



Үйлчилгээ үзүүлэх явц дахь ардчилсан хариуцлага

Үнэлгээ хийх замаар сайжруулах
зүйлсийг тодорхойлох гарын
авлага



Үйлчилгээ үзүүлэх явц дахь ардчилсан хариуцлага

Үнэлгээ хийх замаар
сайжруулах зүйлсийг
тодорхойлох гарын авлага



Үйлчилгээ үзүүлэх явц дахь ардчилсан хариуцлага

**Үнэлгээ хийх замаар
сайжруулах зүйлсийг
тодорхойлох гарын авлага**

Хелена Бьюремалм

Алберто Фернандес Гибаха

Хорхе Валадер Мо



АСТОУХ-ийн ардчилал, хөгжлийн сэдэвтэй материал

© Ардчилал, сонгуулийн туслалцааны олон улсын хүрээлэн 2014 он

АСТОУХ-ийн нийтлэлүүд нь тодорхой нэг улс эсвэл улс төрийн ашиг сонирхлоос ангид байдаг. Энэ номд илэрхийлсэн үзэл бодол АСТОУХ, түүний удирдах зөвлөл эсвэл зөвлөлийн гишүүдийн үзэл бодлыг заавал төлөөлөхгүй.

Энэ хэвлэл эсвэл түүний аль нэг хэсгийг хуулбарлах эсвэл орчуулах өргөдлийг доорх хаягаар гаргавал зохино:

АСТОУХ

Стромсборг

SE-103 34 Стокгольм хот

Швед улс

Имэйл: info@idea.int, вэбсайт: www.idea.int

АСТОУХ нь өөрийн ном хэвлэлийг түгээн тараахыг дэмждэг бөгөөд хуулбарлах эсвэл орчуулах зөвшөөрөл авах хүсэлтэд хурдан шуурхай хариу өгдөг.

Энэ хэвлэлийн цахим хувилбарыг Creative Commons лиценз (CC) буюу Creative Commons Attribute-NonCommercial-ShareAlike 3.0 лицензийн дагуу авах боломжтой. Та тус хэвлэлийн зохиогч, эх сурвалжийг дурдаж, ижил лицензийн дагуу түгээх нөхцөлд зөвхөн арилжааны бус зорилгоор хуулбарлаж, түгээж эсвэл дамжуулж, мөн найруулж, өөрчилж болно. CC лицензийн тухай дэлгэрэнгүй мэдээлэл авах бол <http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/3.0/> вэбсайтыг үзнэ үү.

Энэ нь АСТОУХ-ийн 2014 оны “Үйлчилгээ үзүүлэх явцад дахь ардчилсан хариуцлага: Үнэлгээ хийх замаар сайжруулах зүйлийг тодорхойлох гарын авлага” англи хэл дээрх хэвлэлийн орчуулга. Орчуулгын үнэн зөвийг АСТОУХ шалгаж баталгаажуулаагүй. Эргэлзээ төрсөн үед англи хэл дээрх эх давуу хүчинтэй. (ISBN 978-91-87729-73-7)

График дизайныг Сантангело Дисено

Хавтасны дизайныг Сантангело Дисено

Хавтасны зургийг © Алберто Ругиери/Зургийн ажил/Корбис/ТТ

ISBN 978-91-7671-081-4


ӨМНӨХ ҮГ

Ардчилсан хариуцлагын тухай асуудал нь Ардчилал, сонгуулийн туслалцааны олон улсын хүрээлэнгийн (АСТОУХ) үндсэн ажлын нэг байсаар ирсэн. Иргэдийн өдөр тутмын амьдралыг сайжруулахад хувь нэмрээ оруулахын тулд үйлчилгээ үзүүлэх явц дахь ардчилсан хариуцлагыг үнэлэх иргэний санаачлагатай аргачлалыг АСТОУХ боловсруулсан юм. Энэ аргачлал нь нэн ялангуяа *“Ардчиллын нөхцөл байдал”*, *“Орон нутгийн ардчиллын үнэлгээний нөхцөл байдал”* гэсэн АСТОУХ-ийн боловсруулсан иргэний санаачлагат аргачлалын хамгийн сүүлийн нэмэлт юм. Эдгээр аргачлалыг орон нутгийн иргэдийн санаачлагаас сэдэвлэж боловсруулсан.

