

**Төрийн удирдагч нарт зориулсан Мэдээлэл, Харилцаа
Холбооны Технологийн Академи**

Модуль 8

**Хөгжлийн төлөө МХХТ-ийн үйл ажиллагааг
санхүүжүүлэх хувилбарууд**

Ричард Лабел

APCIST

АЗИ, НОМХОН ДАЛАЙН БҮС НУТГИЙН ХӨГЖЛИЙН ТӨЛӨӨХ
МЭДЭЭЛЭЛ, ХАРИЛЦАА ХОЛБООНЫ ТЕХНОЛОГИЙН
СУРГАЛТЫН ТӨВ

Төрийн удирдагч нарт зориулсан Мэдээлэл, Харилцаа Холбооны Технологийн Академийн цуврал модуль

Модуль 8: МХХТ-ийг Хөгжлийн төлөө ашиглах үйл ажиллагааг санхүүжилтийн хувилбарууд

Энэ номыг “Creative Commons Attribution 3.0 License” тусгай зөвшөөрлийн хүрээнд хэвлэсэн болно. Дэлгэрэнгүй мэдээллийг <http://creativecommons.org/licenses/by/3.0/> үзнэ үү.

Энэхүү номонд орсон санал бодол, тоо баримт ба тооцоолол нь зохиогчийн байр суурийг илэрхийлсэн бөгөөд эдгээр нь НҮБ-ын байр суурийг илэрхийлсэн буюу зөвшөөрөл бүхий баримт бичиг гэж ойлгож болохгүй.

Энэхүү номонд аливаа улс орон, нутаг дэвсгэр, хот суурин газар, түүний удирдлага буюу хил хязгаар зэрэгтэй холбогдон ашиглаж буй тодорхойлолтууд ба материалуудын танилцуулга нь НҮБ-ийн Нарийн бичгийн дарга нарын газрын байр суурийг илэрхийлэхгүй болно.

Компаний нэр болон арилжааны бүтээгдэхүүнүүдийг дурьдаж байгаа нь НҮБ-ээр зөвшөөрөл бүхий гэж ойлгож болохгүй.

Мэдээлэл, Харилцаа Холбооны Технологи Хөгжлийн Төлөөх Ази,
Номхон Далайн Бүс Нутгийн Сургалтын Төв (UN-APCICT)
Бонбудонг, Сонгдо Технопаркийн 3-р давхар
7-50 Сонгдо-донг, Ёнсу-гу, Инчеон хот, Солонгос улс

Утас: +82 32 245 1700-02
Факс: +82 32 245 7712
Цахим хаяг: info@unapcict.org
<http://www.unapcict.org>

Copyright © UN-APCICT 2009

ISBN: 978-89-955886-7-3 [94560]

Дизайн ба хэвлэлийн эх: Scandinavian Publishing Co., Ltd. and studio triangle
Солонгос улсад хэвлэв

ӨМНӨХ ҮГ

21-р зуунд даяаршиж буй дэлхийд хүмүүс бие биенээсээ улам ихээр хамаарч байна. Нэн чухал мэдээлэл, мэдлэгт хүрэх хүртээмж өргөжих тусам хүмүүсийн амьдралыг дээшлүүлэх, ядуурлыг бууруулахын тулд шинэ технологийг ашиглах шинэ боломжууд олон сая хүмүүст бий болж байна. Гэвч үүнийг ажил хэрэг болгохын тулд өдийгөөр өсөж буй хүмүүсийн хамааралын зэрэгцээ бүх хүмүүст хөгжил дэвшлийн үр өгөөжийг хүртээмжтэй болгох, бүх нийтийн оролцоотой тогтвортой хөгжлийг хангахад нэгдмэл үнэт зүйлс, хариуцлага, эв санааны нэгдэл оршин тогтносон байх ёстой юм.

Сүүлийн жилүүдэд Ази, Номхон далайн бүс нутаг мэдээлэл, харилцаа холбооны технологийн (МХХТ)-ийн хувьд “дээд цэгт хүрсэн бүс нутаг” болж ирсэн билээ. Олон улсын Цахилгаан Харилцаа Холбооны Холбооны (ОУЦХХХ)-ны үзэж байгаагаар энэ бүс нутагт 2 тэрбум гаруй суурин утасны хэрэглэгч ба 1,4 тэрбум зөөврийн утасны хэрэглэгч байгаа болно. 2008 оны байдлаар зөвхөн Хятад ба Энэтхэг улсад гэхэд дэлхийн нийт зөөврийн утасны хэрэглэгчийн 1/4 нь байжээ. Ази, Номхон далайн бүс нутагт дэлхийн Интернет хэрэглэгчийн 40%, дэлхийн өргөн зурвасын зах зээлийн 39%-ийг эзэлж, хамгийн том зах зээл байдаг байна.

Хурдацтай өрнөж буй технологийн хөгжил дэвшилтэй зэрэгцэн тоон ялгаа нэгэнт арилах байх гэж олон хүн таамаглаж байсан боловч энэхүү асуултын хариу харамсалтай нь “хараахан үгүй” гэсээр байна. 2003 онд Женев хотод чуулсан Мэдээллийн Нийгмийн Дэлхийн Дээд хэмжээний уулзалтаас (МНДДХУ) хойш 5 жил өнгөрч, томоохон технологийн нээлтүүд олноор гарч, уг бүс нутгийн гол тоглогч нар хариуцлагатай алхам хийж ирсэн боловч ихэнхи хүмүүсийн хувьд тэр дундаа ядуу хүмүүсийн үндсэн харилцаа холбоонд хүрэх хүртээмж хангалтгүй байгаа хэвээр байна.

Жижиг арлын хөгжиж буй ба далайд гарцгүй хөгжиж буй орнууд гэх тус бүс нутгийн 25 гаруй улс оронд 100 хүн тутам 10-аас доош Интернетийн хэрэглэгч байдаг бөгөөд эдгээр хэрэглэгч нар голдуу томоохон хотуудад төвлөрсөн байдаг. Нөгөөтэйгүүр энэ бүс нутгийн зарим хөгжсөн орнуудад 100 хүн тутам 80 гаруй Интернетийн хэрэглэгч байгаа нь дэвшилт ба хөгжиж буй орнуудын өргөн зурвасын ялгаа улам гүнзгийрч байгааг харуулж байна. Тус бүс нутгийн бүх нийтийн оролцоотой нийгэм, эдийн засгийн хөгжлийн төлөө МХХТ-ийн боломжуудыг бодитоор ашиглах, тоон ялгааг арилгахын тулд хөгжиж буй орнуудын бодлого боловсруулагчид МХХТ-ийн салбарыг дэмжих, иргэдийн МХХТ-ийн ур чадварыг хөгжүүлэх зорилгоор тэргүүлэгч ач холбогдолтой асуудлуудыг дэвшүүлэх, бодлого батлах, хууль эрх зүйн ба зохицуулалтын цаг хүрээг тодорхойлох, түншлэлийг хөгжүүлэх шаардлагатай байна.

МНДДХУ-ийн Үйл ажиллагааны хөтөлбөрт “...Мэдээллийн нийгэм ба мэдлэгийн эдийн засгийг ойлгох, оролцох ба үр өгөөжийг нь хүртэхийн тулд хүн бүр шаардлагатай ур чадвар, мэдлэгийг эзэмших боломжтой байх ёстой..” гэж заасан байдаг бөгөөд энэхүү боломжийг бүрдүүлэхийн тулд Үйл ажиллагааны хөтөлбөрийн хүрээнд чадварлаг МХХТ-ийн мэргэжилтнийг олноор бэлтгэхэд түлхүү анхаарч, чадвар бий болгох чиглэлээр олон улсын ба бүс нутгийн хамтын ажиллагааг өрнүүлхийн уриалсан байна.

Энэхүү уриалгыг хэрэгжүүлэх үүндээс МХХТ-ийн АНДБНСТ-өөс МХХТ-ийг хөгжлийн төлөө ашиглах сургалтын хөтөлбөр болох Төрийн удирдагч нарт зориулсан Мэдээлэл, Харилцаа Холбооны Технологийн Академи-г боловсруулсан бөгөөд энэ нь бие даасан боловч, өөр хоорондоо уялдаа холбоотой 8 модулиас бүрдсэн ба МХХТ-ийн санаачилгыг улам үр ашигтайгаар төлөвлөх, хэрэгжүүлэхэд бодлого боловсруулагч нар дэмжлэг болох нэн чухал мэдлэг, туршлагыг агуулсан болно.

МХХТХ-ийн АНДБНСТ нь НҮБ-ын Ази, Номхон далайн бүсийн Эдийн засаг, Нийгмийн Хорооны (ESCAP) 5 бүс нутгийн хүрээлэнгийн нэг юм. ESCAP нь дүн шинжилгээ, норматив үйл ажиллагаа, чадвар бий болгох, бүс нутгийн хамтын ажиллагаа, мэдлэг солилцох зэрэг үйл ажиллагаагаар дамжуулан Ази, Номхон далайн бүс нутгийн тогтвортой ба бүх нийтийн оролцоотой нийгэм, эдийн засгийн хөгжлийг хангах чиглэлээр ажилладаг юм. МХХТХ-ийн АНДБНСТ-өөр дамжуулан бусад НҮБ-ын агентлаг, олон улсын байгууллагууд, үндэсний түнш ба сонирхогч талуудтай хамтран ажилласанаар ESCAP нь олон улс оронд Академийн модулиудыг хэрэглэх, нутагшуулах, орчуулах, үндэсний ба бүс нутгийн семинар зохион байгуулж, Академийн модулиудыг дунд ба дээд түвшний төрийн албан хаагчдад хүргэх ажилд дэмжлэг үзүүлж ажилласанаар бий болсон чадвар, эзэмшсэн мэдлэг нь МХХТ-ийн үр өгөөжийг улам ихээр ойлгох, тодорхой ажил хэрэг болоход нөлөөлж, цаашлаад хөгжлийн зорилтуудыг хэрэгжүүлэхэд тус болох зорилтыг дэвшүүлэн ажиллаж байна.

Ноелеен Хейзер

НҮБ-ын Ерөнхий нарийн бичгийн дарга орлогч,
ESCAP-ын Гүйцэтгэх нарийн бичгийн дарга

ОРШИЛ

Төрийн удирдагч нарт зориулсан Мэдээлэл, Харилцаа Холбооны Технологийн Академийг боловсруулах замнал нь нүдийг нээсэн, зоригжуулсан туршлага байсан. Академи нь зөвхөн МХХТ-ийн чадвар бий болгоход оршиж байсан дутагдалыг арилгаад зогсохгүй, хүмүүсийн өөрсдийн оролцоотой, хүмүүс нь өөрсдөө сургалтын хөтөлбөр боловсруулах үйл явцыг эзэмших шинэ арга замыг бий болгосон юм.

Академи нь МХХТХ-ийн АНДБНСТ-ийн тэргүүлэгч хөтөлбөр бөгөөд боловсруулах үйл явц нь дараах үйл ажиллагааны үр дүн юм. Үүнд:

- Тус бүс нутгийн 20 гаруй улс оронд хийсэн хэрэгцээний цогц судалгаа хийсэн ба төрийн албан хаагчид, олон улсын хөгжлийн ажилтнууд, орон нутгийн иргэд, эрдэмтэд, боловсролын мэргэжилтнүүдтэй зөвлөлдөөн хийсэн,
- Ашиглаж буй сургалтын материалын давуу ба сул талуудын гүнзгийрүүлсэн судалдаа, дүн шинжилгээ хийсэн,
- МХХТ-ийн АНДБНТ-ээс зохион байгуулсан бүс нутгийн ба дэд бүс нутгийн семинаруудын оролцогч нарын дунд модулийн агуулгын хэрэгцээтэй байдал, хамааралтай байдал, сургалтын арга зүйн зохимжтой байдал зэрэгт санал авсан, ба
- МХХТ-ийг хөгжлийн төлөө ашиглах чиглэлээр ажиллаж буй тэргүүний мэргэжилтнүүдээр нягтлуулан дүн шинжилгээ хийлгэсэн.

Академийн семинарыг бүс нутгийн олон улс оронд зохион байгуулсанаар оролцогч нарын дунд туршлага ба мэдлэг солилцох үнэлэшгүй чухал боломжийг бий болгож, Академийн төгсөгч нарыг модуль боловсруулах үйл явцын гол тоглогч болгосон юм.

Академийн анхны 8 модулийг үндэсний хэмжээнд хэрэгжүүлж эхэлсэнээр бүс нутгийн хэмжээнд МХХТ-ийг хөгжлийн төлөө ашиглах бодлого боловсруулалтанд шаардагдах чадвар бий болгох зорилгоор оршиж байсан түншлэлийг бэхжүүлэх, шинэ түншлэл бий болгох чухал үйл явцын эхлэлийг тавьсан болно. МХХТХ-ийн АНДБНСТ-ийн зүгээс бүх бодлого боловсруулагчидад хүрч ажиллахад Үндэсний Академийг гүйцэтгэх үүргийг хүлээн зөвшөөрч, үүнд техникийн дэмжлэг үзүүлэхэд хариуцлагатай ажиллаж байгаа.

болно. МХХТХ-ийн АНДБНСТ нь Академийн модулийг нутагшуулах, орчуулах, хүргэх чиглэлээр чадварыг нь бэхжүүлэх чиглэлээр тухайн орны үндэсний хэрэгцээ, тэргүүлэгч асуудлуудыг харгалзан үзэж, бүс нутгийн ба үндэсний сургалтын байгууллагууд, төвийн, мужийн ба орон нутгийн түвшний засаг захиргааны байгууллагуудтай хамтран ажиллаж байна. Цаашдын төлөвлөгөөнд одоогийн модулиудыг гүнзгийрүүлэх, хамрах цар хүрээг өргөжүүлэх, шинэ модуль боловсруулах зэрэг ажил орсон байна.

Үүнээс гадна, МХХТХ-ийн АНДБНСТ-өөс Академийн агуулга нь тус бүс нутгийн илүү олон хүнд хүрч байгааг хангахын тулд олон сувагт аргачлал ашиглаж байгаа болно. Академийг бүс нутгийн ба үндэсний Академиар дамжуулан нүүр тулсан аргачлалаар хүргэж ажиллахаас гадна хүмүүс өөрийн хурдад тохируулан сургалтын материалыг судлах боломжийг бүрдүүлэхээр боловсруулсан онлайн зайн сургалтын платформ болох МХХТХ-ийн АНДБНСТ-ийн Виртуаль Академи (AVA)-г бий болгосон байна. AVA-д Академийн модулиуд, сургалтын презентаци, кейс судалгаа зэрэг холбогдох материалыг татаж авах, дахин ашиглах, нутагшуулах ажлыг хялбар болгох үүднээс онлайн хэлбэрээр байрлуулсан бөгөөд виртуаль лекц, сургалтын менежментийн хэрэгслүүд, агуулга боловсруулах хэрэгслүүд, баталгаажуулалт болон бусад материал ашиглах боломжтой юм.

Бүс нутгийн, дэд бүс нутгийн ба үндэсний Академийн семинаруудаар дамжуулан эхний 8 модулийг олон нийтэд хүргэх ажлыг амжилттай хийж ирсэн нь олон хувь хүн, байгууллагуудын идэвхитэй оролцоо, хариуцлагатай хандлага, тууштай хамтран ажилласаны үр дүн юм. Энэ боломжийг ашиглан Академийн семинарт оролцож байсан төрийн байгууллага, яам тамгын газар, сургалтын байгууллага, бүс нутгийн ба үндэсний байгууллагуудыг төлөөлөн Академид оролцож байсан төгсөгчид, түнш албан хаагчидад талархалаа илэрхийлье. Эдгээр хүмүүс модулиудын агуулгыг боловсруулахад үнэмлэшгүй хувь нэмэр оруулсанаас гадна, Академийг өөрийн улс орондоо сурталчилахад чухал үүрэг гүйцэтгэсний үр дүнд МХХТХ-ийн АНДБНСТ ба үндэсний ба бүс нутгийн түнш байгууллагууд албан ёсны гэрээ байгуулан тухайн улс оронд Академийн сургалтыг тогтмол явуулах, нутагшуулах боломжууд бүрдэн, амжилттай хэрэгжиж байна.

Академийн төслийн зөвлөх Шахид Актар, редактор Патрисия Аринто, хэвлэлтийн менежер Кристин Апикул, Академийн бүх зохиогчид, МХХТ-ийн АНДБНТ-ийн багийн гишүүд зэрэг хувь хүмүүст энэхүү үйл ажиллагааг амжилттай хэрэгжихэд чухал хувь нэмэр оруулсанд талархал илэрхийлж байна.

МХХТ-ийн хүний нөөцийн сул талыг арилгах, МХХТ-ийг хэрэглэхэд тулгамдаж буй бэрхшээлүүдийг үгүй болгох, нийгэм, эдийн засгийн хөгжлийг түргэсгэх, Мянганы Хөгжлийн Зорилтуудыг хэрэгжүүлэхэд МХХТ-ийг ашиглахад энэхүү Академи улс орнуудад туслана гэдэгт найдаж байна.

Хьюн-Сук Рии
МХХТХ-ийн АНДБНСТ-ийн
захирал

ЦУВРАЛ МОДУЛИЙН ТУХАЙ

Өнөөгийн “Мэдээллийн эрин”-д мэдээлэл хүрэх хүртээмж хялбар болсон нь бидний амьдарч буй, ажиллаж буй, тоглож буй зан үйлийг өөрчилж байна. “Мэдлэгийн эдийн засаг”, “сүлжээний эдийн засаг”, “шинэ эдийн засаг” ч гэж нэрлэгддэг “Тоон эдийн засаг” нь бүтээгдэхүүний үйлдвэрлэлээс санаа бүтээхруу шилжиж байгаагаар тодорхойлогдож байна. Харин энэ нь мэдээлэл, харилцаа холбооны технологийн эдийн засаг ба нийгэмд гүйцэтгэж буй үүргийг төв үүрэг болоход нь нөлөөлж байна.

Тиймээс дэлхийн улс орнуудын засгийн газрууд МХХТ-ийг хөгжлийн төлөөх асуудалд (МХХТХ) түлхүү анхаарах болсон байна. Эдгээр засгийн газруудын хувьд МХХТХ гэдэг МХХТ-ийн салбар буюу эдийн засгийн тухайн нэг салбарыг хөгжүүлэхдээ бус, харин МХХТ-ийн хэрэглээг эдийн засаг, нийгэм, улс төрийн өсөлтөнд уялдуулах асуудал чухал ач холбогдолтой болоод байна.

Гэвч МХХТ-ийн бодлого боловсруулахад засгийн газруудад тулгамдаж буй асуудлын нэг нь бодлого боловсруулагчид технологийн үндэсний хөгжилд үзүүлж буй үр нөлөөний тухай мэддэггүй байхад оршиж байна. Ойлгохгүй юмыг зохицуулж болохгүй тул ихэнхи бодлого боловсруулагчид МХХТ-ийн бодлого боловсруулахаас зайлсхийх явдал гардаг. Харин МХХТ-ийн бодлогыг технологийн мэргэжилтнүүдэд өгөх нь мөн дутагдалтай байдаг нь технологийн мэргэжилтнүүд өөрсдийн ашиглаж буй технологийн бодлогын ямар үр дагавартайг ойлгож чаддаггүйтэй холбоотой юм.

Төрийн удирдагч нарт зориулсан МХХТ-ийн Академийн цуврал модулийг НҮБ-ын Мэдээлэл, Харилцаа Холбооны Технологийн төлөөх Ази, Номхон далайн бүс нутгийн сургалтын төв (МХХТХ-ийн АНДБНСТ) дараахи зорилт бүлгүүдэд зориулж боловсруулсан болно. Үүнд:

1. МХХТ-ийн бодлого боловсруулах үүрэгтэй үндэсний ба орон нутгийн захиргааны түвшний бодлого боловсруулагчид;
2. МХХТ-д суурилсан хэрэглээг боловсруулах ба хэрэгжүүлэх үүрэг бүхий төрийн албан хаагчид; ба
3. Төслийн удирдлагад МХХТ-ийн хэрэгслийг ашиглах сонирхолтой төрийн салбарын менежерууд.

Цуврал модуль нь МХХТХ-ийн тулгамдсан асуудлуудыг бодлого ба технологийн талаас нь ойлгуулан тайлбарлах зорилготой юм. Бидний зорьсон зорилго нь МХХТ-ийн техникийн шинж чанартай гарын авлага боловсруулахдаа бус харин орчин үеийн тоон технологи юуг хийж чаддаг, хөгжил нь хаашаа чиглэж байгаа, эдгээр нь бодлого боловсруулах явцад хэрхэн нөлөөлж болох зэргийн тухай ойлголтыг хэвшүүлэхэд оршиж байгаа болно. Модульд багтсан сэдвүүдийг дэлхийн улс орнуудад хийсэн хэрэгцээний дүн шинжилгээ ба сургалтын материалын судалгааны үр дүнд тодорхойлсон болно.

Модулийг боловсруулахдаа уншигч хувь хүн бие даан суралцах, аль эсвэл сургалтын хөтөлбөрт гарын авлага болгон ашиглах боломжийг бүрдүүлэх үүднээс хандан ажилласан юм. Модулиуд нь дан ганцаараа ч байж болох ч өөр хоорондоо уялдаатай байх бөгөөд модуль бүрийн сэдэв нь цувралын бусад модулиудын сэдвүүдтэй уялдаж байхаар боловсруулсан болно. Урт хугацааны зорилго нь модулиудыг цогц курс сургалтын бүрэлдэхүүн хэсэг болгож, үүнийг цогц сургалтын хөтөлбөр болгон, бүрэн төгссөнөөр гэрчилгээ авахад оршиж байгаа юм.

Модуль бүр модулийн зорилт, сургалтын зорилтот үр дүнг тодорхойлж эхлэдэг бөгөөд уншигчид өөрийн сургалтын явцаа эдгээртэй харьцуулж үнэлэх боломжтой юм. Модулийн агуулга нь гол үзэл баримтлалын тухай ойлголтыг бэхжүүлэхэд тусдэм болохуйц кейс судалгаа ба даалгавар зэргээс бүрдсэн хэд хэдэн хэсэгт хуваагдсан байна. Даалгаврыг гүйцэтгэлийн уншигч хувь хүн дангаараа буюу сургалтын оролцогчид бүлгээрээ ажиллах боломжтой. Хүснэгт, зургууд нь ярилцаж буй сэдвийн тодорхой асуудлуудыг дүрсэлж тайлбарласан болно. Ашигласан материал ба онлайн эх сурвалжуудыг жагсаасан нь уншигчдад цаашдаа нэмэлт мэдээлэл авахад туслах юм.

МХХТХ-ийн ашиглалт нь маш олон янзаар илэрхийлэгдэж болох бөгөөд модуль дахи буюу модуль дамнасан кейс судалгаа ба жишээнүүд зарим тохиолдолд өөр хоорондоо зөрчилдөж байж болох юм. Энэ тохиолдож болох бөгөөд энэ нь бидний судалж буй асуудал өөрөө шинээр гарч ирж буйтай холбоотой бөгөөд улс орон бүр МХХТ-ийг хөгжлийн төлөө ашиглах хэрэгсэл болгох боломжийг нэвтрүүлж эхэлж байгааг харуулж байгаа юм.

Академийн цуврал модулийг хэвлэмэл хэлбэрээр гаргаснаас гадна онлайн зайн сургалтын платформ болох Виртуаль Академи (AVA – <http://www.unarcict.org/academy>) байдаг бөгөөд энэхүү цахим хуудсанаа сургагч багш нарын сургалтын танхим хийж бичсэн виртуаль презентацийг видео ба PowerPoint файлаар хэлбэрээр байршуулсан болно.

Үүнээс гадна, МХХТХ-ийн АНДБНСТ МХХТХ-ийн цахим хамтарсан цэг (e-Co Hub – <http://www.unarcict.org/ecohub>) боловсруулсан бөгөөд энэ нь МХХТХ-ийн хэрэгжүүлэгчид ба бодлого боловсруулагчдад сургалтын туршлагаа дээшлүүлэхэд нь зориулсан цахим сайт юм. e-Co Hub нь МХХТХ-ийн мэдлэг, туршлага солилцох, МХХТХ-ийн төлөө хамтран ажиллах боломжуудыг бүрдүүлсэн интерактив орон зай бөгөөд МХХТХ-тай холбоотой мэдлэгийн эх сурвалжийг үзэх боломжтой юм.

8-р МОДУЛЬ

МХХТ-ийн тархац өргөжих тусам дэлхийн улс орнуудын засгийн газрууд МХХТ-ийг ашиглан олон нийтэд хүргэх үйлчилгээг сайжруулах цахим засаглалын төлөвлөгөө, төслүүдийг олноор хэрэгжүүлж байгаа билээ. Зарим газруудад засгийн газрын санхүүгийн ба техникийн боломжууд хязгаарлагдмал байдаг нь цахим засаглалын үр өгөөжийг хүн болгонд хүргэх засгийн газрын чадамжинд бэрхшээл учруулдаг. Гэхдээ төрийн үйлчилгээг боломжийн өртгөөр илүү өргөн хүрээнд хүргэх төрийн хариуцлагыг биелүүлэх боломжийг бүрдүүлж болохуйц их хэмжээний санхүүгийн ба мэдлэг туршлагыг нөөц байдаг байна. Энэхүү модульд МХХТХ-ийн санхүүжилтийн хувилбарууд ба цахим засаглалын төслүүдийн талаар танилцуулах болно. Төр-хувийн хэвшлийн түншлэл нь хөгжиж буй орнуудад МХХТ-д суурилсан үйлчилгээ ба цахим засаглалын санаачилгуудыг санхүүжүүлэхэд ашиглаж болох хувилбар гэдгийг онцгойлон тайлбарласан болно.

Модулийн зорилтууд

Уг модуль дараахи зорилтуудыг дэвшүүлж байгаа болно. Үүнд:

1. МХХТ-ийг ашиглахад хөрөнгө оруулалт хийхэд нөлөөлөх асуудлуудыг дэвшүүлэн хэлэлцүүлэх, үүнд цахим засаглалд хөрөнгө оруулалт хийх асуудлыг түлхүү анхааран тайлбарлах
2. МХХТХ-ийн төслийн санхүүжилтийн механизмууд
3. МХХТХ ба цахим засаглалын төслүүдийг санхүүжүүлэх нэг хувилбар болох Төр-хувийн хэвшлийн түншлэл (ТХХТ), ба
4. МХХТХ ба цахим засаглалын төслүүдийн санхүүжилтийг асуудлыг шийдвэрлэхэд анхаарал асуудлууд

Сургалтын үр дүн

Энэхүү модулийг судалсанаар уншигчид дараах зүйлийг хийж чаддаг болно. Үүнд:

1. МХХТХ ба цахим засаглалын төслүүдийн санхүүжилтийн механизмыг тайлбарлах
2. МХХТХ ба цахим засаглалын санхүүжилтийн нэг хувилбар болох ТХХТ-ийг хэлэлцэх
3. Нөөцийг дайчилах стратеги боловсруулах, ба
4. МХХТХ үйл ажиллагаа ба цахим засаглалын төслүүдийг санхүүжүүлэхэд донор байгууллагуудад гарч болох зарим асуудлуудыг тооцоолон МХХТ-ийн төслийн санхүүжилтийн санал боловсруулах

АГУУЛГА

Өмнөх үг	3
Оршил	5
Цуврал модулийн тухай	7
8-р модуль	9
Модулийн зорилтууд	9
Сургалтын үр дүн	9
Кейс судалгааны жагсаалт	12
Хайрцагны жагсаалт	12
Зурагны жагсаалт	12
Хүснэгтийн жагсаалт	12
Товчлолын тайлбар	13
Тэмдэглээний жагсаалт	14
1. МХХТ-ийн тархац ба дэлхийн эдийн засгийн өсөлт	17
1.1 МХХТХ-д яагаад хөрөнгө оруулалт хийх ёстой бэ?	17
1.2 МХХТ-ийн төслүүдэд хөрөнгө оруулалт хийхэд нөлөөлдөг асуудлууд.....	20
1.3 МХХТ-ийн төслүүдэд хөрөнгө оруулалт татах боломжууд	21
2. Санхүүжилтийн боломжууд	27
2.1 МХХТ-ийг ашиглахад хөрөнгө оруулалт хийх нь.....	27
2.2 МХХТ-д суурилсан үйлчилгээний санхүүжилт.....	28
2.3 МХХТ-ийн төслүүдийн санхүүжүүлэх боломжууд.....	29
2.4 Санхүүжилтийн хувилбар сонгох нь	33
2.5 Төр ба хувийн хэвшлийн хамтран ажиллуулах нь	36
3. Төр-хувийн хэвшлийн түншлэл	39
3.1 Ерөнхий тойм	39
3.2 Тодорхойлт ба төрлүүл	41
3.3 ТХХТ-ийн давуу ба сул талууд.....	46
3.4 Хэрэгжилтийн зарчмууд	48
4. ТХХТ ба цахим засаглалын төслүүд	51
4.1 Цахим засаглалын чиг хандлага	51
4.2 Цахим засаглал дахи ТХХТ-ийг хангах шалтгаан.....	53
4.3 ТХХТ-ээр хэрэгжүүлж болох цахим засаглалын төслүүд	56
4.4 Цахим засаглалын ТХХТ төслийг амжилттай хэрэгжүүлэх шалгуур үзүүлэлт.....	58
4.5 ТХХТ-ийн олон улсын жишээ.....	59
5. Цахим засаглалд ТХХТ-ийн төсөл хэрэгжүүлэх эрсдэл.....	65
5.1 МХХТ-ийн төслүүдтэй холбогдолтой эрсдлүүд	65
5.2 МХХТ-ийн төслийг удирдан эрсдэлийг бууруулах нь.....	66
5.3 ТХХТ-ийн төслийн эрсдэл	67
5.4 Цахим засаглалын ТХХТ-ийн эрсдэлийг удирдах ба бууруулах нь	70

6. Бусад санхүүжилтийн хувилбарууд	77
6.1 Гадаадын шууд хөрөнгө оруулалт	77
6.2 Venture Capital.....	82
6.3 Улс дамнасан корпораци	84
6.4 Санхүүгийн байгууллагууд (Олон улсын санхүүгийн байгууллагууд)	84
6.5 Төрөөс төрд үзүүлэх санхүүжилт	85
7. Нөөцийг дайчилах стратеги боловсруулах нь	87
7.1 Нөөцийг дайчилах талаархи товч тайлбар	87
7.2 Санхүүгийн санал боловсруулах нь	88
Хавсралт	92
Нэмэлт унших материал	92
Үг хэллэгийн жагсаалт.....	94
Сургагч багш нарт зориулсан тэмдэглэл.....	98
Зохиогчийн тухай	99
Талархалын үг	100

Кейс судалгааны жагсаалт

1. Канад ба Филиппин улсын цахим худалдаан дахи ТХХТ	61
2. Коста Рика дахи Интел: өндөн технологийн хөрөнгө оруулалт татах нь	80

Хайрцагны жагсаалт

Хайрцаг 1 Санхүүгийн саналын бүтэц	91
------------------------------------	----

Зурагнуудын жагсаалт

Зураг 1 МХХТ-ийн эдийн засгийн өсөлтөнд оруулж буй хувь нэмэр	18
Зураг 2 МХХТ-ийн зах зээлийн зардал 2000-2008	18
Зураг 3 Зөөврийн утасны хэрэглээ	19
Зураг 4 АНУ-гийн үлэмжийн хийн ялгаралтыг бууруулах нь, сонгогдсон үйл ажиллагаар	24
Зураг 5 Бизнес эрхлэхэд тулгарадаг гол бэрхшээлүүд	37
Зураг 6 ТХХТ дахи хувийн хэвшлийн оролцооны үргэлжлэл	43
Зураг 7 ТХХТ-ийн төсөл дахи эрсдэлийн хуваарилалт	70
Зураг 8 МХХТ-ийн төслийн удирдлагын шийдвэр гаргах явцыг дэмжих тогтолцоог харуулсан Гантт-ын жишигт схем	74
Зураг 9 ГШХО-ын урсгал, дэлхийн ба эдийн засгийн бүлгээр, 1980 – 2006	77

Хүснэгтийн жагсаалт

Хүснэгт 1 Хараат бус баялгын сангийн жагсаалт	23
Хүснэгт 2 ТХХТ-ийн төрөл, анхдагч зорилгоор	42
Хүснэгт 3 ТХХТ-ийг амжилттай хэрэгжүүлэх зарим урьдчилсан нөхцөл	50
Хүснэгт 4 Европын Холбооны ТХХТ-ийн тойм, салбараар	60
Хүснэгт 5 Европын Холбооны бус орнуудын ТХХТ-ийн тойм, салбараар	61
Хүснэгт 6 Төслийн бэлтгэл явцын эрсдэл ба бууруулах механизм	71
Хүснэгт 7 Төслийн Sample project construction risks and mitigation mechanisms	71
Хүснэгт 8 Төслийн хэрэгжилтийн эрсдэл ба бууруулах механизм	72

Товчлолын тайлбар

ABT	Үндсэн Цахилгаан Харилцаа Холбооны Гэрээ
AMS	Америкийн Менежментийн Тогтолцоо
APCICT	Мэдээлэл, Харилцаа Холбооны Технологийг Хөгжлийн Төлөөх Ази, Номхон Далайн Бүс Нутгийн Сургалтын Төв
ATP	Угсралт ба Туршилтын Үйлдвэр
AVA	МХХТХ-ийн АНДБНСТ-ийн Виртуаль Академи
BOO	Барих-Эзэмших-Ажиллуулах
BOOT	Барих-Эзэмших-Ажиллуулах-Шилжүүлэх
BOT	Барих-Эзэмших-Шилжүүлэх
BRICS	Бразил, Орос, Энэтхэг, Хятад ба Өмнөд Африк
CIO	Мэдээллийн Гүйцэтгэх Захирал
CMS	Агуулгын Менежментийн Тогтолцоо
CRM	Үйлчлүүлэгчтэй Харилцах Менежмент
DAC	Хөгжлийн Тусламжийн Хороо
DB	Боловсруулах-Барих
DFID	Англи улсын Олон Улсын Хөгжлийн Газар
ECM	Байгууллагын Агуулгын Менежмент
EMF	Сайжруулсан Менежментийн Тогтолцоо
ERP	Байгууллагын Нөөцийн Төлөвлөлт
ESCAP	Ази, Номхон Далайн Бүс Нутгийн Эдийн Засаг, Нийгмийн Хороо
FDI	Гадаадын Шууд Хөрөнгө Оруулалт
GATS	Үйлчилгээний Худалдааны Ерөнхий Гэрээ
GHG	Ногоон Үлэмжийн Хий
GoC	Канад улсын Засгийн Газар
HP	Hewlett Packard
ICT	Мэдээлэл, Харилцаа Холбооны Технологи
ICTD	Мэдээлэл, Харилцаа Холбооны Технологийг Хөгжлийн Төлөө
IDRC	Олон Улсын Хөгжлийн Судалгааны Төв
IFI	Олон Улсын Санхүүгийн Байгууллага
IPP	Хараат бус Эрчим Хүчний Үйлдвэр
IPR	Оюуны Өмчийн Эрх
IT	Мэдээллийн Технологи
ITU	Олон Улсын Цахилгаан Харилцаа Холбооны Холбоо
MDG	Мянганы Хөгжлийн Зорилт
NASCIO	Улсын Мэдээллийн Гүйцэтгэх Захирлуудын Үндэсний Холбоо
NGO	Төрийн Бус Байгууллага
ODA	Албан Ёсны Хөгжлийн Тусламж
OECD	Эдийн Засгийн Хамтын Ажиллагаа ба Хөгжлийн Байгууллага
OPEC	Нефть Экспортлогч Орнуудын Байгууллага
PFI	Англи улсын Хувийн Санхүүгийн Санаачилга
PPD	Төр-Хувийн Хэвшлийн Хэлэлцээр
PPP	Төр-Хувийн Хэвшлийн Түншлэл
PRSP	Ядуурлыг Бууруулах Стратегийн Баримт Бичиг
RBM	Үр Дүнд Суурилсан Менежмент
SDNP	Тогтвортой Хөгжлийн Сүлжээний Хөтөлбөр
SME	Жижиг, Дунд Үйлдвэр
SWF	Хараат Бус Баялгийн Сан
TNC	Улс Дамнасан Корпораци
UAF	Бүх Нийтийн Хүртээмжийн Сан
UK	Англи Улс

UN	Нэгдсэн Үндэсний Байгууллага
UNCTAD	НҮБ-ийн Худалдаа, Хөгжлийн Бага Хурал
UNDP	НҮБ-ийн Хөгжлийн Хөтөлбөр
UNIDO	НҮБ-ийн Үйлдвэрлэлийн Хөгжлийн Байгууллага
US	Нэгдсэн Улс
USA	Америкийн Нэгдсэн Улс
WDM	Wavelength Division Multiplexing
WSIS	Мэдээллийн Нийгмийн Дэлхийн Дээд Хэмжээний Уулзалт
WTO	Дэлхийн Худалдааны Байгууллага

Тэмдэглээний жагсаалт



Кейс судалгаа



Бодох асуудлууд



Хийх ажил



Өөрийгөө шалга



Хийх ажил

Нөхцөл байрлыг тодорхойлох: МХХТХ-ийн ач холбогдол танай орон нутагт

Зааварчилга: Дараах асуултуудыг чиглэл болгон танай орон нутаг дахи МХХТХ-ийн ач холбогдолын үнэлгээ хийх:

1. Танай улс оронд МХХТ-ийн үйл ажиллагааг санхүүжүүлэх гол эх сурвалж юу бэ?
2. МХХТХ-ийг хэрэгжүүлэхэд хангалттай нөөц байдаг уу?
3. МХХТХ-ийн нөөцийг дайчилах стратеги гэж байдаг уу? Юунд оршиж байдаг бэ? Энэ нь амжилттай хэрэгжиж байдаг уу?
4. МХХТ-ийг төлөвлөх үндэсний байгууллага байдаг уу?
5. МХХТ буюу цахим засаглалын үндэсний стратеги/төлөвлөгөөг хэрэгжүүлж байгаа юу?

Дараахи сонголтоос хамгийн тохиромжтойг сонгон, тайлбарлана уу:

- a) Стратеги байдаггүй
- b) Хэрэгжиж эхлээгүй байгаа
- c) Саяхан хэрэгжиж эхэлсэн
- d) Хэрэгжиж байгаа
- e) Зогссон

Тайлбар: Сургалтын семинар зохион байгуулах явцад энэхүү дасгалыг хийснээр оролцогчид өөрсдийн тухай болон МХХТХ-ийн ойлголтынхоо талаар сургагч багшид танилцуулах юм. Үүнээс гадна, үүнийг хийснээр сургалтын оролцогчид бие биенээсээ суралцах, сургалтыг идэвхижүүлэх боломжийг бүрдүүлэх юм.

1. МХХТ-ИЙН ТАРХАЦ БА ДЭЛХИЙН ЭДИЙН ЗАСГИЙН ӨСӨЛТ

Энэхүү бүлгийн зорилго:

- МХХТ-ийн төслүүдтэй холбоотой хөрөнгө оруулалтын шийдвэр гаргахад нөлөөлдөг дэлхийн эдийн засгийн ба санхүүгийн асуудлуудыг ерөнхий тойм өгөх
- МХХТ-ийн төслүүдийг төлөвлөхөд хөрөнгө оруулалтын боломжуудыг танилцуулах

МХХТ-ийн төсөлд хөрөнгө оруулалт хийхэд олон асуудал нөлөөлдөг бөгөөд МХХТ-ийн төслийн боловсруулалт ба санхүүжилтийн шийдвэрийг зөв гаргах үүднээс төрийн удирдагч нар эдгээр асуудлуудыг сайн мэддэг байх ёстой.

Төслийн санхүүжилтийн зөв стратегийг сонгоход худалдаа, санхүүгийн өнөөгийн чиг хандлага, дэлхийн эдийн засгийн нөхцөл байдал, хөрөнгийн урсгалын чиг хандлага, МХХТ-ийн хэрэглээний чиг хандлага зэрэг асуудлуудыг авч үзэх хэрэгтэй байдаг. Интернет бий болсоноор эдгээр мэдээллийг Reuters, Bloomberg, Associated Press, Agence France-Presse зэрэг олон улсын санхүүгийн, бизнесийн ба ерөнхий сүлжээ буюу зэрэг мэдээний үйлчилгээ, Xinhua зэрэг үндэсний мэдээний үйлчилгээ, BBC, CNN, Al-Jazeera зэрэг олон улсын мэдээний үйлчилгээ буюу олон улсын ба үндэсний сонингуудын бизнесийн ба санхүүгийн булангуудаар дамжуулан бодит цаг хугацаанд авах боломжууд олноор байна. Хөрөнгө оруулалтын мэдээг дээр дурьдсан эх сурвалж буюу Standard, Poors зэрэг хөрөнгө оруулалтын компаниудаас төлбөр төлж авах боломжтой байдаг.

Санхүүгийн чиг хандлагын мэдлэг гэдэг бол зөвхөн санхүүгийн, төлөвлөлтийн яам, гүйцэтгэх яам, холбогдох нэгжүүдэд ажилладаг эдийн засагч нар буюу дээд түвшний төлөвлөгөөний асуудал эрхэлсэн албан тушаалтнуудын (жишээ нь Ерөнхийлөгч буюу Ерөнхий сайдын алба) эрх мэдлийн асуудал биш юм.

Төрийн менежерууд ба төлөвлөгөөний асуудал эрхэлдэг албан тушаалтнууд төрийн салбарт МХХТ-ийн хөрөнгө оруулалтын зөв зохистой санхүүжилтийн сонголтуудыг судалж, нэвтрүүлэх үүднээс санхүүгийн мэдээ ба дүн шинжилгээ хийх асуудлыг сонирхон, мэддэг байх ёстой юм.

1.1 Яагаад МХХТХ-д хөрөнгө оруулалт хийх ёстой бэ?

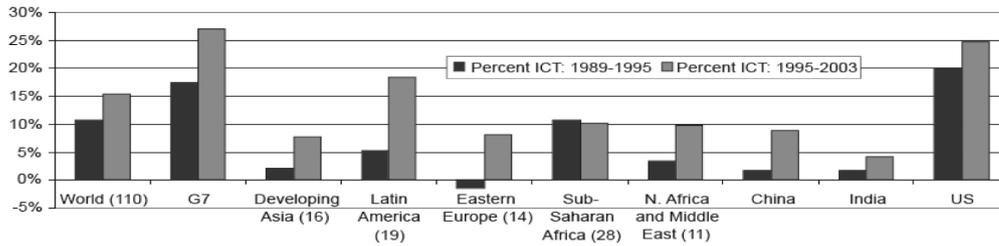
Тухайн улс орон буюу тухайн бүс нутагт МХХТХ-д хөрөнгө оруулалт хийх хүсэл эрмэлзэлтэй байх хэд хэдэн шалтгаан байдаг. Үүнд эдийн засгийн хөгжлийг дэмжсэнээр өрсөлдөх ба харьцуулсан давуу талыг дээшлүүлэх, тогтворжуулах, бүх нийтийг боловсролтой болгох, нийгмийн үйлчилгээний хүртээмжийг өргөжүүлэх зэрэг орно. Эдийн засгийн хөгжил засгийн газруудын хамгийн гол зорилт байсаар байна. Донор байгууллагуудын хувьд ядуурлыг бууруулах, Мянганы Хөгжлийн Зорилтуудыг (МХЗ)-г биелүүлэхийн тулд МХХТХ-ийн үйл ажиллагаа зэрэг хөгжлийн асуудлуудад тусламж, санхүүжилт үзүүлдэг юм.

Дэлхийн мэдээллийн эдийн засагт мэдээлэл ба мэдлэг нь үйлдвэрлэлийн гол хүчин зүйлсийн үүрэг гүйцэтгэдэг. Олон Улсын Цахилгаан Харилцаа Холбооны Холбооноос (ОУЦХХХ) саяхан гаргасан тайлангаас үзэхэд дэлхийн бүс нутгуудийн эдийн засгууд МХХТ-ийн үр өгөөжийг хүртэж байна гэдэг нь тодорхой болсон байна гэжээ (Зураг 1).

1 ITU, *World Telecommunication/ICT Development Report 2006: Measuring ICT for Social and Economic Development* (Geneva: ITU, 2006), <http://foss.org.my/projects/us-my-free-trade-agreement-issues/resources/wtdr2006-e.pdf>.

Зураг 1. МХХТ-ийг эдийн засгийн хөгжилд оруулж буй хувь нэмэр

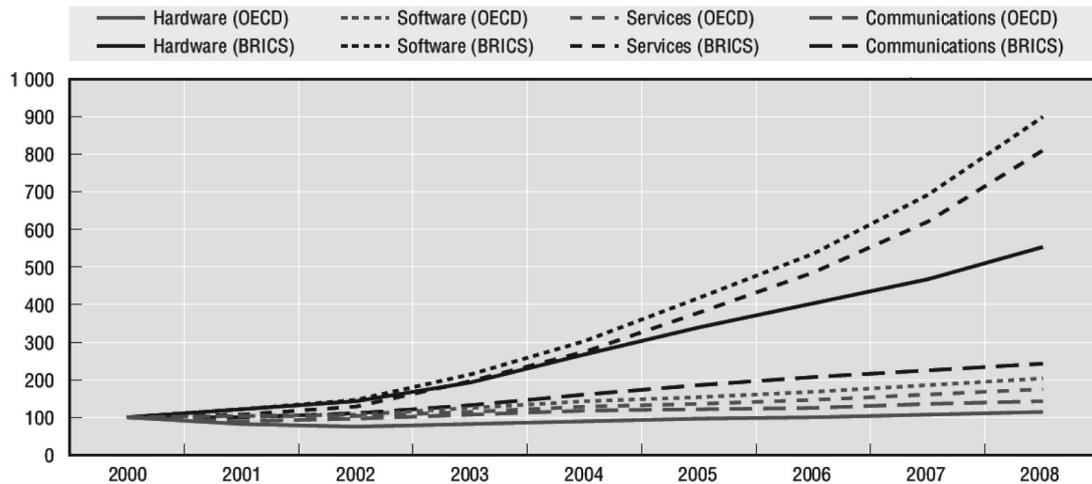
(Эх сурвалж: ОУЦХХХ, Дэлхийн Цахилгаан Харилцаа Холбоо/МХХТ 2006 оны Хөгжлийн тайлан: МХХТ-ийн нийгэм, эдийн засгийн хөгжилд оруулж буй хувь нэмрийг тооцоолох нь (Женева: ОУЦХХХ, 2006), 44, <http://foss.org.my/projects/us-my-free-trade-agreement-issues/resources/wtdr2006-e.pdf>)



Хөгжиж буй орнуудын хувьд МХХТ-ийн тархац нь дэлхийн нэмүү өртгийн сүлжээнд хамрагдах, үйлдвэрлэлийн үйл ажиллагаа ба экспортыг төрөлжүүлэх шинэ боломжуудыг бий болгож байна. 2 МХХТ-ийн дэд бүтэц нь үндэстэн орнуудын өрсөлдөн давуу талыг хөгжүүлэхэд чухал ач холбогдолтой байдаг. Дэлхийн хөгжсөн орнуудын хувьд ч МХХТ-ийн тархац илүүтэйгээр өргөжих чиг хандлага гарч байгаа бөгөөд өргөн зурвас, шилэн кабелийн, утасгүй өргөн зурвасыг бүх хэлбэрээр нэвтрүүлж байна. Эдийн Засгийн Хамтын Ажиллагаа, Хөгжлийн Байгууллагын (ЭЗХАХБ) мэдээлж байгаагаар Бразил, Орос, Энэтхэг, Хятад, Өмнөд Африк (BRICS)-ийн орнуудад ЭЗХАХБ-ын бусад орнуудтай харьцуулахад МХХТ-ийн зардлын түвшин бусад ижил төрлийн зардлаас эрс нэмэгдсэн байна. (Зураг 2).

Зураг 2. МХХТ-ийн зах зээлийн зардал 2000-2008 (USD-ийн өнөөгийн ханш, индекс 2000 = 100)

(Эх сурвалж: ЭЗХАХОУБ, Харилцаа Холбооны Тойм (Парис: ЭЗХАХОУБ, 2007), 280, http://www.k12hsn.org/files/research/Broadband/OCDE_07_2007.pdf)



Note: 2006 to 2008 forecast.

Source: WITSA, OECD analysis.

StatLink <http://dx.doi.org/10.1787/003431437710>

Олон улсын Интернетийн чадамж 45%-ийн жилийн дундаж түвшинд өсөж байна. Өргөн Зурвасын Өмчийн сэтгүүлд дурьдсанаар хамгийн хурдацтай өсч буй өргөн зурвасын 10 зах зээлд Грек, Филиппин, Индонези, Ирланд, Энэтхэг, Украин, Тайланд, Вьетнам, Орос, Турк зэрэг орнууд орсон байна. Эдгээр орнуудын тав нь Азид байрладагийг онцлон тэмдэглэх нь зүйтэй юм.

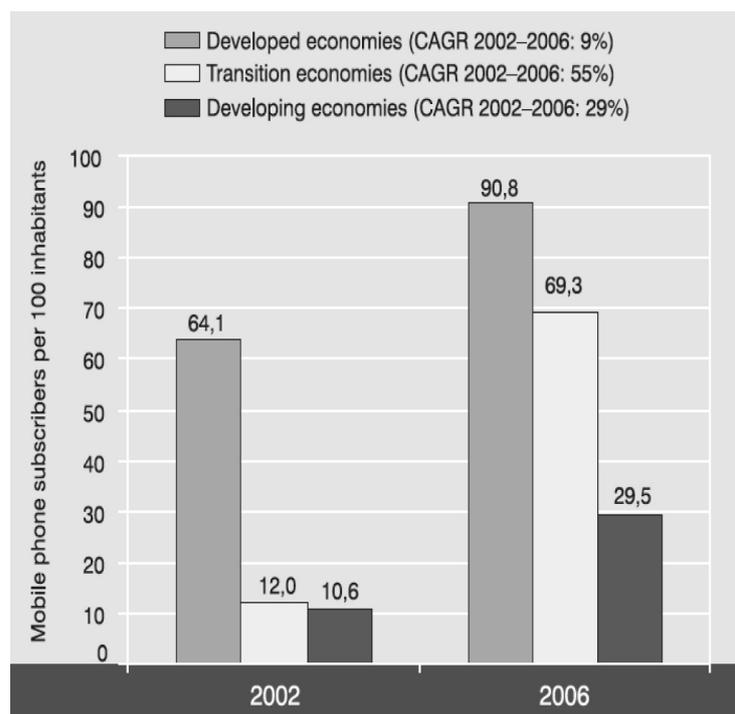
- UNCTAD, *Information Economy Report 2007-2008 - Science and technology for development: The new paradigm of ICT* (New York and Geneva: United Nations, 2007), 11, http://unctad.org/en/docs/sdteecb20071_en.pdf.
- Broadband Properties Magazine, <http://www.bbpmag.com>.

