnüşleri

Types of PPPs	Private Sector Role	Primary Purpose of the PPP					
		Reforming the regulatory framework	Research and Product Development	Design and Construction	Service Delivery	Institutional and human capacity building	Oversight of performance
Private investor PPPs	Concessionaire, BOT						
Supplier PPPs	Contractor						
Design and build PPPs	Contractor						
Operator PPPs	Contractor						
Multi-stakeholder partnerships/PPCPs	Participant/ Co-investor						
Corporate Philanthropic PPPs	Donor/ co-investor						
Business coalitions	Advocate						

Common PPP Practice   Areas of PPP Innovation

Çeşme: Bütindünýä ykdysady forumy, Monterreý konsensusyna daýanmak: ösüş maksatlary üçin resurslary mobilizlemek işinde döwlet-hususy partnýorçylygynyň artýan roly (Ženewa: Bütindünýä ykdysady forumy, 2005-nji ýyl), 24, http://www.weforum.org/pdf/un_final_report.pdf.

DHP konsessiýa hökmünde[33]

DHP, umuman, konsession görnüşli şertnamalara esaslanandyrlar, ol ýerde konsession resminamalar hususy maýa goýujynyň hukuklaryny, aýratyn hukuklaryny (priwilegiýalaryny) we borçnamalaryny kesgitleýärler. Konsessiýa termini, has giň manyda, islendik görnüşli ylalaşyklary görkezmek üçin ulanylýardy, onda hökümet düýpli bazar täsiri şertlerinde bellenilen hyzmatlary bermäge hususy maýa goýuja hukuk berýär. Konsessiýa taslama bilen baglanyşykly töwekgellikleri almagyň ornuna teklip edilýär. Konsessiýa döwlet satyn almalary oblastynda kabul edilen praktika laýyklykda açyk tender ýoly bilen berilýär.

Şeýlelikde, bu manyda konsessiýa gurluşyga-eýeçilige-ekspluatasiýa, gurluşyga-ekspluatasiýa-geçirmeklige, dolandyryşa we hyzmat bermeklige, hem-de bolsa lizinge şertnamalary öz içine alýar. Bazar täsiri nukdaýnazaryndan bu hilli modelleri ulanmak hyzmatlary bermäge tebigy monopolistik bazaryň kontekstinde gidýär. Infrastrukturanyň obýektleri (portlar we aerodromlar) we torlaýyn pudaklar (meselem, elektrik üpjünçiligi we gaz) öz käbir segmentlerinde tebigy monopoliýa bilen häsiýetlenýän sektorlaryň klassyki mysallary bolup durýarlar.

DHP-nyň şertleri

DHP döwlet we hususy sektoryň arasynda ylalaşyklar esasynda hyzmatlary bermek boýunça konsorsiumlar hökmünde seredilip bilnerler. 6-njy surat ýönekeý şertnamalardan döwlet hyzmatlarynyň doly hususylaşdyrylmagyna geçmegiň mümkinçilikleriniň käbirlerini görkezýär. Bu görkezilişde hususy sektoryň gatnaşmak derejesi çepden saga artýar.

Surat 6. Hususy sektoryň DHP-a üznüksiz gatnaşmagy

(Çeşme: Bütindünýä banky, Ýollar oblastynda döwlet-hususy partnýorçylygy üçin instrumentariý: DHP-nyň dogry wariantyny saýlamak (2002-njy ýyl),

---

[33] Bu bölüm şu çeşmeden alyndy: Rahzeb Chowdury, Jemgyýetçilik hususy partnýorçylygy: Syýasat gollanmasy 1.0 (Atos Consulting, 2007-nji ýylyň 21-nji iýuny).

http://rru.worldbank.org/Documents/Toolkits/Highways/1_overdiag/12/12_.htm
we http://rru.worldbank.org/Documents/Toolkits/Highways/start.HTM)

DHP iki baza modellere esaslanýar: operasion konsessiýalar we maýa goýum konsessiýalary. Operasion konsessiýalarda döwlet sektory hyzmatlary bermekde ulanylýan jemgyýetçilik serişdelerine eýeçilik hukugyny saklaýar. Maýa goýum konsessiýalarynda hususy sektor maliýeleşdirmek we emlägiň ekspluatasiýasy üçin jogapkarçiligi çekýär.[34]

Konsessiýalar bar bolan infrastruktura maýa goýumlar üçin hem, şeýle-de bütinleý täze obýektleri gurmak üçin hem (nullaýyn sikliň konsessiýasy) berlip bilnerler. Konsessioneriň maýa goýum borçnamalary konsession ylalaşykda görkezilýärler we pul jemlerinde, şeýle-de göwrüm nukdaýnazaryndan, meselem, täze ulanyjylaryň kesgitlenen sanyna hyzmatlary bermek borçnamasy, kesgitlenilip bilnerler. Operasion borçnamalar, adatça, býujeti ýerine ýetirmek barada kadalary öz içine alýarlar, hem-de konsessioneriň girdejisi ulanyjylardan ýygymlara baglydyr, bu hil, laýyklyk we ulanyjylaryň kanagatlanmak derejesi bilen baglanyşyklydyr (we konsessiýada kesgitlenilendir).[35] Bu kontekstde, operasion hem, şeýlede maýa goýum töwekgellikleri düýpli derejede hususy sektora geçirilýärler.

---

[34] Rahzeb Chowdhury, "DHP-lar e-Hökümetde: DHP-lara giriş we telekeçilik modelleri" (Mongoliýada Ulan-Batorda 2007-nji ýylyň 26-njy iýunynda ýerine ýetirilen prezentasiýa).

[35] Şol ýerde. Ulanyjylar babatynda maýa goýum konsessiýalarynyň giň manyda iki görnüşleri bar. Birinjisi, eger-de konsessioner jemgyýetçilige serwisi satýan bolsa we göni olar tarapyndan tölenilýän bolsa, onda ylalaşyk bölek satuw konsessiýasy hökmünde bellidir. Suw, elektriki üpjünçilik, gaz we telefon hyzmatlary bilen baglanyşykly konsessiýalar bölek satuw konsessiýasynyň tipiki mysallarydyrlar. Eger-de konsessioner araçy lomaý satyn alyja hyzmatlary üpjün etse ýa-da döretse, araçy agentlik bolsa hyzmatlary ahyrky ulanyja satsa ýa-da döretse, onda bu lomaý söwda konsessiýasy bolar. Beýik Britaniýanyň PFI shemasy köplenç lomaý konsessiýany gurşap alýar, onda hökümet, beýlekileriň arasynda, saglygy goraýyş, bilim, goranmak ýaly sektorlarda konsessionerden hyzmatlary satyn alýar. Käbir ýurisdiksiýalarda hususy maýa goýumlar bilen döredilen elektrik toguny öndüriji uly stansiýalar lomaý söwda konsessiýasynyň mysallary bolup durýarlar.

DHP şu aşakdaky ylalaşyklara laýyklykda toparlanylýarlar:

1. Serwis şertnamalary boýunça iş.

Bu harytlary we hyzmatlary bermegiň klassyki mehanizmidir. Serişdeler işleri geçirmek üçin öňünden bölünip berilýärler, şertnama düzülendir, hem-de gerekli işi geçirmek üçin tenderiň ýeňijisi kesgitlenendir. Bu ýagdaýda döwlet sektorynyň guramasy öň şertleşilen spesifikasiýalar esasynda netijeleriň hiline laýyklykda potratça töleýär. Döwlet sektorynyň müşderisi ähli işläp düzmeleri we çözüwleri kabul etmegi, hem-de eýeçilik hukugyny we işler tamamlanan badyna operatiw dolandyryşy özünde saklaýar. Bu DHP hökmünde seredilmeýär, sebäbi bu ýerde örän az töwekgellikler bar, hem-de bu döwlet sektorynda harytlara we hyzmatlara zerurlyklary kanagatlandyrmagyň adaty usuly bolup durýar.

Muňa garamazdan, hususy sektor bilen ysnyşykly işçi gatnaşyklar harytlary we hyzmatlary üpjün etmäge ýa-da autsorsinge şertnamany baglaşmagyň esasynda diklenilip bilnerler, hem-de bu DHP-nyň ösmeginiň esasy bolup durýar.

2. Dolandyrmaga we hyzmat etmäge şertnamalar

Bu operasion konsessiýa, onda hususy sektoryň obýekti dolandyrmaga we/ýa-da oňa tehniki hyzmat bermäge we/ýa-da döwlet hyzmatyny üpjün etmäge şertnama bar. Mysallaryň biri programma üpjünçiligini we/ýa-da IKT enjamlaryny ulanmaga we ekspluatirlemäge tehniki goldawy bermek üçin şertnama baglaşan kompaniýa bolup durýar.

3. Ekspluatasiýa we tehniki hyzmat bermek boýunça konsessiýa

Bu ýagdaýda hususy sektoryň bellenien subýekti döwletiň garamagynda bolan hyzmaty ekspluatirlemäge we saklamaga konsessiýany alandyr. Döwlet sektory hyzmata eýeçilik hukugyny saklaýar we ekspluatasiýany hususy sektoryň operatoryna adatça wagtyň fiksirlenen döwri üçin geçirýär. Iki sany görnüş bardyr: dolandyrmaga we tehniki hyzmata şertnamalar, hem-de bolsa ekspluatasiýa we tehniki hyzmat boýunça kärende.[36] Bu operasion konsessiýanyň ýene-de bir mysalydyr.

[36] Şol ýerde.

4. GEG (СЭП), GEE (СВЭ), GEEG (СВЭП) we olar bilen baglanyşykly konsessiýalar

Gurluşyk-ekspluatasiýa-geçirmek (GEG, СЭП), gurluşyk-eýeçilik-ekspluatasiýa GEE (СВЭ) we gurluşyk-eýeçilik-ekspluatasiýa-geçirmek GEEG (СВЭП) dürli maýa goýum konsessiýalary bolup durýarlar. GEG-de hususy sektor tarapyndan ekspluatirlemegiň kesgitlenen döwründen soňra döwlet sektoryna yzyna gaýtaryş bolup geçýär. GEE konsessiýalarynda hususy sektoryň operatory aktiwe eýeçilik hukugyna girişýär. GEEG konsessiýasy taslama döwlet sektoryna gaýdyp gelmezden öň has uzak döwre ekspluatasiýa rugsat berýär. Bu model hususy sektordan bolan operatora maýa goýumlaryna çykdajylary ödemäge we girdeji almaga mümkinçilik berýär. Bu konsessiýalar aşakda beýan edilendirler.

Gurluşyk-ekspluatasiýa-geçirmek (GEE).[37] Bu kontrakt şertnamasydyr, onda hususy sektordan bolan maýa goýujy döwlet gullugynyň aktiwini maliýeleşdirýär hem-de bu aktiwiň gurluşygyna we soňraky ekspluatasiýasyna şertnama baglaşýar. Hususy maýa goýujy aktiwe onuň ähli bar wagtynda eýeçilik hukugyna eýedir. Maýa goýujynyň tölegi, kärende hakyny ýygnap almaga ýa-da hyzmatlar çykdajylaryň öwezini dolmaga hukugy bardyr, olaryň kömegi bilen maýa goýum we ekspluatasion çykdajylary dikläp bolar. Eýeçilik hukugy, möhletsiz bolsa hem, iş ýüzünde çäklendirmelere eýe bolup biler, munuň sebäbi, iň soňky bolmasa hem, konsession ylalaşyk adatça çäkli möhlete eýedir. Ondan başga-da, şertnamanyň güýjünde galmagy üçin, maýa goýujy konsession ylalaşyk ýa-da regulýator tarapyndan bellenilen ekspluatasion parametrlere laýyklykda işleri amala aşyrmalydyr. Aktiwleriň özüniň ýaşaýyş möhleti hem şertnamanyň “tebigy” çäklendirmesi bolup çykyş edip biler.

GEE kontraktlary giň ulanyşa eýedirler. Mysal üçin, olar adatça garaşsyz elektro – (generirleýji) stansiýalar (GES) uçin ulanylýarlar, onda GES şertnama boýunça elektriki energiýany kuwwatlylygy uly göwrümli alyja üpjün etmek maksady bilen, adatça, döwletiň adyndan olaryň paýlaýjy sektora soňraky geçirilmegi üçin hakyna tutulýarlar.

GEE konsessiýasynyň esasy aýratynlyklary aşakdakylar bolup durýarlar:

---

[37] Rahzeb Chowdhury, *Jemgyýetçilik hususy partnýorçylygy: Syýasat boýunça gollanma* (Atos Consulting, Mongoliýanyň hökümedi üçin taýýarlanyldy – konfidensial, 2007).

- Hususy sektordan bolan maýa goýujy döwletiň garamagynda bolan hyzmaty üpjün etmek boýunça aktiwi maliýeleşdirýär.
- Hususy sektordan bolan maýa goýujy döwletiň garamagynda bolan hyzmaty üpjün etmek boýunça aktiwiň gurluşygyna we soňraky ekspluatasiýasyna şertnama baglaşýar.
- Hususy sektordan bolan maýa goýujy aktiwiň bar bolmagynyň ähli döwründe oňa eýeçilik edýär.
- Hususy sektordan bolan maýa goýujy ýygymlaryň, kärende hakynyň we hyzmatlary bermegiň girdejileriniň hasabyna maýa goýum we ekspluatasion çykdajylary dikleýär.
- Şertnamanyň ahyrky möhleti bar.
- Şertnamanyň hereketi ýerine ýetirmeklige bagly.

Gurluşyk-ekspluatasiýa-geçirmek (GEG).[38] Bu model GEE modeline meňzeşdir, diňe tapawut konsessiýanyň hereket möhleti tamamlanandan soňra aktiwe eýeçilik hukugynyň hökümede geçýändiginden ybaratdyr. Maýa goýujy tarapyndan çekilen maýa goýum we ekspluatasion çykdajylar ulanyjylardan tölegi almagyň hasabyna özüni ödemelidirler. Maýa goýum we ekspluatasion çykdajylary gaýtaryp almak üçin gerekli wagt, adatça, aktiwi geçirmegiň pursadyny kesgitlemekde esasy faktor bolup durýar.

GEG we GEE şertnamalarynyň, adatça, nullaýyn sikliň maýa goýum konsessiýalarynda ulanylýandyklaryna garamazdan, köp wariantlar bardyrlar, meselem: soňra kärendä bermek maksady bilen gurluşyk, "dikeltmek-ekspluatasiýa-geçirmek" shemasy ýoly bilen bar bolan aktiwleri dikeltmek, hem-de bolsa şu wagtky kärendäniň gidişinde täze maýa goýumlaryny goşmak.[39]

Beýleki wariantlar:

- **Taslamalaşdyrmak-gurluşyk (TG, ПС)** – ol "Gurluşyk-Geçirmek" (GG, СП) ýaly hem bellidir, bu model hökümet tarapyndan kesgitlenilen talaplara laýyklykda hususy sektordan bolan partnýory taslamalaşdyrmaga we gurluşyga döwlet potradyna çekmek üçin ulanylýar. Hökümet öz üstüne

[38] Şol ýerde.

[39] Affermage başga ýagdaýdyr. Affermage şertnamasynda hususy sektor bar bolan aktiwlere kontrollygy alýar, hem-de olaryň konsessiýada giňeldilmegi üçin goşmaça fondlary üpjün edýär. Hökümet öz eýeçiligini paýlaşýar, emma ymykly paýy saklaýar, hem-de hususy sektordan bolan operator konsessiýa döwri üçin kontrollyk paýyny alýar. Konsessiýanyň soňunda hökümet ähli aktiwleriň eýeçiligini kabul edýär.

tamamlanan obýektiň ekspluatasiýasy we tehniki hyzmaty üçin jogapkärçiligi alýar.

- **Taslamalaşdyrmak- gurluşyk-hyzmat etmek** – TG modelindäki ýaly, hususy sektor obýektiň tehniki hyzmatyny üpjün edýär, şol bir wagtda bolsa döwlet sektory ekspluatasiýa üçin jogapkärçilik çekýär.
- **Taslamalaşdyrmak-gurluşyk-ekspluatasiýa** – ol "Gurluşyk-geçirmek-ekspluatasiýa" ady bilen hem bellidir, bu model obýektiň taslamalaşdyrylmak we gurluşyk tapgyrynda hususy sektory çekmegi göz öňünde tutýar, ol tamamlanandan soňra hem kesgitli bir wagtyň dowamynda ekspluatasiýa üçin mümkinçilik berilýär.
- **Taslamalaşdyrmak-gurluşyk-ekspluatasiýa-hyzmat etmek** – bu model GEG hem atlandyrylýar, hem-de TG-daky satyn almalar üçin jogapkärçiligi hususy partnýor tarapyndan wagtyň kesgitli döwründe obýektiň ekspluatasiýasyny we tehniki hyzmatyny özünde utgaşdyrýar. Döwlet sektory bu döwrüň ahyrynda obýekti ekspluatasiýa kabul edýär.
- **GEEG** – hökümet hususy sektora obýekti maliýeleşdirmäge, taslamalaşdyrmaga, gurmaga we kesgitli döwür üçin ekspluatirlemäge franşizany berýär. Bu döwrüň ahyrynda döwlet sektory eýeçilik hukugyny gaýtaryp alýar.
- **GEE** – hususy sektora obýekti maliýeleşdirmäge, taslamalaşdyrmaga, gurmaga, ekspluatirlemäge we hyzmat etmäge hukuk berilýär. Hususy sektoryň subýekti taslama eýeçilik hukugyny saklaýar.
- **Taslamalaşdyrmak-gurluşyk-maliýeleşdirmek-ekspluatasiýa/hyzmat etmek** – hususy sektor uzak möhletleýin kärendäniň şertlerinde täze obýekti taslamalaşdyrýar, maliýeleşdirýär, ekspluatirleýär we/ýa-da tehniki hyzmaty üpjün edýär, bu möhlet tamamlanandan soňra obýekt döwlet sektoryna geçirilýär. Käbir ýurtlarda bu wariant GEE-i we GEEG-i öz içine alýar.[40]

DHP bar bolan hyzmatlar we obýektler üçin hem şu aşakdaky mehanizmleriň üsti bilen ulanylyp bilner:

- **Hyzmatlary bermäge şertnama** – hususy sektordan bolan subýekt öň döwlet tarapyndan ýerine ýetirilen hyzmatlary bermek üçin şertnama boýunça hakyna tutulýar.

[40] Rahzeb Chowdhury, 2005, ýokarda sitirlenildi. Seret, ýene-de Deloitte, Infrastruktura üzülmesini ýapmak: Jemgyýetçilik-hususy partnýorlygyň roly (Deloitte Development LLC: 2006), http://www.deloitte.com/dtt/cda/doc/content/us_ps_ClosingInfrastructureGap2006(1).pdf.

- **Dolandyryş üçin şertnama** – hyzmatlary bermek üçin şertnamadan tapawutlylykda hususy sektordan bolan subýekt dolandyryş üçin şertnamada obýektiň ekspluatasiýasynyň we tehniki hyzmatynyň ähli aspektleri üçin jogap berýär.
- **Lizing** – hususy sektordan bolan subýekte döwlet aktiwiniň kärendesi teklip edilýär, hem-de hususy sektordan bolan partnýor aktiwi kärende şertnamasynyň şertlerine laýyklykda ekspluatirleýär we oňa tehniki taýdan hyzmatlary berýär.
- **Konsessiýa** – hususy sektordan bolan subýekte döwlet tarapyndan kesgitlenilen ýerine ýetirilişiň talaplaryna laýyklykda wagtyň uzak möhletiniň dowamynda döwlet aktiwini bermäge, ekspluatirlemäge we oňa tehniki hyzmaty bermäge ýalňyz hukuk berilýär. Başda aktiw döwlet sektoryna degişli, şol bir wagtda bolsa konsessiýa döwründe amala aşyrylan gowulandyrmalar hususy sektordan bolan subýekte degişli.
- **Aýyrmak** – döwlet aktiwi hususy sektora tutuşlaýyn ýa-da bölekleýin satylýar, adatça, gowulandyrmalary amala aşyrmak we raýatlaryň ozalky ýaly hyzmat edilmek şertlerinde.

Häzirki tendensiýa bazary öwrenmegiň üsti bilen, ähli döwlet hyzmatlaryny bermäge **iň gowy üpjün edijini** açyk konkurensiaýa ýoly bilen gözlemekden ybaratdyr. Bu ýagdaýda döwlet sektory tender resminamalarynda partnýorlyk şertlerini kesgitleýär.

3.3 DHP-nyň artykmaçlyklary we ýetmezçilikleri

DHP-da öz artykmaçlyklary, töwekgellikleri we ýetmezçilikleri bar. Ahyrsoňunda, DHP operatorlaryň arasyndaky özara gatnaşyklara baglydyr, olar, adatça, biri-birlerini bilýärler ýa-da biri-birlerine şübhe bilen garaýarlar. Eger-de hususy we döwlet sektorlaryny bölýän üzülmäni ýeňip geçmek mümkin bolsa, eger-de partnýorlar bilelikde işläp bilseler, hem-de eger-de DHP-ny ulanmagyň üsti bilen taslamanyň netijelerini gowulandyrmak we ösdürmek üçin real mümkinçilik bar bolsa – onda hemmeler peýda alarlar.

Döwlet sektory üçin artykmaçlyklar

Hususy sektor döwlet sektoryna görä nirede has netijeli bolup durýar? Käbir ýagdaýlarda hususy sektor döwlet sektorynda ýok bolan öz başarnyklaryny berip biler, meselem: IT oblastynda çylşyrymly ýa-da hat-da ýönekeý çözüwleri işläp

düzmek. Hususy sektor, umuman alanyňda, taslamany dolandyrmak we gerekli partnýorlary bilelikde ýygnamak üçin has giň mümkinçiliklere eýe bolup biler. Käbir ýagdaýlarda, aýratyn hem, haçan-da ýerine ýetirilýän iş hususy operatora tanyş bolanda, hususy sektoryň satyn almalary we ekspluatasiýany dolandyrmak üçin has giň mümkinçilikleriniň bolmagy hem mümkindir. Hususy sektor, adatça, döwlet sektory bilen deňeşdireniňde, satyn almalaryň has çeýe düzgünlerine eýedir, bu taslama meýilnamalaşdyrylanda we ýerine ýetirilende artykmaçlyk bolup biler.

Hususy maliýeleşdirilmegiň gatnaşmagy bilen, DHP gurluşyk döwründe infrastruktura taslamalaryny býujetiň çäklerinden süýşürmek ýoly bilen, salgyt ýüküni ýeňilleşdirip hem biler. Eger-de şertler dogry bolsalar, onda “kapitalyň içerki we daşarky bazarlarynda maliýe resurslaryny mobilizlemek üçin mümkinçiliklere syýasy reformalaryň ýoly bilen ýetip bolar, olar infrastruktura biznesinde ýüze çykýan pul akymlary babatynda maýa goýujylara berk umytlara eýe bolmaga mümkinçilik berýän anyk düzgünleri döredýärler”.[41]

Hökümetleriň DHP-dan alyp biljek artykmaçlyklary aşakdaky görnüşde formulirlenilip bilnerler:

- Taslamalary ýerine ýetirmek boýunça işleriň netijeliligini ýokarlandyrmak
- Salgyt ýüküni artdyrmazdan döwlet aktiwlerine maýa goýumlarynyň artmagy
- Býujetde kesgitliligiň kämilleşdirilmegi
- Diklemeklige, hereket ediş möhletine, ekspluatasiýa we tehniki hyzmata çykdajylara seretmek ýoly bilen, ýaşaýyş sikliniň gymmatyny, gurluşyk materiallaryny we koplektleýjileri bahalandyrmagyň ýa-da deňeşdirmegiň usulyny kesgitlemek[42]
- Baha/hil gatnaşygy (netijeliligi ýokarlandyrmak)
- Ykdysady diwersifikasiýa we ösüş
- Hyzmatlardan we ýerine ýetirmegiň standartlaryndan netijeleri almak nukdaýnazaryndan döwlet sektorynda zerurlyklary kesgitlemek
- Töwekgellikleri olaryň hötdesinden iň gowy gelip biljek tarapa geçirmek (meselem, gurluşyk, ornaşdyrmak, integrasiýa we ekspluatasiýa)
- Döwlet sektorynda töwekgelligi gysgaltmak

---

[41] Bütindünýä Banky, 2002, ýokarda sitirlenildi.
[42] Link, “Terminleriň glossariýsi”, The Link Group, http://www.linkhousing.co.uk/glossary/t-w.php.

- Hökümede döwlet hyzmatlary oblastyndaky strategiýany we syýasaty işläp düzmeklige ünsi jemlemek üçin mümkinçiligi bermek
- Ornaşdyrmak bilen potensilay berkitmek
- Maliýe resurslarynyň mobilizasiýasy
- Gaty çäkli döwlet serişdelerini beýleki zerurlyklar üçin boşatmak
- Taslamalaşdyrmak, gurluşyk, ekspluatasiýa tapgyrlarynyň sinergiýasy
- Döwlet hyzmatlaryny bermek oblastynda innowasion işleri höweslendirmek[43]

Hususy sektor üçin artykmaçlyklar[44]

Hususy sektor üçin DHP şu aşakdaky artykmaçlyklary döredýär:

- Täze bazarlara we mümkinçiliklere elýeterlilik
- Hökümet ygtybarly müşderi bolup durýar
- Hökümet bilen gatnaşyklarda şertnamalaýyn kesgitlilikler bar
- Pul akymlarynyň öňünden aýdylyp bilinmeginiň ýokary derejesi

Soraglar we problemalar

Käbir DHP-lar taslama bilen baglanyşykly bolan dürli töwekgellikleri kabul etmegiň ornuna hususy sektora teklip edilýän konsessiýalar bolup durýarlar. Töwekgelligi kabul etmegiň ornuna, hususy sektordan bolan operatorlar, adatça, döwlet hyzmatyny bazaryň şertlerinde bermäge eksklýuziw konsessiýany alýarlar, ýagny teklip edilýän hyzmata fakt ýüzündäki monopoliýa ýaly görnüşli zady alýarlar. Bu teklibiň hususy sektor üçin özüne çekiji bolup biljekdigi sebäpli, hökümet jemgyýetçiligiň bähbitleriniň goralan bolmagyny üpjün etmelidir.

Kesgitli töleg üçin döwlet hyzmatyny bermeklige jemgyýetçiligiň reaksiýasy möhüm sorag bolup durýar. Eger-de DHP öň elýeterli bolmadyk hyzmatlar üçin döredilen bolsa, onda bu sebäpli garşylyk gowşak bolar ýa-da ol bolmaz, hem-de hat-da jemgyýetçiligiň goldawy hem bolup biler. DHP esasynda elýeterli bolan döwlet hyzmatlary olar üçin tölemäge taýýarlar tarapyndan bahalandyrylyp

[43] Rahzeb Chowdhury, “DHP-lar e-Hökümetde: DHP-lara giriş we telekeçilik modelleri” (Mongoliýada Ulan-Batorda 2007-nji ýylyň 26-njy iýunynda ýerine ýetirilen prezentasiýa); Rathbone, ýokarda sitirlenildi; hem-de Bütindünýä Banky, 2002, ýokarda sitirlenildi.
[44] Rahzeb Chowdhury, “DHP-lar e-Hökümetde: DHP-lara giriş we telekeçilik modelleri” (Mongoliýada Ulan-Batorda 2007-nji ýylyň 26-njy iýunynda ýerine ýetirilen prezentasiýa).

bilnerler, meselem, awtomagistralyň alternatiw marşrut hökmünde gurulmagy we ekspluatirlenilmegi.

Emma DHP modelleri çäklendirmelere eýe bolup bilerler. Käbir ýagdaýlarda olar kesgitli bir soragyň daşynda gurlup bilnerler, hem-de bu töwekgellikleri we jogapkärçiligi geçirmegiň aýdyň kesgitlemelerini talap edýär. Bu elmydama mümkin däldir. DHP uzak möhletli ýokary gymmatlykly taslamalar üçin gowy laýyk gelýändirler, bu hususy sektordan bolan partnýorda öz maýa goýumlaryny yzyna almak üçin ýeterlik wagtyň bolmagy üçin gerekdir. Eger-de hyzmatlary üpjün edijiler otnositel häkimiýet astyndaky ýagdaýynda bolsalar, şertnamalary üýtgetmek hem kyn bolup biler.

Ondan başga-da, DHP tehnologiýanyň çalt üýtgeýän IKT oblastyndaky käbir taslamalar üçin laýyk däl bolup bilerler. Bu ýagdaýlarda çykdajylary we netijeleri öňünden aýtmak mümkin däl bolup biler. Talap edilýän tagallalary hasaplamak kyn bolýar, sebäbi teklip edilýän çözüwlei we/ýa-da prosesleri ölçemek we kesgitlemek mümkin kyn bolar. Onuň üstesine-de, IKT oblastyndaky käbir taslamalar programma üpjünçiligini işläp düzmek we programma koduny döretmek boýunça düýpli işleri talap edip bilerler, olary ölçemek hem kyndyr, sebäbi programma üpjünçiligi we intellektual eýeçilik material däl aktiwler bolup durýarlar. Ahyrsoňunda, aşakda görkezilişi ýaly, IKT oblastyndaky taslamalar töwekgellik bilen baglanyşyklydyrlar.

3.4 Durmuşa geçirmegiň ýörelgeleri[45]

Döwlet sektoryndan bolan hem, şeýle hem hususy sektordan bolan hem partnýorlaryň uly bähbitleri üçin DHP-niň işini üpjün etmek üçin käbir ýörelgeler berjaý edilmelidirler. Olara degişlidirler:

- **Töwekgellikleri geçirmek** – Berilýän hyzmatlaryň töwereginde töwekgellikleriň paýlanmagyny kesgitläň.
- **Netijeleriň spesifikasiýasy** – Kapital aktiwleriň ýa-da giriş resurslarynyň konfigurasiýasyny däl-de, hyzmatyň netijelerini jikme-jik beýan ediň.
- **Ýaşaýyş sikli üçin aktiwiň öndürijiligi** – Şertnama hususy sektordan bolan partnýoryň, aktiwleriň işini olaryň peýdaly işiniň uly döwrüniň dowamynda üpjün etmek boýunça borçnamalaryny görkezmelidir.

[45] Şol ýerde.

- **Ýerine ýetirmek boýunça sylag** aşakdakylara görä:
    - Netijä we elýeterlilige
    - Töleg boýunça çäklendirilen kepillendirmelere ýa-da olaryň ýoklugyna
    - Erbet iş üçin jerimelere
- **Gatnaşyklary bes etmek** – Partnýorçylygyň döwri, görkezilen döwrüň ahyrynda aktiwleri realizasiýa etmek boýunça mehanizmler bilen bir hatarda kesgitlenilen bolmalydyr.

DHP taslamalary üçin gowy düzülen şertnamalar goşantlaryň bahalandyrylmagyna däl-de, hyzmatlar bilen baglanyşykly bolan netijeleriň we çäreleriň kesgitlenilmegine gönükdirilendirler. Bu DHP taslamasynyň netijesiniň berlen hyzmatlar nukdaýnazaryndan bahalandyryljakdygyny aňladýar, meselem, jemgyýetçilik transporty üçin awtobuslaryň belli bir sany ýaly aktiwleriň däl-de, eýsem jemgyýetçilik transportyny hyzmatlaryň kesgitlenen standartyna getirmek.

DHP üçin hukuk esasy

DHP-niň öz işini başlap bilmeginden ozal onuň hukuk esasyny kesgitlemek gerekdir. Adatça, DHP şertnamalaýyn ylalaşyklar bolup durýarlar, olar bar bolan kanunlara we düzgünlere laýyklykda hasaba alnyp bilnerler. Adatça, DHP-niň degişli bolan sektorynyň hereket edýän kadalaşdyryjy-hukuk režimleri ulanylýarlar. IKT oblastyndaky taslamalar ýagdaýynda bu telekommunikasion we energetiki sektorlaryň kadalary bolarlar. Konkurensiýany düzgünleşdirýän kanunlar hem ulanylarlar. Adatça, DHP-de söwdalaryň geçirilýändigi sebäpli, satyn almalary guramagyň kanunlary, düzgünleri we proseduralary ulanylýarlar.

Ýene-de bir talap DHP-ä kanun boýunça rugsat berilýändigini aýdyňlaşdyrmak bolup durýar. Döwlet edaralary şertnamalaýyn esasda hökümede degişli däl guramanyň üsti bilen IKT serişdelerini döredip, ekspluatirläp we goldap bilerlermi? Döwlet ýerine ýetiriji häkimiýetiň döwlet edaralarynyň borçlaryny beýleki guramalar, şol sanda, hususy sektordan bolan operatorlara tabşyryp bilermi? Mongoliýada, meselem, HDBG döwlet çözüwlerini ýerine ýetirip bilýär. Bu ýagdaýda HDBG hökümediň degişli ministriniň öňünde jogapkärçilik çekýär.