Энэхүү үнэлгээний шинэ аргачлалаар АСТОУХ нь улс төрийн хүрээнд дэх дотоодын оролцогчид төрийн албан хаагчдын үйлчилгээнд ардчилсан арга барилаар иргэд хяналт тавихад үнэлэлт дүгнэлт өгөхөд дэмжлэг үзүүлэхийн зорьсон. Үүний зэрэгцээ одоо байгаа хариуцлагын механизмыг сайжруулах эсвэл шинээр бий болгоход чиглэсэн шинэчлэлийн саналыг боловсруулахад туслах зорилготой. Эдгээр шинэчлэлийн санал нь хамтарч чадахгүй байх, чадавхигүй байх, зохисгүй удирдлага, авилга болон нутгийн уугуул иргэд гэх мэт тодорхой нэг бүлгийг системтэйгээр ялгаварлан гадуурхах зэрэг янз бүрийн сорилт бэрхшээлийг шийдвэрлэж болно.

Энэ гарын авлага хөгжиж буй болон хөгжсөн ардчилсан улс оронд үйлчилгээ үзүүлэх явц дахь ардчилсан хариуцлагыг (нийгэм, улс төрийн хариуцлага хоёул) бэхжүүлэх зорилготой

юм. Ардчилал нь шийдвэр гаргах үйл ажиллагаанд иргэд хяналт тавих, улс төрийн тэгш эрхтэй байхад холбогдох тул АСТОУХ нь орон нутгийн идэвхи санаачилгад тулгуурласан оролцооны үнэлгээ хийх боломжийг олгосон аргачлалыг боловсруулсан юм. Оролцооны арга барил нь үнэлгээний процесс, түүний дүгнэлттэй адил чухал ач холбогдолтой.



Ив Летерме
Ерөнхий нарийн бичгийн дарга

Гарчиг

	Өмнөх үг	5
	Товчлол	12
	Удиртгал	13
	Энэ гарын авлагын тухай	14
	Энэ гарын авлагыг хэнд зориулсан бэ?	15
	Гарын авлагын агуулга, түүнийг хэрхэн ашиглах вэ?	16
1-р бүлэг	Үнэлгээний үзэл баримтлал	18
	1.1. Ардчилсан хариуцлага гэж юу вэ?	19
	1.2. Төрийн үйлчилгээг үзүүлэхэд ардчилсан хариуцлага ямар үүрэгтэй вэ?	20
	1.3. Ардчилсан хариуцлагад бодлогын ямар үе шат ач холбогдолтой вэ?	22
	1.4. Ардчилсан хариуцлагын зарчмууд гэж юу вэ?	27
2-р бүлэг	Үнэлгээний арга зүй	32
	2.1. Аргачлалын угтвар шалтгаан	33
	2.2. Аргачлал юуг хамрах вэ?	34
	2.3. Үнэлгээний аргачлал ямар шинж чанартай вэ?	35
3-р бүлэг	Процесс, гол үе шатууд, үнэлгээний үйл ажиллагааны хуваарь	38
	3.1. Бэлтгэх	39
	3.1.1. Үнэлгээний зорилтуудыг хэрхэн тавих вэ?	40
	3.1.2. Үнэлгээний багийг хэрхэн бүрдүүлэх вэ?	43
	3.1.3. Хэрхэн төлөвлөж, төсөвлөх вэ?	44

3.2.	Эрх мэдэлтэй болох	49
3.2.1.	Зөвлөлдөх бүлгийг хэрхэн бүрдүүлэх вэ?	50
3.2.2.	Хэрхэн нөлөөлөх вэ?	51
3.3.	Анхаарал төвлөрүүлэх	53
3.3.1.	Бодлогын процессыг хэрхэн зураглах тухай	53
3.3.2.	Бэрхшээлд анхаарлаа хандуулахыг хэрхэн нэмэгдүүлэх тухай	54
3.3.3.	Хариуцлагын харилцааг хэрхэн тодорхойлох тухай	58
3.4.	Хариулт авах	60
3.4.1.	Санал асуулгаа хэрхэн боловсруулах тухай	61
3.4.2.	Мэдээлэл хэрхэн цуглуулах	63
3.5.	Дүгнэлт гаргах	68
3.5.1.	Мэдээлэлд хэрхэн дүн шинжилгээ хийх тухай	68
3.5.2.	Хэрхэн дүгнэлт хийх тухай	69
3.5.3.	Зөвлөмжийг хэрхэн боловсруулах тухай	69
3.6.	Зөв чиглэлд оруулах	72
3.6.1.	Дүгнэлт, саналыг хэрхэн танилцуулах тухай	73
3.6.2.	Дүгнэлт, саналыг хэрхэн баталгаажуулах тухай	73
3.7.	Нөлөөлөх	78
3.7.1.	Харилцааны стратегийг хэрхэн боловсронгуй болгох тухай	78
3.7.2.	Үнэлгээний тайланг хэрхэн танилцуулах тухай	80
3.7.3.	Хариуцлагыг сайжруулахад яагаад, хэрхэн хэвлэл мэдээлэлтэй харилцах тухай	81
3.8.	Өөрчлөлтийг хэрэгжүүлэх	82
3.8.1.	Дорвитой арга хэмжээнд чиглэсэн яриа хэлэлцээр хэрхэн хийх тухай	85