Тоймлон дүгнэхэд МХХТ дахи эрс өсөлт хаа сайгүй байна. МХХТ-ийн энэхүү нэвтэрсэн байдал АНУ-д суурилсан судлаачдын нэрлэж байгаагаар “хаа ч байх компьютержилт”-д хүргэж байгаа болно. 4 МХХТ нь хүн бүрт хүртээмжтэй байж, олон янзын юм хийх боломжийг бүрдүүлж байна. МХХТ-ийн хэрэглээ нь хүмүүсийн юм хийх арга барилыг өөрчилж байна. Өмнө нь гараар хийгдэж байсан буюу эрчим хүчинд суурилсан үйл ажиллагаа нь автомажиж, гүйцэтгэлийн хурдыг нэмэгдүүлж, үйл ажиллагааны өөрийнх нь ул мөрийг бууруулж байна. Олон технологи дундаас технологийн 2 төрөл нь өөрийн хүч чадлаараа МХХТ-ийн тархац ба хүчтэй төхөөрөмж, хэрэглээний программын хэрэглээг нэмэгдүүлж байна. Үүнд зөөврийн компьютержилтийг бий болгож буй утасгүй дамжуулагч технологи ба хуваагдсан компьютерийн боловсруулах нэгжүүдэд хүрэх хүртээмжийн хурдыг нэмэгдүүлэх боломжийг бүрдүүлдэг өргөн зурвас юм.

Гэвч хүн болгон утасгүй үйлчилгээний тархацын үр өгөөжийг хүртэж чадахгүй байна. Зөөврийн утасны 58% нь хөгжиж буй оронд байж, энэ тоо нь сүүлийн таван жилд 3 дахин нэмэгдэж байгаа боловч, 40-өөд хөгжиж буй орнуудад утасгүй үйлчилгээний нэвтрэлт нийт хүн амын дөнгөж 10%-тай байна гэж НҮБ-ын Худалдаа, Хөгжлийн Бага хурлын (НҮБХХБХ) 2007-2008 оны Мэдээллийн Эдийн Засгийн тайланд тусгасан байна.⁵ Дэлхий дахи утасгүй үйлчилгээний хэрэглэгчийн 40% нь Азид байдаг боловч хүн амд ноогдох нэвтрэлтийн түвшин Мьямар, Непал зэрэг тус бүс нутгийн ядуу хөгжиж буй орнуудад доогуур байна. Зохицуулалтаар өрсөлдөөнийг хөхиүлэн дэмждэг Монгол улс, буюу МХХТ-ийн дэд бүтцэд хөрөнгө оруулалт хийхийг дэмждэг Хятад улс зэрэг улс орнуудад хүчтэй өсөлт гарч байна. Төв Азийн хувьд нэвтрэлтийн түвшин 5%-иас доогуур байна. (Зураг 3).

Зураг 3. Зөөврийн утасны нэвтрэлт

(Эх сурвалж: НҮБХХБХ, Мэдээллийн эдийн засгийн тайлан 2007-2008 – Хөгжлийн төлөө шинжлэх ухаан ба технологи: МХХТ-ийн шинэ загвар (Нью Йорк ба Женев: НҮБ, 2007), 23, http://unctad.org/en/docs/sdteeceb20071_en.pdf)



МХХТ-ийн борлуулалтанд өсөлт гарч байгаагийн сацуу цахим худалдаа, цахим засаглалд эрс өсөлт гарч байна. Улам их хүн онлайнаар худалдан авалт хийж байна, ялангуяа хөгжсөн орнуудад. Цахим худалдааны бүх хувилбар хөгжиж байна. Харин хөгжиж буй орнуудад цахим худалдаанд түвшин тогтооход учирдаг нэг хязгаарлалт байдаг нь жижиг, дунд үйлдвэрүүдийн (ЖДҮ) МХХТ-ийн хэрэглээг тогтооход оршдог юм.

⁴ Wikipedia, "Ubiquitous computing," Wikimedia Foundation, Inc., http://en.wikipedia.org/wiki/Ubiquitous_computing.

⁵ UNCTAD, op. cit.

ЖДҮ нь ажил эрхлэлт ба өсөлтийг бий болгодог хөдөлгүүрийн үүрэг гүйцэтгэдэг тул өндөр ач холбогдолтой байдаг. ЖДҮ-ийн МХХТ-ийг ашиглах чадавхийг бэхжүүлэх чиглэлээр хэд хэдэн оронд хүчин чармайлт хийгдэж байна. Хөгжиж буй орнуудад зөөврийн төхөөрөмжийг бусад МХХТ-иос хамгийн түгээмэл хэрэглэдэг тул бизнесийн гүйлгээ хийхэд зөөврийн утас ашиглах зэрэг арга хэмжээг нэрлэж болно. Бизнес эрхлэхэд зөөврийн утас ашигласнаар оролцогч бүх талуудын хувьд бизнес эрхлэх нь хялбар болж байгааг харуулж байна. Бараа нийлүүлэгч ба үйлчлүүлэгчидтэй харилцах харилцаа нэмэгдэж, үр өгөөж нь бодитойгоор гарч байгаа нь ертгийн хадгаламж бий болгож, зах зээлийн хамрах хүрээ тэлж байгаа зэрэг үр дүнд хүргэж байна. Алтернатив санхүүгийн механизмуудыг ашигласнаар тухайн орны МХХТ-ийн салбарт ЖДҮ-ийг хөгжүүлэхэд дэмжлэг үзүүлэхэд ач холбогдолтой юм. Санхүүжилтийн эдгээр эх сурвалжууд бизнес инкубаторын үйл ажиллагааг санхүүжүүлж ирсэн нь цахим бизнес хийх, шинээр бизнес эрхэлж буй бизнес эрхлэгчдэд шинэ боломжуудыг бий болгож байна.

Цахим худалдааны нэгэн адил цахим засаглал дэлхий даяар эрчимтэй өсч байна.6 Хөгжиж буй орнуудад нөөц, санхүүжилт дутмаг байдгийн улмаас цахим засаглалын үйлчилгээ үзүүлэхэд бэрхшээлүүд учирч байгаа нь үргэлжилсээр байна. Ихэнхи орнууд цахим засаглалын стратеги ба төлөвлөгөөгөө боловсруулсан байдаг боловч уг төлөвлөгөөг хэрэгжүүлэхэд нөөцийн дутмаг байдалтай тулгардаг тул цахим засаглалын үйлчилгээг өрнүүлэх, үүнээс үүдэн гарах давуу талуудыг олонд түгээхэд боломжуудыг хязгаарладаг юм.

1.2 МХХТ-ийн төслүүдэд хөрөнгө оруулалт хийхэд нөлөөлдөг асуудлууд

Хөгжиж буй орнуудад мэдээллийн эдийн засаг өсөхийн хирээр МХХТ-д суурилсан бараа, бүтээгдэхүүний тогтвортой эрэлт, хэрэгцээ, нийлүүлэлт байх ёстой. Нөгөөтэйгүүр, мэдлэгт суурилсан нийгмийн үр өгөөж хүмүүст хүрч байгааг хангах нь засгийн газруудын үүрэг байдаг.

Хувийнхэвшлийнзүгээсхүнамыгболомжийнтөлбөртэйбараа,үйлчилгээгээрханганнийлүүлэх, засгийн газрын зүгээс зохицуулах орчин бий болгохын төлөө ажиллахыг үргэлжлүүлэх нь чухал юм. Зүй зохистой өрсөлдөөний бодлого, бүх төрлийн бараа, бүтээгдэхүүн, тэр дундаа МХХТ-ний нээлттэй, өрсөлдөөнтэй ба хүртээмжтэй зах зээл, сайн боловсруулсан зохицуулалтын дэглэм, төрийн үйл ажиллагааг урьдчилан таамаглаж болох байдал, хуулийг дээдлэх ёс, төрийн хөшүүрэг зэрэг хүчин зүйлс бүгд оршин тогтнож байж дээрхи боломж бий болох юм. Эдгээр зарчмуудын ихэнхийг Дэлхийн Худалдааны Байгууллагын (ДХБ) олон улсын худалдааны тухай баримт бичигт тусгасан байдаг. Үйлчилгээний Худалдааны Ерөнхий Гэрээ (ҮХЕГ) ба 1997 оны ДХБ-ын Үндсэн Цахилгаан Холбооны Гэрээ (ҮЦХГ) зэрэг баримт бичгүүд дэлхийн зах зээл дахи худалдааны чөлөөт байдлыг дэмжсэн байдаг.7

Азийн шинээр хөгжиж буй эдийн засгуудын хувьд дундаж орлоготой хүмүүсийн тоо нэмэгдэж, орлого нь нэмэгдэх тусам МХХТ-ийн хэрэгцээ өсч байгаа хандлага гарч байна. Гэхдээ мэдээллийн эдийн засгийн үр өгөөжийг хүн ам хүртэж байгааг хангахын тулд МХХТ-ийн дэд бүтэц ба цахим засаглалд хөрөнгө оруулалт хийх үйл ажиллагааг үргэлжлүүлэн хийх шаардлагатай юм. Харин үүнийг хийхээс хэлэх нь амар байдаг нь аль ч улсын засгийн газрын хувьд нэн даруй шийдэх ёстой асуудлууд олноор байдагтай холбоотой юм. Өсч буй үндэсний эдийн засаг дахи корпорацийн ба татварын орлого нэмэгдсэн ч, дундаж орлоготой хүн амын тоо өссөн ч төрийн үйлчилгээ үзүүлэх, цахим засаглал хэрэгжүүлэх өртөг өндөр байдаг юм.

Өөр бусад асуудлууд мөн тулгарч болно. Улс орнуудад нөлөөлдөг хэд хэдэн дэлхийн шинж чанартай асуудлууд байдаг. Эдгээр нь цахим засаглалыг хэрэгжүүлэхтэй холбогдсон санхүүгийн эх үүсвэрийг баталгаажуулах төрийн чадамж болон санхүүгийн эх үүсвэр босгох ерөнхий үйл ажиллагааг хэрэгжүүлэх чадамжинд мөн нөлөөлж болох юм. Эдгээр асуудлуудыг жагсаавал:

6 United Nations, UN e-Government Survey 2008: From e-Government to Connected Governance (New York: United Nations, 2008), <http://unpan1.un.org/intradoc/groups/public/documents/un/unpan028607.pdf>.

7 Tina James, ed. An Information Policy Handbook for Southern Africa: A Knowledge Base for Decision-Makers (Ottawa: IDRC, 2001), http://www.idrc.ca/en/ev-11402-201-1-DO_TOPIC.html.

- АНУ-ийн санхүүгийн хямрал дэлхийн санхүүгийн зах зээлд нөлөөлж, хөгжингүй болон бусад орнуудын өсөлтийг бууруулахад хүргэж, зээлийн эрэлт хэрэгцээг бууруулж, санхүүгийн байгууллагуудын зээлийн шаардлагыг нэмэгдүүлсэн билээ. Үүний үр дүнд дэлхийд эдийн засгийн хямрал бий болж, зээл олгогчид мөнгө зээлэх хүсэлгүй болж, Ази болон дэлхийн экспортлогч улс орнуудын бүтээмж, худалдаа буурсан билээ.
- Эрчим хүчний өртөг улам ихээр нэмэгдсэн нь төр ба хувийн хэвшлийн бизнес хийх өртөг ба хэрэглэгч нарын амьдралын өртөг нэмэгдэхэд нөлөөлж байна. Эрчим хүчний үнэ дэлхийн хямралын үеэр хэдийгээр буурсан боловч шинжээчдийн үзэж байгаагаар дэлхийн эрчим хүчний эрэлт хэрэгцээ “2005-2030 онуудад 50%-иар нэмэгдэх нь” үний өсөлтөнд нөлөөлөх болно. “”Хамгийн их өсөлт ЭЗХАОУБ-ын бус орнуудад гарах болно...”⁸
- Хүнсний үнэ нэмэгдэж байгаа бүх орнуудад, нэн ялангуяа Ази, Номхон далайн бүсийн орнуудад ихээр нөлөөлж байна. Эрчим хүч, хүнсний үний энэхүү өсөлт үргэлжилсээр байх төлөвтэй байгаа нь МХХТ-ийн барилга байгууламж барих, үйлчилгээ үзүүлэх салбараас нөөцийг татахад хүргэх магадлалтай байна.
- Хятад, Өмнөд Африк зэрэг орнуудад эрчим хүчний дэд бүтэц дутмаг байдаг нь энэхүү асуудлыг шийдвэрлэхэд санхүүгийн эх үүсвэрийг босгох шаардлагатайг харуулж байна. Зохимжтой, харьцангуй өртөг багатай эрчим хүчтэй байхгүй бол эдгээр орнууд эдийн засгаа эрчим хүчээр хангах, өсөж буй их тооны хүн амын хэрэгцээг хангаж чадахгүй билээ.
- Эрчим хүчний эрэлт хэрэгцээ нэмэгдэх нь хаа сайгүй бохирдол ба ногоон хүлэмжийн ялгарал (НХЯ) нэмэгдэхэд нөлөөлдөг. Цаг уурын өөрчлөлт нь малтмалын түлшинд суурилсан эдийн засгийн хөгжилд томоохон асуудал учруулж байна. Дэлхийн хүмүүс гэр бүлээрээ амьдрах, өсгөх цэвэр орчин бий болгохыг хүсэж байна.
- Цаг уурын өөрчлөлттэй уялдан байгалийн гамшиг олноор тохиож, байгалийн гамшгийн менежмент хийх өртгийг улам өндөр болгож байна. Ядуу хүмүүс улам эмзэг болж байгаа нь тэдний амьдарч буй газруудад байгалийн гамшиг тохиолдох эрсдэл их байдагтай холбоотой. Байгалийн гамшигт бэлэн байх байдал, байгалийн гамшиг тохиолдсон тохиолдолд дасан зохицох стратеги, байгалийн гамшигт нэрвэгдсэн газруудба хүмүүст тусламж үзүүлэх тогтолцоо зэргийг сайжруулах нь дэлхийн улс орнуудын засгийн газруудад тулгарч буй санхүүгийн ба ложистикийн дарамтыг улам ихээр нэмэгдүүлж байна.

1.3 МХХТ-ийн төслүүдэд хөрөнгө оруулалт татах боломжууд

Нөгөөтэйгүүр, эерэг хөгжил мөн гарч байгааг онцлон тэмдэглэх нь зүйтэй юм.

Зарим хөгжиж буй орнуудад баялаг нэмэгдэж байна. Зарим орнууд нэмэгдсэн эдийн засгийн үйл ажиллагааны үр дүнд гадаад нөөцийн хэмжээгээ нэмэгдүүлж байна. Жишээ нь Хятад улсын гадаад валютын нөөц 2007 оны эцэс гэхэд 1,5 их наядад хүрчээ.⁹

Хараат бус баялгийн сангийн (ХББС) үүрэг нэмэгдэж байна. Нефть ба ашигт малтмалын олборлолт ба экспортоос төлбөр, татвар, роял төлбөр зэргийн төлбөрөөс үүдэн төрийн орлого нэмэгдэх (Персийн булангийн орнууд, Орос улс), аль эсвэл Хятад, Сингапур зэрэг орнууд шин худалдааны эерэг балансыг хангаж чадсанаар олон орнууд гадаад валютын их нөөцийг хуримтлуулж, шинээр олсон баялгаараа хөрөнгө оруулалт хийх боломжуудыг эрэлхийлж байна. АНУ-гийн Эрчим Хүчний Мэдээллийн Захиргааны тооцолсоноор Нефть Экспортлогч Орнуудын Байгууллага (НЭОБ) 2007 онд 671 тэрбум долларын нефтийн экспортын орлого олсон нь 2006 оныхоос 10%-иар нэмэгдсэн байна. ¹⁰

⁸ US Department of Energy, International Energy Outlook 2008 (Washington D.C.: Energy Information Administration, US Department of Energy, 2008), 7, <http://www.eia.doe.gov/oiaf/ieo/index.html>.

⁹ Chinability, “China’s foreign exchange reserves, 1977-2008,” <http://www.chinability.com/Reserves.htm>.

Энэхүү орлогын тэн хагасаас их нь Персийн булангийн 4 оронд хамааралтай юм байна. ЭЗХАОУБ нь дэлхийн нефтийн үйлдвэрлэлийн гуравны нэгийг хийдэг юм байна.

ХББС гэдэг бол улс орнуудад илүүдэд орлогыг хөрөнгө оруулалт болгон удирдах, хөрөнгө оруулалт хийх санхүүгийн хэрэгсэл юм. Эдгээр сангуудын зарим нь тухайн компаний хувьцаагаар худалдан авч, бэлэн мөнгөний хөрөнгө оруулалтыг олон тэрбум доллараар хийснээр АНУ-гийн томоохон банкуудыг аварсан байна.

“Дэлхий ба Мейл” тайланд бичсэнээр ЭЗХАОУБ-ын орнууд Барууны орнуудын эдийн засагт нефтийн мөнгийг эргүүлж буй гадаадын томоохон хөрөнгө оруулалтын сангуудыг бий болгож байна. Жишээ нь Кувейтын Хөрөнгө оруулалтын байгууллага Ситигруп-ыг 3 тэрбум доллараар худалдан авч, Меррил Линч компаний 2 тэрбум долларын хувьцаа худалдан авсан байна. Мөн ноднин жилийн сүүлээр Абу Даби Хөрөнгө оруулалтын газар Ситигруп-д 7,5 тэрбум долларын хийсэн байна. Нефтийн доллар ингэж эргүүлэх нь дэлхийн эдийн засагт үр өгөөжтэй байж, санхүүгийн эрх мэдлийг хэрэглэгч үндэстнүүдээс бараагаар баялаг улс оронруу шилжүүлж байна. Гэвч ЭЗХАОУБ-ын орнуудад нэг асуудал тулгарч байгаа нь тэдгээрийн төрийн мэдлийн сангууд засаглал ба ил тод байдлын хувьд Барууны дүрмийн дагуу тоглож байгааг хангахад оршиж байгаа юм. Вашингтон төвтэй Стратеги ба Олон улсын судлалын төвийн ахлах шинжээч Давид Пумфрей-ийн хэлж байгаагаар “...цөөн тооны орнуудруу чиглэж буй санхүүгийн урсгал бүхий дүрэмгүй нутаг дээр бид оршиж байна” гэв. Тэрээр “...дэлхийн тоглогч нарын тэнцвэр өөрчлөгдөж байгааг бид харж байна. Тэд ирээдүйд өөр дүрт тоглох болно, тиймээс байр сууриа олсон тоглогчид тэд нарт оролцох орон зай гаргаж өгөх шаардлагатай болж байна”.¹¹

Энэхүү чиг хандлага үргэлжлэх хандлагатай бөгөөд МХХТ-ийн бизнес ба хөрөнгө оруулалтыг нэмэгдүүлэх сонирхолтой засгийн газруудад боломжийг олгож байна. Дэлхийн банкнаас ХББС-д ядуу улс орнуудад хөрөнгө оруулалт хийхийг уриалж байна.¹² Хүснэгт 1-т Wikipedia цахим хуудаснаас авсан ХББС-уудын хамгийн сүүлийн мэдээллийг үзэж болно (2009 оны 2-р сар)

10 US Energy Information Administration, “OPEC Revenues Fact Sheet,” http://www.eia.doe.gov/emeu/cabs/OPEC_Revenues/Factsheet.html.

11 Shawn McCarthy, “Barrelling Ahead: Cartel members are using record crude prices to finance their global ambitions,” The Globe and Mail, 8 May 2008, <http://www.theglobeandmail.com/servlet/story/LAC.20080508.ROIL08/TPStory/?query=barrelling+ahead>.

12 Christopher Swann, “World Bank Urges Sovereign Wealth Funds to Invest in Africa,” Bloomberg, 12 April 2008, http://www.bloomberg.com/apps/news?pid=20601116&sid=a3O5_Nx5hf0k&refer=africa.

Хүснэгт 1. Хараат бус Баялгийн Сан

Country	Abbreviation	Fund	Assets \$Billion	Inception	Origin	Approx wealth per citizen (\$)
 Abu Dhabi ( United Arab Emirates)	ADIA	Abu Dhabi Investment Authority	875 ^[9]	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]	2007.09.28	Non-commodity	151
 Singapore		Temasek Holdings ¹	159.2 ^[9]	1974	Non-commodity	35,400
 Australia	FFMA	Australian Government Future Fund	81.3 ^[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	87.97 ^[15]	2008	Oil	n/a
 Brunei	BIA	Brunei Investment Agency	30	1983	Oil	90,100
 South Korea	KIC	Korea Investment Corporation	30	2005	Non-commodity	417
 Malaysia	KN	Khazanah Nasional	18.3	1993	Non-commodity	658
 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)	DB	Dubai World	100	2006	Oil	n/a
 Saudi Arabia		Sanabil al-Saudia	5.3	2008	Oil	n/a

Эх сурвалж: Wikipedia, "Хараат бус баялгийн сан," Wikimedia Сан., http://en.wikipedia.org/wiki/Sovereign_wealth_fund.

The Economist сэтгүүлд бичсэнээр АНУ-ийн долларын хөрөнгө оруулалтын Морган Станлей банк-ны хяналтанд дор байдаг олон улсын 29 ХББС байдаг ба нийт дүн нь 2,9 их наяд доллартай тэнцүү байдаг тооцоо гарсан байна.13 Энэхүү тоо ойрын жилүүдэд улам ихээр нэмэгдэх төлөвтэй байна. Нөхцөл байдал нь зүй зохистой бүрдсэн тохиолдолд засгийн газраас санхүүжүүлдэг төслүүд эдгээр ХББС-ийн хувьд харьцангуй найдвартай хөрөнгө оруулалт мэт байж болох юм.

МХХТ-ийн хэрэглээ ба нүүрс төрөгч бага түвшинтэй буюу тэгтэй тэнцэх өсөлт: МХХТ-ийн НХЯ-г бууруулах, цаг уурын өөрчлөлтөнд хувь нэмэр оруулахад гүйцэтгэх үүрэг нь олноор хийгдэж буй судалгаа, мэтгэлцээний төвд байна. Зарим хүмүүсийн үзэж байгаагаар, МХХТ нь НХЯ-г бууруулах, цаг уурын өөрчлөлттэй тэмцэхэд томоохон хувь нэмэр оруулж чадна. МХХТ-ийн материалын хэрэглээг бууруулах (цаасгүй гүйлгээ г.м.), цаашлаад хүний хэрэглээ ба үйл ажиллагааг нэмэгдэхийн хирээр орчинд үзүүлж буй үр нөлөөг хязгаарлаж болох юм.

Америкийн Хэрэглэгчийн Хүрээлэн ба АНУ-ийн Эрчим Хүчний Яамнаас саяхан хийсэн судалдаанаас 14 үзэхэд АНУ-д НХЯ-г бууруулахад МХХТ-ийн гүйцэтгэх үүргийг өндрөөр үнэлсэн байна. Зураг 4-т энэхүү судалгааны үр дүнд тоймлон харуулсан байна.

13 The Economist, "Sovereign-wealth funds: Asset-backed insecurity," 17 January 2008, http://www.economist.com/finance/displaystory.cfm?story_id=10533428.

14 Joseph P. Fuhr Jr. and Stephen B. Pociask, Broadband Services: Economic and Environmental Benefits (The American Consumer Institute, 2007), http://www.internetinnovation.org/Portals/0/Documents/Final_Green_Benefits.pdf.

Зурагт 4. АНУ-дахь НХЯ-ыг бууруулах нь, үйл ажиллагааны чиглэлээр
 (Source: Joseph P. Fuhr Jr. and Stephen B. Pociask, Broadband Services: Economic and Environmental Benefits (The American Consumer Institute, 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	37.5	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		

ОУЦХХХ-Хөгжил ба цаг уурын өөрчлөлт цахим хуудас нь цаг уурын өөрчлөлтийг бууруулах, гарч буй өөрчлөлттэй дасан зохицоход МХХТ-ийн гүйцэтгэх үүргийн талаар мэдээлэл авах бас нэгэн эх сурвалж юм.¹⁵ Мэдээллийн Нийгмийн Дэлхийн Дээд хэмжээний уулзалтаас (МНДДХХУ) цахим орчинтой холбоотой болон бусад асуудлаар гаргасан зөвлөмжүүдийг хэрэгжүүлэх нь ОУЦХХХ-ны үүрэгт ажил юм.

Хятад улс ба Энэтхэг улсад бизнес хийх зардал нэмэгдэж байна. Хятад ба Энэтхэг улсуудад бизнес хийх цалин зэрэг зардлууд нэмэгдэж байгаа нь хөдөлмөрийн өртөг арай доогуур байгаа Азийн бусад орнуудад бизнесийн ба хөрөнгө оруулалтын боломжуудыг бий болгож байна (Жишээ нь Камбожи, Лаос, Вьетнам, Тайланд г.м.)

¹⁵ See ITU, "ICTs and e-Environment," <http://www.itu.int/ITU-D/cyb/app/e-env.html>; and Green IT/Broadband and Cyber-infrastructure, <http://green-broadband.blogspot.com>.



Хийх ажил

МХХТ-ийн тархацад нөлөөлж болох хэд хэдэн хүчин зүйлс байдаг. 4-8 хүнтэй бүлгээр хуваагдан эдгээр асуудлаар ярилцана уу. Дараахи асуултыг анхааралдаа авна уу:

1. Танай бүс нутагт МХХТ-ийг хэрэгжүүлэхэд ямар хүчин зүйлс нөлөөлдөг бэ? Жишээ хүчин зүйлсд төлөвлөлт, манлайлал, олон нийтийн эрэлт хэрэгцээ, туршлага, чадавхи, цахим бэлэн байдал
2. МХХТ-ийн хэрэгцээ салбар бүрээр ямар байдаг бэ? Жишээ нь төрийн салбарын албан хаагчид, төрийн байгууллагууд, хувийн хэвшил?
3. МХХТ-ийн тархацыг сайжруулахын тулд юу хийх ёстой бэ? Танай бүс нутагт МХХТ-ийн хэрэгжилтийг нэмэгдүүлэх ямар боломжууд байгаа бэ?

2. САНХҮҮЖИЛТИЙН ХУВИЛБАРУУД

Энэхүү бүлгийн зорилтууд:

- МХХТ-ийн дэд бүтэц, цахим худалдаа, цахим засаглалын төслүүдийг санхүүжүүлэх хувилбаруудын тоймлон танилцуулах
- Санхүүжилтийн хувилбаруудыг сонгоход харгалзан үзэх хүчин зүйлсийг тодорхойлох
- Төр-хувийн хэвшлийн хэлэлцээрээр дамжуулах төр ба хувийн хэвшлийн хамтын ажиллагааг хэрхэн хөгжүүлэх талаар тайлбарлах

2.1 МХХТ-ийн хэрэгжилтэнд хөрөнгө оруулах нь

Дэлхийн мэдээллийн эдийн засаг дахи өрсөлдөх давуу талыг бэхжүүлэх дэд бүтэц ба хэрэглээний програм бий болгоход шаардлагатай хөрөнгө оруулалтыг засгийн газар хэрхэн татах бэ?

Зах зээл нь нээлттэй, шударга, ил тод зарчмаар ажиллаж байхад МХХТ-ийн дэд бүтцэд хөрөнгө оруулалт хийх нь илүү боломжтой байдаг. Зах зээл нь хангалттай том байж, Интернетийн суурь сүлжээний дэд бүтэц зэрэг дэд бүтэц ба үйлчилгээний салбарт өрсөлдөөн байхад цахим худалдаа ба цахим засаглалын үйлчилгээ хэрэгжих болно.

Үнэ төлбөр өндөртэй цахилгаан харилцаа холбооны дэд бүтэц ба үйлчилгээг үзүүлэхэд өрсөлдөөнийг бий болгох боломжууд буюу зах зээл байдаггүй нь хөгжиж буй орнуудад тулгардаг асуудлын нэг юм. Иймээс засгийн газрууд мэдээллийн эдийн засгийн суурь болох цахилгаан харилцаа холбооны дэд бүтцэд хөрөнгө оруулалт хийхэд оролцох ёстой байдаг юм. Төрийн хөрөнгө оруулалтын үр өгөөж нь улам их хэрэглэгчид хүрч, үндэсний хөгжлийн төлөвлөгөө хэрэгжүүлэх боломжийг нэмэгдүүлэх нь төрийн үүрэг хариуцлага юм.

Хүртээмж сайтай, өндөр өргөн зурвасын цахилгаан харилцаа холбооны дэд бүтэц бүхий улс орнуудын хувьд хөрөнгө оруулалт татах, дэлхийн мэдээллийн эдийн засагт өрсөлдөх илүү давуу байр суурьтай байдаг. Нээлттэй хүртээмжийн сүлжээний үзэл баримтлал гэдэг нь цахилгаан харилцаа холбооны дэд бүтцэд төрийн хөрөнгө оруулалтын ашиглалтыг боломжийн хамгийн өндөр түвшинд хангахад оршиж байдаг. Нэг талаас шилэн кабель зэрэг тээврийн дэд бүтэц, нөгөө талаасаа сүлжээний үйлчилгээ үзүүлэх зэргийн эзэмшил ба ажиллуулах үйл ажиллагааг салгах нь төрийн үүрэг хариуцлага юм. Ингэснээр үйлчилгээ үзүүлэх үйл ажиллагаанд өрсөлдөөнийг дэмжиж, дэд бүтцэд хүрэх хүртээмж ба ашиглалтын төлбөр өрсөлдөх чадвартай байж, дэд бүтцийн хөрөнгийн ба үйл ажиллагааны бодит өртгийг илэрхийлэх боломжийг бий болгодог юм.

Нээлттэй хүртээмжийн сүлжээг цахилгаан харилцаа холбооны дэд бүтцийн үйлчилгээ үзүүлэхэд өрсөлдөөн бага буюу ердөөсөө байдаггүй бүс нутагт ашигладаг юм, үүнд жижиг ба ядуу орнууд, далайд гарцгүй орнууд, жижиг арлын хөгжиж буй орнууд орно. Эдгээр орнуудад суурь сүлжээний дэд бүтэц (шилэн кабель)-д хүрэх хүртээмж хязгаарлагдмал байдаг нь хоёрдогч түвшний Интернетийн үйлчилгээ үзүүлэгчдийг оролцуулаад бүх хэрэглэгч нарт үйлчилгээ өндөр үнээр хүрч байгаад нөлөөлж байна.

Нээлттэй хүртээмжийн сүлжээнд дэд бүтцэд хүрэх хүртээмжийн өртгийг аль болохоор доогуур тогтоосноор сүлжээний дэд бүтцийн хүртээмжийг авч буй хэн бүхэн ижил хэмжээний төлбөр төлдөг юм. Ингэснээр цахилгаан үйлчилгээний хөрөнгө оруулагчид ба операторууд уг үйлчилгээг үзүүлэх, үндэсний Интернетийн орон зайд бусад үйлчилгээ үзүүлэгч байгууллагуудтай өрсөлдөхөд анхаарлаа хандуулан ажиллах боломжийг бүрдүүлэх юм.

Нээлттэй хүртээмжийн сүлжээг удирдах засаглалын загвар чухал үүрэгтэй байдаг. Нээлттэй ба ил тод удирдлага, засаглалын тогтолцоо оршин тогтнох нь хөрөнгө оруулалт ба өрсөлдөөнийг дэмжих бөгөөд энэ нь цаашлаад хүн амд үзүүлж буй үйлчилгээний тоо, чанарыг дээшлүүлж, үний өрсөлдөөнийг хөхиүлэн дэмжиж, доогуур үнэ, сайжирсан үйлчилгээ зэргийг бий болгох юм. Засаглалын загварт операторуул, төрийн ба иргэний нийгмийн төлөөлөгчдөөс бүрдсэн төрөөр удирдуулсан үндэсний суурь сүлжээний удирдах зөвлөл буюу түүнтэй дүйцэх байгууллага орж болох юм.

Тууштай цахилгаан холбооны зохицуулах орчин, тууштай зохицуулагч байх нь энэхүү загварын бас нэгэн чухал бүрэлдэхүүн хэсэг юм. Засгийн газруудын зүгээс суурин ба утасгүй өргөн зурвасын үйлчилгээ үзүүлэх салбарт зах зээлийн механизмыг хөгжүүлэх, өрсөлдөөнийг өрнүүлэхийн тулд зүй зохистой бодлого хэрэгжүүлэх, бэхжүүлэх шаардлагатай юм. Дэд бүтэц нь шударга зах зээлийн үнэлэмжтэйгээр хүрэх хүртээмжтэй байж, сонголтыг хязгаарладаг, үнийг нэмэгдүүлдэг, дэд бүтэц ба сүлжээний үйлчилгээний хэрэглээ ба хүртээмжтэй байх байдалд бэрхшээл учруулж буй бодит монополийг операторуудын зүгээс бий болгохоос урьдчилан сэргийлдэг тогтолцоог бий болгох нь засгийн газрын үүрэг юм.

Дүгнэж хэлэхэд, боломж олгодог орчин бий болгосноор зах зээлийн механизм ба өрсөлдөөнийг бий болгох, хөхиүлэн дэмжсэнээр МХХТ-ийн дэд бүтцийн хэрэглээнд, тэр дундаа утасгүй, өргөн зурвасын дэд бүтэц, цахим худалдаа ба цахим засаглалын үйлчилгээ зэрэг МХХТ-д суурилсан үйлчилгээнд хөрөнгө оруулалт хийхийг дэмжих боломжийг бий болгох нь засгийн газрын хийж болох ажил юм.

Шилэн кабелийн суурь сүлжээ зэрэг өргөн зурвасын хүртээмжийн дэд бүтэц, өндөр хурдны утасгүй өргөн зурвасын сүлжээ, DSL, кабель зэрэг рамп технологийг хувийн хэвшилд даатгасан нь дээр байдаг боловч эдгээр дэд бүтцийг бий болгох нь хувийн хэвшлийн хувьд арилжааны хувьд тогтворгүй гэж үзэх тохиолдолд хувийн хэвшлээр хийлгэхгүй байсан нь дээр (жишээ нь алслагдсан, ядуу буюу хүн амын нягтрал багатай газруудад). Зүй зохистой бүх нийтийн хүртээмжийн бодлого ба сангуудыг бий болгосноор арилжааны хувьд ашиггүй гэж үзсэн дээрхи газруудад үйлчилгээ үзүүлэхийг арилжааны операторуудыг дэмжиж болох юм. Бүх нийтийн хүртээмжийн бодлого ба сангуудыг зөөврийн утасны сүлжээний цар хүрээг өргөжүүлэх, Интернетийн хүртээмжийг бий болгоход ашиглах нь тохиромжтой юм.

2.2 МХХТ-д суурилсан үйлчилгээг санхүүжүүлэх нь

Арилжааны цахим зах зээлийн үйлчилгээ нь МХХТ-ийг ашиглан бараа, үйлчилгээ худалдах, худалдан авах боломжуудыг бий болгодог чухал ач холбогдолтой юм. Цахим арилжааны үйл ажиллагаа явуулахад МХХТ-д төрийн салбарын хөрөнгө оруулалт хийхийг шаарддаггүй ч засгийн газрын зүгээс үйлчлүүлэгчийн ойлголт ба хамгаалалтыг бий болгох, цахим арилжааны гүйлгээнд итгэх итгэлийг төлөвшүүлэх чиглэсэн тодорхой дүрэм, зохицуулалт хийх хэрэгтэй байдаг. Эдгээр нь зарим орнуудад цахим арилжааг хэрэгжүүлэхэд тулгардаг гол асуудлуудын нэг байдаг. Үйлчлүүлэгчдэд онлайн хэлбэрээр бараа худалдан авахдаа хамгаалагдсан байгаа гэдгийг үнэмшүүлэхгүй бол тэд нар худалдан авахаа болих болно.

Төрийн үйлчилгээ үзүүлэхдээ засгийн газрууд уламжлал ёсоор төрийн нөөцөнд найддаг нь ихэнхи тохиолдолд татвар, төлбөр, тусгай зөвшөөрөл, боломжтой тохиолдолд хөгжлийн тусламж зэрэг эх үүсвэрээс хөрөнгө босгохтой холбоотой байдаг. Гэвч цахим засаглалын үйл ажиллагааг санхүүжүүлэхэд шаардлагатай нөөц хязгаарлагдмал байдаг ба өрсөлдөөнт эрэлт хэрэгцээ байдагтай холбогдуулж алтернатив санхүүжилтийн шийдлүүдийг бодолцох хэрэгтэй болдог.

Төрийн салбарын туршлага, технологи, санхүүгийн эх үүсвэрийн дутмаг байдлыг нөхөхийн тулд хувийн хэвшлийг ширээний ард авчирах хувилбарыг засгийн газар ба олон нийт сонгоход бэлэн байх тохиолдолд төрийн салбар алтернатив санхүүжилтийн шийдлээс ихээхэн үр өгөөж авч болох юм. Төрийн зүгээс тухайн үйл ажиллагааг хийх нэн даруй шаардлага байгаа эсэх, өөрт байгаа санхүүгийн ба бусад нөөцөөс хамааран засгийн газар хувийн хэвшилтэй хамтран төрийн үйлчилгээг санхүүжүүлэх, хэрэгжүүлэх чиглэлээр ажиллах хүсэл эрмэлзэлтэй нь бага буюу их байх хандлагатай байдаг.

Хувийн хэвшлийн санхүүжилт гадаадын шууд хөрөнгө оруулалт (ГШХО) зэрэг уламжлалт хэлбэрээр хувийн хэвшлээс шууд орж ирдэг юм. Энэ тохиолдолд зах зээлийн эрэлт хэрэгцээнээс хамаарч хөрөнгө оруулалт хийх эсэхийг шийддэг. Хөрөнгө оруулалтын эргэн төлөгдөх, ашигтай байх зэрэг боломжуудыг бизнес төлөвлөгөөнд тооцоолно.

Цахилгаан харилцаа холбооны дэд бүтэц ба цахим засаглалын үйлчилгээг хувийн хэвшлийн хөрөнгө оруулалт хийх өндөр боломжтойд тооцдог юм. Учир нь эдгээр нь биет ба том хэмжээтэй байдаг ба зарим (жижиг) орнуудад монополь хэлбэрээр хэрэгждэг юм. Ихэнхи цахилгаан харилцаа холбооны операторууд ашгийн төлөө ажилладаг тул цахилгаан харилцаа холбооны дэд бүтцэд оруулсан хөрөнгө оруулалт эргэн төлөгдөх нь баталгаатай гэж үздэг юм. Цахилгаан харилцаа холбооны дэд бүтцийн төслүүд ердийн ба алтернатив санхүүжилтийн эх үүсвэрээс хөрөнгө татдаг юм. Цахим засаглалын төслүүд монополь үндсэн дээр ажилладаг тул эдгээр нь хүчтэй арилжааны ашиг сонирхол болон бусад шалтгааны улмаас хөрөнгө оруулалтыг татах боломжтой байдаг.

Цахим арилжааны санаачилгуудыг зах зээлийн боломжуудыг ашиглах зорилгоор бараа, үйлчилгээний эрэлт хэрэгцээ өндөр байгаа нь тодорхой байхад санхүүгийн байгууллагууд, хувийн хэвшлийн операторууд боловсруулдаг. Төрийн салбарын зүгээс цахим арилжааны санаачилгуудыг шууд санхүүжүүлэх нь тэр болгон тохиолддоггүй боловч хувийн хэвшлээр цахим арилжааг хэрэгжүүлэхийг дэмжихүйц механизм, үйлчилгээ бий болгох нь засгийн газрын хийж болох ажил юм. Төрийн цахим худалдан авалтын тогтолцоо нь эдгээр механизмын нэг жишээ юм.

2.3 МХХТ-ийн төслүүдийг санхүүжүүлэх хувилбарууд

Төслийн хэрэгжилтээс хамаарч санхүүжилтийн олон янзын хувилбар байдгийг доор тайлбарласан болно.

Засгийн газар дангаараа санхүүжүүлэгч

Засгийн газар төлөвлөгөө, хөтөлбөр, төслүүдийг боловсруулж, хийх ажлыг санхүүжүүлж, тухайн ажлыг санхүүжүүлэхийн тулд татвар нэмэгдүүлдэг. Засгийн газар дангаараа тухайн төслийг эзэмшиж, хэрэгжүүлдэг. Хөгжиж буй орнуудад олон улсын донорууд төрийн салбарын түншүүдээрээ дамжуулан санхүүжилтийг тухайн оронд хийдэг тул олон улсын донороор санхүүждэг төслүүд ч мөн энэ ангилалд хамаарна.

Засгийн газарт хөгжлийн төлөвлөгөө ба төсөв байж, өмнөөс тохирсон ба тогтсон журмын дагуу төслүүдийг хэрэгжүүлдэг. Жишээ нь засгийн газар буюу яамд Үндэсний Эрдэнэсийн сангаар дамжуулан санхүүжүүлэх цахим засаглалын төлөвлөгөөтэй байна. Үйлчилгээг үзүүлэхийн тулд хувийн компаниудыг гэрээгээр ажиллуулна. Төрийн салбар тухайн ажлыг шууд удирдаад зогсохгүй, тухайн төслийн бүх асуудлыг эзэмшиж, хянах бүрэн эрхтэй байна. Төрийн салбар гэрээнд заагдсан бараа, үйлчилгээг нийлүүлэх үүрэгтэй тухайн хувийн хэвшлийн операторыг гэрээгээр ажиллуулах эсэхийг шийднэ. Хувийн хэвшил тухайн төслийг боловсруулахад маш бага хэмжээний буюу бүр ямар ч оролцоо, үүрэггүй байна. Төслийн үзэл баримтлал, боловсруулах үйл ажиллагаа зэрэг бүгд төрийн салбарын дан эрх мэдэлд байж, төрийн салбарын оператор нь нийтийн сайн сайхны төлөөх уг төслийг эзэмшиж, хэрэгжүүлнэ. Энэ тохиолдолд төрийн салбар төслийн бүх эрсдэлийг хүлээдэг.

Хосолсон санхүүжилтийн хувилбар

Үүнд аутсорсинг, гэрээт зохицуулалт, зардлыг хуваах хувилбарууд ордог бөгөөд ихэнхи тохиолдолд санхүүжилтийг төрийн салбараас гаргаж, засгийн газар нь тухайн үйлчилгээ, бараа, дэд бүтцийг эзэмшдэг юм. Хувийн хэвшил нь тухайн төслийг хэрэгжүүлэх, ажиллуулахад гол үүрэг гүйцэтгэдэг.

Энэ хувилбарын хувьд гуравдагч тал үйлчилгээ үзүүлэхийг санал болгосон ч төрийн үйлчилгээний консессийг гуравдагч операторт өгдөггүй юм. Энэ бол бас л засгийн газрын үйл ажиллагаа болдог. Төрийн үйлчилгээг хэрэгжүүлэх ажлыг гэрээний үндсэн дээр хувийн хэвшлийн операторт аутсорсинг хийх хэлбэрээр өгч болох боловч тухайн төслийн бүх үе шатанд засгийн газар бүрэн хяналт хийх ба эзэмших эрхтэй байна.

Хувийн хэвшилд консесси өгөх нь

Энэ хувилбараар төрийн байгууллага тохирсон нөхцөлийн дагуу тухайн төрийн үйлчилгээг барих, эзэмших, ажиллуулах буюу шилжүүлэх эрхийг нэг буюу түүнээс дээш хувийн хэвшлийн операторт өгөх хэлэлцээр хийдэг юм. Үүнд бас эзэмших ба ажиллуулах эрхийг хосолсон байж болно. Төрийн салбар тухайн төслийн зарим хэсгийг санхүүжүүлэх эсэхээ өөрөө шийднэ. Хувийн хэвшил бүх биш юмаа гэхэд ихэнхи эрсдэлийг хүлээдэг бөгөөд тодорхой заагдсан хугацаанд төрийн салбартай байгуулсан гэрээний дагуу консессийг ажиллуулж, эзэмшдэг юм. Үүнд өмнөх ажлаас үлдэх ямарваа нэгэн асуудал байхгүй “Ногоон газрын” төслүүд хамаардаг юм.

Концессид суурилсан төр-хувийн хэвшлийн түншлэлийн (ТХХТ) тохиолдолд түнш хоорондын нягт хамтын ажиллагааны харилцаа байж, тууштай хяналт тавихыг шаарддаг юм. Ихэнхи тохиолдолд төрийн үйлчилгээ үзүүлэхэд төрийн салбарын үйлчилгээ үзүүлэгч байгууллага (өөрөөр хэлбэл засгийн газар) зах зээлийн эрх мэдлээ ашиглах боломжтой байдаг тул энэ нь ГШХО-ыг татдаг. Эдгээр үйлчилгээнд өрсөлдөөн байдаггүй, алтернатив үйлчилгээ үзүүлэгч байгууллага байдаггүй тул хүн ам уг үйлчилгээг ашиглах ёстой байдаг. Тиймээс уг үйлчилгээг захиалгаар гүйцэтгэж буй хувийн хэвшлийн оператор ашиг хийх маш өндөр боломжтой байдаг. Хүн амын хувьд уг зохицуулалт үйлчилгээний өндөр үнэ тогтоох эрсдэлтэй тулгарч болзошгүй. Амжилтын түлхүүр нь зөв тэнцэл бий болгоход оршино.

Олон талт ТХХТ

Энэхүү хувилбарт төр, хувийн хэвшил, иргэний нийгэм, донорууд, төрийн бус байгууллагууд (ТББ) зэрэг хэд хэдэн түнш хамрагдана.¹⁶ Жишээ төслүүдэд олон нийтийн хүртээмжийн байгууламж буюу телетөв бий болгох, бүх нийтийн хүртээмжийн төслүүд орно. Эдгээр төслүүдэд зөвлөгөөн хэлэлцүүлэг, шийдэл гаргах нь төвөгтэй байдаг тул олон сонирхогч талуудын арга барилтай ажиллах шаардлага гардаг юм.

Уг төрлийн ТХХТ-ийн боломжит санхүүжилтийн эх үүсвэрт ГШХО ба ХББС орно. Орон нутгийн түншүүдийн чадавхид суурилсан байдаг тул энэ хувилбарыг донорууд маш ихээр дэмждэг. Төслийн гарц гэхээс илүүтэйгээр хэмжиж болох үр нөлөөнд илүү ач холбогдол өгдөг эдгээр төслүүд нь илүү бодит байж, өөрчлөгдөж буй нөхцөл байдалд илүүтэйгээр зохицож, асуудал гарахад хариу үйлдэл хийх илүү чадвартай байдаг юм.

Энэхүү санхүүжилтийн хувилбар нь ядуу хүмүүсийг дэмжсэн өсөлт, ядуу хүмүүст чиглэсэн эдийн засгийн хөгжлийг дэмждэг юм. Ерөнхий утгаараа ТХХТ нь МХЗ-ыг хэрэгжүүлэхэд тодорхой давуу талуудыг бий болгодог бөгөөд ядуу орнуудад дараахи зорилтуудыг биелүүлэхэд туслаж болох юм. Үүнд:

16 World Economic Forum, Building on the Monterrey Consensus: The Growing Role of Public-Private Partnerships in Mobilizing Resources for Development (Geneva: World Economic Forum, 2005), http://www.weforum.org/pdf/un_final_report.pdf.

- Олон талт хөгжлийн зорилтууд
- Мэдрэгдэхүйц санхүүгийн орлого
- Институцийг чадваржуулах, зардал ба хөгжлийн үр нөлөөний тогтвортой байдал
- Ядууралд түлхүү анхаарч ажиллах
- Өргөн цар хүрээтэй улс төрийн ба олон нийтийн дэмжлэг
- Гүйцэтгэлд суурилсан төслийн удирдлагын бүтэц ба хэмжүүр, төслийн удирдлага буюу үр дүнд суурилсан удирдлагын (ҮРСУ) үр өгөөжтэй байдал

Бүх нийтийн хүртээмжийн төслүүд тухайн улс орны буюу бүс нутгийн бусад газруудтай харьцуулахад хамаагүй ядуу хүн амтай, алслагдсан болон үйлчилгээ ороогүй газрууд дахи хэрэглэгч нарт чиглэгддэг. Эдгээр шалтгааны улмаас эдгээр хүн ам үндэсний цахилгаан харилцаа холбооны операторууд ба үйлчилгээ үзүүлэгч байгууллагуудын үйлчилгээнд хамрагдахгүй байж болох юм. Бүх нийтийн хүртээмжийн бодлогыг Бүх нийтийн хүртээмжийн сангийн (БНХС) санхүүжилтээр дэмждэг тул энэхүү сангаас тухайн хүн амд voice ба интернетийн үйлчилгээг хүргэхэд санхүүжүүлдэг юм. Зөөврийн ба бусад цахилгаан харилцаа холбооны үйлчилгээ үзүүлэгч байгууллагууд дээр дурьдсан хүн амд шаардлагатай үйлчилгээг арилжааны үндсэн дээр хүргэх үүднээс БНХС-аас санхүүжилт авах тендерт оролцдог. Уг төрлийн төсөлд үндсэн цахилгаан харилцаа холбооны үйлчилгээг үзүүлэхэд төр ба хувийн хэвшлийн хамтын ажиллагааг чухалчилдаг юм.

Хувийн хэвшлийн харамгүй сэтгэлийн хандив

Санхүүжилтийн өөр нэгэн хувилбар бол улс дамнасан корпораци (УДК) зэрэг томоохон компаниуд харамгүй сэтгэлийн хандив юм. Энэхүү санхүүжилтийн хувилбар мөн олон сонирхогч тал бүхий төр-хувийн хэвшлийн түншлэлийн нэг хэлбэр гэж үзэж болох юм.

Хандивын байгууллагуудыг амжилттай бизнес эрхлэгчид санхүүжүүлдэг бөгөөд үүнд:

- Фордын сан
- Рокфеллерын сан
- Билл ба Мелинда Гейтсын Сан (эрүүл мэнд ба боловсролын салбарт 25 тэрбум долларын санхүүжилт хийсэн байгаа)
- ЭЗХАОУБ-ын Хөгжлийн Тусламжийн Хорооны (ХТХ) гишүүд орнуудын хувийн сайн дурын агентлагууд ба сангууд (2002 онд 8,8 тэрбум доллар, 2006 онд 14,6 тэрбум долларын буцалтгүй тусламжийг эдгээр эх үүсвэрээс санхүүжүүлсэн байна)¹⁷

Компаний зүгээс бэлэн мөнгөн хандив өгөхийг мөн санхүүжилтийн томоохон эх үүсвэр гэж үздэг. Fortune 500 дэлхийн компаниуд жил бүр 12 тэрбум долларын бэлэн мөнгөн хандив, 10-15 тэрбум долларын бэлэн бус хандив өгдөг гэсэн тооцоо байдаг байна.¹⁸

Компаний харамгүй сэтгэлийн хандив нь үйлдвэрлэл буюу маркетингийн үйл ажиллагаатай уялдаатай тул ядуу орнуудад үзүүлж буй хандивын хэмжээ бага байдаг нь эдгээрийн зах зээл нь арай бага буюу илүү ядуу байдагтай холбоотой. Гэсэн хэдий ч эдгээр сангуудын санхүүжилт ГШХО буюу хөгжлийн тусламжтай харьцуулахад чухал эх үүсвэр болж өгдөг. Fortune 500 дэлхийн компаний хийдэг хандивын 10-15% нь орлого багатай орнуудад чиглэгддэг гэсэн тооцоо байдаг байна.