IKT oblastyndaky DHP ýagdaýynda berilmeli soraglaryň biri, – hereket edýän kanunçylyk “e-ylalaşykly” bolup durýarmy? Hususan-da, hereket edýän kanunçylyk elektron telekeçiligiň talaplaryna jogap berýärmi? Elektron şertnamalara, elektron geleşiklere we sifrleýin gollara ýol berilýärmi? Bar bolan kanunçylyk edarasy e-neýtralmy – ýagny ähli kanunasty düzgünler wariantlaryň

biri hökmünde elektron geleşikleri ulanmaga mümkinçilik berýärlermi? Resminamalary diňe fiziki formatda bermek üçin haýsy hem bolsa bir talaplar bolmaly däldirler; elektron formatlara hem berlen şertlerde ýol berilmelidir, olar resminamalaryň sertifikatlaşdyrylan bolmagyny we elektron goluň bolmagyny talap edip bilerler.

Soragyň beýleki ýuridiki tarapy döwlet hyzmatlaryny elektron görnüşde bermegiň mümkindiginden ybaratdyr.

Edil şonuň ýaly-da, kanun döwlet hyzmatlaryny telekeçilik modelleriniň kömegi bilen bermäge rugsat bermelidir, ýa-da, iň bolmanda muňa mümkinçilik bermeýän bolmaly däldir.

Takyklanylmaly we DHP bilen laýyklyga getirilmeli beýleki birnäçe hukuk soraglary aşakdakylar bolup durýarlar:

- Kanuna laýyklykda DHP hyzmatlaryny üpjün edijiniň ygtyýarnama (lisenziýa) eýe bolmalydygy baradaky talap barmy? Ygtyýarnamalaşdyrmak talaby regulirlemek režimini ýa-da gözegçilik serişdelerini ulanmaga rugsat berip biler, hem-de regulirleýji funksionirlenmek DHP hökmünde seredilýär. Beýleki tarapdan, bu hususy sektordan bolan partnýor tarapyndan talap edilýän hyzmatlary bermek boýunça işinde täzelikleri girizmek, ulanyljak töleg ulgamyny işläp düzmekde mümkinçilikleriniň zyýanyna, – gysgaça aýdanyňda, DHP-yň zyýanyna, sektoryň hetdenaşa reglamentasiýasyna hem getirip biler.
- Elektron töleglere mümkinçilik berýän kanun barmy? Elektron telekeçiligiň soragynyň bu tarapy, eger-de elektron töleg wariantyna seredilýän ýagdaýynda ýerliklidir. Kanunyň DHP mehanizminiň çäklerinde elektron hyzmatlaryna hyzmat bermegiň şertlerini gurşap alýandygyny kesgitlemek hem talap edilýändir. Ondan başga-da, bank kanunçylygynyň nämä ýol berýändigine seretmek gerekdir.

Ösen ýurtlarda DHP-laryň mysallarynyň köpsanlysynyň bar wagtynda, ol ýerde hususy sektoryň roly anyk kesgitlenilendir hem-de ol ýerde sarp edijileri goraýan we konkurensiýanyň ýüze çykmagy üçin deň şertleri kepillendirýän kanunlar bar, ösýän we geçiş ykdysadyýetli ýurtlaryň köpüsinde işler bütinleý başgaçadyr, onda hususy sektor beýle gowy guramaçylykly däldir hem-de hökümediň DHP-ny ösdürmek we dolandyrmak ukyby çäklendirilendir.

Bu hilli köp ýurtlarda ugradyş nokady hökmünde ilata DHP-nyň artykmaçlyklaryny hem, şeýle-de “suwasty daşlaryny” hem anyk düşündirmek talap edilýär. Köp DHP-lar – monopol mümkinçiliklerdirler, olary hyýanat etmeleriň öňüni almak we jemgyýetçilige peýdany getirmegi üpjün etmek üçin dykgat bilen dolandyrmak we regulirlemek gerekdir. Hususy sektordaky watandaş kompaniýalary daşary ýurtly maýadarlar bilen hyzmatdaşlykda goldamagyň gerek bolmagy hem mümkindir. Bu DHP-nyň üstünlikli tamamlanmagyny üpjün etmek üçin bilimleri geçirmek we maliýe resurslaryny guýmak üçin gerekdir. Bu manyda DHP islendik beýleki daşary ýurt maýa goýumlaryna meňzeşdir, hem-de şonuň üçin ýerli kompaniýalaryň, şeýle hem daşary ýurtly maýa goýujylaryň DHP ylalaşygyndan peýda aljakdyklaryna göz ýetirmeklerine degişli kepillendirmeler bolmalydyrlar. Beýle görnüşde hereket etmek bilen, ýurt diňe bir girdejiniň böleginiň ýurtda galmagyny kepillendirmän, eýsem käbir dolandyryş we tehniki bilimleriň bolunýan ýurduň peýdasyna geçirilmegini hem gazanýar.

Jemleme

3-nji tablisada üstünlikli DHP üçin öňünden bolmaly şertleriň käbirleri görkezilendirler.

Tablisa 3. Üstünlikli DHP üçin käbir öňünden döremeli şertler

Options	Stakeholder support and political commitment	Cost-recovering tariffs	Good information about the system	Developed regulatory framework	Good country credit rating	Potential benefits of the option
Service Contract	Unimportant	Not necessary in the short term	Possible to proceed with only limited information	Minimal monitoring capacity needed	Not necessary	Low
Management Contract	Low to moderate levels needed	Preferred but not necessary in the short term	Sufficient information required to set incentives	Moderate monitoring capacity needed	Not necessary	
Operating Lease	Moderate to high levels needed	Necessary	Good information required	Strong capacity for regulation and co-ordination needed	Not necessary	
Rehabilitate-Operate-Maintain	Moderate to high levels needed	Preferred	Good information required	Strong capacity for regulation and co-ordination needed	Higher rating will reduce costs	
Concession	High levels needed	Necessary	Good information required	Strong regulatory capacity needed	Higher rating will reduce costs	
Full Privatisation	High levels needed	Necessary	Good information required	Strong regulatory capacity needed	Higher rating will reduce costs	High

Çeşme: Rahzeb Chowdhury, “DHP-lar e-Hökümetde: DHP-lara giriş we telekeçilik modelleri” (Mongoliýada Ulan-Batorda 2007-nji ýylyň 26-njy iýunynda ýerine ýetirilen prezentasiýa).

Praktiki gönükme

4-8 adamdan ybarat toparlary dörediň we aşakdakylary ara alyp maslahatlaşyň.

1. Siziň ýurisdiksiýaňyzda haýsy DHP taslamalary kabul edildiler?

2. Elektron hökümet boýunça taslamany durmuşa geçirmek üçin haýsy hem bolsa DHP-lar döredildilermi? Olary beýan ediň.

3. Siziň tejribäňizden haýsy faktorlar Siziň ýurisdiksiýaňyzdaky DHP-lary, hususan-da, elektron hökümet durmuşa geçirilende, goldaýarar we/ýa-da çäklendirýärler?

4. DHP WE ELEKTRON HÖKÜMEDIŇ TASLAMALARY

Bu bölümiň meseleleri:

- Elektron hökümediň başlangyçlary üçin maliýeleşdirmegiň warianty hökmünde DHP-nyň laýykdygyny ara alyp maslahatlaşmak;
- Elektron hökümediň taslamalaryna DHP ulanylanda olara seretmek üçin esasy faktorlary, elektron hökümediň taslamalarynda DHP-ny üstünlikli ulanmagyň kriteriýlerini hem öz içine almak bilen, beýan etmek;
- Elektron hökümet oblastynda DHP boýunça öňdebaryjy tejribäniň käbir mysallaryny beýan etmek.

4.1 Elektron hökümet oblastyndaky tendensiýalar

IKT-ni döwlet sektorynda ulanmak üçin DHP, esasan, elektron hökümediň taslamalary üçin ulanylýarlar. Ýagdaýy görkezmek üçin elektron hökümet barada birnäçe sözleri aýtmak möhümdir.

IKT-ni we döwlet sektorynda onuň bilen baglanyşykly dolandyryş usullaryny ulanmak üçin esasy sebäp ilat üçin hyzmatlary bermek bolup durýar. Bu hökümediň netijeliligini gowulandyrmak üçin talap edilýär. Onuň üstesine-de, elektron hökümet döwlet sektorynyň öz işini nähili alyp barmagynda we öz müşderisi, ilat bilen gatnaşyklary diklemeginde düýpli üýtgemeleri talap edýär. Elektron hökümediň maksatnamalaryny üstünlikli işläp düzen administratiw edaralar döwlet gullukçylarynda serwis mentalitetini emele getirmekden başladylar. Bu hilli özgerişligi amala aşyrmak üçin ýolbaşçylygyň üýtgemegi we hökümetdäki biznes-prosesleriň täzeden guralmagy gerek.[46]

Elektron hökümediň bu modelinde ilatyň zerurlyklaryny kanagatlandyrmak we umumy hyzmatlary bermegiň hasabyna biznes-prosesleriň netijeliligini üpjün etmek üçin hökümediň transformasiýasy bolup geçýär. Bu döwlet hyzmatlarynyň "ýeke-täk penjire" ýörelgesiniň üsti bilen, jemgyýetçilige ählumumy gurşap alyjy we netijeli hyzmat bermek maksady bilen, döwlet hyzmatlarynyň

[46] Accenture, Müşderä hyzmatda liderlik: Wadany eltmek (Hökümediň ýerine ýetiriji goýberişleri, Accenture, 2007), http://www.accenture.com/Global/Research_and_Insights/By_Industry/Government_and_Public_Service/DeliveringonthePromise.htm.

rasionallaşdyrylmagyny we konsolidasiýasyny aňladýar. Accenture laýyklykda, umumy hyzmatlar bolup durýarlar:

> Birnäçe departamentlerden ýa-da agentliklerden administartiw ýa-da kömekçi funksiýalary (adam resurslary, maliýe, informasion tehnologiýalar we satyn almalar ýalylar) bitewi awtonom guramaçylyk düzüm bölegine birleşdirmek, onuň ýeke-täk missiýasy hyzmatlary näçe mümkin boldugyça rasional we netijeli bermekden ybaratdyr. Umumy hyzmatlar, guramaçylyk çeýeligini üpjün etmek bilen, öz esasy işlerinde we müşderileriň zerurlyklaryna üns jemlener ýaly bölümlere we agentliklere mümkinçilik bermek üçin çäklendirilen resurslary boşadýarlar, sebäbi administratiw goşmaça strukturalar (bek-ofis) müşderiler bilen iş boýunça (front-ofis) işlere we struktura bagly däldirler.[47]

Umumy hyzmatlaryň iň giň kabul edilen görnüşleriniň käbirleri döwlet sektorynyň çäklerinde IT hyzmatlaryny bermek şertlerinde, hem-de bolsa maliýe hyzmatlary sferasynda, adam resurslaryny dolandyrmakda we töleg hyzmatlaryny üpjün etmek ulgamynda duşýarlar. Umymy hyzmatlar aşakdakylaryň üsti bilen amala aşyrylyp bilnerler:

- Içerki çeşmeleri ulanmak (In-sourcing) – döwlet gullukçylary umumy hyzmatlary bermek boýunça guramanyň ştatyny düzýärler
- Goşmaça çeşmeler (Co-sourcing) – hökümet strategiki işewür partnýorlar bilen işleýär
- Döwlet-hususy görnüşindäki bilelikdäki kärhana
- Biznes-prosesleriň autsorsingi (funksiýalary daşarky guramalara geçirmek)
- Çeşmeler boýunça ylalaşyklary utgaşdyrmak

Umumy hyzmatlary bermek üçin strategiýany saýlap almak, maglumatlaryň howpsuzlygyny öz içine almak bilen, birnäçe pikir ýöretmelere esaslanandyr.

Hökümetde IKT oblastyndaky taslamalaryň birnäçe görnüşleri bar:

---

[47] Accenture, Hökümetde ýokary ýerine ýetirijiligi herekede getirmek: Jemgyýetçilik sektorynyň paýlaşylan hyzmatlarynyň gymmatyny maksimallaşdyrmak (Hökümediň ýerine ýetiriji goýberişleri, Accenture, 2005), 3, http://www.accenture.com/NR/rdonlyres/C0E92B64-A2F8-4EAB-8EB4-DD971DDD2B77/0/DrivingHPinGovernment.pdf

- Infrastrukturany/enjamlary döretmek boýunça iri taslamalar – torlary, telekommunikasion infrastrukturany we ş.m. gurmak.
- IT oblastyndaky hyzmatlar – tehniki hyzmat, okatmak, goldaw
- Awtonom PÜ
  - Ýöriteleşen goşundylar, ýa-da
  - Bir guramaçylyk birligi tarapyndan ulanylýan, özara bilelikdäki herekede çäklendirilen zerurlygy bolan goşundylar
- Has çylşyrymly programma goşundylary
  - Integrirlenen ulgamlar – kärhananyň resurslaryny meýilnamalaşdyrmak (ERP), mazmuny dolandyrmak ulgamlary (CMS), müşderiler bilen özara gatnaşyklary dolandyrmak ulgamlary (CRM) we ş.m.
  - Umumy hyzmatlar – bir ýa-da köp dürli goşundylary köp guramaçylyk düzüm böleklerinde rasionallaşdyrmak we konsolidirlemek

IKT oblastyndaky taslamalaryň bu tipologiýasy elektron hökümediň taslamalaryna hem degişlidir.

Taslamalaryň bu dürli görnüşleriniň aýratynlyklary maliýeleşdirmek we töwekgellikleri paýlamak babatyndaky çözüwlere hem täsir edýärler.

Iri infrastruktura taslamalary. Taslamalaryň bu görnüşlerini deňeşdirip alanyňda amala aşyrmak ýeňil, olary durmuşa geçirmek boýunça düýpli tejribe toplanandyr. Haçan-da DHP Beýik Britaniýada 1992-njy ýylda meşhur bolanlarynda, şol wagtlar ýerine ýetirilen taslamalaryň köpüsi iri infrastruktura taslamalaryna degişlidiler. Bu görnüşli taslamalar üçin sanlaýyn bahalandyrmaklyk ýeňil bolan materiallar we hyzmatlar gazanylmalydyrlar. IKT oblastynda iri infrastruktura taslamasynyň mysaly torlaýyn infrastrukturany döretmek bolup durýar.

Awtonom programma goşundylary. PÜ-ni işläp düzmegi talap edýän taslamalar ykrar edilen we synagdan geçirilen PÜ çözüwlerini satyn almaklyga görä has töwekgellikli bolup bilerler. Elektron hökümet programma goşundylarynyň dürli görnüşlerini özünde saklaýar:

- Biznes-prosesiň bir görnüşine aksent goýlan programma goşundysy (meselem, maliýeni dolandyrmak, adam resurslaryny dolandyrmak, resminama aýlanyşygyny dolandyrmak, tekstleri gaýtadan işlemek, hususy maglumatlary bellige almak, gümrükhana resmileşdirilişi, salgytlary gaýtarmak)

- Nuldan başlap işlenilip düzülen ýa-da taýýar görnüşinde satyn alnan ulgamlar
- Köp biznes-düzüm bölekleriň, ministrlikleriň we pudaklaryň gatnaşmagyndaky ulgamlar

Bir şahsyň dolandyrýan awtonom goşundylary durmuşa geçirmek we dolandyrmak üçin iň ýönekeý bolup bilerler. Emma käbir goşundylar şeýle dar ýöriteleşen bolup durýarlar, şonda olaryň ornaşdyrylmagy we ekspluatasiýasy has gymmat düşýän bolup durýar. Sektor üçin unikal bolup duran goşundylar, mümkin, umumy ulgamda durmuşa geçirilmegini talap etmeýändirler.

Amala aşyrylýan iş näçe çylşyrymly boldugyça, durmuşa geçirmegiň töwekgelligi şonça-da uly bolar. Çylşyrymly PÜ-ni ýerine ýetirmek, haçan-da bazarda bu hilli çözüwleri amala aşyrmakda ykrar edilen we barlanylan tejribe bolanda, hem-de bu tejribe elýeterli bolanda, DHP hökmünde ýerine ýetirilip bilner. Ýokarda ýatlanylan goşundylaryň köpüsi üçin elýeterli we barlanylan standart çözüwler bar. Öndürijiligi ýokarlandyrmak üçin ofis pakedini satyn almak ýaly has ýönekeý goşundylar üçin töwekgellikler gowy bellidirler.

Mongoliýanyň elektron hökümedi boýunça aşakda getirilen tematiki derňewde DHP üçin elektron hökümediň taslamalaryny saýlamak, ýokarda beýan edilen, taslamalaryň görnüşleriniň häsiýetine hem-de olar bilen baglanyşykly çylşyrymlylygyň we töwekgelligiň derejesine bölekleýin baglydyr.

Integrirlenen programma üpjünçiligini işläp düzmek. Bu awtonom programma goşundynyň dürli görnüşidir. Integrirlenen goşundylar hökümetler tarapyndan olaryň teklip edýän artykmaçlyklary bilen baglanyşyklykda ýygydan ulanylýarlar. Bitewilige integrirlenen, wertikal goşundylar, öz içine alýarlar:

- ERP ulgamlary
- CMS, olar informasiýanyň çalt saklanylmagyny we gözlenilmegini göz öňünde tutýarlar.

Umumy hyzmatlar. Bir goşundy birnäçe gurama üçin umumy bolup durýar, guramalar has iri bitewiligiň bölegi bolup durýarlar, meselem, hökümediň ministrlikleri we pudaklaýyn edaralary. Bu goşundylar IBM, Oracle, SAP we Microsoft ýaly programma üpjünçiligini işläp düzmek boýunça uly kompaniýalar tarapyndan satylýarlar, hem-de olar, adatça, konsultantlar, bu önümleri diklemek

we olaryň näsazlyklaryny ýüze çykarmak üçin sertifikatlaşdyrylan öndürijiler tarapyndan herekede girizilýärler.

ABŞ-nyň Informasion tehnologiýalar boýunça döwlet dolandyryjylaryň Milli assosiasiýasy (ITDDMA, NASCIO)[48] IKT-ni ornaşdyrmak oblastynda şu aşakdaky tendensiýalary ykrar edýär:

- Ornaşdyrmaklyk kärhananyň gowy işlenilip düzülen tehnologiki meýilnamalaryna laýyklykda amala aşyrylýar.
- Bu meýilnamalar bitewiligi görkezmegi ýa-da "kärhananyň" nukdaýnazaryndan IKT ulgamlarynyň bilelikde haýsy görnüşde işlejekdiklerini nygtaýarlar, hem-de bu umumy ulgamlaýyn göz öňüne getirilişe laýyk gelýän dolandyryş ulgamyny özünde saklaýar.
- Hökümet ýolbaşçylary, hem-de bolsa syýasy liderler hasabatlylyk, gymmaty bahalandyrmak we netijelilik soraglaryna uly ähmiýet berýärler. Şonuň üçin informasion gulluklaryň ýolbaşçylary (ITD, CIO) we olaryň işgärlerine netijelilik görkezijilerini, hem-de bolsa öz çözüwlerini kabul etmekde we çykdajylary hasaba almakda olara kömek berjek ölçeýiş ulgamlaryny ulanmak gerekdir.
- Hyzmatlary konsolidirlemeklige uly tendensiýa bar, ol umumy hyzmatlar konsepsiýasynyň esasynda ýatyr.
- ITD we IKT soraglary boýunça direktorlar, taslamalary dolandyrmagy, CRM, hem-de bolsa taslamalary we ulanylýan resurslary göz astynda saklamagyň usullaryny öz içine almak bilen, biznes-dissiplinalary öwrenmäge borçlydyrlar.

Bu soraglaryň we problemalaryň dürli ýurtlarda deň bolup bilmeýän wagty, olar oriýentasion häsiýete eýedirler hem-de, umuman alanyňda, IKT-ni ornaşdyrmaga täsir edip biljek çözüwleri kabul etmek üçin esas bolup durýarlar.

4.2 Elektron hökümet oblastynda DHP üçin sebäpler

Häzirki wagtda elektron hökümeti amala aşyrmak üçin DHP-ä şu aşakdaky sebäplere görä seredýärler:

- Hyzmatlara aýratyn üns – haçan-da, diňe ahyrky önüme däl-de, hyzmatlara ünsi jemlemek zerurlygy bar bolanda DHP ulanylýar. Meselem, mekdep

[48] Seret, ITDDMA, http://www.nascio.org.

awtobuslarynyň sanyny görkezmegiň ornuna, DHP-nyň talaby mekdep awtobuslary tarapyndan hyzmat bermegiň gurşap almagyny 50 göterim artdyrmak, hem-de ähli mekdep okuwçylarynyň mekdebe ertirden 8:30-a çenli barmaklaryny üpjün etmek bolup biler. Onuň üçin ymtylmaly hyzmat beriş derejesini kesgitlemek möhümdir. Bu ýagdaýda iş öň ylalaşylan derejede talap edilýän hyzmatlary üpjün etmegi amala aşyrmak üçin jogapkär kompaniýa baglydyr. Meňzeş görnüşde, tory HK-yň we serweriň we ş.m. sany nukdaýnazaryndan kesgitlemegiň ornuna, mümkin toruň geçirijilik ukybyny, tizligini, hyzmatdan ýüz döndermäge çenli ortaça işlemegi, işgärler tarapyndan onuň ulanmak derejesini (kagyz üsti bilen geleşikler bilen deňeşdireniňde elektron geleşikleriň sanynyň göterimlerde artmagyny we ş.m.), hem-de bolsa hyzmat bermegiň derejesiniň beýleki ölçeglerini görkezmek peýdaly bolar. Serwis hyzmatlaryny bermek baradaky şertnamalar diňe netijeler nukdaýnazaryndan däl-de, eýsem hyzmat bermek nukdaýnazaryndan talaplary kesgitlemegiň usuly bolýarlar.

- Ýokary çykdajylar – eger-de çykdajylar ýokary bolsalar, onda DHP hökümet üçin durmuşa geçirmegiň göni gymmatyny azaltmagyň usuly bolup durýarlar.
- IT oblastyndaky taslamalaryň çylşyrymlylygy, tehnologiki mesele – has çylyşyrymly taslamalar, eger-de uly tejribä eýe bolan, hususy sektordan bolan üpjün ediji tarapyndan doly amala aşyrylsalar, durmuşa geçirilmegiň uly ähtimallygyna eýe bolup bilerler.
- Hökümet tarapyndan IT oblastyndaky taslamalary durmuşa geçirmegiň pes derejesi – işi ýerine ýetirmek üçin barlanylan ygtyýarlyklara eýe bolan partnýor bilen DHP, taslamany öz güýçleriň bilen amala aşyrmak synanyşygyna alternatiwa bolup durýar.
- Ulanyjynyň we jemgyýetiň garaşmalary – hususy sektoryň kompaniýalary üstünliklidirler, sebabi olar sargytçynyň garaşmalaryna laýyk gelýärler ýa-da ondan ýokarydyrlar. Bu DHP mehanizminiň üsti bilen döwlet taslamalarynyň birnäçesini durmuşa geçirmekde peýdaly bolup biler.
- Satyn almalar, gozgalmaýan emläk bilen operasiýalar we sosial hyzmatlar ýaly käbir döwlet hyzmatlarynyň ýokary, göze görünýän elýeterliligi – bu ýagdaýlarda gerekli tejribesi bar bolan, hususy sektordan bolan partnýor bilen işlemek has bähbitli bolup biler.
- Býujetleriň gysgalmagy – eger-de gerekli taslamalary we hyzmatlary maliýeleşdirmek üçin pullar ýok ýa-da ýetmeýän bolsalar, onda DHP çemeleşme kesgili artykmaçlyklara eýe bolup biler.

- Hasabatlylyga we aýdyňlyga talaplar – DHP müşderä gatnaşmagyň we üpjün etmegiň şertlerini anyk kesgitlemäge mümkinçilik berýär. Auditiň halkara standartlaryny ulanmak bilen, hasabatlylygy we aýdyňlygy üpjün etmek üçin dolandyryşyň mehanizmleri ulanylyp bilnerler.
- Howpsuzlyk barasynda ynjalyksyzlyk – hususy sektordan bolan üpjün edijiler IKT oblastynda taslamalar üçin iň täze çözüwleri durmuşa geçirmekde we magumatlaryň bitewiligini, konfidensiallygyny we howpsuzlygyny üpjün etmekde tejribä eýe bolup bilerler. Hususy sektor bu hilli önümleri we hyzmatlary işläp düzmek üçin jogapkär bolup durýar, hem-de, şeýlelikde, olaryň ulanmagy baradaky informasiýany bermek boýunça gowy pozisiýada bolup biler.

Elektron hökümedi ornaşdyrmak soraglarynda alyp baryjy rollary oýnaýan ýurtlar ulanyjylar üçin hyzmatlary bermeklige üns berýärler, hem-de bu ýurtlaryň käbirleri eýýäm DHP-ny ulanýarlar ýa-da ulanmagy meýilnamalaşdyrýarlar. Esasy ýörelgeler ýurduň ösüş derejesine bagly däldirler, emma DHP-ny amala aşyrmagyň mümkinçilikleri prosese we potensiala baglydyrlar. DHP maliýeni we satyn almalary dolandyrmak oblastynda düýpli tejribäni talap edýärler, hem-de bolsa hyzmatdaşlyk edýän döwlet we hususy sektorlara baglydyrlar. Döwlet we hususy sektordan bolan partnýorlaryň arasyndaky ynanyşyk hem ähmiýete eýedir.

Ösýän ýurtlaryň köpüsinde elektron hökümet, esasan, biznes-prosesleriň netijeliligi üçin gulluk edýär, sebäbi "serwis mentaliteti" ýolbaşçylaryň aňynda heniz hem kemala gelmegini dowam edýär. Emma bu ýagdaý okgunly üýtgeýär, sebäbi ýurtlaryň köpüsi diňe IKT-ni ulanmak we elektron hökümediň çözüwlerini ornaşdyrmak bilen täzelikleri girizmäge ymtylman, eýsem laýyk şertlerde ýerine ýetirmegiň düýpli artykmaçlyklary zerarly hususy sektor bilen kontaktlary hem dikleýärler. Ähli ýagdaýlarda, elektron hökümet üstünlige eýe bolar ýaly, ilatyň zerurlyklaryna aýratyn üns bermek gerek.

Köp DHP-lar hökümediň we hususy sektoryň arasynda pikirleri formal däl alşyp-çalyşmakdan we diskussiýalardan başlanýar. Ondan başga-da, DHP esasynda taslamany durmuşa geçirmäge başlamakdan öň, taslamanyň ideýasyny barlamak üçin we hususy sektoryň potensialyny bahalandyrmak üçin pilot çäreleri amala aşyrylýarlar.

DHP-ny ulanmak boýunça ymykly iş alnyp barylýar. Bu taslamalaryň käbirleri dar ýöriteleşen bolup durýarlar we öz ulanylyşynyň çäklerinde örän jikme-jik beýan edilendirler. ABŞ-nyň Wirjiniýa ştatynda salgyt gullugyny amala aşyrmak boýunça taslama mysal bolup durýar. Bu taslama ITDDMA-dan 2001-nji ýylda DHP

kategoriýasynda baýrak aldy.[49] Taslamanyň maksady döwlet girdejilerini dolandyrmak üçin ulanylýan könelişen kompýuter ulgamyny çalyşmakdan ybaratdy:

> 1998-nji ýylda Wirjiniýa ştatynyň salgyt salmak müdiriýeti (TAX) American Management Systems (AMS) korporasiýasyny dolandyryşda biznes-prosesleri doly döwrebaplaşdyrmak we döwlet girdejilerini dolandyrmagyň könelişen ulgamyny çalyşmak üçin döwlet-hususy partnýorçylygyna çekdi. Gymmaty 135,5 million ABŞ dollary bolan öz-özüni maliýeleşdirmek esasyndaky partnýorçylyk taslamasy hemme wagtlarda girdejiler boýunça döwlet agentligi tarapyndan amala aşyrylan iň iri we iň ählumumy gurşap alyjy döwlet-hususy partnýorçylygy bolup durýar, ol müşderilere hyzmaty üpjün etmek boýunça mümkinçilikleri, hem-de bolsa guramaçylyk ösüşini giňeldip, salgyt töleýjiler üçin täze alternatiwalary berdi.[50]

AMS bilen ylalaşyk boýunça, entek Salgyt salmak boýunça Müdiriýet täze goşundyny salgyt girdejilerini artdyrmak üçin üstünlikli ulanýança kompaniýa tölegi almazdy. Taslamanyň fiksirlenen bahaly islendik şertnamanyň özüni alyp barşy ýaly özüni alyp barýandygyna garamazdan, bu ýagdaýda tapawut AMS-den töleg üçin hasaplaryň diňe taslama girdeji getiren ýagdaýynda tölenilýändiginden ybaratdy. Bu, peýdany almakdan maliýeleşdirilmeklige esaslanan çemeleşme, AMS üçin Salgyt salmak boýunça Müdiriýetiň zerurlyklaryna, garaşmalaryna we iş usullaryna düşünmek üçin stimuly üpjün etdi.[51] Beýan edilen taslama meşhur üstünlik hasaplanylýar. Salgyt töleýjiler şat, onuň üstesine-de, bitewi web-portal döredildi. Bu DHP Salgyt salyş Müdiriýetine ýeterlik maliýe serişdeleri bolmadyk wagtynda möhüm kämilleşdirmeleri geçirmäge mümkinçilik berdi.

Bu çemeleşme ygtybarly we kompetent partnýorlar bilen DHP modelini ulanmak bilen, hat-da örän çylşyrymly tehniki meseleleri tamamlamagyň mümkindigi barada şaýatlyk edýär.

---

[49] ITDDMA, “2001 Baýraklary: Jemgyýetçilik/hususy partnýorçylygy. Utujy - Wirjiniýa: Salgyt gullugy müdiriýeti”, http://www.nascio.org/awards/2001Awards/partnerships.cfm.
[50] Şol ýerde.
[51] Carole Richardson, “Sifrleýin hökümet: Jemgyýetçilik/hususy partnýorçylygynyň üsti bilen töwekgelligi we sylagy balansirlemek”, Alexei Pavlichev we G. David Garson, redaktorlar. Sifrleýin hökümet: Ýörelgeler we iň gowy tejribelikler (Hershey, PA: Idea Publishing Group, 2004), 200-217.

Köp DHP taslamalarynda hökümediň berýän konsessiýa soragy esasy bolup durýar, bu döwlet informasiýasyna we hyzmatlaryna elýeterliligi almak üçin gerek. Hökümet üçin DHP-da özüne çekiji bolup hökümediň özünde, aýratyn hem oba sebitlerinde, döwlet informasiýasyna we hyzmatlaryna elýeterliligi üpjün etmek üçin resurslarynyň ýoklugy fakty bolup durýar.

Hindistanda bu hilli zerurlyga jogap berýän DHP taslamasy eSeva[52] taslamasy bolup durýar, ol "döwlet-raýatlara" we "biznes-raýatlara" shemalary boýunça 66-dan gowrak hyzmatlaryň görnüşlerini Andra-Pradeş ştatynyň 46 eSeva merkezlerinde berýär. Taslama GEEG (gurluşyk-eýeçilik-ekspluatasiýa-geçirmek) shemasyna laýyklykda amala aşyrylýar, onda ymykly girdejileri almak bilen, dürli ilatly ýerlerde dürli operatorlar bilen kontraktlar baglaşyldy.

Beýleki mysal Oba sebitleri bilen birleşmegiň modeli n-Logue bolup durýar, ol telekeçilik biznes-modeliň üsti bilen, bütin Hindistan boýunça obalarda simsiz aragatnaşygyň kömegi bilen, Internet-kiosklary ýerleşdirýär.[53] n-Logue modeli Madrasdaky (häzir Çennaý) Hindi tehnologiki institutynyň Telekommunikasiýa we kompýuter torlary boýunça topary tarapyndan Hindistanyň oba sebitlerinde elektron hyzmatlary bermegiň mümkiçiliklerini öwrenmek maksady bilen döredildi. Kompaniýa goşundylary işläp düzdi we barlady, olar girdeji dörederler we şol bir wagtda dürli hyzmatlara, hökümet informasiýasyny we hyzmatlaryny öz içine almak bilen, elýeterliligi üpjün ederler. n-Logue ýerli biznese elýeterliligi we kömegi bermegi ýa-da Internede we ses hyzmatlaryna elýeterliligi teklip edýän obýektlere trafigi çekmek üçin françaýzi üpjün etmek üçin ýerli kärhanalar bilen işleýär. n-Logue informasion mazmuny işläp düzmegi üpjün etmeýär, emma Internediň üsti bilen degişli informasion mazmuna obada elýeterliligi almakda françaýzä hemaýat berýär hem-de ýerli ulanyjylara, eger-de bu zerur bolsa, web-sahypalar ýaly öz hususy informasion resurslaryny işläp düzmäge kömek berýär.