3.8.2. Түншлэл холбоо байгуулах	85
3.9. Сургамж	88
3.9.1. Дотоод хэлэлцүүлэг	88
3.9.2. Хяналт шинжилгээ, үнэлгээгээр дамжуулан суралцах	89
Тэмдэглэл	92

Хавсралт

I Хавсралт: Хэрхэн төлөвлөх тухай	95
II Хавсралт: Багуудын хоорондын хамтын ажиллагаа	96
III Хавсралт: Хариуцлагын харилцааг зураглах боломжит арга	97
IV Хавсралт: Хариуцлагын харилцааг тодорхойлох	98
V Хавсралт: Үнэлгээний санал асуулга	100
VI Хавсралт: Дүгнэлт, саналыг хэрхэн баталгаажуулах тухай	102
Ашигласан материал	103
Талархал	106
АСТОУХ	109

Шигтгээ

1-р шигтгээ. Үүрэг хүлээгчид болон шаардах эрхтэй этгээдүүдийн жишээ	21
2-р шигтгээ. Шаардах эрхтэй этгээд хувьд парламентын эзэмшиж буй чадавх	22
3-р шигтгээ. Иргэдийн хариуцлага шаардах орон зай	22
4-р шигтгээ. Бодит амьдралд хяналтыг хэрэгжүүлэх	27
5-р шигтгээ. Төгс ардчилсан хариуцлагатай харилцаанд үүрэг хүлээгч	28

6-р шигтгээ.	Төгс ардчилсан хариуцлагатай харилцаанд шаардах эрхтэй этгээд	29
7-р шигтгээ.	Төгс ардчилсан хариуцлагатай харилцаанд шаардах эрхтэй этгээд	30
8-р шигтгээ.	Ардчилсан хариуцлагад тулгарах саад бэрхшээл	35
9-р шигтгээ.	Асуудал эсвэл бэрхшээл	42
10-р шигтгээ.	Амжилттай мэдээлэл харилцааны стратегийн нэгэн жишээ: Их Британийн Ардчилсан аудит байгууллага, The Guardian сонин*	48
11-р шигтгээ.	Үнэлгээний баг дотроо дэс дараатай тайлагнах	53
12-р шигтгээ.	Малави улсын жишээ: асуудлаас бэрхшээл рүү	57
13-р шигтгээ.	Харилцааг зураглах	59
14-р шигтгээ.	Үнэлгээнд жендэр, ялгаатай байдлыг улам сайн тусгах тухай зөвлөгөө	66
15-р шигтгээ.	Таамаглалыг зөвлөмж болгосон төгс жишээ	70
16-р шигтгээ.	Малави улсын гомдол барагдуулах албаны үйл ажиллагаа, хог хаягдлын менежмент	83
17-р шигтгээ.	Хэвлэл мэдээлэлтэй хамтрах нь амжилтын гол хүчин зүйл болох тухай	86

Зураг

1-р зураг.	Бодлогын процесс	26
2-р зураг.	Үнэлгээний үндсэн аргачлал	36
3-р зураг.	Үнэлгээний процесс	41
4-р зураг.	Ерөнхийгөөс тодорхой руу	42
5-р зураг.	Асуудлыг тодорхойлох	56
6-р зураг.	Хариуцлагын харилцааг тодорхойлох	60
7-р зураг.	Чиглүүлэх асуултууд	62
8-р зураг.	Дүн шинжилгээнээс зөвлөмж рүү	72

Товчлол

ГУАХТ-Гана
ГБУА
АСТОУХ

Гана улсын Ардчилсан хөгжлийн төв
Гана улсын Боловсролын үйлчилгээний алба
Ардчилал, сонгуулийн туслалцааны олон
улсын хүрээлэн

АНБ

Ардчиллын нөхцөл байдал
(үнэлгээний аргачлал)

ОНАНБ

Орон нутгийн ардчиллын нөхцөл байдал
(үнэлгээний аргачлал)