Гэхдээ ихэнхи тохиолдолд хувийн хэвшлийн операторууд орон нутгийн иргэдтэй тулж ажиллах нь тэдний хийсэн хөрөнгө оруулалтыг үр ашигтай байхад чухал үүрэг гүйцэтгэдэг гэдгийг ойлгох хэрэгтэй. Үүнийг Нигери улсын Нигер мөрний сав ажилладаг Шел зэрэг нефтийн компаниудын жишээнээс үзэж болно. Тухайн мөрний савд нефтийн олборлолт хийх болсоноор орон нутгийн иргэдийн эрх ашиг хөнгөдөж, зөрчигдөх болсон гэж үзсэнээр тухайн орон нутагт нийгмийн тайван буса байдал бий болсон. Тиймээс өөрийн хөрөнгө оруулалтаа баталгаажуулахын тулд компаниуд орон нутгийн дэмжлэг авах нь нэн чухал гэдгийг ойлгодог болсон.

¹⁷ OECD, Development Co-operation Report 2007: Summary (Paris: OECD, 2008), 3, <http://www.oecd.org/dataoecd/21/10/40108245.pdf>.

¹⁸ World Economic Forum, op. cit., 27.

Хандивын санхүүжилт ихэвчлэн орон нутгийн түвшний нийгмийн төслүүдэд чиглэгддэгийг дараахи жишээнүүдээс харж болно:

- Энэтхэг улсын Тата гэдэг компаний нийт орлогынхоо 2,7%-ийг өгдөг бол Пакистан улсын Телеком нь 0,074%-ийг өгдөг байна
- Cisco нь хөгжиж буй орнуудын МХХТ-ийн мэргэжилтнүүдийг олноор бэлтгэдэг Cisco Академиар дамжуулан МХХТ-ийн чадавхийг бий болгох үйлсэд хувь нэмэр оруулж байна.
- 1990-ээд онуудад Hewlett Packard (HP) НҮБ-ын Хөгжлийн Хөтөлбөртэй (НҮБХХ) хамтран НҮБХХ-ийн Тогтвортой хөгжлийн сүлжээний хөтөлбөрт (ТХСХ) зориулан тоног төхөөрөмж үйлдвэрлэх болон бусад хэлбэрээр тусламж үзүүлжээ. ТХСХ хэрэгждэг ихэнхи орнуудад HP-ийн зүгээс тоног төхөөрөмж, зарим тохиолдолд сургалт зэргээр хангасан байна. Эдгээр хандивыг бэлэг гэж үздэг. НҮБХХ ба HP хамтын ажиллагааны үндэс тавих хэлэлцээр хийж эхэлсэн өдрөөс эхлэн НҮБХХ-ийн дундыг баримталсан зарчмыг хангах, уг төсөл нь НҮБХХ-ийн сонирхогч талууд ба үйлчлүүлэгч нарын эрх ашгийг зөрчихгүй байх зэрэг асуудлаар зөвшилцөн тохирч байжээ.
- BP гэхэд Тринидад ба Тобаго улсуудад шинжлэх ухаан ба технологийн дээд чанарын судалгааг хөгжүүлэхэд чиглэн Тринидад ба Тобагогийн шинэ их сургуулиудад 10 сая долларын хөрөнгө оруулалт хийхээ зарласан байна.¹⁹ BP мөн дэлхийн хөгжлийн асуудлуудыг шийдвэрлэхэд, тэр дундаа арилжааны хөгжлийг дэмжих үйлсэд ирэх жилүүдэд 500 гаруй сая долларын хөрөнгө оруулалт хийхээр төлөвлөж байна.
- Дэлхийн томоохон алтны үйлдвэрлэгчдийн нэг болох Barrick Gold нь Танзани улсад 47 км урттай усны шугам суурилуулахад 2,4 сая долларын хөрөнгө оруулалт хийсэн байна.²⁰

Бэлэн байгаа нотолгоонуудаас үзэхэд Fortune 500 дэлхийн компаниуд нийт хандивын 10-15% буюу 2-4 тэрбум долларын хандивыг орлого багатай орнууд дахи үйл ажиллагаандаа зарцуулж байна. УДК, томоохон үндэсний буюу бүс нутгийн компани болон шууд хувь хүний хандивуудыг тооцоолвол энэ нь ГШХО-аас хамаагүй өндөр тоо гарах байх. ²¹

Хөгжиж буй орнуудад ажиллаж буй компаниудын хувьд нийгмийн хөрөнгө оруулалт хийх нь тухайн оронд өөрийнхөө зорилтуудаа биелүүлэхэд нь томоохон ач холбогдолтой хөшүүргийн үүрэг гүйцэтгэдэг юм.

Зах зээлийн туршилт дээр суурилсан 'Шилдэг худалдан авалт'

Шилдэг худалдан авалтын хувьд засгийн газраас үйлчилгээ үзүүлэх саналыг тендерээр зарлаж, үүгээр зах зээлийг зардлын хувьд хамгийн үр ашигтай шийдэл санал болгохыг шаарддаг бөгөөд эрэлхийлжбуй үйлчилгээ буюу бүтээгдэхүүнд тавьсан шаардлагыг хангасан буюу давуулсан байх боломжийг хүсдэг юм.

Хүн амд болон татвар төлөгчдөд хамгийн бага өртгөөр төрийн үйлчилгээ үзүүлэх шинэлэг санаачилга зах зээл дээр байгаа эсэхийг олж харах боломжийг олгодог зах зээлийн туршилт хийх нь илүү өрсөлдөөнт хувилбар юм. Үүнд төрийн байгууллага нь үндэсний тендерийн удирдлагаар дамжуулан хувийн хэвшлээс санал болгож буй саналыг судалдаг юм. Сонгон шалгаруулалт хийхдээ техникийн саналын чанар, хамгийн боломжит мөнгөн үнэлэмж зэрэгт суурилдаг.

Сингапур улсын засгийн газар зах зээлийн туршилтанд суурилсан шилдэг худалдан авалтын стратегийг хэрэгжүүлдэг юм. Хувийн компани нь тухайн үйлчилгээг төрийн салбарын байгууллагаас хамаагүй хямд үнээр, илүү үр ашигтайгаар үзүүлж чадах юм бол уг хувийн компанийг тус ажлыг гүйцэтгэхээр гэрээлдэг юм. Төрийн байгууллагууд тухайн ажлыг авахын тулд гадны үйлчилгээ үзүүлэгч байгууллагуудтай өрсөлдөж өөрийн орон зайгаа баталгаажуулах боломжтой юм. Ингэснээр хувийн хэвшилтэй түншлэл хийхийг хөхиүлэн дэмжиж, төрийн салбарыг урт хугацааны хувьд илүү өрсөлдөх чадвартай, илүү үр өгөөжтэй болгоход нөлөөлдөг юм. Энэхүү хувилбарын урт хугацааны үр өгөөжтэй байдал болон үндэслэл нь тодорхой байх боловч энэхүү санаа бол шинэлэг байсаар байна.

19 bpTT Insider, "Lord Browne visits Trinidad and Tobago," Issue 7, July 2004, http://www.bp.com/liveassets/bp_internet/globalbp/STAGING/global_assets/downloads/B/bp_Insider_7.pdf.

20 World Economic Forum, op. cit., 26.

21 Ibid., 29.



Даалгавар

4-8 хүний бүлэгт хуваагдан дараахи асуудлаар ярилцлага өрнүүлэх:

1. Танай бүс нутагт санхүүжилтийн аль хувилбар ажиллах боломжтой бэ? Аль нь тохирохгүй бэ? Яагаад?
2. Аль хувилбарыг хамгийн ихээр ашигладаг бэ? Яагаад?
3. Танай бүс нутагт бусад хувилбаруудын ашиглалтыг хэрхэн нэмэгдүүлж болох бэ?
4. Танай бүс нутагт төрөл бүрийн хувилбаруудаас сонголт хийхэд ямар хүчин зүйлс нөлөөлдөг бэ?

2.4 Санхүүжилтийн хувилбарыг сонгох нь

Өмнөх хэсэгт танилцуулсан санхүүжилтийн хувилбар бүр өөрийн гэсэн давуу болон сул талтай байдаг. Аль санхүүжилтийн хувилбарыг сонгох нь тухайн нөхцөл байдалд тохируулан хийгдэх ёстой. Үүнийг энэхүү хэсэгт танилцуулсан болно.

Хэрэгцээний түвшин

Ердийн санхүүжилтийн эх үүсвэр байдаггүй дэд бүтэц ба/буюу үйлчилгээний нэн хэрэгцээ байх нь алтернатив санхүүжилтийн хувилбаруудыг сонгоход нөлөөлдөг. Бизнесийн орчин нь хувийн хэвшил хөрөнгө оруулалт хийх, бизнес хийхэд таатай байж, арилжааны бодит боломж байх тохиолдолд хувийн хэвшил оролцох сонирхолтой байх болно.

Эрсдэлийг хуваах, өргөжүүлэх, зайлсхийх нь

ТХХТ-ийг сонгох нь эрсдэлээс зайлсхийх ба/буюу бууруулах нь хамгийн чухал шалтгаануудын нэг юм. ТХХТ-ийн зарим тохиолдолд санхүүгийн эрсдэлийг хувийн хэвшлийн түнш тал бүхэлд нь хариуцдаг. Ялангуяа томоохон төслийн хувьд төслийн зардлыг хуваах зарчим ашигладаг. Мэдээжийн хэрэг, хувийн хэвшлийн түнш тал ашгийн төлөө ажиллах үндэслэлтэйгээр оролцдог бөгөөд хувийн хэвшлийн операторын ноогдуулж буй төлбөр нь эрсдэлийн бусад хэлбэрийг нэмэгдүүлэхгүй байлгах нь төрийн салбарын оператор үүрэг байдаг юм, өөрөөр хэлбэл, олон нийт тухайн саналыг хүлээн авахгүй байх, засгийг газрыг татан буулгах буюу дургуйцлаа илэрхийлэх олон нийтийн үймэн самуун бий болгох зэрэг эрсдэл эдгээр бусад хэлбэрт орж байгаа болно.

Төрийн салбарын ивээн тэтгэгч буюу үйлчлүүлэгчид учирж болох эрсдэлийг бууруулах нэг арга бол тухайн төслийн тендерийг нээлттэй ба олон нийтийн хүрээнд хийхэд оршдог юм. Ингэснээр өрсөлдөөний чанга хатуу шаардлагад нийцүүлэн тендерийн санал хүлээж авах, хувийн хэвшлийн операторуудын ашиг сонирхолыг тооцоолох, тухайн ажлыг гүйцэтгэхэд тохирч байгаа эсэхийг үнэлэх боломжийг засгийн газарт бий болгодог юм. Өрсөлдөөн ба нээлттэй тендер нь тендерийн саналын чанарыг нэмэгдүүлэх, нөгөөтэйгүүр худалдан авалтын өртгийг бууруулдаг юм. Тендерийн санал оруулж буй компаниуд зүй зохистой туршлага байхгүй байх буюу үндсэн шаардлагад нийцэхгүй байх тохиолдолд засгийн газар тухайн төслийг цуцлах буюу дахин тендерийн уралдаан зарлах шийдвэр гаргаж болно.

Төрийн салбарын түнш байгууллагад санхүүгийн эрсдэл шууд учруулахгүйгээр зарим төслүүд хэрэгждэг юм. Энэ тохиолдолд хувийн хэвшлийн түнш байгууллага санхүүгийн бүх эрсдэлийг хүлээж байгаа гэж ойлгож болно.

Туршлагатай байх нь

Цогцолбор төслүүдэд төрөл бүрийн ур чадвар, чадамж цогцолсон хэлбэрээр шаардагддаг юм Хувийн хэвшил нь засгийн газрын хүсэж буй туршлагатай байж болно. Хувийн хэвшлийн туршлага нь цогцолбор төслийн тодорхой бус байдал ба эрсдэлээс хамгаалж болно. Хувийн хэвшлийн ур чадварыг дайчилах нь туршилт буюу алдаа гаргахаас урьдчилан сэргийлж, ашиглаж болох цорын ганц шийдэл байж болно. Үүний адил МХХТ-ийн хэрэглээ ба системтэй ажиллаж байхад хувийн хэвшил л тухайн туршлагыг агуулсан эх сурвалж байж болох юм.

Үүнээс гадна хувийн хэвшил онлайн үйлчилгээг урт хугацааны туршид туршиж, үзүүлж ирсэн байдаг тул энэхүү туршлага нь цахим засаглалын хүрээнд үйлчилгээ үзүүлэх боломжийг хэрэгжүүлж эхлэх үед байгууллагуудад тус дэмтэй байж болох юм. Үүнтэй зэрэгцэн хувийн хэвшил нь олон улсын компани, УДК-тай хамтарсан бизнесийн аж ахуйн нэгж байгуулсанаар бусад бүс нутгаас туршлага оруулж ирж, цахим засаглалд ашиглаж болох өөрийн туршлагын түвшинг нэмэгдүүлж болох юм.

Хувийн хэвшлийн операторууд нь дэлхийн бүс нутгуудад цахим засаглал ба бусад холбогдох үйлчилгээ үзүүлэхэд нарийн мэргэшсэн байдаг юм. Атос Консалтинг гэхэд ТХХТ-ийн гэрээний бүтэц боловсруулах чиглэлээр нарийн мэргэшсэн компани юм. Accenture гэдэг компани нь цахим засаглалаар нарийн мэргэшсэн байдаг. Цөөн тооны олон улсын томоохон зөвлөх компаниуд болон зарим жижиг компаниуд ба хувь зөвлөхүүд шаардагдах туршлага хуримтлуулсан байдаг.

Олон нийтийн дэмжлэг

Төрийн салбар ба хувийн хэвшлийн хамтын ажиллагааг нэмэгдэхтэй холбогдуулж олон нийтийн саналыг харгалзан үзэх шаардлагатай байдаг юм. Зарим орнуудад эрх мэдэлтнүүд ба бизнесийн элит хоорондын харилцан холбоог бий болгох буюу нэмэгдүүлэхэд олон нийтийн зүгээс тааламжгүй хүлээн авах хандлагатай байдаг. Гиймээс ТХХТ-ийн худалдан авалт ба бусад алтернатив санхүүжилтийн механизмуудыг нээлттэй ба ил тод хэлбэрээр хэрэгжүүлж, төслийн гүйцэтгэлийн талаархи тайланг тогтмол ба нээлттэйгээр хэвлэн нийтэлж, хараат бус аудитын үзүүлэлтээр тайлагнах нь чухал байдаг. Үүнийг хийхгүй бол олон нийтийн зүгээс тааламжгүй хариу үйлдэл гарах магадлалтай бөгөөд энэ нь нэн ялангуяа үндсэн төрийн үйлчилгээ болон тухайн төрийн үйлчилгээ үзүүлэхэд ноогдуулж буй төлбөр хураамж зэрэг асуудлуудтай холбогдуулж гарч болох юм. Тодорхой төслүүдэд олон нийтийн дэмжлэг дутмаг буюу байхгүй байх нь улс төрчид эдгээр төслүүдийг дэмжиж байна гэсэн хардалт олон нийтийн дунд бий болсоноор улс төрчдийн хувьд улс төрийн дэмжлэгээ алдах, засгийн газарт суудлаа алдахад хүргэх хүртэл эрсдэлийг бий болгох магадлалтай тул улс төрчид уг төслүүдэд болгоомжтой хандах хэрэгтэй юм.

Төрийн албаны хэмжээг бууруулах нь

Алтернатив санхүүжилтийн механизм ашигласнаар засгийн газарт төрийн албан хаагчдын тоог нэмэгдүүлэхгүйгээр төрийн үйлчилгээ үзүүлэх хүрээг нэмэгдүүлэх боломжийг бий болгодог юм. Засгийн газрын өртгийг бууруулах ба/буюу төрийн албаны хэмжээг бууруулах шаардлагатай тохиолдолд энэхүү хувилбарыг ашиглах асуудлыг харгалзан үзэх нь чухал байдаг юм.

Санхүүгийн эх үүсвэр, санхүүжилтийн ба хөрөнгө оруулалтын боломж байх эсэх нь

Засгийн газар цахим засаглалд хөрөнгө оруулалт хийх санхүүгийн эх үүсвэргүй байж болно. Нөгөөтэйгүүр хувийн хэвшлийн хөрөнгө оруулагчид төрийн салбартай хамтран харилцан тохирсны үндсэн дээр төрийн үйлчилгээ үзүүлэх чиглэлээр ажиллах хүсэлтэй ба боломжтой байж болно.

Зарим ТХХТ-д хувийн хэвшлийн түнш байгууллага бүх санхүүжилтийг гаргаснаар хариуд нь тохирсон хугацааны туршид төлбөр, хураамж болон үйл ажиллагааны орлого зэргийг авдаг юм. Энэ тохиолдолд тухайн төслийг үндэсний төсөв буюу улсын мөнгөн санд ямарваа нэгэн шууд нөлөөлөлгүйгээр төсвийн бус үйл ажиллагаа гэж үздэг юм. Мэдээжийн хэрэг цаг хугацааны хувьд тодорхой асуудлууд байх боловч үүнийг төслийн судалгаа ба шалгалтын үе шатны үед судалж тогтоох боломжтой юм.

Үзүүлж буй үйлчилгээний хүлээгдэж буй санхүүгийн боломж

Хувийн хэвшил тухайн төрийн үйлчилгээг үзүүлэх сонирхолтой байх нэг шалтгаан нь мэдээжийн хэрэг мөнгө хийхэд оршино. Хэдийгээр төрийн үйлчилгээ бүр арилжааны хувьд ашигтайд тооцогдоггүй ч ихэнхи төрийн үйлчилгээ нь авч болох цорын ганц үйлчилгээ байж, хэрэглэгч нарт өөр нэгэн сонголт байхгүй байдаг юм. Энэ нь үйлчилгээ үзүүлэхтэй холбогдуулж мэдээжийн монополь буюу “томоохон зах зээлийн эрх мэдэл” гэдэг асуудлыг дэвшүүлдэг юм.

Усан боомт, төмөр зам, төмөр замын үйлчилгээ, онгоцны буудал, гүүр, зам, гүүрний ба замын төлбөр авдаг цэгүүд зэрэг зарим үйлчилгээ нь жам ёсоор монополь шинж чанартай байдаг. Төрийн салбар нь энэхүү “жам ёсны монополь” байдлыг хөшүүрэг болгон ашигласнаар хувийн хэвшлийн оролцоог татах боломжтой ч үүний зэрэгцээ олон нийтийн ашиг сонирхлыг хангах боломжийг эрэлхийлж болно. Энэ бол гэтлэх нарийн зам боловч өмнөх туршлагаас үзэхэд хоёр тал болон олон нийтийн хувьд үр өгөөжтэй байдлаар хэрэгжүүлж болох боломжтой байдаг бөгөөд илүү их ба илүү сайн үйлчилгээ бий болгох боломжтой юм.

Хувийн хэвшилтэй ажиллах чадвар

Хувийн хэвшилтэй нягт ажиллах чадвартай байх нь төрийн салбарын хувьд олон ажлыг гүйцэтгэх боломжийг бий болгодог юм. Зарим салбарууд, жишээ нь АНУ зэрэг орнуудын батлан хамгаалах салбарт төр ба хувийн хэвшил нягт хамтран ажилласанаар салбарын хувьд ашигтай байх итгэлцлийн харилцааг бий болгосон байдаг юм. Төрийн салбарын операторууд хувийн хэвшлийн компанийг сайн мэддэг, юуг сайн хийж чаддагийг нь мэддэг, хамтран төсөл ба ажил гүйцэтгэснээр ямар үр дүнд хүрч чадахыг мэддэг юм.

Харилцан нийцсэн ашиг сонирхол

Харилцан нийцсэн ашиг сонирхол нь түншлэлийг цаашид хэрэгжүүлэх үндэс нь болж өгдөг. Санхүүжилт байхгүй, туршлага байхгүй, тухайн саналыг зах зээл дээр гаргах болох боловсруулах улс төрийн хүсэл эрмэлзэл байхгүй тохиолдолд шаардлагатай үйлчилгээг нэвтрүүлэхэд ТХХТ-ийн аргачлал нь урагшлах цорын ганц арга зам байдаг юм. Ийм тохиолдолд хувийн хэвшил нь төрийн салбарын харж чадахгүй байгаа уг нөхцөл байдлаас томоохон боломжийг олж хардаг юм. Ашгийн сонирхол нь гол хүчин зүйл болох уг нөхцөлд шинэ асуудлууд гарч ирж, энэ нь тухайн асуудлын хэлэлцүүлгийг өрнүүлэх үндэс болж цаашлаад хэрэгжүүлэлтэнд хүргэж болох юм.

Санал болгож буй үйл ажиллагааны арилжааны болон бусад хүлээгдэж буй үр өгөөж байгаа гэж үзэхэд хувийн хэвшлийн оператор компани олон нийтийн дунд уг асуудлыг дэвшүүлэн гаргаж, олон нийтэд уг боломжийн талаар мэдээлж, олон нийтийн өөрийн талдаа татаж, уг төслийг боловсруулах талаар шийдвэр гаргагчдад нөлөөлж болох юм. Төрийн салбарын операторын хувьд үйлчилгээг үзүүлэх боломжтой болох нь үр өгөөж нь болж өгч, улс төрийн болон бусад саналыг авах болно.

2.5 Төрийн ба хувийн хэвшил хамтран ажиллаж эхлэх нь

Энэхүү модульд дурьдагдаж буй зарим санхүүжилтийн хувилбаруудыг хэрэгжүүлэх урьдчилсан нөхцөл нь төр ба хувийн хэвшил хамтран ажиллах чадварт орших юм. Гол оролцогч талуудын дунд нягт ажлын харилцаа бий болох нь өрсөлдөх чадвартай холбоотой байдаг бөгөөд хувийн хэвшилтэй нягт хамтран ажилладаг орнууд илүү өрсөлдөх чадвартайд тооцоогддог юм. Хийсэн судалгаанаас үзэхэд таатай бизнесийн орчин бий болгож чадсан орнууд дараахи үзүүлэлттэй байна. Үүнд:

- Дотоодын үндэсний бүтээгдэхүүнээр хэмжигдэх илүү хурдацтай өсөлтийн түвшин
- Илүү их хөрөнгө оруулалт татах чадвартай
- Ядуурлыг илүүтэйгээр бууруулсан байх
- Төр ба хувийн хэвшлийн харилцаа илүү байх зэрэг орно.

Хэдийгээр зарим орнуудад төр ба хувийн хэвшлийн хоорондын ялгаа их байдаг тул харилцан нийцсэн ашиг сонирхолд тулгуурлан хамтран ажиллах боломжийг хязгаарлаж, зарим тохиолдолд бүр байхгүй болгоход хүргэдэг юм. Үүнд нөлөөлж буй хамгийн том асуудал бол салбар хоорондын харилцан холбоо дутмаг байдаг оршдог юм. Энэ нь харилцан ойлголцлын хязгаарлаж, хамтын ажиллагаанд саад бэрхшээл учруулдаг юм.

Харилцан холбоо бол төр ба хувийн хэвшлийн эрүүл ажлын харилцааг бий болгох түлхүүр юм.

Төр-хувийн хэвшлийн харилцан холбоо

Төр-хувийн хэвшлийн харилцан холбоо (ТХХХХ)-ны явц нь төр ба хувийн хэвшлийг нийтлэг асуудлаар хэлэлцүүлэг хийх, цаашлаад хамтран ажиллах хөхиүлэн дэмжих арга зам юм.

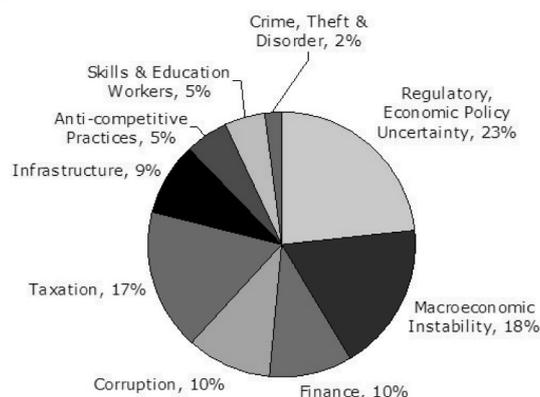
ТХХХХ нь ТХХТ зэрэг алтернатив санхүүжилтийн механизмыг ашиглахад нөлөөлөх урьдчилсан нөхцөл юм. ТХХТ-ийн явцад төр ба хувийн хэвшлийн түнш байгууллага хооронд нягт хамтын ажиллагаа байхгүйгээр алтернатив санхүүжилтийн механизмыг хэрэгжүүлэх боломжгүй юм. Төр ба хувийн хэвшил нь хангалттай хэмжээнд хамтран ажиллахгүй байгаа орнууд ба бүс нутгуудад ТХХХХ-ийг хөгжүүлэх нь донор байгууллагуудын ажилладаг чиглэл юм.

Засгийн газрын бизнесийн хандлага ба тухайн орны хувийн хэвшилтэй хамтран ажиллах чадвар хооронд нягт холбоо байдаг юм. Дэлхийн банкнаас жил бүр нийтлэдэг “Бизнес хийх нь” тайланд²² тусгагдсан арга хэмжээнд суурилан бизнесийн таатай орчинтой гэж тооцоогддог орнууд ба бүс нутгууд нь ТХХТ ба бусад хөрөнгө оруулалтын механизмууд зэрэг алтернатив санхүүжилтийн шийдлүүдийг ашиглахад хүргэх хамтн ажиллагааг өрнүүлэх боломжтой гэж үздэг юм байна.

Бизнес саад тотгор учруулдаг зарим хүчин зүйлс нь хувийн хэвшилтэй хамтран ажиллах боломжийг хязгаарладаг юм. Эдгээр саад тотгорыг зураг 5-д тоймлон харуулсан байна.

22 Doing Business, The World Bank Group, <http://www.doingbusiness.org>.

Зураг 5. Бизнес хийхэд учирдаг гол саад тотгорууд
 (Source: Benjamin Herzberg, "Engaging stakeholders through competitiveness partnerships"
 (presentation made at the International Workshop on PPD, Paris, France, 2006))



Алтернатив санхүүжилтийн механизмыг баталгаажуулах түншлэлийг болгоход бүх талуудыг оролцуулах нь чухал байдаг. ТХХХХ нь энэхүү оролцоог тодорхой бүтэц бүхий аргачлалаар бий болгоход тусалдаг бөгөөд талуудын нэг ширээний ард авчиргах механизмуудыг ашигладаг юм.

Юуны түрүүнд төрийн салбарын түнш байгууллага нь ТХХХХ-ийн ач холбогдлыг ойлгох, цаашлаад хувийн хэвшилтэй нягт ажиллах давуу талуудыг хүлээн зөвшөөрөх ёстой юм. Худалдааны яам буюу ижил төстэй бүтэцэд бизнесийг зохицуулах нарийн бичгийн даргын алба буюу ижил төрлийн алба байгуулсанаар хувийн хэвшлийн талаар, бизнес хийхэд тэдэнд тулгамдаж буй асуудлуудыг судлах, сурах боломжийг бий болгох юм.

Нөгөөтэйгүүр хувийн хэвшлийн түнш байгууллагууд тэдний салбарын асуудлуудыг төлөөлж болох салбарын бүлэг ба ажлын хэсгүүдийг бий болгож, зохион байгуулалтанд орж болох юм, жишээ нь ажил олгогдын холбоо, салбарын холбоо, худалдааны бүлэг, г.м. Хувийн хэвшлийн бүлгүүдийг Худалдааны танхим буюу ижил төстэй байгууллагын ивээл дор нэгтгэж болох юм.

Төр ба хувийн хэвшлийн түнш байгууллагуудыг нэгтгэх зарим механизмууд:

- Үндэсний форум
- Ажлын хэсэг
- Үзэсгэлэн, яармаг худалдаа, дугуй ширээний ярилцлага зэрэг бүс нутгийн ба/буюу орон нутгийн санаачилгууд
- Хувийн хэвшлийн оролцоотой Засгийн газраас баталсан үйл ажиллагаа
- Санаачилга, боломжуудын талаар ярилцлага өрнүүлэх зорилгоор хөрөнгө оруулагчид ба засгийн газрыг нэгтгэх хөрөнгө оруулагчдын зөвлөл
- Эдийн засгийн шинэчлэл хийх хэлэлцээр зэрэг нийтлэг ашиг сонирхлын асуудлаар төр ба хувийн хэвшлийн хэлэлцээрийг тодорхой цаг хугацаанд хэрэгжүүлэх хэлбэрүүд. Жишээ нь Босни улсад “Бульдозерийн санаачилга”-ын хүрээнд “150 өдөрт 50 эдийн засгийн шинэчлэл хийх” баримт бичгийг батлах үйл ажиллагаа хэрэгжүүлсэнээр тухайн асуудлын нэн чухал ач холбогдлыг хүлээн зөвшөөрүүлж, эхэн үеэс нь эрч хүчтэй хөдөлгөөн бий болгосон юм.²³

Донор байгууллагууд, томоохон бизнесийн аж ахуйн нэгжүүд, төр ба улс төрийн удирдагч нарын дэмжлэг чухал байдаг. Төр ба хувийн хэвшлийн хамтын ажиллагааны өндөр ач холбогдолтой уялдуулан олон улсын нийгэмлэгийн дэмжлэг авах нь тийм ч хэцүү биш байдаг юм.

²³ Benjamin Herzberg, "Engaging stakeholders through competitiveness partnerships" (presentation made at the International Workshop on PPD, Paris, France, 2006); and Benjamin Herzberg and Andrew Wright, The PPD Handbook: A Toolkit for Business Environment Reformers (DFID, World Bank, IFC, OECD Development Centre, 2006), http://siteresources.worldbank.org/INTEXP/COMNET/Resources/PPD_Handbook.pdf.

ТХХХХ-тэй холбогдуулсан туршлага хуримтлуулсан байгууллагууд ба практик асуудлууд бий болсон байдаг бөгөөд <http://www.publicprivatedialogue.org> цахим хуудаснаас чухал мэдээлэл авч болно.



Даалгавар

4-8 хүний бүлэгт хуваагдан дараахи асуудлаар ярилцана уу.

1. Танай бүс нутагт төр нь хувийн хэвшилтэй яаж ажилладаг бэ?
2. Танай бүс нутагт төр ба хувийн хэвшил бие биенээ хэрхэн хүлээн авдаг бэ? Хэрхэн ханддаг бэ?
3. Хувийн хэвшил, төр 2 илүүтэйгээр хамтран ажилладаг салбар байдаг уу? Яагаад?
4. Төр ба хувийн хэвшлийн хамтын ажиллагааг өргөжүүлэхийн тулд юу хийж болох бэ?

3. ТӨР БА ХУВИЙН ХЭВШЛИЙН ТҮНШЛЭЛ

Энэхүү хэсгийн зорилго:

- Төр-хувийн хэвшлийн түншлэл (ТХХТ) ба ТХХТ-ийн төрлүүдийг тодорхойлох
- ТХХТ-ийн давуу ба сул талуудын талаар ярилцлага өрнүүлэх
- ТХХТ-ийг хэрэгжүүлэх зарчмуудыг тодорхойлох

3.1 Ерөнхий тойм²⁴

Хувийн санхүүжилт ашиглан төрийн ажил гүйцэтгэх нь эртний үеэс эхэлсэн байдаг. Албан ёсны консессийн хуулиуд МЭ 530 он гэхэд оршин тогтнож байв. Европд 16-р ба 17-р зуунд сувар барих, зам хучлагын ажил, хог хаягдал цуглуулах, нийтийн гэрэл, захидал түгээх, нийтийн тээвэр зэрэг төрийн ажлыг эзэн хаад хувийн хөрөнгө оруулагчдад өгдөг байжээ.

Сүүлийн жилүүдэд төрийн бараа, үйлчилгээ үзүүлэх ажлыг хувийн хэвшлээр гүйцэтгүүлэх нь нэмэгдэж байгаа нь төрийн мөнгийг хэмнэх, үүний зэрэгцээ илүү сайн үйлчилгээ үзүүлэх арга зам гэж үздэгтэй холбоотой юм. 1992 онд Англи улс эдийн засгийн хямралд байсан бөгөөд улс орны төрийн дэд бүтэц муудаж байсан юм. Төрийн санд мөнгө байхгүй байж, тухайн үед засгийн газар татвар нэмэх хүсэл эрмэлзэлгүй байсан юм. Эдийн засгийг эрчимжүүлэх зорилгоор төрийн үйлчилгээнд хувийн хэвшлийн хөрөнгө оруулалтыг их хэмжээгээр оруулах санал гаргажээ. Төрийн үйлчилгээ үзүүлэхэд хувийн хэвшлийг оролцуулсанаар дараах үр өгөөжийг бий болгохыг зорьсон байв. Үүнд:

- Засгийн газрын зардлын чадамжийг нэмэгдүүлэх
- Эрсдэлийг хувийн хэвшилд шилжүүлэх
- Мөнгөний үнэлэмжийг нэмэгдүүлэх зэрэг орно.²⁶

Энэхүү үйл ажиллагаа амжилттай өрнөж, үүнээс хойш Английн засгийн газар төрийн төслийн томоохон хэсгийг санхүүжүүлэх зорилгоор ТХХТ-ийг ашиглаж ирсэн байна. "Блэйрийн засгийн газар Хувийн Санхүүгийн Санаачилгыг (ХСС) ашиглан хувийн хэвшлийн гэрээт байгууллагаар барилгын ажлын зардлыг төлүүлж, дуусгавар болсон төслийг төрийн салбарт түрээслэх арга болгон баталжээ. Ингэснээр засгийн газар нь татвар нэмэгдүүлэхгүйгээр шинэ эмнэлэг, сургууль, шоронтой болох боломжтой болжээ. Гэрээт байгууллага нь төслийн боловсруулах ба барих явцаас үлдсэн мөнгийг өөртөө үлдээгээд, "түрээсийн мөнгийг" авах боломжтой болжээ"²⁷. Английн засгийн газар 60 тэрбум еврогийн үнэ бүхий 620 ТХХТ-ийг санхүүжүүлж, 450 төслийн үйл ажиллагаа үргэлжилсээр байна. Эхэн үедээ санхүүжүүлж байсан төслүүд нь ихэвчлэн дэд бүтэц бий болгоход зориулагдаж байсан бол энэ нь өөрчлөгдөж одоо хувийн хэвшлийн түнш байгууллагууд ТХХТ-ийн тендер ба гэрээгээр үйлчилгээ үзүүлдэг болжээ.

24 This section is drawn from a report entitled "Background Study on Public Private Partnerships (PPPs) in e-Government" that was prepared by Richard Labelle under contract to Atos Consulting of London in the context of work undertaken in Mongolia in 2007. The report was a collective endeavour and reflects the contributions of other team members, especially Rahzeb Chowdhury of Atos in London. The author wishes to thank Atos for permission to reproduce portions of the report here.

25 H.K. Yong and Windhu Hidranto, "My Say: Private finance in public works," The EdgeDaily, 21 February 2006, <http://www.theledgedaily.com>.

26 Abridged from M. Rathbone, "Overview of public private partnerships" (presentation made to the Government of Brunei, 2006).

27 BBC News, "What are Public Private Partnerships?" 12 February 2003, <http://news.bbc.co.uk/1/hi/uk/1518523.stm>.

Төрийн хөрөнгө оруулалтыг хүргэхэд хувийн хэвшил томоохон үр өгөөж бий болгох боломжтой гэдгийг олон оронд хүлээн зөвшөөрөх болжээ. ТХХТ-ийн Канадын Зөвлөлийн мэдээллээс үзэхэд дэд бүтцийн төслүүдэд ашиглаж буй ТХХТ-ийн тоо Ази, Австрали, Европд илэрхий нэмэгдэж байна. Англи улс 17 жилийн туршид ТХХТ-ийг амжилттай ашиглаж ирсэн бол Австрали улс 10 жилийн туршид ашиглаж байна.²⁸

ТХХТ-ийг жижиг хэмжээний дэд бүтэц ба үйлчилгээ үзүүлэх төслүүдэд ашиглахад мөн тохиромжтой байдаг. Энэтхэг улсад тосгоны түвшинд, олон нутгийн ба суурин газрын түвшинд төрийн үйлчилгээний олон төрлийг хэрэгжүүлэхэд ТХХТ-ийг амжилттай хэрэгжүүлж ирсэн байна. “Зарим Энэтхэг төслүүдэд...програмын хангамж боловсруулах, сургалт, тоо мэдээлэл оруулах, гараар архив бий болгох ба ажиллах зэрэг ажлыг хувийн хэвшлээр аутсорсингоор гүйцэтгүүлсэн байна”.²⁹ Батнагарын мэдээлж байгаагаар хувийн компаниуд “цахим засаглалын хэрэглээг бүтээгдэхүүн болгон боловсруулах” ажлыг гэрээгээр гүйцэтгэжээ.”³⁰ Зарим тохиолдолд төрийн ба хувийн цахилгаан харилцаа холбоонд суурилсан үйлчилгээг өргөн цар хүрээнд санал болгохуйц олон нийтэд суурилсан хүртээмжийн байгууламжийг бий болгож, арилжааны үйл ажиллагааг нэвтрүүлжээ. Эдгээр тохиолдолд ТХХТ-ийн аргачлалыг ашиглан улс орон даяар цахим засаглалыг хүргэхэд үнэлэмж агуулжээ.

Төрийн санхүүгийн хөрөнгө хязгаарлагдмал байхад одоо байгаа дэд бүтцийн чанарыг хангах, шинэ дэд бүтэц барих боломж засгийн газарт хязгаарлагдмал байх нь өмнө үеэс илүүтэйгээр өнөө үед илүү хэцүү байна. Өсөж буй санхүүгийн зардал нь тухайн орны макроэдийн засгийн гүйцэтгэл, өрсөлдөх чадварт маш ихээр нөлөөлдөг өнөөгийн харилцан хамааралтай дэлхийн эдийн засгийн үед засгийн газар тэр болгон татвар нэмэгдүүлж чаддаггүй юм. Тиймээс төрийн дэд бүтэц, үйлчилгээг сайжруулах шаардлагыг төрийн мөнгөн санд хязгаарлагдмал шууд зардлаар шийдэх арга зам бол ТХХТ гэж үзэх үзэл нэмэгдсээр байна.

Үүнээс гадна ихэнхи засгийн газрууд төрийн үйлчилгээний хэрэглээг хуваарилах зорилгоор хэрэглэгчийн төлбөр ноогдуулах нь өндөр ач холбогдолтойг хүлээн зөвшөөрч байна. Үүний нэг жишээ бол замын дэд бүтцийн хэрэглээ юм. Хэрэглээний төлбөр ноогдуулсны улмаар замын түгжэрээ, хэрэгцээ нь багассан зам ашиглах сонирхол хэрэглэгч нарт байх болжээ. Нөгөөтэйгүүр, төрийн дэд бүтэц, үйлчилгээ үзүүлж байгаатай холбогдуулж бий болсон орлого нь санхүүгийн үнэлэмжийн хувьд үр өгөөж бий болгож байна. Төрийн зүгээс эдгээр нөөцийг ТХХТ-ийн гэрээгээр хувийн хэвшилд зарах буюу түрээслэх сонирхол улам ихээр нэмэгдсээр байна.

Хувийн хэвшлийг оролцуулах нь хэд хэдэн давуу талтай байдаг. PricewaterhouseCoopers хэмээх менежментийн зөвлөх компаний үзэж байгаагаар үүнд

- Нийт амьдралын өртөг – барилгын материал ба хэсэг бүрэлдэхүүнийг суурилуулалтын зардал, ашиглалтын хугацаа, ажиллуулах ба засварын зардал зэрэгтэй харьцуулан үнэлэх аргачлал
- Шинэлэг арга, янз бүрийн менежментийн ур чадвар
- Эрсдэлийг шилжүүлэх
- Боловсруулах, барих, ажиллуулах хосолмол үйлдэл
- Алтернатив хэрэглээг бий болгох зэрэг орно.

28 Canadian Council for Public-Private Partnerships, Responsible PPP Procurement for British Columbia (2005), http://www.pppcouncil.ca/pdf/bc_procure.pdf.

29 Subhash Bhatnagar, e-Government: From Vision to Implementation - A Practical Guide with Case Studies (New Delhi: Sage Publications, 2004), 79.

30 Ibid.

31 Link, “Glossary of Terms,” The Link Group, <http://www.linkhousing.co.uk/glossary/t-w.php>.

3.2 Тодорхойлолт ба төрөл

ТХХТ-ийн Канадын Зөвлөлөөс ТХХТ-ийг дараахи байдлаар тодорхойлжээ:

Зүй зохистойгоор нөөц, эрсдэл ба ашгийг хуваарилсанаар тодорхой заагдсан төрийн хэрэгцээг хамгийн тохиромжтой хувилбараар шийдэх зорилгоор оролцогч тал бүрийн туршлага дээр суурилан төр ба хувийн хэвшлийн хамтын үйл ажиллагаа

Дэлхийн банкны гарын авлагад³² ТХХТ-ийг дараахи байдлаар тодорхойлжээ:

Төр-хувийн хэвшлийн түншлэл (ТХХТ) нь тус бүрийн ашиг сонирхолын төлөө ажиллахын зэрэгцээ нийтлэг зорилго биелүүлэх төлөө (жишээ нь замын төсөл) төрийн салбар ба хувийн аж ахуйн нэгж хоорондын тогтвортой хамтын ажиллагааны хүчин чармайлтаас бүрдэнэ.

ТХХТ нь төслийн менежмент ба хэрэгжилтэнд шинэлэг арга замыг төлөөлж байдаг. ТХХТ-ийн давуу тал дээр үндэслэн олон улсын хөгжлийн тусламжийн олон тооны хэрэгцээ, сул талуудыг шийдвэрлэх боломжтой бөгөөд үүний тулд тэдгээрийн шаардлага, боломжит аюул зэргийг тогтоон шийдвэрлэх хэрэгтэй юм.

ТХХТ-ийн хэд хэдэн төрөл байдаг бөгөөд төслийн явцад янз бүрийн хэлбэрээр хэрэглэгдэж болно. ТХХТ-ийн төрлүүдийг дараахиар бүлэглэсэн болно. Үүнд:

Эдийн засгийн дэд бүтэц

- Ус ба бохир усны цэвэрлэгээний ажил
- Шатаах үйлдвэр
- Хурдны зам ба төлбөртэй зам
- Эрчим хүч ба хийн үйлдвэрийн тогтолцоо

Нийгмийн дэд бүтэц

- Боловсролын байгууламж ба шинжлэх ухаан, техникийн хүрээлэн
- Эмнэлэг
- Батлан хамгаалах яам: байр, тоног төхөөрөмж, ажлын байр
- Төрийн захиргааны байр
- Спортын байгууламж
- Гол МТ-ийн дэд бүтцийн ажил

Үйлчилгээ үзүүлдэг ТХХТ мөн байдаг юм.

2-р хүснэгтэд ТХХТ-ийн хэрэглээг жагсаасан болно.

32 World Bank, Toolkit for Public Private Partnerships in Highways: Choosing the right PPP option (2002), http://rru.worldbank.org/Documents/Toolkits/Highways/1_overdiag/12/12_.htm and <http://rru.worldbank.org/Documents/Toolkits/Highways/start.HTM>.

Хүснэгт 2. Анхдагч зорилгоор ТХХТ-ийн төрөл

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
---------------------	-------------------------

Source: World Economic Forum, Building on the Monterrey Consensus: The Growing Role of Public-Private Partnerships in Mobilizing Resources for Development (Geneva: World Economic Forum, 2005), 24, http://www.weforum.org/pdf/un_final_report.pdf.

ТХХТ-ийг концесс болгон ашиглах нь³³

ТХХТ нь концессийн төрлийн гэрээнд суурилдаг бөгөөд концессийн баримт бичигт хувийн хөрөнгө оруулагчийн эрх, үүрэг зэргийг заасан байдаг. Концесс гэдэг тодорхойлтыг ашиглахдаа төр нь томоохон зах зээлийн эрх мэдлийн нөхцөлөөр хувийн хэвшилд тухайн үйлчилгээ үзүүлэх эрхийг өгөх зохицуулалтыг төлөөлдөг юм. Тухайн төсөлтэй холбогдох эрсдэлүүдийг хүлээн авсны хариуд концессийг санал болгодог юм. Төрийн худалдан авалтын хүлээн зөвшөөрөгдсөн зарчмын дагуу нээлттэй тендерийг ашиглан концессийг олгодог юм.

Энэ утгаараа концессид барих-эзэмших-ажиллуулах гэрээ, барих-ажиллуулах-шилжүүлэх гэрээ, менежмент ба үйлчилгээний гэрээ ба түрээсийн гэрээ зэрэг ордог. Зах зээлийн эрх мэдлийн нөхцөл гэдэг нь тухайн үйлчилгээний хангамжийн зах зээл нь жам ёсоор монополь шинж чанартай байна гэсэн агуулгаар уг загварыг хэрэглэдэг юм. Дэд бүтцийн байгууламж (жишээ нь усан боомт ба нисэх онгоцны буудал) ба сүлжээнд суурилсан салбарууд (жишээ нь цахилгаан ба хий) зэрэг нь жам ёсны монополь шинж чанарыг агуулсан салбаруудын сонгодог жишээнүүд юм.

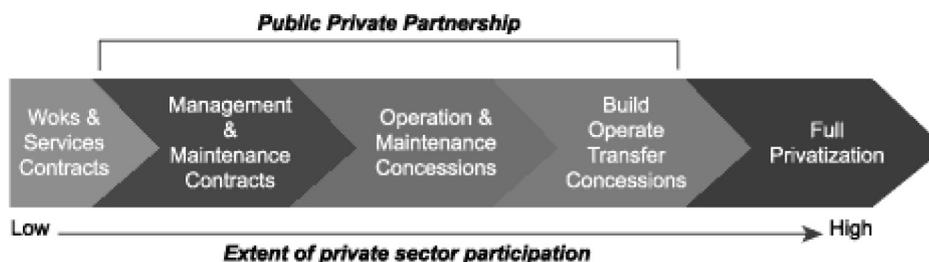
ТХХТ-ийн боломжууд

ТХХТ гэдэг нь төр ба хувийн хэвшил хооронд үйлчилгээ үзүүлэх зохицуулалтын үргэлжлэл юм. 6-р зураг дээр энгийн гэрээнээс төрийн үйлчилгээг бүрэн хувьчлах хүртэлхи боломжуудыг харуулсан байна. Энэ төлөөлөлд хувийн хэвшлийн оролцооны цар хүрээг зүүнээс баруун чиглэлд нэмэгдэж байгаагаар харуулсан байна.

33 This section is drawn from Rahzeb Chowdury, Public Private Partnerships: Policy Manual Draft 1.0 (Atos Consulting, 21 June 2007).

Зураг 6. ТХХТ-ийн хувийн хэвшлийн оролцооны үргэлжлэл

(Source: World Bank, Toolkit for Public Private Partnerships in Highways: Choosing the right PPP option (2002), http://rru.worldbank.org/Documents/Toolkits/Highways/1_overdiag/12/12_.htm and <http://rru.worldbank.org/Documents/Toolkits/Highways/start.HTM>)



ТХХТ нь хоёр үндсэн загвар дээр суурилдаг: үйл ажиллагааны концесс ба хөрөнгө оруулалтын концесс. Үйл ажиллагааны концесст төрийн салбар нь үйлчилгээ үзүүлэхэд ашиглаж буй төрийн үл хөдлөх хөрөнгийн эзэмшлийн эрхийг хадгалж байдаг. Хөрөнгө оруулалтын концесст хувийн хэвшил нь тухайн үл хөдлөх хөрөнгийн үйл ажиллагаа ба санхүүжилтийг хариуцдаг юм.³⁴

Концессийг оршиж буй дэд бүтэц буюу цоо шинэ байгууламжинд хөрөнгө оруулалт хийхэд олгож болно (Ногоон хүлэмжийн концесс). Концесс эзэмшигчийн хөрөнгө оруулалтын үүргийг концессийн гэрээнд тодорхой заасан байдаг бөгөөд үүнийг бэлэн мөнгөний хэлбэрээр ба хэмжээгээр заасан байж болно, жишээ нь шинэ хэрэглэгчийн тодорхой тоонд үйлчилгээ үзүүлэх үүрэг гэж заасан байж болно. Үйл ажиллагааны үүрэгт гүйцэтгэлийн стандартыг оруулдаг бөгөөд концесс эзэмшигчийн олох орлого нь чанар, цаг хугацаа, үйлчлүүлэгчийн сэтгэл ханамж зэргээс хамааран тогтоох хэрэглэгчийн төлбөрөөс хамаарна (концесст тусгасан байна).³⁵ Үүнд үйл ажиллагааны ба хөрөнгө оруулалтын эрсдэлийг хувийн хэвшилд шилжүүлсэн байна.

ТХХТ-ийг дараахи зохицуулалтаар бүлэглэсэн болно. Үүнд:

1. Үйлчилгээний ажлын гэрээ

Энэ нь бүтээгдэхүүн буюу үйлчилгээ үзүүлэхэд ашигладаг сонгодог зохицуулалт юм. Урьдчилан тодорхойлсон ажлыг гүйцэтгэх санхүүжилтийг хуваарилсан байна, гэрээг зурсан байна, сонгон шалгаруулах тендерийн санал нь шаардагдах ажлыг гүйцэтгэхээр сонгогдоно. Энэ тохиолдолд төрийн салбар нь тохирсон үзүүлэлт дээр суурилан үр дүнгийн чанарт нийцүүлэн гэрээт байгуулагад төлбөр хийнэ. Төрийн салбарын үйлчлүүлэгч нь боловсруулах ба шийдвэр гаргах эрх мэдэлтэй байж, ажлыг дуусгавар болгосны дараа эзэмшил ба үйл ажиллагааны хяналтын бүрэн эрхтэй байна. Үүнийг ТХХТ гэж тооцдоггүй, учир нь эрсдэл нь маш бага ба үүнийг төрийн салбарын бүтээгдэхүүн, үйлчилгээний шаардлагыг хангах жирийн арга зам гэж үздэг юм.