Hindistanda DHP-laryň bu mysallarynda hökümet hyzmatlary giňdeldilen bermekden peýdany alýar, hem-de oba jemgyýetçiligi, başgaça bolanynda olara elýeterli bolmaýan informasiýa we hyzmat bermeklige elýeterliligi alýarlar.

Şotlandiýada Atos Consulting kompaniýasy medisina hyzmaty obýektini gurmak we ekspluatirlemek boýunça DHP taslamasyny utdy. Taslama Atosy ähli kärhananyň professional mediki işgärler düzümini hakyna tutmak we

[52] Andra Pradeş hökümeti, "eSeva", http://www.esevaonline.com.
[53] n-Logue Communications Pvt. Ltd., "Biziň biznes modelimiz", http://cs1.chiraag.com/bizmodel.htm.

koplektlemek hem-de ilat üçin medisina hyzmatlaryny bermek üçin çekýär, saglygy goraýyş gullugyna çykdajylaryň öwezi Beýik Britaniýanyň hökümeti tarapyndan doldurylýar. Hökümet üçin artykmaçlyk keselhanany gurmak, hem-de bolsa ştaty saklamak we kärhanany dolandyrmak üçin kapitalyň ujypsyz goýulmagy bolup durýar. Ilat Beýik Britaniýadaky islendik beýleki saglygy goraýşyň döwlet edarasyna ýaly keselhana ýüz tutmagyny dowam edýär. Keselhana Beýik Britaniýanyň beýleki medisina edaralarynda ulanylýan şol bir kadalara we düzgünlere boýun egýär. Atos öz başlangyç kapital çykdajylaryny keselhananyň işinden töleg görnüşinde yzyna gaýtarýar, bu Beýik Britaniýanyň saglygy goraýyş hyzmatlary boýunça döwlet bölüminiň we olaryň maliýe hemýatkärleri bilen baglaşylan şertnamanyň esasynda ýerine ýetirilýär.

Jemlemek bilen, DHP-nyň üstünliginiň partnýorlaryň bilelikdäki işe hem-de döwlet hyzmatlaryny bermek meselelerinde täze we ykdysady taýdan netijeli çözüwleri gözläp tapmaklaryna taýýarlygyna baglydygyny bellemek gerekdir. DHP taslamalary olaryň esaslanýan biznes-meýilnamalary ýaly innowasion bolup bilerler. Döwlet tarapyndan hem, şeýle-de hususy sektordan bolan partnýorlar üçin hem, artykmaçlyklar bardyrlar.

Praktiki gönükme

Uly bolmadyk toparlary emele getiriň we aşakdakylary ara alyp maslahatlaşyň:

1. Siziň tejribäňizden haýsy soraglar IKT we elektron hökümediň taslamalaryny amala aşyrmak bilen baglanyşyklydyrlar?

2. DHP bu problemalary çözmäge nähili kömek edip biler?

4.3 Elektron hökümediň haýsy taslamalary DHP üçin laýyk bolýarlar?

Elektron hökümediň hemme taslamalary DHP mehanizminiň çäklerinde durmuşa geçirmek üçin laýyk däldirler. Käbir taslamalar hususy sektorda, meselem, bähbitleriň konflikti sebäpleri boýunça ýerine ýetirilip bilinmezler. Syýasaty işläp düzmek entek hem, ähli gyzyklanýan taraplar bilen, hususy sektory hem öz içine almak bilen, konsultasiýalar esasynda hereket edýän döwlet edaralarynyň aýratyn kompetensiýasynda galýandyrlar.

Bu bölümde biz Mongoliýanyň elektron hökümediniň baş meýilnamasynyň (master-meýilnamasynyň) mysalyna hem-de bu meýilnamadaky taslamalara olaryň DHP esasynda durmuşa geçirilmek üçin maksadalaýyk bolmaklyk nukdaýnazaryndan serederis.

Mongoliýa hususy sektor üçin birnäçe artykmaçlyklary teklip edýär. Ýurtda dostlukly biznes-gurşaw emele getirilendir we hususy sektor ykdysadyýetde has möhüm roly oýnaýar. Mongoliýada telekeçileriň köpsanlysy bar, olaryň birnäçesi IKT pudagynda biznesi ösdürmek sferasynda işläpdiler. Bank sektory işeňňirdir we onda konkurensiýa syn edilýär. Käbir banklar banklaryň onlaýn-hyzmatlaryny teklip edýärler we banklar ruhy boýunça telekeçilik bolup durýarlar, olar şäherlerde we aýratyn hem Mongoliýanyň ýaşaýjylarynyň köpüsiniň ýaşaýan ýeri bolan oba etraplarynda öz biznesiniň tekliplerini giňeltmek mümkinçiligine ymtylýarlar.

Mongoliýa global optiki-süýüm magistrala birikdirilendir, hem-de Hytaýy we demirgazykda Russiýany baglaşdyrýan tora eýedir. Şäher oblastlarynda we birnäçe somlarda (ýerli etraplar) gowy birleşme bardyr. Kompýuterler giňden elýeterlidirler we kompýuterleri ulanmagyň derejesi ýeterlik ýokary. Ýaşlar Mongoliýanyň ilatynyň köp bölegini düzýärler, sowatlylyk derejesi ýokary derejededir.

Otrisatel tarap DHP-lara we olaryň bähbitlerine ýeterlik däl düşünmek bolup durýar. Bütindünýä Bankynyň Mongoliýanyň hökümeti bilen hyzmatdaşlykda birnäçe DHP taslamalaryny öňe sürýändigi sebäpli, bu ýagdaý üýtgeýär. Wagtyň geçmegi bilen, Mongoliýa ýurduň ösüşinde biznesiň roluny özi üçin açar we DHP-a has uly üns berler diýlip garaşylýar.

Mongoliýa üçin elektron hökümediň master-meýilnamasynda taslamalaryň birnäçesi beýan edilýär. Taslamalaryň dört esasy görnüşi aşakdakylardyrlar:

1. Elektron hökümet üçin bazalaýyn taslamalar, olar umumy infrastruktura, hyzmatlary bilelikde ulanmaga esaslanandyrlar (ERP/ECM)
2. Syýasaty işläp düzmek boýunça işler
3. Potensialy döretmek (kadrlary taýýarlamak)
4. Hyzmatlary bermek

Bazalaýyn taslamalara döwlet ýa-da milli magistral torlar, kompýuterleri, ýerli we simsiz torlary dikeltmegi öz içine almak bilen, esasy ofis PÜ-ler, öň kesgitlenilişi

ýaly, umumy infrastruktura we umumy hyzmatlar degişlidirler. Bu taslamalarsyz elektron hökümet mümkin däldir ýa-da garaşylýan ählumumy gurşap alyjy peýda eýe bolup bilmez. Ýörite bazalaýyn taslamalar öz içine alýarlar:

- Hökümediň resmi portalyny
- Identifisirlemegiň döwlet ulgamyny
- Administratiw maksatlar üçin portaly (elektron tassyklaýyş, bilimleri dolandyrmak, elektron resminamalar)
- Elektron satyn almalar
- IKT resurslaryny giňeltmek
- Kärhanalaryň arhitekturasy
- Ähli hökümediň integrirlenen informasion ulgamy (ERP, ECM)
- Informasion gorag ulgamy (IKT howpsuzlygynyň milli ulgamy/üpjün ediji gulluk, halkara derejesinde ykrar edilen sertifikatlaşdyrmak boýunça edara)

Syýasaty işläp düzmek boýunça iş DHP hökmünde geçirilmeýär, emma syýasaty işläp düzmek hususy sektor bilen hem, şeýle-de köpsanly beýleki gyzyklanýan taraplar bilen hem konsultasiýalary öz içine alýar. Syýasaty işläp düzmek boýunça iş Unifisirlenen kodly Milli ulgamy işläp düzmegi we elektron hökümet oblastynda kanunçylygyň reformasyny öz içine alýar.

Kadrlary taýýarlamak we döwlet hyzmatlaryny bermek boýunça taslamalar zerurlyklara we ýagdaýlara baglylykda DHP çemeleşmesine laýyk gelýärler. Okatmak guramanyň IKT-sini berkitmeklige gönükdirilendir. Hyzmatlary bermek boýunça taslamalar öz içine pasport maglumatlaryny dolandyrmak ulgamyny, hakyna tutmagyň we iş bilen üpjün etmekligiň informasion ulgamlaryny, elektron gümrükhanany, kärhanalary bellige almagy we biznesi alyp barmaga rugsat bermekligi dolandyrmagy, hem-de bolsa intellektual eýeçiligi dolandyrmak ulgamyny alýarlar. Hyzmatlary bermek boýunça beýleki taslamalaryň birnäçesi seretmek tapgyrynda durlar, ýagny:

- Ýerli we jemgyýetçilik elýeterliligini üpjün etmek boýunça hyzmatlar
- KOK üçin elektron telekeçiligiň portaly
- Oba hojalygy boýunça informasion ulgamlar
- Oba hojalyk onlaýn-bazary
- Medisina maglumatlarynyň portaly
- Saýlawlary guramak boýunça informasion ulgam
- Ýol hereketini dolandyrmak ulgamy (hereket edýän DHP)

- Ulag serişdelerini bellige almak ulgamy (hereket edýän DHP)
- Turistiki portal we bronlamak ulgamy (käbir derejede ýerliklidir)

4.4 Elektron hökümet oblastynda DHP taslamalarynyň şowlulyk kriteriýleri

DHP-ny üstünlikli amala aşyrmak üçin şu aşakdaky şertleri ýerine ýetirmek gerekdir:

- Ýerine ýetiriji ýolbaşçylyk tarapyndan goldaw
- Partnýorçylyk üçin kanun tarapyndan kesgitlenilen esas
- Döwlet sektorynyň göni gatnaşmagy
- Gowy işlenilip düzülen meýilnama
- Gyzyklanýan taraplar bilen netijeli özara baglanyşyk
- Oňaýly ýagdaý, mümkinçilik
- Partnýoryň laýyklygy
- Dolandyrmagyň anyk kesgitlenilen prosesleri

Mongoliýanyň elektron hökümediniň master-meýlnamasy üçin DHP esasynda taslamalary durmuşa geçirmegiň maksadalaýykdygyny bahalandyrmak üçin şu aşakdaky kriteriýler işlenilip düzüldiler:

- Oňaýly gurşaw
- Ýokary derejede goldaw
- Üýtgemeleri kabul etmegiň/olara garşy bolmagyň derejesi
- Ornaşdyrmagyň ýönekeýligi – tehniki/biznes-çözüw eýýäm elýeterli bolmalydyr
- Isleg
- Potensiala eýe bolmak
- Çeýelik
- Işçi ýerlerini döretmegiň mümkinçiligi
- Hökümet we ilat üçin özüne düşýän gymmaty peseltmek mümkinçiligi (has gysga nobatlar, başga ýerlere baryp-gelmeleri gysgaltmak we ş.m.)
- Gaýtadan döretmek we multiplisirlemek effekti
- Hökümet guramasynyň we hususy sektordan bolan partnýorlaryň potensialy
- Hususy sektor bilen işiň tejribesi
- Aýdyňlyk

Bu faktorlary ulanmak bilen, Mongoliýanyň elektron hökümediniň master-meýilnamasyna girizmek üçin şu aşakdaky taslamalar kesgitlenildiler:

1. Ulag serişdelerini dolandyrmak ulgamy we ýol hereketini ykjam aragatnaşygyň goşundylarynyň kömegi bilen guramak
2. Banklaryň, poçta bölümleriniň, ýerli telekeçileriň we ş.m. üsti bilen ýerli we jemgyýetçilik elýeterliliginiň mümkinçiligi
3. Mongoliýanyň milli söwda-senagat palatasynyň üsti bilen biznesi bellige almak
4. Banklaryň we beýleki operatorlaryň üsti bilen sosial ätiýaçlandyryş ulgamy
5. KOK üçin elektron telekeçilik platformasy
6. Mümkinçilikleri deňeşdirmek üçin Mongoliýanyň döwlet satyn almalarynyň eksperimental platformasy (elektron satyn almalaryň eksperimental platformasy)
7. Verisign kompaniýasy ýa-da onuň ekwiwalenti bilen bilelikdäki kärhana hökmünde Milli sertifikatlaşdyryjy edara

Bu taslamalar, olaryň birnäçesi elektron hökümediň ahyrky master-meýilnamasynda görkezilmediler, Mongoliýada resmi şahslar we hususy operatorlar bilen ara alyp maslahatlaşmalaryň esasynda saýlanylyp alyndylar. Ulag serişdelerini dolanyrmak we ýol hereketini guramak ulgamy – bu DHP taslamasydyr, ol birnäçe ýylyň dowamynda bardy, hem-de häkimiýetler bilen ara alnyp maslahatlaşmak bilen, hususy sektordan bolan operator tarapyndan onuň başlangyjy goýuldy. Taslamanyň çäklerinde jerimäni tölemegiň awtomatlaşdyrylan ulgamy, hem-de bolsa ulag serişdelerini bellige almagyň kompýuterleşdirilen ulgamy işlenilip düzüldi. Bu taslamalaryň birnäçesi döwlet wezipeli şahslary ýa-da hususy sektordan bolan operatorlar bilen gepleşikler netijesinde kesgitlenildiler.

Ýerli we jemgyýetçilik elýeterliligini döretmek boýunça taslama Mongoliýanyň hökümedinden olary almaga raýatlaryň hukugy bolan nagt töleglere esaslanandyr. Bu tölegler banklaryň üsti bilen amala aşyrylýarlar, olaryň tutuş Mongoliýa boýunça şahamçalary bar. Mongoliýanyň hökümedi üçin banklaryň üsti bilen işiň artykmaçlygy olarda şahamçalaryň bar torunyň bolmagyndan we kezzapçylygyň mümkinçiliginiň aradan aýrylýandygyndan ybaratdyr. Telekommunikasion hyzmatlary, hususan-da, hemra aragatnaşygynyň hyzmatlaryny üpjün edijiler, bütin ýurt boýunça uzaklarda ýerleşen şahamçalar bilen aragatnaşyk üçin örän kiçi aperturaly kabul ediji hemra terminalyny ulanyp bilerler.

Elektron satyn almalar DHP üçin ägirt potensiala eýe taslama bolup durýarlar. Elektron satyn alma ulgamlarynyň DHP-niň üsti bilen hödürlenilen modelleri bardyrlar we olar Kanadada we Filippinlerde durmuşa geçirildiler (seret, Bölüm 4.5).

Şu aşakdaky sanalan taslamalar olary amala aşyrmagyň maksadalaýykdygyna esaslanandyrlar:

1. Ähli hökümediň integrirlenen informasion ulgamy (ERP, ECM)
2. Kärhananyň arhitekturasy
3. Şahsyýeti döwlet tarapyndan tassyklamak
4. Banklaryň üsti bilen sosial ätiýaçlandyryş ulgamy
5. Biznesi bellige almak

Taslamalary durmuşa geçirmek islegi ýurt üçin mümkin bolup biljek ösüşiň iň uly artykmaçlyklary bilen buýruldy. Meselem, “ähli hökümediň integrirlenen informasion ulgamy” we “kärhananyň arhitekturasy” boýunça taslamalar umumy ýa-da bilelikdäki hyzmatlaryň hödürlenilmegini rasionallaşdyrnak we konsolidirlemek üçin esasy goýardylar. Rasionallaşdyrmak we konsolidirlemek goýlan serişdeleriň netijeliligini we yzyna gaýdyp bermegi düýpli ýokarlandyryp bilerler. Milli identifikasion kartoçka boýunça taslama raýatlaryň maglumatlarynyň milli bazasyny döretmäge mümkinçilik berer, ol kärhanalaryň gerekli ulgamlarynyň we arhitekturasynyň barlygyndan ugur alyp, bütin ýurt boýunça ähli ministrliklerde we departamentlerde döwlet hyzmatlaryny ulanyjylary bellige almak üçin öwran-öwran ulanylyp bilner.

Praktiki gönükme

Uly bolmadyk toparlary (4-8 adam) emele getiriň hem-de elektron hökümet boýunça haýsy taslamalaryň Siziň ýurisdiksiýaňyzda Siziň pikiriňizçe DHP üçin has ähtimaldygyny ara alyp maslahatlaşyň. Näme üçindigini düşündiriň.

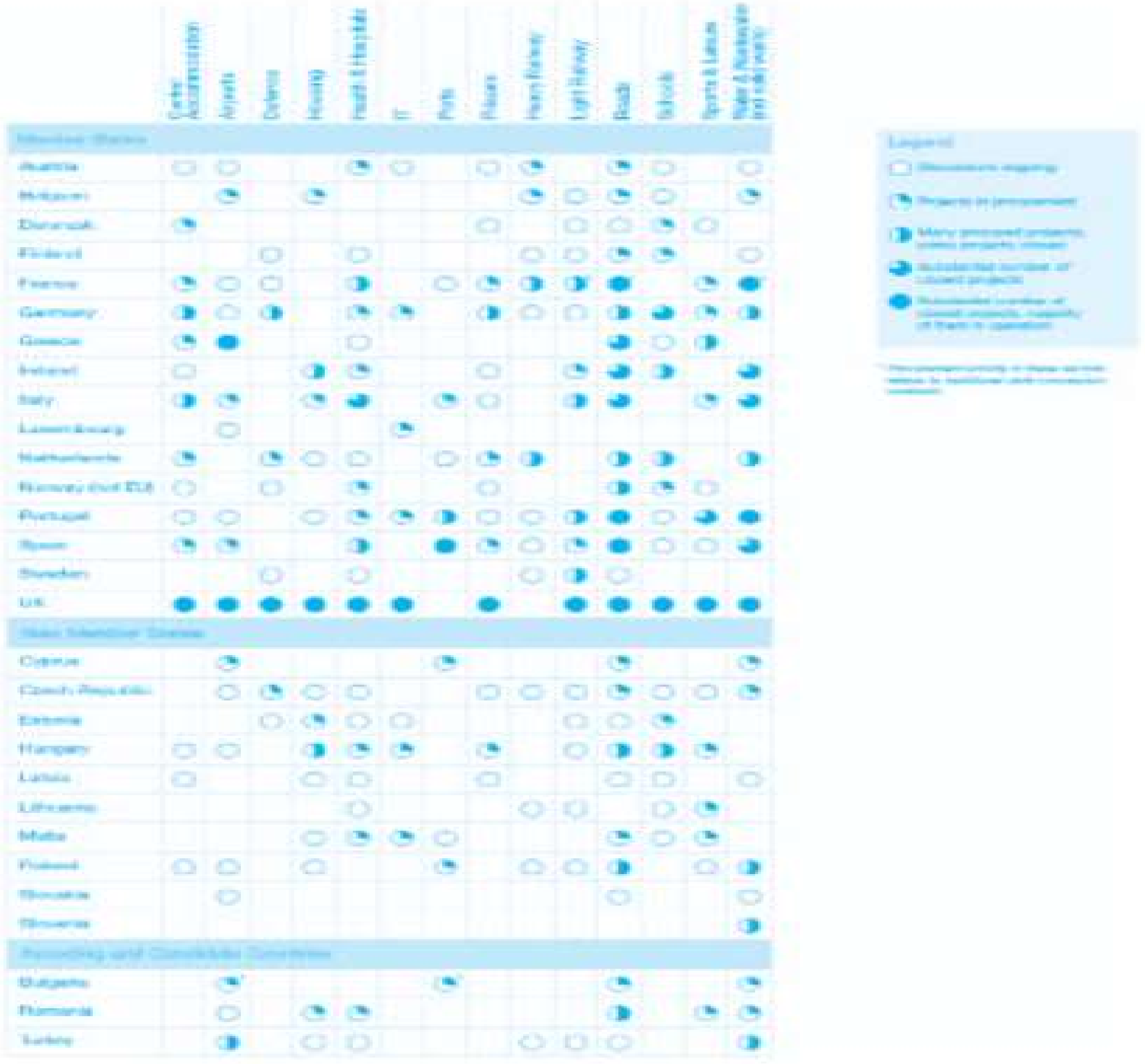
4.5 DHP-nyň halkara mysallary[54]

[54] Bu bölüm boýunça derňew 2007-nji ýylda alnyp baryldy, hem-de bu ýerde hödürlenilen informasiýany has häzirki informasiýa bilen çalşyp bolar.

Dünýäde DHP-ny ulanmagyň birnäçe usullary bar. DHP jemgyýetçilik infrastrukturasyna iri masştably maýa goýumlar üçin giňden ulanylýarlar, soňky wagtlar bolsa IT oblastynda hyzmatlary ähli derejelerdäki döwlet edaralary ýaly döwlet edaralaryna bermek üçin ulanylýarlar. DHP saglygy goraýyş sektorynda käbir hyzmatlary bermekde kömegi guramak üçin ösüş soraglary bilen meşgul bolýan agentlikler tarapyndan hem ulanylýarlar.[55] Umuman alanyňda, DHP IKT-den başga ähli oblastlarda infrastruktura taslamalary üçin ulanyldylar. 4-nji we 5-nji tablisalarda 2005-nji ýylyň oktýabryndaky ýagdaý boýunça Ýewropa Bileleşiginiň ýurtlarynda we onuň daşynda işleriň görnüşleri boýunça DHP taslamalarynyň görnüşleri görkezilendirler.

Tablisa 4. Ýewropa Bileleşiginiň çäklerinde
sektorlar boýunça DHP-niň jemleýji maglumatlary

[55] Seret, NetMark, http://www.netmarkafrica.org.



Çeşme: Paul Davies we Kathryn Eustice, *DHP potensialyny ýerine ýetirmek bilen: DHP soraglarynyň we çäreleriniň syny* (PricewaterhouseCoopers, 2005), 36, http://www.pwc.com/extweb/pwcpublications.nsf/docid/5D37E0E325CF5D71852570DC0009C39B.

Tablisa 5. ÝB-den daşardaky ýurtlarda sektorlar boýunça DHP-niň jemleýji maglumatlary

Çeşme: Paul Davies we Kathryn Eustice, *DHP potensialyny ýerine ýetirmek bilen: DHP soraglarynyň we çäreleriniň syny* (PricewaterhouseCoopers, 2005), 54, http://www.pwc.com/extweb/pwcpublications.nsf/docid/5D37E0E325CF5D71852570DC0009C39B.

Bu ýerde IT oblastyndaky birnäçe taslamalar sanalandyrlar. Muňa garamazdan, IT oblastyndaky esasy taslamalaryň Kanadadan bolan birisi aşakda, DHP-niň optimal praktikasy hökmünde ara alnyp maslahatlaşylýar.

Kanadada we Filippinlerde elektron satyn almalaryň ulgamyny döretmek üçin DHP

Kanadanyň hökümeti (KH, GoC) üçin hususy kompaniýa tarapyndan işlenilip düzülen we ýurduň bütin territoriýasynda döwlet dolandyryşynyň birnäçe derejeleri tarapyndan ulanylýan Merx (http://www.merx.com) elektron satyn almalar ulgamy, elektron hökümet oblastynda üstünlikli DHP taslamasynyň näme bolup durýandygyna peýdaly garaýyşy teklip edýär.

Döwlet elektron satyn almalary islendik ýurtda elektron telekeçilik we elektron hökümet üçin düýp özen bolup durýarlar. Elektron satyn almalar halkara derejesinde konkurensiýa üçin gerekli bolan deňeşdiriji we konkurent artykmaçlyklary gazanmakda ýurtlar üçin uly ähmiýete eýedirler. Bu, munuň,

umuman alanyňda, hususy sektory ösdürmegi, hususan-da KOK-laryň biznesde IKT-ni ulanmagyny höweslendirmegiň örän netijeli usulydygy üçin bolup geçýär. Ondan başga-da, elektron satyn almalaryň elektron telekeçiligiň köp beýleki oblastlaryna we elektron hökümediň giňelmegine multiplikasion effektleri bardyr. Käbir ýurisdiksiýalarda elektron satyn almalaryň eksperimental taslamalary elektron telekeçiligi ulanmak bilen, hususy sektoryň mümkinçiliklerini giňeltmek üçin platforma hökmünde ulanyldylar.

Merx ulgamy Kanadanyň federal hökümediniň we tutuş ýurt boýunça milli dolandyryşyň we edaralaryň birnäçe beýleki kiçi derejeleri boýunça satyn almalary baradaky ähli mälim etmelere onlaýnda elýeterliligi üpjün edýär. Ol teklip edilýän bahany bahalandyrmak üçin gerekli bolan ähli degişli resminamalara elýeterliligi hem berýär. Bu ulgam öz içine töleg üçin platformany alýar, ol tender resminamalaryny satyn almak hem-de kompaniýalary onlaýn režiminde bellige almak we bellige almak üçin tölemek üçin kredit kartalaryny kabul etmek, resminamalara ýazylmak, olary eltmek we olar bilen baglanyşykly beýleki hyzmatlar ýaly hyzmatlary göz öňünde tutýar.

Kanadanyň elektron satyn almalar boýunça döwlet ulgamy 1980-nji ýyllaryň ahyrynda işe goýberildi, ol wagt hökümet býujeti gysgaltmak boýunça çäreleriň birnäçesini amala aşyrmaga synanyşýardy we täze başlangyçlary maliýeleşdirmek örän çäklendirilendi. Deslapky derňewler elektron satyn almalar hyzmatlaryny döretmek we bermek üçin 10 million Kanada dollarynyň talap edilýändigini görkezdiler, bu jem, satyn almalaryň bar bolan proseslerini dolandyrmak üçin eýýäm çekilen çykdajylardan ýokarydy. Öňe süýşmek üçin hökümet elektron satyn almalar programmasyny döretmek üçin, öz-özüni maliýeleşdirmek esasyndaky çäre hökmünde iş salşylar ýaly senagata ýüz tutdy. Hökümet hususy sektoryň operatory bilen elektron satyn almalar gullugyny döretmek we ekspluatirlemek üçin konsession şertnamany baglaşdy, ol ulanyjylaryň tölegleriniň hasabyna maliýeleşdirilmelidi. Şowly operatoryň saýlawy aýry ulanyjylar üçin optimal gymmat kriteriýsine esaslanandy. Bu gulluk öz içine informasiýanyň elektron ýaýradylyşyny almalydy, hem-de bolsa teklipler boýunça resminamalary fiziki paýlamagy dolandyrmak üçin hyzmat bermegi ýerine ýetirmegi almalydy.

Bu şertnama laýyklykda Kanadanyň hökümeti elektron satyn almalaryň programmasyny döretmegi başardy, ol dünýäde iň açyk we transparent ulgamlaryň biri hökmünde ykrar edildi. Hökümet üçin mugt diýen ýaly döredilen bu ulgam Kanadanyň hökümetine fotonusgalary almak, söwdalar boýunça üpjün edijilere talap edilýän resminamalary ýaýratmak üçin kurýer we faksimil çykdajylar

maddasy boýunça çykdajylarda her ýylda takmynan 6 million Kanada dollaryny hem tygşytlady.

Merx ulgamy ekspluatasiýada bolmagyndan bäri Kanadanyň hökümeti şol bir kriteriýleri ulanmak bilen, üç dürli üpjün edijiler bilen hyzmatlary bermek barada şertnamany baglaşdy – meselem, ulanyjylara iň bähbitli baha boýunça gerekli hyzmaty üpjün etmäge ýagdaýy bolan üpjün ediji. Federal hökümetiň informasiýasynyň köp böleginiň ulanyjylara mugt esasda elýeterliligini üpjün etmek üçin hökümet häzirki wagtda hyzmatyň ekspluatasiýasyny subsidirleýär.

DHP çemeleşmesi teklip edilen özbaşdak maliýeleşdirmek mehanizmi bilen baglanyşykly düýpli töwekgelligi gowşatmaga mümkinçilik berdi, sebäbi işewür operasiýalaryň haýsy hem bolsa bir göwrümlerine ýetmegiň hiç hilli kepillendirilmeleri ýokdy. Kabul ederlikli derejä çenli ösmek üçin bazara birnäçe ýyl gerek boldy. Işiň birinji ýylynda ulanyjylaryň sany takmynan 2000-den 6000-e çenli artdy. Bäş ýyldan soňra serwis 12 000 köp ulanyjylara hyzmat berýärdi. Häzir MERX serwisi 25 000 köp ulanyja hyzmat berýär. Uly bazar satyn almalar mümkinçiligi üçin hökümede artýan konkurensiýany üpjün edýär, ol konkurslaýyn däl esasda kabul edilen teklipleriň öňki söwdalarynda ýene 10 göterimi tygşytlamaga mümkinçilik berer.

Başlangyç tapgyrda Halkara ösüş boýunça Kanadanyň agentligi tarapyndan goldawda Filippinleriň hökümedi hem PhilGEPS (http://www.philgeps.net/GEPS/default.aspx) ady bilen elektron satyn almalaryň öz hususy programmasyny işläp düzmek üçin ýerli üpjün ediji bilen DHP çemeleşmesini ulandy. Başda Filippinleriň hökümedinde satyn almalaryň elektron ulgamyny ornaşdyrmak we ulanmak soraglary boýunça haýsy hem bolsa bir tehniki bilimler ýokdy. Emma Kanada modelinden soňra we Kanada ulgamynyň modifisirlenen wersiýasyny ulanyp, Filippinlerde ulanyjylary taýýarlamakda kömegi bermek üçin elektron satyn almalaryň deslapky ulgamyny çalt diklemegi başardylar. Birnäçe edaralardan – gatnaşyjylardan we üpjün edijileriň birnäçe ýüzünden başlap, Filippinleriň hökümediniň elektron satyn almalar gullugy häzir 4 300-den hem köp edara we 25 000 üpjün edijä hyzmat berýär.

Kanadanyň DHP-nyň tejribesiniň şeýle üstünlikli bolmagynyň sebäpleriniň biri tenderi utan kompaniýa bolan Merx Cebranyň, Kanadadaky bäş iri banklaryň biri bolan Monreal Bankynyň düzüm böleginiň, eýýäm meňzeş bolan goşundyny öň işläp düzendigi bolup durýar. Merx Cebra talap edilýän bilimlere we tejribä eýedi,

hem-de bolsa, umuman alanyňda, biznesiň çykdajylaryna, töwekgelliklerine we funksionirlemegine hakyky düşünýärdi.

Çeşme: Joe Fagan, Hususy kommunikasiýalar (2007). Joe Fagan Kanadanyň hökümediniň Merx ulgamynyň işläp düzüjisi bolupdy, hem-de ol häzirki wagtda Filippinlerde elektron satyn almalaryň PhilGEPS ulgamyny işläp düzmeklige we ekspluatirlemeklige gatnaşýar. Onuň kontakt elektron salgysy: jbfagan@rogers.com.

Oýlanmak üçin soraglar

1. Siziň ýurduňyzda DHP çemeleşmesini ulanmak bilen meňzeş taslamany işläp düzmeklige haýsy faktorlar täsir ederdiler? Faktorlary prioritetligi boýunça görkeziň.
2. Bu mysaldan Siziň ýurduňyz üçin haýsy sapaklary alyp bolar?

Singapurda DHP[56]

Singapuryň hökümedi şu aşakdaky DHP-leri amala aşyrdy:

- Suwy süýjediji zawod (Kommunal kompaniýalaryň maslahaty) – 2003
- Ulu Pandan NEWater zawody (Kommunal kompaniýalaryň maslahaty) – 2004
- Galyndylary ýakmak boýunça zawod (Daşky gurşawy goramak boýunça Milli agentlik) – 2005
- TradeXchange (Singapur gümrükhanasy) – 2005

DHP esasyndaky şu aşakdaky taslamalara hem seredilýär:

- Sport merkezi (Jemgyýetçilik ösüşi, ýaşlar we sport ministrligi/Singapuryň sport maslahaty)
- Täze ITE College West kolleji döretmek (Tehniki bilim instituty)
- Bar bolan mekdepleri dikeltmek we gowulandyrmak programmasynyň çäklerinde bäş orta mekdebi döwrebaplaşdyrmak (Bilim ministrligi).

---

[56] Maliýe ministrligi, “Jemgyýetçilik hususy partnýorçylygy”, Singapuryň hökümedi, http://www.mof.gov.sg/policies/ppp.html.

TradeXChange Singapur gümrükhanasy elektron hökümediň taslamasy bolup durýar.

Singapuryň hökümedi üçin üns obýekte döwlet maýa goýumlary goýlanda döwlet hyzmatlaryny bermegiň iň netijeli ýollaryny gözlemek bolup durýar. Singapuryň hökümediniň maliýe ministrligi administrasiýa üçin döwlet satyn almalary boýunça jogapkärdir, olaryň websaýty hem DHP-ä gatnaşygy bolan, iň ýygy soralýan soraglar bar bolan örän peýdaly bölümi öz içinde saklaýar.