Удиртгал

Ардчиллыг хүсэж тэмүүлэх зорилго болохынх нь хувьд төдийгүй, нийгэм-эдийн засаг, улс төрийн амьдрал илүү сайжрах бололцоог олгоно гэсэн хүлээлтийн үүднээс иргэд дэмждэг. Хүмүүс гудамж талбайд жагсан цуглаж, засгийн газартаа эрэлт хэрэгцээ, хүний эрхээ хангах шаардлага (жишээ нь “талх, эрх чөлөө, хүний нэр төр гэх зэрэг уриа лоозонг хашгирч”) тавьж байсан 2011 оны Арабын бослогын үеэр энэ нь маш тодорхой харагдсан билээ. Төрийн үйлчилгээг иргэдийн хэрэгцээ шаардлагад нийцүүлж үр дүнтэй үзүүлж, хүний эрхийг хүндэтгэхийг иргэд өөрсдийн засгийн газраас хүсдэг. Эргэлзээ болон шүүмжлэлээ илэрхийлж, дуу хоолойгоо хүргэхийг хүмүүс хүсдэг.

Энэ гарын авлага үйлчилгээ үзүүлэх үйл явцын улс төрийн ач холбогдлыг нийгмийн динамикт гол төлөв чиглэсэн мэтгэлцээний сэдэв болгох замаар ардчилсан хариуцлагын үзэл санааг дэвшүүлэн тавьж байгаа юм. Сонгогчид, төлөөлөгчид эсвэл үндэсний их хурал, улс төрийн нам буюу аудитын дээд байгууллага гэх мэт хяналтын байгууллагын өмнө хариуцлага хүлээдэг засгийн газар нь ийм хариуцлага хүлээдэггүй засгийн газартай харьцуулбал иргэдийн шаардлагын мөрөөр арга хэмжээ авах илүү магадлалтай байдаг. Хариуцлага нь үйлчилгээнд өөрчлөлт авчрах хүчин зүйл байж болохыг ардчилсан хяналт тэнцвэр харуулдаг. Үйлчилгээний чанар муутай улс орнуудад нэг зүйл нийтлэг байх хандлагатай байдгийг судалгаа харуулж байна: Тэдгээр улсад үр дүнтэй шийтгэх эсвэл урамшуулах хуулийн зүйл заалт бага байдаг эсвэл огт байдаггүй. (АСТОУХ 2013a).

Үнэлгээний аргачлал нь хувь хүмүүс, тэдний сонгогдсон төлөөлөгчид болон орон нутгийн түвшинг багтааж төрийн үйлчилгээ үзүүлж байгаа төр гурвын хоорондын харилцааг эрэгтэй, эмэгтэй хүмүүс, охид, хөвгүүдийн хүний эрхийг аль болох хангах байдлаар холбоход анхаарлаа төвлөрүүлдэг. Энэ утгаараа үнэлгээний аргачлал нь үнэлгээ хийх үйл явцыг чиглүүлэх заавар удирдамж болохын зэрэгцээ үйлчилгээ үзүүлэх явц дахь ардчилсан хариуцлагыг гүнзгийрүүлэх тодорхой арга хэмжээг төлөвлөн боловсруулах арга хэрэгсэл мөн.

Энэ гарын авлага хөгжиж буй эсвэл хөгжингүй ардчилсан улс оронд үйлчилгээ үзүүлэх явц дахь ардчилсан хариуцлагыг (нийгэм, улс төрийн хариуцлага хоёулаа) бэхжүүлэх зорилготой юм. Ардчилал нь шийдвэр гаргах үйл ажиллагаанд иргэд хяналт тавих, улс төрийн тэгш эрхтэй байхад холбогдох тул Ардчилал, сонгуулийн туслалцааны олон улсын хүрээлэн (АСТОУХ) нь орон нутгийн идэвхи санаачилгад тулгуурласан оролцооны үнэлгээ хийх боломжийг олгосон аргачлалыг боловсруулсан юм. Оролцооны арга барил нь үнэлгээний үр дүнтэй адил чухал ач холбогдолтой.

Энэ гарын авлагын тухай

Энэ гарын авлага хэрэглэгчдэд төрийн үйлчилгээг үзүүлэхэд тавих ардчилсан хариуцлагын хяналтад үнэлгээ өгөх, мөн үүнээс үүдэн сайжруулах тодорхой арга хэмжээ авах чиглэлийг тодорхойлох боломжийг олгоно. Хэрэглэгчид дараах үндсэн асуултуудад хариулах боломжтой болно:

- Сонгуульт болон сонгуульт бус албан тушаалтнууд төрийн үйлчилгээг үзүүлж байгаа байдалд иргэд ардчилсан арга замаар хариуцлага тооцож болох уу?
- Хэрэв үгүй бол яагаад болохгүй вэ?
- Энэ талаар юу хийж болох вэ?