Гэхдээ хувийн хэвшилтэй хамтран ажиллах харилцааг бүтээгдэхүүн буюу үйлчилгээг гэрээгээр гүйцэтгүүлэх буюу аутсорсингоор хийлгэх үндсэн хийж болох бөгөөд үүнд суурилан ТХХТ-ийг хөгжүүлж болох юм.

34 Rahzeb Chowdhury, "PPPs in e-Government: Introduction to PPPs and commercial models" (presentation made in Ulaanbaatar, Mongolia, 26 June 2007).

35 Ibid. There are broadly two types of investment concession as they relate to users. First, if the concessionaire sells services to the public and is paid directly by them, the arrangement is known as a retail concession. Concessions relating to water, electricity, gas and telephone services are typical examples of retail concessions. If the concessionaire provides the services or produce to an intermediate bulk buyer and the intermediate agency in turn sells the services or produce to the ultimate users, this would form a wholesale concession. The UK's PFI scheme largely comprises wholesale concessions, with the government purchasing services from the concessionaire in sectors such as health, education, and defence, among others. In some jurisdictions major power generation plants that have been established with private investment are examples of wholesale concessions.

2. Менежмент ба засвар үйлчилгээний гэрээ

Энэ нь үйл ажиллагааны концесс бөгөөд үүнд хувийн хэвшил нь тухайн байгууламж ба/буюу төрийн үйлчилгээний менежмент ба/буюу засвар үйлчилгээг гэрээгээр гүйцэтгэдэг. Жишээ гэхэд МХХТ-ийн програм буюу техник хангамжийн хэрэглээ ба ажиллуулахтай холбогдсон туслах албаны үйл ажиллагааг хангах ажлыг компаниар гэрээгээр гүйцэтгүүлэх байж болно.

3. Үйл ажиллагаа ба засвар үйлчилгээний концесс

Үүнд томилогдсон хувийн хэвшлийн байгууллага нь тухайн төрийн үйлчилгээний үйл ажиллагаа ба засвар үйлчилгээний концессийг хүлээн авсан болно. Төрийн салбар нь уг үйлчилгээг эзэмших хэвээр байх ба тодорхой цаг хугацааны туршид үйлчилгээний үйл ажиллагааг хувийн хэвшлийн операторт өгсөн байна. 2 төрөл байна: менежмент ба засвар үйлчилгээний гэрээ ба үйл ажиллагааны ба засвар үйлчилгээний түрээсийн гэрээ. 36 Энэ нь үйл ажиллагааны концессийн бас нэгэн жишээ юм.

4. БАШ, БЭА, БЭАШ ба холбогдох концесс

Барих-ажиллуулах-шилжүүлэх (БАШ), барих-эзэмших-ажиллуулах (БЭА) ба барих-эзэмших-ажиллуулах-шилжүүлэх (БЭАШ) нь хөрөнгө оруулалтын концессийн төрөл юм. БАШ гэдэг нь хувийн хэвшил нь тухайн төрийн үйлчилгээг тодорхой өгөгдсөн хугацаанд ажиллуулсаны дараа буцааж өгнө. БЭА гэдэг нь хувийн хэвшлийн оператор нь тухайн үл хөдлөх хөрөнгийг эзэмшинэ. БЭАШ концесс нь төслийг төрийн салбарт буцааж өгөхөөс өмнө илүү урт хугацаанд ажиллуулах эрх эзэмшихийг хэлнэ. Энэхүү загвар нь хувийн хэвшилд хөрөнгө оруулалтын зардлыг нөхөж, ашиг олох цаг хугацааг өгдөг юм. Эдгээр концессийг дэлгэрэнгүй тайлбарласан болно.

Барих-эзэмших-ажиллуулах (БЭА).³⁷

Энэ нь тухайн үл хөдлөх хөрөнгийг хувийн хэвшлийн хөрөнгө оруулагч санхүүжүүлж, уг үл хөдлөх хөрөнгийг барих, цаашид ажиллуулахаар гэрээ байгуулах зохицуулалт юм. Хувийн хэвшлийн хөрөнгө оруулагч ажиллах хугацааг уг үл хөдлөх хөрөнгийг эзэмшинэ. Хөрөнгө оруулагч нь оруулсан хөрөнгө оруулалт болох үйл ажиллагааны зардлаа нөхөхийн тулд хураамж, түрээсийн буюу үйлчилгээний төлбөр авах эрхтэй байдаг. Эзэмших эрх нь хязгааргүй байхаар заасан боловч практик амьдрал дээр тодорхой цаг хугацааны хязгаарлалт байж болох нь концессийн гэрээ нь тодорхой хугацаатай байдагтай холбоотой юм. Гэрээг хүчин төгөлдөр байлгах зорилгоор хөрөнгө оруулагч нь концессийн гэрээнд тусгасан буюу зохицуулагчийн зүгээс заасан үйл ажиллагааны үзүүлэлтийн дагуу бизнес эрхлэх ёстой байдаг. Үл хөдлөх хөрөнгийн ажиллах хугацаа нь гэрээний “бодит” хязгаарлалд нөлөөлж болно.

БЭА гэрээг олон чиглэлээр ашиглаж болно. Хараат бус эрчим хүчний үйлдвэр нь төрийн нэрийн өмнөөс цахилгаан эрчим хүчийг эрчим хүчний бөөний худалдан авагчид нийлүүлж, тэр нь цаашлаад хуваарилалтын салбарт дамжуулдаг жишээнд БЭА-г ашиглах нь түгээмэл байдаг.

БЭА-ийн концесс нь дараахи гол үзүүлэлттэй байдаг. Үүнд:

- Хувийн хэвшлийн хөрөнгө оруулалч төрийн үйлчилгээний үл хөдлөх хөрөнгийг санхүүжүүлдэг
- Хувийн хэвшлийн хөрөнгө оруулагч нь тухайн төрийн үйлчилгээний үл хөдлөх хөрөнгийг барих, цаашдын үйл ажиллагааг гүйцэтгэхээд гэрээ байгуулан ажилладаг
- Хувийн хэвшлийн хөрөнгө оруулалт нь тухайн үл хөдлөх хөрөнгийг ажиллах хугацаанд нь эзэмших эрхтэй байдаг
- Хувийн хэвшлийн хөрөнгө оруулалт нь оруулсан хөрөнгөө оруулалт, үйл ажиллагааны зардлаа хураамж, түрээс буюу үйлчилгээний төлбөрөөс нөхөн авдаг
- Гэрээ нь тодорхой цаг хугацаатай байна
- Гэрээний хүчин төгөлдөр байх нь гүйцэтгэлээс хамаарна

36 Ibid.

37 Rahzeb Chowdhury, Public Private Partnerships: Policy Manual (Atos Consulting, prepared for the Government of Mongolia – confidential, 2007).

Барих-Ажиллуулах-Шилжүүлэх (БАШ).³⁸ Энэ загвар нь БЭА-ийн загвартай ижил төстэй боловч концесс дуусгавар болоход тухайн үл хөдлөх хөрөнгийн эзэмшлийн эрх засгийн газарт шилждэг юм. Хөрөнгө оруулагч нь оруулсан хөрөнгө оруулалт болон үйл ажиллагааны зардлаа хэрэглэгчийн төлбөрөөс нөхөн авах шаардлагатай байдаг. Оруулсан хөрөнгө оруулалт ба үйл ажиллагааны зардлаа нөхөхөд шаардагдах цаг хугацаа нь тухайн үл хөдлөх хөрөнгийг хэзээ шилжүүлэх бэ гэдгийг шийдэх гол хүчин зүйл байдаг юм.

БЭА ба БАШ-г Greenfield хөрөнгө оруулалтын концессийн үед түгээмэл ашигладаг боловч түрээсийн байр барих, шинэчлэх-ажиллуулах-шилжүүлэх зарчмаар шиглаж буй үл хөдлөх хөрөнгийг шинэчлэх, түрээсийн үед шинэ хөрөнгө оруулалт хийх зэрэг өөр ондоо хувилбарууд байдаг юм.³⁹

Бусад хувилбарууд:

- **Боловсруулах-Барих (ББ)** – Барих-Шилжүүлэх гэдэг хувилбараар бас ашиглагддаг энэхүү загварт засгийн газар хувийн хэвшлийн түнш байгууллагыг гэрээлээд засгийн газраас тавьсан шаардлагын дагуу барилга байгууламж боловсруулах, барих ажлыг гүйцэтгүүлдэг юм. Засгийн газар нь бүрэн дууссан барилга байгууламжийг ажиллуулах, засвар үйлчилгээг бүрэн хариуцдаг юм.
- **Боловсруулах-Барих-Засвар үйлчилгээ хийх** – ББ загвартай төстэйгээр, хувийн хэвшил тухайн барилга байгууламжийн засвар үйлчилгээг хариуцаж, төр нь үйл ажиллагааг хариуцдаг юм.
- **Боловсруулах-Барих-Ажиллуулах** – Барих-Шилжүүлэх-Ажиллуулах гэдгээр илүү танигдсан энэ загварт хувийн хэвшил нь барилга байгууламжийг боловсруулж, барьж дууссаны дараа тодорхой хугацаанд уг байгууламжийг ажиллуулдаг юм.
- **Боловсруулах-Барих-Ажиллуулах-Засвар үйлчилгээ хийх** гэдэг загвар нь ББ-ийн худалдан авах үүргийг хувийн хэвшлийн түнш байгууллагаар тодорхой хугацаанд барилга байгууламжийг ажиллуулах, засвар үйлчилгээг хариуцах зэргийг хослуулсан байдаг. Төрийн салбар нь хугацаа нь дуусгавар болоход байгууламжийг ажиллуулах үүргийг хүлээж авдаг юм.
- **БЭАШ** – төрөөс хувийн хэвшилд тухайн барилга байгууламжийг санхүүжүүлэх, боловсруулах, барих ба тодорхой хугацаанд ажиллуулах франчайзингийн эрхийг өгдөг юм. Төрийн салбар нь хугацаа нь дуусгавар болоход эзэмших эрхийг буцаад авдаг.
- **БЭА** – хувийн аж ахуйн нэгж тухайн төслийг санхүүжүүлэх, боловсруулах, барих, ажиллуулах ба засвар үйлчилгээг нь хийх эрхтэй байна. Хувийн аж ахуйн нэгж нь уг төслийг эзэмших эрхийг эдлэнэ.
- **Боловсруулах-Барих-Санхүүжүүлэх-Ажиллуулах-Засвар үйлчилгээ хийх** загварт хувийн хэвшил урт хугацааны түрээсийн гэрээний хүрээнд шинэ барилга байгууламж боловсруулах, барих, санхүүжүүлэх, ажиллуулах ба/буюу засвар үйлчилгээ хийх ажлыг гүйцэтгэж, гэрээ дуусгавар болоход уг байгууламжийг төрийн салбарт шилжүүлнэ. Зарим орнуудад үүнд БЭА ба БЭАШ ордог.⁴⁰

Дараахи механизмаар дамжуулан ТХХТ-ийг одоо ашиглагдаж буй үйлчилгээ ба барилга байгууламжийн тохиолдолд хэрэгжүүлж болно:

- **Үйлчилгээний гэрээ** – өмнө нь төрөөс гүйцэтгэж байсан үйлчилгээг хувийн аж ахуйн нэгжээр хийлгэх гэрээ байгуулах
- **Менежментийн гэрээ** – Үйлчилгээний гэрээгээс ялгаатайгаар менежментийн гэрээний хүрээнд хувийн аж ахуйн нэгж нь тухайн барилга байгууламжийг ажиллуулах, засвар үйлчилгээг нь бүрэн хариуцдаг юм.
- **Түрээсийн гэрээ** – хувийн аж ахуйн нэгж төрийн үл хөдлөх хөрөнгийг түрээсээр ашиглах эрхтэй байж, хувийн хэвшлийн түнш байгууллага нь түрээсийн гэрээний нөхцөлийн дагуу тухайн барилга байгууламжийг ажиллуулах, засвар үйлчилгээг нь хариуцна.
- **Концесс** – хувийн аж ахуйн нэгж нь засгийн газраас тавьсан гүйцэтгэлийн шаардлагын дагуу урт хугацанд төрийн үл хөдлөх хөрөнгийг буюу үйлчилгээг үзүүлэх, ажилуулах ба засвар үйлчилгээг гүйцэтгэх онцгой эрх эдлэнэ. Үндсэн хөрөнгө нь төрийн салбарын эзэмшлийнх байх бөгөөд концессийн гэрээний хугацаанд хийгдсэн аливаа шинэчлэл өөрчлөлтүүдийг хувийн хэвшлийн аж ахуйн нэгж эзэмших эрх эдлэнэ.

38 Ibid.

39 Affermage is another case in point. In an affermage contract, the private sector takes control of existing assets and provides additional funds for their expansion in a concession. Government dilutes its ownership but retains a significant share, and the private operator takes a controlling share for the period of the concession. At the end of the concession, the government assumes ownership of all assets.

40 Rahzeb Chowdhury, 2005, op. cit. See also Deloitte, Closing the Infrastructure Gap: The Role of Public-Private Partnerships (Deloitte Development LLC: 2006), [http://www.deloitte.com/dtt/cda/doc/content/us_ps_ClosingInfrastructureGap2006\(1\).pdf](http://www.deloitte.com/dtt/cda/doc/content/us_ps_ClosingInfrastructureGap2006(1).pdf).

- Үл хөдлөх хөрөнгө зарах – засгийн газар тухайн үл хөдлөх хөрөнгийг хувийн хэвшилд бүхэлд нь буюу хэсэгчлэн худалдахдаа тухайн үл хөдлөх хөрөнгийн шинэчлэл хийх ажил үргэлжилж, иргэдэд үйлчилгээ хүргэсээр байх нөхцөл тавина.

Төрийн бүх үйлчилгээг үзүүлэхэд нээлттэй өрсөлдөөнийг хөхиүлэн дэмжсэн ба шилдгийг нь зах зээлээр шигшдэг “шилдэг худалдан авалт” нь орчин үеийн чиг хандлага болсон байна. Academy of ICT Essentials for Government Leaders

3.3 ТХХТ-ийн давуу ба сул талууд

ТХХТ нь зарим давуу ба сул талууд, эрсдлийг дагуулж байдаг. Гэхдээ энэ нь ТХХТ-ийн түншлэгчид болох бие биенээ үл тоомсорлодог эсвэл үл итгэсэн, эргэлзээтэй харилцаатай байгууллагуудын харилцаанаас шалтгаалдаг. Хэрэв улсын салбарын байгууллагыг хувийн салбарынхаас тусгаарлаж байдаг тэр орон зайг давж гарч, хоёр түншлэгчид хамтран ажиллаж чадвал, мөн ТХХТ-ийг ашиглан төслийн үр дүнгээ сайжруулах бодит боломжууд байвал энд оролцогч бүх тал үр ашигтай ажиллах болно.

Хувийн салбарын давуу талууд

Ямар үед хувийн салбар нь төрийн байгууллагыг бодвол илүү үр дүнтэй ажилладаг вэ? Зарим тохиолдлыг дурдвал, энгийн болон дэвшилтэт мэдээлэл технологийн шийдлийг боловсруулах зэрэг төрийн салбарт байхгүй үр чадвар хувийн байгууллагаас гардаг. Хувийн салбар нь төслийг бүхэлд нь удирдан зохин байгуулах чадвар сайтай, түншлэгчдийн зөв холбоог үүсгэж чаддаг. Мөн хувийн салбар нь худалдан авалтыг зохион байгуулах ба хувийн салбарын үйл ажиллагаатай ижил төстэй ажлын хүрээнд хийгдэх гэх мэт зарим нөхцөл байдалд зохицон ажиллах чадвар сайтай байдаг. Улсын байгууллагыг бодвол хувийн салбарын худалдан авалтын журам нь илүү уян хатан байдаг төслийн төлөвлөлт, хэрэгжилтийн явцад давуу талтай ажиллаж чаддаг.

Барилгажилтыг дэмжих жилд улсын төсвөөр хийгдэх ажлаас дэд бүтцийн төслүүдийг хасах гэх мэт замаар хувийн санхүүжилтыг хамарсан ТХХТ нь тухайн төсөвт жилийн хүндрэлтэй асуудлуудыг хөнгөлж өгдөг. Хэрэв нөхцөл байдал нь таарвал “дэд бүтцийн бизнесээс бэлэн мөнгө олж авах хөрөнгө оруулагчийн хүлээлтийг тогтвортой байлгах дүрэм журмыг боловсруулан гаргах бодлогын орчныг сайжруулах замаар дотоодын ба олон улсын хөрөнгийн зах зээлд хөрөнгө босгох боломжийг нэмэгдүүлж чадна.”⁴¹

ТХХТ-ээс Засгийн газрын олж авах давуу талуудыг дараах байдлаар дүгнэж болно:

- Төслийн хэрэгжилт илүү үр дүнтэй болно
- Төсөвт хүндрэл учруулахгүйгээр улсын хөрөнгөд оруулах хөрөнгө оруулалтыг нэмэгдүүлнэ
- Төсвийн оновчтой байдлыг сайжруулна
- Барилгын бүх хугацааны зардал, суурилуулалтын зардал, баталгаат амьдралын урт ба засвар үйлчилгээний зардлуудыг хамруулан барилгын материал, хэсгүүдийн зардлыг тооцох ба харьцуулах⁴²
- Мөнгөний үнэ цэнэ (нэмэгдсэн үр дүн)
- Эдийн засгийн олон талт байдал, тэдгээрийн хөгжил
- Хувийн салбарын үйлчилгээний үр дүн ба гүйцэтгэлийн стандарт зэрэгт тавигдах шаардлагуудыг тодорхойлох
- Ажлыг гүйцэтгэх чадвартай талд эрсдлийг шилжүүлэх (жнь: барилга, гүйцэтгэл, хамтран ажиллах, хэрэгжүүлэлт)
- Улсын салбарын эрсдлийг бууруулах
- Засгийн газрыг төрийн үйлчилгээний стратеги, бодлогодоо төвлөрөх боломжийг олгоно

41 Дэлхийн Банк, 2002, дурдсан бүтээл

42 Link, “Үг хэллэгийн тайлбар” The Link Грүд, <http://www.linkhousing.co.uk/glossary/t-w.php>.

- Төсөл хэрэгжүүлэх чадварыг дээшлүүлнэ
- Санхүүгийн үүсвэрийг бий болгоно
- Ховор, хязгаартай төсвийн хөрөнгийг бусад хэрэгцээндээ зориулах боломжийг олгоно
- Дизайн хийх, барих, ажиллуулах хамтын хүчин чармайлтыг бий болгоно
- Төрийн үйлчилгээний хэлбэрүүд дэх шинэ санааг дэмжих 43

Хувийн салбарын давуу талууд⁴⁴

Хувийн салбарын хувьд ТХХТ нь дараах давуу талуудыг авчирна:

- Шинэ зах зээл, боломжуудыг олж авна
- Засгийн газар бол найдвартай үйлчлүүлэгч
- Засгийн газартай гэрээгээр ажиллах боломжууд байна
- Мөнгөн урсгал нэмэгдэх магадлал өндөр байна

Асуудлууд, анхаарах зүйлс

Хувийн салбарт санал болгодог зарим ТХХТ-ийг төсөлтэй холбоотой үүсэх янз бүрийн рисковийг үүрүүлэх солилцоонд хийгддэг. Эрсдлийг өөртөө үүрэх солилцооны хариуд зах зээлийн монопол эсвэл үүнтэй ижил түвшний хүчтэй зах зээлд явагдах төрийн үйлчилгээнд хувийн салбар онцгой хөнгөлөлтийг авдаг. Хувийн салбарын сонирхлыг энэ санал маш ихээр татах ба энэ саналд ард түмний эрх ашиг хамгаалагдаж байгаа эсэхэд засгийн газар анхаарах хэрэгтэй.

Энд анхаарах нэг чухал асуудал бол хувийн салбарын үйлчилгээнд төлөх төлбөрийн талаар олон нийтийн хариу санал юм. Хэрэв ТХХТ нь урд байгаагүй үйлчилгээг үзүүлэх бол ард түмний зүгээс ямарваа эсэргүүцэл бага, гарахгүй байж зарим тохиолдолд олон нийтийн дэмжлэгийг авч чаддаг. ТХХТ-ийн дагуу төрөөс үзүүлэх үйлчилгээ нь энэхүү үйлчилгээнд төлбөр төлөхөд бэлэн байгаа хүмүүсийн дэмжлэгтэйгээр гарч ирдэг. Жишээ нь: нэн шаардлагатай чиглэлд хурдны зам барих барилга угсралт, төлсийн зохион байгуулалтын ажил.

Гэвч ТХХТ-ийн загвар хязгаарлагдмал байж болно. Зарим тохиолдолд төсөлд юу шаардлагатайгаа тодорхой болгох зорилгоор төслийг бүтэцчилэгдсэн байдаг ба эрсдлийг шилжүүлэх, түүний хариуцлагыг тодорхой зааглаж өгөхөд оршдог. Гэхдээ дандаа ийм байх боломжгүй. Учир нь ТХХТ нь хувийн салбарыг хөрөнгө оруулалтаа нөхөн олох хангалттай хугацаагаар өгөхөөр урт хугацаанд хэрэгжих, өндөр үнэлгээтэй төсөлд илүү тохиромжтой. Мөн гэрээг өөрчлөхөд хүндрэлтэй байж болно, учир нь үйлчилгээ үзүүлэгч нь харьцангуй эрх мэдэл өндөр байр суурьтай байдаг.

Мөн ТХХТ нь технологи нь хурдан хувирч, хөгжиж байдаг зарим Мэдээлэл, харилцаа, холбооны төсөлд тохиромжгүй байдаг. Ийм нөхцөл байдалд төсөл нь зардал, үр дүнгээ тооцоолох боломжгүй байдаг. Төслийг хэрэгжүүлэх хүчин чармайлтыг үнэлэхэд хүндрэлтэй байж болно. Учир нь санал болгосон шийдэл, үйл явц нь хэмжигдэж, тодорхой заагтай байж чаддаггүй. Цаашлаад зарим МХХ-ны төслүүдэд, тухайлбал програм хангамж, кодлолт хийх төсөлд томоохон хэмжээний хөгжлийн ажил хийх шаардлагатай болдог ба энэ нь програм хангамж ба оюуны өмч нь материаллаг бус хөрөнгө учир үнэлэхэд хүндрэл учирдаг. Эцэст нь хэлэхэд, МХХ-ны төслийг ийм маягаар хөгжүүлбэл эрсдлээр дүүрэн төсөл болох юм.

43 Rahzeb Chowdhury, “Цахим-Засаглал дахь ТХХТ-үүд: ТХХТ ба худалдааны загварын танилцуулга” (2007 оны 6-р сарын 26-ны өдөр Улаанбаатар хотод тавьсан илтгэл); Rathbone, дурдсан бүтээл; ба Дэлхийн Банк, 2002, дурдсан бүтээл

44 Rahzeb Chowdhury, “Цахим-Засаглал дахь ТХХТ-үүд: ТХХТ ба худалдааны загварын танилцуулга” (2007 оны 6-р сарын 26-ны өдөр Улаанбаатар хотод тавьсан илтгэл).

3.4 Хэрэгжүүлэх зарчмууд⁴⁵

ТХХТ-ийн ажил нь төр ба хувийн салбарын түншлэгчдийнхээ сайн сайхны төлөө байгаа эсэхийг баталгаажуулахын тулд хэд хэдэн зарчмыг анхаарах хэрэгтэй. Үүнд:

- **Эрсдлийг шилжүүлэх** – Үйлчилгээ үзүүлэхтэй холбоотой эрсдлийн хуваарийг тодорхойлох
- **Үр дүнгийн үзүүлэлт** – капитал хөрөнгө буюу орж ирэх нөөцийг харуулахаас илүү үйлчилгээний үр дүнг нарийвчлан харуулах
- **Хөрөнгийг амьдралын бүх хугацааных нь туршид ашиглах** – Гэрээнд хувийн салбарын түншлэгчийн хөрөнгийн ашиглагдах хугацааны туршид хөрөнгийг найдвартай ажиллуулах хариуцлагыг тусгаж өгөх хэрэгтэй.
- **Гүйцэтгэлтэй уялдан үүсэх үр дагаварууд нь:**
 - Үр дүн ба бэлэн байдал
 - Төлбөр хязгаарлагдмал эсвэл баталгаагүй
 - Муу гүйцэтгэлд оноох алданги, шийтгэл
- **Цуцлах арга хэмжээнүүд** – Хамтын ажиллагаа, түншлэлийн хугацааг зааж өгөхийн хамт энэ хугацааны төгсгөлд хөрөнгийг хэрхэх талаарх зохион байгуулалтыг багтаасан байна.

ТХХТ-ийн сайн боловсруулагдсан гэрээ нь орж ирэх орлогыг тооцохоосоо илүүтэйгээр төслийн үр дүн ба үйлчилгээний ажлын үр дүнг тодорхойлоход анхаарсан байдаг. Өөрөөр хэлбэл ТХХТ-ийн төслийн үр дүн нь үзүүлсэн үйлчилгээнийхээ үр дүнгээр хэмжигдэнэ гэсэн үг. Жишээ нь: нийлүүлсэн нийтийн тээврийн автобусны тоогоор бус үйлчилгээний тодорхой стандартад нийцсэн нийтийн тээврийн үйлчилгээг үзүүлсэн үр дүн юм.

ТХХТ-ийн хууль эрх зүйн үндэс

ТХХТ-ийг хэрэгжүүлж эхлэхээс өмнө түүний хууль эрх зүйн үндсийг тодорхойлох хэрэгтэй. Ерөнхий дүрмээр бол ТХХТ нь одоогийн хэрэгжиж байгаа хууль дүрмийн дагуу хэрэгжих гэрээт үйл ажиллагаа юм. ТХХТ-ийн хамаарах салбарт үйлчилж байгаа зохицуулалтын дүрэм журам бүгд хамаарна. МХХ-ны төслийн хувьд тэдгээр зохицуулалтад харилцаа холбоо ба эрчим хүчний салбарын хууль, журмууд хамаатай болох юм. Мөн өрсөлдөөнийг зохицуулах хууль ч үүнд хамаарна. ТХХТ-ийн төсөл ихэвчлэн сонгон шалгаруулалтаар явах тул худалдан авалтын тухай хууль, журам, дүрэм энэ төсөлд хамаатай.

Өөр нэг шаардлага нь ТХХТ нь хуулийн дагуу хэрэгжих боломжтой эсэхийг олж мэдэх юм. Төрийн байгууллага нь төрийн бус байгууллагатай гэрээ байгуулан тэднээр дамжуулан МХХ-ны бүтээгдэхүүнийг бий болгож, ашиглаж, үйл ажиллагаа явуулж болох уу? Төр нь төрийн гүйцэтгэх байгууллагын эрхийг хувийн салбарын гүйцэтгэгч буюу бусад байгууллагад шилжүүлэн өгөх боломжтой юу? Жишээ нь Монгол улсын хувьд, Засгийн газрын шийдвэрийг хэрэгжүүлэгч нь ТББ байж болох уу? Ийм тохиолдолд ТББ нь холбогдох яамны харьяа байх хэрэгтэй.

МХХ-ны ТХХТ-ийн төслийн хувьд асуух ёстой асуултуудын нэг бол одоогийн хэрэгжиж байгаа хууль, дүрэм нь “цахим нийцэл”-тэй байж чадаж байна уу? Тухайлбал, эдгээр хууль эрх зүйн барим бичиг нь цахим худалдааны шаардлагад нийцэх үү гэсэн асуултыг тавих хэрэгтэй. Цахим-гэрээ, цахим-шилжүүлэг ба дижитал гарын үсгийг хүлээн зөвшөөрөх үү? Хэрэгжүүлж байгаа хууль дүрэм нь цахим-зохицуулалттай (neutral) эсэх- цахим шилжүүлгийг сонголт болгон ашиглаж болохыг хуулийн заалтаараа зөвшөөрсөн эсэх? Бичиг баримтыг заавал цаасан форматаар ирүүлэх шаардлага байж болохгүй, цахим-форматыг ашиглах боломжийг заалтаар оруулж, бичиг баримтыг цахим аргаар бөглөн, баталгаажуулж явуулж болох юм.

45 Ижил эх сурвалжаас.

Өөр нэгэн хууль эрх зүйн анхаарах асуудал бол олон нийтийн үйлчилгээг цахим хэлбэрээр явуулж болох эсэх тухай юм.

Дээрхийн адил, хуулиараа зөвшөөрөх хэрэгтэй. Аль эсвэл олон нийтэд хүрэх үйлчилгээг худалдаа арилжааны загварыг ашиглан явуулахад саад хийхгүй байх хэрэгтэй.

Тодруулах шаардлагатай зарим хууль зүйн асуултууд ба ТХХТ-ийн төсөлд утга санаа нь тодорхой тусгагдах асуудлууд:

- ТХХТ-ийн үйлчилгээг үзүүлэгч нь хуулийн дагуу тусгай зөвшөөрөл эзэмших шаардлага бий юу? Лицензжүүлэх шаардлага нь зохицуулалтын горимыг хэрэгжүүлэх эсвэл ТХХТ-ийн үйл ажиллагааг удирдан зохицуулах хэрэгсэл болох юм. Нөгөөтэйгүүр энэ нь тухайн салбарыг хэт зохицуулалттай болгох ба шаардлагатай үйлчилгээг санаачлан хэрэгжүүлэх хувийн салбарын чадварыг бууруулах, төлбөрийн системийг бий болгох, товчхондоо ТХХТ-д муугаар нөлөөлөх талтай.
- Цахим төлбөрийг зөвшөөрдөг хууль байдаг уу? Энэ нь цахим худалдааг хийхэд шаардагдах төлбөр хийх сонголтын нэг хэсэг юм. Мөн үүнд ТХХТ-ийн хүрээнд цахим-үйлчилгээг үзүүлэх асуудлыг зохицуулах хууль журам байгаа эсэхийг тодруулах хэрэгтэй байна. Үүний зэрэгцээ банкны тухай хуулиар энэ үйл ажиллагааг хэрхэн зохицуулагдгийг анхаарах хэрэгтэй.

Хувийн салбарын үүрэг, хариуцлага сайн тогтсон, хууль нь хэрэглэгчээ хамгаалж, өрсөлдөөн явагдах тоглоомын орчинг бүрдүүлж чадсан хөгжингүй оронд ТХХТ хэрэгжсэн олон жишээг харж болох ба хөгжиж байгаа болон эдийн засгийн шилжилтэд байгаа улс орнуудад хувийн салбар нь сайн хөгжөөгүй, засгийн газрынх нь ТХХТ-ийг байгуулах, удирдан зохион байгуулах чадвар хязгаарлагдмал хэдий ч ийм төслүүдийн жишээг харж болно.

Ихэнх ийм орнуудын хувьд төслийн эхлэл үед ТХХТ-ийн давуу болон хүндрэлтэй талуудыг хүн амд нь тайлбарлах, тодруулга хийх шаардлага гардаг. Мөн олон ТХХТ монопол эрхтэй байдаг тул төслийн зохицуулалтыг хийхдээ аливаа хүч түрэмгийллээс урьдчилан сэргийлэх, олон нийтийн эрх ашгийг хамгаалах арга хэмжээ авах шаардлагатай. Зарим тохиолдолд дотоодын хувийн салбарынхныг гадаадын хөрөнгө оруулагч нартай хамтран ажиллах явдлыг дэмжих хэрэгтэй. Энэ нь ТХХТ-ийг амжилттай хэрэгжүүлэх үр чадварыг олж авах, санхүүгийн эх үүсвэрийг татах зорилготой юм. Тэгэхээр ТХХТ-д бусад гадаадын хөрөнгө оруулалттай төслийн адилаар ТХХТ-ийн төсөлд оролцогч дотоодын болон гадаадын хөрөнгө оруулагч талуудыг харилцан үр ашигтай байхад анхаарч ажиллах хэрэгтэй. Ингэж ажилласнаар, улс оронд тодорхой ашгийг авчихраас гадна төсөл хэрэгжүүлсэн орны мэргэжилтнүүд удирдлага, зохион байгуулалт ба мэргэжлийн дадлага туршлагатай болж үлддэг сайн талтай.

Дүгнэлт

Хүснэгт 3-т ТХХТ-ийг амжилттай хэрэгжүүлэх үндэс болох зарим урьдчилсан нөхцөл байдлыг дүгнэн харуулав.

Хүснэгт 3. ТХХТ-ийг амжилттай хэрэгжүүлэх зарим урьдчилсан нөхцөл бололцоонууд

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	
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 coordination needed	Not necessary	
Rehabilitate-Operate-Maintain	Moderate to high levels needed	Preferred	Good information required	Strong capacity for regulation and coordination 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	

Эх сурвалж: Rahzeb Chowdhury, "Цахим Засаглалын ТХХТ-үүд: ТХХТ-ийн танилцуулга ба худалдааны загварууд" (2007 оны 6-р сарын 26, Илтгэл, Улаанбаатар, Монгол)



Зарим хийх зүйлс

4-8 хүний бүрэлдэхүүнтэй групп байгуулж дараах сэдвийг ярилцах:

1. Таны салбарын хүрээнд ямар ТХХТ-ийн төсөл хэрэгжиж байна вэ?
2. Цахим-засаглалын хүрээнд ямар нэгэн ТХХТ-ийн төслийг хэрэгжүүлсэн үү? Тэдгээрийг танилцуулна уу.
3. Таны туршлагаар бол танай хэрэгжүүлж буй ТХХТ-ийг дэмжиж эсвэл хязгаарлаж байгаа ямар хүчин зүйлүүд байна вэ, тэр дундаа цахим-засаглалын хэрэгжилтийн явцад?

4. ТХХТ БА ЦАХИМ-ЗАСАГЛАЛЫН ТӨСЛҮҮД

Энэ хэсгийн зорилго нь:

- ТХХТ-ийг цахим-засаглалын санаачлагыг санхүүжүүлэгч байх хамаарлын тухай ярилцах;
- Цахим-засаглалын төсөлд ТХХТ-ийг хамруулах чухал хүчин зүйлүүдийг тодорхойлох, үүнд цахим-засаглал төсөлд ТХХТ-ийг амжилттай ашиглах гол нөхцлүүдийг багтаан ярилцах ба
- Цахим-засаглал төслийн хүрээнд амжилттай хэрэгжсэн ТХХТ-ийн туршлагаас ярилцах.

4.1 Цахим-засаглалын чиг хандлага

Төрийн салбарын МХХТ-т хэрэгжүүлэх ТХХТ нь ихэвчлэн цахим-засаглал төслийн хүрээнд хэрэгждэг. Ойлголтыг тодорхой болгохын тулд цахим-засаглалын тухай цөөн зүйлсийг энд тайлбарлах нь чухал юм.

МХХТ-ийг болон түүний олон нийтийн салбарт явуулах менежментийн онцлогыг ашиглах гол шалтгаан бол олон нийтэд хүрэх үйлчилгээнийхээ үр дүнг сайжруулахад оршино. Энэ нь засгийн газраас үр дүнгээ нэмэгдүүлж ажиллахыг шаардаж байдаг. Чухамдаа цахим-засаглал нь олон нийтийн салбарыг бизнес, харилцагч нартайгаа хийх харилцаандаа томоохон өөрчлөлт хийхийг шаарддаг юм. Цахим засаглалыг амжилттай байгуулж чадсан төрийн захиргааны байгууллага нь төрийн ажилтнуудаа үйлчилгээний ухаанд сургахаас ажлаа эхэлдэг. Засгийн газарт өөрчлөлтийн менежмент ба бизнесийн үйл ажиллагаандаа дахин бүтэцчилэл явуулах нь энэ өөрчлөлтийг хэрэгжүүлэхэд нэн шаардлагатай юм.⁴⁶

Цахим-засаглалын энэ загварын хувьд засгийн газар нь олон нийтийн хэрэгцээг хангах, хамтарсан үйлчилгээ үзүүлэх замаар бизнесийн үйл ажиллагаагаа үр дүнтэй болгохын тулд өөрийгөө өөрчилж байгаа юм. Нэг цонхны үйлчилгээ үзүүлэх замаар олон нийтийг цогц, үр дүнтэй үйлчилгээгээр хангахын тулд төрийн үйлчилгээ нь үр дүнтэй, нэгдмэл байдалд хүрэх юм. Accenture компанийн хувьд хамтарсан үйлчилгээ нь:

Хэд хэдэн хэлтэс, байгууллагуудын захиргааны (хүний нөөц, санхүү, мэдээллийн технологи ба худалдан авалт гэх мэт) үйл ажиллагааг нэгтгэсэн, үйлчилгээг үр дүнтэй, түргэн шуурхай хүргэх ганц зорилготой үйлчилгээний байгууллагыг бүрдүүлж чадсан. Хамтарсан үйлчилгээ нь хүрэлцээ муутай, ховор нөөцийг чөлөөлснөөр хэлтэс, агентлагуудыг үндсэн ажилдаа болон үйлчлүүлэгчдийнхээ хэрэгцээнд төвлөрөх бололцоог олгосон ба байгууллагууд тэргүүн шугам, үндсэн үйл ажиллагаанаасаа бие даасан, тэдний арын албыг залгах уян хатан захиргааны бүтцийг бий болгосон.⁴⁷

Зарим хамтарсан үйлчилгээний өргөн хэрэглэгддэг жишээ бол олон нийтийн салбар дахь мэдээлэл, технологи, санхүү, хүний нөөцийн менежментийн үйлчилгээ ба худалдан авалт, түгээлтийн сүлжээ үйлчилгээнүүд юм. Хамтарсан үйлчилгээг дараах байдлаар хэрэгжүүлж болно.

- Дотоодоосоо дайчлах замаар – төрийн ажилтнууд хамтарсан үйлчилгээний байгууллагыг бүрдүүлэх
- Хамтран дайчлах замаар – засгийн газар нь бизнесийн стратеги түнштэй хамтран ажиллах
- Төр хувийн хэвшлийн хамтарсан компани байгуулах

46 Accenture, Үйлчлүүлэгчид хүрэх үйлчилгээний манлайлал: Амлалтыг биелүүлэх (Засгийн газрын гүйцэтгэлийн цуврал, Accenture, 2007), http://www.accenture.com/Global/Research_and_Insights/By_Industry/Government_and_Public_Service/DeliveringonthePromise.htm

47 Accenture, Засгийн газрын гүйцэтгэлийг өндөрт хүргэх: Төрийн салбарын хамтасран үйлчилгээний үнэ цэнийг нэмэгдүүлэх (Засгийн газрын гүйцэтгэлийн цуврал, Accenture, 2005), 3, <http://www.accenture.com/NR/rdonlyres/C0E92B64-A2F8-4EAB-8EB4-DD971DDD2B77/0/DrivingHPinGovernment.pdf>

- Бизнесийн зарим үйл ажиллагааг аутсорсинг хийх
- Ажил үйлчилгээг явуулах янз бүрийн хэлбэрүүдийг ашиглах

Хамтарсан үйлчилгээг үзүүлэх сонголтын стратеги нь мэдээллийн аюулгүй байдал зэрэг асуудлыг харгалзан үзэсний үндсэн дээр хийгддэг.

Засгийн газарт хэд хэдэн төрлийн МХХТ-ийн төслүүд байдаг:

- Томоохон дэд бүтэц/тоног төхөөрөмжийн төслүүд – барилгын сүлжээ, харилцаа холбооны дэд бүтэц гэх мэт
- Мэдээллийн технологийн үйлчилгээ – завсар үйлчилгээ, сургалт, дэжлэг
- Бие даасан програм хангамжийн хэрэглээ
 - Тусгай програмууд, эсвэл
 - Нэг байгууллагын хүрээнд дотооддоо ашиглах, хязгаарлагдмал хэрэгцээгээр хэрэглэгдэх, илүү нарийн төвөгтэй програм хангамж
- Нэгдсэн систем – байгууллагын нөөцийн төлөвлөлт (БНТ), агуулгын менежментийн тогтолцоо
 - (АМТ), үйлчлүүлэгчтэй харилцах менежмент (ҮХТ) зэрэг
 - Хамтарсан үйлчилгээ – байгууллагуудын хэрэглэдэг нэг болон хэдэн хэдэн ялгаатай програмуудыг оновчтой болгох ба нэгтгэх

МХХТ-ийн төслийн энэ төрлүүдийг цахим-засаглалын төслүүдэд мөн ашигладаг.

Эдгээр өөр өөр төрлийн төслүүдийн онцлог нь тухайн төслийн санхүүжилт, эрсдлийг хуваарилах ба бусад асуудлуудад хийх шийдвэрт нөлөөлдөг.

Томоохон дэд бүтцийн төслүүд: Эдгээр нь харьцангуй хэрэгжүүлэхэд хялбар, ийм төрлийн төслийг хэрэгжүүлсэн арвин туршлага байдаг. 1992 онд Англи-д ТХХТ нилээд дэлгэрсэн ба энэ үеэр хэрэгжиж байсан ихэнх төслүүд томоохон дэд бүтцийн төслүүд байсан. Ийм төслүүдийн хувьд материал, үйлчилгээний худалдан авалт нь амархан хэмжигдэхүйц байдаг. Жишээ нь: томоохон МХХТ-ийн дэд бүтцийн төслийн хүрээнд сүлжээний дэд бүтцийг суурилуулдаг.

Бие даасан програм хангамж: Програм хангамжийн боловсруулах төслүүд нь бэлэн болон урд хэрэглэгдэж байсан програм хангамжийг худалдан авахаас илүү эрсдэлтэй байдаг. Цахим-засаглалд дараах төрлийн програм хангамжуудыг ашигладаг:

- Нэг төрлийн бизнесийн үйл ажиллагаанд төвлөрсөн (жнь: санхүүгийн менежмент, хүний нөөцийн менежмент, бичиг баримтын менежмент, word програм, паспортын бүртгэл, гаалийн бүртгэл, татварын эргүүлэн авалт зэрэг)
- Доороос дээш гаргаж ирсэн дизайн ба бэлэн бүтээгдэхүүнийг худалдан авсан
- Хэд хэдэн бизнесийн нэгж, яам, хэлтийг хамарсан систем

Нэг байгууллага ашиглах бие даасан програмын төсөл нь хэрэгжүүлж, зохин байгуулахад хамгийн хялбар байдаг. Гэхдээ зарим програмын төсөл нь хэрэгжүүлэх, ажиллуулах зардал итэй хэт өндөр түвшний хэрэглээ шаарддаг. Ямар нэг салбарт цор ганц байх хэрэглээний програмыг системийн хэмжээнд бүхэлд нь нэвтрүүлэх шаардлагагүй ч байж болно.

Үүрэг хариуцлага өндөртэй байх тусмаа төслийг хэрэгжүүлэхэд илүү эрсдэлтэй байдаг. Нарийн төвөгтэй програм хангамжийн төслийг зах зээл дээр ийм төслийг хэрэгжүүлж байсан найдвартай, баттай туршлагатай ТХХТ-ийн хүрээнд хэрэгжүүлж болох ба төсөл ийм туршлага, мэдлэгээс суралцах боломжтой байдаг. Дээр дурдсан хэрэглээний ихэнх програмууд зах зээлд бэлэн бөгөөд найдвартай ажиллагаа нь батлагдсан байдаг. Өргөн хэрэглээний програмуудын багц зэрэг энгийн програм худалдан авахдаа эрсдлийг урьдчилан судалсан байх хэрэгтэй.

Монгол улсын цахим-засаглалын төслийн судалгааг доор үзүүлэв. ТХХТ-ийн цахим төслүүдийг тэдгээрийн зорилго, төслийн хүндрэл, дээр өгүүлсэн төслийн эрсдлүүдийг харгалзан сонгосон.

Нэгдсэн хэрэглээний програм хангамжийн дизайн. Энэ нь бие даасан програм хангамжийн төрөл юм. Засгийн газрын хэрэгжлэж байгаа нэгдсэн програм хангамжийн хэрэглээ нэмэгдэж байгаа нь үүний давуу талуудтай холбоотой. Нэгдсэн виртуал (зориулалтын) програм хангамж нь дараахыг хамарна:

- Байгууллагын нөөцийн төлөвлөлт (БНТ)-ийн систем
- Агуулын менежментийн тогтолцоо (АМТ) нь мэдээллийг хадгалах ба эргүүлэн хайх үйлдлийг хурдан хийх боломжтой байдаг.

Shared services.

Хамтарсан үйлчилгээ: Засгийн газрын яам, хэлтсүүд зэрэг нэг удирдлагатай хэд хэдэн байгууллагууд ижилхэн нэг програмыг ашиглах явдал элбэг байдаг. Ийм програмууд нь IBM, Oracle, SAP, Microsoft зэрэг програм хангамжийн томоохон үйлдвэрлэгчдийн борлуулдаг програмууд байдаг. Тэдгээр програмыг ихэвчлэн үйлдвэрлэгчийн итгэмжлэгдсэн мэргэжилтнүүд суулгаж, засвар үйлчилгээг хариуцдаг.

АНУ-ын Улсын Мэдээллийн Гүйцэтгэх Захирлуудын Үндэсний Холбоо (NASCIO)⁴⁸ нь мэдээлэл, харилцаа холбооны технологийн хэрэглээний чиг хандлагыг дараах байдлаар үнэлжээ:

- Хөгжилтэй байгууллага технологийн төлөвлөлтийнхөө хүрээнд МХХТ-ийг сайн хэрэглэдэг.
- Эдгээр төлөвлөлт нь МХХТ нь хэрхэн системийн хэмжээнд тохирох улсын загвар систем байж, хоорондоо зохицож ажиллаж болохыг томоохон түвшинд, аж үйлдвэрийн салбарын хэмжээнд харуулж байгаа юм.
- Засгийн газрын удирдагчид, улс төрийн тэргүүнүүд хариуцлага, үнэ цэнэ, гүйцэтгэлийн хэмжүүрт ихээхэн анхаарал хандуулж байгаа. Мэдээллийн гүйцэтгэх удирдлагууд (МГУ) болон түүний ажилтнууд нь өөрсдийн шийдвэр, үйл ажиллагааны зардалдаа хариуцлагаа тооцуулах гүйцэтгэлийн болоод хэмжүүрийн системийг ашиглах шаардлагатай болсон.
- Үйлчилгээнүүд хоорондоо нэгдэх хандлага их болж хамтарсан үйлчилгээний хэлбэрт шилжиж байна.
- Мэдээллийн гүйцэтгэх удирдлага, МХХТ-ийн Захирлууд төслийн менежмент, үйлчлүүлэгчтэй харилцах менежмент (ҮХМ), бизнесийн сахилга бат болон төслийн үйл ажиллагаа, зарцуулсан төсвөө хянах арга барилд суралцах шаардлагатай болсон.

Өөр өөр зорилготой төслүүдэд эдгээр асуудлууд, анхаарах зүйлс ижилхэн тулгарахгүй ч шийдвэр гаргах түвшинд харгалзах хүчин зүйл болж, цаашлаад МХХТ-ийн хэрэгжилтэд нөлөөлж болно.

4.2 Цахим-засаглалд ТХХТ-ийн оролцуулах шалтгаанууд

Цахим-засаглалын үйл ажиллагаанд ТХХТ-ийг хамруулах нь дараах шалтгаантай:

- Үйлчилгээнд анхаардаг – төслийн үрдүнд бус үйлчилгээний үрдүг анхаарах шаардлагатай үед ТХХТ-ийг хамруулдаг. Жишээ нь: сургуулийн автобусны тоог тодорхойлохын оронд ТХХТ-ийг сургуулийн автобусны хүрэлцээ 50%-иар нэмэгдэж, хүүхдүүд сургуульдаа өглөөний 8:30-д хүрч чадаж байгаа эсэхийг баталгаажуулахын тулд хамруулж болох юм. Ийм тохиолдолд хийлгэх үйлчилгээний түвшинг тогтоож өгөх нь чухал. Ингэснээр тохирсон түвшинд хүртэл үйлчилгээгээ үзүүлж чадах эсэх нь компанийн хариуцлага болж үлддэг. Үүний адилаар компьютер, сервер зэргийн тоогоор сүлжээг дүгнэхийн оронд сүлжээний чадавхи, хурд, доголдлыг илрүүлэх хугацаа, хэрэглэгчийн тоог хэрэглээний түвшинг (цахим харилцааны цаасаар хийсэн харилцаатай харьцуулсан харьцааны өсөлт гэх мэт) тодорхойлоход ашиглаж болно. Үйлчилгээний түвшинг тохирч, гэрээ байгуулах нь зөвхөн шаардлагатай үр дүнг харахын тулд бус үйлчилгээний хэрэгцээг тодорхойлоход ашигладаг.
- Өндөр үнэ – Үнэ өндөр байвал төслийг хэрэгжүүлэх төрийн зардлыг бууруулах арга зам нь ТХХТ болдог.

⁴⁸ Улсын Мэдээллийн Гүйцэтгэх Захирлуудын Үндэсний Холбооны (УМГЗҮХ) сайтыг харна уу <http://www.nascio.org>

- Мэдээллийн технологийн төслийн нарийн төвөгтэй байдал, техникийн тулгамдсан асуудал – Нарийн төвөгтэй байдал ихтэй төслүүдийг хувийн салбарын, найдвартай үйлчилгээний байгууллагаар гүйцэтгүүлбэл илүү үр дүнтэй байдаг.
- Төрийн байгууллагын Мэдээллийн технологийн төслүүдийн хэрэгжилт муу байвал –ТХХТ нь итгэмжлэгдсэн, найдвартай түншлэгчтэй байх нь төслийг амжилттай хэрэгжүүлэх нэг хувилбар болж чаддаг.
- Үйлчлүүлэгч, олон нийтийн хүлээлт – Хувийн салбарын компаниуд хэрэглэгч, олон нийтийн хүлээлтэд нийцүүлэн ажиллаж чаддаг учраас тэд амжилттай ажилладаг. Тиймээс төрийн үйлчилгээг ТХХТ-ийн зохицуулалтыг ашиглан хэрэгжүүлэх нь үр дүнтэй байдаг.
- Худалдан авалт, үл хөдлөх хөрөнгө, нийгэмд чиглэсэн үйлчилгээнүүд зэрэг зарим үйлчилгээнүүд олны нүдэн дээр ил явагддаг – Ийм тохиолдолд шаардлагатай туршлагыг эзэмшиж чадсан хувийн салбарын нэгжтэй хамтарч ажиллах нь давуу талтай.
- Багассан төсөв – Хэрэв төслийн үйл ажиллагаа, үйлчилгээнд хэрэгтэй санхүүжилт бага эсвэл байхгүй бол ТХХТ-ийг хамруулах зайлшгүй шаардлагатай.
- Хариуцлагатай, ил тод байх хэрэгцээ – ТХХТ нь үйлчлүүлэгчийг үйлчилгээний зорилго, хүртээмжийг зөв ойлгох боломжийг өгдөг. Засгийн газар нь олон улсад хүлээн зөвшөөрөгдсөн стандартыг ашиглан хариуцлага, ил тод байдлыг хангах механизмыг амьдралд хэрэгжүүлэх боломжтой.
- Хамгаалалтын эрсдэлийн асуудал – Хувийн салбар нь МХХТ-ийн төсөлд сүүлийн үеийн шийдлийг нэвтрүүлэх, мэдээллийн нэгдэл, нууцлал, хамгаалалтыг гүйцэтгэхдээ илүү туршлагатай байдаг.
Хувийн салбар нь эдгээр бүтээгдэхүүн, үйлчилгээг боловсруулах үүрэг ба иймээс ч тэдгээрийн хэрэглээ, ашиглалтад санаа тавих байр суурьтай байдаг.