DHP 50 million Singapur dollaryndan ýokary jeme taslamalar üçin döwlet hyzmatyny bermek boýunça alternatiwalaryň biri bolup durýar. Olar, eger-de DHP çemeleşmesi bahanyň we hiliň gatnaşygynyň maksadalaýykdygyny görkezmegi başarsa, onda bu çäkden gymmaty aşak bolan taslamalar üçin hem seredilip bilnerler. Bu Beýik Britaniýanyň DHP maksatlaýyn toparynyň konsepsiýasyna meňzeş, onda Maliýe ministrligindäki bar bolan düzüm bölek DHP informirlenilmegini döredýär, DHP syýasatyny regulirleýär, DHP soraglary boýunça görkezmeleri berýär.

Gonkongda DHP[57]

Gonkongda hususy sektor eýýäm öňden bäri ykdysady infrastrukturany we jemgyýetçilik hyzmatlaryny üpjün etmekde möhüm roly oýnaýar, olara elektriki we gaz hyzmatlary, teekommunikasion infrastruktura we jemgyýetçilik transportynyň hyzmatlary girýärler. 2000-nji ýyllaryň başlarynda býujet defisidi we döwlet çykdajylaryny azaltmak islegi DHP-ny territoriýalary ösdürmek boýunça ileri tutulýan çemeleşmä öwürdiler. Bu hilli çäreleriň çäklerinde hökümet hyzmatlaryň sanyny we hilini kesgitleýär hem-de möhletleri belleýär, şol bir wagtda bolsa hususy sektor taslamalaryň maliýeleşdirilmegini üpjün edýär we hyzmatlary berýär. Maksatlaýyn bähbitler – bu öndürijiligi we ykdysady netijeliligi ýokarlandyrmak, berilýän hyzmatlaryň hilini gowulandyrmak, töwekgellikleri bölmek, innowasiýalar, uly biznes-mümkinçilikler we iş ýerleri, hususy maliýeleşdirmeklige elýeterliligi gowulandyrmak, hem-de bolsa pul akymlaryny gowulandyrmak.

---

[57] Şu çeşmeden gysgaldylyp alyndy: Mark Hayllar, “Ösen şäherde Müňýyllygyň ösüş maksatlaryna ýetmek üçin jemgyýetçilik-hususy partnýorçylygyny öňe sürmek: Gonkongyň mysaly”, *Eropa Daily Býulleten*, Tom 1, № 3 (2005), 1-2.

Muňa garamazdan, Gonkongda DHP garyşyk üstünlige eýe boldular. Dört taslamalardan, ýagny Kiberport, Asia-World Expo ekspomerkezi, Günbatar Koulungyň (West Kowloon) medeni etraby we Ýaşlaryň ösüş Merkezi, Asia-World Expo taslamasyndan başga hemmesi, kynçylyklara duçar boldular. Talaplara laýyk gelmeýän konsultasiýalar, açyk faworitizm we satyn almalar soraglary ýaly problemalar jemgyýetçiligiň DHP-ä ynamyny gaçyrdylar. Hakykatdan hem, DHP-niň üstünligi üçin taslamalaryň derejesinde doly aýdyňlyk, hususy sektordan bolan partnýorlaryň sosial jogapkärçiliginiň kepillendirmeleri, hem-de DHP taslamalaryny taýýarlaýyş, regulirlemek we monitoring proseslerinde hökümede ynam üpjün edilmelidirler.

Ýakyn perspektiwada Gonkongyň jemgyýetçiliginiň DHP ylalaşyklaryna ynamy dikeldilmelidir. Uzak möhletleýin perspektiwada DHP-ä jemgyýetçilik goldawyny üpjün etmek üçin hasabatlylygyň mehanizmleri güýçlendirilmelidirler. Munuň üçin bolsa öňdebaryjy tejribäni intensiw öňe sürmek, inklýuziw çemeleşme gerek, hemişelik konsultasiýalar we jemgyýetçilik informasion kampaniýalary zerurdyr.

5. ELEKTRON HÖKÜMET OBLASTYNDA DHP TASLAMALARYNDAKY TÖWEKGELLIKLER

“Töwekgellik” islenilýän netijäniň kesgitliligini peseldýän islendik faktora degişlidir. Töwekgellik zerurlyklara we ýagdaýlara baglylykda üýtgeýär. Töwekgellik faktlara, hem-de bolsa duýgurlyga esaslanandyr.

Elektron hökümet/IKT oblastyndaky taslamalar bilen baglanyşykly töwekgellikler bar, hem-de DHP bilen baglanyşykly töwekgellikler bar. Döwlet we hususy sektorlar hem-de beýleki gyzyklanýan taraplar, raýat jemgyýetçiliginiň we tutuş jemgyýetiň wekillerini öz içine almak bilen, bu töwekgellikler barada habardar edilen bolmalydyrlar, bu wariantlary düýpli bahalandyrmaga mümkinçilik almak we faktlary tarap çalman derňemäge esaslanan dogry çözüwe gelmek üçin gerekdir. DHP prosesinde töwekgellikleri dolandyrmak we gowşatmak şowsuzlyklardan hem-de bolsa DHP-nyň beýleki mümkinçiliklerine garşylykdan gaça durmak üçin gerekdir.

5.1 IKT oblastyndaky taslamalar bilen baglanyşykly töwekgellikler[58]

IKT oblastyndaky taslamalar köplenç bu taslamalaryň informasion tehnologiýalarynyň (IT) komponentleriniň käbir aýratynlyklary sebäpli ýerine ýetirilmezligiň ýokary töwekgelligi bilen baglanyşyklydyrlar. 1995-nji ýylda täsirli topar bolan Standish Group özüniň *CHAOS Report*[59] atly hasabatynda IT oblastyndaky derňelen 13 000 sany döwlet taslamalarynyň diňe 18 göteriminiň şowly bolandygyny görkezdi.[60] Kanadanyň baş auditory tarapyndan ýüze çykarylan IT oblastyndaky taslamalaryň birnäçe ile ýaýran şowsuzlyklaryndan soňra, Kanadanyň hökümedi ýüze çykarylan problemalary ýeňip geçmek we taslamalaryň üstünliginiň ähtimallygyny ýokarlandyrmak üçin IT oblastyndaky taslamalary dolandyrmak üçin bitewi çemeleşmä geçmek çözüwine geldi.

---

[58] Bu bölüm Kanadanyň Ottawa şäherinden bolan bisnes derňewçisi we programma üpjünçiligi boýunça inžener Ron Santosyň üpjün eden informasiýasyndan alyndy.

[59] The Standish Group International, The CHAOS Report (1995), http://www3.uta.edu/faculty/reyes/teaching/general_presentations/chaos1994.pdf.

[60] IT taslamasy wagtynda ýerine ýetirilende, býujetden çykmasa, hem-de ähli talap edilýän häsiýetnamalar/funksionallyklar bolanda şowly diýlip kesgitlenilýär. 2004-nji ýylyň hasabaty çap edilenden soňra bu sanlar gowulaşdylar, emma IT taslamalarynyň köpüsi entek hem şowsuz hasaplanylýarlar.

Bu bitewi çemeleşme Dolandyrmagyň giňeldilen çarçuwalaýyn strukturasy (DGÇS, EMF, Enhanced Management Framework) atlandyrylýar.[61] Ol döwlet dolandyryşy sferasynda IT oblastyndaky taslamalary dolandyrmak üçin ählumumy gurşap alyjy model bolup durýar. Aýratyn ministrlikler tarapyndan bu DGÇS-iň amala aşyrylmagyny üpjün etmek üçin Kanadanyň gazna maslahaty[62] (gymmatyň we puluň laýyklygynyň emele gelmegi üçin jogap berýän merkezi edara) DGÇS-i durmuşa geçirmekde tapgyrlaýyn çemeleşmäni makullady. IT oblastyndaky taslamalar üçin örän strukturirlenen prosesi (meselem, PÜ-ni işläp düzmek boýunça Institutyň kämillik derejeleriň modeliniň integrasiýasy) kabul etmek boýunça derňewler (ol DGÇS-iň düzümine girýär) hakykatdan hem netijelilik we hil boýunça üstünlikleri görkezýärler (7-nji Modul taslamalary dolandyrmaklyga bagyşlanandyr, ol IKT oblastyndaky taslamalaryň üstünliginiň ähtimallygyny artdyrmak üçin möhüm ähmiýete eýedir). Meýilnamalaşdyrmagyň we amala aşyrmagyň strukturirlenen we esaslandyrylan prosesini ulanmak şu aşakdaky artykmaçlyklara getirdi:

- Öndürijiligiň 10 göterimden 100 göterime çenli artmagyna;
- Defektleriň we ýalňyşlaryň normasynyň 45 göterimden 70 göterime çenli gysgalmagyna;
- Kämilleşdirmek prosesinde her goýlan dollara 4-6 ABŞ dollary möçberinde tygşytlylyga;
- Meýilnamalaşdyrmak ulgamynyň kämilleşdirilmegine, bu käbir ýagdaýlarda taslamanyň grafigi bilen deňeşdireniňde 50 göterimden 1 göterime çenli diapazonda kämilleşdirilmegiň derejesine getirdi;
- Amala aşyrylan tagallalary täzeden üýtgetmegiň ýa-da gaýtalanmagynyň zerurlygynyň taslama boýunça işleriň umumy göwrüminden 40 göterimden 25 göterime çenli peselmegine.

IKT oblastyndaky taslamalaryň beýleki töwekgellikleri

Çalt üýtgeýän tehnologiýalar çykdajylary artdyryp bilerler hem-de kesgitsizligiň we töwekgelligiň derejesini goşup bilerler, ony dolandyrmak ýeterlik kynçylyk

---

[61] Uly IT taslamalarynyň şowsuz bolmagy YHÖG ýurtlarynyň köpüsinde ynjalyksyzlyk döredýär, hem-de Kanadanyň hökümedi IT taslamalaryny dolandyrmagyň iň gowy tejribeliklerini standartlaşdyrmakda ýeke däldir. Beýik Britaniýada "Taslamany ygtybarly üpjün etmek" atlandyrylýan meňzeş başlangyç bar. Seret, Baş informasion ofiseriň maslahaty, "Taslamany ygtybarly üpjün etmek", http://www.cio.gov.uk/reliable_project_delivery/index.asp.

[62] Kanadanyň sekretariatynyň gazna maslahaty Gazna ministrleriniň maslahatyna olaryň puluň gymmatyny üpjün etmekde rolunda maslahaty we goldawy üpjün edýär. Ol Kanadanyň hökümediniň müdiriýetlerinde we agentliklerinde maliýeni dolandyrmak funksiýalarynda gözegçiligi hem üpjün edýär. http://www.tbs-sct.gc.ca/index_e.asp.

bilen başardýar. Ykrar edilen tehnologiýalary ulanýan taslamalar, işläp düzmeler taslamalarynda iň ähtimallyk bilen duçar bolunýan we aýratyn hem girdejileri pes derejede bolan ýurtlarda amala aşyrylýan taslamalarda bar tehnologiýalary ulanýan taslamalar, şunuň bilen baglanyşyklykda ynjalyksyzlyk üçin sebäp bolmaly däldirler. Käbir tehnologiýalar geljekde ulanylmak üçin garaşylýan hasaplanylýarlar.

Süýüm-optiki magistralyň gurulmagy, ol tolkunyň uzynlygy boýunça spektral dykyzlaýjy tehnologiýa (TUBSD, WDM, wavelength division multiplexing) bilen ylalaşyklydyr, onuň geljekde ulanylmagyny kepillendirer. TUBSD maksimal multipleksirlenmegi gazanmaga mümkinçilik berýär we geljekde köp ýyllaryň dowamynda ulanylyp bilinjek tehnologiýa bolup durýar. Muňa garamazdan, giň zolakly simsiz aragatnaşygyň patentlenen tehnologiýasyny ulanmak, şol bir kepillendirmeleri üpjün etmän biler.

IKT oblastyndaky ulgamlary işläp düzmek we mümkin bolup biljek awtomatlaşdyrmak üçin biznes-prosesleriň kartalaryny düzmek bilen baglanyşykly has çylşyrymly taslamalarda, taslamanyň masştablaryny we gerekli işleriň göwrümini bahalandyrmak mümkin kyn bolar.

Adam faktorlaryny, meselem, üýtemelere garşylygy, ölçemek we bahalandyrmak hem kyndyr. Giň masştably elektron hökümet boýunça taslamalar ýaly iň bir dürli subýektleriň gatnaşmagyndaky taslamalar meňzeş kynçylyklar bolup durýarlar.

Käbir taslamalar öz içine material däl aktiwleri alýarlar: websaýtlar we olara gatnaşygy bolan kontent we intellektual eýeçilik, brendler, franşizler, reputasiýa, söwda belgileri, patentler we/ýa-da awtorlyk hukuklary. Bu aktiwleriň galplaşdyrylmagynyň we hat-da ogurlanylmagynyň ýeňildigi sebäpli, olar awtor ýa-da awtorlyk hukugynyň eýesi üçin töwekgellik bilen baglanyşyklydyrlar.

5.2 IKT oblastyndaky taslamalary töwekgelligi azaltmak üçin dolandyrmak

Başga sözler bilen aýdanyňda, IKT oblastyndaky taslamalaryň IT-düzüm bölegi aýratyn üns berilmegini talap edýär. Ýüze çykyp biljek soraglary öňünden görmeli we çözmeli.

Hyzmatlary birleşdirmek we rasionallaşdyrmak üçin özara bilelikdäki herekede ukyp (interoperabellik) gerek. Açyk standartlary ulanmak özara bilelikdäki

herekede ukyby hem-de informasiýany saklamak, gözlemek we alyş-çalyş üçin umumy formatlary höweslendirýär. Maglumatlary çykarmak üçin patentlenenleriň ornuna umumy standartlary ulanýan goşundylar dürli programma goşundylaryň kömegi bilen alnan maglumatlary sebäpli operasiýalary ýeňilleşdirýärler, özi hem maglumatlary yzygiderli geçirmek zerurlygy we formatirlemegiň we/ýa-da maglumatlaryň dolulygynyň mümkin bolup biljek ýitgileri bolmaýar, bu eger-de maglumatlaryň dürli standartlaryny we formatlaryny ulanmak bilen, prorgammalaryň arasynda maglumatlar eksportirlenilenlerinde we/ýa-da importirlenilenlerinde käwagt bolup biler.

IKT oblastyndaky taslamalar bilen baglanyşykly töwekgellikleri azaltmagyň beýleki usuly umumy çözüwleriň bazasyny işläp düzmek bolýar. Esasy üns bu ýerde taslamalary dolandyrmagyň düzgünlerini we proseduralaryny işläp düzmeklige berilýär. Bu birnäçe tapgyrlary göz öňünde tutýar, ýagny:

- Meýilnamalaşdyrmak we gözegçilik
- Hile gözegçilik
- Satyn almalar
- Töwekgellikleri dolandyrmak
- Üýtgemeleri dolandyrmak – üýtgemeleri taslamanyň derejesinde dolandyrmak, ýagny aýratyn taslamalary amala aşyrmak üçin taslama siklinde.

Käbir ýagdaýlarda hili we gözegçiligi üpjün etmek üçin institusional mehanizmler zerurdyrlar.

DHP taslamalary maliýeleşdirmegiň dürli usullary bolup durýarlar, emma entek hem amala aşyrylmaly işleri satyn almak zerurlygy bar. Tender resminamalary işlenilip düzülmelidirler. DHP taslamalarynyň iş we/ýa-da hyzmatlar üçin adaty şertnamalardan tapawutlanýandyklary sebäpli, satyn almalar proseduralarynyň anyk bolmagyny, tenderiň bolsa ählumumy gurşap alyjy we iki manysyz bolmagyny, aýratyn hem, eger-de DHP taslamasy birinji gezek amala aşyrylýan ýagdaýynda, üpjün etmek üçin aýratyn zerurlyk bar.

Bu tapgyrda DHP boýunça taslama tekliplerini we tender resminamalaryny ýazmaklyga ýöriteleşen firmanyň tender resminamalaryny düzmeklige kömek üçin we hökümede haýsy çemeleşmäni kabul etmelidigi barada konsultasiýa bermek üçin hakyna tutulmagy seýrek däldir. DHP boýunça taslama söwda üçin çykarylandan soňra, DHP boýunça konsultantlar hökümede taýýarlykda we DHP

boýunça ylalaşyk baglaşylmagyndan öň bolmaly gepleşikleriň barşynda maslahat bermelerini dowam edip bilerler. Käbir ýagdaýlarda, hususy sektordan bolan firma olara gepleşiklerde we bu ylalaşygy işläp düzmekde kömek bermek üçin gapdaldan tejribäni hem çekýär.

Üýtgemeleri dolandyrmak elektron hökümediň taslamalary üçin möhüm ähmiýete eýedir. Awtomatlaşdyrmak we kompýuterleşdirmek ýerine ýetirilişiň usullarynda radikal üýtgemekligi göz öňünde tutýar. Üýtgemeleri dolandyrmak maksatnamalary, mümkin, döwlet gullukçylary we işgärleri tarapyndan iň uly goldawy üpjün etmek üçin döredilmelidirler.

Taslamalary dolandyrmaklyga aýratyn ünsi bermek töwekgellikleri dolandyrmagyň we gowşatmagyň beýleki usuly bolup durýar. Taslamanyň ýolbaşçylygy we Taslama topary taslamanyň taýýarlyk fazasy bilen baglanyşyklydyrlar. Tehniki topar zerur bolup biljek tehniki ekspertizany üpjün edýär. Taslama ýolbaşçylykda edaranyň ýa-da seredilýän guramanyň tejribesi we aýratyn hem üstünlikleri sapaklary almak we bilimleri paýlaşmak üçin öňdebaryjy tejribäniň institusionallaşdyrylmagy üçin resminamalaşdyrylýarlar.

5.3 DHP taslamalaryndaky töwekgellikler

DHP taslamalaryna degişli bolan töwekgellikleriň käbirleri çemeleşmäniň täzeligi hem-de hususy sektor bilen partnýorlar hökmünde, meselem, kömekçi potratçylar hökmünde däl-de, hyzmatdaşlyk ideýasyna garşylyk bilen baglanyşyklydyrlar. Bu töwekgellikleri ýeňip geçmek ýerine ýetirmegiň usullarynda düýpli üýtgemeleri, hem-de bolsa pikirleniş we kabul ediş tärlerinde üýtgemeleri talap edip biler.

Köp ýurtlarda döwlet sektory iri oýunçy bolup durýar, hususy sektor bolsa möhüm, emma ikinji derejeli roly oýnaýar. Ondan başga-da, köp ýurisdiksiýalarda hususy sektor deňeşdirip alanyňda täze oýunçy bolup durýar, hem-de hususy operatorlara döwlet sektory tarapyndan bolan partnýoryň deň gatnaşygy bermek baradaky ylalaşygy perspektiwada üýtgemeleri talap edýär.

Şu sebäpler boýunça köp ýurtlarda hususy sektor gowşakdyr we döwlet sektory üçin özüne partnýoryň roluny alyp bilmeýär. Bilelikdäki kärhananyň çäklerinde daşary ýurtly partnýorlary çekmek elmydama mümkin ýa-da islenilýän bolup durmaýar. Eger-de hususy sektora garşylykly hereket bar bolsa, onda bu ýagdaý, has dogrusy, haçan-da daşary ýurtly partnýorlar herekete girenlerinde saklanar.

Beýleki tarapdan, käbir ýagdaýlarda daşary ýurtly partnýor DHP boýunça teklibiň reallyk bolmagyny üpjün edip biler.

DHP-de töwekgelligi artdyrýan faktorlara aşakda seredilýär.

1. Taslamanyň masştaby: IKT oblastyndaky iri we çylşyrymly taslamalar köp töwekgellikleri getirýärler. Dürli edaralaryň biznes-proseslerine düşünmek we IKT esasyndaky çözüwiň islendik problemalary çözüp biljekdigini üpjün etmek, uly tagallalary we konsultasiýalary talap edýärler, bu örän köp wagty alýar. Biznes-prosesleriň reinžiniringi we üýtgemeleri dolandyrmak köplenç zerurdyr, netijeler elmydama aýdyň ýa-da öňünden görlüp bilinýän däldirler.

2. DHP tejribesi: islendik gatnaşyjy tarapyndan DHP tejribesiniň bolmazlygy ynanyşyklygyň bolmazlygyna, düşünişmezlige, utgaşdyrylmagyň ýoklugyna, hem-de, hususan-da, gymmat düşýän ýalňyşlyklara getirip biler.

3. Taslamanyň umumy gymmaty we maliýeleşdirmeklige zerurlyklar: DHP-ny maliýeleşdirmeklige çykdajylary we zerurlyklary dogry kesgitlemek kyn bolar, aýratyn hem, eger-de taslama çylşyrymly bolsa we öz içine dürli subýektleriň köpüsini alýan bolsa. Ondan başga-da, hususy sektordan bolan diňe perspektiw operatoryň dolandyrmagy astynda, kärhananyň töwekgelliginiň hasaplanylan derejesine baglylykda, maliýeleşdirmegi almagyň çykdajylary meýilnamalaşdyrylandaka garanyňda ýokary bolup biler.

4. Jemgyýetçiligiň pikiri: Jemgyýetçilik tarapyndan DHP-ni ykrar etmeklige onuň DHP-ä gatnaşygy täsir edýär. Käbir ýurtlarda döwlet we hususy sektorlaryň arasyndaky özara hereketlere seresap seredip bilerler, sebäbi käbir ýagdaýlarda ol faworitizme we şahsy bähbidi gözlemeklige getirip biler. DHP-nyň döwlet sektorynda işlilige täsiri barada ynjalyksyzlyk hem ýüze çykyp biler. DHP döwlet gullukçylary, kärdeşler arkalaşygy we başgalar tarapyndan döwlet sektoryny gysgaltmagyň usullarynyň biri hökmünde kabul edilip biler, bu DHP-ä garşylygy ýüze çykaryp biler.

5. Çekilen gatnaşyjylaryň sany: köpsanly gatnaşyjylary çekmek çylşyrymlylygyň ýokarlanandygy (seret, 1-nji punkta) hem-de seretmek üçin adamlaryň we faktorlaryň uly sany sebäpli töwekgelligi artdyrýar.

6. Taslamany işläp düzmek: erbet taslamalaşdyrmak çykdajylaryň artmagyna we töwekgellikleriň ýokarlanmagyna getirip biler.

7. Normatiw potensial: adekwat däl normatiw-hukuk baza taraplaryň islendigi tarapyndan, ahyrky netijede jemgyýetiň hasabyna, hyýanat etmeler babatynda kepillendirmeleriň ýoklugyny aňladýar.

8. Satyn almalar prosesi: DHP-da satyn almalar prosesi, eger-de ol ilkinji gezek amala aşyrylýan bolsa, adatdakydan has uzak bolup biler.

9. Gatnaşyjylaryň we partnýorlaryň arasyndaky özara gatnaşyk: DHP-ä şowsuzlygyň töwekgelligi partnýorlaryň arasyndaky gowşak utgaşdyrylmada, informasiýa ýeterlik däl alşylyp-çalşylsa, hyzmatdaşlyk ýok bolsa, aýdyň däl ýolbaşçylykda, eýeçilik hukugy aýdyň däl kesgitlenilende we hasabatlylyk ýok bolanda ýokarydyr. Bu azda-kände jogapkär edaralaryň ýa-da partnýorlaryň mümkinçilikleri bilen göni baglanyşyklydyr. Olar, umuman alanyňda, taslamalary, hususan-da, DHP-lary dolandyrmak oblastyndaky tejribe bilen hem baglanyşyklydyrlar (seret, ýokardaky 2-nji punkta).

Ýokarda ýatlanylan faktorlar DHP-ni töwekgellikli ýa-da şowsuzlyklara gowşak goralan edýärler. Biz DHP-lerdäki töwekgelliklere partnýorlaryň hersi üçin gelip çykýan negatiw netijeler nukdaýnazaryndan hem seredip bileris (partnýorçylyk gatnaşyklaryna girmek).

Hökümet üçin töwekgellikler

Hökümet üçin, DHP bilen baglanyşykly töwekgellikleriň birisi elektron hökümediň getirip biljek üýtgeşmelerine döwlet gullukçylary tarapyndan düşünmekligiň we goldawyň ýoklugy bolup durýar. Bu düşünmezlik iş ýerini ýitirmegiň gorkularyny ýüze çykaryp biler, diýmek, üýtgemelere garşylygy artdyrar. Üýtgemeleri dolandyrmak maksatnamasy bu soragy çözmegiň usullarynyň biri bolup durýar.

Hökümet üçin beýleki töwekgellik eger-de DHP-niň netijeleri jemgyýetçilik tarapyndan garaşmalary ödemese, onda hökümet üçin jemgyýetçilik goldawyny ýitirmek prosesi bolup durýar. Bu, öz gezeginde, döwlet gullukçylarynyň

birleşmeleri we raýat toparlary ýaly täsirli syýasy toparlar tarapyndan goldawyň ýitirilmegine getirip biler.

Hökümet üçin DHP-de üçünji töwekgellik döwlet gözegçiligini ýitirmek bolup durýar. Hususy sektora döwlet gullugyny ekspluatirlemäge we hat-da eýeçilik etmäge rugsat bermek bilen, döwlet sektory bu hyzmatyň üstünden gözegçiligi ýitirýär ýa-da bu gözegçiligi ýitirmek hökmünde kabul ediler. “Gurluşyk-eýeçilik-ekspluatasiýa” görnüşli konsessiýada gözegçiligi ýitirmek töwekgelligi ýokarydyr. Bu problemany çözmek üçin operasion konsessiýalaryň üstünden hemişelik gözegçilik proseduralary döredilmelidirler.

Ilat üçin töwekgellikler

Käbir ýagdaýlarda ilat DHP-ä hökümet tarapyndan jemgyýetçilik maddy nygmatlaryny ilatyň hasabyna hususy sektor tarapyndan ekspluatirlemek üçin berilmegi hökmünde seredip biler. Döwlet informasiýasynyň we hyzmatlarynyň hususy sektoryň operatorlarynyň ellerine geçmegi sebäpli ilatda ýüze çykyp biljek käbir häsiýetli problemalar aşakdakylar bolup durýarlar:

- Hususy sektordan bolan operator döwlet gullugyny eýelär.
- Hususy sektordan bolan operator döwlet gullugynyň üstünden monopoliýany dikleýär.
- Hususy sektordan bolan operatory jemgyýetçilik bähbidi däl-de, diňe girdeji gyzyklandyrýar.
- Seresapsyzlyk sebäpli şahsy informasiýa ýitirilse ýa-da köpçülige aýan edilse, maglumatlaryň howpsuzlygynyň bozulmalary bolup bilerler.

Howpsuzlyk üçin töwekgellikler hat-da haçan-da hökümet raýatlaryň şahsy informasiýasyny dolandyrmak üçin diňe özi jogapkärçilik çekende hem bar bolarlar. Muňa garamazdan, bu hem ynjalyksyzlyk üçin hakyky sebäp bolup durýar hem-de real howp, şol sanda, ýokarda ýatlanylanlar hem bolup durýar. Eger-de bu töwekgellikler gowşadylmasalar, onda olar ilatyň hökümede ynamynyň gaçmagyna getirip bilerler.

Häkimiýetler, hususy sektordan bolan partnýoryň kömegi bilen döredilýän hyzmatlary ulanmaga ilaty höweslendirmek işinde, eger-de hökümet üstünlik gazanan ýagdaýynda, jemgyýetçiligiň näme pikir edýändigi barada ynjalyksyzlanmalydyrlar.

Hususy sektor üçin töwekgellikler

Hususy sektor üçin DHP-nyň çäklerinde ylalaşyklaryň töwekgellikleri aşakdakylary öz içine alýarlar:

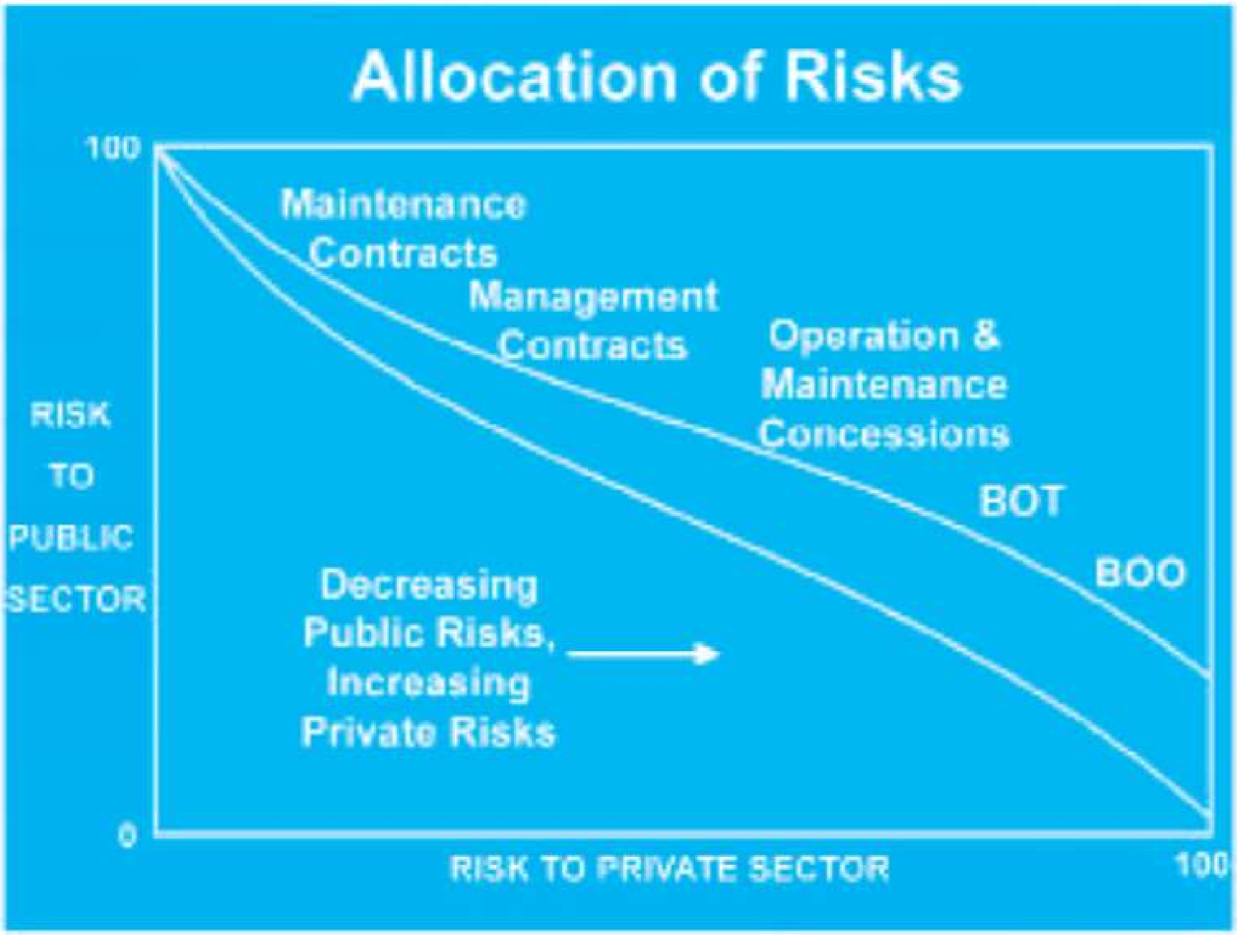
- Bazaryň hususy sektordan bolan partnýorlardan telekeçilik tekliplerini kabul etjekdigi barada hiç hilli kepillendirmeler ýokdur. Eger-de netije otrisatel bolsa, onda taslama şowsuzlyga uçrar.
- Iş ýüzünde töwekgellikler (ýokarda seredilen) taslama ýa-da işewür operasiýa tarapyndan göz öňünde tutulandan ýokary bolup biler.

DHP-niň çäklerinde töwekgellikleriň paýlanylyşy

DHP-niň dürli görnüşlerinde döwlet we hususy sektorlaryň arasynda töwekgellikler dürli-dürli paýlanylýarlar (seret, 7-nji surat). Töwekgellik uly ýagdaýlarynda, hususy sektor, adatça, girdejiniň has ýokary normalaryny talap edýär.

Surat 7. DHP taslamalarynda töwekgellikleriň paýlanmagy

(Çeşme: Bütindünýä banky, *Ýollar oblastynda döwlet-hususy partnýorçylygy üçin instrumentariý* (2002-njy ýyl),
http://rru.worldbank.org/Documents/Toolkits/Highways/1_overdiag/12/12_.htm
we http://rru.worldbank.org/Documents/Toolkits/Highways/start.HTM)



5.4 Elektron hökümet üçin DHP-nyň çäklerinde töwekgellikleri dolandyrmak we gowşatmak

Töwekgellikleri dolandyrmak DHP prosesiniň merkezi komponentleriniň biri bolup durýar. Töwekgellikleri dolandyrmak jemgyýetçiligiň kabul edişi we DHP taslamasyny dolandyrmak bilen baglanyşykly regulirleýji soraglar ýaly taslamanyň daşarky taraplaryna ulanylýar.