Тус гарын авлага нь ардчилсан хариуцлага тооцож чадахгүй байгааг залруулах арга хэмжээ авах болон шинэчлэлийн талаар улсын дотор хэлэлцүүлэг өрнүүлэх арга зүйн зөвлөгөөг санал болгоно.

Үйлчилгээнд үр дүнтэй хариуцлага тооцож чадахгүй байгааг мөн албан ёсны улс төрийн байгууллагуудын нөлөөнөөс гадуурх хүчин зүйлсээр тайлбарлаж болно. Тиймээс тус гарын авлагад үйлчилгээ үзүүлэх байдал, хариуцлагын тогтолцоонд албан бус хүчин зүйлс хэрхэн нөлөөлөхийг судлахад нь хэрэглэгчид туслахыг чухалчилсан. Үйлчилгээ үзүүлэгч чанартай үйлчилгээ үзүүлэхээс татгалзах тохиолдлыг үйлчилгээ үзүүлж чадахгүй байх тохиолдлоос ялгаж салгаж ойлгоход энэ гарын авлага тус дөхөм болно. Эхнийх нь зөв зүйлийг урамшуулдаггүй эсвэл ийм боломж олгодоггүйтэй холбоотой байдаг бөгөөд сүүлчийнх нь чадавхын тухай асуудал юм.

Энэ гарын авлагын хамгийн сүүлийн хувилбар, нэмэлт материалыг авахыг хүсвэл <http://www.idea.int> вэбсайтыг үзнэ үү.

Энэ гарын авлагыг хэнд зориулсан бэ?

Энэхүү гарын авлага өөрийн улс оронд үйлчилгээ үзүүлэх явц дахь хариуцлагын талаар ардчиллын өнцгөөс ойлголттой болохыг сонирхож буй хэнд ч гэсэн ач тусаа өгөх болно. Үүнд нийгэм, засгийн газар болон бусад байгууллагад (хяналт шалгалтын байгууллага гэх мэт) холбогдох олон төрлийн хэрэглэгчид багтана. Дараах нь тус гарын авлагын хэрэглэгч байж болно:

- их, дээд сургуулийн судалгааны байгууллага, шинжээчдийн бүлэг;
- хотын захиргаа, орон нутгийн засаг захиргааны бусад байгууллага, холбоод;
- үйлчилгээний хэрэглэгчдийн ашиг сонирхлыг төлөөлдөг байгууллагууд;
- гомдол барагдуулах алба;
- дээд шатны хяналт шалгалтын байгууллагууд;¹
- улс төрийн намууд;
- парламентын хороод, орон нутгийн чуулган, тэдгээрийн ажилтан;
- төрийн агентлаг (үндэсний болон орон нутгийн түвшинд);
- нийгмийн хөдөлгөөн, үйлдвэрчний эвлэл зэрэг ашиг сонирхлын бүлгүүд, иргэний нийгмийн бусад байгууллага;
- хувийн хэвшлийн компаниуд;
- хэвлэл мэдээллийн хэрэгсэл.

Эдгээр оролцогчид үнэлгээ хийх зорилгоор хүчин чармайлтаа нэгтгэж хамтарч болно гэдэг нь мэдээжийн хэрэг юм. Улс төрийн нөхцөл байдал нь хамтран ажиллахад таатай бол шинэчлэлийн төлөө хамтран үнэлгээ хийх хүчин чармайлт нь амжилттай болох илүү боломжтой.

Гарын авлагын агуулга, түүнийг хэрхэн ашиглах вэ

1-р бүлэгт үйлчилгээ үзүүлэх явц дахь ардчилсан хариуцлагын үзэл баримтлалыг тайлбарласан. Үүнд ардчилсан хариуцлага нь эрх, үүрэг бүхий этгээдүүд болохын хувьд нийгмийн болон улс төрийн тоглогчдын аль алиных нь үүргийг хамарна гэдгийг тодотгосон. Тус бүлэгт бодлого тодорхойлох үйл явц буюу тодорхой асуудлын тухай улс төрийн хэлэлцүүлэг хэрхэн өрнүүлж, бодлогод тусгаж, хэрэгжүүлдэг болохыг тайлбарлана. Энд хариуцлагын харилцааг үнэлж болох шалгууруудыг тайлбарлана.

2-р бүлэгт арга зүйн логик, үнэлгээний аргачлалын хамрах хүрээ, шинж байдал болон энэ нь үнэлгээ хийх олон төрлийн бүлгүүдэд хэрхэн дэмжлэг болохыг толилууллаа.