Цахим-засаглын хэрэгжилтээрээ тэргүүлж байгаа орнууд үйлчлүүлэгчиддээ хүрэх үйлчилгээнд анхаардаг ба зарим ийм орнууд ТХХТ-ийг хамруулахаар сонирхож эхэлсэн буюу эртнээс хамтран ажиллаж эхэлсэн байгаа. ТХХТ-ийг хэрэгжүүлэх чадвар нь үйл явцын удирдлага, ур чадвараас хамаардаг хэдий ч баримталдаг үндсэн зарчим нь тухайн улс орны хөгжлийн төлөв байдлаас тусдаа байдаг. ТХХТ нь санхүү, худалдан авалтын менежментэд томоохон туршлага шаарддаг ба төр, хувийн хэвшлийн хамтын ажиллагаанаас хамааралтай. Түншлэл нь мөн төр, хувийн салбарын хамтын ажиллагааны харилцан итгэлцэлээс хамаарч байдаг.

Ихэнх хөгжиж байгаа орнуудад цахим-засаглал нь бизнесийн үйл явцаа үр ашигтай болгоход чиглэгддэг учир нь шийдвэр гаргагчдын шийдвэрт үйлчилгээний ухаан шингэсэн байдагтай холбоотой. Гэсэн хэдий, нөхцөл байдал өөрчлөгдөж ч улс орнууд зөвхөн МХХТ-ийг ашиглан, цахим-засаглалын шийдлийг хэрэгжүүлэхдээ шинэ санаачлагыг хурдацтай эрэлхийлээд зогсохгүй нөхцөл байдал нь зөв таарсан нөхцөлд томоохон давуу талыг авчирдаг учраас хувийн салбартай нэгдэж ажиллах болсон. Бүх л тохиолдолд цахим засаглалыг амжилтад хүргэхийн тулд олон нийтийн хэрэгцээг хангахад анхаарах шаардлагатай юм.

Олон ТХХТ-үүд төр, хувийн салбарын хооронд энгийн солилцоо, тохиролцоог байгуулж ажиллахаас эхэлдэг. Мөн түүнчлэн төслийн санаачлагыг турших анхны үйл ажиллагаануудыг явуулах ба ТХХТ-д түшиглэсэн хамтын ажиллагааг эхлэхээсээ өмнө хувийн салбарын чадавхийг үнэлгээг хийх ажлуудаг явуулна.

ТХХТ-ийн хэрэглээний талаар томоохон ажлууд явагдаж байгаа. Эдгээр төслүүдийн зарим нь маш том онцлогтой ба ажлын цар хүрээ нь нарийн тусгагдсан байдаг. АНУ-ын Виржиниа мужид Татварын үйлчилгээг хэрэгжүүлэх төсөл нь үүний нэг жишээ юм. Энэхүү төсөл нь NASCIO (Улсын Мэдээллийн Гүйцэтгэх Захирлуудын Үндэсний Холбоо)-оос 2001 онд ТХХТ-ийн категориор шагнал хүртсэн юм.⁴⁹ Төслийн зорилго нь улсын орлогын менежментэд ашиглагдаж байсан, уламжлагдан ирсэн компьютерийн системийг орлуулах байв:

49 УМГЗҮХ, “2001 оны шагнал: Төр/Хувийн хэвшлийн түншлэл. Ялагч - Виржиниа Татварын Хэлтэс,” <http://www.nascio.org/awards/2001Awards/partnerships.cfm>

1998 онд Виржиниагийн Татварын алба (TAX) нь агентлагийнхаа бизнесийн үйл явцыг бүхэлд нь өөрчилж, улсын орлогыг зохион байгуулдаг байсан он удаан жилийн настай системийг солихын тулд Америкийн Менежментийн Систем Компанитай (AMS) төр, хувийн хэвшлийн түншлэлд нэгдсэн. Татвар төлөгчдөд шинэ боломжийг олгосон, хэрэглэгчиддээ үйлчилгээ үзүүлэх чадварыг дээшлүүлсэн, байгууллагын бүтцээ хөгжүүлсэн 135.5 сая ам долларын төсөвтэй, өөрийгөө санхүүжүүлсэн энэ хамтын ажиллагааны төсөл нь улсын орлогын байгууллагын хувьд урд тохиолдож байгаагүй, хамгийн том, хамгийн өргөн хүрээтэй төр, хувийн хэвшлийн түншлэл болсон.⁵⁰

AMS-тай хийсэн гэрээний дагуу татвар хураалтыг амжилттай нэмэгдүүлэхийн тулд шинэ програмыг Татварын алба хэрэглэж эхлэх хүртэл компани ямар ч төлбөр авахгүйгээр тохирсон юм. Тогтмол үнэтэй гэрээний адилаар энэ төсөл явагдахын сацуу AMS-ээс ирсэн нэхэмжлэх нь зөвхөн төсөл ашигтай ажиллавал төлөгдөх нөхцөлтэй байснаараа ялгаатай байсан. Энэхүү үр ашигт суурилан санхүүжүүлэх хандлага нь AMS-д Татварын албаны хэрэгцээ, хүлээлт, үйл ажиллагааны арга барилыг ойлгоход том түлхэц болсон.⁵¹ Төслийг гайхалтай амжилттай хэрэгжсэн гэж дүгнэсэн. Татвар төлөгчид баяртай байж нэг цонхны веб-порталыг хэрэгжүүлж эхэлсэн. ТХХТ нь Татварын албыг санхүүжилтгүй байхад нь чухал өөрчлөлт, дэвшилд хүрэх боломжийг олгосон юм.

Энэ хандлага юуг харуулж байна гэхээр ажилдаа тууштай, өрсөлдөх чадвар сайтай түншлэгчтэй байх нь ТХХТ-ийн загварыг ашиглан мэргэжлийн өндөр шаардлагатай, нарийн төвөгтэй ажлыг биелүүлэх бүрэн боломжтой юм.

ТХХТ-ийн ихэнх төслийн гол асуудал бол олон нийтэд мэдээлэл, үйлчилгээг хүргэхэд засгийн газрын зүгээс хөнгөлөлттэй нөхцлийг үзүүлдэгт оршдог. Засгийн газрын хувьд тэдэнд олон нийтэд мэдээлэл, үйлчилгээг тэр дундаа хөдөө, орон нутагт хүргэх нөөц байддаггүйтэй холбоотойгоор тэдний хэрэгцээ үүсдэг.

Энэтхэгт энэ хэрэгцээг хангах ТХХТ-ийн төсөл нь Андхра Прадеш мужид 46-н eSeva төвөөр дамжуулан төрөөс-иргэдэд хүрэх, бизнесийг-иргэдэд хүргэх 66 гаруй үйлчилгээг үзүүлдэг eSeva52 төсөл юм. Төсөл нь өөр өөр газруурд гайхамшигтай орлоготой ажиллаж чадаж байгаа гэрээт хэрэгжүүлэгчидтэй ажилладаг ба Барих-Эзэмших-Ажиллуулах-Шилжүүлэх системээр явагддаг.

Өөр нэгэн жишээ нь n-Logue Хөдөөгийн Холбогч Загвар бөгөөд энэ нь ашгийн төлөө бизнесийн загварыг ашиглан Энэтхэг улс даяар тогсгодуудад утасгүй интернетэд холбогдсон киоскуудыг байгуулсан.⁵³ n-Logue-ийг Мадрас (одоогийн Ченнай) дахь Энэтхэгийн Технологийн дээд сургуулийн Харилцаа холбоо, Компьютерийн Сүлжээний Групп байгуулсан ба төслөөр Энэтхэгийн хөдөө, орон нутагт цахим-үйлчилгээг хүргэх боломжийг судалсан. Тус компани ашиг олох хэрэглээг боловсруулж, туршсан ба үүний зэрэгцээ төрийн мэдээлэл, үйлчилгээ гэх мэт янз бүрийн үйлчилгээг үзүүлэх боломжийг судалсан. n-Logue нь интернет ба дуут үйлчилгээг үзүүлэх цэгт үйлчлүүлэгчдийг татахын тулд тоног төхөөрөмж, байгууламжаар хангах боломжтой, орон нутгийн бизнест дэмжлэг үзүүлэх, франчайз бизнесийн байгууллагуудтай хамтран ажилладаг. n-Logue нь мэдээллийн агуулгыг санал болгохгүй ч тосгоны франчайз эзэмшигчдийг холбогдох интернетийн сүлжээнд холбож өгөх, орон нутгийн хэрэглэгчдийг, хэрэв хүсвэл, веб хуудас хийх зэрэг өөрсдийн мэдээллийг боловсруулахад нь тусалдаг.

Энэтхэгийн энэ ТХХТ-ийн жишээнээс харахад засгийн газар нь нэмэгдсэн үйлчилгээний хүртээмжийн үр шимийг хүртэж, орон нутгийн байгууллагууд урд нь олддоггүй байсан мэдээлэл, үйлчилгээндээ хүрч чадсан юм.

50 Ижил эх сурвалжаас.

51 Carole Richardson, "Digital Government: Balancing Risk and Reward through Public / Private Partnerships," in Alexei Pavlichev and G. David Garson, eds. Digital Government: Principles and Best Practices (Hershey, PA: Idea Publishing Group, 2004), 200- 217.

52 Government of Andhra Pradesh, "eSeva," <http://www.eSevaonline.com>.

53 n-Logue Communications Pvt. Ltd., "Our Business Model," <http://cs1.chiraag.com/bizmodel.htm>.

Шотландын Атос Консалтинг компани эрүүл мэндийн үйлчилгээ үзүүлэх байгууламжийг барих ТХХТ-ийн төсөлд ялсан юм. Төслийн хүрээнд Атос нь эмч, эмнэлгийн мэргэжилтнүүдийг ажилд шалгаруулан авч эмнэлгийн барилгыг боловсон хүчнээр хангаж, Английн олон нийтийн эрүүл мэндийн үйлчилгээнээс төлбөрөө нөхөн авах нөхцөлтэйгөөр олон нийтэд эмнэлгийн үйлчилгээг үзүүлэх ажлууд багтсан байсан. Засгийн газрын хувьд эмнэлэг байгуулах томоохон хөрөнгийг олж, байгууламжийг ажиллуулах боловсон хүчнээр хангаж, эмнэлгийн үйл ажиллагааг явуулж эхэлсэн нь давуу тал биш байсан. Английн бусад эрүүл мэндийн үйлчилгээ үзүүлдэг байгууллагуудын адилаар олон нийт энэ эмнэлэгт байнга ирж үйлчлүүлдэг болсон юм. Эмнэлэг нь Английн бусад эмнэлгүүдийн адилаар холбогдох хууль, дүрэм, журамд захирагддаг. Атос оруулсан анхны хөрөнгө оруулалтаа Английн эрүүл мэндийн үйлчилгээний газар ба тэдний санхүүгийн ивээн тэтгэгч нартай хийсэн гэрээний дагуу эмнэлгийг ажиллуулсан төлбөрөөс эргүүлэн олж авсан.

Дүгнэж хэлэхэд ТХХТ-ийн амжилт нь олон нийтийн үйлчилгээг үзүүлэхэд тулгарах асуудлыг шийдэхүйц шинэ, зардал хэмнэх шийдлийг хайлцах, хамтран ажиллах түншийн хүчин зүтгэлээс хамаардаг. ТХХТ-ийн төслүүд нь тэднийг хүчирхэгжүүлэх бизнесийн төлөвлөгөөний адил шинийг санаачилдаг байх хэрэгтэй. Төр, хувийн хэвшлийн байгууллагын аль аль нь энэ төслөөс давуу тал эзэмшиж чаддаг.



Хийх зүйлс

Жижиг группыг байгуулж дараахыг ярилц:

1. Таны туршлагаар МХХТ-той холбоотой, цахим-засаглал төслийн хэрэгжилтэд ямар асуудлууд тулгарч байна?
2. ТХХТ нь энэ асуудлыг шийдэхэд хэрхэн тусалж чадах вэ?

4.3 Цахим-засаглалын ямар төсөл ТХХТ-д таарах вэ?

Цахим-засаглалын бүх төсөл ТХХТ-ийн зохион байгуулалттай зохицож хэрэгжиж чаддаггүй. Гэхдээ тохирох төсөл олон байдаг. Зарим төслүүд нь ашиг сонирхлын зөрчилдөөнтэй байдаг тул хувийн салбаруудыг хамруулдаггүй. Жишээ нь: оролцогч талууд болон хувийн салбартай зөвлөлддөг Засгийн газар нь бодлого боловсруулах цорын ганц үүрэг хүлээгч байдаг.

Энэ хэсэгт бид Монголын цахим-Засаглалын Мастер төлөвлөгөө ба ТХХТ-ийг ашиглан хэрэгжүүлэх боломжтой мастер төлөвлөгөөний төслүүдийн тухай ярилцах болно.

Монгол улс хувийн салбарт хэд хэдэн давуу талуудыг олгодог. Монгол улс нь бизнест ээлтэй орчинг бүрдүүлж чадсан ба хувийн салбар нь эдийн засагтаа хувь нэмэр оруулахын тулд өсөн нэмэгдэж байгаа үүрэг хариуцлагыг үүрдэг. Монголд олон аж ахуйн нэгж байгууллагууд байдаг ба улсынхаа МХХТ-ийн салбарт бизнес хийдэг нилээд хэдэн компаниуд бий. Банкны салбар нь идэвхтэй, өрсөлдөөнт үйл ажиллагаатай. Хэд хэдэн банк он-лайн банкны үйлчилгээг үзүүлдэг ба тэд хот суурин газарт, тэр дундаа Монголын ихэнх хүмүүс тархан суурьшсан дундаа хөдөө орон нутагт бизнесээ саналаа өргөжүүлэн ажиллах боломжийг эрэлхийлж байгаа арилжааны банкууд юм.

Монгол улс нь глобал ширхэгт backbone холболттой ба Хятадыг холбож, хойд зүгт Орос руу гарсан шилэн кабелийн сүлжээ байдаг. Хот суурин газар, зарим сумдад холболт сайн байдаг. Компьютерийн хэрэглээ өндөр, олдоц сайтай. Монголын хүн ам залуу ба бичиг үсэгт тайлагдал өндөр байдаг.

“Муу” тал гэвэл ТХХТ болон түүний үр ашгийн талаар мэдлэг дутагдалтай байдаг. Монгол улсын Засгийн газартай хамтран Дэлхийн банк хэд хэдэн ТХХТ-ийн төслийг дэмжиж ажилладаг тул нөхцөл байдал өөрчлөгдөж байгаа. Яваандаа Монгол улс улсаа хөгжүүлэхийн төлөө бизнесийн үүргээ улам дээшлүүлж, ТХХТ-ийг илүү анхааран хэрэгжүүлэх болно.

Монгол улсын Цахим-засаглалын мастер төлөвлөгөө нь хэд хэдэн төслийг төлөвлөж байгаа. Дөрвөн том төрлийг дор танилцуулбал:

1. Нийтийн дэд бүтэц, хамтарсан үйлчилгээнд түшиглэсэн цахим-засаглалын тулгуур төслүүд
(Байгууллагын нөөцийн төлөвлөлт БНТ/Байгууллагын агуулгын менежмент БАМ)
2. Бодлогын үйл ажиллагаанууд
3. Чадавхийг сайжруулах (сургалт)
4. Үйлчилгээг хүргэх

Тулгуур төслүүд нь компьютер, дотоод сүлжээ, утасгүй интернет, оффисын үндсэн хэрэглээний програм хангамж суурилуулах ба дээр дурдсан нийтийн дэд бүтэц, хамтарсан үйлчилгээг үзүүлэх засгийн газар болон үндэсний backbone сүлжээг хамарна. Эдгээр төслүүдгүйгээр цахим-засаглал хэрэгжих боломжгүй буюу өргөн хүрээг хамарсан, зорьсон үр ашигтаа хүрч чадахгүй юм.

Тодорхой тулгуур төслүүд нь:

- Засгийн газрын төлөөллийн портал
- Үндсэний National identification system
- Захиргааны портал (цахим-баталгаа, мэдлэгийн менежмент, цахим-баримтжуулалт)
- Цахим-худалдан авалт
- МХХТ-ийн эх үүсвэрийн тэлэлт
- Үйлдвэрийн архитектур
- Засгийн газрын хэмжээний нэгдсэн мэдээллийн систем (БНТ, БАМ)
- Мэдээллийг хамгаалах систем (үндэсний МХХТ-ийн хамгаалалтын систем/үйлчилгээ, олон улсад танигдсан гэрчилгээт эрх)

Бодлогын үйл ажиллагаанууд нь ТХХТ-ийн хүрээнд явагддаггүй, гэхдээ зарчмын хувьд бодлого боловсруулах үйл ажиллагаа нь хувийн салбартай болон бусад оролцогч нартай зөвлөлдөх шаардлага байдаг. Бодлогын үйл ажиллагаа Үндэсний нэгдсэн кодлох системийн боловсруулалт ба цахим-засаглалын хууль эрх зүйн өөрчлөлтийг хамарна.

Олон нийтийн үйлчилгээг хүргэх сургалт, төслүүд нь хэрэгцээ, нөхцөл байдлаасаа шалтгаалан ТХХТ-ийн хандлагатай зохицдог. Сургалт нь МХХТ-ийн байгууллагуудыг чадавхжуулахад зориулагдсан байдаг.

Үйлчилгээ үзүүлэх төслүүд нь паспортын менежментийн тогтолцоо, мэдээллийн системийг хэрэгжүүлэх, ашиглах, цахим-гааль, бизнесийг бүртгэх, батлах менежмент, оюуны өмчийн менежментийн системийг хамарна. Бусад үйлчилгээ үзүүлэх төслүүдийг дурдвал:

- Орон нутаг болон байгууллагад хүрэх үйлчилгээ
- Жижиг дунд үйлдвэрлэгч нарт зориулсан цахим-худалдааны портал
- Хөдөө аж ахуйн мэдээллийн систем
- Он-лайн хөдөө аж ахуйн зах зээлийн талбар
- Эрүүл мэндийн мэдээллийн портал
- Сонгуулийн менежмент ба мэдээллийн систем
- Замын хөдөлгөөний менежментийн систем (идэвхтэй ТХХТ)
- Тээврийн хэрэгслийн бүртгэлийн систем (идэвхтэй ТХХТ)
- Жуулчлалын портал ба захиалгын систем (зарим хэмжээнд хэрэгжиж байгаа)

4.4 Цахим засаглалын ТХХТ төслийг амжилттай хэрэгжүүлэх шалгуур үзүүлэлт

ТХХТ-ийг амжилтанд хүргэхийн дараах нөхцлийг бүрдүүлсэн байх:

- Гүйцэтгэх удирдлагын ажлын тууштай, шаргуу байдал
- Түншлэлийн эрх зүйн үндэс
- Олон нийтийн салбарын шууд хамрагдал
- Сайн боловсруулагдсан төлөвлөгөө
- Оролцогч талуудтай идэвхтэй харилцаатай байх
- Зөв боломж
- Зөв хамтрагч
- Сайн боловсруулагдсан менежментийн үйл явц

Монгол улсын цахим-засаглалын мастер төлөвлөгөөний ТХХТ-ээр хэрэгжүүлэх боломжтой төслүүдийг дүгнэх дараах шалгуур үзүүлэлтүүдийг боловсруулсан:

- Ажил хийх орчин
- Өндөр түвшний дэмжлэг
- Өөрчлөлтийг хүлээн зөвшөөрөх / эсэргүүцэх түвшин
- Хэрэгжүүлэх дөхөм – ашиглахад бэлэн байгаа техникийн болон бизнесийн шийдлүүд
- Хэрэгцээ
- Үр дүн олох боломж
- Уян хатан байдал
- Ажлын байр бий болгох боломж
- Засгийн газар, олон нийтийн зардал хэмнэх боломж (дараалал богисох, явалт багассан гэх мэт)
- Сэргээж, үржүүлэх нэмэгдүүлэх нөлөө Replicability and multiplier effect
- Төрийн агентлаг ба хувийн салбарын түншлэгчийн чадавхи
- Хувийн салбартай ажиллаж байсан туршлага
- Үзэгдэл

Эдгээр хүчин зүйлүүдийг ашиглан, дараах төслүүдийг Монгол улсын Засгийн газрын цахим-засаглалын мастер төлөвлөгөөнд хамруулахаар тодорхойлсон:

1. Хөдөлгөөнт хэрэглээний тээврийн хэрэгсэл, замын хөдөлгөөний менежмент
2. Банк, шуудан, орон нутгийн аж ахуй гэх мэт нэгжүүд байрлах орон нутгийн барилга байгууламж Local and community access facility with banks, post office, local entrepreneurs, etc.
3. Монголын үндэсний Худалдаа аж үйлдвэрийн тэнхимд хийгдэх бизнесийн бүртгэл
4. Банк ба бусад оролцогч байгууллагуудыг холбосон нийгмийн даатгалын систем
5. ЖДҮ нарт зориулсан Цахим-худалдааны платформ
6. Боломж, эрэлт хэрэгцээг нэгтгэх Монголын засгийн газрын худалдан авалтын анхны платформ (анхны цахим-худалдан авалтын систем)
7. Verisign болон түүнтэй тэнцүү эрх бүхий байгууллагатай хамтарсан Үндэсний гэрчилгээ олгох байгууллага

Цахим-засаглалын мастер төлөвлөгөөний эцсийн хувилбарт багтаагүй эдгээр төслүүдийн зарим нь Монголын зарим албаны хүмүүс, хувийн салбарын оролцогч нартай зөвлөлдсөний үндсэн дээр сонгосон. Тээврийн хэрэгсэл, замын хөдөлгөөний менежментийн систем нь хэдэн жилийн хугацаанд хэрэгжиж байгаа ТХХТ-ийн төсөл бөгөөд хувийн салбарын хэрэгжүүлэгч байгууллагын эрх бүхий байгууллагатай хийсэн зөвшилцлийн үндсэн дээр хэрэгжиж эхэлсэн. Төслийн хүрээнд автоматчилагдсан торгуулийн төлбөрийн систем ба компьютержсэн тээврийн хэрэгслийн бүртгэлийн системийг боловсруулсан. Зарим төслүүдийг төрийн албаны ажилтнууд ба хувийн салбарын хэрэгжүүлэгч байгууллагатай хийсэн зөвшилцлийн үр дүнд тодорхойлсон.

Орон нутаг ба орон нутгийн байгууллагыг мэдээллээр хангах байгууламжийг үүсгэн байгуулах төсөл нь Монгол улсын Засгийн газраас иргэдэд олгодог бэлэн мөнгөний төлбөр дээр тулгуурлан боссон. Эдгээр төлбөрүүд нь Монгол улс даяар салбартай банкаар дамжин ирдэг. Монголын Засгийн газрын хувьд банкиар дамжин ажиллах давуу тал нь банкны салбар хоорондын бэлэн сүлжээ байдаг бөгөөд хууран мэхлэлтийг багасгах боломжийг олгодог. Харилцаа холбооны үйлчилгээг үзүүлэгчид тэр дундаа сансрын үйлчилгээ үзүүлэгчид хөдөөд нутагт алслагдсан салбартай холбоо барихад маш жижиг нээлттэй терминал сансрын хүлээн авагчийг ашиглах боломжтой.

Цахим-худалдан авалт нь ТХХТ-ийн хүрээнд хэрэгжүүлэхэд хамгийн тохиромжтой төсөл юм. ТХХТ-ийн хүрээнд хэрэгжүүлэх цахим-худалдан авалтын загвар нь бэлэн байдаг ба Канад, Филиппинд хэрэгжиж байсан (Бүлэг 4.5-ыг харна уу)

Дараах төслүүдийг хэрэгжүүлэх хэрэгцээ, шаардлагаар нь жагсаан харуулав:

1. Засгийн газрын хэмжээний нэгдсэн мэдээллийн систем (ERP, ECM)
2. Үйлдвэрлэгчийн архитектур
3. Үндэстний үнэмлэх
4. Банкуудыг холбосон нийгмийн даатгалын систем
5. Бизнесийн бүртгэл

Төслүүдийг хэрэгжүүлэх хэрэгцээ, шаардлагыг эдгээр төслүүдийг хэрэгжүүлснээр улс эх оронд ашигтай байх, хамгийн боломжит хөгжлийг авчрах давуу талуудыг үндэслэн тогтоосон. Жишээ нь: “засгийн газрын хэмжээний мэдээллийн нэгдсэн систем” ба “үйлдвэрлэгчийн архитектур” төслүүд нь нийтийн болон хамтарсан үйлчилгээг баталгаажуулах, нэгтгэх суурь болж байгаа юм. Баталгаажуулах, нэгтгэх нь мөнгөний үр ашиг, үнэ цэнийг нэмэгдүүлнэ. Үндэсний үнэмлэх төсөл нь улс даяар бүх яам, хэлтсийн төрийн үйлчилгээ хэрэглэгчийг бүртгэхдээ дахин дахин ашиглах боломжтой иргэний мэдээллийн санг бүрдүүлнэ. Ингэснээр шаардлагатай бусад системүүд, үйлдвэрлэгчийн архитектур төслүүд хэрэгжих боломжтой болно.



Хийх зүйлс

Жижиг группийг (4-8 хүнтэй) байгуулан танай хэрэгжүүлж байгаа цахим-засаглалын ямар төслүүд нь ТХХТ-д хамгийн тохиромжтой вэ? асуултын дагуу ярилц. Яагаад гэдгийг тайлбарлана уу.

4.5 ТХХТ-ийн Олон улсын жишээнүүд ⁵⁴

Дэлхийн хэмжээнд ТХХТ-ийг ашиглаж ирсэн олон арга замууд байдаг. ТХХТ-ийг улсын дэд бүтцийн төсөл, мөн саяхны засгийн газрын бүх түвшин гэх мэт төрийн үйлдвэрлэгч байгууллагуудад МТ-ийн үйлчилгээг хүргэх төсөл гэх мэт том хэмжээний хөрөнгө оруулалт шаардсан төслүүдэд ашигладаг. ТХХТ-ийг эрүүл мэндийн салбарт зарим үйлчилгээг хүргэхэд дэмжлэг үзүүлдэг хөгжлийн агентлагууд ашигладаг.⁵⁵ Ерөнхийдөө ТХХТ нь МХХТ-оос бусад дэд бүтцийн төслүүдэд ашиглаж ирсэн байна. Хүснэгт 4 ба 5-д 2005 оны 10 сарын байдлаарх Европын холбооны гишүүн ба гишүүн бус орнуудын ТХХТ-ийн төслүүдийг үйл ажиллагаагаар нь дүгнэн харуулсан.

⁵⁴ Энэ хэсгийг дэмжих судалгаа 2007 онд хийгдсэн ба энэ мэдээлэл нь шинэ мэдээллээр солигдож болно

⁵⁵ NetMark-ийг хар, <http://www.netmarkafrica.org>

Хүснэгт 4. Европын холбооны салбаруудын ТХХТ-ийн дүн

Member States	Central Accommodation	Airports	Defence	Housing	Health & Hospitals	IT	Ports	Prisons	Heavy Railway	Light Railway	Roads	Schools	Sports & Leisure	Water & Wastewater (incl solid waste)
Austria	○	○			◐	○		○	◐		◐	○		○
Belgium		◐		◐					◐	○	◐	○		◐
Denmark	◐						○			○	○	◐	○	
Finland			○		○				○	○	◐	◐		○
France	◐	○	○		◐		○	◐	◐	◐	● [†]		◐	● [†]
Germany	◐	○	◐		◐	◐		◐	○	○	◐	◐	◐	◐
Greece	◐	●			○						◐	○	◐	
Ireland	○			◐	◐		○		◐	◐	◐	◐		◐
Italy	◐	◐		◐	◐		◐	○		◐	◐		◐	◐
Luxembourg		○				◐								
Netherlands	◐		◐	○	○		○	◐	◐		◐	◐		◐
Norway (not EU)	○		○		◐		○				◐	◐	○	
Portugal	○	○		○	◐	◐	◐	○	○	◐	●	○	◐	●
Spain	◐	◐			◐		●	◐	○	◐	●	○	○	◐
Sweden			○		○				○	◐	○			
UK	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
New Member States														
Cyprus		◐					◐				◐			◐
Czech Republic	○	◐	○	○			○	○	○	◐	○	○	○	◐
Estonia			○	◐	○	○				○	○	◐		
Hungary	○	○		◐	◐	◐		◐		○	◐	◐	◐	
Latvia	○			○	○		○				○	○		○
Lithuania					○				○	○		○	◐	
Malta				○	◐	◐	○				◐	○	◐	
Poland	○	○		○			◐		○	○	◐		○	◐
Slovakia		○									○			○
Slovenia														◐
Acceding and Candidate Countries														
Bulgaria		◐ [†]					◐ [†]				◐			◐
Romania		○		◐	◐						◐		◐	◐
Turkey		◐		○	○				○	○	○			◐

Legend

- Discussions ongoing
- ◐ Projects in procurement
- ◑ Many procured projects, some projects closed
- ◒ Substantial number of closed projects
- Substantial number of closed projects, majority of them in operation

[†] Procurement activity in these sectors relates to traditional style concession contracts

Эх сурвалж: Paul Davies ба Kathryn Eustice, ТХХТ-ийн амлалтыг биелүүлэх нь: ТХХТ-ийн асуудлууд ба үйл ажиллагаанууд (PricewaterhouseCoopers, 2005), 36, <http://www.pwc.com/extweb/pwcpublications.nsf/docid/5D37E0E325CF5D71852570DC0009C39B>

Хүснэгт 5. Европын холбоон бус орнуудын салбаруудын ТХХТ-ийн дүн

Country	Central Accommodation	Airports	Defence	Housing	Health & Hospitals	IT	Ports	Prisons	Heavy Railway	Light Railway	Roads	Schools	Sports & Leisure	Water & Wastewater (incl solid waste)
Australia	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
Canada	●				●			○		●	●	●	●	●
Japan	●	●	○	●	●	○	●	○	○	○	○	●	●	●
Mexico		●			●			○		●	●	●		○
Singapore	○		●		○						○	●	●	●
South Africa	●	○			●	○		●	●		●	○	●	○
United States		○	○	○	○		○	●	○	●	●	○	○	●

Legend

- Discussions ongoing
- ◐ Projects in procurement
- ◑ Many procured projects, some projects closed
- ◒ Substantial number of closed projects
- Substantial number of closed projects, majority of them in operation

Source: PricewaterhouseCoopers October 2005

Эх сурвалж: Paul Davies ба Kathryn Eustice, ТХХТ-ийн амлалтыг биелүүлэх нь: ТХХТ-ийн асуудлууд ба үйл ажиллагаанууд (PricewaterhouseCoopers, (PricewaterhouseCoopers, 2005), 54, <http://www.pwc.com/extweb/pwcpublishations.nsf/docid/5D37E0E325CF5D71852570DC0009C39B>

Үүнд цөөн МТ-ийн төслүүдийг жагсаасан байгаа. Гэхдээ Канадад хэрэгжсэн МТ-ийн томоохон төслийг ТХХТ-ийн шилдэг туршлагаар доор авч үзсэн байгаа.



Канад ба Филиппин орнуудын цахим-худалдан авалтын төслүүд дэх ТХХТ

Merx-ийн худалдан авалтын системийг (<http://www.merx.com>) Канадын засгийн газарт зориулан хувийн компани боловсруулсан ба энэхүү системийг цахим-засаглалын ТХХТ-ийн төслийн амжилтыг бүрдүүлэх үр дүнтэй саналуудыг боловсруулагч засгийн газрын янз бүрийн түвшний байгууллагууд ашигладаг.

Олон нийтийн цахим-худалдан авалт нь цахим-худалдаа, цахим-засаглалын тулгуур чулуу нь юм. Цахим-худалдан авалтын систем нь улс орныг олон улсад өрсөлдөгч, харьцуулагдахуйц байх чадварыг сайжруулах чухал хүчин зүйл юм. Иймээс энэ нь хувийн салбарыг дэмжих хамгийн үр дүнтэй арга бөгөөд тэр дундаа ЖДҮ-ийг бизнестээ МХХТ-ийг ашиглах явдлыг дэмждэг. Мөн цахим-худалдан авалт нь цахим-худалдааны бусад олон асуудлуудын, цахим-засаглалын үр дүнд хүчтэй нөлөөлж чаддаг. Зарим байгууллагын цахим-худалдан авалтын анхны төслүүд нь хувийн салбарын цахим-худалдааг ашиглах чадварыг нэмэгдүүлэх платформ болж чадсан байдаг.

Merx систем нь Канадын холбооны засгийн газрын ба улсын хэмжээнд төрийн харьяа бусад байгууллагын худалдан авалтын бүх баримт бичигт онлайн нэвтрэх боломжийг олгодог. Мөн эндээс сонгон шалгаруулалтад шаардлагатай, холбогдох бусад бүх бичиг баримтыг олж авах боломжтой. Систем нь төлбөрийн платформийг багтааснаараа төндөрийн бичиг баримтыг худалдан авах болон компаний он-лайн бүртгэлийг хийх боломжтой болсон. Кредит картны мэдээллийг цуглуулан бүртгэл, захиалга, бичиг баримтын хүргэлт ба бусад холбогдох үйлчилгээний төлбөрийг хийдэг байна.

Канадын засгийн газар 1980-аад оны сүүлчээр төсвөө танах оролдлогуудыг хийж, шинэ санаачлагыг дэмжих санхүүжилт хязгаарлагдмал үедээ цахим-худалдан авалтын системийг анх санаачилж байжээ. Анхны судалгаанаас харахад цахим-худалдан авалтын үйлчилгээг байгуулж, үйл ажиллагааг нь явуулахад 10 сая канад доллар шаардагдаж байсан. Гэвч энэ дүн нь тухайн үеийн худалдан авалтын үйл ажиллагаагаа явуулах зардлаас хэт давсан байв. Урагшаа алхахын тулд засгийн газар нь цахим-худалдан авалтын хөтөлбөрийг өөрийгөө санхүүжүүлэхээр хэлбэрээр үүсгэн байгуулах саналыг үйлдвэрлэгчиддээ тавьсан байна. Ийн Засгийн газар хэрэглэгчийн төлбөрөөсөө санхүүжигдэх цахим-худалдан авалтын үйлчилгээг байгуулах, ажиллуулах төсөл дээр хувийн салбартай хөнгөлөлттэй гэрээ байгуулан ажилласан. Хэрэгжүүлэгч байгууллагыг сонгох шалгуур үзүүлэлт нь нэг хэрэглэгчид ноогдох хамгийн бага төлбөрийн санал дээр үндэслэсэн. Үйлчилгээ нь цахим хэлбэрээр мэдээллийг түгээхээс гадна тендерийн баримт бичгийг биет хэлбэрээр давхар хүргэх үйлчилгээг үзүүлдэг байсан.

Канадын засгийн газар ийм зохион байгуулалттайгаар цахим-худалдан авалтын хөтөлбөрөө ажилттай хэрэгжүүлсэн ба энэ хөтөлбөр нь дэлхийд хамгийн нээлттэй, ил тод тогтолцоо болж үнэлэгдсэн. Засгийн газраас бараг ямар ч зардал гаралгүйгээр байгуулагдсан энэ тогтолцоо нь тендерт оролцогч талуудад тендерийн бичиг баримтыг тараахад зарцуулагдах хувилах, хүргэх, факсдах зардалд жилд гардаг 6 сая канад долларын зардлыг Канадын засгийн газарт хэмнэж өгсөн.

Мөгх систем хэрэгжилтийн үеэр хэрэглэгчид хамгийн сайн үнээр үйлчилгээ үзүүлэх чадвартай байх гэсэн нэг шалгуур үзүүлэлтийг ашиглан Канадын засгийн газар гурван өөр нийлүүлэгчтэй үйлчилгээний гэрээ байгуулсан. Холбооны засгийн газрын мэдээллийн дийлэнх хэсгийг хэрэглэгчдэд үнэгүй хүргэхийн тулд төрийн үйлчилгээнийхээ үйл ажиллагааг одооноос санхүүжүүлж эхэлсэн.

Аливаа бизнесийн цар хүрээ нь амжилттанд хүрэх баталгаа тэр бүр байдаггүй тул өөрийгөө санхүүжүүлэх үйл ажиллагаатай холбогдон гарах томоохон эрсдлийг багасгах зорилгоор засгийн газар ТХХТ-ийн хэлбэрээр ажиллах бололцоог олгосон. Тогтвортой түвшинд хүртлээ энэ зах зээл цэн хэдэн жилийг туулсан. Үйл ажиллагааны эхний жилүүдэд хэрэглэгчийн тоо 2000-аас 6000 болтлоо өссөн байна. Таван жилийн дараа гэхэд 12000 хэрэглэгч үйлчлүүлэх болсон. Одоо MERX үйлчилгээ 25000 хэрэглэгчид хүрч байна. Томоохон зах зээл нь худалдан авалтын төсөлд оролцох байнгын өрсөлдөөнийг бий болгосноор өрсөлдөөнгүй явагдаж ирсэн түрүүчийн тендерийн зардлыг арав, арван хувийр олж авах боломжийг засгийн газарт олгодог.

Канадын Олон улсын хөгжлийн агентлагын тусламжтайгаар Филиппины засгийн газар нь PhilGEPS нэртэй (<http://www.philgeps.net/GEPS/default.aspx>) өөрсдийн цахим-худалдан авалтын хөтөлбөрийг боловсруулах дотоодын нийлүүлэгчтэй хамтран ажиллах ТХХТ-ийг хэрэгжүүлж эхэлсэн. Эхэн үедээ Филиппины засгийн газарт цахим-худалдан авалтын системийг хэрхэн хэрэгжүүлэх, удирдан зохион байгуулах талаар туршлага байхгүй байв. Гэхдээ Канадын загварыг даган, Канадын системийн засварласан хувилбарыг ашиглан Филиппин улс хэрэглэгчийг сургах анхны цахим-худалдан авалтын системийг богино хугацаанд үүсгэн байгуулж чадсан. Түншлэлд оролцогч хэд хэдэн агентлаг, хэдэн зуун нийлүүлэгчдийн дундаас Филиппины засгийн газрын цахим-худалдааны үйлчилгээ 4300 агентлаг, 25000 нийлүүлэгчдийг дэмжиж ажилладаг.

Канадын ТХХТ амжилттай хэрэгжсэн хүчин зүйлүүдийн нэг нь тендерт шалгарсан Канадын томоохон банкуудын нэг болох Монреалийн Банкны салбар Merx Sebга компани урд нь ижил төстэй хэрэглээг хөгжүүлж байсантай холбоотой юм. Merx Sebга нь шаардлагатай бүх туршлагыг эзэмшсэн, бизнесээ мэддэг, түүний зардал, эрсдлийн талаар бодит ойлголттой байсан юм.

Эх сурвалж: Joe Fagan, Хувийн харилцаа холбоо (2007). Joe Fagan нь Канадын засгийн газрын Merx system-ийг боловсруулсан ба одоо Филиппины PhilGEPS цахим-худалдан авалтыг боловсруулах, үйл ажиллагааг нь явуулах ажилд оролцож байгаа. Түүнтэй bfagan@rogers.com хаягаар холбогдоно.



Бодох асуултууд

1. Танай оронд ТХХТ-ийг ашиглан ийм төслиг хэрэгжүүлэхэд ямар хүчин зүйлүүд нөлөөлөх вэ? Нөлөөлөх хүчин зүйлүүдийг эрэмбээр үнэлнэ үү.
2. Энэ кэйс судалгаанаас танай орон ямар сургамж авч байна бэ?

Сингапурын ТХХТ-үүд⁵⁶

Сингапурын засгийн газар дараах ТХХТ-ийг хэрэгжүүлсэн:

- Усыг давсгүйжүүлэх үйлдвэр (Нийтийн аж ахуйн Зөвлөл) – 2003
- Ulu Pandan Шинэ ус Үйлдвэр (Нийтийн аж ахуйн Зөвлөл) – 2004
- Шатаагч үйлдвэр (Үндэсний байгаль орчны агентлаг) – 2005
- Худалдааны TradeXchange хөтөлбөр (Сингапурын Гааль) – 2005

ТХХТ-д түшиглэн дараах төслүүдийг хэрэгжүүлсэн:

- Спортын төв (Нийгмийн Хөгжил, Залуучууд, Спортын Яам / Сингапурын Спортийн Зөвлөл)
- ТБД сургуулийг шинээр байгуулах (Техникийн боловсролын дээд сургууль)
- Үйл ажиллагаагаа явуулж байгаа таван сургуулийг Дахин барих, Сайжруулах Хөтөлбөрийн хүрээнд засах (Боловсролын яам)

Сингапурын Гаалийн TradeXChange төсөл нь засгийн газрын төсөл юм

Сингапурын Засгийн газрын хувьд, төрийн үйлчилгээг оноогдсон хөрөнгө оруулалтын хүрээнд хамгийн үр дүнтэй хүргэх арга замыг олоход анхаарлаа хандуулсан. Сингапурын засгийн газрын Сангийн Яам нь улсын худалдан авалтыг удирдан явуулах үүрэгтэй бөгөөд вебсайтаа ТХХТ-ийн талаар хамгийн сайн мэдээллийг өгөх өргөн тавигддаг асуулт, хариултыг багтаасан байдаг.

ТХХТ нь 50 гаруй сая сингапур долларын өртөгтэй төслүүдийг хэрэгжүүлэх төрийн үйлчилгээг хэрэгжүүлэх сонголт болдог. Хэрэв ТХХТ-ийн хандлага нь мөнгөн өртгийг хэмнэх үр дүнг өгч чадах бол энэ хязгаараас бага өртөгтэй төслүүдэд ч ТХХТ-ийг ашигладаг. Энэ нь Англи улс Сангийн Яамны нэгж хэсгээ ТХХТ-ийн талаар ойлголтыг бий болгож, ТХХТ-ийн бодлогыг гардан боловсруулж, ТХХТ-ийн асуудлуудад удирдамж өгөх үүрэгтэй ТХХТ-ийн ажлын хэсэг болгон ажилласантай ижил байсан.

⁵⁶ Сангийн Яам, "Төр Хувийн хэвшлийн түншлэл" Сингапурын Засгийн газар, <http://www.mof.gov.sg/policies/ppp.html>

Хонг Конгийн ТХХТ-үүд⁵⁷

Хонг Конгийн хувийн салбар нь цахилгаан ба хийн эрчим хүч, харилцаа холбооны дэд бүтэц, нийтийн тээврийн үйлчилгээ гэх мэт дэд бүтэц, эдийн засаг, төрийн үйчилгээний салбартаа чухал үүрэг хариуцлагыг үүрч, хувь нэмрээ оруулж ирсэн олон жилийн туршлагатай юм. төсвийн хомсдол, улсын зардлыг багасгах шаардлага тулгарч байсан 2000-гаад оны эхэн үед улс орноо цааш хөгжүүлэх оролдлогод ТХХТ сайн сонголт болж чадсан. Ийм зохион байгуулалтын хүрээнд хувийн салбар нь төслөө санхүүжүүлж, үйлчилгээгээ үзүүлэхийн зэрэгцээ засгийн газар нь үйлчилгээнийхээ тоо хэмжээ, чанрыг тодорхойлж, хэрэгжих хугацааг нь тогтоож өгсөн. Зорилтот үр дүн нь үр ашгийн өсөлт, зардал хэмнэсэн байдал, шинэ санаачлага, бизнесийн боломжууд, ажлын байр, хувийн салбарын санхүүжилт, бэлэн мөнгөний урсгалын өсөлтөөр хэмжигддэг.

Гэсэн хэдий ч, Хонг Конгийн ТХХТ-ийн амжилт янз бүр байсан. Cyberport, Asia-World Expo, Баруун Kowloon-ы Соёлын дүүрэг, Залуучууд хөгжлийн төв гэсэн дөрвөн төслүүд, тэр дундаа Asia-World Expo төсөл нь нилээд хүндрэлтэй тулгарч байсан. Тэдгээр асуудлууд нь хангалттай хэмжээнд зөвлөлдөж чадаагүй, тал зассан, худалдан авалт зөв хийгдээгүйтэй холбоотой ба ТХХТ-д итгэх ард түмний итгэл буурахад хүргэсэн. Мөн ТХХТ-ийг амжилтанд хүргэхэд төсөл нь ил тод, хувийн хамтрагчдын нийгмийн үүрэг хариуцлага өндөр, засгийн газрын ТХХТ-ийн төслийн бэлтгэл, удирдан зохион байгуулах, хянах үйл явц нь найдвартай байх шаардлагатай.

Хонг Конг ард түмнийхээ ТХХТ-д итгэх итгэлийг ойрын, богино хугацаанд нэмэгдүүлэх шаардлагатай. Цаашлаад, тэдний урт хугацааны зорилт бол ТХХТ-ийг дэмжих олон нийтийн дэмжлэгийг бэхжүүлэхийн тулд хариуцлагын механикмаа сайжруулах хэрэгтэй бөгөөд эдгээрийг хэрэгжүүлэхийн тулд сайн туршлага, оролцоог дэмжсэн, зөвлөлдөөн, олон нийтэд мэдээлэл хүргэх арга хэмжээнүүдийг байнга явуулах шаардлагатай.

57 Mark Hayllar-аас товчилсон, "Хөгжсөн хотуудын Мянганы хөгжлийн зорилтуудад хүрэхийн тулд Төр-Хувийн хэвшлийн түншлэлийг дэмжих нь: ХонгКонгын кейс судалгаа," Егора өдөр тутмын сэтгүүл дугаар-1 , No. 3 (2005), 1-2.

5. ЦАХИМ-ЗАСАГЛАЛД ТХХТ-ИЙН ТӨСӨЛ ХЭРЭГЖҮҮЛЭХ ЭРСДЭЛҮҮД

Эрсдлүүд гэдгээр хүссэн үр дүнг бууруулдаг хүчин зүйлүүдийг ойлгоно. Эрсдэл нь төслийн хэрэгцээ, нөхцөл байдлаас шалтгаалан өөр өөр байдаг. Мөн эрсдэл нь бодит баримт, ойлголт, үзэл бодолд үндэслэнэ.

Цахим-засаглал дахь МХХТ-ийн төсөлтэй холбоотой эрсдлүүд ба тэдгээрийн ТХХТ-тэй холбоотой эрсдлүүд байдаг. Төр, хувийн салбарынхан ба түншлэлийн оролцогч талууд болох иргэний нийгэм, ард түмэн бүгд боломжийг анхааралтай үнэлж, бодит баримт, тэнцвэртэй дүн шинжилгээнд тулгуурласан зөв шийдвэрийг гаргахын тулд эдгээр эрсдлийн тухай ойлголттой байх нь хэрэгтэй юм. ТХХТ-ийн эрсдлийг зохицуулж, багасгах нь төслийг уналтанд хүргэхгүй байх, ТХХТ-ийн боломжийг хаахгүй байхад чухал үүрэгтэй.

5.1 МХХТ-ийн төслүүдтэй холбогдолтой эрсдлүүд 58

МХХТ-ийн төсөл нь мэдээлэл технологийн онцлог, шинж чанраас шалтгаалан өндөр эрсдэлтэй байдаг. Standish Group CHAOS-ын 1995 оны тайлангаас⁵⁹ харахад засгийн газрын МТ-ийн 13000 төслүүдийн 18% нь амжилттай хэрэгжсэн байна. 60 Канадын ерөнхий аудиторын газраас мэдээлэл технологийн зарим томоохон төслүүдийн уналтыг зарласан зарим жишээг доор өгүүлэв. Канадын засгийн газар төслийн хүндрэлтэй асуудлуудыг шийдвэрлэж, амжилтанд хүрэх боломжийг нэмэгдүүлэхийн тулд МТ-ийн төслүүдийг хэрэгжүүлэхдээ нийтийг хамарсан хандлагыг ашиглахаар шийдсэн.

The application of a structured and considered planning and implementation process resulted in the following advantages:

Энэхүү нийтийг оролцооны хандлагыг Сайжруулсан Менежментийн Тогтолцоо (СМТ) гэж нэрлэдэг. 61 Энэ нь засгийн газрын МТ-ийн төслийг хэрэгжүүлэх өргөн цар хүрээтэй загвар юм. Канадын эрдэнэсийн зөвлөл⁶² (мөнгөний үнэ цэнийг хадгалах үүрэг бүхий төв агентлаг) салбар яамуудын хийх СМТ-г хэрэгжүүлэхийн тулд шат дараалсан алхамуудыг авч эхэлсэн. “Програм хангамжийн инженерчлэлийн дээд сургуулийг бэхжүүлэх Боловсронгуй загварын нэгдэл” гэх мэт МТ-ийн ажиллагаа өндөртэй судалгаа нь төслийн үр дүн, чанарыг сайжруулдаг (МХХТ-ийн төслийн амжилтад хүргэх боломжийг нэмэгдүүлэхэд чухал нөлөөтэй төслийн менежментийн тухай Модул 7-д тайлбарласан байгаа). Бүтэцчилэгдсэн, сайн боловсруулагдсан төлөвлөгөө гарган хэрэгжүүлэх нь дараах давуу талыг авчирна.

- Бүтээмж 10-аас 100% болж өснө;
- Алдаа, дутагдлын зэрэг 45-аас 70% болж буурна;
- Үйл ажиллагааг сайжруулахад зарцуулсан ам.доллар бүрт 4–6 ам.доллар хэмнэнэ;
- Хуваарилалтыг сайжруулснаар зарим тохиолдолд төсөл хэрэгжилтийн явцад төслийн үйл ажиллагааны хуваарь 50-аас 1 хүртэл хувиар сайжирсан; ба
- Урд нь хийсэн ажлаа давтах, дахин хийх шаардлага төслийн хэмжээнд 40-өөс 25 хувиар буурсан.

58 Энэ хэсэг нь Канадын Оттава хотын бизнесийн шинжээч, Програм хангамжийн инженер Ron Santos-ийн мэдээллээс авсан.

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

60 Амжилт нь цаг хугацаан, төсөвтөө багтан, бүх шаардлагатай үйл ажиллагааг эрхлэн хэрэгжсэн МТ-ийн төслүүдийн үр дүнгээр тодорхойлогдсон. Энэ үеэр 2004 оны тайлан хэвлэгдсэн ба эдгээр үзүүлэлтүүд сайжирсан, гэвч МТ-ийн ихэнх төслүүд нь одоо хүртэл амжилттай хэмжээнд хүрээгүй байна.