Töwekgellikleri dolandyrmak üçin partnýorlara taslama babatynda, hem-de bolsa DHP bilen baglanyşykly proseduralar babatynda mümkin boldugyça köp derňewleri amala aşyrmak gerek; daşarky bilermenleriň kömegini almaly; taslamalaryň jikme-jik meýilnamalaşdyrylmagyny amala aşyrmaly; hem-de bolsa taslamanyň ähli amala aşyrylmak möhletiniň dowamynda hemişelik konsultasiýalara gatnaşmaly. Iki tarap hem şertnamanyň özara kanagatlanmak üçin ähli soraglara seredýändigini üpjün etmelidir.

Taslamanyň çäklerinde her tapgyrda aşakdakylary ýerine ýetirmek gerekdir:

1. Töwekgellikler ýüze çykarylmalydyrlar.
2. Bu töwekgellikler kesgitlenilmelidirler.
3. Töwekgellikler bahalandyrylmalydyrlar.
4. Töwekgellikler döwlet we hususy partnýorlaryň arasynda paýlanylmalydyrlar.
5. Töwekgellikleri gowşatmak boýunça çäreler kesgitlenilmelidirler.
6. Ähtimallyklar we çykdajylar hasaplanylmalydyrlar.

Töwekgellikleri gözegçilikde saklamak üçin töwekgellikleriň reýestri goldanylmalydyr.

Töwekgellikler ýüze çykarylan badyna töwekgellikleri gowşatmak boýunça çäreler işlenilip düzülerler. Töwekgellikler häsiýeti boýunça syýasy (S) ýa-da telekeçilik (T) hökmünde klassifisirlenilip bilnerler. 6-8 tablisalarda DHP taslamasyny durmuşa geçirmegiň dürli tapgyrlaryndaky dürli töwekgellikler, hem-de bolsa, anyk töwekgelliklere seretmek üçin maslahat berilýän töwekgellikleri gowşatmagyň mehanizmleri beýan edilýärler.

Tablisa 6. Taslamany taýýarlamak tapgyrynda tipleýin töwekgellikler we gelip çykýan netijeleri gowşatmak üçin mehanizmler

Töwekgelligiň beýany	Töwekgelligiň görnüşi	Töwekgelligi gowşatmak mehanizmi
Konfliktde bolan ýolbaşçy edaralar	S	Durmuşa geçirmegiň berk institusional esasy
Ýolbaşçylyk düzüminiň arasyndaky çalşyk/saýlaw	S	Durmuşa geçirmegiň berk institusional esasy
Ähli rugsatnamalary, ylalaşmalary we ygtyýarnamalary almagyň mümkin däldigi	TS	Durmuşa geçirmegiň berk institusional esasy
Tassyklamada gijä goýmalar	S	Durmuşa geçirmegiň berk institusional esasy
Döwlet sektorynyň monopoliýasy	S	Sektoryň liberallaşdyrylmagy
Taslamany maliýeleşdirmek üçin	S	Syýasy reforma

kabul ederlikli däl hukuk strukturalary		
Gyzyklanýan taraplar tarapyndan (kärdeşler arkalaşygy, HDBG we ş.m.) garşylyk/protestler	TS	Hyzmatdaşlyk we ähli çekilen taraplaryň birleşmegi
Söwdalaryň töwekgellikleri	T	Bähbitler azaldylan däl-de, maksimallaşdyrylan bolmalydyrlar
Taslamany durmuşa geçirmegi bermek baradaky çözüw kabul edilendäki hukuk problemalary	S	Netije çykarmak proseduralarynyň aýdyňlygy
Maliýe resmileşdirmeleriniň gijä galmagy	TS	Tamamlamagyň möhletleri realistik bolmalydyrlar

Tablisa 7. Taslamany döretmek tapgyrynda tipleýin töwekgellikler we gelip çykýan netijeleri gowşatmak üçin mehanizmler

Töwekgelligiň beýany	**Töwekgelligiň görnüşi**	**Töwekgelligi gowşatmak mehanizmi**
Gymmatdan ýokary geçmek	T	
Tamamlanmagyň möhletini yza süýşürmek	T	
Spesifikasiýalary ýerine ýetirmezlik	T	
Şertnamalardaky we tassyklamalardaky üýtgemeler	S	Gepleşikler/arbitraž
Ähli ylalaşmalary, rugsatnamalary we ygtyýarnamalary uzaltmagyň mümkin däldigi	TS	Durmuşa geçirmegiň berk institusional esasy
Göz öňünde tutulmadyk gijä goýmalar	TS	Taslama ylalaşygy
Fors-mažor	TS	Taslama ylalaşygy
Potratçylaryň ýa-da aksionerleriň defolty	T	Aksionerleriň şertnamasy/gatyşmak hukugy
Borçnamalaryň töwekgellikleri	T	Şahsy ätiýaçlandyrma
Kanunyň üýtgemegi	S	Hökümet tarapyndan kepillendirmeler
Walýuta kursunyň, göterim	TS	

stawkasynyň we inflýasiýanyň derejesiniň üýtgemegi		
Iş taşlaýyşlar, demonstrasiýalar	TS	Şahsy/köptaraplaýyn ätiýaçlandyryş

Tablisa 8. Taslamany ekspluatirlemek tapgyrynda tipleýin töwekgellikler we gelip çykýan netijeleri gowşatmak üçin mehanizmler

Töwekgelligiň beýany	**Töwekgelligiň görnüşi**	**Töwekgelligi gowşatmak mehanizmi**
Gymmatdan ýokary geçmek	T	Taslama ylalaşygy
Spesifikasiýalary ýerine ýetirmezlik	T	Taslama ylalaşygy
Islegiň töwekgelligi	T	Konkurent bazar ýoklugyndaky deslapky şertnama
Üpjün etmegiň töwekgelligi	T	Konkurent bazar ýoklugynda üpjün etmäge şertnama
Tölegiň töwekgelligi	TS	Kanunlary ýerine ýetirmäge şahsy mejbur etmeklik
Döwlet sektoryndan partnýor tarapyndan şertnamany bozmak	S	Hökümet kepillendirmeleri, halkara arbitražy
Hökümet kepillendirmeleriniň yzyna alynmagy	S	Halkara arbitražy
Gymmatdan ýokary geçmek/bahalary korrektirlemegiň mehanizmleri	S	Garaşsyz regulirleýji
Şertnamada üýtgemeler	S	Garaşsyz regulirlemek/halkara arbitražy
“Süýşýän ekspropriasiýa”	S	Garaşsyz regulirlemek/halkara arbitražy
Jogapkärçilik töwekgelligi	T	Şahsy ätiýaçlandyrma

Daşarky töwekgellikleri dolandyrmak

Kesgitli DHP taslamalary bilen baglanyşykly göni töwekgelliklerden başga has giň töwekgellikler bar. Olar ol ýa-da beýleki ýurtdaky ýa-da ýurisdiksiýadaky biznes we dolandyryş gurşawy, hem-de bolsa DHP taslamalaryny goldamak üçin taslamalary dolandyrmak üçin ýerli potensial bilen baglanyşyklydyrlar. Bu meseleleri çözmek möhümdir, sebäbi olar hususy sektoryň gatnaşmagyna, hem-de bolsa döwlet administrasiýasynyň olardan saýlap biljek DHP-ni üpjün edijileriň sanyna we hiline täsir edýärler. Aşakda bu daşarky töwekgellikleri gowşatmak boýunça käbir çäreler sanalyp geçilendirler:

1. Açyk we konkurensiýa ukyply işewür we kadalaşdyryjy gurşawy ösdümek ýoly bilen işewür ynamlylygyň şertlerini üpjün etmeli, bu BSG-yň aşakdakylar ýaly düzgünlerine we ylalaşyklaryna laýyk gelmelidir: Söwda hyzmatlary boýunça Baş ylalaşyk (SHBY, GATS) hem-de telekommunikasiýalar we IKT ýagdaýynda Esasy telekommunikasiýalar boýunça ylalaşyk (EKY, ABT). BSG-iň şertleriniň ýerine ýitirilmegi daşary ýurtly maýa goýujylary ynjaldar we ynanyşyk atmosferasyny döreder, bu bolsa daşary ýurtly maýa goýujylary DHP we beýleki biznes-mümkinçiliklere seretmäge höweslendirer.

2. DHP-niň anyk syýasatyny we hukuk esaslaryny kabul etmeli, olar:

- Döwlet edaralarynyň hususy sektora konsessiýalar esasynda döwlet hyzmatyny bermäge hukugy geçirip biljekdigini ykrar edýärler. Bu babatdaky kanun ýa DHP-ni ykrar etmeli, ýa-da, iň bolmanda, DHP-ni esaslandyrmak ylalaşygyna päsgelçilik bolmaly däldir.
- Kanunlary adalatly we deňhukukly esasda halkara standartlaryna we indekslerine laýyklykda ulanýarlar, hem-de bolsa kazyýetleriň, regulirleýjileriň we arbitrleriň çözgütleriniň berjaý edilmegini ýa-da ýerine ýetirilmegini üpjün edýärler. Bu hususy sektor üçin töwekgellikleri azaldýar we işewür gatnaşyklarda öňünden aýdyp bilinmeklige hemaýat berýärler.

3. Gepleşikleri alyp barmak, DHP-ä gözegçilik we ony amala aşyrmak üçin ekspluatasion ýolbaşçylyk ýörelgelerini we guramaçylyk mehanizmlerini herekede girizmeli. Meselem, Maliýe ministrliginiň ministrligiň satyn alyş işleriniň çäklerinde DHP boýunça düzüm bölegi ýa-da oňa ekwiwalent tejribesi bolmalydyr. Bu düzüm bölek döwlet edarasyna goldawy we konsultatiw kömegi bermegiň üsti bilen, hem-de hökümediň we ilatyň hukuklaryny we bähbitlerini berjaý etmegi üpjün etmek üçin DHP taslamasyny strukturirlemekde hemaýat bermek bilen, DHP boýunça

ylalaşygy amala aşyrmak isleýän islendik döwlet edarasy bilen iş üçin jogap berer.

4. Döwlet satyn almalarynyň ygtybarly, aýdyň, adalatly we yzygiderli prosesini üpjün etmeli. Söwdalaryň aýdyň we netijeli prosesini emele getirmek konkurensiýany güýçlendirýär hem-de bilimleri, tehnologiýalary we kapitaly çekýär. Eger-de bu proses aýdyň däl bolsa ýa-da adalatly däl diýlip hasaplanylýan bolsa, onda söwdalara gatnaşýan hususy sektordan bolan partnýorlaryň sany az bolar, transmilli korporasiýalar we beýleki maýa goýujylar bolsa, ähtimal, bütinleý bolmaz. Daşary ýurt firmalary bilimleri, maliýeleşdirmegi we dolandyryjy kadrlary çekýärler, olary ähli gyzyklanýan taraplar, hökümetden we ilat bilen bir hatarda bilelikdäki kärhanalar boýunça ýerli partnýorlary hem öz içine almak bilen, ulanyp bilerler.

5. DHP üçin goldawy we ak göwünliligi döredip biljek prioritet talaplary kanagatlandyrmak. Ýokary islege eýe bolan döwlet hyzmatlaryny ýüze çykarmaly we bu taslamalary ilkini nobatda durmuşa geçirmäge çalyşmaly, sebäbi, eger-de olar üstünlige eýe bolsalar, onda olar döwlet goldawyny alarlar we beýleki mümkin bolan DHP taslamalaryna geçmegi ýeňilleşdirerler.

6. Ilatyň özi üçin peýdalary ýeňil ýüze çykaryp biljek taslamalaryny anyklamaly. Banklaryň, telekommunikasion operatorlaryň we ş.m. üsti bilen ýerli we jemgyýetçilik toparlary derejesinde hyzmatlara elýeterliligi artdyrýan taslamalar döwlet dolandyryşynyň içerki proseslerini kämilleşdirmäge gönükdirilen taslamalara garanyňda käwagt has meşhur bolup bilerler. Meselem, ilatyň pensiýalar, çagalara kömek puly, nikalary we çaga dogurmagy pul bilen höweslendirmek, hem-de bolsa hökümediň ýerine ýetirip biljek islendik beýleki pul stimullary görnüşindäki raýatlara pul töleglerini üpjün edýän döwlet hyzmatlaryny makul bilmegi mümkindir.

7. Çylşyrymlylygyň derejesini azaltmak – Iň başdan başlap, töwekgelligi azaltmak we birinji gezek durmuşa geçirilende gowy dolandyrmak üçin çylşyrymly amala aşyrylýan çärelerden gaça durmaly.

8. Kesgitsizlikleri peseltmek – düşnükli bolan we olar babatynda partnýorlarda kesgitli tejribe bolan taslamalaryň üstünde işläň. Bu taslamalary amala aşyrmak ýeňil bolar.

9. Ýeňil ýeňişleriň gözlegi –

- Çäklendirilen töwekgelligi bolan ýönekeý taslamalaryň üstünde işläň.
- Olar bilen işlemek ýeňil bolan edaralar bilen hyzmatdaşlyk ediň, sebäbi olarda uly tejribe, uly potensial we töwekgelligi kabul etmäge uly taýýarlyk (töwekgelliklere has tolerantlyk) bar.
- Döwlet hyzmatlaryny bermegi kämilleşdrimek bilen bir hatarda, resmi habarlarda ulanyljak çalt we položitel netijeleri üpjün edip bilejk mümkinçilikleri gözläň.

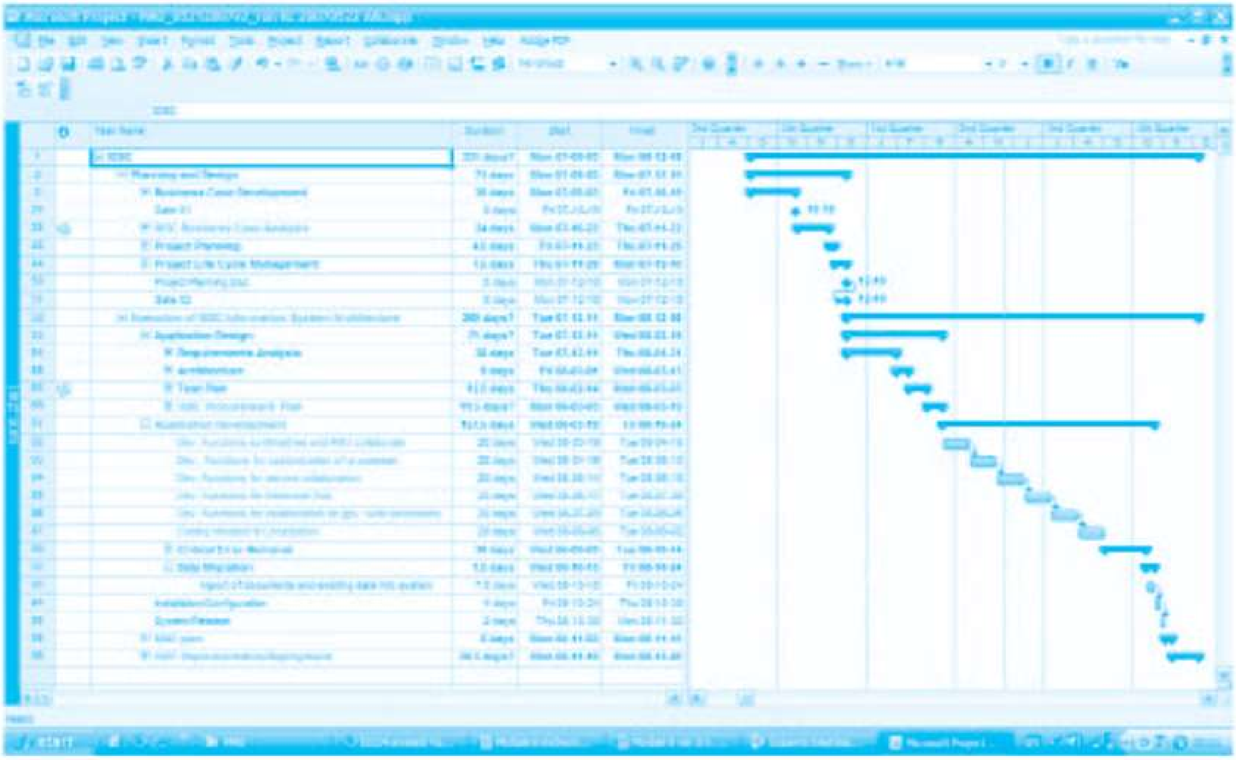
10. "Saklamak we garşylykly agramlar" ýörelgesini herekete giriziň – Köp DHP-lar monopolistik mümkinçilikler bolup durýarlar, hyýanat etmeleriň öňüni almak we jemgyýetçilik eşretlerini üpjün etmek maksatlary bilen olary berk gözegçilikde saklamak we regulirlemek zerurdyr. "Saklamak we garşylykly agramlar" şertnamada göz öňünde tutulan bolmalydyrlar. Bu öz içine regulýar synlar baradaky düzgünleri almalydyr. Käbir ýagdaýlarda töwekgellikleriň bu hilli görnüşlerini çäklendirmegiň ýoly DHP taslamasynyň başdaky möhletlerine ýetilenden soňra DHP taslamasyny uzaltmaga hökümediň borçly däldigi baradaky düzgün bilen, şertnamadaky şertleriň regulýar uzaldylmagy baradaky talap bolup durýar. "Gurluşyk-eýeçilik-ekspluatasiýa" görnüşli taslamalar ýagdaýynda kazyýetlere ýüze tutulmalaryň bolmagy mümkindir, emma bu töwekgellikli teklip bolup durýar.

Içerki töwekgellikleri dolandyrmak

1. Eksperimental çäräniň ykdysady esaslandyrylmasyny we geçirilmegini taýýarlamak. Ýagny taslamanyň ekspert derňewini geçirmeli we ykdysady esaslandyrylmagyny taýýarlamaly. Eger-de ykdysady esaslandyrma dogry däl bolsa, onda taslamany amala aşyrmaly däldir. Ykdysady esaslandyrylma taýýarlanylanda, zerur bolan ýagdaýynda daşarky ekspertleri hakyna tutmak, hem-de, eger-de bu mümkin bolsa, hususy sektory çekmek gerekdir. Taslamanyň ideýasynyň esasynda ýatan käbir tassyklamalary barlamak üçin, tassyklamalary we gipotezalary barlamak üçin, kiçi masştablarda pilot taslamasyny geçirmegiň gerek bolmagy mümkindir.
2. Jikme-jik meýilnamalaşdyrmagy we hemişelik monitoringi geçirmeli. IT oblastyndaky taslamalary dolandyrmagyň kabul edilen usullarynyň kömegi bilen çözüwlei kabul etmek prosesini beýan edýän, aşakda berlen Gantyň

diagrammasy, IKT oblastyndaky taslamalary dogry meýilnamalaşdyrmak we amala aşyrmak üçin käwagt talap edilýän jikme-jikleşdirmegiň derejesini görkezýär.

Surat 8. IKT oblastynda taslamalary dolandyrmak üçin çözüwi kabul etmegiň goldaw ulgamyny görkezýän Gantyň diagrammasynyň mysaly



3. Töwekgellikleri dolandyrmak proseduralaryny, töwekgellikleriň reýestrini öz içine almak bilen, herekede girizmeli (seret, ýokarda).

IKT we elektron hökümet oblastynda taslamalaryň töwekgelliklerini dolandyrmak

1. IT oblastyndaky taslamalary dolandyrmaga umumy çemeleşme

IT oblastyndaky taslamalary dolandyrmaga bitewi çemeleşmäni ulanmak taslamalary amala aşyrmagy, göz astynda saklamagy, dolandyrmagy we

goldamagy has ýeňil edýär. Bitewi çemeleşmäni kabul etmek öz içine aşakdakylary alýar:

- IT oblastyndaky umumy syýasaty we IT düzüm bölekleriniň garaşsyz işlerine ýol bermezligi herekede girizmeli. Her merkeze ýa-da ministrlige öz sarp ediş bölegi boýunça öz hususy düzgünlerini we satyn almalar boýunça ygtyýarlyklaryny kesgitlemäge rugsat bermän, satyn almalaryň umumy düzgünlerini kesgitlemeli. Ähli satyn almalar hökümet üçin satyn almalar boýunça merkezi edara, meselem, “Satyn almalar we aktiwleri likwidirlemek boýunça Maslahat” ýa-da oňa meňzeş gurama tarapyndan amala aşyrylmalydyr.

- Standartlary we ýolbaşçylyk ýörelgelerini ylalaşmak.
    - Açyk standartlar esasynda ylalaşyklygy üpjün etmek.
    - Çykdajylary azaltmak we uzak ömürliligi üpjün etmek maksady bilen açyk standartlary ulanmak.
    - Ýeke-täk çeşmeden bolan goşundylardan ýa-da diňe bir satyjy bilen baglajak goşundylardan gaça durmak.

- Bilelikdäki hyzmatlary we IT oblastyndaky taslamalary durmuşa geçirmegiň umumy syýasatyny amala aşyrmak. Bilelikdäki hyzmatlar we maglumatlary gaýtadan işlemek merkezleri dürli döwlet guramalaryna informasiýany, proseduralary we ulgamlary alyş-çalyş etmäge mümkinçilik berýärler, şunuň bilen, çykdajylary we kesgitsizligiň derejesini peseldýärler.

2. Maglumatlaryň howpsuzlygyny we konfidensiallygy üpjün etmek

Öň ýatlanylyşy ýaly, raýatlar üçin elektron hökümediň taslamalary bilen baglanyşykly käbir töwekgellikleriň informasion howpsuzlygy we konfidensiallygy üpjün etmek soraglaryna gatnaşyklary bardyr. Bu oblastdaky häsiýetli töwekgellikler öz içine alýarlar:

- Şahsy durmuşa gatyşmalara eltýän, hususy adamlaryň informasiýasy bilen nädogry iş salyşmak
- Maglumatlaryň howpsuzlygy
- Ýuridiki jogapkärçilik
- Informasion howpsuzlygy üpjün etmek we konfidensiallyk üçin döwlet jogapkärçiliginiň azalmagy

- Elektron hökümediň şowsuzlygy – elektron hökümediň başlangyçlarynyň 60 göterimden ýokarragy adatça şowsuzlyga uçraýarlar ýa-da maksada ýetmeýärler
- Bazaryň ýapylmagynyň howpy ýa-da döwlet haryrlarynyň we hyzmatlarynyň hususy ellere doly geçirilmegi

Bu töwekgellikler bilen göreş usullary bar. Informasion howpsuzlygy we maglumatlaryň bitewiligini üpjün etmek boýunça umumydöwlet çemeleşmesi möhüm bolup durýar. Bilelikdäki hyzmatlar we maglumatlary gaýtadan işlemegiň umumy merkezi bu soraglary çözmegiň iň gowy usuly bolup biler, bu soraglar ähli döwlet guramalary üçin umumy bolup durýarlar, emma olar goranmak, milli howpsuzlyk, saglygy goraýyş, maliýe we adam resurslary ýaly kesgitli ministrliklere has uly derejede degişlidirler.

Ondan başga-da, konkurensiýa boýunça garaşsyz we kompetent müdiriýet, hem-de bolsa gözegçilik edaralary, şol sanda, elektriki aragatnaşyk we IKT boýunça, bolmalydyrlar, olar bazarda agalyk ediji ýagdaý ýa-da bazaryň ýapylmak howpy ýagdaýynda howsala signalyny bermek üçin gerek. Maliýe ministrliginde DHP we satyn almalar boýunça güýçli gulluk ýa-da onuň ekwiwalenti hem bu töwekgellikleri azaltmak üçin gerekdir.

Kiberhowplara jogap bermek üçin adatdan daşary reagirlemegiň milli kompýuter toparynyň hem bar bolmagy peýdalydyr, hem-de döwlet elektron geleşiklerini geçirmek üçin milli sertifikatlaşdyryjy edara bolmalydyr.

Bilelikdäki hyzmatlar çemeleşmesini amala aşyrmak howpsuzlyk problemalarynyň bölekleýin, ministrlikden ministrlige däl-de, bu bulaşyklyga we ylalaşyksyzlyga, hem-de bolsa howpzuslygyň bozulmalaryna we hatalara ýeňil getirip biler, eýsem toplumlaýyn we yzygiderli esasda hökümediň masştabynda çözülip bilinjekdigini aňladýar.

Praktiki gönükme

Uly bolmadyk toparlary (4-8 adam) emele getiriň we IKT oblastynda taslamalary dolandyrmakda öz tejribäňizi ara alyp maslahatlaşyň. Haýsy taslamalar üstünlikli boldular, nämeler olary üstünlikli etdiler?

6. MALIÝELEŞDIRMEGIŇ BEÝLEKI WARIANTLARY

Bu bölümiň meselesi IKTÖ oblastynda taslamalary maliýeleşdirmegiň, DHP-dan tapawutly wariantlaryny beýan etmekden ybaratdyr.

6.1 Göni daşary ýurt maýa goýumlary

Maliýeleşdirmegiň hökümediň seredip biljek iň bir möhüm çeşmeleriniň biri göni daşary ýurt maýa goýumlary bolup durýarlar (GDÝMG, ПИИ). BMGSÖK (UNCTAD)[63] we Halkara walýuta gaznasynyň *Töleg balansy boýunça Gollanmanyň bäşinji neşirine* (BPM5)[64] laýyklykda GDÝMG aşakdaky ýaly kesgitlenilýär:

> maýa goýujynyň ykdysadyýetiniň çäklerinden daşarda hereket edýän kärhanalara uzak möhletleýin gyzyklanmany gazanmak üçin goýulýan maýa goýumlar. Ondan başga-da, GDÝMG ýagdaýynda, maýa goýujynyň maksady kärhanany dolandyrmakda çözüji sesi almak bolup durýar. Maýa goýumlaryny amala aşyrýan daşary ýurtly ýuridiki şahsy ýa-da baglanyşykly guramalaryň toparyny "göni maýa goýujy" diýip atlandyrýarlar. Inkorporirlenmedik ýa-da inkorporirlenen kärhanalar – göni maýa goýumlar goýlan şahamça ýa-da aýrybaşgalanan kärhana, degişlilikde – "göni maýa goýumlaryň kärhanalary" diýlip atlandyrylýarlar. Hemişe bolşy diýen ýaly, paý eýeçiliginiň käbir derejesi kärhanany dolandyrmakda çözüji ses bilen baglanyşyklydyr; BPM5 maýa goýujyny göni daşary ýurtly maýa goýujy hökmünde kesgitlemek üçin paý eýeçiliginden 10 göterim bosaga ululygy teklip edýär.

2000-nji ýylda DOT Com-laryň synmaklaryndan soňra ösen ykdysadyýetlere GDÝMG akymlarynyň ululygynyň güýçli azalmagy boldy. Emma şol wagtdan bäri ösýän ýurtlar tarapyna GDÝMG jeminiň artmagy bilen ýagdaý yzyna öwrüldi. Aziýanyň ösýän ýurtlaryna ösýän ýurtlara maýa goýumlaryň gelmeginiň umumy göwrüminden üçden ikisinden gowragy düşýär. Hytaý, Gonkong we

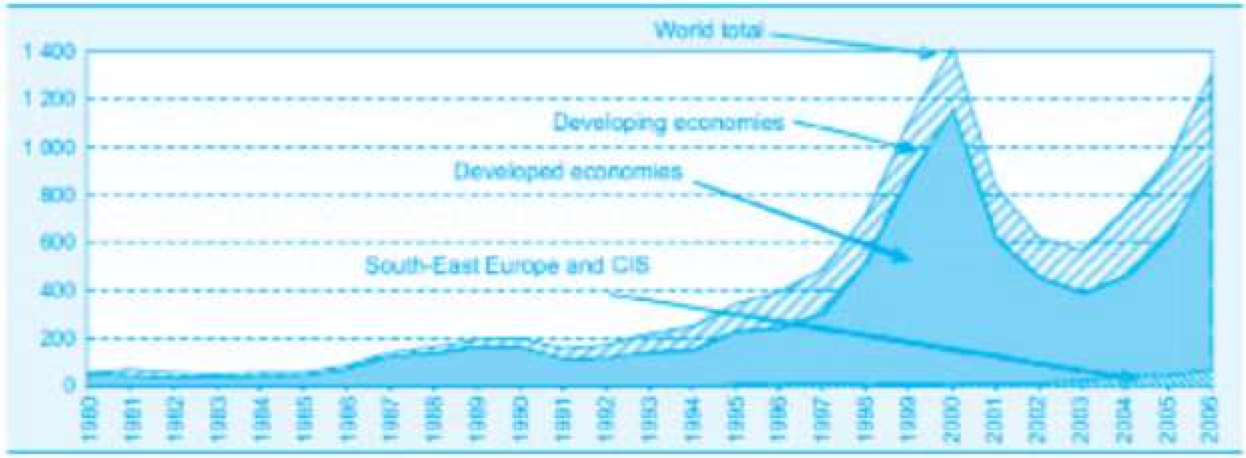
[63] BMGSÖK, "Göni daşary ýurt maýa goýumlary (GDÝMG)", http://www.unctad.org/Templates/Page.asp?intItemID=3146&lang=1.

[64] HWG (IMF), *Töleg balansy boýunça Gollanmanyň bäşinji neşiri* (Waşington, K.O.: Halkara walýuta gaznasy, 1993).

Singapur sebitde GDÝMG-i alyjylaryň üç iň irileri hökmünde öz liderliklerini saklaýarlar.

Surat 9. Global masştabda we ýurtlar boýunça GDÝMG-iň gelmegi, 1980-2006 ýyllar, 1980 – 2006 ýý.
(ABŞ-nyň milliard dollarynda)

(Çeşme: BMGSÖK, *Dünýä maýa goýumlary boýunça hasabat 2007: Transmilli korporasiýalar, Gazyp alyjy senagat pudaklary we ösüş* (Nýu-Ýork we Ženewa: Birleşen Milletler, 2007), 3, http://www.unctad.org/en/docs/wir2007_en.pdf)



2006-njy ýylda Aziýa-Ýuwaş okean sebitinde GDÝMG takmynan ABŞ-nyň 200 milliard dollary töweregini düzdi, şol bir wagtda bolsa Okeaniýada GDÝMG ABŞ-nyň 400 million dollaryna ýetdi. Dünýä maýa goýumlary boýunça 2007-nji ýyldaky hasabatyň maglumatlary boýunça maýa goýum taslamalarynyň sany 13 göterim artdy we 11800 taslama ýetdi, bu artma ösýän ýurtlarda we hyzmat sektorynda aýratyn güýçli boldy.[65]

Köp GDÝMG-lar soňky ýyllaryň dowamynda ykdysadyýetiň düşewüntleri bolan we girdejileriniň artmagy bolan mineral, nebiti gazyp alyjy we energetiki

---

[65] BMGSÖK, *Dünýä maýa goýumlary boýunça hasabat 2007: Transmilli korporasiýalar, Gazyp alyjy senagat pudaklary we ösüş* (Nýu-Ýork we Ženewa: Birleşen Milletler, 2007), 4, http://www.unctad.org/en/docs/wir2007_en.pdf)

pudaklaryndan çekilýärler. ABŞ-da daşarky GDÝMG-laryň iň uly ätiýaçlygy bar. Emma, eger-de Milli maddy hal-ýagdaý gaznalary maýa goýumlary üçin ofşor mümkinçiliklerini gözläp başlasalar, bu ýagdaýyň üýtgemegi mümkin.

GDÝMG-laryň hasabyna KOK-laryň ösüşini maliýeleşdirýän birnäçe guramalar bar. Bu model wençur maýa goýujylary tarapyndan senagat taýdan ösen ýurtlarda ulanylýanlara bölekleýin esaslanandyr we biznes-inkubasiýa esaslanandyr (seret, wençur kapitaly baradaky bölüme).

Daşary ýurt kompaniýalary telekeçilik mümkinçiliklerine gyzyklanýandyrlar. Maýa goýumlary çekip biljek we hususy sektoryň ösmegini höweslendirip biljek ähli zatlar daşary ýurtly maýa goýujylar üçin gyzyklanma döredip bilerler.

Telekeçilik guramalary maýa goýujy üçin maýa goýumlaryň girdejini almaklygynyň göwnejaýdan köp ähtimallygyny birinji gezek kesgitlemekden soňra biznes-meýilnamany işläp düzerler. Biznes-meýilnama býujeti, hem-de bolsa satuwlar, operasiýalar, kärende tölegi ýa-da girdejileriň bu çeşmeleriniň kombinasiýalary esasyndaky garaşylýan girdeji normasyny öz içine alýar. Bu başga çäreleriň arasynda pul akymlarynyň hereketiniň derňewini talap eder.