3-р бүлэгт үнэлгээний аргачлалыг хэрхэн ашиглах, арга хэмжээ авах зөвлөмжийг хэрхэн боловсруулахыг тайлбарлав. Энэ бүлэгт үйл ажиллагааны хуваарь болон үнэлгээг хийж буй этгээд буюу санаачлагч, үнэлгээний баг, зөвлөлдөх бүлгийн үүрэг хариуцлагыг тайлбарлах замаар уншигчдад үйл ажиллагааг танилцуулах болно. Энэ нь бэрхшээл, үүнтэй холбоотой хариуцлагын харилцааг тодорхойлох, мөн ардчилалын зарчимд үндэслэсэн үнэлгээний шалгууруудыг ашиглаж ийм харилцаанд дүн шинжилгээ хийхэд дэмжлэг үзүүлнэ.

3-р бүлэгт үйлчилгээний хариуцлагыг сайжруулах зөвлөмжийг боловсруулах санал зөвлөгөөг өгсөн. Дараа нь нөлөөлөхийн тулд тэдгээр зөвлөмжийг хэрхэн баталгаажуулж ойлгуулах талаар зөвлөгөө санал болгоно. Эцэст нь шинэчлэлд чиглэсэн хэлэлцүүлэг өрнүүлэхэд ийм үр дүнг хэрхэн ашиглах талаар зөвлөгөө өгсөн үнэлгээний хүчин зүйлсийг харуулна.

Үйл ажиллагааны хуваарийг ойлгоход тус дөхөм болохын тулд гол үе шатуудад санамж жагсаалтыг гаргасан. Өөр улс орон, улс төрийн нөхцөл байдалд анхны хариуцлагын үнэлгээг хийхэд гарч байсан тодорхой бэрхшээлийг харуулна. Үнэлгээ хийх хүмүүс суралцахдаа өөрсдийн арга барилыг ашиглах нь зүйтэй. Энэ нь энд толилуулсан арга техник, стратегийг туршиж, өөрчилж, туршлагаасаа суралцана гэсэн үг юм.

Тус үнэлгээний үйл явцад алхам алхамаар ахиц гарах боловч гарын авлагыг ашиглах хүмүүс ахиц дэвшил гаргах явцдаа үе шатуудыг уян хатан хэрэгжүүлэх боломжтой. Үнэлгээ бол төлөвлөлт, дүн шинжилгээ, эргэцүүлэн бодох, хамгийн гол нь хийж үзэх явдал юм.

1-р бүлэг

Үнэлгээний үзэл
баримтлал

Үнэлгээний үзэл баримтлал

Ардчилал гэж нийтийн асуудлаар шийдвэр гаргахад олон нийтийн хяналт тавьж, тухайн хяналтыг хэрэгжүүлэхэд улс төрийн тэгш эрхтэй байхыг ойлгоно гэж ерөнхийд нь тодорхойлж болно. (АСТОУХ 2008 он 20-21) Иргэд өөрсдийн төлөөлөгчдөд дуу хоолойгоо үр дүнтэй хүргэхүйц арга замыг ардчилал бий болгох ёстой. Төрийн албан хаагчид иргэдэд дээд зэргийн үйлчилгээ үзүүлж, хэрэв ийм үйлчилгээ үзүүлж чадахгүй бол үр дагаврыг хариуцдаг нөхцлийг аливаа ардчилсан нийгэм дэх хариуцлагын механизм бүрдүүлэх ёстой гэсэн үндсэн баримтлал байдаг. Албан тушаалтнуудад хариуцлага тооцож, ардчилсан зарчмыг баримталсан үед үйлчилгээг илүү хурдан шуурхай, чанартай буюу оновчтой үзүүлж, үйлчилгээ сайжрах магадлалтай болдог.

Аливаа улсын ардчилсан үйл явц иргэдийн хүсэл санаа, шаардлагад нийцэж байгаа эсэхийг бодитойгоор үнэлэх чадвартай субъект нь иргэд өөрсдөө юм гэсэн итгэл үнэмшилд үйлчилгээг үзүүлэх явц дахь ардчилсан хариуцлагыг үнэлэх иргэн төвтэй арга барил тулгуурладаг. Ингэхдээ тус арга барил шинэчлэл гэсэн нэг зорилгод хүрэх олон аргыг хослуулан хэрэглэхийг шаарддаг.

1.1. Ардчилсан хариуцлага гэж юу вэ?