61 Томоохон МТ-ийн төслүүдийн уналт нь ЭЗХАХБ-ын ихэнх орнууд урьтаж хэрэгжүүлсэн, Канадын засгийн газар нь МТ-ийн төслийн менежмент сайн туршлагыг стандартчилсан ганц байгууллага биш юм. Англи нь үүнтэй ижил санаачлагыг гаргаж байсан “Төслийн найдвартай хэрэгжилт”. Мэдээллийн ахлах ажилтнуудын зөвлөл, “Төслийн найдвартай хэрэгжилт”, http://www.cio.gov.uk/reliable_project_delivery/index.asp

62 Канадын хэрэг эрхлэх газрын Эрдэнэсийн сангийн сайд нь мөнгөний үнэ цэнийг барих үүрэгтэй. Мөн Канадын засгийн газрын хэлтэс, агентлагуудын санхүүгийн менежментийн үйл ажиллагааны алдааг хянадаг. http://www.tbs-sct.gc.ca/index_e.asp

МХХТ-ийн бусад эрсдэлүүд

Хурдан өөрчлөгдөж буй технологи нь зардлыг ихэсгэх ба тодорхойгүй байдлыг үүсгэж, эрсдлийг нэмэгдүүлэн төслийг хэрэгжүүлэхэд хүндрэл учруулах талтай байдаг. Хөгжлийг дэмжих төслүүд ба ялангуяа бага орлоготой орнуудад хэрэгжиж байгаа гэх мэт онцлогтой, тогтсон технологийг ашигладаг төслүүдийн хувьд ийм асуудал үүсэхгүй байж болдог. Зарим технологиуд харьцангуй ирээдүйд үргэлжлүүлэн ашиглаад байх боломжтой байдаг.

Долгионы уртын хуваалтаар мултиплекс (WDM) хийх технологитой зохицох шилэн кабелийн backbone –ийг байгуулах нь ирээдүйд хэрэглэх баталгаатай байдаг. WDM нь хамгийн их мултиплекс хийх боломжийг олгодог ба цаашид олон жил ашиглах боломжтой технологи юм. Гэхдээ эзэмшигчтэй өргөн зурвасын технологийн хувьд ийм баталгаатай байж чадахгүй байж болно.

Зарим хүндрэлтэй МХХТ-ийн төслүүд нь системийн загварыг хамруулсан байдаг ба автоматжуулах бизнесийн үйл ажиллагаа, төслийн цар хүрээ, шаардагдах хүчин чармайлтын түвшинг тодорхойлоход хүндрэлтэй байх магадлалтай.

Мөн өөрчлөлтийг эсэргүүцэх зэрэг хүний хүчин зүйлүүдийг хэмжих, үнэлэхэд хүндрэлтэй байдаг. Том хэмжээний цахим-засаглалын төслүүд гэх мэт янз бүрийн аж ахуйн нэгжийг хамарсан төслүүд нь ийм хүндрэлүүдийг агуулдаг.

Зарим төслүүд нь вебсайт, түүний агуулга, оюуны өмч, брэнд, франчайз эрх, гүүдвил, худалдаан марк, патент, хувилах эрх гэх мэт биет бус хөрөнгийг хамруулдаг. Эдгээр хөрөнгүүд нь хулгайлагдах, зөвшөөрөлгүй ашиглагдахдаа амархан байдаг учраас зохиогч, зохиогчийн эрх эзэмшигчдэд эрсдэлтэй байдаг.

5.2 МХХТ-ийн төслийн эрсдлийг бууруулах удирдлага

Товчхон хэлэхэд, МХХТ-ийн төслийн мэдээллийн технологийн бүрдэл нь онцгой анхаарал шаарддаг. Гарч болох асуудлуудыг урьдчилан тодорхойлж, зохих арга хэмжээг боловсруулах хэрэгтэй.

Үйлчилгээг нэгтгэх, зүй зохист нь оруулахын тулд харилцан зохицолдолгоог нь олох маш чухал юм. Нээлтэй байх стандартыг ашиглах нь мэдээллийг хадгалах, хайн илрүүлэх ба солилцох харилцан зохицолдолгоог дэмжиж, нийтлэг формат үүсгэх боломжтой болдог. Мэдээллийг боловсруулахдаа эзэмшлийн стандарт бус нийтлэг стандартыг ашиглах нь янз бүрийн програм хангамжаар боловсруулсан мэдээллийг шилжүүлэлгүйгээр, ялгаатай мэдээллийн стандарт, форматыг ашиглан нэг програмаас нөгөө програм руу мэдээллийг импортлох эсвэл экспортлох явцдаа мэдээллийн бүрэн бүтэн байдлыг алдагдуулахгүйгээр мэдээлэл дээр ажиллах явцыг амархан болгож өгдөг.

Нийтлэг шийдлийн цар хүрээг боловсруулах нь МХХТ-ийн төсөлтэй холбоотой эрсдлийг бууруулах өөр нэг арга зам юм. Дараах сэдвүүд нь төслийн менежментийн хууль, үйл явцыг боловсруулагдахад анхаарах зүйл юм. Үүнд:

- Төлөвлөх ба хянах
- Чанарын хяналт
- Худалдан авалт
- Эрсдлийн менежмент
- Өөрчлөлтийн менежмент — төслийн үе шатанд хийх өөрчлөлтийг удирдах, ө/х төсөл хэрэгжүүлэх үйл явцын бүх түвшинд

Зарим тохиолдолд чанар, хяналтыг сайжруулахын тулд байгууллагын зохион байгуулалтын менежмент хийх шаардлагатай байдаг.

ТХХТ нь төслийг санхүүжүүлэх нэг арга зам юм. Гэхдээ төсөлд худалдан авалтыг хийх шаардлага хэвээр байсаар байдаг. Үүнд тендерийн баримт бичгийг боловсруулах хэрэгтэй. ТХХТ-ийн төслүүд нь ажил, үйлчилгээг гүйцэтгэх бусад энгийн гэрээнүүдээс ялгаатай тул худалдан авалтын үйл явц нь тодорхой, ялангуяа ТХХТ-ийн төслийг анх удаа хэрэгжүүлж байгаа бол тендерийн баримт бичиг нь бүрэн төгс, алдаа мадаггүй байх онцлог шаардлагууд байдаг.

ТХХТ-ийн төслийн баримт бичиг боловсруулдаг ба тендерийн баримт бичгийг бичихэд туслуулдаг, засгийн газарт зөвлөгөө өгдөг мэргэжлийн байгууллагыг хөлсөлж ажиллуулах явдал одоогоор бараг байдаггүй. ТХХТ-ийн төслийг тендерээр зарлагдсан тохиолдолд ТХХТ-ийн зөвлөхүүд ТХХТ-ийн шийдвэр гарахаас өмнө засгийн газрын бэлтгэл ажил, оролцогч нартай хийх хэлэлцээрийн явцад зөвлөгөө өгсөн хэвээр байх юм. Зарим тохиолдолд хувийн салбарын байгууллага хэлэлцээрийн явцад ба гэрээг байгуулахад мэргэжлийн зөвлөгчөөр ажилладаг.

Цахим-засаглалын төсөлд өөрчлөлтийн менежмент маш чухал юм. Автоматжуулалт, компьютержуулалт нь ажлыг гүйцэтгэх арга барилд маш том өөрчлөлтийг авчирдаг. Төрийн салбарын албан хаагч, ажилтнуудаас боломжит томоохон дэмжлэгийг авахын тулд өөрчлөлтийн менежментийн хөтөлбөрийг эхлүүлэх хэрэгтэй.

Төслийн менежментэд онцгой анхаарал хандуулах нь эрсдлийг зохицуулах, багасгах нэг арга зам юм. Төслийн менежмент, Дизайны баг нь төслийн бэлтгэл ажилд оролцдог. Техникийн баг нь техниктэй холбоотой мэргэжлийн тусламжийг үзүүлдэг. Төслийн менежментэд амжилт гарсан институт, байгууллагын сайн туршлага, тэр дундаа амжилтанд хүрсэн арга замын тухай мэдээллийг баримтжуулах хэрэгтэй ба ингэснээр сайн туршлагыг бусдад хуваалцаж, бусад нь түүнээс суралцаж чадах юм.

5.3 ТХХТ-ийн төслийн эрсдэл

ТХХТ-ийн төслийн зарим эрсдлүүд нь ажлын шинэлэг хандлага, хувийн салбарынхантай туслан гүйцэтгэгч шиг бус жинхэнэ хамтрагчууд байж ажиллах чадваруудтай холбоотой байдаг. Эдгээр эрсдлийг давж гарах нь ажил гүйцэтгэх арга барилдаа томоохон өөрчлөлтийг хийх, түүнчлэн өөрсдийн ойлголт, ухамсараа өөрчлөх шаардлага гардаг.

Олон улс орнуудад, төрийн салбар нь голлон тоглогч нь байдаг ба хувийн салбар нь чухал үүргийг гүйцэтгэх хэдий ч хоёрдогч тоглогч байдаг. Үүнтэй адилаар, олон тохиолдолд хувийн салбар нь харьцангуй шинэ тоглогч байдаг ба хувийн салбарын гүйцэтгэгчид тэнцвэртэй харилцааг үүсгэхийн тулд тэдэнд өөрсдийн үзэл бодолдоо өөрчлөлт хийх шаардлагатай тулгардаг.

Үүнтэй ижил шалтгааны улмаас ихэнх орнуудад хувийн салбар нь сул дорой, төрийн салбарын хамтрагчийн үүргээ биелүүлэх чадваргүй байдаг. Хамтарсан компаний шугамаар гадаадын хамтрагчийг оролцуулах нь тэр бүр боломжгүй мөн шаардлагагүй байдаг. Хэрэв хувийн салбарын зүгээс оролцох боломжгүй байвал тоглоомонд гадаадын хамтрагчийг оролцуулахаас өөр сонголтгүй байж болох юм. Өөрөөр хэлбэл зарим тохиолдолд гадаадын хамтрагч нь ихэвчлэн ТХХТ-ийн саналыг бодит байдалд хүргэж чаддаг.

ТХХТ-ийн эрсдлийг нэмэгдүүлдэг хүчин зүйлүүдийн талаар доор тайлбарласан.

1. Төслийн цар хүрээ: Томоохон, нарийн төвөгтэй МХХТ-ийн төслүүд нь маш их эрсдлийг агуулж байдаг. Янз бүрийн агентлагуудын бизнесийн үйл явцыг ойлгох ба бүх газрын асуудлыг шийдвэрлэх МХХТ-ийн шийдлийг найдвартай олох асуудал нь цаг хугацаа чамгүй зарцуулах маш их хүчин зүтгэл, зөвлөлдөөнийг шаардаж байдаг.

Дахин-инженерчлэлийн бизнесийн үйл явц ба өөрчлөлтийн менежмент нь байнга шаардлагатай ба тэдгээрийн үр дүн нь дандаа тодорхой, урьдчилан таамаглаж болохоор байдаггүй.

2. ТХХТ-ийн туршлага: Төслийн аль аль нь ТХХТ-д ажиллах туршлага дутуу байх нь төслийг хэрэгжүүлэх итгэл төгс байж чаддаггүй, буруу ойлголтыг авах, зохицуулалтаа дутмаг хийх, өндөр зардалтай алдаа гаргах гэх мэт үр дүнд хүрдэг талтбай.
3. Төслийн зардал ба санхүүжилтын шаардлага: ТХХТ-ийн төслийн, ялангуяа төсөл нь нарийн төвөгтэй, олон өөр оролцогчдыг хамруулдаг бол төслийн зардал, шаардлагатай санхүүжилтын хэмжээг зөв тооцоолох нь хүндрэлтэй байж болно. Мөн түүнчлэн батлагдаагүй хувийн салбарын хэрэгжүүлэгчийн гарт байх ажлын эрсдлийн түвшингээс хамаарч санхүүжилтыг олж авах зардал төлөвлөгдөж байснаас өндөр байж болох юм.
4. Олон нийтийн ойлголт: Олон нийт ТХХТ-ийг хэрхэн ойлгож байгаагаас шалтгаалан ТХХТ-ийг хүлээж авдаг. Зарим оронд төр ба хувийн хэвшлийн харилцаанд анхааралтай ханддаг учир нь зарим тохиолдолд энэ түншлэл нь хэн нэгэнд тал зассан, эдийн засгийн түрээсийг эрэлхийлсэн харилцаанд хүргэдэг. Мөн ТХХТ-ийн нөлөөгөөр төрийн салбарын ажилтнуудад түгшүүртэй байдал үүсэж болох юм. ТХХТ-ийг төрийн салбарыг жижигрүүлэх арга зам гэж төрийн ажилтнууд, түүний нэгж хэсгүүд нь ойлгох хандлагатай ба ТХХТ-ийг эсэргүүцэх хандлагад хүргэж болох юм.
5. Оролцогчдын тоо: Оролцогчдын тоо их байх тусам эрсдлийг өсгөдөг. Учир нь нарийн төвөгтэй байдал, (1-ийг хар), оролцогч хүмүүсийн тоо, тулгарах хүчин зүйлүүд ихэсдэгтэй холбоотой.
6. Төслийн дизайн: Муу боловсруулагдсан дизайн өндөр зардал, томоохон эрсдлийг авчирдаг.
7. Зохион байгуулах чадвар: Зохицуулалт муутай орчин гэдэг нь аль аль талуудад хамгаалалт дутмаг байдлыг үүсгэх ба цаашлаад олон нийтийн зардалд муугаар нөлөөлдөг.
8. Худалдан авалтын үйл явц: ТХХТ-ийн худалдан авалтын үйл явц нь анх удаа хийгдэж байгаа бол ердийнхөөс удаан явагдах талтай байдаг.
9. Оролцогч ба түншлэгчдийн хоорондох харилцаа: Хэрэв түншлэгчдийн хооронд зохицуулалт муу, мэдээллийн солилцоо хангалттай явагдахгүй, хамтын ажиллагаа дутмаг, тодорхой бус удирдлагатай, хариуцлагатай байх, хариуцлагын эзэн нь тодорхойгүй байвал ТХХТ-ийг унагаах эрсдэл өндөр байна гэсэн үг юм. Эдгээр асуудлууд нь их бага хэмжээгээр түншлэлд оролцогч агентлаг, түншлэгчдийн хариуцлага, ур чадвартай шууд холбоотой юм. Мөн эдгээр нь төслийг удирдах ерөнхий туршлага, тэр дундаа ТХХТ-ийг удирдан зохион байгуулах туршлагатай холбоотой. (дээр байгаа 2 дугаартайг хар)

Цаашид тайлбарлах сэдэв нь ТХХТ-ийг эрсдэлтэй эсвэл уналтанд хүрэх эмзэг байдалд хүргэх хүчин зүйлүүд юм. ТХХТ-ийн эрсдлийг авч үзэхдээ түншлэлд оролцогч талууд бүр дээр үүсэж болох сөрөг үр дагаврын үүднээс харж болох юм.

Засгийн газарт үүсэх эрсдэл

Засгийн газрын хувьд ТХХТ-тэй холбоотой үүсэх эрсдлүүдийн нэг нь цахим-засаглалын хийх өөрчлөлтийн талаар төрийн албан хаагчдын ойлголт муу, дэмжихгүй байх явдал юм. Хангалтгүй ойлголт нь тэдний ажлын байрандаа аюулгүй байх айдсыг тэтгэж, цаашлаад өөрчлөлтийн эсрэг байх явдал нэмэгдэнэ. Өөрчлөлтийн менежментийн хөтөлбөр нь энэ асуудлыг шийдэх нэг арга юм.

Засгийн газрын өөр нэгэн эрсдэл бол хэрэв ТХХТ-ийн үр дүн олон нийтийн хүлээлтэд нийцэхгүй бол засгийн газар ард түмний дэмжлэгийг авч чадахгүй байх явдал юм. Энэ нь засгийн газарын ажилчдын нэгдэл, иргэдийн бүлэг гэх мэт улс төрийн хувьд нэр нөлөө бүхий бүлгийн дэмжлэгийг алдахад хүргэнэ.

ТХХТ-ийн засгийн газарт үүсэх гурав дахь эрсдэл бол төрийн салбарын хяналтаа алдах явдал юм. хувийн салбарыг гүйцэтгэгчээр ажиллах, түүнчлэн төрийн үйлчилгээг эзэмших боломжийг олгосноор төрийн салбар тэр үйлчилгээнд тавих хяналтаа алдах эсвэл хяналтаа алдсан мэт ойлгогддог. Барих-Эзэмших-Ажиллуулах тохиролцооны үед хяналтаа алдах эрсдэл өндөр байдаг. Үүнийг шийдвэрлэхийн тулд явцын хяналтыг гэрээний үйл ажиллагааны явцад байнга тавьж байх шаардлагатай.

Олон нийтэд үүсэх эрсдлүүд

Зарим тохиолдолд олон нийт ТХХТ-ийг засгийн газрыг хувийн салбараар дамжуулан олон нийтийн зардлаар ард түмний баялагийг ашиглалтанд оруулж байна гэж ойлгодог. Төр олон нийтийн мэдээлэл, үйлчилгээг хувийн салбарын гүйцэтгэгчийн гарт өгснөөр олон нийтийн дараах ойлголтууд үүсч болно:

- Хувийн салбарын оролцогч нь төрийн үйлчилгээг эзэмшиж үлдэх.
- Хувийн салбарын оролцогч нь төрийн үйлчилгээнд монополь байдлыг тогтоох.
- Хувийн салбарын оролцогч нь ард түмний төлөө бус ашигийн төлөө ажилладаг.
- Хувийн мэдээлэл санаандгүй буруу газар хадгалагдан, бусдад шилжүүлэгдэн эсвэл олон нийтэд нээлттэй болж мэдээллийн аюулгүй байдал алдагдана

Аюулгүй байдлын эрсдэл нь иргэдийн хувийн мэдээллийг хадгалдаг засгийн газар ганцаар хариуцлага үүрч байхад ч гарч болно. Гэсэн хэдий ч энэ болон бусад дээр дурдсан эрсдлүүд нь байж болох сэрэмжлэл ба бодит эрсдлүүд юм. Эдгээр эрсдлийг бууруулахгүй бол олон нийтийн засгийн газарт итгэх итгэлийг алдагдуулах байдалд хүргэнэ.

Хэрэв хувийн салбарын хамтрагчийн тусламжтайгаар явуулах үйлчилгээнд олон нийтийн хамрагдахыг амжилттайгаар уриалж чадвал олон нийт юу гэж бодох талаар бодолцох хэрэгтэй.

Хувийн салбарт үүсэх эрсдлүүд

Хувийн салбарын хувьд ТХХТ-ийг явуулахад дараах эрсдлүүд тулгарч болно:

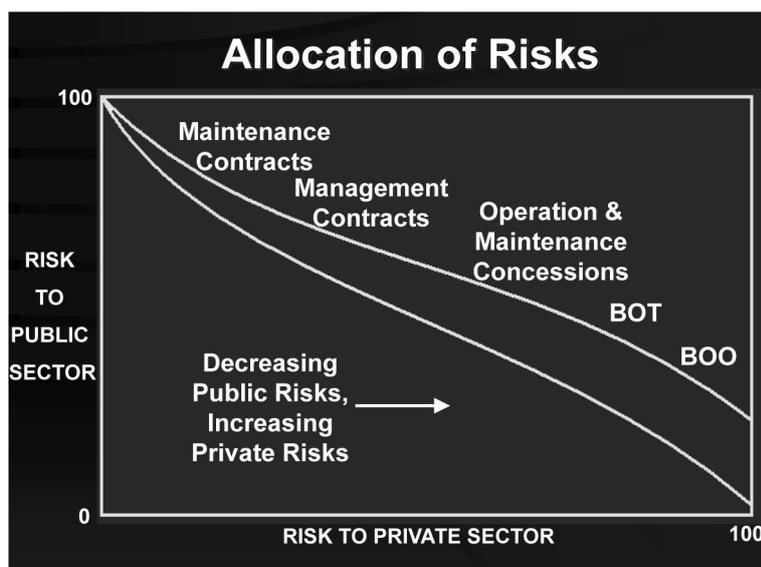
- Хувийн салбарын түншлэгчийн зүгээс тавих худалдааны саналыг зах зээл даана гэсэн баталгаа байхгүй. Хэрэв үр дүн сөрөг байвал төсөл уналтанд орно.
- Эрсдлүүд (дээр дурдсан) төсөл эсвэл бизнесийн хүрээгээр ч тогтохгүй байж болно.

ТХХТ-ийн эрсдлүүдийг хуваарилах

Янз бүрийн ТХХТ-д төр ба хувийн хэвшлийн хооронд эрсдлүүд ялгаатай хуваарилагдана (Зураг 7-г харна уу). Эрсдэл тэдэнд өндөр байх тусам хувийн салбар өндөр хэмжээний ашиг шаардаж байна.

Зураг 7. ТХХТ-ийн төслийн эрсдлийн хуваарилалт

(Source: Дэлхийн Банк, Toolkit for Public Private Partnerships in Highways (2002), http://rru.worldbank.org/Documents/Toolkits/Highways/1_overdiag/12/12_.htm and <http://rru.worldbank.org/Documents/Toolkits/Highways/start.HTM>)



5.4 Цахим засаглалын ТХХТ-ийн эрсдэлийг удирдах ба бууруулах нь

Эрсдлийн менежмент нь ТХХТ-ийн үйл явцын гол бүрэлдэхүүн хэсэг юм. Олон нийтийн ойлголт, ТХХТ-ийг удирддаг холбоотой зохион байгуулалтын асуудалтай холбоотой төслийн гадна дүр төрхөд эрсдлийн менежментийг ашигладаг.

Эрсдлийг удирдахын тулд түншүүд төсөл дээрээ болон гадны мэргэжилтний тусламжийг авах, нарийвчилсан төслийн төлөвлөлт хийх, төслийн үйл ажиллагааны бүх явцад байнгын уулзалт зөвлөлгөөнийг зохион байгуулах зэрэг ТХХТ-тэй холбогдон үүсэх үйл ажиллагаан дээр аль болох их судалгааг хийх хэрэгтэй. Хоёр тал хоёул харилцан сэтгэл хангалуун байх бүх асуудлуудыг гэрээнд тусгах талаар анхаарах хэрэгтэй юм.

Төслийн бүх үе шатанд дараах зүйлсийг хийх шаардлагатай:

1. Эрсдлүүдийг тогтоох хэрэгтэй
2. Эрсдлүүдийг тодорхойлох хэрэгтэй
3. Эрсдлүүдийг үнэлэх хэрэгтэй
4. Эрсдлүүд нь төр, хувийн салбарт хуваарилагдах хэрэгтэй
5. Арилгах арга хэмжээгээ тодорхойлох хэрэгтэй
6. Боломж, зардлуудыг тооцоолох хэрэгтэй

Эрсдлийг хянахын тулд эрсдлийн бүртгэлийг хийх шаардлагатай

Эрсдлийг тодорхойлсны дараа эрсдлийг арилгах арга хэмжээг боловсруулах нь зайлшгүй юм. Эрсдлүүд нь улс төрийн (P) эсвэл арилжааны (C) гаралтай болохоор нь ангилж болох юм. Хүснэгт 6-8-д ТХХТ-ийн хэрэгжилтийн янз бүрийн түвшинд тулгарах ялгаатай эрсдлүүдийг, тухайн эрсдлүүдийг бууруулах санал болгож буй механизмуудын хамт үзүүлсэн байгаа.

Хүснэгт 6. Төслийн бэлтгэл явцын эрсдэл ба түүнийг бууруулах механизмын жишээ

Эрсдлийн тодорхойлолт	Эрсдлийн төрөл	Эрсдлийг арилгах механизм
Зөрчилдөөнтэй байгууллагууд	P	Хүчтэй зохион байгуулалттай хэрэгжүүлэх ажлын цар хүрээ
Байгууллага/сонголтыг өөрчлөх	P	Strong institutional implementation framework
Бүх зөвшөөрөл, баталгаа, лицензийг олж авч чадахгүй байх	CP	Strong institutional implementation framework
Баталгаа хойшлогдох	P	Strong institutional implementation framework
Төрийн салбарын монополууд	P	Салбарын чөлөөлөлт
Төслийг санхүүжүүлэх зохимжгүй эрх зүйн бүтэц	P	Эрх зүйн шинэчлэл
Сонирхлын бүлгүүдийн эсэргүүцэл, тэмцэл (нэгдэл, ТББ-ууд г.м)	CP	Бүх оролцогчдын хамтын ажиллагаа ба нэгдэл
Тендерийн эрсдлүүд	C	Сонирхлыг бууруулах бус максимумд хүргэх
Төслийг сонгох эрх зүйн тулгамдсан асуудлууд	P	Ил тод сонголтын үйл явц
Санхүүгийн хаалтыг хойшлуулах	CP	Хаалтын эцсийн хугацаа бодит байх

Хүснэгт 7. Төслийг байгуулах үеийн эрсдэл ба түүнийг бууруулах механизмын жишээ

Эрсдлийн тодорхойлолт	Эрсдлийн төрөл	Эрсдлийг арилгах механизм
Зардал хэтрэх	C	
Гүйцэтгэл хойшлогдох	C	
Гүйцэтгэлийн үзүүлэлтүүдэд хүрч чадахгүй байх	C	
Гэрээ, баталгаанд өөрчлөлт гарах	P	Харилцан тохирох / арбитраар шийдүүлэх
Бүх баталгаа, зөвшөөрөл, лицензийг шинэчилж чадахгүй байх	CP	Strong institutional implementation framework
Урьдчилан таамаглагдаагүй хойшлуулалтууд	CP	Төслийн гэрээ
Давагдашгүй хүчин зүйл	CP	Төслийн гэрээ
Гэрээлэгч ба хөрөнгө эзэмшигчийн зөрчил	C	Shareholders' agreement/step-in rights
Хариуцлагын эрсдэл	C	Хувийн даатгал
Хууль өөрчлөгдөх	P	Засгийн газрын баталгаанууд
Валютын ханш, хүү, инфляцийн өөрчлөлт	CP	
Ажил хаялт, хөдөлгөөн	CP	Хувийн/олон талт даатгал

Хүснэгт 8. Төслийн үйл ажиллагааны үеийн эрсдлүүд ба түүнийг бууруулах механизмын жишээ

Эрсдлийн тодорхойлолт	Эрсдлийн төрөл	Эрсдлийг арилгах механизм
Зардал хэтрэх	C	Төслийн гэрээ
Гүйцэтгэлийн үзүүлэлтүүдэд хүрч чадахгүй байх	C	Төслийн гэрээ
Хэрэгцээний эрсдэл	C	Өрсөлдөөнт зах зээл байхгүй үед авч үлдэх гэрээ
Нийлүүлэлтийн эрсдэл	C	Өрсөлдөөнт зах зээл байхгүй үед хэрэглэх нийлүүлэлтийн гэрээ
Төлбөрийн эрсдэл	CP	Хувийн механизмаар бэхжүүлэх чадварын тухай журам
Хувийн салбарын түншлэгч зөрчих	P	Засгийн газрын баталгаа, олон улсын арбитр
Засгийн газар баталгаагаа буцаах	P	Олон улсын арбитр
Зардал өсөх/ үнэ тохируулах механизм	P	Бие даасан зохицуулалт
Гэрээнд өөрчлөлт орох	P	Бие даасан зохицуулалт, олон улсын арбитр
Хөрөнгийг албадан хураах	P	Бие даасан зохицуулалт, олон улсын арбитр
Хариуцлагын эрсдлүүд	C	Хувийн даатгал

Гадаад эрсдлийг удирдах

Зарим ТХХТ-ийн төслийн хувьд шууд тулгарч болох эрсдлүүдээс гадна илүү өргөн хүрээг хамарсан эрсдлүүд тулгарч болно. Тэдгээр нь тухайн улс орон, хууль зүйн байдал, ТХХТ-ийн төслийг дэмжих орон нутгийн чадавхиас шалтгаалан бизнесийн болон засгийн газрын орчинтой холбоотой үүсдэг. Эдгээрийг эрсдлүүдийг бууруулах нь чухал ач холбогдолтой, учир нь эрсдлүүд хувийн салбарын оролцоонд ба төрийн захиргааны сонголтдоо хийх ТХХТ-ийн нийлүүлэгчийн тоо, чанарт нөлөөлдөг. Эдгээр гадаад эрсдлүүдийг бууруулах дараах зарим арга хэмжээнүүд байж болно:

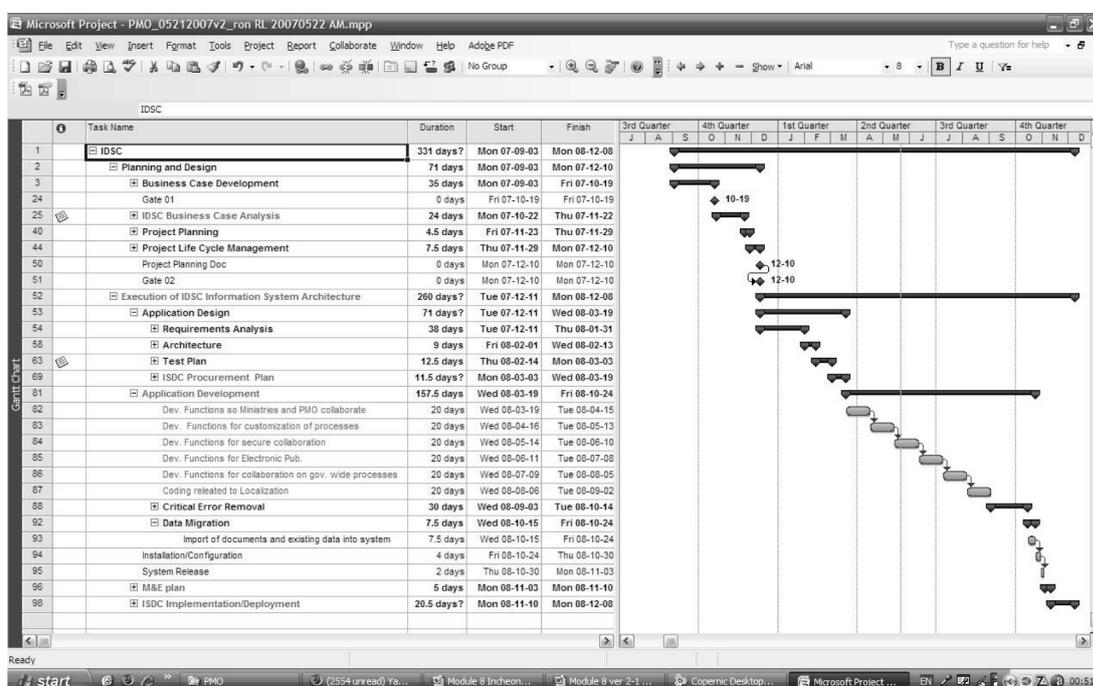
1. Нээлттэй, өрсөлдөөнтэй бизнесийн хөгжүүлэх замаар бизнесийн тодорхой байдлыг бүрдүүлэх ба харилцаа холбоо ба МХХТ-ийн төслийн хувьд GATS (Үйлчилгээний Худалдааны Ерөнхий Гэрээ) ба ABT (Үндсэн Цахилгаан Харилцаа Холбооны Гэрээ) гэх мэт ДХБ-ын дүрэм, гэрээтэй нийцэх зохицуулалттай орчинг бий болгох. ДХБ-тай нийцэж байх нь гадаадын хөрөнгө оруулагч нарт баталгаа болох ба ТХХТ болон бусад бизнесийн боломжуудыг сонирхож гадны хөрөнгө оруулагч нарт итгэлийг төрүүлэхэд тусална.
2. Тодорхой ТХХТ-ийн бодлогыг боловсруулах ба эрх зүйн орчин нь:
 - төрийн салбарын байгууллага нь төрийн үйлчилгээ үзүүлэх эрхийг хөнгөлөлттэй гэрээний дагуу хувийн салбар руу шилжүүлж болохыг зөвшөөрдөг байх. Ийм үйлчлэлтэй хуулиуд нь ТХХТ-ийг дэмждэг, эсвэл хамгийн багадаа ТХХТ-ийн гэрээг байгуулахад тушаа болдоггүй байх.
 - олон улсын стандартууд, индексүүдийн дагуу хуулийг шударга, тэгш байдлаар хэрэглэх, шүүх газар, зохицуулагч, арбитрын дүрэмд нийцсэн, тэдгээрийг дагаж мөрдөхөд чиглэсэн байх

3. Үйл ажиллагааны удирдамж, байгууллагатай ТХХТ-ийн хэлэлцээр хийх, хяналт тавих, хэрэгжүүлэх механизмийг бий болгох. Жишээ нь: Сангийн яам нь худалдан авалтын болон ажлын тэнцүү хүрээний нэгж дотроо ТХХТ-ийн нэгжтэй байх. Энэ нэгж нь ТХХТ-ийн гэрээ байгуулах сонирхолтой бусад засгийн газрын байгууллагатай хамтран ажилладаг, засгийн газрын нэгж хэсгүүдэд дэмжлэг, зөвлөгөөг өгдөг, засгийн газар ба олон нийтийн ашиг сонирхол тусгагдсан эсэхийг баталгаажуулан ТХХТ-ийн төслийн бүтцийг байгуулахад тусалдах байх үүрэгтэй.
4. Төрийн найдвартай, ил тод, эрх тэгш, тогтвортой худалдан авалтын үйл явцыг бий болгох. Ил тод, үр дүнтэй тендерийн үйл ажиллагаа нь өрсөлдөөнийг нэмэгдүүлэх ба туршлага, технологи, хөрөнгийг татаж чаддаг. Хэрэв үйл явц нь ил тод бус эсвэл шударга биш байвал хувийн салбарын түншлэгчид цөөхөн байх, улс дамнасан корпораци болон бусад гадаадын компаниуд оролцохгүй байх магадлалтай. Өөрсдийн туршлага, санхүүжилт, менежментийн ур чадвараа нийлүүлэх гадаадын байгууллага нь засгийн газар, төрийн байгууллагаас гадна хамтарсан компанийн бусад түншлэгчиддээ үр ашигаа өгч чаддаг.
5. ТХХТ-ийн дэмжлэг, гүүдвилийг бий болгож чадах эн тэргүүний хэрэгцээг хангах. Хэрэгцээ ихтэй байгаа төрийн үйлчилгээний салбарыг олж, тэр төслийг эхлэн хэрэгжүүлэхийг хичээх хэрэгтэй. Учир нь тэдгээр үйлчилгээ амжилттай байвал олон нийтийн дэмжлэгийг авч чадах ба ТХХТ-ийн бусад төслийг хэрэгжүүлэх боломжийг нэмэгдүүлнэ.
6. Үр дүн нь олон нийтэд амархан ойлгогдох төслийг сонгож авах. Банк, харилцаа холбооны оператор гэх мэтээр дамжуулан дотоодын болон нийгмийн түвшинд нэвтрэлтийг сайжруулах, зарим үед засгийн газрын дотоод үйл ажиллагааг сайжруулах төслөөс илүү чухал байж болох төслүүд. Жишээ нь: засгийн газрын зүгээс тэтгэвэр, хүүхдийн тэтгэмж, гэрлэлт, хүүхэд төрүүлэхэд өгөх бэлэн мөнгөний тэтгэмж хэлбэрээр иргэдэд олгодог бэлэн мөнгөний төлбөр хийдэг төрийн үйлчилгээг олон нийт илүү дэмжиж болох юм.
7. Нарийн төвөгтэй байдлыг багасгах – Эрсдлийг багасгахын тулд нарийн төвөгтэй үйл ажиллагаанаас зайлсхийх, анхны төслийн хэрэгжилтийг сайн удирдах хэрэгтэй.
8. Тодорхойгүй байдлыг багасгах – Ойлгогдсон, түншлэгчид зарим туршлагыг урд нь эзэмшиж байсан төслүүд дээр ажиллах. Эдгээр төслүүдийг хэрэгжүүлэхэд хялбар байдаг.
9. Амархан ялах төслийг сонгох -
 - Хязгаарлагдмал бага эрсдлийг дагуулах энгийн төсөл дээр ажиллах
 - Хамтран ажиллахад хялбар байгууллагатай ажиллах. Учир нь тэд илүү туршлагатай, чадвартай, эрсдэлтэй тулах чадвартай (эрсдлийг даах) байдаг.
 - Төрийн үйлчилгээг хүргэх ажиллагааг сайжруулахын зэрэгцээ олон нийтийн анхаарлыг татаж чадах хурдан, эерэг үр дүнг авчрах боломжуудыг хайх
10. Хяналт, тэнцвэрийг тогтоох – Ихэнх ТХХТ нь олон нийтийн баялагийг аюулаас хамгаалах, урьдчилан сэргийлэх зорилгоор удирдлага, зохицуулалтыг анхааралтай явуулах шаардлагатай монополь боломжтой байдаг. Хяналт, тэнцвэрт байдлын асуудлыг гэрээнд тусгасан байх хэрэгтэй. Гэрээний заалтууд нь байнгын шалгалтын тухай заасан байх. Зарим тохиолдолд ийм төрлийн эрсдлийг багасгах, хязгаарлах арга зам бол ТХХТ-ийн төслийг анхны зорилгоо биелүүлсэн тохиолдолд ТХХТ-ийн төслийг шинэчлэх үүргийг засгийн газар үүрэхгүй гэсэн гэрээний заалтыг тогтмол шинэчлэх шаардлагыг тавих юм. Барих- эзэмших-ажиллуулах төслийн хувьд эрх зүйн эх үүсвэрүүд нь шүүгчид нээлттэй байх ба гэхдээ энэ нь эрсдэлтэй санал байж болно.

Дотоод эрсдлийг удирдах

1. Бизнесийн ажилд бэлтгэх, анхны арга хэмжээг авах. Энэ нь тогтвортой байдлын судалгааг хийх ба бизнесийн ажлын бэлтгэлийг хийх юм. Хэрэв бизнес нь хэрэгжих боломжгүй бол төслийг эхлүүлэхгүй байх. Бизнесийн бэлтгэл ажлыг хийхдээ шаардлагатай бол гадны мэргэжилтнийг хөлслөх, боломжтой бол хувийн салбарыг оролцуулах. Төслийн санааны цаана нуугдах зарим таамгуудыг туршиж үзэх хэрэгтэй. Анхны төслийг таамаг, онолыг турших зорилгоор бага хэмжээг эхлүүлэх шаардлагатай болж болно.
2. Undertake detailed planning and continuous monitoring. The following Gantt chart describing a decision-making support system using accepted IT project management practices shows the level of detail that is sometimes required to properly plan and implement ICT projects.
3. Нарийвчлсан төлөвлөлт, байнгын хяналт удирдлагыг явуулах. Батлагдсан МТ-ийн төслийн менежментийн туршлагыг ашиглан шийдвэр гаргахад дэмжлэг үзүүлэх системийг дүрсэлсэн доорх Гантт-ын хүснэгт нь МХХТ-ийн төслийг зөв төлөвлөх, хэрэгжүүлэх түвшнийг харуулсан байна.

Зураг 8. МХХТ-ийн төслийн удирдлагын шийдвэр гаргах явцыг дэмжих тогтолцоог харуулсан Гантт-ын жишигт схем



МХХТ / цахим-засаглын төслийн эрсдлийг удирдах

1. МТ-ийн төслийн менежментийн нийтлэг хандлага

МТ-ийн төслийн менежментийн нийтлэг хандлагыг авч хэрэгжүүлэх нь төслийг хэрэгжүүлэх, хөтлөх, удирдах, шаардахад илүү хялбар болгодог. Нийтлэг хандлагыг авч хэрэгжүүлэх явц нь дараахыг хамарна:

- МТ-ийн нийтлэг бодлогыг хэрэгжүүлэх ба бие даасан МТ-ийн нэгжийг ажиллах боломжийг өгөхгүй байх. Ямар нэг зардлын төв болон яам өөрсдийн худалдан авалтын дүрэм, эрхийг тусгасан нийтлэг худалдан авалтын дүрмийг хэрэгжүүлэх. Бүх худалдан авалт нь “Худалдан авалт ба Хөрөнгө борлуулах Зөвлөл” болон үүнтэй ижил төстэй эрх бүхий засгийн газрын худалдан авалтын төвөөр гүйцэтгэгдэнэ.

- Стандарт, удирдамжийг хүлээн зөвшөөрөх
 - Нээлттэй стандартыг ашиглан харицлан ажиллагааг хангах
 - Нээлттэй стандартыг ашиглан зардлыг бууруулж, урт хугацааны ажиллагааг хангах
 - Ганц эх үүсвэрт буюу таныг нэг нийлүүлэгчээс хараат байлгах хэрэглээнээс зайлсхийх
- МТ-ийн төслийг хэрэгжүүлэхдээ хамтарсан үйлчилгээ, нийтлэг бодлогыг хэрэгжүүлэх. Хамтарсан үйлчилгээ ба мэдээллийн төв нь мэдээлэл, үйл ажиллагаа, системээ хуваалцах засгийн газрын янз бүрийн нэгжийн оролцоог багтаах, ингэснээр зардлыг хэмнэж, тодорхойгүй байдлыг багасгана.

2. Мэдээллийн хамгаалалт, нууцлалыг хадгалах

Урд дурдаж байсанчлан иргэдэд цахим-засаглалын төслийн учруулж болох зарим эрсдлүүд мэдээллийн хамгаалалт, нууцлалтай холбоотой үүсдэг. Эдгээр эрсдлүүд нь:

- Хувь хүний хувийн мэдээллийг буруу ашиглах, хувийн нууцлалыг зөрчих
- Мэдээллийн хамгаалалт
- Эрх зүйн хариуцлага
- Мэдээллийн хамгаалалт, нууцлалыг хадгалах засгийн газрын хариуцлага буурах
- Цахим-засаглалын уналт — Цахим-засаглалын санаачлагын 60 гаруй хувь нь бүтэлгүйтдэг эсвэл зорилгодоо хүрч чаддаггүй байх магадлалтай байдаг
- Зах зээл хаагдах аюул эсвэл олон нийтийн баялаг, үйлчилгээг хувийн гарт бүрэн шилжүүлэх

Эдгээр эрсдэлүүдтэй ажиллах арга замууд байдаг. Мэдээллийн хамгааллыг хангах, мэдээллийн шударга байдлыг хангах засгийн газрын хэмжээний нийтлэг хандлага маш чухал. Хамтарсан үйлчилгээ ба нийтийн мэдээллийн төв нь аюулаас хамгаалах, үндэсний хамгаалалтын, эрүүл мэнд, санхүү, хүний нөөцийн зэрэг тодорхой яамны анхаарах асуудал хэдий ч засгийн газрын бүх байгууллагуудын нийтлэг асуудлыг шийдэх хамгийн сайн зам байж болдог.

Нэмж хэлэхэд зах зээлийн ноёрхол эсвэл хаах аюул нүүрлэхэд анхааруулах дохиог өгөх харилцаа холбооны ба МХХТ-ийн зохицуулагч зэрэг бие даасан, өрсөлдөх чадвартай нэгж, зохицуулагчид байх шаардлагатай. Сангийн яаманд хүчтэй ТХХТ ба худалдан авалтын нэгж эсвэл түүнтэй эн тэнцүү байгууллага байх нь ийм эрсдлийг бууруулахад чухал үүрэгтэй.

Мөн кибер аюулд үйлчилгээ үзүүлэх үндэсний Компьютерийн Яаралтай тусламжийн Баг ба засгийн газрын цахим шилжүүлгийг хийдэг үндэсний сертификатын байгууллагатай байх нь ашигтай байдаг.

Хамтарсан үйлчилгээг үзүүлэх хандлагыг хэрэгжүүлэх нь хамгааллын асуудлыг жижиг жижгээр бус буюу яамнаас яам руу дамжуулан төөрөгдөлд хүргэхгүйгээр, тохиромжгүй, хамгааллыг зөрчсөн, давхацсан байдалд хүрэхгүйгээр засгийн газрын хэмжээнд цогц, найдвартай шийдвэрлэх тухай юм.



Хийх зүйлс

Жижиг бүлгүүдэд (4-8 хүнтэй) хуваагдан МХХТ-ийн төслийг удирдаж байсан туршлагаа ярилцана уу. Ямар төсөл нь амжилттай байсан бэ, юу амжилтанд хүргэсэн бэ?

6 САНХҮҮЖҮҮЛЭХ БУСАД ХУВИЛБАРУУД

Энэ хэсэг нь Мэдээлэл, Харилцаа Холбооны Технологийг Хөгжлийн Төлөө төслийг ТХХТ—ээс бусад замаар санхүүжүүлэх хувилбарын тухай ярилцана

6.1 Гадаадын шууд хөрөнгө оруулалт

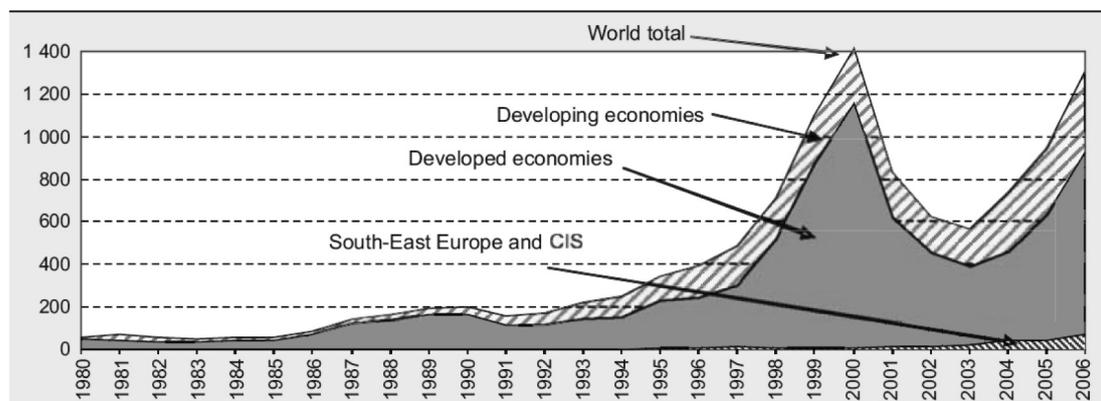
Засгийн газрын харгалзан үзэх санхүүжилтын хамгийн чухал эх үүсвэрүүдийн нэг нь Гадаадын шууд хөрөнгө оруулалт (ГШХО) юм. НҮБ-ын Худалдаа, Хөгжлийн бага хурал⁶³ ба Олон улсын Валютын Сангийн гаргасан Төлбөрийн Тэнцвэрийн Гарын авлаг (5-р хувилбар BPM5)⁶⁴ 64- т тодорхойлсноор: ГШХО гэдэг нь:

хөрөнгө оруулагч эдийн засгийн үйл ажиллагаанаасаа гадна үйлдвэрлэлд боломжит хүүтэйгээр хийсэн хөрөнгө оруулалтыг хэлнэ. Цаашлаад хөрөнгө оруулагчид үйлдвэрлэлийн менежментэд нөлөө бүхий байр суурийг олохын тулд ГШХО-ыг хийдэг. Хөрөнгө оруулалт хийдэг гадаадын байгууллага эсвэл үйл ажиллагаагаараа холбогдох байгууллагуудын нэгдлийг “шууд хөрөнгө оруулагч” гэнэ. Шууд хөрөнгө оруулалт хийгдсэн салбар, охин компани зэрэг хувь нийлүүлсэн болон нийлүүлээгүй үйлдвэр, аж ахуй нэгжүүдийг “шууд хөрөнгө оруулалттай үйлдвэр” гэж нэрлэнэ. Ямар нэг хэмжээгээр өмч эзэмших нь аж үйлдвэрийн менежментэд нөлөө бүхий байр суурийг олохтой уялдаатай байдаг. BPM5-ийн тогтоосноор гадаадын шууд хөрөнгө оруулагч байх эрхийг хангах босго хувь хэмжээ бол хөрөнгийн 10 хувийг эзэмшигч болох юм гэжээ.

2000 онд DOT Com-ийг дампуурсны дараа хөгжингүй орон руу орох ГШХО-ын урсгалын хэмжээ нилээд хэмжээгээр багассан. Харин үүнээс хойш нөхцөл байдал эсрэгээрээ өөрчлөгдөж хөгжиж буй орнууд руу ГШХО –ын урсгал ихсэж эхэлсэн. Хөгжиж буй орнууд руу хийгдсэн нийт ГШХО-ын гуравны нэгийг Азийн хөгжиж буй орнууд эзэлж байсан. Хятад, Хонг Конг, Сингапур орнууд тухай бүсэд хийгдсэн ГШХО-ийн хамгийн том гурван хүлээн авагч орнууд юм.

Figure 9. ГШХО-ын урсгал, дэлхийн ба эдийн засгийн бүлгээр, 1980 – 2006
(тэр бум ам.доллароор)

(Source: UNCTAD, World Investment Report 2007: Transnational Corporations, Extractive Industries and Development (New York and Geneva: United Nations, 2007), 3, http://www.unctad.org/en/docs/wir2007_en.pdf)



63 НҮБ-ийн Худалдаа, Хөгжлийн Бага Хурал, “Гадаадын шууд хөрөнгө оруулалт (ГШХО),” <http://www.unctad.org/Templates/Page.asp?intItemID=3146&lang=1>

64 ОУВС, Төлбөрийн тэнцэл 5-р хувилбар (Вашингтон Ди Си: Олон улсын валютын сан, 1993).

2006 онд Ази Номхон далайн бүсэд хийсэн ГШХО-ийн хэмжээ 200 тэрбум ам.долларт хүрч байсан бол Океани бүсэд хийсэн ГШХО-ийн хэмжээ 400 сая ам.доллар байсан. 2007 оны Дэлхийн хөрөнгө оруулалтын тайлангаас харахад хөрөнгө оруулалтын төслийн тоо 13%-иар өсөж 11800-д хүрсэн нь ихэвчлэн хөгжиж буй орнуудад байсан ба үйлчилгээний салбарт зонхилон төвлөрсөн байжээ.⁶⁵

ГШХО-ийн ихэнх хувь нь орлого, үр ашигаараа сүүлийн жилүүдэд өндөр байгаа ашигт малтмал, газрын тосны үйлдвэрлэл, эрчим хүчний салбараас гардаг. АНУ нь гадагшаа хийгдэх ГШХО-аараа хамгийн том хөрөнгө оруулагч юм. Хараас бус Баялагийн Сан гадаадын орнуудад хөрөнгө оруулах боломжийг судалж эхэлсэн тул энэ үнэлгээ өөрлөгдөж магадгүй юм.

Зарим байгууллагууд ГШХО-ийг ашиглан ЖДҮ-ээ санхүүжүүлж, хөгжүүлдэг. Энэ загвар нь хэсэгчлэн үйлдвэржсэн ертөнцөд венчур хөрөнгө оруулагчдын ашигласан байсан загвар ба бизнесийн инкубатор дээр үндэслэсэн (Венчур хөрөнгө оруулалтын тухай бүлгийг харна уу).