Daşary ýurtly maýa goýujylar, esasan, durnuklylyga we öňünden aýdylyp bilinmeklige gyzyklanýandyrlar. Islendik syýasy ýa-da sosial üýtgemeler kesgitsizligi we töwekgelligi artdyrýarlar. Maýa goýujylar häkimiýeti geçirmeklik anyk kesgitlenilmedik we ynamsyzlyk atmosferasy höküm sürýän döwletlere maýa goýumlardan gaça durmaga ymtylýarlar.

GDÝMG-lar üçin milli düzgünler Internetde ýygydan çap edilýärler hem-de hususy sektory stimulirlejek biznesiň açyklygynyň şaýady bolup durýarlar.

Köp ýurtlar öz maýa goýum maksatlaryny we daşary ýurtly maýa goýujylar üçin şertlerini mundan buýanky ýaýratmak we yglan etmek üçin daşary ýurtlardaky öz ilçihanalarynyň we wekilçilik delegasiýalarynyň käbirlerinde, köpüsinde bolmagy hem mümkin, telekeçilik ýa-da bisnesiň ösüş segmentini hem goldarlar.

BSG-a birikmek GDÝMG üçin ýurduň özüne çekijiligini ýokarlandyrýar, sebäbi bu maýa goýuja kesgitli kepillendirmeleri berýär, ýagny: halkara hukugyna laýyklykda daşardan bolan maýa goýujy üçin şikaýat arzasyny bermek we öwezlik töleg üçin hukuk.

Köp ýurtlar IKT oblastynda kärhanalary öz ýurdunda ýa-da ýurisdiksiýasynda döretmek üçin Microsoft, Cisco, Intel, IBM, SAP we beýlekiler ýaly iri kompaniýalary çekmekligе örän gyzyklanma bildirýärler. Köp ýurtlaryň sebitde ýa-da onuň çäklerinden daşarda serwis, ulag ýa-da maliýe merkezi bolmak maksatlary bilen IKT-ni ulanmak ambisiýalary bardyr. Hytaý, Müsür, Gonkong, Malaýziýa, Singapur we Taýwan ýaly ýurisdiksiýalar öz ykdysadyýetlerine maýa goýmak üçin IKT oblastyndaky kompaniýalary çekmekde üstünlige eýe boldular. Emma hemme ýurtlar Microsoftyň sebitleýin serwis merkezi ýa-da Inteliň önümçilik merkezi bolup bilmeýärler.   Durnukly we öňünden aýdylyp bilinýän şertlerden başga-da, olarda işewürligiň düzgünleri ýygydan üýtgemeýär, GDÝMG-i çekmek üçin aşakdakylary hasaba almak gerek:

- Anyk kesgitlenilen syýasy, hukuk we kadalaşdyryjy şertler
- Kanunyň agalygy – kanunlar berjaý edilýärler, kazyýetleriň işi bolsa täsirlidir; daşary ýurt kompaniýalary milli kompaniýalar bilen deň adalatly garamaklyga bil baglap bilerler
- Halkara kepillendirmeleri, olar başga ýurtlaryň ýa-da ýurisdiksiýalaryň öňünde aýratyn ýagdaýdan peýdalanýan söwda statusyna eýe, ýa-da, sebitleýin ýa-da milli erkin söwda baradaky ylalaşyklara eýerýän ýurtlara berilýär
- Halkara hukugyň we söwdanyň kadalaryny berjaý etmek, kepillendirmegiň goşmaça görnüşi hökmünde BSG-a birikmek
- Intellektual eýeçilige hukuklary (IEH, ПИС) ykrar etmek – bu käbir ýurtlar üçin problemadyr, ol ýerlerde firmalary milli bazara elýeterliligi bermegiň ornuna öz IEH-lerinden ýüz öwürmäge çagyrýarlar
- Ýerli dolandyryş we tehniki ekspertiza – bilimli-sowatly işçi güýjüniň bar bolmagy
- Esasy dilleriň birini, esasan, iňlis dilini bilmek
- Daşary ýurtly maýa goýujylar bilen we aýratyn hem hususy sektordan bolan operatorlar bilen gatnaşyklaryň taryhy
- Hususy sektora položitel gatnaşyk

GDÝMG üçin päsgelçilikler biznesiň ösüş ýolunda päsgelçilikler bolup durýarlar, ýagny:

- Salgyt salmagyň ýokary derejesi
- Korrupsiýa

- Býurokratiýa
- Biznesi açmagyň we onuň funksionirlemeginiň ýolundaky päsgelçilikler
- Girdejiniň repatriasiýasyna çäklendirmeler

Bütindünýä Bankynyň Işçi topary tarapyndan çap edilýän her ýylky “Biznesi alyp barmak”[66] hasabatlary hususy sektoryň ösüşini haýsy syýasatyň stimulirleýändigi, hususy sektory ösdürmek oblastynda haýsy ýurtlaryň täzelikçi, haýsy ýurtlaryň bolsa yza galýandyklary baradaky informasiýanyň peýdaly çeşmesi bolup durýandyr. “Economist Intelligence Unit” ýaly neşirýatlaryň hödürleýän ýurtlar boýunça syny hem daşary ýurtly maýa goýujylara olaryň daşary ýurtlarda duçar bolup biljek mümkinçilikleri we töwekgellikleri barada informasiýany berýär.

GDÝMG-niň üstünligi halkara maliýe institutlary (HMI, МФИ), YHÖG, BMGSÖK we beýlekiler tarapyndan çap edilýän görkezijileriň esasynda kesgitlenilýär. Aziýada GDÝMG oblastynda Hytaýyň, Gonkongyň, Singapuryň, Taýwanyň we Koreýa Respublikasynyň tejribesi GDÝMG-i şowly ulanmagyň şu aşakdaky faktorlarynyň möhümligini görkezýär:

- Göz ýetiriş
- Maksada ugrukdyrylan we güýçli syýasy liderlik
- Ylyma we bilimde tehnologiýa aksent
- Halkara bazary, hususy sektoryň zerurlyklary, söwda sferasyndaky tendensiýalar we ş.m. barada güýçli düşünje
- Hususy sektora açyklyk, şol sanda hususy sektordan bolan maýa goýujylar üçin stimullar

Aşakda Kosta-Rikada GDÝMG-ni üstünlikli çekmegiň mysaly getirilýär. Bu mysaldaky ýagdaý, işeňňir döwlet başlangyçlarynyň, biznesi stimulirleýän gurşawyň, ýurduň ýolbaşçylygyndan berk we hemişelik kepillendirmeleriň, hem-de bolsa ösüşiň we maýa goýum syýasatynyň anyk strategiýasynyň şowly GDÝMG strategiýasynyň düýpli elementleri bolup durýandyklaryny görkezýär.

Intel Kosta-Rikada: ýokary tehnologiýalarly maýa goýumlaryny çekmek

Intel, dünýäde mikroprosessorlary işläp düzmek we öndürmek boýunça iň iri we iň üstünlikli kompaniýa, täze kuwwatlyklaryň uly sanyny döretmek üçin, daşary

[66] Seret, *Biznesi alyp barmak*, Bütindünýä Bankynyň Işçi topary, http://www.doingbusiness.org.

ýurtlara kapitaly, töwekgelligi azaltmak üçin näçe mümkin boldugyça çalt we ykdysady taýdan netijeli goýýar, önümçilik birnäçe dürli zawodlarda amala aşyrylýar. Çipleri taýýarlamak boýunça zawody gurmak üçin Intele, adatça, iki ýyl we ABŞ-nyň 1 milliardyndan hem ýokary çykdajylar talap edilýär. Emma konkurentler tarapyndan çipleriň klonlaşdyrylmagynyň tizligi sebäpli, Intel bar bolan zawodlary hemişe döwrebaplaşdyrmaly, ýa-da giňeltmek indi mundan buýana mümkin bolmadyk ýerlerde täzesini gurmaly bolýar. Eger-de Intel tehnologiýada öz birinjiligini saklamak we kompaniýanyň öwrenişen girdejilerini almak islese, onda täze önümçiligi artdyrmak çalt bolmalydyr we bar bolan kuwwatlyklar bilen ýeňil utgaşdyrylmalydyr. Intel öz obýektlerini meýilnamalaşdyranda ýa-da guranda özüne wagty boş sarp etmäge ýol berip bilmeýär. Inteliň bir menejeriniň düşündirişi ýaly "diňe bir hepde gijä galmaklyk ýitirilen satuwlardan onlarça million dollara we konkurentleriň arasynda kritiki liderlige durup biler".

Tizlik bilen bir hatarda Intel (täze tehnologiýalaryň beýleki kompaniýalary hem) ygtybarly we gowy bilimli işçi güýjüne daýanýar. Zawodlar ýöriteleşen we ýeterlik çylşyrymly önümçilik başarnyklaryny talap edýärler. Diýmek, Intel zawodlaryny diňe okatmaklyk başardýan, ýokary tehnologiki işçi güýjüne elýeterlilik üpjün edilen ýerlerde gurar. Kompaniýa bu işçi güýjüne maýa goýanyndan soňra, hat-da onuň zawodlaryndaky tehnologiýa çalt könelişse hem, Inteliň, gitjegi gümanadyr. Onuň ornuna kompaniýa adatça bar bolan kuwwatlyklara täzeden maýa goýmagy makul bilýär, munuň üçin ol täzelenen obýektde önümçiligi näçe mümkin boldugyça çalt işe goýbermek üçin öz kwalifikasiýaly işçi güýjüni ulanýar. Inteliň 1998-nji ýyldan 2005-nji ýyllar aralygyndaky baş ýerine ýetiriji direktory Kreýg Barret "boş ýerde täze we barlanmadyk adamlar bilen başlanyňa garanyňda bar bolan obýektlerdäki tejribeli işgärler bilen indiki nesliň çiplerine ýuwaş-ýuwaşdan geçmek ep-esli ýeňil" diýip belledi.

Daşary ýurtda öz zawodlary üçin ýer saýlanynda Intel hem maýa goýum stimullarynyň özüne çekijiliginden goralan däldir, aýratyn hem önümçilik boýunça zawodlar ýagdaýynda, olar ýygnamak we synagdan geçirmek boýunça obýektlere garanyňda kapitala has sygymly bolup durýarlar.

Inteliň elmydama mümkinçilikleri giňeltmäge ymtylýandygy sebäpli, kompaniýa, esasan, hemişe maýa goýum alternatiwalarynyň mümkin bolan meýdançalarynyň derňewiniň we bahalandyrylmagynyň merkezinde bolýar. Kosta-Rikadaky zawod bu hilli gündelik derňewleriň biriniň netijesinde döredildi.

1996-njy ýylyň başynda Inteliň ýolbaşçylygy ýygnamak we synagdan geçirmek boýunça täze zawod (ÝSZ, ЗСИ) üçin ýeri derňemek çözüwine geldi. Bu hilli zawod onuň gurluşygy üçin takmynan ABŞ-nyň 100 million dollaryndan 300 million dollaryna çenli talap ederdi, hem-de, adatça onda 1500-den 4000 adama çenli işlärdi, olaryň aýlyk haklary, adatça, operasion sarp etmeleriň umumy göwrüminden 25-30 göterimi düzýär. Täze ÝSZ-i näçe mümkin boldugyça ykdysady taýdan netijeli işe goýbermek üçin Intele ýene-de gymmat bolmadyk, okatmak mümkin bolan işçi güýjüni tapmak gerek bolardy. Hem-de ýokary kwalifikasiýaly inženerler bar bolan, hem-de işgärleriň geldi-geçerligi minimuma eltilen ýeri tapmak gerekdi. Ýeri saýlamak prosesiniň resmi taýdan başlamagyndan öň Inteliň ýolbaşçylygy bu ÝSZ-i, bar bolan kuwwatlyklaryň giňeldilmesi däl-de, eýsem täze ýurtda täze zawod gurmak çözüwine geldi. Bu çözüw dolandyryşyň öz aktiwlerini geografiki taýdan diwersifisirlemek hem-de önümiň islendik kategoriýasyndan girdejileriň 30 göteriminden köpüsini bir önümçiligiň içinde ýa-da bir geografiki sebitiň içinde konsentrirlenmeginden gaça durmak ymtylmasyna esaslanandyr.

Şol bir wagtda bolsa, CINDE, Kosta-Rikanyň maýa goýumlaryny ösdürmek boýunça milli agentligi, 1980-nji ýyllaryň ahyrynda daşary ýurt maýa goýumlaryny çekmegiň maksada gönükdirilen strategiýasyny kabul etdi. Birnäçe ýyllaryň dowamynda tekstil senagatyny ösdürmeklige aýratyn üns berildi, emma Kosta-Rikada aýlyk hakynyň derejesiniň artandygy, hem-de emele getiriji bazarlarda has pes aýlyk hakly konkurensiýanyň artandygy sebäpli, CINDE aksendi elektronika süýşürdi. Ýurtdaky tehniki bilimleriň ýokary derejesi, işçi güýjüne deňeşdirip alanyňda pes çykdajylar (bu pudak üçin), hem-de bolsa iki dilde gepleýän işçileriň köplügi bilen, Kosta-Rika, artýan global elektron senagatynyň zerurlyklaryna gowy laýyk gelýän görünýärdi. 1993-nji ýyldan başlap CINDE Inteliň we elektron senagatdaky beýleki iri kompaniýalaryň ünsüni jan edip çekýärdi. 1995-nji ýylyň noýabrynda Intel, ahyrsoňy, gyzyklandy we CINDE-niň Nýu-Ýork ofisiniň direktory Armando Heýlbrony Kaliforniýa ştatyndaky Santa-Klaru şäherindäki ştab-kwartirasyna çagyrdy.

CINDE-niň işgärleri Intele informasiýanyň jikme-jik we giňişleýin pakedini goýberenlerinden soňra, Kosta-Rika Intel kompaniýasynyň mümkin bolup biljek maýa goýumlary üçin uzyn sanawyna girdi. Düýpli pretendent hasaplanmak üçin ýurtda pozitiw syýasy şertler, durnukly we ygtybarly syýasy ulgam, deňeşdirip alanyňda aýdyň hereket edýän we hukuk gurşawy bolmalydyr. Ol aşakdaky talaplara hem laýyk gelmelidir:

- Adam resurslary – professional we tehniki hünärmenleriň ýeterlik sanynyň bolmagy, hem-de bolsa kärdeşler arkalaşygyna birleşmedik işçi gurşaw.
- Çykdajylaryň oýlanyşykly strukturasy – Intel üçin işe ukyply maliýa situasiýasy, ol düýpli derejede işçi güýjüne çykdajylar, goşmaça harçlar, salgyt stawkalary, tarifler, gümrükhana ýygymlary, hem-de bolsa kapitalyň repatriasiýasyny ýeňilleşdirmek bilen şertlendirilendir. Zawodyň ähli önüminiň eksport üçin niýetlenilendigi sebäpli, tarifler we gümrükhana ýygymlary aýratyn möhümdiler.
- Biznesi stimulirleýän gurşaw – ykdysady ösüşe we daşary ýurt maýa goýumlaryna kömek bermäge gyzyklanýan hökümet, hem-de bolsa ykdysady liberallaşdyrmagyň nyşanlary.
- Material-tehniki üpjünçilik we önümçilk sikliniň dowamlylygy – Inteliň, umuman alanyňda, oňa laýyklykda işleýän wagt režimini hasaba almak bilen, onuň zawodyndan üpjün edilýän önüm, zawoddan halkara ugradyş nokadyna çenli netijeli geçirilmelidir, soňra bolsa gümrükhanadan we islendik beýleki eksport proseduralaryndan çalt geçmelidir.
- Çalt göz astynda saklamaga rugsat bermek prosesi – ähli gerekli rugsatnamalaryň 4-6 aýyň dowamynda alynjakdygyna kepillendirmeler, sebäbi islendik gijä galmaklyk taslamanyň örän dykyz grafigine düýpli zyýan ýetirip biler.

Öňünden baryp görmegiň barşynda CINDE ýeri saýlap almak boýunça Inteliň toparynyň Kosta-Rikanyň daşary söwda ministri Hose Rossi, hem-de bolsa ýurduň prezidenti Hose Mariýa Figeres bilen duşuşyklaryny hem gurady. Garwardyň uçurymy bolan ýaş prezident, öz ýeke-täk prezidentlik möhletiniň ortasynda, ýurdy ykdysady ösüşe getirmek üçin Inteliň berip biljek potensial täsiri barada örän gowy habarlydy. Ol Intel bilen gatnaşyklara güýçli hususy gyzyklanma bildirdi, bu Kosta-Rikanyň ahyrky üstünliginde möhüm elementleriň biri boldy. Birinji gezek barlyp görülmek wagtynda ol Inteliň wekilleri bilen iki ýarym sagat duşuşyk geçirdi, duşuşygyň barşynda ol Kosta-Rikanyň ýaryşda konkurensiýa ukyply bolmagy üçin “ähli gerekli zatlary etmegi” wada berdi. Ol öz tarapyndan iş bilen bütinleý gümra, gyzygýan we işeňňirdi, hem-de Inteliň ähli tolgunma döredýän soraglaryna göni jogap berdi. Haçan-da topar ýurtdaky işçi güýjüniň hili sebäpli we okadylan diplomly tehniki hünärmenleriň laýyklygy barada şübhe bildirende, Figeres Inteliň zerurlyklaryny kanagatlandyrmak üçin hökümediň döredip biljek, okatmagyň giňeldilen programmasy ideýasyny teklip etdi. Figeresiň Kosta-Rikanyň hökümedi üçin Inteliň taslamasyny dolandyrmak üçin Rossini bellemegi hem aýgytlaýjy ädim boldy. CINDE Intel üçin esasy kontaktlaryň biri we islendik

soňraky duşuşyklarda ýa-da gepleşiklerde kömekçi bolmagyna galdy, Rossi bolsa, ýokary wezipeli hormatlanýan döwlet resmi adamsy, Kosta-Rikanyň hökümediniň çäklerinde utgaşdyrmagyň merkezi hökmünde çykyş etdi. Figeresiň administrasiýasyna birikmezden ozal, Rossi telekeçi bolupdy hem-de operatiwligiň möhümligine we Inteliň çaltlaşdyrylan prosese we hökümet bilen anyk, yzygiderli kommunikasiýalara berýän ähmiýetinde düşünýärdi.

Bazalaýyn bilime öz ygrarlylygy we sowatlylygyň ýokary derejesi bilen belli bolan hem bolsa, Kosta-Rika, Inteliň talap edýän tehniki taýýarlykly diplomly hünärmenleriň ýeterlik sanyny goýbermeýärdi. Hususan-da, ÝSZ-iň gerekli bolup biljek 800 sany tehniki işgärler düzümini taýýarlamakda Kosta-Rikanyň bilim beriş potensialynyň ýeterlik däldiginden kompaniýada howatyrlanýardylar. Tehniki hünärleriň talyplarynyň arasynda iňlis diliniň başarnyklarynda käbir boşluklar hem bardy, hem-de bolsa fizika we himiýa oblastlarynda umumy kompetensiýa Intel üçin ileri tutulýandan pesdi. Ýurt ýarymgeçirijileri öndürmegiň häzirkizaman okadyş maksatnamalarynyň ýetmezçiligini hem başdan geçirýärdi.

Intel, adatça, eger-de hökümet şertnamada ylalaşylan şertleri ýerine ýetirse, onda taslamanyň saýlanylyp alnan ýurtda ýerleşdirilip bilinjekdigini yglan edýär. Kosta-Rikanyň ýagdaýynda bu şertler ygtyýarlandyrylan erkin söwda zonasynda Inteliň registrasiýasynyň tamamlanmagyny, gurluşyga birnäçe ekologiki we gurluşyk rugsatnamalarynyň berilmegini, hem-de bolsa elektronikany öwrenýän talyplar üçin kärhanalaryň birnäçesinde kadrlaryň tehniki okadylyşyny we taýýarlanyşyny giňeltmek boýunça hökümediň borçnamalaryny öz içine alýardylar. Indiki birnäçe aýlaryň dowaynda dürli ministrlikler, CINDE we Intel degişli resminamalary taýýarlamagyň üstünde we olary çözmegiň mehanizmlerini gutarnykly işläp düzmegiň üstünde işledirler. 1997-nji ýylyň aprelinde täze ÝSZ-iň gurluşygy başlandy.

Inteliň ýolbaşçylygy Kosta-Rika maýa goýumlaryny goýmagy karar etdi, sebäbi olara ýurt ýarapdy. Olar öz uzak möhletleýin durnuklylygyna, gülläp ösmegine we ösüşe ynamlylyk duýdular. Ýeri saýlamak boýunça topara, hususan-da, dört element täsir döretdiler:

- Syýasy we sosial durnuklylyk;
- Ykdysady açyklyga we liberallaşdyrmaklyga ymtylma;
- Elektronika sektorynda ykdysady ösüşe aýdyň aksent;
- Daşary ýurtly maýa goýujylar üçin tiz kabul ediji duýgur klimat.

Çeşme: Gysgaltmalar bilen şu çeşmeden alyndy: Debora Spar, Ýokary tehnologiki maýa goýumlaryny çekmek: Kosta-Rikada Inteliň zawody, Daşary ýurt maýa goýumlary boýunça konsultatiw gulluk, Bir gezeklik neşir 11 (Waşington, K.O.: Halkara maliýe korporasiýasy we Bütindünýä Banky, 1998), http://go.worldbank.org/LP5Z2FS9K0.

Oýlanmak üçin soraglar

1. Bu model Siziň ýurduňyzda GDÝMG-i çekmek üçin laýyk gelýärmi? Näme üçin hawa we näme üçin ýok?

2. Siziň ýurduňyzda GDÝMG-i çekmek üçin haýsy strategiýalar bar?

6.2 Wençura kapitaly

Birleşen Milletler Guramasynyň senagat ösüşi boýunça guramasy (BMGSÖG, ЮНИДО) wençura kapitalyny aşakdaky görnüşde beýan edýär:

> Wençura kapitalyny maýa goýujynyň maksady kapitaly çalt ösýän kompaniýalara goýmakdan hem-de, adatça, bäş-sekiz ýyldan telekeçilere, beýleki gatnaşyjylara ýa-da gazna bazarynda satmakdan ybaratdyr. Maýa goýumlarynyň bu hilli görnüşiniň ýokary töwekgelligi üstünlikli kärhanalardan ýokary girdejiniň hasabyna öwezi dolunýar. Gowy diwersifirlenen portfel 20-30 göterim ýüz döndermek koeffisiýentini portfeliň galan böleginde çalt ösmegiň hasabyna siňdirip biler.[67]

Kapitala goşmaça wençura maýa goýujylar düýpli gözegçiligiň hem-de bolsa tehniki we dolandyryş goldawynyň esasynda ýaş kärhanalary goldaýarlar. "Goldawyň iň möhüm oblastlary strategiki çözüwleri kabul etmek hem-de dolandyryjy we administratiw guramany döretmek bolup durýarlar, bular täze kompaniýalaryň köplenç şowsuzlyga uçraýan oblastlarydyrlar".[68] Bu hilli goldawy bermek kompaniýanyň işe başlanyndan soňra ýaşamaklyk derejesini artdyrýar, bu bolsa wençura kapitalisti üçin maýa goýumlardan has ýokary peýdany aňladýar.

---

[67] BMGSÖG, *Senagat ösüşi üçin wençura kapitaly: Ösüş üçin maliýe konferensiýasyny taýýarlamak üçin bellikler* (2001-nji ýylyň 19-njy sentýabry), 2, http://www.arp.harvard.edu/AfricaHigherEducation/Reports/UNIDO-VC.pdf

[68] Ýokardakyda.

Wençura kapitaly ösen ýurtlarda maliýeleşdirmegiň gowy kesgitlenilen görnüşi bolup durýar. Bu, eger-de biznesi maliýeleşdirmek üçin ýeterlik kreditler bolmadyk ýagdaýynda bolup geçýär. Wençura maýa goýujylar, esasan, iri taslamalary maliýeleşdirmek bilen gyzyklanýarlar. Ösýän ýurtlarda wençura kapitaly gazyp alyjy pudaklara, meselem, magdan gazyp alyjy senagat ýalylara iri maýa goýumlary maliýeleşdirmek üçin ulanyldy.

Kiçi kärhanalar ýa-da KOK-lar üçin, hem-de bolsa senagatyň kiçi we orta pudaklary üçin, ösen ýurtlarda ulanylýan model käbir derejede ösýän ýurtlarda hem ulanylýar. Bu wençura maýa goýujyaryň biznes-inkubatorlary döretmegi höweslendirýändiklerini aňladýar, olarda telekeçiler biznesde eýeçiligiň paýyna we geljekki girdejä çalyşmak hökmünde wençura maýa goýujylaryň bilimleriniň we tejribesiniň kömegi bilen täze we potensial girdejili kärhanalary ösdürip bilerler.

Ösýän ýurtlarda KOK-lar üçin wençura kapitaly dürli gaznalardan we telekeçilik kärhanalaryndan gelýär. BMGSÖG biznesi ösdürmäge goldaw üçin maýa goýumlaryň bu usulyny höweslendirýär.

Perspektiwaly kärhanalary goldamak üçin Hytaýda wençura kapitalynyň ýokdugy gyzyklydyr.

Wençura kapitalyny çekmäge gyzyklanýan kärhanalar biznes-ideýany işläp düzmelidirler we ony wençura kapitalyň firmasyna hödürlemelidirler. Hususy kapitalyň we döwlet maýa goýum gaznalarynyň, hem-de material taýdan üpjün bolan döwlet kompaniýalarynyň elýeterliliginiň artmagy bilen, elýeterli serişdeler peýda bolýarlar. Mesele, umuman alanyňda, ösýän ýurtlara, hem-de, hususan-da, bu ýurtlaryň telekeçilerine wençura kapitalyny çekmekden ybaratdyr.

Wençura kapitaly, adatça, GDÝMG yzyna eýerýär hem-de biznes üçin oňaýly we iş başaryjy ýurtlary we ýurisdiksiýalary gözleýär. Wençura maýa goýujylary, eger-de olar ýeterlikli ýerli bilimlere we düşünmelere eýe bolmasalar, serişdeleri goýmaýarlar, emma bu kadadan çykmalar hem bardyr. Köp wençura maýa goýujylary günbatar ýurtlarynda ýerleşýärler, olar ösýän ýurtlara goýumy gaty töwekgelli hasaplaýarlar. Wençura kapitalyny çekmegiň mümkinçilikleri köp üstünlikli kärhanalaryň bar bolan we iri maýa goýumlar amala aşyrylan ýerlerde ýokarydyrlar.

Jemlemede aýtsak, wençura kapitaly töwekgelligi ýokary derejede halamaýandyr. Wençura maýa goýujylary halkara masştabynda gowy reputasiýasy bolan daşary

ýurt firmalaryna kapitaly goýmagy, ösýän ýurtlarda IKTÖ oblastyndaky taslamalara goýumlar bilen töwekgellik etmekden has ýeňil hasaplap bilerler. Şonuň bilen birlikde, iň gowy inžener-programmistleriň hökmany suratda "ABŞ-da dogulmaýandygyna" göz ýetirmek artýar hem-de ösýän ýurtlardaky döredijilik we intellektual kapitalyň bu energiýasyny ulanmak mümkinçiliklerine maýa goýumlar, mümkin, eýýäm bolup geçýär.

6.3 Transmilli korporasiýalar

BMGSÖK-a laýyklykda, TMK – bu goşulan ýa-da korporirlenilmedik kärhanalar, olar öz içine baş kärhanany we olaryň daşary ýurt şahamçalaryny alýarlar. Baş kärhana beýleki ýuridiki şahslaryň beýleki ýurtlardaky aktiwlerini, öz ýurdundan başga, dolandyrýan kärhana hökmünde kesgitlenilýär, adatça ol aksioner kapitalyň belli bir paýyna eýedir. TMK GDÝMG-iň çeşmeleri, hem-de bolsa DHP-da potensial partnýorlar bolup durýarlar. Bu aýratyn hem IT oblastyndaky iri kompaniýalara, iri maliýe banklaryna we beýleki sektorlarda hereket edýän TMK-lara degişlidir.[69]

Bahalandyrmalara görä, 2006-njy ýylda TMK-laryň daşary ýurtlardaky şahamçalarynda 73 million işgärler işlediler, bu 1990-njy ýyldakydan üç esse diýen ýaly köpdür, hem-de işlileriň umumy sany global işçi güýjünden takmynan 3 göterimi düzdi. Hytaýyň daşary ýurt şahamçalary işlileriň iň uly sanyna eýedir. 2004-nji ýylda 24 million töweregi işçiler (Hytaýda umumy işlilikden 3 göterimi) bu ýurtdaky daşary ýurtly kompaniýalaryň şahamçalarynda işleýärdiler, bu san deňeşdirmek üçin alsak, 1991-nji ýylda 5 milliondan hem az adam bolupdy.[70]

TMK-laryň global önümçilik-ýerleşdiriş zynjyryna ýeňillikden peýdalanýan elýeterliligi bardyr. TMK bilen iş bu resurslara we bazar mümkinçiliklerine elýeterlilik açyp biler. Aýratyn artykmaçlyklar maliýeleşdirmegi, hem-de bolsa tehniki we dolandyryjy bilimleri we tejribäni, hem-de bolsa bu başarnyklary milli partnýorlara geçirmek mümkinçiligini öz içine alýarlar.

---

[69] BMGSÖK, "Transmilli korporasiýalar (TMK)", http://www.unctad.org/Templates/Page.asp?intItemID=3148&lang=1.

[70] BMGSÖK, *Dünýä maýa goýumlary boýunça hasabat 2007: Transmilli korporasiýalar, Gazyp alyjy senagat pudaklary we ösüş* (Nýu-Ýork we Ženewa: Birleşen Milletler, 2007), 10, http://www.unctad.org/en/docs/wir2007_en.pdf).

TMK-ny maliýeleşdirmek üçin oňaýly klimata näme hemaýat berýär? GDÝMG – y çekýän şol bir faktorlar ýurtda ýa-da ýurisdiksiýada kärhanalary döretmek üçin TMK-lary stimulirleýärler. Ýerli bilimleriň we kwalifikasiýaly uçurymlaryň, hem-de bolsa güýçli ylmy-tehniki sektoryň bar bolmagy möhüm bolup durýar. Bu güýçli tehniki okuw jaýlarynyň (meselem, uniwersitetleriň) we ylmy-barlag guramalaryň bar bolmagyny göz öňünde tutýar. Bilimleri hem-de tehnologiýalary we dolandyryş başarnyklaryny geçirmek hem möhüm bolup durýar.

6.4 Maliýe edaralary (Halkara maliýe edaralary)

Wikipediýa laýyklykda:

> Halkara maliýe edaralary, ýa-da HME, bir ýurtdan hem köp ýurtda guralan (ýa-da rugsat berlen) maliýe edaralaryna degişlidirler, diýmek, olar halkara hukugynyň subýektleri bolup durýarlar. Olaryň eýeleri ýa-da aksionerleri, umuman alanyňda, milli hökümetler bolup durýarlar, emma beýleki halkara edaralary we guramalary käwagtlar aksionerler hökmünde agzalýarlar. Iň täsirli HME köpsanly halklaryň döredenleri bolup durýarlar, emma käbir iki taraplaýyn maliýe edaralary (iki ýurtlar tarapyndan döredilenler) bar we olar tehniki HME bolup durýarlar. Olaryň köpüsi ösüşiň köptaraplaýyn banklary bolup durýarlar.[71]

Aşakda HME-niň esasy kategoriýalary getirilendirler:

- Brettonwud edaralary – Bütindünýä Banky, Halkara walýuta gaznasy, Halkara maliýe korporasiýasy we Bütindünýä bankynyň Toparynyň beýleki agzalary

- Ösüşiň sebitleýin banklary –
  - Ösüşiň amerikanara banky
  - Aziýanyň ösüş banky
  - Afrikanyň ösüş banky
  - Ýewropanyň durky täzeleýiş (rekonstruksiýa) we ösüş banky

- Ösüşiň iki taraplaýyn banklary

[71] Wikipediýa, "Halkara maliýe institutlary", Wikimedia Foundation, Inc., http://en.wikipedia.org/wiki/International_financial_institutions.

- Beýleki sebitleýin maliýe edaralary, şol sanda –
  - Ýewropanyň maýa goýum banky
  - Yslam ösüş banky
  - Demirgazyk maýa goýum banky

HME we iki taraplaýyn edaralar tarapyndan maliýeleşdirmek ösüşi meýilnamalaşdyrmagyň milli prioritetleri we ösüşiň şertleri bilen jebis baglanyşyklydyr. Goldawy üpjün etmek üçin döwlet sektorynyň guramalary öz tekliplerini näçe mümkin boldugyça hökümediň prioritetlerine ýakyn getirmelidirler. Diýmek, maliýeleşdirilmegi soralýan taslamanyň, ýerli derejede goldanylmagyny we hökümet tarapyndan prioritet mesele hökmünde seredilmegini üpjün etmegiň zerurlygy bar.