Ардчиллын гол цөм нь төрийн албан хаагчдад хариуцлага тооцох явдал юм. Иргэд, тэдгээрийн төлөөлөгчид сонгуулыг болон сонгуулыг бус албан тушаалтнуудад холбогдож өөрсдийн дуу хоолой, шаардлагыг хүргэж, хэрэв шаардлагатай бол хариуцлага тооцох механизмыг ардчилсан хариуцлагын тогтолцоо санал болгодог.

Ардчилсан хариуцлагын тухай ойлголт нь улс төрийн болон нийгмийн хариуцлага буюу төрийн шийдвэр гаргах явцад нийтийн хяналт тавих ардчилалын зарчимд тулгуурласан шууд, шууд бус, босоо, хэвтээ, диагональ болон бусад механизмыг хамардаг. Ардчилсан хариуцлага нь иргэд шийдвэр гаргахад өөрсдийн шаардлагыг сонгуульд оролцож сонгох гэх мэт замаар илэрхийлж нөлөөлөх чадвартай байхыг шаарддаг. Бусад ардчилсан арга хэлбэрт олон нийтийн жагсаал цуглаан хийх, эрэн сурвалжлах сэтгүүл зүй, хууль тогтоох санаачилга, олон нийтийн хэлэлцүүлэг, санал асуулга багтана. Үүний дээр хяналт, тэнцвэр болон бусад механизмаар тусгай байгууллагууд төрийн удирдлагад хяналт тавих шууд бус арга зам нь ардчилсан хариуцлагад мөн холбогдоно. Цөөн хэдэн жишээнээс дурдвал үүнд хууль тогтоох хороодын сонсгол, улс төрийн сөрөг хүчин асуулт тавих, гомдол шийдвэрлэх алба эсвэл аудитын дээд шатны байгууллага хяналт шалгалт хийх зэрэг багтана. Хариуцлага зөвхөн ардчилсан улс оронд хамаатай биш боловч хариуцлагыг ардчилсан журмаар хэрэгжүүлсэн тохиолдолд төрийн үйл ажиллагааг улам сайжруулах боломжтой байдаг. Тиймээс энэ зааварт ардчилсан хариуцлага гэсэн нэр томъёог хэрэглэхдээ явцуу, хязгаарлагдмал, бүгдийг хамраагүй бус харин өргөн хүрээтэй, бүгдийг хамарсан, нэгдмэл ойлголт өгөхийг зорьсон.

1.2. Төрийн үйлчилгээг үзүүлэхэд ардчилсан хариуцлага ямар үүрэгтэй вэ?

Иргэд эсвэл тэдний төлөөлөгчид аливаа төрийн үйлчилгээний талаар асуулт тавьж, санал хүсэлтээ илэрхийлж, улс төрийн ба үйлчилгээ үзүүлэгч субъектүүд тухайн санал хүсэлтийн мөрөөр арга хэмжээ авч, хариуцлага хүлээж байвал төрийн үйлчилгээнд ардчилсан хариуцлага байна гэж бид хэлж болно.

Энэ үндсэн ойлголтоос үүдэн хариуцлага хоёр төрлийн этгээдийн хооронд харилцаа үүсгэж байна:

- **үүрэг хүлээгчид** бол бүрэн эрхээ хэрэгжүүлэх эрх мэдэлтэй бөгөөд үйл ажиллагаагаа тайлбарлаж зөвтгөх, мөн үйл ажиллагааныхаа үр дагаврыг (эерэг эсвэл сөрөг)

хариуцах үүрэгтэй сонгуульт эсвэл сонгууль бус албан тушаалтан эсвэл хувийн хэвшлийн үйлчилгээ үзүүлэгч мөн.

- **шаардах эрхтэй** этгээд бол үүрэг хүлээгчийг шалгах, тэдэнд асуулт тавих, тэдний талаар дүгнэлт, шийдвэр гаргах, шаардлагатай бол хариуцлага ногдуулах эрхтэй буюу бүрэн эрх авсан иргэд буюу иргэдийг төлөөлөх улс төрийн байгууллага мөн.²

1-р шигтгээ

Үүрэг хүлээгч болон шаардах эрхтэй этгээдийн жишээ

Үүрэг хүлээсэн этгээд аливаа улсын засгийн газар эсвэл орон нутгийн захиргааны байгууллага, яам, гомдол шийдвэрлэх алба, парламентын хороо, парламент эсвэл үйлчилгээ үзүүлэх эрх олгосон хувийн компани буюу аливаа төрийн эсвэл хувийн алба эсвэл байгууллага байж болно. Ихэвчлэн нэгээс олон этгээд эдгээр бүрэн эрхийг хэрэгжүүлдэг.