Гадаадын компаниуд худалдаа, арилжааны боломжуудыг нилээд сонирхдог. Хөрөнгө оруулалтыг татах, хувийн салбарын хөгжлийг дэмжих ямар ч боломжууд байсан гадаадын хөрөнгө оруулагчдын сонирхлыг татдаг.

Худалдааны компаниуд хөрөнгө оруулалт нь хөрөнгө оруулагчид ашиг авчрах бодит боломжоос илүү боломжуудыг агуулж байгаа эсэхийг эхэлж тогтоосны дараа бизнес төлөвлөгөөгөө боловсруулдаг. Бизнесийн төлөвлөгөөнд төсөв, борлуулалт, үйл ажиллагаа, түрээсээс орж ирэх ашиг болон эдгээр орлогуудын нэгдмэл эх үүсвэрийг тусгасан байдаг. Үүнд мөн бэлэн мөнгөний урсгалын шинжилгээ ба бусад санхүүгийн шинжилгээг хийдэг.

Гадаадын хөрөнгө оруулагч нарын анхаарах гол зүйл бол тогтвортой ба таамаглахуйц байдал юм. Аливаа улс төрийн болон нийгмийн өөрчлөлт хөдөлгөөн нь тодорхойгүй байдал, эрсдлийг нэмэгдүүлж байдаг. Хөрөнгө оруулагч нар эрх мэдлийн шилжилт нь тодорхой явагдахгүй байгаа, тодорхойгүй уур амьсгалтай орчинд хөрөнгө оруулалт хийхээс зайлсхийдэг.

ГШХО-ын үндэсний дүрмийг он-лайн хэлбэрээр түгээх явдал нэмэгдэж байгаа ба энэ нь хувийн салбарыг дэмжих бизнесийн нээлттэй байдлын илрэл юм. Олон улс орнууд гадаад суугаа бүх элчин сайд, консулын газрууддаа биш юмаа гэхэд ихэнхэд нь хөрөнгө оруулалтын зорилго, гадаадын хөрөнгө оруулагч нарын хандлагын талаар мэдээлэл түгээх, тайлбар өгөх зорилготойгоор арилжааны болон бизнесийн хөгжлийн хэсгийг ажиллуулах болсон.

ДХБ-д элссэн, түүнийг дагаж мөрддөг байх нь олон улсын хуулийн дагуу гомдол гаргах, нөхөн төлбөр авах эрхтэй гадаадын хөрөнгө оруулагчдад тэдгээр улс орнуудад ГШХО хийх баталгаа болдог.

Ихэнх орнууд Microsoft, Cisco, Intel, IBM, SAP гэх мэт МХХТ-ийн томоохон компаний сонирхлыг татаж, улс орондоо үйлчилгээний цэг байгуулах сонирхолтой байдаг. Мөн олон орнууд тухайн бүс нутаг, цаашлаад бусад бүс нутагт үйлчилгээ, тээвэр болон санхүүгийн зангидагч, төв байгууллага болох зорилгодоо МХХТ-ийг ашиглах өөдрөг хүсэл эрмэлзэлтэй байдаг. Хятад, Египет, Хонг Конг, Малайз, Сингапур, Тайван зэрэг орнууд эдийн засагтаа хөрөнгө оруулалт хийхийн тулд МХХТ-ийн томоохон компаниудын анхаарлыг татаж чадсан. Гэвч бүх орнууд Microsoft –ийн бүсийн үйлчилгээний төв эсвэл Intel-ийн үйлдвэрлэлийн төв болж чадахгүй. Тогтвортой, таамаглахуйц үйл ажиллагааны орчноос гадна үйл ажиллагааны дүрэм нь байнга өөрчлөгдөөд байдаггүй орчинд ГШХО-ийг татахын тулд дараах асуудлуудыг анхаарах:

- Сайн тодорхойлогдсон бодлого, хууль эрх зүй, зохицуулалттай орчин
- Хууль ёсны байдал – шүүх засаглал нь хуулиа дагаж мөрддөг ба шүүх нь зөв ажилладаг; гадаадын компаниуд нь дотоодын компаниудын адилаар эрх тэгш, шударга эрх эдэлнэ гэдэгтэй итгэлтэй байж болох
- Бусад улс орнуудтай худалдааны харилцааг үүсгэсэн, тухайн бүсийн болон үндэсний чөлөөт худалдааны гэрээг баримталдаг гэх мэт тухайн улсын баримталдаг олон улсын баталгаа

65 НҮБ-ийн Худалдаа, Хөгжлийн Бага Хурал, Дэлхийн Хөрөнгө оруулалтын тайлан 2007: Улс дамнасан корпораци, Олборлох үйлдвэрүүд ба Хөгжил (Нью-Йорк ба Женев: Нэгдсэн Үндэстний Байгууллага, 2007), 4, http://www.unctad.org/en/docs/wir2007_en.pdf

- Олон улсын хууль, худалдааны дүрмийг баримталдаг, мөн ДХБ-ны дүрмийг сахидаг байх нь баталгааг нэмэгдүүлдэг.
- Оюуны өмчийн эрхийг хүндэтгэх (ОӨЭ) –компаниудыг дотоодын зах зээлд нэвтрүүлэхийн тулд оронд нь тэдний ОӨЭ-ийг авах явдал зарим орнуудад гардаг
- Дотоодын менежмент ба техникийн туршлага – боловсорсон ажиллах хүчний олдоц
- Англи хэлний зохих мэдлэгтэй, тухайн орныхоо албан ёсны хэлний мэдлэг
- Гадаадын хөрөнгө оруулагчид, хувийн салбарын операторуудтай харилцаж байсан туршлага
- Хувийн салбарт эерэг хандлагатай

ГШХО-т тулгарах саад нь бизнесийн хөгжилд учрах саад болдог, тэдгээр нь:

- Өндөр татвар
- Авилгал
- Хүнд суртал
- Бизнес эхлэх, үйл ажиллагааг нь явуулахад учрах саад
- Ашиг орлого эх үүсвэртээ буцаж ороход үүсэх хязгаарлалт

Дэлхийн банкны грүпийн хэвлэн гаргадаг “Бизнес хийх нь” 66 жилийн тайлан нь хувийн салбарын хөгжлийг дэмжих бодлогын талаар, шинийг санаачлагч орнууд ба хувийн салбарын хөгжлөөрөө хойш сууж байгаа газруудын тухай зэрэг ашигтай мэдээллийг олж авах эх үүсвэр юм. Улс орнууд тус бүр дээр судалгаа хийдэг Эдийн засгийн Ухааны Нэгж зэрэг хэвлэн нийтлэгчид гадаадын хөрөнгө оруулагч нарын сонирхож байгаа гадаад орны бизнесийн боломж, эрсдлийн талаар мэдээллийг тэдэнд өгдөг.

The success of FDI is measured through indicators such as those published by international financial institutions (IFIs), OECD, UNCTAD and others. In Asia, the experience with FDI of China, Hong Kong, Singapore, Taiwan and the Republic of Korea point to the importance of the following factors in successful use of FDI:

ГШХО-ын амжилтыг Олон улсын санхүүгийн байгууллага (IFI), OECD, UNCTAD зэрэг байгууллагуудын боловсруулсан хүчин зүйлүүдээр хэмждэг. Азид Хятад, Хонг Конг, Сингапур, Тайван ба Солонгосын ГШХО-ын туршлагаас харахад ГШХО-ыг амжилттай ашиглах дараах хүчин зүйлүүдийн ач холбогдлыг онцолжээ:

- Алсын хараа
- Ажилдаа тууштай, хүчтэй улс төрийн тэргүүлэл
- Боловсролд шинжлэх ухаан, технологийг мэдлэгт төвлөрсөн
- Олон улсын зах зээл, хувийн салбарын хэрэгцээ, худалдааны чиг хандлага гэх мэт хүчин зүйлүүдийн тухай ойлголт сайн
- Хувийн салбарын нээлттэй байдал ба хувийн салбарын хөрөнгө оруулагч нарыг дэмжих оролдлого

Доорх кэйс судалгаа нь Коста Рикад амжилттай хэрэгжсэн ГШХО-ийн тухай юм. Амжилттай хэрэгжих ГШХО-ын стратегийн чухал элементүүд нь Засгийн газрын харилцан идэвхтэй санаачлага, бизнесийг дэмжсэн орчин, улсын зүгээс хүчтэй ба байнгийн дэмжлэг тусалцаа, хөгжлийн болон хөрөнгө оруулалтын тодорхой стратеги зэрэг эерэг хүчин зүйлүүд энэхүү судалгаанд гарна.

66 Бизнес хийх нь, The Дэлхийн Банк Грүп, <http://www.doingbusiness.org>



Коста Рика дахь Intel: Өндөр технологийн хөрөнгө оруулалтыг татах нь

Intel нь дэлхийн хамгийн том, хамгийн ашигтай ажиллаж байгаа микропроцессор бүтээгч, үйлдвэрлэгч компани юм. Энэ нь боломжит маш хурдан бөгөөд зардал хэмнэх аргаар шинэ боломжийг их хэмжээгээр бий болгохын тулд ба хэд хэдэн үйлдвэрт үйлдвэрлэлийг явуулан эрсдлийг бууруулах тулд гадаадад хөрөнгө оруулалтыг хийдэг. Intel-ийн чип үйлдвэрлэх энгийн үйлдвэр гэхэд л барилга угсралтаа хоёр жилийг зарцуулдаг ба зардал нь 1 тэрбум ам.доллаароос өндөр байдаг. Гэвч өрсөлдөгчид нь чипийг маш хурдан дуурайн хийчихдэг тул Intel ажиллаж байгаа үйлдвэрээ сайжруулах эсвэл өргөтгөл хийх боломжгүй үйлдвэрийг дахин барих шаардлагатай болдог. Intel технологийн тэргүүлэгч байр сууриа хэвээр хадгалж, компани сурсан дассан орлогоо олохын тулд шинэ бүтээгдэхүүн үйлдвэрлэлийн хүчин чадлаа хурдан нэмэгдүүлэх, одоогийн хүчин чадлаа нэгтгэх тааруулж ажиллах шаардлагатай байдаг. Intel-ийн хувьд барилга байгууламжийг төлөвлөх, барих ажилд цаг зарцуулаад байж тэр бүр чаддаггүй. Intel-ийн нэгэн менежер “үйлдвэрлэл нэг долоо хоногоор хойшлогдоход алдагдсан борлуулалтаас хэдэн арван сая долларыг алддаг ба өрсөлдөгчдөд алдах аюултай гэж тайлбарлаж байсан.

Хурдцаас гадна Intel (бусад орчин үеийн технологийн үйлдвэрүүдийн адил) найдвартай, сайн боловсролтой ажиллах хүчинд итгэдэг. Үйлдвэр нь тодорхой, харьцангуй нарийн төвөгтэй үйлдвэрлэлийн ур чадвар шаарддаг. Иймээс Intel нь мэргэжлээрээ өндөр бэлтгэгдсэн, сургалт сайтай болох нь батлагдсан хөдөлмөрлөх хүчээр хангах боломжтой газарт үйлдвэрээ барих бодлого баримталдаг. Ажиллах хүчиндээ тодорхой хөрөнгө оруулалтыг хийсэн бол Intel нь тухайн үйлдвэрийн технологи нь хэдий хуучирсан байсан ч үйлдвэрээ хаяж явдаггүй. Харин дахин шинэчлэгдсэн үйлдвэрт богино хугацаанд үйлдвэрлэл эхлүүлдэг туршлагатай ажилтнуудаа ашиглан одоо ажиллаж байгаа үйлдвэртээ дахин хөрөнгө оруулалт хийдэг уламжлалтай. 1998-аас 2005 онуудад Intel-ийн ахлах гүйцэтгэх удирдлага байсан ноён Craig Barrett тэмдэглэхдээ “шинэ зүйлийг ор хоосноос эхлэн шалгагдаагүй хүмүүсээр хийлгэж байснаас одоо байгаа байгууламжаа ашиглан туршлагатай ажилчдын хамтаар чипийн шинэ эрин үеийг угтах нь харьцангуй хялбар” гэж байжээ.

Гадаадын салбар үйлдвэрээ барих газрыг сонгохдоо Intel нь хөрөнгийн урамшуулал гэх мэт хөрөнгө оруулалтыг татах арга хэмжээг мэдэрч, тэр дундаа угсралт, туршилтын байгууламжийг бодвол харьцангуй өндөр капитал шаарддаг үйлдвэрийн барилга барихтай холбоотой асуудалд онцгойлон анхаардаг.

Intel нь чадавхиа байнга нэмэгдүүлэх замыг эрэлхийлдэг тул боломжтой үйлдвэрүүдээ байнга шинэчилж, хөрөнгө оруулалтын хувилбаруудыг үнэлж судлах байнгын ажлыг зохион байгуулдаг. Коста Рикагийн үйлдвэр нь тэдгээр судалгаа, шалгалтын дүнд боссон.

1996 оны эхэн үеэр Intel-ийн гүйцэтгэх удирдлагууд шинэ угсралт, туршилтын үйлдвэр (УТҮ) байгуулах газрын судалгааны ажлыг хийхээр шийдвэрлэсэн юм. Үйлдвэрийг барих зардал нь 100-аас 300 саяын хооронд байх үйлдвэрт 1500-4000 ажилчин ажилд авдаг ба тэдний цалин нь нийт үйл ажиллагааны зардлын 25-30%-ийг эзэлдэг. Шинэ УТҮ-г боломжит хэмжээнд нь зардал хэмнэж ажиллахын тулд Intel нь бага зардалтай, өндөр бэлтгэгдсэн ажиллах хүчийг олох шаардлага тулгарсан. Мөн өндөр чадвартай инженерүүдийн олдоц сайтай, ажилчдын ажлаас орох, гарах хөдөлгөөн хамгийн бага байх газрыг олох хэрэгтэй байв. Intel-ийн гүйцэтгэх удирдлагууд албан ёсоор шинэ үйлдвэр барих газраа сонгохоос өмнө одоо байгаа байгууламжийн хүчин чадлыг сайжруулан засахын оронд өөрсдийн УТҮ –ийн шинэ барилгыг шинэ газарт барьж үзэхээр шийдсэн. Удирдлагын зүгээс хөрөнгийн баазаа географикийн хэмжээнд өргөжүүлэн тэлэх, аль нэг салбар үйлдвэрийн эсвэл аль нэг бүс нутаг дахь аль нэг бүтээгдэхүүний категорийн ашиг 30%-иас илүү хэмжээгээр төвлөрөхөөс зайлсхийх ёстой гэсэн санаанаас энэхүү шийдвэр нь урган гарсан.

Энэ үеэр Коста Рикагийн Үндэсний хөрөнгө оруулалтыг дэмжих агентлаг CINDE нь 1980-аад онд батлагдсан, гадаадын хөрөнгө оруулалтыг татах стратегийг баримталдаг байсан. Хэдэн жилийн туршид энэ стратегийн төвлөрч байсан салбар нь даавуу байсан боловч Коста Рикагийн цалингийн түвшин өсөхөд бага цалинтай зах зээл дэх өрсөлдөөн ихссэн тул CINDE-ийн стратеги цахим бүтээгдэхүүнд шилжсэн байна. Энэ улсын өндөр түвшний техникийн мэдлэг, харьцангуй бага хөдөлмөрийн зардал (үйлдвэрийн), хоёр хэлний мэдлэгтэй ажилчдын олдоц сайтай Коста Рика нь өсөн хөгжиж байгаа дэлхийн электроникийн үйлдвэрлэлийн хэрэгцээнд яг тохирч байсан. 1993 оноос хойш CINDE нь цахим бүтээгдэхүүний үйлдвэрлэлийн Intel ба бусад том компаниудын анхаарлыг татсан хэвээр ажиллаж байна. 1995 оны 11-р сард Intel нь CINDE-гийн New York office, Armando Heilbron дахь захирлыг Santa Clara, California дахь удирдах төв байгууллагадаа урьсан.

CINDE-гийн ажилтнууд дэлгэрэнгүй, өргөн асуудлыг хамарсан мэдээллийн багцыг Intel рүү явуулсны дараа Коста Рика түүнийг Intel-ийн боломжит хөрөнгө оруулалтын урт жагсаалт болгосон. Хүчтэй өрсөлдөгч байхын улс орон эдийн засгийн эерэг орчин, улс төрийн тогтвортой, найдвартай тогтолцоо, харьцангуй ил тод ажиллагаатай эрх зүйн орчинтой байх шаардлагатай болсон. Мөн дараах шаардлагуудыг хангах хэрэгтэй байв:

- Хүний нөөц – Мэргэжлийн ба техникийн операторуудын хангамж сайн, эвслийн бус ажлын орчинг бүрдүүлсэн байх
- Зардлын бодит бүтэц – Intel-ийн санхүүгийн үр ашигтай нөхцөл байдал хөдөлмөр, үйл ажиллагааны зардал, татвар, тариф, гаалийн төлбөр ба хөрөнгийн буцаалтын амар хялбар байдлаас ихээхэн шалтгаалдаг. Учир нь ихэнх бүтээгдэхүүн нь экспортоор гардаг тул тариф, гаалийн татварууд нь тэр дундаа маш чухал нөлөөтэй байдаг.
- “Бизнесийг дэмжсэн” орчин – Засгийн газар нь эдийн засгийн хөгжил ба гадаадын хөрөнгө оруулалтыг дэмжих сонирхолтой байдаг ба эдийн засгийн эрх чөлөөг эрхэмлэдэг.
- Ложистик ба үйлдвэрлэлд зарцуулах хугацаа – Intel-ийн хувьд байнгын цаг хугацааны шахуу хуваарьтай ажилладаг ба үйлдвэрээс гарсан бүтээгдэхүүн үйлдвэрээс цаг алдалгүй олон улсын тээврийн цэгт хүргэгдэж, экспортын бусад дамжлагууд, гаалиар мөн цаг хугацаа алдалгүй гарах шаардлагатай байдаг.
- Холбогдох зөвшөөрлүүдийг авах үйл явц – Төслийн маш шахуу хуваарьтай ажилд ямарваа хоцрогдол том хүндрэл учруулах тул шаардлагатай бүх зөвшөөрлүүдийг 4-6 сарын дотор найдвартай авах баталгаа маш чухал.

Intel-ийн урьдал айлчлалын үеэр CINDE-гийнхэн талбайг сонгох бүлгийн хүмүүсийг Коста Рикагийн Гадаад Худалдааны яамны Сайд Jose Rossi ба тус улсын Ерөнхийлөгч Jose Maria Figueres-той уулзуулсан. Харвардын сургуулийг төгссөн, ерөнхийлөгчийн үүрэгт ажлыг үүрч яваа залуу Ерөнхийлөгч улс орных нь хөгжилд Intel-ийн тусламж маш их байна гэдгийг сайн ойлгож байв. Тэрээр Intel-тэй хийх харилцаанд хувийн зүгээс маш том анхаарлыг хандуулж байсан ба Коста Рикагийн хожмын амжилтанд томоохон хүчин зүтгэгч байсан юм. Энэхүү анхны айлчлалын үеэр тэрээр Intel-ийн төлөөлөгчидтэй 2 цаг 30 минут ярилцсан ба Коста Рикаг өрсөлдөөнт зах зээлд өрсөлдөхүйц болгохын төлөө юу шаардлагатай бүхнийг хийнэ гэж амлалт өгч байжээ. Тэрээр ажилдаа шургуу, урам зоригтой, эрч хүчтэй ажилладаг хүн ба Intel-ийн саналд хариултыг шууд өгч байв. Тус багийнхан ажиллах хүчний чанар, техникийн мэдлэгтэй төгсөгчдийн хангамжид эргэлзэж байгаагаа илэрхийлэхэд Figueres засгийн газрын зүгээс техникийн сургалттай хангалттай явуулж Intel-ийн шаардлагад нийцүүлэх саналаа тавьсан юм. Мөн Figueres-ийн тавьсан нэгэн чухал алхам болсон санал бол Rossi-г Коста Рикагийн засгийн газрыг төлөөлөж Intel-ийн төслийг удирдан зохион байгуулагчаар томилсон явдал юм.

CINDE нь Intel-ийн чухал гэрээлэгч болж чадсан ба дараа дараагийн хурал, хэлэлцээрийн гол зохицуулагчийн үүргийг хүлээж, харин өндөр албан тушаалтай, төрийн хүндэт зүтгэлтэн Rossi нь Коста Рикагийн засгийн газартай хийх хамтын ажиллагааны төв цэг нь болж ажилласан.

Суурь боловсролын тууштай үйл ажиллагаа, бичиг үсэг тайлагдалтын өндөр түвшнээрээ бусдад танигдсан Коста Рика-д Intel-ийн шаардлага хангахуйц, хангалттай хэмжээний техникийн мэдлэгтэй төгсөгчид байхгүй байсан. Тухайлбал Коста Рикад УТУ-т ажиллах техникийн мэргэжилтэй 800 ажилчдыг сургах боловсролын хүчин чадал хангалттай бус байсан. Мөн техник мэргэжлийн оюутнуудын дунд Англи хэлний чадвар дутагдалтай байсан ба физик, химийн ерөнхий мэдлэг нь Intel-ийн шаардлагад нийцэхгүй байв. Энэ улсын хагас дамжуулагчийн үйлдвэрлэлийн талаар сургалтын агуулга өндөр түвшинд хүрч чадахгүй байсан юм.

Intel-ийн зүгээс хэрэв тухайн улсын засгийн газар нь харилцан зөвшөөрөлцсөн гэрээний заалтын дагуу өөрийн хувь нэмрээ оруулах улсад л төслийн газраа байршуулах сонголтыг журамтай ажилладаг. Коста Рикагийн хувьд эдгээр гэрээний заалтад чөлөөт худалдааны бүсийн эрх бүхий этгээдээр Intel-ийг бүртгүүлсэн, хэд хэдэн байгаль орчны ба барилга угсралтын зөвшөөрлөөр хангасан, электроникийн чиглэлээр сурч байгаа оюутнуудыг сургах сургуулиудын техник мэргэжлийн сургалтын төлөвлөгөө, сургалтын техник баазыг сайжруулахын төлөө засгийн газрын зүгээс идэвх чармайлттай ажилласан. Сүүлийн хэдэн сарын хугацаанд салбарын яамд, CINDE, Intel хамтарсан яриа хэлэлцээртэй холбоотой бичиг баримтыг бэлдэх, зохион байгуулалтын асуудлыг эцэслэн цэгцлэх ажлуудыг хийсэн. 1997 оны 4-р сард УТУ-ийн барилга угсралтын ажил эхэлсэн.

Intel-ийн гүйцэтгэх удирдлагын санаад Коста Рика их нийцсэн учраас тэд энэ улсыг сонгосон. Тэд энэ улсын урт хугацааны тогтвортой ажиллагаа, ирээдүй, хөгжлийн талаар итгэлтэй байсан. Төслийн байршлыг сонгох багт сэтгэгдэл төрүүлсэн дараах дөрвөн элементүүдийг тухайлан нэрлэбэл:

- Улс төрийн ба нийгмийн тогтвортой байдал;
- Эдийн засгийн нээлттэй байдал, эрх чөлөөний төлөө хүчин зүтгэл;
- Электроникийн салбарын эдийн засгийн хөгжлийн төлөөх тодорхой анхаарал, хандлага; ба
- Гадаадын хөрөнгө оруулагчдад нааштай орчин

Эх сурвалж: Debora Spar-аас товчилсон, Өндөр технологийн хөрөнгө оруулалтыг татах нь: Коста Рика дахь Intel-ийн үйлдвэр, Гадаадын Хөрөнгө оруулалтын Зөвлөх үйлчилгээний баримт бичиг 11 (Вашингтон Ди Си: Олон улсын Санхүүгийн Корпораци ба Дэлхийн Банк, 1998), <http://go.worldbank.org/LP5Z2FS9K0>



Бодох асуудлууд

1. ГШХО-ийг татах энэ загвар танай оронд тохиромжтой юу?
2. ГШХО-ийг татах танай улсын стратеги юу вэ?

6.2 Венчур хөрөнгө оруулалт – Venture capital

НҮБ-ийн Үйлдвэрлэлийн Хөгжлийн Байгууллагын тодорхойлсноор венчур хөрөнгө оруулалт гэдэг нь:

Венчур хөрөнгө оруулагчдын зорилго бол хурдан хөгжиж байгаа компаниудад ихэвчлэн таваас найман жилийн дараа аж ахуйн нэгж, бусад талууд болон хөрөнгийн зах зээл дээр зарахаар капитал хөрөнгө оруулах юм. Ийм хөрөнгө оруулалтын өндөр эрдсэл нь өндөр ашигтай байсан, ажилттай ажиллагаанаас буцаж нөхөгддөг. Өргөн хүрээтэй үйл ажиллагаа бүхий багц нь 20-30%-ийн алдагдлыг хүлээдэг ба багц доторх бусад хурдан хөгжиж байгаа үйл ажиллагаанаасаа алдагдлаа нөхдөг.⁶⁷

Капиталаас гадна венчур хөрөнгө оруулагчид залуу бизнесмен үйлдвэрлэгчдийг байнга хянаж, тэдэнд техникийн болон менежментийн тусламж үзүүлэх замаар тэднийг дэмждэг. “Эдгээр дэмжлэгийн хамгийн чухал талбар нь шинэ компаниудын ихэнхдээ алдаа гаргадаг стратеги шийдвэр гаргалт, байгууллагын менежмент, захиргааны албыг босгоход чиглэдэг”.⁶⁸ Ийм төрлийн дэмжлэг нь шинээр эхэлж байгаа компаниудад амьд гарах боломжийг ихэсгэдэг ба венчур капиталын хөрөнгө оруулалтын өгөөжийг нэмэгдүүлнэ.

Венчур капитал нь хөгжингүй улс орнуудад өргөн хэрэглэгддэг санхүүжилтын нэг төрөл юм. Бизнесийг санхүүжүүлэх хангалттай хөрөнгө байхгүй болсон тохиолдолд энэ аргыг хэрэглэдэг. Венчур хөрөнгө оруулагч нар ихэвчлэн томоохон төслийг санхүүжүүлэх сонирхолтой байдаг. Хөгжиж байгаа орнуудад венчур капитал нь уул уурхайн олборлох үйлдвэр зэрэг томоохон хөрөнгө оруулалт шаардлагатай төслүүдэд ашиглагддаг.

Хөгжингүй орны жижиг компаниуд буюу ЖДҮ-дэд, жижиг дунд үйлдвэрийнхэнд ашиглах загварыг хөгжиж байгуу орнуудын жишээнд зарим хэмжээнд ашиглаж болно. Жишээ нь: венчур хөрөнгө оруулагчид бизнесийг дэмжих инкубаторыг байгуулахад дэмжлэг үзүүлэн бизнес тэндээс мэргэжлийн тусламж дэмжлэгтэйгээр шинэ, ирээдүйтэй ашигтай бизнесээ болон хөгжиснөөр венчур хөрөнгө оруулагчид тухайн бизнесийн эзэмшлээс хувь эзэмших, ирээдүйн ашгаас нь хувь хүртэх гэх мэт ашигтай ажилладаг.

Хөгжиж байгаа орны ЖДҮ-дэд оруулсан венчур хөрөнгө оруулалт нь үүсэн байгуулагдах, аж ахуйн нэгжийн бизнес байхаас нь эхэлсэн байдаг. НҮБ-ийн Үйлдвэрлэлийн Хөгжлийн Байгууллага бизнесийн хөгжлийг дэмжих хөрөнгө оруулалтын ийм төрлийг дэмждэг.

Сонирхолтой нь Хятад улсад ирээдүйтэй бизнесийг дэмжих венчур капиталын хөрөнгө оруулалт байдаггүй.

Венчур капиталыг татах шаардлагатай байгаа бизнес нь бизнес санаагаа боловсруулан венчур капитал хөрөнгө оруулалтын компанид өгөх хэрэгтэй. Хувийн бизнес, Хараат бус баялагийн сан, санхүүгийн хувьд чадвартай Төрийн өмчийн компаниуд өсөн нэмэгдэх хэрээр хөрөнгийн олдоц бий болсон. Хөгжлийн тулгамдсан асуудлууд хөгжиж байгаа орнууд руу болон эдгээр орнуудын үйдвэрлэгчид рүү венчур капиталын татагдах шалтгаан болж байна.

Венчур капитал нь ГШХО-ын үйл явцыг дагах ба бизнесийн таатай, аж үйлдвэржиж байгаа орнуудыг эрэлхийлдэг. Венчур капиталистууд тухайн орон нутгийн талаар сайн мэдлэгтэй, ойлголттой биш бол, хэдийгээр нааштай нөхцлийг бүрдүүлсэн байлаа ч хөрөнгө оруулалт хийдэггүй. Ихэнх венчур капиталистууд хөгжиж байгаа орнуудад хөрөнгө оруулах нь хэт эрсдэлтэй гэж үздэг Барууны орнуудад төвлөрсөн байдаг. Амжилттай олон бизнес хөгжсөн, том хэмжээний хөрөнгө оруулалт хийгдэж байсан газарт венчур хөрөнгө оруулалтыг татах боломж өндөр байдаг.

Дүгнэж хэлэхэд венчур хөрөнгө оруулалт нь маш өндөр эрсдэлтэй. Венчур капиталистууд нь хөгжиж байгаа орнуудад Мэдээлэл, Харилцаа Холбооны Технологийг Хөгжлийн Төлөө төслүүдэд венчур хөрөнгө оруулалтыг хийхээсээ өмнө тухайн газар нь сайн ажиллаж ирсэн олон улсын туршлагатай гадаадын байгууллагад хөрөнгө оруулах нь илүү хялбар гэж үзэж болох юм. Хэдий тийм ч, зарим хамгийн сайн програм хангамжийн инженерүүд заавал “АНУ-аас гаралтай” байх албагүй гэдгийг хүлээн зөвшөөрөх болсон ба хөгжиж байгаа орнуудын энэхүү бүтээлч эрч хүч, оюунлаг капиталд хөрөнгө оруулалт хийх боломжийг ашиглан хөрөнгө оруулалт хийгдэж эхэлсэн.

67 НҮБ-ийн Худалдаа, Хөгжлийн Бага Хурал, Үйлдвэрлэлийн хөгжлийг дэмжих Венчур капитал: Хөгжлийн бага хурлын Санхүүг бэлдэх тэмдэглэл (19 9 сар, 2001), 2, <http://www.arj.harvard.edu/AfricaHigherEducation/Reports/UNIDO-VC.pdf>

68 Ижил эх сурвалжаас.

6.3 Улс дамнасан корпораци

НҮБ-ийн Худалдаа, Хөгжлийн Бага Хуралын тодорхойлсноор Улс Дамнасан Корпораци (УДК) нь толгой байгууллага болон тэдний гадаадын салбар компаниудыг хамарсан хувь нийлүүлсэн болон нийлүүлээгүй бизнесийн нэгжийг хэлдэг. Толгой байгууллага нь эх нутгаасаа өөр оронд байгаа бусад бизнесийн нэгжийнхээ хөрөнгийн тодорхой хэсгийг эзэмших замаар хөрөнгөд хяналт тавьдаг байгууллагыг хэлнэ. УДК нь ГШХО-гийн эх үүсвэр ба ТХХТ-ийн томоохон түншлэгч юм. Энэ нь ялангуяа томоохон МТ-ийн байгууллага, томоохон банк, өөр салбарт ажиллаж байгаа УДК-д илүү тохиолдоно.⁶⁹

2006 оны байдлаар 73 сая ажилчид УДК-ийн гадаадын салбар нэгжүүдэд ажиллаж байгаа тоо гарч байсан ба энэ нь 1990 оны үзүүлэлтээс бараг 3 дахин их юм. Тэдний нийт ажилчдын тоо дэлхийн нийт ажиллах хүчний 3%-ийг эзэлж байсан. Хятад улс нь гадаадын салбар компаниуддаа ажилладаг хүний тоогоор дэлхийд тэргүүлдэг. 2004 онд энэ улсын гадаадын салбар компаниуд ойролцоогоор 24 сая ажилчид (Хятадын нийт ажиллах хүчний 3%) байсан ба энэ тоо 1991 онд 5 сая хүрэхгүй байсан.⁷⁰

УДК нь дэлхийн ханган нийлүүлэх сүлжээнд давуу эрхтэй байдаг. УДК-тай хамтран ажиллана гэдэг нь эдгээр эх үүсвэрт хүрэх, зах зээлийн боломжийг олж авах үүдийг нээдэг. Давуу талуудаас нь тухайлбал, санхүүжилт эх үүсвэр олж авна, техникийн болон менежментийн мэргэжлийн туршлага эзэмшинэ, тэдгээр чадвараа үндэсний хамтрагч нартаа шилжүүлэх боломжтой болох юм.

УДК-ийн санхүүжилтэд нааштай орчинг юу үүсгэж байдаг вэ? ГШХО-ыг татах хүчин зүйлүүд ямар нэг улс оронд УДК-ийг байгуулах ижилхэн хүчин зүйл болдог. Дотоодын мэргэжилтнүүд ба чанартай төгсөгчидийн олдоц төдийгүй шинжлэх ухаан, технологийн салбарын өсөлт, хөгжил үүнд маш чухал ач холбогдолтой. Энэ нь өндөр түвшний мэдлэг олгох, судалгаа явуулах техникийн институт (ө/х дээд сургуулиуд)-ийн ба хөгжлийн нэгж хэсгийн сайн үйл ажиллагааны илрэл болдог. Мэдлэг ба технологийг шилжүүлэн, менежментийн ур чадвартай байх нь чухал хүчин зүйлүүд юм.

6.4 Санхүүгийн байгууллагууд (Олон улсын санхүүгийн байгууллагууд)

Википедиа-д тодорхойлсноор:

Олон улсын санхүүгийн байгууллагууд буюу ОУСБ нь нэгээс олон улсын байгуулсан (эсвэл гэрээгээр байгуулсан), олон улсын хуулийн дагуу үйл ажиллагаагаа явуулдаг санхүүгийн байгууллагуудыг хэлнэ. Тэдгээрийн эзэд, хөрөнгө эзэмшигчид нь хэдийгээр бусад олон улсын байгууллагууд, газрууд хувь эзэмшиж багтдаг ч гэсэн үндэсний засгийн газрууд байдаг. ОУСБ нь өргөн ойлголтоор бол олон үндэстний нэгдлээс үүссэн байдаг ба зарчмын хувьд ОУСБ-тай ижил ажиллагаатай хоёр талт хамтын ажиллагаатай санхүүгийн байгууллагууд (хоёр улсын байгуулсан) –ыг ч мөн хамардаг. Тэдгээрийн ихэнх нь олон талт хөгжлийн банкууд байдаг.⁷¹

ОУСБ-ын дараах категориуд байдаг:

- Bretton Woods институт – Дэлхийн банк, Олон улсын Валютын сан, Олон улсын Санхүүгийн корпораци ба Дэлхийн банкны бусад гишүүд

69 НҮБ-ийн Худалдаа, Хөгжлийн Бага Хурал, "Үндэстэн дамнасан корпораци (УДК)," <http://www.unctad.org/Templates/Page.asp?intItemID=3148&lang=1>

70 НҮБ-ийн Худалдаа, Хөгжлийн Бага Хурал, Дэлхийн хөрөнгө оруулалтын тайлан 2007: Үндэстэн дамнасан корпораци, Олборлох үйлдвэрүүд ба Хөгжил (Нью-Йорк ба Женев: Нэгдсэн Үндэстний Байгууллага, 2007), 10, http://www.unctad.org/en/docs/wir2007_en.pdf

71 Википедиа, "Олон улсын санхүүгийн институт" Викимедиа Сан Инс, http://en.wikipedia.org/wiki/International_financial_institutions

- Бүсийн хөгжлийн банкууд -
 - Интер-Америкийн Хөгжлийн банк
 - Азийн Хөгжлийн Банк
 - Африкийн Хөгжлийн Банк
 - Европын сэргээн босголт, хөгжлийн банк
- Хоёр талт хөгжлийн банкууд
- Бусад бүсийн санхүүжилтын байгууллагууд -
 - Европын хөрөнгө оруулалтын банк
 - Исламийн хөгжлийн банк
 - Нордикийн хөрөнгө оруулалтын банк

ОУСБ ба хоёр талт агентлагуудын санхүүжилт нь үндэсний хөгжлийн төлөвлөгөөний тулгамдсан асуудлууд ба хөгжлийн хэв загвартай нягт уялдаатай байдаг. Дэмжлэгийн баталгаажуулахын тулд хувийн салбарын байгууллагууд өөрсдийн саналыг аль болох засгийн газрын тулгамдсан асуудлуудтай нэг чиглэлд ойртуулах хэрэгтэй. Тиймээс санхүүжилт авч байгаа төсөл нь дотоодын дэмжлэг авсан, засгийн газрын нэн тэргүүний асуудлуудад нийцсэн байх тал дээр анхаарах хэрэгтэй юм.

Эдийн Засгийн Хамтын Ажиллагаа ба Хөгжлийн Байгууллагын (ЭЗХАХБ) Хөгжлийн Тусламжийн Хорооны хүлээн зөвшөөрсөн Тусламжийн үр өгөөжийг сайжруулах тухай Парисын тунхаг бичигт доноруудыг хүлээн авагч орнуудын улсын мөнгөн санд шууд санхүүжилт хийх явдлыг дэмждэг. Хүлээн авагч орнууд нь улсынхаа хөгжлийн нэн тэргүүний асуудлууд болон хөгжлийн загварынхаа дагуу санхүүжилтээ хэрхэн зарцуулахаа шийддэг. ЭЗХАХБ-ын орнуудын донорууд төлөвлөлт ба хөгжлийн тусламжаа түгээх зохион байгуулалтыг найдвартай байлгахын тулд ОУСБ-тай ойр хамтран ажиллах явдал ихэссэн. Засаглалын сайн, баталгаажсан туршлагатай орнууд ийм төрлийн тусламжаас хүртэх бүрэн боломжтой. Ийм туршлага байхгүй орнууд сайн засаглал, авлигыг бууруулах ба зохион байгууллалтын дэглэм болон хувийн салбарт хөрөнгө оруулах нээлттэй, ил тод орчныг бүрдүүлэх тал дээр томоохон өөрчлөлт явуулахгүй л бол Парисын тунхагт заасан, “чөлөөт” тусламжийг авах боломж маш бага юм.

Гэхдээ засгийн газар, ардчилсан хөгжлийн асуудлуудад уягдаагүй боловч хөгжлийн тусламжийг дэмжихэд чиглэсэн, хөгжлийн хамтарсан зорилтыг хэрэгжүүлж байгаа хөгжиж байгаа орнуудтай хамтран ажиллах хэлбэрээр тусламж үзүүлдэг ЭЗХАХБ-ын бус олон донорууд байдаг.

ГШХО-тай холбоотой үүсдэг олон давуу болон сул талууд ОУСБ-ын санхүүжилтэд мөн ижил тулгарч байдаг.

6.5 Төрөөс төрд үзүүлэх санхүүжилт

“Тусламж”-ийн ангилалд багтах төрөөс төрд үзүүлэх санхүүжилтыг википедиад тодорхойлсноор:

Тусламж нь хүмүүнлэгийн хямралд эсвэл нийгэм эдийн засгийн зорилтоо хэрэгжүүлэхээр ажиллаж байгаа нийгэм, улс оронд үзүүлдэг ихэвчлэн эдийн засгийн тусламжийг нэрлэнэ. Хүмүүнлэгийн тусламж гэдэг нь ихэвчлэн яаралтай тусламж хэлбэрээр хүрдэг бол хөгжлийн тусламж нь урт хугацааны тогтвортой эдийн засалтыг өсөлтийг бий болгоход зорьдог.⁷²

⁷² Википедиа, “Тусламж,” Викимедиа Сан Инс http://en.wikipedia.org/wiki/Foreign_aid

ЭЗХАХБ-ын тусламжийн донорууд тусламжийн хэмжээгээ 2002 оны үеийн 53,7 тэр бум ам.доллараас өсгөж 2006 онд 75 тэр бум ам.доллар болгосон. ЭЗХАХБ-ын тайланд тусгагдсан бодит тоо хэмжээ 2006 онд 77,8 тэр бум ам.доллар байсан ба энэ нь Иракт оруулсан (7 тэр бум ам.доллар) тусламжийг багтаасан. Өсөн нэмэгдсэн тусламжийн ихэнх хувь нь зээлийг чөлөөлөхөд зориулагдсан.

Дундаж орлоготой Бразил, Хятад, Индонез, Тайланд зэрэг орнууд Ангол зэрэг баялаг ихтэй орнууд хөгжлийн албан ёсны тусламжийг (ХАЁТ) бага авдаг. Учир нь донорууд улс орныхоо хөгжлийг санхүүжүүлэх чадвар багатай орнуудад туслахыг эрхэмлэдэг юм. Бага хөгжилтэй орнууд ба бусад орлого багатай орнуудад хүрдэг ХАЁТ-ын хувь хэмжээ нилээд өссөн – 2002 онд 40% байсан бол 2006 онд 46% болж өссөн. Түүнээс гадна тусламжийн ихэнх хувь нь “чөлөөтэй” болсон – өөрөөр хэлбэл тусламж үзүүлж байгаа орнуудаас заавал худалдан авах шаардлагагүй болсон.

ОУСБ-ын нэнтэргүүний асуудал нь ядуурлыг бууруулах, засаглалыг бэхжүүлэх, эмэгтэйчүүдийг хүчирхэгжүүлэх, цөөнхийн эрхийг хамгаалах ба байгаль орчныг хамгаалахад чиглэгддэг. Ядуурлыг бууруулах тодорхой зорилготой төслүүд ба бусад дээрх зорилтууд бүхүй төслүүд нь батлагдах боломж ихтэй байдаг. Донорууд МХХТ-ийн төсөлд дэмжлэг өгөх явдал багасч харин ядууралтай тэмцэх, засаглалыг дэмжих ажилд МХХТ-ийг хэрэгсэл болгон ашиглах болсон. Уур амьсгалын өөрчлөлт сүүлийн үед томоохон хандлага болж байгаа бөгөөд хөгжиж байгаа орнууд уур амьсгалын өөрчлөлт түүний үр нөлөөг багасгах, түүнд дасан зохицох чадварыг сайжруулах чиглэлийн төслүүд дээр хөгжингүй орнуудаас томоохон дэмжлэг авч чадна.

Санхүүжилт нь донор улс ба хүлээн авагч улсын хооронд хийх хэлэлцээртэй ижил гэрээн дээр тулгуурлана. Энэ гэрээ нь хамтын ажиллагааны загварыг тусгадаг. Янз бүрийн хоёр талт хамтын ажиллагааны агентлагууд нь хөгжлийн тусламжийг олж авах ба хөгжлийн санхүүжилтын хэрэглээг тайлагнах өөр өөр шаардлагуудыг тавьдаг. ЭЗХАХБ-ын Парисын тунхаг бичигт зааснаар хөгжлийн тусламж нь хөгжиж буй орнуудын эрдэнэсийн сантай шууд холбогддог. Хөгжиж байгуу орнууд нь энэхүү тусламжийн мөнгийг хэрхэн зарцуулахаа өөрсдөө шийдвэр гаргах байр суурьтай байдаг. Улс орнуудад тавьдаг урьдчилсан нөхцлийн дагуу тухайн улс нь санхүүгийн менежмент, засаглал, худалдан авалтын ба ЭЗХАХБ-ын орнуудын дэмждэг нээлттэй, ил тод, шударга, эрх тэгш байдлыг хангахын зэрэгцээ санхүүжилтыг зөв ашиглах чадвартай байхыг шаарддаг. Тиймээс ГШХО-ын тухай бүлэгт ярилцсан асуудлуудын ихэнх үүнд хамаарна.

Хөгжлийн тусламжийн амжилтыг дараах хүчин зүйлээр үнэлдэг:

- Ядуурлыг бууруулахад оруулсан хувь нэмэр;
- Эдийн засгийн хөгжил ба ядуусыг дэмжиж хөгжүүлэхэд оруулсан хувь нэмэр;
- МХЗ-уудыг биелүүлэхэд оруулсан хувь нэмэр; ба
- Тусламжийн урт хугацааны үр дүн

7. Нөөцийг дайчлах стратеги боловсруулах нь

Энэ хэсгийн зорилго нь:

- МХХТ-ийн төслийг санхүүжүүлэх саналыг боловсруулахад хийх алхамуудыг тодорхойлж
- Ийм саналыг боловсруулахад анхаарах гол асуудлуудын тухай тайлбарыг өгнө.

7.1 Нөөцийг дайчлах талаархи товч тайлбар

Эх үүсвэрийг дайчлах стратегийг боловсруулахад хэд хэдэн алхамууд байдаг. Эх үүсвэрийг дайчлах стратегийн тодорхойлолт ба холбогдох ойлголтуудын талаар энд авч үзье.

Эх үүсвэр нь санхүүгийн, хүний нөөцийн эсвэл үүнтэй төстэй стратеги, төлөвлөгөө, хөтөлбөр, төсөл, төслийн үйл ажиллагаанд ашиглагдах бараа, үйлчилгээ гэх мэт эх үүсвэрүүд байж болно.

Эх үүсвэрийг дайчлах стратеги нь төслийг хэрэгжүүлж, зорилтоо биелүүлэхэд ашиглагдах эх үүсвэрийг байгууллага хэрхэн баталгаажуулах талаар тайлбарласан төлөвлөгөө юм.

Эх үүсвэрийг дайчлах стратегийг боловсруулах нь санхүүжилтийн санал боловсруулах анхны алхамуудын нэг юм. Энэ нь боломжит түншлэгч, донор байгууллагыг тодорхойлох төлөвлөгөө ба тэд хэрхэн, ямар эх үүсвэрийг хувь нэмэр болгох талаар тайлбарлана. Энэ нь мөн төслийн саналын бүрэлдэхүүн хэсэг болдог. Хэрэв санхүүжилтын болоод бусад эх үүсвэр нь тодорхойлогдохгүй байвал тухайн төсөл, түүний үйл ажиллагаа хэрэгжих боломжгүй юм.

Эх үүсвэрийг дайчилах стратеги нь үндэсний стратеги, төлөвлөгөө ба үйл ажиллагааны түвшинд байж болно. Үүнд: салбарын стратеги, төлөвлөгөө; эсвэл бие даасан төсөл, байгууллагын түвшинд. Хувийн салбарт эх үүсвэрийг дайчлах стратеги нь бизнес төлөвлөгөөний нэг хэсэг ба ашигийн төлөө чиглэдэг. Олон нийтийн салбарт эх үүсвэрийг дайчлах стратеги нь төслийн тогтвортой байдлыг хангахад чиглэсэн байдаг.

Эх үүсвэрийг дайчлах стратеги нь тэр болгон төслийн төлөвлөгөөнд орсон байдаггүй. Заримдаа санхүүгийн төлөвлөгөө зэрэг бүлэгт багтах эсвэл санхүүжилт нь тодорхой төлсийн төлөвлөгөөнд ороогүй ч байж болдог. Гэсэн хэдий ч энэ нь төслийн явцад чухал алхам байдаг. Төсөл хэрэгжүүлэх санаа төрсөн хүн болгонд эх үүсвэрийг дайчлах асуудалд хамгийн түрүүний анхаарах зүйл байдаг.

Эх үүсвэрийг дайчлах стратегийг боловсруулан гаргахад хийх алхамууд нь:

1. Шаардлагатай эх үүсвэрийг тогтоох, тоо хэмжээг тодорхойлох ба яагаад шаардлагатай байгаагаа тайлбарлах. Ингэхийн тулд төсвийн утга бүрийг, төсөлд ямар ач холбогдолтой талаар хүүрнэн тайлбарлахад болно.
2. Эх үүсвэрийг хэрхэн олж авах талаар тайлбарлах. Эх үүсвэр гаргах боломжит түнш, хамтран ажиллагчийгаа тодорхойлох
3. Түншлэгч, хамтран ажиллагч нар нь хэрхэн төсөлд хувь нэмрээ оруулах талаар тайлбарлах. Түншлэгч, хамтрагчаа хэрхэн сонгох ба тэдний үүрэг хариуцлага, хувь нэмрийг тодорхойлох
4. Хамтрагчидтайгаа хэрхэн ажиллах, тэдэнтэй харилцаа холбоог хэрхэн үүсгэх талаар тодорхойлох
5. Боломжуудаа ярилцаж, дахин хянах. Сонголтуудаа үнэлэх, баталгаажуулах.

6. Санал зөвлөмж гаргах
7. Боломжит хамтрагчдаа олох, санал тавих, тэдний сонирхлыг үнэлэх
8. Гэрээг хэлэлцэх, төслийн саналд хэлэлцээрийн үр дүнг тусгах
9. Төсөл хэрэгжүүлэх гэрээг батлах, үзэглэх

Хийгдэх алхамуудын талаарх товч тодорхойлолтоос харахад яагаад зарим мэдээлэл төслийн баримт бичиг эсвэл төслийн саналд шаардлагагүй байдаг болох нь тодорхой байна. Гэхдээ эдгээр асуудлуудыг санхүүжилт хайх, тэрхүү санхүүжилтыг олж авахдаа анхаарах хэрэгтэй байдаг.



Хийх зүйлс

Жижиг бүлэг байгуулан өнгөрсөн хугацаанд ашиглаж байсан эх үүсвэрийг дайчлах стратегийн талаар ярилцацгаана уу. Стратегиудын үр дүнгийн талаар үнэл.

7.2 Санхүүжилтын санал боловсруулах нь

Санхүүжилтын саналыг хүлээж авах байгууллага нь ЭЗХАХБ бүлгийн орнуудын хоёр талт хамтын ажиллагааны агентлагууд болох ОУСБ ба Нэгдсэн Үндэстний байгууллагын салбар агентлагууд гэх мэт уламжлалт олон улсын хөгжлийн агентлагууд байдаг. Бусад санхүүжилтын эх үүсвэр нь Хараат Бус Баялгийн Сан ба дэлхийн зах зээлд гол тоглогч болон өсөж байгаа Хятад, Энэтхэг зэрэг хоёр талт хөгжлийн агентлагууд байж болно.

Санхүүжилтын саналыг тодорхойлох ихэнх утга нь янз бүрийн донорууд өөр өөр шаардлагуудыг тавьдагаас шалтгаалах ба санхүүжилтын саналыг боловсруулах үйл явцад нөлөөлдөг. Гэхдээ санхүүжилтын санал бэлдэх алхамууд нь үндсэндээ ижил байдаг.

Үнэлгээний үе шат

Эхний алхам нь үнэлгээ, судалгааг хийх замаар төслийн шаардлагыг шинжилдэг. Хэрэв шинжилгээгээр төсөл нь хэрэгцээгээ бүрэн илэрхийлж гаргаж ирсэн, зайлшгүй шаардлага хэрэгтэйгээ ойлгуулж чадаагүй байвал төсөл санхүүжилтыг өөртөө татаж чадахгүй тул энэ алхам нь маш чухал юм.