Kömegiň netijeliligi baradaky Pariž Deklarasiýasy, ol YHÖG-yň ösüşe hemaýat boýunça Komiteti bilen ylalaşylandyr, donorlary maliýeleşdirmegi gös-göni ýurduň-alyjynyň gaznasyna bermäge çagyrýar. Ýurt-alyjy öz prioritetlerine we ösüşi meýilnamalaşdyrmagyň şertlerine laýyklykda maliýe serişdelerini nähili bölüp bermelidigi barada çözüw kabul edýär. YHÖG-yň donor ýurtlarynyň köpüsi ösüş maksatlary üçin meýilnamalaşdyrmak we kömek bermek oblastynda işleri utgaşdyrmagy üpjün etmek üçin HME bilen jebis hyzmatdaşlyk edýärler. Dolandyryşyň güýçli we tassyk edilen ulgamlary bolan ýurtlar kömegiň bu görnüşinden peýdany ilkinji bolup alyp bilerler. Beýle reputasiýasy ýok ýurtlar Pariž deklarasiýasy tarapyndan teklip edilýän berlen kömegi almaga az şanslary bardyr, bu, eger-de olar netijeli dolandyryşy goldamakda, korrupsiýany aradan aýyrmakda, hususy sektory ösdürmek üçin açyk we transparent kadalaşdyryjy-hukuk režimini we maýa goýum klimatyny döretmekde düýpli üstünlikleri gazanmasalar şeýle bolar.

Emma häzirki wagtda YHÖG-yň agzalary bolup durmaýan köp donorlar peýda bolýarlar, olar dolandyrmak we demokratiki ösüşiň soraglary bilen çäklenmeýärler, olar ösüş maksatlary üçin kömegi stimulirlemeklige hem-de ösüş oblastyndaky bilelikdäki maksatlar üçin ösýän ýurtlar bilen partnýorçylykdaky işe hem örän gyzyklanýandyrlar.

GDÝMG bilen baglanyşykly bu artykmaçlyklaryň we ýetmezçilikleriň köpüsi, HME tarapyndan maliýeleşdirilende hem ulanylýarlar.

6.5 Hökümetara maliýeleşdiriş

Hökümetara maliýeleşdiriş "kömek" bölüminde topara degişli edilýär, ony Wikipediýa aşakdaky görnüşde kesgitleýär:

> Kömek, esasan, ykdysady, ol jemgyýetçilik toparlaryna ýa-da ýurtlara ynsanperwerlik krizisi ýagdaýynda ýa-da sosial-ykdysady maksada ýetmek üçin berlip bilner. Ynsanperwerlik kömegi, ilkinji nobatda, adatdan daşary kömegi bermek üçin ulanylýar, şol bir wagtda bolsa ösüş maksatlary üçin kömek uzak möhletleýin durnukly ykdysady ösüşi döretmekligi maksat edinýändir. Has baý ýurtlar, adatça, ykdysady taýdan ösýän ýurtlara kömek berýärler.[72]

2006-njy ýylda YHÖG-yň donorlary öz goşantlaryny 2002-nji ýyldaky 53,7 milliard ABŞ dollary bilen deňeşdireniňde takmynan 75 millard ABŞ dollaryna çenli artdyrdylar. Iş ýüzündäki maglumatlar YHÖG boýunça 2006-njy ýylda 77,8 milliard ABŞ dollaryny düzdüler, oňa Yraga goşant hem girýär (ABŞ-nyň 7 milliard dollary). Bu artan kömegiň uly bölegi bergidarlyk ýüküni ýeňilleşdirmeklige gönükdirildi.

Braziliýa, Hytaý, Indoneziýa we Tailand ýaly orta girdejili ýurtlar, Angola ýaly resurslara baý ýurtlar, ösüşe as resmi kömegi alýarlar (ÖRK, ОПР), sebäbi donorlar öz ösüşini maliýeleşdirmäge ýagdaýy ýok ýurtlara kömek bermegi ileri tutýarlar. Iň az ösen ýurtlara we girdejisiniň derejesi pes bolan beýleki ýurtlara gelýän ÖRK-iň paýy düýpli artdy – 2002-nji ýyldaky 40 göterimden 2006-njy ýylda 46 göterime çenli artdy. Ondan başga-da, kömegiň ep-esli bölegi şertlendirilen däldir – ýagny, kömegi üpjün edýän ýurtlardan satyn almalara baglanyşdyrylan däldir.

Ilkinji nobatda, HME garyplygyň masştabyny azaltmaga, dolandyryş ulgamyny berkitmäge, aýallaryň hukuklaryny we mümkinçiliklerini giňeltmäge, azlyklaryň hukuklaryny we daşky gurşawy goramaga çalyşýar. Garyplygyň masştablaryny azaltmak we beýleki baglanyşykly maksatlar bilen bagly bolan taslamalar ähtimal makullanylarlar. Donorlar IKT oblastyndaky taslamalara öz goldawyny azaltdylar, onuň ornuna olar IKT bilen garyplyk bilen göreşde we dolandyryşy goldamak maksatlarynda gurallar hökmünde iş salyşmagy makul bilýärler. Klimatyň üýtgemegi ýaňy-ýakynda esasy tendensiýalaryň biri hökmünde ykrar edildi, hem-de ösýän ýurtlar ösen ýurtlaryň tarapyndan klimatyň üýtgemegini we onuň

[72] Wikipediýa, "Kömek", Wikimedia Foundation, Inc., http://en.wikipedia.org/wiki/Foreign_aid.

getirýän netijelerini gowşatmak we olara uýgunlaşmak üçin potensialy döretmekde düýpli goldawa garaşyp bilerler.

Maliýeleşdirmek ýurt-donor we ýurt-alyjy arasyndaky şertnamalaýyn ylalaşyklara esaslanandyr. Bu ylalaşyk hyzmatdaşlygyň şertlerini gözegçilikde saklaýar. Dürli ikitaraplaýyn edaralar ösüş maksatlary üçin kömegi almakda we ösüş gaznalaryny ulanmak barada hasabatlary bermekde dürli talaplara eýedirler. YHÖG-nyň Pariž deklarasiýasyna laýyklykda ösüş maksatlary üçin kömek gös-göni ösýän ýurtlaryň hazyna maliýe edarasyna iberilerler. Ösýän ýurtlar, ahyrky hasapda, özleri üçin bu kömek pullarynyň nähili sarp ediljekdigi barada çözmäge mümkinçilik alarlar. Zerur şert YHÖG-yň ýurtlarynyň goldaýan açyklyk, aýdyňlyk, halallyk we adalatlylyk talaplaryny hasaba almak bilen, ýurtlaryň maliýe dolandyryşynyň, dolandyryş ulgamynyň, satyn almalary dolandyrmagynyň, serişdeleri dogry ulanmagyna gözegçilik mümkinçilikleriniň bolmagyny üpjün etmek bolup durýar. Şeýlelikde, GDÝMG-iň çäklerinde ara alnyp maslahatlaşylýan soraglaryň hem köpüsi ulanylýarlar.

Ösüş maksatlary üçin kömegiň şowlulygy aşakdakylaryň nukdaýnazaryndan kesgitlenilýär:

- Garyplygyň masştablaryny azaltmaklykda goşant;
- Ykdysady ösüşe we gurby pesleriň bähbitlerine ösüşe goşant;
- MÖMD-e ýetmekde goşant;
- Kömegiň uzak möhletleýin netijelerini üpjün etmek.

7. RESURSLARY MOBILIZLEMEK BOÝUNÇA STRATEGIÝANY TAÝÝARLAMAK

Bu bölümiň meseleleri:

- IKT oblastynda taslamalary maliýeleşdirmek boýunça teklipleri işläp düzmek üçin zerur bolan hereketleri beýan etmek;
- Bu teklibi işläp düzmekde esasy soraglaryň synyny üpjün etmek.

7.1 Resurslary mobilizlemäge syn

Resurslary mobilizlemek strategiýasyny işläp düzmekde birnäçe tapgyrlar bar. Geliň resurslary mobilizlemek strategiýasyny we onuň bilen baglanyşykly düşünjeleri kesgitlemekden başlalyň.

Resurslar maliýe, adam ýa-da natural görnüşde – ýagny taslamanyň ýa-da işleriň strategiýasyny, meýilnamasyny, maksatnamasyny amala aşyrmak üçin harytlar we/ýa-da hyzmatlar bolup bilerler.

Resurslary mobilizlemegiň strategiýasy meýilnama bolup durýar, ol taslamany durmuşa geçirmek we wagtyň dowamynda goýlan maksatlara ýetmek üçin guramanyň resurslary nähili görnüşde üpjün etjekdigini düşündirýär.

Resurslary mobilizlemegiň srategiýasyny işläp düzmek, adatça, maliýeleşdirmek baradaky teklibi işläp düzmekde ilkinji ädimleriň biri bolup durýar, ol potensial partnýorlary we donorlary ýüze çykarmagyň meýilnamasy bolup durýar, hem-de olaryň nähili we haýsy serişdeler bilen hemaýat berip biljekdiklerini düşündirýär. Ol taslama teklibiniň hem düzüm bölegi bolup durýar. Eger-de maliýeleşdirmegiň çeşmeleri we beýleki resurslar kesgitlenilip bilinmeseler, onda teklip edilýän işler ýa-da taslama mümkin ýaşaýşa ukyply däldir.

Resurslary mobilizlemek strategiýalary milli strategiýalar, meýilnamalar we çäreler; pudakaýyn strategiýalar we meýilnamalar; ýa-da aýratyn taslamalar ýa-da guramalar derejesinde bar bolup bilerler. Hususy sektor babatynda aýtsak, resurslary mobilizlemegiň strategiýasy biznes-meýilnamanyň bölegi bolup durýar we girdejä gönükdirilendir. Döwlet sektorynda resurslary mobilizlemegiň strategiýasy taslamanyň durnuklylygyny üpjün etmeklige gönükdirilendir.

Resurslary mobilizlemegiň strategiýalary elmydama taslama meýilnamalaryna girizilmeýärler. Käwagtlar olar maliýe meýilnamasy ýaly at ýazgylar astynda geçýärler, ýa-da, eger-de maliýeleşdirmeklik eýýäm alnan bolsa, olar taslama meýilnamasynda, mümkin, bütinleý görünmeýärler. Muňa garamazdan olar taslama siklini amala aşyrmakda möhüm ädim bolup durýarlar. Resurslary mobilizlemek taslamalary oýlap tapýan adamlaryň ilkinji seredýän soraglarynyň biri bolup durýarlar.

Resurslary mobilizlemegiň strategiýasyny emele getirmegiň tapgyrlary şu aşakdakylardyrlar:

1. Talap edilýän resurslaryň möçberini ýüze çykarmak we kesgitlemek, hem-de bolsa näme üçin olaryň gerekdigini düşündirmek. Býujetiň maddalary baradaky bellikler we olary ýerine ýetirmegiň möhümligi bilen bir hatarda, býujet bu maksada ýetmek üçin ýeterlik bolup biler.
2. Serişdeleriň nähili görnüşde gazanyljakdygyny düşündirmek. Resurslary berip biljek potensial partnýorlary ýa-da hyzmatdaşlyk edýän taraplary ýüze çykarmak.
3. Partnýorlaryň ýa-da hyzmatdaşlyk edýän taraplaryň taslama öz goşandyny nähili goşjakdygyny düşündirmek. Partnýorlaryň ýa-da hyzmatdaşlyk edýän taraplaryň saýlawyny, olaryň rollaryny we goşantlaryny esaslandyrmak.
4. Partnýorlar bilen elýeterliligiň we aragatnaşygyň nähili görnüşde guraljakdygyny kesgitlemek.
5. Wariantlary ara alyp maslahatlaşmak we seretmek. Saýlawy bahalandyrmak we esaslandyrmak.
6. Hödürnamalary girizmek.
7. Potensial partnýorlara ýüz tutmak, teklipleri girizmek we olaryň gyzyklanmalaryny bahalandyrmak.
8. Ylalaşygy ara alyp maslahatlaşmak we degişlilikde taslama teklibini üýtgetmek.
9. Bu taslamany ýerine ýetirmek üçin ylalaşygy tassyklamak we oňa gol çekmek.

Tapgyrlaryň beýan edilişinden, ýatlanylan informasiýanyň böleginiň näme üçin taslamanyň resminamasynyň ýa-da teklibiniň özünde talap edilmeýän bolup biljekdigi görünýär. Muňa garamazdan, bu soraglar maliýeleşdirmeklik gözlenilende, hem-de bolsa bu maliýeleşdirmegiň nähili üpjün ediljekdigine barlanylanda seredilmelidirler.

Praktiki gönükme

Uly bolmadyk toparlary emele getiriň we geçmişde ulanan resurslaryňyzy mobilizlemegiň strategiýalaryny ara alyp maslahatlaşyň. Strategiýalaryň netijeliligini bahalandyryň.

7.2 Maliýeleşdirmeklige talaby taýýarlamak

Maliýeleşdirmeklige ýüztutmalary (talaplary) göz öňünde tutulýan alyjylar ösüş soraglary bilen meşgul bolýan, däp bolan halkara agentlikleri bolup durýarlar, meselem: YHÖG ýurtlarynyň toparlarynyň iki taraplaýyn agentlikleri, HME we BMG ulgamynyň edaralary. Seretmek mümkin bolan maliýeleşdirmegiň beýleki çeşmeleri Maddy üpjünçiligiň Milli gaznalary we möhüm global oýunçylar bolup barýan Hytaý we Hindistan ýaly ýurtlardan ikitaraplaýyn esasda kömegi bermek bolup durýarlar.

Maliýeleşdirmeklige talaplary beýan etmek üçin terminleriň köpsanlysy ulanylýar, hem-de dürli donorlarda maliýeleşdirmek boýunça teklipleri işläp düzmek üçin dürli talaplar we proseduralar bardyr. Muňa garamazdan, maliýeleşdirmeklige talaby taýýarlamak boýunça çäreler, esasan, deňdirler.

Bahalandyrmak tapgyry

Birinji ädim bahalandyrmak we derňew esasynda bu taslama zerurlygy kesgitlemekden ybaratdyr. Bu birinji möhüm ädimdir, sebäbi, eger-de diagnoz ynandyryjy bolmasa, onda taslama maliýeleşdirmegi çekip bilmez.

Zerurlyklar anyk kesgitlenilenden soňra taslama zerurlyga we gerekli maliýe serişdelerine täsir edýän ýagdaýlary we olar bilen baglanyşykly faktorlary bahalandyrmak hem möhümdir. Ideal ýagdaýda, IKT-niň gerekligine, zerurlygyna we ony ulanmaga taýýarlyga görkezýän ölçenilip bilinýän maglumatlar, hem-de teklip edilýän taslamanyň hökümet, benefisiariýler we gyzyklanýan taraplar tarapyndan ileri tutulýandygy baradaky informasiýa hem ýygnalmalydyrlar. Bu informasiýa teklip edilýän çäreleri we olar bilen baglanyşykly býujeti esaslandyrmaga kömek berer.

Ösüş oblastyndaky milli we halkara prioritetler bilen laýyklyga getirmek

Taslamany esaslandyrmagyň bölegi goldawy gözleýän ýurduň ýa-da ýurisdiksiýanyň umumy zerurlyklary we prioritetleri bilen onuň nähili laýyklaşýandygyndan ybaratdyr. Taslama teklibi ösüşiň umumymilli strategiýasyna we meýilnamasyna girizilen bolmalydyr.

Köp donorlar üçin, ösüş maksatlary üçin kömegiň esasy maksady kadaly ýagdaýlarda garyplygy azaltmak bolup durýar. “Kadaly ýagdaýlar” konfliktleriň, tebigy betbagtçylyklaryň we/ýa-da hökümediň krisiz režiminde hereket etmeýän ýagdaýyna ýurdy gaýtaryp getirmek üçin gerekli bolan ynsanperwerlik kömegini bermek boýunça giňişleýin operasiýalaryň ýoklugyny aňladýarlar. Garyplygyň masştablaryny azaltmagyň maksady global ylalaşylan MÖMD-lerden ilkinjisi bolup durýar.

Halkara donorlaryň hemaýat bermegi bilen ösýän ýurtlaryň köpüsi garyplyk bilen göreş boýunça meýilnamalaşdyrylan çemeleşmäni işläp düzdüler, ol Garyplygy gysgaltmak boýunça strategiýanyň prosedurasy bilen kesgitlenendir (GAS, ССБ).[73] Bütindünýä Banky GAS prosesi bilen jebis baglanyşandyr, hem-de Bütindünýä Bankynyň maliýe serişdeleri milli derejedäki GAS-de beýan edilen garyplygy gysgaltmak we ykdysady ösüş boýunça maksatlara we meselelere ýetmeklige gönükdirilendirler. GAS prosesi birneme gowulandyryldy we indi ykdysady ösüşe hemaýat boýunça komponenti öz içine alýar. Netije hökmünde ähli zat Ykdysady ösüş we garyplygy azaltmak Strategiýasynda jemlenip bilner, onuň prosesi käbir ýurtlarda ulanylýar.

Halkara donorlary ösüş oblastyndaky beýleki prioritetleriň hem çözülmelidgi barada hem şertleşdiler, sebäbi olar garyplygy azaltmak we ykdysady ösüş üçin zerurdyrlar. Bu prioritetler öz içine alýarlar:

- Netijeli dolandyryşy höweslendirmek;
- Aýallaryň hukuklaryny we mümkinçiliklerini giňeltmäge hemaýat;
- Tebigatdan rejeli peýdalanmaga hemaýat, ol käwagt durnukly ösüşiň konsepsiýasynda gurşalyp alnandyr;

[73] PRSP prosesi barada has köp maglumat öwrenmek üçin, seret, http://go.worldbank.org/FXXJK3VEW0 we PRSP Maglumat çeşmesi kitabyna şu salgyda http://go.worldbank.org/35ICHSR3M0.

- Klimatyň üýtgemeginiň netijelerini gowşatmak we olara uýgunlaşmak boýunça ýurtlara kömegi bermek boýunça çäreleri amala aşyrmaklyga hemaýat bermek ýoly bilen klimatyň üýtgemegi bilen göreş;
- Adamlaryň iýmit we saglyk, bilim we ýaşaýyş jaýy ýaly oblastlarda esasy zerurlyklarynyň kanagatlandyrylmagyny üpjün etmek, bu AIDW/AIDS bilen göreşe güýçli üns bermek bilen bolup geçmeli;
- Krizisleriň öňüni almak we dikeldiş.

IKTÖ-ni maliýeleşdirmek

Eger-de bu ýurtlar-donorlaryň prioritetleri bolsalar, onda IKT bilen näme etmeli? Ýaňy-ýakyndaky wagta çenli IKT oblastyndaky taslamalar dürli donorlyk agentlikleri, aýratyn hem BMGÖM ýaly iri donor agentlikleri-ýerine ýetirijiler we Beýik Britaniýanyň halkara ösüş boýunça Departamenti (HÖBD, DFID, Department for International Development) ýaly ikitaraplaýyn kömegi bermek boýunça käbir agentlikler tarapyndan maliýeleşdirilýärdiler. Emma "sifrleýin üzülmäni" ýeňip geçmeklige indi özbaşyna möhüm mesele hökmünde seredilmeýär, hem-de IKT-ni ösüş üçin gural hökmünde ulanmak kabul edilmegi gerek bolan çemeleşme bolup durýar.

Bütindünýä banky elektron hökümediň taslamalaryny hemişe maliýeleşdirýär hem-de IKT oblastynda milli strategiýalary we hereketleriň meýilnamalaryny ösdürýän ýurtlary goldaýar. Emma bu meýilnamalar we strategiýalar olaryň MÖMD bilen, hem-de, hususan-da, garyplyga garşy göreşde we ykdysady artyşa we ösüşe hemaýatda laýykdyklaryny görkezmelidirler. Gurby pes ilatyň bähbitlerine ösüş konsepsiýasy ýüze çykdy, hem-de garyp gatlaklaryň bähbitlerine ösüşi öňe sürmegi görkezýän taslamalar höweslendirilýärler we olaryň maliýeleşdirilen bolmaklyga uly şanslary bardyrlar.

Käbir agentlikler entek hem IKT oblastyndaky taslamalar bilen gös-göni meşgul bolýarlar. HEB IJSÝDBD-iň hereketleriniň meýilnamasyna laýyklykda kabul edilen köp hödürnamalary ýerine ýetirmek üçin jogapkärçilik çekýändir. Emma HEB iri ýerine ýetiriji agentlikleriň biri däldir we IJSÝDBD-iň çözüwlerini amala aşyrmak üçin çäklendirilen mümkinçiliklere eýedir. Beýleki agentlikler hem IKT bilen gös-göni işleýärler, şol sanda Kanadanyň ösüşiň halkara ylmy-barlag merkezi (ÖHYBM, IDRC, International Development Research Centre), emma ösüş maksatlary üçin ylym we tehnika nukdaýnazaryndan. ÖHYBM uly bolmadyk agentlik bolup durýar we çäklendirilen mümkinçiliklere eýedir, ol ylmy-barlag we tejribe-konstruktor işlerinde IKT-ä aýratyn üns berýär, olar ýurtlara, şol bir wagtda

MÖMD-e ýetmek bilen, öz ösüş maksatlaryny we meselelerini ýerine ýetirmek üçin, potensialy döretmekde kömek berip bilerler.

IKT oblastyndaky taslamalar, hususan-da, elektron hökümediň taslamalary, garyplygyň masştablaryny azaltmak we/ýa-da degişli sektorlarda köp MÖMD dolandyrmak we olara hemaýat bilen baglanyşykly bolup bilerler. Meselem, elektron saglygy goraýyş oblastyndaky taslamalar resurslary mobilizlemekde uly netijelilige, kesellerden ejir çekýän pasiýentlere ýetmekde we olary bejermekde hemaýat bermek üçin görkezilip bilnerler. IKT soragynda köp agentlikleriň gaça durmaga çalyşýan esasy problemasy IKT oblastyndaky taslamalary maliýeleşdirmek diňe kompýuterleri we periferiýa gurluşlary satyn almak üçin amala aşyrylmaýandygyndan ybaratdyr. Şeýlelikde, IKT ýa-da elektron hökümet oblastynda taslama tekliplerini işläp düzmekde aşakdakylara üns bermek gerekdir:

- Bu taslama öň amala aşyrylypmydy?
- Ýüze çykarylan zerurlyklar boýunça eýýäm soraglary çözýän beýleki çäreler ýa-da taslamalar barmy?
- Bu taslamany maliýeleşdirmek ýurt ýa-da ýurisdiksiýa üçin kesgitlenilen ösüş oblastyndaky öňe sürülýän zerurlyklaryň soraglaryny nähili çözer?
- Hakykatdan hem taslama ýerine ýetirilip bilnermi? Taslamany ýerine ýetirmegi teklip edýän agentligiň taslamany dolandyrmak üçin potensialy barmydyr, hem-de agentligiň bu taslamadan has uzak möhletleýin esasda peýdany almaga ýagdaýy bolarmy, ýa-da taslamanyň şowly bolmagy üçin daşardan üznüksiz goldaw talap edilýärmi? Gysgaça aýdanyňda, taslama hakykatdan hem durnukly bolup durýarmy?

Taslamanyň gymmaty – bu donory ynjalyksyzlandyrjak esasy sorag däldir. Eger-de taslama gowy oýlanyşylan bolsa we donory gyzyklandyrýan köp esasy problemalary we prioritetleri çözmäge gönükdirilen bolsa, onda donoryň goldawyny almak doly ähtimaldyr. Maliýeleşdirmeklige hilli talaby düzmek üçin aşakdakylary ýerine ýetirmek zerurdyr:

- Taslamanyň haýsy görnüşde milli, hökümet, pudaklaýyn we/ýa-da guramanyň maksatlaryna we meselelerine hemaýat berjekdigini yglan etmek.
- Taslamanyň maksatlaryny hem-de olaryň ösüşiň milli maksatlary we meseleleri, hem-de bolsa MÖMD-e ýetmek babatynda has giň kontekstde ýerini kesgitlemek.

- Taslamanyň nähili görnüşde ýerine ýetiriljekdigini, taslamany dolandyrmagy we guramaçylyk mehanizmlerini, hem-de bolsa agentligiň ýa-da ministrligiň amala aşyrmagy niýet edýän taslamany durmuşa geçirmekdäki çemeleşmelerini, şol sanda, diňe bir döwlete degişlileri bilen däl, ähli gyzyklanýan taraplar bilen hyzmatdaşlygy beýan etmeli.
- IKT oblastyndaky talaplary, spesifikasiýalary we netijeleri sanamak.
- Anyk netijelere gönükdirilen dolandyryş ulgamyny (ANGD, УОКР) kabul etmek, onda, ahyrky netijelere (outputs) goşmaça netijeler meýilnamasynda (outcomes) nämä ýetiljekdigi beýan edilýär. Ahyrky netijeler taslama tarapyndan nämäniň gazanyljakdygyny ýa-da dörediljekdigini beýan edýär. Netijeler (outcomes) prosesleri we ulgamlary öz içine alýarlar, hem-de bolsa ösüş meýilnamasynda üstünligiň möhüm ölçegi bolup durýarlar, ýagny garyplygy azaltmak nukdaýnazaryndan, ýa-da MÖMD-e ýetmeklige gatnaşygy bolan düşünjelerde. ANGD ulgamy görkezijileri we gözegçilik serişdelerini ulanmaklyga esaslanandyr, hem-de bolsa ýolbermeleriň beýany berilýär, olar bu görkezijileri ulanmagy we ölçemegi kesgitlärler.
- Resurslara zerurlygyň bahalandyrylmagyny üpjün etmeli, şol sanda taslamany amala aşyrmak üçin gerekli bolan adam resurslary we kompetensiýa oblastynda.
- Taslamanyň senenamasyny we ýerine ýetiriliş möhletlerini düzmek. Bu babatda Gantyň diagrammasy örän peýdaly bolup biler.
- Çykdajylaryň esasy komponentlerini, hem-de bolsa çykdajylary dolandyrmagyň nähili bolup geçjekdigini jikme-jik beýan etmek bilen takmynan görnüşde býujeti bermeli.
- Monitoring we bahalandyrmak komponentini beýan etmeli, ol ANGD görkezijilerini göz astynda saklamak, ýerine ýetiriliş we wagtyň geçmegi bilen netijeler barada hasabatlylyk üçin ulanar.

Ara goşma 1. Maliýeleşdirmeklige ýüztutma talabyň komponentleri

Maliýeleşdirmeklige talap şu aşakdaky komponentlerden durýar:

1. Esasy düzgünler, olar öz içine býujeti, maliýeleşdirmegiň birnäçe pozisiýalaryny we çeşmelerini alýarlar
2. Taslamanyň eýesi (gol/möhür)
3. Taslama gatnaşyjylar
4. Taslamanyň beýan edilişi

- Situasion derňew
- Esaslandyryş
- Maksatlar

5. Durmuşa geçirmegiň strategiýasy
    - Taslamanyň netijeleri we jemleri
    - Dolandyryş we dolandyrmagyň guramaçylyk mehanizmleri
    - Hukuk konteksti
6. Býujet: möhletler we resurslara zerurlyklar
7. Monitoringiň we bahalandyrmagyň shemasy

IKTÖ oblastynda taslamalary meýilnamalaşdyrmak, durmuşa geçirmek, gözegçilik we bahalandyrmak soraglary boýunça goşmaça informasiýany almak üçin, seret, *Döwlet dolandyryşynyň liderleri üçin IKT Akademiýasynyň modullarynyň tapgyryndaky 7-nji Modul: " IKT oblastyndaky taslamalary nazaryýetde we tejribeçilikde dolandyrmak".*

Praktiki gönükme

Uly bolmadyk toparlary emele getiriň we real ýa-da meýilnamalaşdyrylýan taslama üçin maliýeleşdirmeklige talabyň garalamasyny işläp düzüň. Öz garalamalaryňyzy umumy (plenar) mejlisde hödürlemäge taýýar boluň.

GOŞUNDY

Goşmaça edebiýat

DHP boýunça Internet-resurslar

BBC habarlary. “Hususy döwlet partnýorçylygy nämeler” (BBC News. “What are Public Private Partnerships?”). 2003-nji ýylyň 12-nji fewraly. http://news.bbc.co.uk/1/hi/uk/1518523.stm.

C.R.E.A.M. ÝewroDHP we masterDHP meýilnama: Ýewropany döwlet hususy parnýorçylyk bilen gurmak (C.R.E.A.M. EuroPPP and MasterPPPlan: Building Europe Together with Public Private Partnerships).
http://www.cream-europe.eu.

Kanadanyň döwlet hususy partnýorçylyk boýunça Maslahaty. Kitap dükany (Canadian Council for Public-Private Partnerships. Bookstore).
http://www.pppcouncil.ca/publications.asp.

Kanadanyň döwlet işgärleriniň birleşmesi. Döwlet hususy partnýorçylygy (Canadian Union of Public Employees. Public Private Partnerships (P3).
http://cupe.ca/publicprivate-partnerships.

Kentawr mediýa. Döwlet hususy maliýesi (Centaur Media. Public Private Finance).
http://www.publicprivatefinance.com.

Döwlet hususy partnýorçylygynyň Instituty (Institute for Public-Private Partnerships, Inc.)
http://www.ip3.org.

Irland hökümetiniň döwlet hususy partnýorçylygyň websaýty (Irish Government Public Private Partnership Website).
http://www.ppp.gov.ie.

Maliýe ministrligi. Döwlet hususy partnýorçylyk. Singapuryň hökümeti (Ministry of Finance. Public Private Partnership. Government of Singapore).
http://www.mof.gov.sg/policies/ppp.html.

Döwlet hususy partnýorçylygyň býulleteni (PPP Bulletin).
http://www.pppbulletin.com.

Fransiýanyň hökümediniň döwlet hususy partnýorçylyk websaýty (Fransuzça) (The Government of France PPP Website (in French).
http://www.ppp.minefi.gouv.fr/.

Döwlet hususy partnýorçylyk boýunça Milli Maslahat (The National Council for Public-Private Partnerships).
http://www.ncppp.org.

UNISON. Hususy maliýe başlangyjy (HMB) (UNISON. Private Finance Initiative (PFI).
http://www.unison.org.uk/pfi/.

Wikipediýa. Hususy maliýe başlangyjy (Wikipedia. Private Finance Initiative. Wikimedia Foundation, Inc.).
http://en.wikipedia.org/wiki/Private_Finance_Initiative.

Maliýeleşdirmäge talaplary işläp düzmek boýunça çeşmeler

Craven, Jayne. 2006. *Ösýän ýurtlarda kiçi HDBG üçin kapitaly mobilizlemegiň esasy görkezmeleri*
(Craven, Jayne. 2006. *Basic Tips for Fund-raising for Small NGOs in Developing Countries*).
http://www.wougnet.org/Links/docs/Basic_NGO_funding_final-JCravens.pdf.

Eldis. Donorlar bilen işlemek: Soňky goşmaçalar. Ösüşi öwrenmek Instituty
(Eldis. Working with donors: Latest Additions. Institute of Development Studies).
http://www.eldis.org/index.cfm?objectid=235440C9-DA51-65AF-A977B0B32DA841B3&id=1&pageNo=2.

Gazna merkezi. Teklipleri ýazmak boýunça gysgaça kurs
(Foundation Center. Proposal Writing Short Course).
http://foundationcenter.org/getstarted/tutorials/shortcourse/index.html.

Bütindünýä Banky. Biznesi meýilnamalaşdyrmak we teklipleri ýazmak boýunça onlaýn resurslar
(The World Bank. Online Resources on Business Planning and Proposal Writing).
http://web.worldbank.org/WBSITE/EXTERNAL/OPPORTUNITIES/GRANTS/DEVMARKETPLACE/0,,contentMDK:20410598~pagePK:180691~piPK:174492~theSitePK:205098,00.html.

Birleşen Milletler. Grant tekliplerini ýazmak boýunça görkezmeler
(United Nations. Grant proposal writing guidelines).
http://www.un.org/depts/dhl/sflib/libmgnt/grantproposals.htm.