Төслийг хэрэгцээг тодорхой гаргаж ирсний дараа нөхцөл байдал болон төслийн хэрэгцээнд нөлөөлөх холбогдох хүчин зүйлүүдийг, шаардлагатай санхүүжилтыг үнэлэх нь мөн чухал үүрэгтэй алхамууд юм. Мөн цаашлаад МХХТ-ийг ашиглах хэрэгцээ, шаардлага харуулах мэдээлэл ба засгийн газар, төслийн үр дүнг хүртэгчид, оролцогчдын нэн тэргүүний асуудлыг төслийн саналд оруулсан тухай мэдээллийг цуглуулах хэрэгтэй. Энэхүү мэдээлэл нь санал болгож буй оролцоот ажиллагааг үнэлэхэд, түүнтэй холбоотой гарах төсвийг үнэлэхэд шаардагдана.

Үндэсний болон олон улсын хөгжлийн нэн тэргүүний асуудлуудтай нийцэж байгаа эсэх

Төслийн үнэлгээний нэг хэсэг бол энэ төсөл нь тусламж хайж байгаа тухайн улс орны нэн тэргүүний хэрэгцээнд хэр холбогдож байгааг үнэлэх юм. Төслийн санал нь үндэсний хөгжлийн стратеги ба төлөвлөгөөнд нийцсэн байх шаардлагатай.

Ихэнх доноруудын хувьд хөгжлийн тусламжийн гол зорилт нь энгийн нөхцөл байдалд ядуурлыг бууруулахад оршдог. Энгийн нөхцөл байдал гэдэг нь зөрчилдөөн, хямралгүй үед болон засгийн газар нь хямралын бус үед ажилласан нөхцөл байдалд нь улс орныг эрүүлэн авчрахад шаардлагатай, өргөн хүрээг хамарсан хүмүүнлэгийн тусламжийн үйл ажиллагааны дараах үеийг хэлнэ. Ядуурлыг бууруулах зорилго нь дэлхийн хэмжээнд мөрдөж байгаа Мянганы хөгжлийн зорилтуудын хамгийн эхний зорилт юм.

Олон улсын донор байгууллагын тусламжтайгаар ихэнх хөгжиж байгаа орнууд Ядуурлыг Бууруулах Стратегийн Баримт Бичиг (ЯБСББ)-т73 тодорхойлсон ядууралтай тэмцэх төлөвлөгөөт ажлыг боловсруулсан. Дэлхийн банк нь ЯБСББ-ын үйл явцтай илүү ойр ажилладаг ба Дэлхийн банкны санхүүжилт нь үндэсний хэмжээнд ЯБСББ-т заасан ядуурлыг бууруулах ба эдийн засгийн хөгжлийг дэмжих зорилго, зорилтуудыг биелүүлэхэд чиглэдэг. ЯБСББ-ын үйл явц улам сайжирч байгаа ба одоо эдийн засгийн өсөлтийг дэмжих хэсгийг агуулах болсон. Үүнийг нийтэд нь Эдийн засгийн өсөлт, Ядуурлыг бууруулах стратеги гэх ба зарим орнуудад хэрэглэж байна.

Олон улсын донорууд ядуурлыг бууруулах, эдийн засгийн өсөлтийг дэмжих хөгжлийн бусад нэн тэргүүний асуудлуудад тусламж үзүүлэх шаардлагатай хэмээн хүлээн зөвшөөрч байгаа. Тэдгээр асуудлууд нь:

- Сайн засаглалыг дэмжих;
- Эмэгтэйчүүдийг хүчирхэгжүүлэх ажлыг дэмжих;
- Тогтвортой хөгжлийн агуулгад зарим тохиолдолд багтдаг байгаль орчны зөв менежментийг дэмжих;
- Уур амьсгалын өөрчлөлтийг багасгах, түүнд дасан зохицоход улс оронд туслах арга хэмжээнүүдийг дэмжих замаар уур амьсгалын өөрчлөлттэй тэмцэх;
- Хүнс тэжээл, эрүүл мэнд, боловсрол, амьдрах байр гэх мэт хүний үндсэн хэрэгцээг хангахын төлөө, БЗХ/ХДХВ-ийн хямралтай тэмцэх асуудлыг багтаан ажиллах ба
- Хямралаас урьдчилан сэргийлэх, сэргээн босгох.

МХХТХ-ийг санхүүжүүлэх

Хэрэв эдгээр нь донор орнуудын нэн тэргүүний асуудлууд юм бол МХХТ-ийг хаана багтаах вэ? Саяханыг хүртэл МХХТ-ийн төслүүдийн санхүүжилт янз бүрийн донор агентлуугаас гардаг байсан. Тухайлбал НҮБХХ гэх мэт томоохон донор хэрэгжүүлэгч агентлагууд ба Англи улсын Олон Улсын Хөгжлийн Газар зэрэг зарим хоёр талт хамтын ажиллагааны агентлагууд байдаг. МХХТ-ийн ялгаатай түвшний хэрэглээг гүүрлэх асуудал чухал зорилт байхаа больсон ба МХХТ-ийг хөгжлийн багаж хэрэгсэл болгож ашиглах хандлага бий болсон ба ингэж ажиллах шаардлага байна.

Дэлхийн банкны санхүүжилт нь цахим-засаглалын төслүүдийг санхүүжүүлдэг ба үндэсний МХХТ-ийн стратеги, үйл ажиллагааны төлөвлөгөөгөө боловсруулахад нь тухайн улсад дэмжлэг үзүүлдэг. Гэсэн хэдий ч эдгээр төлөвлөгөө, стратеги нь МХЗ-уудыг биелүүлэхэд, тэр дундаа ядууралтай тэмцэх, эдийн засгийн өсөлт, хөгжлийг дэмжихэд чиглэсэн байх ёстой. Ядуусыг хөгжүүлэх ухагдахуун нь сүүлийн үед нилээд тавигдаж байгаа ба ядуусыг хөгжүүлэх зорилготой төслийг нилээд дэмждэг ба санхүүжигдэх боломж ихтэй байдаг.

Зарим агентлагууд МХХТ-ийг шууд санхүүжүүлсэн хэвээр байгаа. Мэдээллийн Нийгмийн Дэлхийн Дээд Хэмжээний Уулзалтын (МНДДХУ) үйл ажиллагааны төлөвлөгөөнд тусгасан олон заалтуудыг хэрэгжүүлэх үүргийг Олон Улсын Цахилгаан Харилцаа Холбооны Холбоо (ОУЦХХХ) үүрдэг. Гэвч ОУЦХХХ нь томоохон хэрэгжүүлэгч агентлагуудын нэг биш бөгөөд МНДДХУ-ын шийдвэрийг биелүүлэх хязгаарлагдмал боломжтой юм. МХХТ-ийн төслүүдтэй холбоотой ажилладаг, шинжлэх ухаан, технологийн хөгжлийн чиглэл бүхий Канадын Олон улсын Хөгжлийн судалгааны төв (ОУХСТ) бусад агентлагууд зэрэг бусад агентлагууд бий. ОУХСТ нь хязгаарлагдмал боломжтой жижиг агентлаг хэдий ч МХЗ-уудаа биелүүлэхийн зэрэгцээ улс орныхоо хөгжлийн зорилго, зорилгоо хэрэгжүүлэх чадавхийг бий болгоход тухайн улсад туслах МХХТ-ийн судалгаа ба хөгжлийн үйл ажиллагаанд төвлөрч ажилладаг.

73 To learn more about the PRSP process, see <http://go.worldbank.org/FXXJK3VEW0> and the PRSP Sourcebook at <http://go.worldbank.org/35ICHSR3M0>.

МХХТ-ийн төслүүд, тэр дундаа цахим-засаглалын төслүүд нь ядуурлыг буруулах, засаглал, хөгжлийн салбарууд дахь МХЗ-уудыг дэмжихэд чиглэгдэж болно. Жишээлбэл цахим-эрүүл мэнд төсөл нь эх үүсвэрийг эмхлэн цэгцлэх, өвчний улмаас зовж байгаа өвчтөнд хүрэх, эмчлэхэд томоохон үр дүнг авчрах зорилгоор боловсруулагдаж болно. МХХТ-ийн төслийн талаар ихэнх агентлагуудын анхаардаг гол зүйл бол МХХТ-ийн төслийг компьютер дагалдах хэрэгслийг худалдан авахын тулд хэрэгжүүлдэг гэж харагдахаас зайлсхийдэг. Тиймээс МХХТ эсвэл цахим-засаглалын төслийг боловсруулахдаа дараах асуудлыг анхаарах:

- Энэ төсөл урд нь хэрэгжиж байсан уу?
- Төсөлд тусгасан хэрэгцээг хангах өөр арга хэмжээ, төсөл одоо хэрэгжиж байгаа юу?
- Энэ төслийн санхүүжилт нь улс орны тодорхойлсон хөгжлийн нэн тэргүүний асуудлуудыг хэрхэн шийдвэрлэх вэ?
- Төсөл хэрэгжих боломжтой юу? Энэ төслийг хэрэгжүүлэх агентлаг нь төслийг удирдах чадвартай юу? Энэ агентлаг нь урт хугацаанд төслөөс үр дүнтэй ажиллаж чадах уу, эсвэл төсөл амжилттай байхын тулд байнгын дэмжлэг шаардаж байх уу? Товчхоноор, төсөл нь тогтвортой байж чадах уу?

Зардал нь донорын сонирхох эхний асуудал биш юм. Хэрэв төсөл нь сайтар төлөвлөгдсөн, донорын сонирхлыг татсан олон чухал асуудлыг шийдвэрлэхээр харагдаж байгаа бол донорын дэмжлэгийн авах магадлалтай. Сайн боловсруулагдсан санхүүжилтын санал нь дараахыг биелүүлэх хэрэгтэй:

- Төсөл нь үндэсний, засгийн газрын, яамдын ба байгууллагын зорилго, зорилтыг биелүүлэхэд хэрхэн хувь нэмэр оруулах талаар тайлбарлах.
- Төслийн зорилтыг дурдаж, үндэсний хөгжлийн зорилго, зорилтууд ба МХЗ-уудыг биелүүлэх том хэмжээний утга агуулгад багтаан оруулах.
- Төслийг хэрхэн хэрэгжүүлэх, төслийн засаглал ба байгууллагын зохион байгуулалтын талаар бүх оролцогч нар ба зөвхөн засгийн газрын бус бусад агентлаг, яамны хэрэгжүүлэх төслүүдтэй хамтран ажиллах тухайгаа тодорхойлох
- МХХТ-ийн шаардлага, шинж чанар, үр дүнгийн талаар тоочин тайлбарлах
- Үр өгөөжөөс гадна үр дүнд хүрэхийн тулд ямар амжилтыг гаргах талаар тайлбарласан Үр Дүнд Суурилсан Менежментийн (ҮДСМ) цар хүрээгээ тодорхойлох. Үр өгөөж нь төсөл юунд хүрэх, юуг бүтээх талаар тодорхойлно. Үр дүн нь үйл явц, тогтолцоог хамрах ба хөгжлийн утгаар амжилтыг хэмжих өөрөөр хэлбэл ядуурлыг бууруулах эсвэл МХЗ-ыг хэрэгжүүлэхтэй холбоотой үйл ажиллагаанд гарсан амжилтыг хэмжих чухал хэрэгсэл юм. ҮДСМ-ийн цар хүрээ нь шалгуур үзүүлэлтүүд ба тэдгээрийн хэрэглээ, мөн эдгээр үзүүлэлтүүдийг ашиглах, хэмжих зааварчилгааг тайлбарласан тайлбар дээр үндэслэнэ.
- Төсөлд шаардлагатай хүний нөөц ба өрсөлдөх чадвар гэх мэт эх сурвалжуудын хэрэгцээг үнэлсэн байх.
- Төслийн календарь ба үйл ажиллагааны хугацааг харуулах. Энэ тохиолдолд Ганттын график нь маш хэрэгтэй зүйл байж болох юм.
- Зардлын гол бүрэлдэхүүн хэсгүүдийг, зардал нь хэрхэн удирдагдах талаар дэлгэрэнгүй харуулсан цаг хугацаатай төсвийг илрүүлэх
- Хугацааны явц дахь гүйцэтгэл, үр дүнг бүртгэх, тайлагнахын тулд ҮДСМ-ийн үзүүлэлтүүдийг ашиглах мониторинг, үнэлгээний бүрэлдэхүүнийг тодорхойлох.

Хайрцаг 1. Санхүүжилтын саналын бүрдэл хэсгүүд

Санхүүжилтын санал нь дараах бүрэлдэхүүнтэй:

1. Төсөв, задаргааны хэсгүүд ба санхүүжилтын эх үүсвэрийг багтаасан товч удиртгал
2. Төслийн эзэн (гарын үсэг/тамга)
3. Төслийн оролцогчид
4. Төслийн тодорхойлолт
 - Нөхцөл байдлын үнэлгээ
 - Үндэслэлүүд
 - Зорилтууд
5. Хэрэгжүүлэх стратеги
 - Төслийн үр дүн, үр өгөөж
 - Засаглал ба байгууллагын менежментийн зохицуулалт
 - Эрх зүйн байдал
6. Төсөв: Цаг хугацаа ба эх үүсвэрийн шаардлагууд
7. Мониторинг, үнэлгээний тогтолцоо

МХХТ-ийн төслийн төлөвлөлт, хэрэгжүүлэлт, мониторинг, үнэлгээний талаар илүү мэдээлэл авахыг хүсвэл Засгийн газрын удирдах ажилтнуудад зориулсан модуль цувралын МХХТ-ийн академи дахь Модул 7-гийн МХХТ-ийн төслийн менежментийн онол ба дадлага хэсгийг харна уу.



Хийх зүйлс

Жижиг бүлэг байгуулан бодит болон төлөвлөгдсөн төслийн санхүүжилтын саналын тоймыг боловсруул. Энэ саналын тоймоо сургалтын эцсийн бүлэгт танилцуулахад бэлэн байх.

ХАВСРАЛТУУД

Нэмэлт унших материал

ТХХТ-ийн он-лайн эх сурвалжууд

ВВС Мэдээ. “Төр хувийн хэвшлийн түншлэл гэж юу вэ?” 2003 оны 2-р сарын 12, <http://news.bbc.co.uk/1/hi/uk/1518523.stm>

C.R.E.A.M. Евро ТХХТ ба Мастер ТХХТ-ийн төлөвлөгөө: ТХХТ-ийн хамт Европыг байгуулах нь <http://www.cream-europe.eu>

Төр хувийн хэвшлийн түншлэлд Канадын засгийн газар: Номын дэлгүүр. <http://www.pppcouncil.ca/publications.asp>

Төрийн ажилтнуудын Канадын Холбоо. Төр хувийн хэвшлийн түншлэлүүд (P3) <http://cupe.ca/public-private-partnerships>

Centaur Медиа. Төр Хувийн хэвшлийн Санхүү <http://www.publicprivatefinance.com>

Төр хувийн хэвшлийн түншлэлийн институт Инк <http://www.ip3.org>

Ирландын Засгийн газрын Төр хувийн хэвшлийн түншлэлүүдийн вебсайт <http://www.ppp.gov.ie>

Сангийн Яам, Төр хувийн хэвшлийн түншлэлүүд. Сингапурын засгийн газар <http://www.mof.gov.sg/policies/ppp.html>

ТХХТ сэтгүүл <http://www.pppbulletin.com>

Францын засгийн газрын ТХХТ-ийн вебсайт (Франц хэл дээр) <http://www.ppp.minefi.gouv.fr/>

Төр хувийн хэвшлийн түншлэлийн Үндэсний зөвлөл <http://www.ncppp.org>

UNISON. Хувийн салбарын санхүүжилтын санаачлага (PFI). <http://www.unison.org.uk/pfi/>

Википедиа. Хувийн салбарын санхүүжилтын санаачлага. Википедиа Сан Инк http://en.wikipedia.org/wiki/Private_Finance_Initiative

Санхүүжилтын санлыг боловсруулах эх сурвалжууд

Хөгжиж байгаа орнуудын жижиг ТББ-д зориулан хөрөнгө босгох үндсэн зөвлөгөө, Craven, Jayne. 2006 http://www.wougnnet.org/Links/docs/Basic_NGO_funding_final-JCravens.pdf

Доноруудтай ажиллах нь. Хамгийн сүүлийн үеийн нэмэлтүүд, Eldis. Хөгжлийн судалгааны институт <http://www.eldis.org/index.cfm?objectid=235440C9-DA51-65AF-A977B0B32DA841B3&id=1&pageNo=2>

Санал бичих богино курс, Foundation Center. <http://foundationcenter.org/getstarted/tutorials/shortcourse/index.html>

Бизнесийн төлөвлөгөө ба санал бичиг он-лайн эх сурвалжууд, Дэлхийн банк.
<http://web.worldbank.org/WBSITE/EXTERNAL/OPPORTUNITIES/GRANTS/DEVMARKETPLACE/0,,contentMDK:20410598~pagePK:180691~piPK:174492~theSitePK:205098,00.html>

Санал бичих агуу удирдамж, НҮБ
<http://www.un.org/depts/dhl/sflib/libmgnt/grantproposals.htm>

Үг хэллэгийн жагсаалт

Үндсэн Цахилгаан Харилцаа Холбооны Гэрээ (АВТ)	Гэрээгээр гишүүн бүрийг хуваарьт үйл ажиллагааны давуу талыг эзэмших сонирхолтой бүх үйлчилгээ үзүүлэгч нар сүлжээний болон үйлчилгээний олон нийтийн үндсэн цахилгаан харилцаа холбооны ашиглалтад нийцсэн, харьцангуй боломжит, үл ялгаварлахын үндсэн дээр нэвтрэлт, ашиглалтыг явуулахыг шаарддаг.
Хамгийн сайн эх сурвалжтай	Хамгийн сайн эх сурвалжтай гэдэг нь засгийн газар тендер зарлаж, зах зээлийг шаардлагатай бүтээгдэхүүн, үйлчилгээний үзүүлэлтийг хангах, эсвэл илүү гарах чанартайг санал болгох хамгийн үр дүнтэй шийдэл бүхий саналыг ирүүлэхэд хүргэдэг. Үйлчилгээ үзүүлэх газрыг сонгохдоо мөнгөн дүнгээр хамгийн сайн үнэлгээтэй, чанар, техникийн нөхцөл хангасан байх шаардлагад үндэслэдэг.
Барих-Эзэмших-Ажиллуулах (ВОО)	The life of the assets may also impose a 'natural' contract limitation. Хувийн салбарын хөрөнгө оруулагч хувийн салбарын хөрөнгө ба шаардлагатай барилга угсралт болон хөрөнгийн удаах үйл ажиллагааг санхүүжүүлэх гэрээт зохион байгуулалт. Хувийн хөрөнгө оруулагч нь хөрөнгийн ашиглагдах бүх хугацаанд эзэмшилтэй байдаг. Хөрөнгө оруулагч нь төлбөр, түрээс болон хөрөнгө оруулалт ба үйл ажиллагааны зардлыг буцаан олох үйлчилгээний төлбөрийг цуглуулах эрхтэй байдаг. Эзэмшил нь хэдийгээр тодорхойгүй хэдий ч амьдрал дээр зарим хязгаарлалттай байж болдог ба хөнгөлөлттэй гэрээ нь ихэвчлэн тогтсон ухагдахуунтай байдаг. Мөн, гэрээнд хүчинтэй хэвээр байхын тулд хөрөнгө оруулагч нь хөнгөлттэй гэрээ ба зохицуулагч байгууллагын тогтоосон үйл ажиллагааны хэмжүүрийн дагуу бизнесээ явуулдаг. Хөрөнгийн хүчинтэй хугацаа нь “эх” гэрээний хязгаарт мөн тусгалаа олсон байдаг.
Барих-Эзэмших-Ажиллуулах-Шилжүүлэх (ВООТ)	Төслийг санхүүжүүлэх нэг хэлбэр бөгөөд хувийн салбарын байгууллага хувийн эвсэл төрийн байгууллагыг санхүүжүүлэх, хэлбэржүүлэх, барилга угсралт хийх, тогтоосон хугацааны туршид, ихэвчлэн 20-30 жилийн хугацаанд үйл ажиллагааг нь явуулах хөнгөлттэй гэрээ байгуулахыг хэлнэ. Хөнгөлттэй хугацаа дуусахад эзэмшил нь гэрээ олгосон газарт шилждэг. Хөнгөлттэй гэрээний хугацаанд төслийг дэмжигч нар байгууламжийг ашиглагчдаас хураах хураамж, төлбөр, түрээс ба гэрээнд заасан бусад төлбөрийг авахаар зөвшөөрөгдсөн байдаг. Энэ нь төслийг дэмжигч нарыг хөрөнгө оруулалт, үйл ажиллагаа явуулах, засвар арчилгаа хийх зардлаа эргүүлэн олоход тусалдаг. Энэ зохицуулалтын урт хугацаанаас шалтгаалан төлбөр нь ихэвчлэн хөнгөлттэй гэрээний хугацаанд тавигддаг. Ханшийн өсөлт нь ихэвчлэн дотоод болон гадаад хувьсагч хүчин зүйлүүдээс шалтгаалах ба төслийн дэмжигч нарыг хөрөнгө оруулалтын дотоод өгөөжийг хангалттай түвшинд хүргэх боломжийг олгоно.
Барих-Ажиллуулах-Шилжүүлэх (ВОТ)	ВООТ-тэй ижил ба ВОТ нь тогтоосон хугацаанд хувийн салбарын явуулах үйл ажиллагааны дараа төрийн үйлчилгээн болж хувирдаг
Бизнесийн үйл явцыг аутсорсинг хийх (ВРО)	Санхүү ба захиргаа, хүний нөөц, дуудлагын төв, үйлчлүүлэгчдэд үйлчлэх үйл ажиллагаа, нягтлан бодох, цалин бодох ажил гэх мэт бизнесийн гол стратегид “үндсэн бус” гэж үзэх үйл ажиллагааг гүйцэтгүүлэхээр гуравдагч компани, үйлчилгээ үзүүлэгчийг хөлслөн ажиллуулахыг хэлнэ. ВРО нь МХХТ-ийн аутсорсингоос ялгаатай ба хэрэглээний програмын менежмент, хэрэглээний боловсруулалт, мэдээллийн төвийн ажиллагаа эсвэл шалгах, чанарын баталгаа хийх зэрэг МТ-той холбоотой үйл ажиллагаанд гуравдагч компанийг хөлслөн ажиллуулахад төвлөрдөг.

Агуулгын менементийн тогтолцоо (CMS)	Тоон медиа ба электрон текстийн янз бүрийн төрлийг үүсгэх, засварлах, зохион байгуулах, хайх, нийтлэхэд ашиглагдах компьютерийн хэрэглээнүүд юм.
Үйлчлүүлэгчтэй Харилцах Менежмент (CRM)	Үйлчлүүлэгчидтэйгээ харьцаатай байх компаний үйл ажиллагаа, програм хангамжийг нэрлэнэ.
Боловсруулах-Барих (DB)	Энэ загвараар, засгийн газар нь хувийн түншлэгчтэй засгийн газрын шаардлагын дагуу байгууламжийг боловсруулах, барих гэрээ байгуулдаг. Байгууламжийг барьж дууссаны дараа засгийн газар үйл ажиллагаа нь явуулах, засвар арчилгааг хийх үүргийг хүлээдэг. Худалдан авалтын энэ арга нь Барих-Шилжүүлэх загвартай ижил байна.
Байгууллагын Агуулгын Менежмент (ECM)	Байгууллагын үйл явцтай холбоотой агуулга, барим бичгийг боловсруулах, зохион байгуулах, агуулах, хадгалах ба түгээхэд хэрэглэх арга хэрэгслийн стратеги юм. ECM арга хэрэгсэл ба стратеги нь байгууллагын бүтэцчилэгдээгүй мэдээлэл, түүнийг хаана ч байсан мэдээллийн менементийг боломжийг олгодог.
Сайжруулсан Менежментийн Тогтолцоо (EMF)	Засгийн газарт МТ-ийн төслийг удирдах сайжруулсан менементийн загвар юм.
Хөрөнгийн эзэмшил	Хамтын ажиллагааны сонирхол
Байгууллагын Нөөцийн Төлөвлөлт (ERP)	Байгууллагын хэмжээний мэдээллийн тогтолцоо нь гүйцэтгэл, данс тооцоог дуусгах гэх мэт бизнесийн үйл явцыг бүрэн гүйцэтгэж дуусахад шаардлагатай бүх эх сурвалж, мэдээлэл, үйл ажиллагааг зохицуулахад зориулагдсан байдаг. ERP систем нь үйлдвэрлэл, нийлүүлэлтийн сүлжээний менежмент, санхүү, төсөл, хүний нөөц, үйлчлүүлэгчтэй харилцах менежмент зэрэг бизнесийн янз бүрийн үйл ажиллагаанд шаардлагатай мэдээллийг өгөгдлийн нэг баазад удирдан зохион байгуулах бизнесийн тогтолцоонд дэмжлэг болдог.
Гадаадын Шууд Хөрөнгө Оруулалт (FDI)	Хөрөнгө оруулагч эдийн засгийн үйл ажиллагаанаасаа гадуур ажиллаж байгаа аж ахуйгаас боломжийн хүүтэй ашиг олох хөрөнгө оруулалтыг хэлнэ. Хөрөнгө оруулагч гадаадын байгууллага эсвэл холбогдох байгууллагуудын нэгдлийг “шууд хөрөнгө оруулагч” гэнэ. Хувь нийлүүлсэн ба нийлүүлээгүй аж ахуйн нэгж – салбар буюу охин компани, тус тусдаа шууд хөрөнгө оруулалт хийгдсэн байгууллагыг “шууд хөрөнгө оруулалттай компани” гэнэ.
Ганттын график	Туузан график нь төслийн хуваарийг харуулдаг. Ганттын график нь төлсийн үйл ажиллагааны задаргааны бүтцийг хамарсан терминал ба дүгнэлт элементүүдийн эхлэл ба төгсгөлийг харуулдаг. Зарим Ганттын график нь үйл ажиллагаануудын хамаарлыг (ө/х ажиллаж байгаа сүлжээ) харуулдаг.
Тариф, худалдааны ерөнхий гэрээ (GATT)	1995 оны 1-р сард батлагдсан ДХБ-ийн энэ хэлэлцээр нь Уругвайн дугуй ширээний хэлэлцээрийн үр дүнд гарсан. Хэлэлцээр нь үйлчилгээний салбар дах олон талт худалдааны тогтолцоог өргөжүүлэхэд чиглэгдсэн ба Тариф, худалдааны ерөнхий гэрээ нь бараа худалдааг ийм тогтолцоогоор хангадаг. ДХБ-ийн бүх гишүүд нь Үйлчилгээний Худалдааны Ерөнхий Гэрээг үзэглэгчид юм. ДХБ-ын үндсэн зарчмыг дагадаг ихэнх үндэстнүүд GATS-ийг дагаж мөрддөг. Гэхдээ гэрээнд нэгдэсний дараахан гишүүд түр хугацаагаар дүрмээс зарим хөнгөлөлтийг эдэлдэг.

Ногоон Хүлэмжийн Хий (GHG)	Ногоон хүлэмжийн үр дүнг үзүүлэх хэт улаан дулааны бүсэд цацрагийг шингээх, ялгаруулах агаар мандалд байгаа хий
Олон улсын Санхүүгийн Байгууллага (IFI)	Нэгээс олон орны байгуулсан (эсвэл түрээсээр), олон улсын хуулийн дагуу үйл ажиллагаагаа явуулдаг Санхүүгийн байгууллага юм. Эзэн буюу хувь эзэмшигч нь бусад олон улсын байгууллагууд хааяа хувь эзэмшигч болж ордог ч ерөнхийдөө засгийн газар байдаг. Хамгийн өргөн тохиолдох ОУСБ-ын хэлбэрт ОУСБ-тай ижил үйл ажиллагаа явуулдаг зарим хоёр талт санхүүгийн байгууллагууд орох хэдий ч олон талт үндэстний оролцоотой байгууллага юм. Тэдгээрийн ихэнх нь олон талт хөгжлийн банкууд байдаг.
Бие даасан эрчим хүч (үйлдвэрлэх) Үйлдвэр (IPP)	Цахилгааны төвлөрсөн сүлжээнд холбогдоогүй эрчим хүчний үйлдвэрүүд
Intellectual Property (IP)	Creations of the mind; includes inventions, literary and artistic works, and symbols, names, images, and designs used in commerce.
Оюуны өмчийн эрх (IPR)	Оюуны өмч бүтээгч нь хийсэн бүтээл дээрээ авах эрх
Хувийн санхүүжилтын санаачлага (ХСС)	Олон нийтийн халаасанд шууд орох эх үүсвэр бус томоохон капиталын хөрөнгө оруулалтыг хийх боломжийг олгодог. Барилга угсралтын компанийг ихэвчлэн оролцуулсан хувийн байгууллагуудын консорциум шинэ төслийг боловсруулах, барих, зарим тохиолдолд удирдан зохион байгуулах гэрээ байгуулдаг. Гэрээ нь голдуу 30 жилээр хийгдэх ба энэ хугацаанд байгууламжийг олон нийтийн байгууллага түрээсэлдэг.
Төр хувийн хэвшлийн хэлэлцээр (ТХХХ)	Засгийн газар, бизнесийн байгууллагын хоорондох түншлэл, гэхдээ төр-хувийн хэвшлийн түншлэлээс ялгаатай зорилготой. Зорилго нь гүйцэтгэх бүрэн боломжтой эдийн засгийн өөрчлөлтийг хийх замаар хувийн салбарыг хөгжилд хүргэхэд оршдог.
Төр хувийн хэвшлийн түншлэл (ТХХТ)	Төр, хувийн салбарын хооронд байгуулсан, олон нийтийн хэрэгцээг зөв тодорхойлж, эх үүсвэр, эрсдэл, үр ашгийг зөв хуваарилах замаар олон нийтийн хэрэгцээг хангах түншлэгч бүрийн чадвар, туршлага дээр суурилсан, хамтарсан үйл ажиллагаа юм.
Ядуурлыг бууруулах стратегийн баримт бичиг (ЯБСББ)	Гурав ба түүнээс урт жилийн хугацаагаар улс орны өргөн суурьт өсөлт, ядуурлыг бууруулах үйл ажиллагаа, мөн холбогдох гадаад санхүүгийн хэрэгцээ ба санхүүжилтын томоохон эх үүсвэрийг дэмждэг макро-эдийн засаг, бүтцийн ба нийгмийн бодлого, хөтөлбөрийг багтаасан баримт бичиг юм. Дотоодын хувь нийлүүлэгчид төдийгүй гадаадын хөгжлийн түншлэгчид болох Дэлхийн банк ба Олон улсын Валютын сан зэргийг хамарсан оролцоот ажиллагааны дагуу, гишүүн орнууд тус бүрдээ боловсруулан гаргадаг ба гурван жил тутамд жилийн явцын тайланд үндэслэн шинэчлэгддэг.
Үр дүнд суурилсан менежмент (ҮДСМ)	Шийдвэр гаргалтыг сайжруулж, өөрчлөлтийг явуулахын тулд бизнесийн стратеги, хүн, үйл явц, хэмжүүрийг нэгтгэн бизнесийн амьдралын туршид ашиглагдах менежментийн цогц хандлага юм. Энэ хандлага нь төслийн үйл ажиллагааны эхний явц, гүйцэтгэлийн менежментийн хэрэгжүүлэлт, сургалт, өөрчлөлт, гүйцэтгэлийн тайланд эртнээс зөв хэлбэрээр явахад анхаардаг.

Тогтвортой хөгжлийн сүлжээний хөтөлбөр (ТХСХ)	Хөгжиж байгаа орнуудад сүлжээгээр ажиллах эхлэлийг тавих өөрчлөлтийн санаачлага бөгөөд хүмүүсийг амьдралаа сайжруулахын төлөө тогтвортой хөгжилтэй холбоотой мэдээ мэдээлэл, туршлагаа хуваалцахад нь тусалдаг. 1992 онд 12 анхдагч улсад Earth Summit-ийн нэг үр дүн болон байгуулагдсан ба ТХСХ нь үндэсний сүлжээ, интернеттэй холбогдон ажиллахад, хөгжиж байгаа 39 үндэстэн, жижиг 36 арлын орнуудад агуулгын бөөгнөрлийг байгуулах, хэрэглэгчийн сургалтыг явуулахад тусалсан. ТХСХ нь одоо ажиллахаа больсон
Жижиг дунд үйлдвэр (ЖДҮ)	Ажилчид болон тэдний сэлгээ тодорхой хязгаараас доош орсон компаниуд. Ойлголтыг стандарт хэлбэрт оруулахын тулд Европын Холбоо 50-аас бага ажилчинтай компанийг “жижиг”, 250-аас бага ажилчинтайг “дунд” үйлдвэр гэж ангилсан. АНУ-д жижиг бизнес гэдэг нь 100-аас бага ажилчинтайг, 500-аас доош ажилчинтайг ихэвчлэн “дунд хэмжээний” үйлдвэр гэж нэрлэдэг. ЖДҮ-ийг мөн жижиг, дунд бизнес гэж ойлгодог.
Хараат бус баялагын сан (ХББС)	Хувьцаа, бонд, эд хөрөнгө, үнэт метал болон бусад санхүүгийн хэрэгсэл гэх мэт санхүүгийн хөрөнгөөс бүрдсэн төрийн өмчит хөрөнгө оруулалтын сан юм. ХББС нь дэлхийн хэмжээнд Citigroup, Morgan Stanley, Merrill Lynch зэрэг Wall Street-ийн санхүүгийн хэд хэдэн байгууллагуудад хөрөнгө оруулах замаар дэлхийн тавцанд хүрсэн. Эдгээр нь моргэйжийн хямралаас үүдсэн алдагдлаас гарахын тулд бэлэн мөнгөний хэрэгцээ өндөртэй байгууллагууд байсан. Зарим ХББС нь үндэсний банкны тогтолцооны менежментээрээ санг төвлөрүүлдэг, дан ганц төв банкны удирдлага дор байдаг. Ийм сан нь эдийн засаг, санхүүгийн томоохон ач холбогдолтой байдаг. Бусад ХББС-д нь хөрөнгө оруулалтын өгөөжийг хүртэх зорилгоор янз бүрийн байгууллагуудын хөрөнгө оруулалт хийх улсын энгийн хадгаламж байдаг ба санхүүгийн менежментэд том үүргийг гүйцэтгээд байдаггүй.
Улс дамнасан корпораци (УДК)	Нэгээс илүү оронд бүтээгдэхүүн, үйлчилгээний үйл ажиллагааг явуулдаг корпораци эсвэл байгууллагыг хэлнэ. Мөн олон үндэстний корпораци гэж нэрлэгддэг.
Бүх нийтийн хүртээмжийн сан (БНХС)	БНХС нь янз бүрийн эх үүсвэрээс санхүүжилтыг авч эдийн засгийн уналттай байгаа бүсэд үйл ажиллагаа явуулдаг, цахилгаан харилцаа холбооны үйлчилгээ үзүүлдэг хувийн операторуудыг дэмжих зорилгоор тэтгэмж олгодог.
Долгионы уртын хуваалтаар мултиплекс хийх (ДУХМХ)	Шилэн кабелийн харилцаа холбоонд ялгаатай дохио өгдөг лазерын гэрлийн ялгаатай долгионы уртыг (өнгөнүүд) ашиглан ганц шилэн кабелийн шөрмөс дээр олон шилэн зөөвөрлөгчийн сигналыг мултиплекс хийх технологи юм. Энэ нь хоёр чиглэлтэй харилцаа холбоог шөрмөсийн нэг хэлхээнд үүсгэхийн дээр чадварыг нэмэгдүүлэх боломжийг олгодог.

Сургагч багш нарт зориулсан тэмдэглэл

“Модулын цувралын тухай” хэсэгт өгүүлснээр энэ модуль ба бусад цувралууд нь ялгаатай хэрэглэгчдэд зориулсан ба үндэсний онцлог, нөхцөл байдлаас шалтгаалан өөр өөр хэлбэртэй байдаг. Модулиуд нь хэсэгчлэн болон бүтнээрээ янз бүрийн хэв загвараар, он-лайн ба он-лайн бус хэлбэрээр хүрдэг. Мөн модулиудыг сургалтын байгууллага төдийгүй төрийн байгууллагын хувь хүнд эсвэл бүлэг суралцагчдад зориулсан байдаг. Оролцогчдын мэдлэг, боловсрол ба сургалтын хэсгүүдийн үргэлжлэх хугацаанаас шалтгаалан сургалтын материалын агуулгын цар хүрээг тодорхойлно.

Эдгээр “тэмдэглэлүүд” нь сургагч багш нарт модулиудын агуулгыг илүү үр дүнтэй болгох санаа, зөвлөмжийг агуулна.

Төрийн удирдагч нарт зориулсан МХХТ-ийн Академийн цуврал модулиудын нэмэлт материал болгон бүтцийн дизайны тухай гарын авлагад сургалтын хандлага, түүний удирдамж, стратегийг тайлбарласан байгаа. Гарын авлагыг дараах вебсайтаас авч болно: <http://www.unarcict.org/academy>

Хичээлийг бүтэцчилэх нь

90 минутын сургалтанд:

МХХТХТ төслийн санхүүжилтийн ач холбогдлын тойм, санхүүжилтын ялгаатай хэлбэрүүд ба МХХТХТ төслийн санхүүжилтэд нөлөөлдөг асуудлуудыг тайлбарлах. Эдгээр нь МХХТ-ийн тархалт, глобал эдийн засгийн хөгжил, олон нийтийн үйлчилгээний хэрэгцээ, дэд бүтцийн хүчин зүйлүүдийг хамарна (Бүлэг 1-ийг хар).

Гурван цагийн сургалтанд:

МХХТХТ төслийн санхүүжилтын хэлбэрүүдийг ярилцасны товч тайлбарласны дараа (Бүлэг 1) ТХХТ-ийг МХХТХТ-ийн төслийг санхүүжүүлэх арга зам гэдгээр авч үзэх. Энэ хандлагын давуу талыг тодорхойлон тайлбарлаж, гол хүчин зүйлүүдийг ярилцах. ТХХТ-ийн төрлүүдийг ярилц (Бүлэг 2-3-ыг хар)

Бүтэн өдрийн сургалтанд (зургаан цаг үргэлжлэх)

Бүтэн өдрийн хичээл нь МХХТ-ийн ба цахим-засаглалын төсөлд ТХХТ-ийн холбогдол, давуу талууд, асуудлууд, анхаарах зүйлсийн талаар дэлгэрэнгүй ярилцах боломжийг олгоно. Мөн та цахим-засаглал дахь ТХХТ-ийн талаар кэйс судалгааг оруулж болно (Бүлэг 4-ийг хар).

Хоёр өдрийн сургалтанд:

Хоёр өдрийн сургалт нь цахим-засаглалын ТХХТ-д агуулагдах эрсдлүүд ба тэдгээрийг хэрхэн багасгах талаар ярилцах хугацааг олгоно (Бүлэг 4). Оролцогчид нь цахим-засаглалын ТХХТ-ийн кейс сургалтуудыг шинжлэх төдийгүй өөрсдийн байгууллага дахь цахим-засаглалын төслийн ТХХТ-ийн боломжуудыг нээн илрүүлэх боломжтой юм.

Гурван өдрийн сургалтанд:

Эхний хоёр өдөр нь дээрх хоёр өдрийн сургалтын ярилцах сэдвийг хамарна. Гурав дахь өдөр нь ТХХТ-ээс гадна цахим-засаглал төслийн санхүүжилтын ерөнхий тоймыг боловсруулах дадлага хэсгийн өмнө эсвэл дараа нь санхүүжилтын бусад эх үүсвэрүүдийн талаар товч ярилцах (Бүлэг 6) болно. Сургалтын гол үр дүнгийн талаар эцэст нь ярилцах хангалттай цагийг үлдээх хэрэгтэй.

Зохиогчийн тухай

Richard Labelle Канадад амьдардаг ба бие даасан зөвлөгч юм. Тэрээр хөгжиж байгаа орнуудын байгууллагыг бэхжүүлэх, мэдээлэл, мэдлэгийн менежментийн талаар 30 шахам жилийн туршлагатай хүн юм. 1992 оноос хойш олон хөгжлийн НҮБХХ ба бусад байгууллагуудыг төлөөлөн 60 гаруй хөгжиж байгаа орнуудаар явж ажилласан. Зөвлөхийн ажил хийх хугацаандаа засгийн газар, олон улсын хөгжлийн агентлагууд, бусад хөгжлийн төлөө оролцогчдод тохирох МХХТ-ийг ашиглах, үндэсний хөгжлийн зорилтуудыг биелүүлэхэд чиглэсэн менежментийн арга хэмжээний талаар зөвлөгөө өгч ирсэн. Одоо тэрээр засаглал, төрийн захиргааны шинэчлэл, өөрчлөлтөд анхаарал хандуулж байна. Richard Labelle нь янз бүрийн орнуудын интернет холболт, МХХТ-ийн хүчин чадлын талаар үнэлгээ хийсэн. Мөн тэрээр Азербайджан, Ботсвана, Джибути, Габон, Мавритани, Монгол, Руанда, Тринидад ба Табаго, Узбекистан гэсэн Ази, Африкийн орнуудын МХХТ-ийн стратеги, үйл ажиллагааны төлөвлөгөөг боловсруулахад оролцож байсан.

Талархалын үг

Зохиогч нь Дэлхийн банкны санхүүжилттэй 2007 онд Монголын Засгийн газарт зориулан хэрэгжсэн Монголын цахим-засаглалын төслийн ТХХТ дээр ажиллахдаа ашигласан мэдээлэл, материалыг боловсруулсан дараах хүмүүсийн талархаснаа илэрхийлж байна.

- Rahzeb Chowdhury, Atos Consulting, London
Түүнийг ТХХТ-ийн материалыг ашиглах зөвшөөрөл өгсөнд, гэрээ байгуулсанд болон бусад тусламж дэмжлэгт нь
- Ken Chia, Эрхлэгч ба Дарга, МТ/Харилцаа холбооны хэрэглээний гүрп, Baker & McKenzie.
Wong & Leow, Сингапур

Мөн Joe Fagan-д Канадын засгийн газрын одоо хүртэл ашиглаж байгаа Merx-ийн цахим-худалдан авалтын системийг боловсруулсан туршлагын талаар үнэтэй мэдээлэл өгсөнд ба Филиппин улсад PhilGEPS цахим-худалдааны системийг боловсруулахын тулд хийсэн цахим-худалдан авалтын ажлын талаар мэдээлэл өгсөнд нь талархлаа илэрхийлье.

НҮБ – АНМХХТСТ

НҮБ-ын хөгжлийн төлөөх Мэдээлэл, Харилцаа холбооны технологийн Ази, Номхон далайн бүсийн Сургалтын төв (АНМХХТСТ) нь НҮБ-ын Ази, Номхон Далайн Бүс Нутгийн Эдийн Засаг, Нийгмийн Хороо (АНЭЗНХ)-ны салбар агентлаг юм. НҮБ-АНМХХТСТ –ийн зорилго бол хүний нөөц, байгууллагын чадавхийг бүрдүүлэх замаар өөрсдийн нийгэм-эдийн засгийн хөгжилдөө МХХТ-ийг ашиглах АНЭЗНХ-ны гишүүн орнуудын хүчин чармайлтыг дэмжихэд оршино. НҮБ-АНМХХТСТ нь дараах гурван хэлбэрээр үйл ажиллагаагаа явуулдаг:

1. Сургалт. Шийдвэр гаргагчид ба МХХТ-ийн мэргэжилтнүүдийн МХХТ-ийн мэдлэг, чадварыг дээшлүүлэх ба МХХТ-ийн сургагч багш нар ба МХХТ-ийн сургалтын байгууллагуудын чадварыг бэхжүүлэх;
2. Судалгаа. МХХТ-ийн хүний нөөцийн тухай аналитик судалгааг явуулах;
ба
3. Зөвлөх. АНЭЗНХ-ийн гишүүн ба туслах гишүүн орнуудад хүний нөөцийн хөгжлийн хөтөлбөрт зөвлөх үйлчилгээ үзүүлэх.

НҮБ-АНМХХТСТ нь Солонгосын Бүгд Найрамдах улсын Инчеон хотод байрладаг.

<http://www.unapcict.org>

Ази, Номхон Далайн Бүс Нутгийн Эдийн засаг, Нийгмийн Хороо

АНЭЗНХ нь Нэгдсэн Үндэстний Байгууллагын бүсийн хөгжлийн салбар бөгөөд Ази Номхон далайн бүс нутаг дахь эдийн засаг, нийгмийн хөгжлийн төвийн үүргийг гүйцэтгэдэг. Үүний зорилго нь 53 гишүүн ба 9 туслах гишүүн орнуудын хамтын ажиллагааг хөгжүүлэхэд оршино. АНЭЗНХ нь дэлхийн ба улс орны түвшний хөтөлбөр, асуудлуудыг холбох стратеги холбоог хангаж ажилладаг. Мөн даяаршиж буй дэлхийд бүсийн онцлогтой нийгэм-эдийн засгийн тулгамдсан асуудлуудыг шийдвэрлэхийн тулд бүс нутгийн байр суурийг нэгтгэх, бүсийн хандлагыг ухуулан сурталчлахын тулд энэ бүс нутаг дахь улс орнуудын Засгийн газрыг дэмждэг. АНЭЗНХ-ийн оффис нь Тайланд улсын Бангкок хотод байрладаг.

<http://www.unescap.org>

Засгийн газрын удирдах ажилтнуудад зориулсан МХХТ-ийн Академи

<http://www.unapcict.org/academy>

Академи нь үндэсний хөгжлийн зорилтыг биелүүлж, МХХТ-ийн хэрэглээний ялгааг арилгахын тулд МХХТ-ийг ашиглан хүрэх боломжуудыг бүрэн дайчлахад шаардлагатай, чухал мэдлэг, чадвараар шийдвэр гаргагчдыг цэнэглэх зорилго бүхий найман анхан шатны модулиуд бүхий хөгжлийн сургалтын хөтөлбөрийг боловсруулах цогц МХХТ юм.

Модуль 1 –МХХТ-ийн хэрэглээ ба Ирээдүйтэй хөгжлийн хоорондох холбоо

Мянганы хөгжлийн зорилтуудыг биелүүлэхийн тулд Бодлого боловсруулахаас эхлэн төслийг хэрэгжүүлэх хүртэл МХХТ-ийг ашиглахад анхаарах гол асуудлууд ба шийдвэрийн байр суурийг онцлоно.

Модуль 2 –Хөгжлийн бодлого, Үйл явц ба Засаглал дахь МХХТ

МХХТХ-ийн шийдвэр гаргалт, засаглалын тухай авч үзэх ба МХХТХ-ийг дэмжих үндэсний бодлого, стратеги, цар хүрээний талаар чухал мэдээллийг хүргэнэ.

Модуль 3 –Цахим-засаглалын хэрэглээ

Цахим-засаглалын ухагдахуун, зарчим, хэрэглээний төрлүүдийн талаар судална. Мөн энд цахим-засаглалын системийг хэрхэн байгуулж, зохион байгуулалтыг хэрхэн тодорхойлох талаар ярилцана.

Модуль 4 –Төрийн удирдагч нарт зориулсан МХХТ-ийн чиг хандлага

МХХТ-ийн өнөөгийн чиг хандлага, ирээдүйн чиглэлийн талаар мэдээлэл өгөх ба МХХТХ-ийн шийдвэр гаргахад анхаарах техникийн болон бодлогын чанартай чухал асуудлуудад анхаарал хандуулна.

Модуль 5 – Интернет засаглал

Интернетийн хэрэглээ, үйл ажиллагааг удирддаг олон улсын бодлого, үйл ажиллагааны баримт бичгийг боловсруулах явцын талаар ярилцана.

Модуль 6 –Сүлжээ ба Мэдээллийн хамгаалал, нууцлал

Мэдээллийн хамгаалалтын асуудал, чиг хандлагууд ба мэдээллийн хамгааллын стратегийг боловсруулах үйл явцыг тайлбарлана.

Модуль 7 –МХХТ-ийн Төслийн менежментийн онол, практик

МХХТ-ийн төсөлтэй холбоотой төслийн менежментийн арга барил, үйл явц ба ухагдахуун, төслийн менежментийн өргөн хэрэглэгддэг сахилга батыг танилцуулна.

Модуль 8 –Хөгжлийн дэмжихэд ашиглах МХХТ-ийг санхүүжүүлэх хувилбарууд

МХХТХ-ийн ба цахим-засаглалын төслийн санхүүжилтын хувилбаруудыг илрүүлнэ. Төр-хувийн хэвшлийн түншлэл нь хөгжиж байгаа орнуудын хувьд ашигтай санхүүжилт болох талаар онцлон ярилцана.

Эдгээр модулиуд нь янз бүрийн орнуудын шийдвэр гаргагчдын хэрэгцээтэй уялдсан, энэхүү хэрэгцээг хангах хэмжээнд хүргэхийн тулд үндэсний Академийн түншлэгчдийн явуулсан дотоодын кэйс судалгаан дээр үндэслэн шинэчлэгдсэн болно. Мөн эдгээр модулиудыг шийдвэр гаргагчдын хэрэгцээнд нийцүүлэхийн тулд байнга шинэчилж байх ба шинэ модулиуд нь 21-р зууны МХХТХ-ийн төлөө зорилгод төвлөрнө.

АНМХХТСТ –ийн Виртуал Академи (AVA – <http://ava.unapcict.org>)

- Академийн он-лайн алсын сургалтын платформ
- Виртуаль хичээл, илтгэл, кейс судалгаанууд, Академийн бүх модулиуд нь он-лайн хэлбэрээр байршдаг
- Өөрийн сурах бололцоо, хурдад тааруулан материалыг судлах бололцоог суралцагчид олгодог.

Цахим-хамтын ажиллагааны зангилаа (e-Co Hub – <http://www.unapcict.org/ecohub>)

- МХХТХ-ийн эх сурвалжийн портал ба мэдлэгээ хуваалцах сүлжээ
- Модулиудын эх сурвалжийг олж авах хялбар боломжийг олгоно
- Хэрэглэгчид он-лайн ярилцлагад нэгдэх ба МХХТХ-ийн суурь мэдлэгээ хуваалцах, тэлэх боломжийг олгох цахим-хамтын ажиллагааны зангилааны он-лайн нийгэмлэгийн хэсэг болох

Виртуаль Академи ба цахим-хамтын ажиллагааны зангилаанаас үзүүлэх үйлчилгээнд хамрагдахын тул он-лайнаар бүртгүүлж болно. http://www.unapcict.org/join_form