Glossariý

Esasy telekommunikasiýalar boýunça ylalaşyk (EKY)	Ylalaşyk, her gatnaşyjynyň, meýilnamalaşdyrylan borçnamalary öz bähbitlerine ulanmaga ymtylýan hyzmatlary üpjün edijileriň hemmesiniň elýeterli bolmagyny, jemgyýetçilik bazalaýyn telekommunikasiýalary, torlary we hyzmatlary oýlanyşykly we adalatly esasda ulanmaklaryny kepillendirmegi talap edýär.
Çeşmeleriň gowy saýlawy	Çeşmeleriň bu saýlawynda hökümet hyzmatlary bermek boýunça teklipleri berýär we bazary has ykdysady netijeli çözüwi tapmaga gönükdirýär, şol bir wagtda bolsa ymtylýan hyzmatdan ýa-da önümden talap edilýän spesifikasiýalary üpjün edýär we/ýa-da olardan artykmaç gelýär. Hyzmatlary üpjün edijiniň saýlawy tehniki teklibiň bahasynyň we hiliniň iň gowy gatnaşygyna esaslanandyr.
Gurluşyk-eýeçilik-ekspluatasiýa (GEE)	Şertnamalaýyn ylalaşyk, onda hususy sektordan bolan maýa goýujy jemgyýetçilik hyzmat berlişiň aktiwlerini üpjün edýär hem-de zerur desgalara we aktiwlere soňraky operirlemeklige şertnamalary baglaşýar. Hususy sektordan bolan maýa goýujyda onuň ömrüniň dowamynda aktiwlere eýeçilik hukugy bar. Maýa goýuja tölegleri, kärende hakyny ýa-da hyzmat bermek üçin tölegi almaga rugsat berilýär, olaryň üsti bilen maýa goýum we ekspluatasion çykdajylar dikeldilip bilnerler. Eýeçilik hukugy, çäklendirilmedik diýlip hasaplanylsa hem, tejribelikde çäklere eýe bolup biler, sebäbi şertnamalaýyn ylalaşykda adatça ahyrky möhlet bar. Ondan başga-da, şertnamanyň hakykylygyna galmagy üçin maýa goýujy işleri şertnamalaýyn ylalaşykda ýa-da dolandyryjy tarapyndan beýan edilen işiň parametrlerine laýyklykda alyp barmalydyr. Aktiwleriň ömri hem şertnama “tebigy” çäklendirme goýup biler.
Gurluşyk-eýeçilik-	Taslamany maliýeleşdirmegiň görnüşi, onda hususy

ekspluatasiýa-geçirmek (GEEG)	ýuridiki şahs hususy ýa-da jemgyýetçiik sektoryndan enjamlary maliýeleşdirmeklige, taslamalaşdyrmaklyga, gurluşyga we dolandyrmaklyga kesgitlenen döwrüň dowamynda şertnamany alýar, köplenç bu 20 ýa-da 30 ýylyň dowamynda bolup geçýär. Şertnama tamamlanandan soňra emläk ony beren ýuridiki şahsa gaýtarylýar. Şertnama wagtynda taslama tarapyna enjamlary ulanyjylar üçin çykdajylary, degişli ýygymlary, tölegleri, kärende tölegini we şertnamada yglan edilen çykdajylary kesgitlemäge rugsat berilýär. Bu taslama tarapyna onuň goýumlaryny hem-de işe we taslama hyzmat bermäge çykdajylaryny gaýtaryp almaga mümkinçilik berýär. Şertnamalaryň uzak möhletleýin tebigaty sebäpli tölegler adatça şertnamanyň hereket wagty döwründe ýokarlandyrylýarlar. Ýokarlandyrmagyň derejesi köplenç içerki we daşarky näbellileriň utgaşdyrylmagy bilen baglanyşyklydyr, bu tarapa öz goýumlary üçin girdejililigiň kanagatlanarly içerki derejesine ýetmäge mümkinçilik berýär.
Gurluşyk-eksplutasiýa-geçirmek (GEG)	GEEG-e meňzeşlikde, GEG hususy sektor tarapyndan geçirilen işiň kesgitlenilen möhletinden soňra jemgyýetçilik hyzmat berlişine gaýtarylyp berilýär.
Biznes-prosesleriň autsorsingi (BPA)	Maliýe we administratiw prosesler, adam resurslarynyň funksiýalary, informasion merkez we müşderiler bilen iş boýunça gulluklar, buhgalter hasabaty we töleg sanawnamasy ýaly, deslapky "biznes-strategiýa" görä "profilde däl" hasaplanylýan funksiýalary ýerine ýetirmek üçin üçünji tarapy ýa-da hyzmatlary üpjün edijini hakyna tutmak. Biznes-prosesiň autsorsingi IT autsorsinginden tapawutlydyr, ol goşundylary dolandyrmak we işläp düzmek, informasion merkeziň işi ýa-da hiliň barlagy we kepillendirmesi ýaly IT-e degişli işleri ýerine ýetirmek üçin üçünji tarapy ýa-da hyzmatlary üpjün edijini hakyna tutmaklyga ünsi jemleýär.
Mazmuny dolandyrmak ulgamy (MDU)	Kompýuter goşundylary adatça sifrleýin KHBU-nyň we elektron tekstiň dürli görnüşlerini döredýärler, redaktirleýärler, dolandyrýarlar, derňeýärler we neşir

	edýärler.
Sarp ediji bilen gatnaşyklary dolandyrmak (SGD)	Termin kompaniýanyň müşderiler bilen gatnaşyklary regulirlemek üçin amala aşyrýan proseslerine degişlidir, oňa programma üpjünçiligi hem girýär.
Taslamalaşdyrmak-gurmak (TG)	Bu model boýunça hökümet hususy partnýor bilen enjamlary hökümet tarapyndan kesgitlenilen talaplara laýyklykda taslamalaşdyrmak we gurmak üçin şertnamany baglaşýar. Enjamlaşdyrmak tamamlanandan soňra hökümet onuň işi we oňa hyzmat üçin jogapkärçiligi kabul edýär. Üpjün etmegiň bu usuly gurluşyk-geçirmek ýaly hem ýatlanylýar.
Kärhananyň informasion resurslaryny dolandyrmak (KIRD)	Strategiýalar, usullar we gurallar adatça guramaçylyk prosesleri bilen baglanyşykly mazmuny we resminamalary ýygnaýarlar, dolandyrýarlar, saklaýarlar, goraýarlar we eltýärler. KIRD gurallary we strategiýalary guramanyň strukturirlenmedik informasiýasyny, şol informasiýanyň bar bolan hemme ýerinde, dolandyrmagy göz öňünde tutýarlar.
Dolandyrmagyň giňeldilen çarçuwalaýyn strukturasy (DGÇS)	Hökümetde IT oblastyndaky taslamalary dolandyrmak üçin ählitaraplaýyn model.
Gymmat bahaly kagyzlara eýeçilik	Birleşmedäki bähbit.
Kärhananyň resurslaryny meýilnamalaşdyrmak (KRM)	Ähli kärhananyň informasion ulgamy, ol ähli resurslary, informasiýany we hereketleri utgaşdyrmak üçin işlenilip düzülendir, ol sargydy ýerine ýetirmek ýa-da hasaplary düzmek ýaly biznes-prosesleri tamamlamalydyr. KRM ulgamy işewür ulgamyň uly bölegini goldaýar, bu ulgam maglumatlaryň bir umumy bazasynda önümçilik, üpjün etmegiň zynjyrlaryny dolandyrmak, maliýe, taslamalar, adam resurslary, müşderiler bilen gatnaşyklary

	dolandyrmak ýaly işewür funksiýalaryň köpsanlysy üçin gerekli bolan maglumatlara hyzmat edýär.
Göni daşary ýurt maýa goýumlary (GDÝMG)	Maýa goýujynyň ykdysadyýetiniň çäklerinden daşda hereket edýän kärhanalara durnukly peýda ýetmek üiçn goýlan maýa goýumlar. Maýa goýumlary amala aşyrýan daşary ýurtly ýuridiki şahsy ýa-da baglanyşykly ýuridiki şahslaryň toparyny "göni maýa goýujy" atlandyrýarlar. Korporatiw däl ýa-da birleşdirilen kärhana – degişlilikde, şaha ýa-da şahamça, olara göni maýa goýumlar amala aşyrylan, – "göni maýa goýumlaryň kärhanalary" hökmünde agzalýarlar.
Gantyň diagrammasy	Bu taslamanyň grafigini illýustrirleýän gistogramma. Gantyň diagrammalary ahyrky elementleriň we jemleýji elementleriň başlamagynyň we soňunyň senelerini görkezýärler, olar taslamanyň elementleriniň dekompozisiýasy boýunça işleri öz içine alýarlar. Gantyň käbir diagrammalary hereketleriň arasyndaky gatnaşyklaryň (ýagny öň bolup geçmeleriň) baglanyşyklaryny hem görkezýärler.
Gümrükhana tarifleri we söwda boýunça Baş ylalaşyk (SHBY)	BSG ylalaşygy, ol 1995-nji ýylyň ýanwarynda gepleşikleriň Urugwaý raundynyň netijesinde güýje girdi. Ylalaşyk söwdanyň köptaraplaýyn ulgamyny hyzmat ediş sektoryna çenli giňeltmek üçin döredildi, şu hilli görnüşde Tarifler we söwda boýunça Baş ylalaşyk harytlar bilen söwda üçin bu hilli ulgamy üpjün edýär. BSG-iň ähli agzalary SHBY-a gol çekdiler. BSG-iň esasy ýörelgesi ýeňillikden peýdalanýan millet SHBY-a hem degişli bolmalydyr. Emma giriş pursadynda Gatnaşyjylar bu düzgünden wagtlaýyn boşatmagy girizip bilerler.
Parnik gazlary (PG)	Atmosfera gazlary, olar ýylylygyň infragyzyl diapazonynyň çäklerinde şöhlelenmäni siňdirýärler we bölüp çykarýarlar we parnik effektini döredýärler.
Halkara maliýe edaralary (HME)	Bir ýurtdan köp ýurtlar tarapyndan döredilen (ýa-da ygtyýarnamalaşdyrylan) maliýe edaralary, diýmek, olar halkara hukugynyň subýektleri bolup durýarlar. Olaryň

	eýeleri ýa-da aksionerleri, adatça, milli hökümetler bolup durýarlar, emma beýleki halkara institutlary we guramalary käwagt aksionerler hökmünde bardyrlar. Iň belli halkara maliýe guramalary – bu düzüm milletleri döretmekdir, emma käbir ikitaraplaýyn maliýe edaralary (iki ýurtlar tarapyndan döredilen) bar we olar tehniki taýdan HME bolup durýarlar. Olaryň köpüsi – ösüşiň köptaraplaýyn banklarydyrlar.
Garaşsyz elektro-(generirleýän) stansiýalar (GES)	Elektriki üpjünçiligiň merkezleşdirilen torunyň bölegi bolup durmaýan elektriki stansiýalar.
Intellektual eýeçilik (IE)	Akyl-paýhas işiniň önümleri, olar öz içine oýlap tapmalary, edebiýat we sungat işlerini, söwdada ulanylýan simwollary, atlary, şekilleri we dizaýny alýarlar.
Intellektual eýeçilige hukuk (IEH)	Intellektual eýeçiligi döredijileriň öz döreden zadyna hukuklary.
Hususy maliýe başlangyjy (HMB)	Jemgyýetçilik serişdelerine kömek üçin göni ýuz tutmazdan, esasy kapital goýumlaryň amala aşyrylmagynyň usulyny üpjün edýär. Hususy konsorsiumlar, adatça uly gurluşyk firmalaryny çekmek bilen, täze taslamalary taslamalaşdyrmaga, gurluşyga, hem-de käbir ýagdaýlarda dolandyrmaga şertnama baglaşýarlar. Şertnamalar adatça 30 ýyl dowam edýärler, olaryň dowamynda jaý döwlet häkimiýetiniň edarasy tarapyndan kärendä alynýar.
Döwlet-hususy dialogy (DHD)	Hökümediň we biznesiň arasyndaky partnýorçylyk, emma adaty jemgyýetçilik-hususy ýoldaşlygyndan tapawutly maksat bilen. Olaryň maksady amala aşyrylyp bilinýän ykdysady reformalaryň üsti bilen, hususy sektoryň ösüşine ýetmek bolup durýar.
Döwlet-hususy	Jemgyýetçilik we hususy sektorlaryň arasyndaky

partnýorçylygy (DHP)	bilelikdäki kärhana, her partnýoryň tejribesine esaslanandyr, bu resurslary, töwekgellikleri we sylaglary degişli paýlamagyň üsti bilen aýdyň kesgitlenilen jemgyýetçilik zerurlyklaryny iň gowy kanagatlandyrýar.
Garyplygy azaltmak boýunça strategiýa (GAS)	Ähl umumy gurşap alyjy ösüşi öňe sürmek we garyplygy azaltmak üçin, şonuň ýaly-da, maliýeleşdirmegiň baglanyşykly daşarky zerurlyklaryny we maliýeleşdirmegiň esasy çeşmelerini ýurduň makroykdysady, strukturalaýyn we sosial syýasatyny we maksatnamalaryny üç ýyllyk ýa-da has dowamly gorizont boýunça umumy häsiýetde teswirleýär. Gatnaşmak (participatory) prosesiniň üsti bilen döwletler-agzalar tarapyndan, içerki gyzyklanýan şahslary, şonuň ýaly-da ösüşiň daşarky partnýorlaryny, Bütindünýä Bankyny we Halkara walýuta gaznasyny hem öz içine almak bilen, çekmek arkaly taýýarlanylýar, her üç ýyldan täzelenýär, her ýylda ýetilen netijeler barada dokladlar taýýarlanylýar.
Netijelere gönükdirilen dolandyryş (NGD)	Dolandyryşyň ýaşaýyş sikline ählitaraplaýyn çemeleşme, ol çözüwi kabul etmegi gowulandyrmak we üýtgemeleri geçirmek üçin biznes-strategiýany, adamlary, prosesleri we çäreleri birleşdirýär. Çemeleşme irki prosesde dogry taslamany almaga ünsi jemleýär, onuň üçin ýerine ýetirilmegi ölçemek amala aşyrylýar, okalýar we üýtgedilýär, işi ýerine ýetirmek barada hasabat berilýär.
Torlaýyn gurşawyň durnukly ösüşi boýunça maksatnama (TGDÖM)	Katalitiki başlangyç, ösýän ýurtlarda aragatnaşyklary diklemeklige hem-de ýaşaýşy gowulandyrmak maksatlary bilen durnukly ösüşe degişli bolan informasiýany we tejribäni alyş-çalşykda adamlara kömek bermekde impuls berýär. 1992-nji ýylda dünýäde ýokary derejedäki duşuşygyň netijesi hökmünde 12 eksperimental ýurtlarda başlanmak bilen, Durnukly ösüş boýunça hyzmatdaşlygyň Maksatnamasy (DÖHM) 39 ösýän ýurtlarda we 36 kiçi, adalarda ýerleşýän, ösýän ýurtlarda milli torlara we Internede birleşmäni diklemekde, kontenti ýygnamakda we ulanyjylary okatmakda kömegi teklip etdi. DÖHM indi ekspluatasion bolup durmaýar.

Kiçi we orta kärhanalar (KOK)	Umumy sany ýa-da haryt dolanşygy kesgitlenen çäklerden aşakda bolan kompaniýalar. Bu düşünjäni standartlaşdyrnak üçin Ýewropa Bileleşigi sany 50 gullukçydan az bolan kompaniýalary “kiçi”, hem-de sany 250-den az bolanlary “orta” hökmünde kategoriýalaşdyrýar. ABŞ-da biznes 100 gullukçydan az bolan şertde kiçi, şol bir wagtda bolsa, eger-de gullukçylaryň sany 500-den az bolsa, biznes köplenç orta ölçegli atlandyrylýar. Kiçi we orta kärhanalar (KOK) kiçi we orta biznes ady bilen hem bellidirler.
Döwlet maýa goýum gaznasy (DMGG)	Hökümede degişli maýa goýum gaznasy, ol gymmat bahaly kagyzlar, obligasiýalar, eýeçilik, gymmat bahaly metallar ýa-da beýleki maliýe gurallary ýaly maliýe aktiwlerinden duryar. DMGG-lar Uoll Stritiň birnäçe maliýe firmalaryna, Citigroup, Morgan Stanley we Merrill Lynch ýalylary öz içine almak bilen, kapitaly goýmak bilen halkara tanymallygy aldylar. Bu firmalar substandart ipoteka krizisinden gelip çykýan ýitgiler sebäpli nagt pul guýumlaryna mätäçdiler. Käbir DMGG-lar diňe merkezi banklar tarapyndan saklanylýarlar, olar milli bank ulgamyny olaryň dolandyrmagynyň barşynda serişdeleri toplaýarlar. Gaznanyň bu görnüşi adatça esasy ykdysady we maliýe möhümligine eýedir. Beýleki DMGG-lar – ýöne döwlet tygşytlamalarydyrlar, olar dürli ýuridiki şahslar tarapyndan maýa goýum gaýtarmalary maksatlary bilen goýlandyrlar, hem-de, onda, mümkin, maliýe dolandyryşynda düýpli rol ýokdur.
Transmilli korporasiýalar (TMK)	Bir ýurtdan köp ýurtda önümçiligi dolandyrýan ýa-da hyzmatlary üpjün edýän korporasiýa ýa-da kärhana. Transmilli korporasiýa ýaly hem bellidir.
Uniwersal elýeterliligi üpjün etmek gaznasy (UEÜG)	UEÜG dürli çeşmelerden maliýeleşdirmegi alýarlar hem-de rentabelli däl sebitlerde hususy operatorlar tarapyndan telekommunikasion hyzmatlaryň şertlerini höweslendirmek üçin maksatlaýyn subsidiýalary üpjün

	edýärler.
Tolkunyň uzynlygy boýunça bölünmek bilen spektral dykyzlandyryş (TUBSD)	Optiki süýüm kommunikasiýalardaky tehnologiýa, ol dürli signallary ýaýratmak üçin lazer yşygynyň tolkunynyň dürli uzynlyklary (reňkleri) ulanylanda ýeke-täk optiki süýümdäki köpgezekleýin optiki göteriji signallary dykyzlaşdyrýar. Bu süýümiň bir tarapy boýunça ikitaraplaýyn kommunikasiýa mümkinçiligini bermäge goşmaça, potensialy artdyrmagy göz öňünde tutýar.

Instruktor üçin bellikler

“Okuw modullarynyň tapgyry barada” atlandyrylan bölümde bellenilişi ýaly tapgyryň bu we beýleki modullary dürli görnüşli we üýtgeýän milli şertlerde dürli diňleýjiler üçin gymmatly bolmak üçin niýetlenilendirler. Bu modullar doly ýa-da bölekler boýunça hem-de dürli režimlerde – real wagt režiminde hem, şeýlede awtonom režimde hem hödürlenilip bilner ýaly görnüşde işlenilip düzülendirler. Modul aýratyn okuwçylar we okuwçylaryň toparlary tarapyndan okuw jaýlarynda, şeýle hem döwlet edaralarynyň çäklerinde öwrenilip bilner. Gatnaşjylaryň derejesi we okuw sapaklarynyň dowamlylygy hödürlenýän informasiýanyň detallaşdyrylmagynyň göwrümini kesgitlär.

Bu bellikler modulyň informasiýasyny has netijeli hödürlemek boýunça käbir ideýalary we teklipleri instruktorlaryň ünsüne teklip edýär.

Okuw çemeleşmeleri we strategiýalary boýunça mundan buýanky görkezmeler *Döwlet dolandyryşynyň liderleri üçin IKT Akademiýasy* üçin gapdalyndan goşulýan material hökmünde işlenilip düzülen okuw maksatnamalaryny işläp düzmek boýunça maglumat kitabynda berlendirler. Gollanma http://www.unapcict.org/academy salgy boýunça elýeterlidir.

Okuw sapaklaryny strukturirlemek

Dowamlylygy 90 minut bolan sapaklar üçin

IKTÖ oblastyndaky taslamalary maliýeleşdirmegiň möhümligi, maliýeleşdirmegiň dürli görnüşleri, IKTÖ üçin maliýeleşdirmäge degişli soraglar barada umumy düşünjeleri bermek. Olara IKT-niň ýaýramagyna täsir edýän faktorlar, dünýä ykdysadyýetiniň ösüşi hem-de döwlet hyzmatlaryna we infrastrukturasyna talap degişlidirler (seret, Bölüm 1).

3 sagatlyk sapaklar üçin

IKTÖ oblastynda taslamalary maliýeleşdirmegiň mehanizmleriniň gysgaça syny berlenden (Bölüm 1) soňra, IKTÖ oblastyndaky taslamalary maliýeleşdirmeklige çemeleşme hökmünde DHP-ä ünsi jemlemek gerek. Bu çemeläşmäniň

artykmaçlyklaryny beýan ediň we esasy faktorlara serediň. DHP-nyň görnüşlerini ara alyp maslahatlaşyň (seret, Bölümler 2-3).

Tutuş gün üçin sapaklar (sapaklaryň dowamlylygy – 6 sagat).

Bir gün dowamlylygy bolan sapak IKT we elektron hökümet oblastyndaky taslamalar üçin DHP-nyň aktuallygyny has jikme-jik, şol sanda artykmaçlyklary, problemalary we ynjalyksyzlyk üçin soraglary hem öz içine almak bilen, ara alyp maslahatlaşmaga mümkinçilik berýär. Elektron hökümet oblastyndaky DHP boýunça tematiki derňewlei hem goşmak bolar (seret, Bölüm 4).

Iki günlük sapaklar üçin

Iki günlük sapak elektron hökümet üçin DHP bilen baglanyşykly töwekgellikleri hem-de olaryň haýsy görnüşde aradan aýrylyp ýa-da gowulandyrylyp bilinjekdigini ara alyp maslahatlaşmak üçin wagty göz öňünde tutýar (Bölüm 4). Gatnaşyjylar elektron hökümet oblastynda modulda berlen DHP boýunça tematiki derňewleri diňe bir derňemek mümkinçiligini däl-de, eýsem öz hususy ýurisdiksiýalarynda elektron hökümet oblastyndaky taslamalarda DHP üçin mümkinçilikleri öwrenmek mümkinçiliklerine hem eýe bolmalydyrlar.

Üç günlük sapaklar üçin

Başdaky iki gün ýokarda iki günlük sapaklar üçin sanalyp geçilen soraglary gurşap almalydyrlar. Üçünji günde DHP-dan başga maliýeleşdirmegiň çeşmelerine gysgaça seredilip bilner (seret, Bölüm 6), bu elektron hökümet oblastynda taslama üçin maliýeleşdirmäge talabyň garalamasyny taýýarlamak boýunça praktiki sessiýadan öň ýa-da soň bolup biler (seret, Bölüm 7). Bu soňky, okatmagyň esasy pursatlarynyň biri bolan sessiýa üçin ýeterlik wagt bölünip berilmelidir.

Awtor barada

Riçard Label Kanadada ýaşaýan garaşsyz konsultantdyr. Onuň ösýän ýurtlarda guramaçylyk strukturany hem-de informasiýany we bilimleri dolandyrmagy berkitmekde 30 ýyl diýen ýaly tejribesi bardyr. 1992-nji ýyldan başlap ol halkara ösüşi sferasynda işleýän BMGÖM-iň we beýleki guramalaryň adyndan 60-dan hem köp ösýän ýurtlara missiýalary amala aşyrdy. Öz konsalting tejribeçiliginde ol hökümetleri, ösüş soraglary bilen meşgul bolýan halkara agentliklerini we ösüş prosesiniň beýleki gatnaşyjylaryny milli ösüşiň maksatlaryna ýetmek üçin degişli IKT-leri ulanmak we dolandyrmak usullary boýunça konsultirledi. Häzirki wagtda onuň esasy ünsi dolandyryş, döwlet dolandyryşyny döwrebaplaşdyrmak we reformirlemek soraglaryna berilýär. Ol dürli ýurtlarda Internede birikmegiň mümkinçiliklerini we IKT potensialyny bahalandyrmaklygy geçirdi. Ol Aziýa we Afrika ýurtlarynda, şol sanda, Azerbaýjanda, Botswanada, Jibutide, Gabonda, Mawritaniýada, Mongoliýada, Ruandada, Trinidad we Tobagoda we Özbegistanda IKT oblastynda strategiýalary we hereketleriň meýilnamasyny işläp düzmeklige hem gatnaşdy.

Minnetdarlyklar

Awtor Bütindünýä Bankynyň granty boýunça Mongoliýanyň hökümedi üçin 2007-nji ýylda Mongoliýada elektron hökümedi ornaşdyrmak boýunça taslamada döwlet-hususy partnýorçylygyny (DHP) guramagyň üstünde bolan iş prosesindäki hödürlenen informasiýany we materiallary ulanandygy üçin minnetdarlyk bildirmek isleýär:

- Rahzeb Çodurä, Londondaky "Atos Consulting" kompaniýasyndan, DHP, şertnamany baglaşmak we beýleki soraglar boýunça materiallary ulanmak hukugyny berendigi üçin
- Ken Çia, Singapurdaky IT/Communications Practice Group, Baker & McKenzie.Wong & Leow direktoryna we başlygyna.

Merx elektron satyn alyş ulgamyny işläp düzmekde onuň tejribesi we gatnaşmagy barada gymmat bahaly informasiýany berendigi, bu ulgam häzir Kanadanyň hökümedi tarapyndan ulanylýar, hem-de Filippinlerde PhilGEPS elektron satyn almalar ulgamyny işläp düzmekde geçirilen iş baradaky maglumaty üçin Joe Fagana hem aýratyn sag bolsun aýdýaryn.

IKTÖ AÝOM

BMG-yň ýanyndaky Ösüş üçin informasion we kommunikasion tehnologiýalaryň Aziýa-Ýuwaş okean okuw merkezi BMG-yň Aziýa we Ýuwaş okean üçin Ykdysady we sosial Iş toparynyň (AÝOYSIT, ESKATO) kömekçi edarasy bolup durýar. IKTÖ AÝOM edarasynyň maksady AÝOYSIT-e agza ýurtlaryň adam we institusional potensialyny döretmegiň esasynda, olaryň sosial-ykdysady ösüşinde IKT-ni ulanmak boýunça tagallalaryny işeňňirleşdirmek bolup durýar. IKTÖ AÝOM edarasynyň işi üç sany esasy komponentlere jemlenendir:

1. Okatmak. Ol IKT oblastynda syýasaty işläp düzüjileriň we IKT hünärmenleriniň bilimlerini we başarnyklaryny ýokarlandyrmak üçin, hem-de bolsa IKT oblastynda instruktorlaryň we okuw mekdepleriniň potensialyny berkitmek üçin niýetlenilendir;
2. Ylmy-derňewler. IKT oblastynda adam resurslarynyň ösüşi bilen baglanyşykly analitiki ylmy derňewleri geçirmek üçin niýetlenilen;
3. Maslahat bermeler. AÝOYSIT-iň agzalaryň we assosiirlenen agzalaryň adam resurslaryny ösdürmek boýunça maksatnamalarda maslahat beriş hyzmatlaryny bermek üçin niýetlenilen.

IKTÖ AÝOM Koreýa Respublikasynda, Inçon şäherinde ýerleşýär.
http://www.unapcict.org.

AÝOYSIT

AÝOYSIT Birleşen Milletler Guramasynyň sebitleýin kiçi düzüm bölegi bolup durýar we ol Aziýa-Ýuwaş okean sebitinde ykdysady we sosial ösüş boýunça BMG-iň esasy merkezi hökmünde çykyş edýär. Onuň meselesi özüniň 53 agzalarynyň we 9 assosiirlenen agzalarynyň arasynda hyzmatdaşlygy berkitmekden ybaratdyr. AÝOYSIT global hem-de milli derejelerde maksatnamalar we problemalar arasynda strategiki arabaglanyşygy üpjün edýär. Ol sebitiň ýurtlarynyň hökümetlerine sebitleýin pozisiýalary berkitmek işinde goldawy berýär we dünýäde globalizasiýa şertlerinde unikal sosial-ykdysady problemalary çözmekde sebitleýin çemeleşmeleri goraýar.

AÝOYSIT Tailandyň Bangkok şäherinde ýerleşýär.

http://www.unescap.org

Döwlet dolandyryşynyň liderleri üçin IKT Akademiýasynyň modullarynyň tapgyry

http://www.unapcict.org/academy

Akademiýa IKTÖ oblastynda ählitaraplaýyn gurşap alyjy okuw maksatnamasy bolup durýandyr, ol sekiz moduldan ybaratdyr, olaryň esasy maksady syýasaty işläp düzüjileri milli ösüşiň maksatlaryna ýetmek we “sifrleýin üzülmäni” ýeňip geçmek üçin IKT-niň mümkinçiliklerini doly ölçegde ulanmak boýunça zerur bilimler we başarnyklar bilen üpjün etmek bolup durýar.

Modul 1 – IKT we doly bahaly ösüşiň arasyndaky özara baglanyşyk

Müňýyllygyň ösüş Maksatlaryna ýetmek üçin IKT-ni ulanmak oblastynda esasy çözüwler we soraglar syýasaty döretmek tapgyryndan durmuşa geçirmeklige çenli şöhlelendirilýärler.

Modul 2 – Ösüş maksatlary üçin IKT syýasaty, prosesleri we dolandyryş

Esasy üns IKTÖ syýasatyny döretmek we dolandyrmak soraglaryna berilýär, hem-de bolsa milli syýasatyň, strategiýalaryň we çarçuwalaýyn strukturalaryň IKTÖ-e hemaýat berýän aspektleri boýunça möhüm maglumat teklip edilýär.

Modul 3 – Elektron hökümeti ulanmak

Elektron hökümetiň konsepsiýalary, ýörelgeleri, goşundylaryň görnüşleri öwrenilýär. Bu ýerde elektron hökümetiň ulgamlaryny gurmak we taslamalaşdyrmak prosesiniň düşünjelerini kesgitlemegiň soraglaryna hem seredilýär.

Modul 4 – IKT-niň ösmeginiň tendensiýalary

IKT oblastynda häzirkizaman tendensiýalarynyň we ösüşiň geljekki ugurlarynyň derňewini saklaýar. Bu ýerde IKTÖ oblastynda çözüwleri kabul etmekde esasy tehniki we syýasy pikir ýöretmelere hem seredilýär.

Modul 5 – Internedi ulanmagy dolandyrmak

Internet toruny ulanmagy we peýdalanmagy düzgünleşdirýän halkara syýasatynyň we proseduralarynyň mundan buýanky ösüşine seredilýär.

Modul 6 – Informasion-torlaýyn howpsuzlygy we şahsy durmuşyň eldegrilmesizligini üpjün etmek

Informasion howpsuzlyk oblastynda soraglara we tendensiýalara, hem-de bolsa informasion howpsuzlygy üpjün etmek boýunça strategiýany işläp düzmek prosesine seredilýär.

Modul 7 – IKT oblastyndaky taslamalary nazaryýetde we tejribeçilikde dolandyrmak

IKTÖ oblastyndaky taslamalara gatnaşygy bolan taslamalary dolandyrmak konsepsiýalary, şol sanda, taslamalary dolandyrmak oblastynda giňden ulanylýan usullar, prosesler we düzgünler hödürlenilýärler.

Modul 8 – Ösüş maksatlary üçin IKT-ni maliýeleşdirmegiň wariantlary

IKTÖ we elektron hökümeti oblastynda taslamalary maliýeleşdirmegiň wariantlary öwrenilýärler. Ösýän ýurtlarda maliýeleşdirmegiň has peýdaly warianty hökmünde döwlet-hususy hyzmatdaşlygy şöhlelendirilýär.

Häzirki wagtda modullaryň ähmiýetliligini üpjün etmek we dürli ýurtlarda syýasaty işläp düzüjileriň zerurlyklaryny kanagatlandyrmak üçin Akademiýanyň milli hyzmatdaşlary tarapyndan ýerli tematiki ylmy barlaglar bilen bu modullaryň üstleri dolduryldy. Bu modullar dürli dillere hem terjime edildi. Ondan başga-da, syýasaty işläp düzüjiler üçin, olaryň aktuallygyny üpjün etmek, hem-de bolsa 21-nji asyryň IKTÖ-ne gönükdirilen täze modullary işläp düzmek maksatlary bilen, modullar regulýar esasda täzelenilip durlar.

IKTÖ AÝOM wirtual Akademiýasy (AVA – http://ava.unapcict.org)

- *Akademiýada* distansion okatmagyň Internet-platformasy
- Akademiýanyň ähli modullarynyň, şol sanda, wirtual umumy sapaklar, prezentasiýalar we tematiki ylmy barlaglar üçin onlaýn režimde elýeterliligi üpjün etmek işlenilip düzüldi.
- Okaýan şahslara öz seretmegi boýunça materiallary öwrenmäge mümkinçilik berýär.

Bilelikdäki iş üçin IKTÖ-niň elektron merkezi
(e-Co Hub – http://www.unapcict.org/ecohub)

- IKTÖ oblastynda bilimleri alyş-çalyş etmek üçin resurs we torlaýyn portal.
- Modullaryň mazmunyna oňaýly elýeterliligi berýär.
- Ulanyjylar onlaýn režimde diskussiýalara gatnaşyp we e-Co Hub praktikleriniň Internet jemgyýetçiliginiň bölegi bolup bilerler, ol tejribäni alyş-çalyş etmek we IKTÖ oblastynda bilimleriň esasyny giňeltmek üçin gulluk edýär.

AVA we e-Co Hub tarapyndan berilýän hyzmatlardan doly ölçegde peýdalanmak üçin şu salgy boýunça hasaba alnyň: http://www.unapcict.org/join_form.

Rus dilinden terjime eden

G.M.Esenamanow