Нөгөө талаас иргэд эрх мэдлийг үүрэг хүлээгчид шилжүүлж, авч буй үйлчилгээнийхээ хөлсийг ихэвчлэн төлдөг учир иргэд өөрсдөө шаардах эрхтэй этгээдийн хамгийн тод жишээ юм. Шаардах эрхтэй этгээдийн бусад жишээ нь сөрөг хүчний улс төрийн нам, төрийн албан хаагчдын авилгын хэргийг шалгаж яллах үүрэгтэй хяналт шалгалтын байгууллага, төрийн бодлогын хэрэгжилтэд хяналт тавьдаг парламентын хороо эсвэл үйлчилгээ үзүүлэх үүрэгтэй этгээдэд хариуцлага тооцох бүрэн эрхтэй олон төрлийн улс төрийн болон нийгмийн байгууллагууд байж болно.

Ардчилалыг хариуцлагын механизм хэрэгжиж байна гэдэгтэй адилтгаж ойлгох явдал нийтлэг байдаг. Гэвч бодит байдал үүнээс илүү адармаатай юм. Маш олон төрлийн хүчин зүйл, бүлэг, хам нөхцөл байдал үйлчилгээг үзүүлэх арга хэлбэр, хариуцлагын механизмын хэрэгжих байдалд нөлөөлж байдаг. Хувь хүний байдал (хэл, гарал угсаа, шашин шүтлэг эсвэл хүйс гэх мэт), бэлгийн чиг баримжаа³, нас, орлого, хөгжлийн бэрхшээл эсвэл эрх мэдэлтэй эсэхээс хамаарч ийм механизм огт эсвэл бараг үйлчилдэггүй эсвэл ялгаварлан гадуурхах шинжтэй байх нь нийтлэг байдаг.

2-р шигтгээ

Шаардах эрхтэй этгээдийн хувьд парламентын эзэмшиж буй чадавх

Аливаа парламентын гүйцэтгэх засаглалд хариуцлага тооцох чадвар, орон зай нь жишээ нь тухайн парламент доторх болон мөн парламент, гүйцэтгэх засаглал, шүүх засаглалын хоорондын эрх мэдлийн тэнцэл, динамикаас хамаардаг. Хороодын мэдээлэл авах, дүн шинжилгээ хийх, мэдээллийн мөрөөр ажиллах чадвар, бүтээмж, эдгээр хороод чин сэтгэлээсээ хөгжлийн төлөө тэмүүлдэг улс төрчдөөс бүрдэж, тэнд чадварлаг албан тушаалтан ажилладаг эсэх зэрэг нь бусад гол хүчин зүйлс мөн.

3-р шигтгээ

Иргэдийн хариуцлага шаардах орон зай

Иргэд жишээ нь сонгуулийн процесс, намын дотоод сонгууль, нийтийн мэдээллийн хэрэгсэл, гудамжны жагсаал цуглаан, өргөдөл гомдол, олон нийтийн уулзалт хэлэлцүүлэг гэх мэтээр өөрийн дуу хоолой, шаардлагыг хүргэх олон арга хэрэгсэл бий. Эдгээр болон бусад арга хэрэгсэл нь шаардлага тавих, олон нийтийг мэдлэг ойлголттой болгох механизмыг бий болгох, идэвх санаачилга өрнүүлэх чухал хэлбэрүүд мөн.

Энэ заавар юуны өмнө үүрэг хүлээсэн этгээд болон шаардлага тавих эрхтэй этгээдийн хооронд хариуцлагын механизм төрийн үйлчилгээг үзүүлэхэд нөлөөлөх бодлогын бүхий л процесст хэрэгжиж байгаа эсэхийг тодорхойлох, хоёрдугаарт, хариуцлагын ийм механизмыг сайжруулж болох үйл ажиллагааг сэдэж төлөвлөхөд тус дөхөм болно.

1.3. Ардчилсан хариуцлагад бодлогын ямар үе шат ач холбогдолтой вэ?

Улс төрчид, төрийн албан тушаалтан, иргэд, тэдний төлөөлөгчид, олон нийтийн хөдөлгөөн, сонирхлын бүлгүүд, хувийн хэвшилд хамаатай нарийн ээдрээтэй, байнга үргэлжлэх бодлогод холбогдох процессийн эцсийн үе шат нь худгаас эсвэл цоргоноос цэвэр, аюулгүй ус гаргах гэх зэрэг төрийн үйлчилгээгээр илэрдэг. Мониторинг, шинжилгээний

байгууллагын хяналтын дагуу тодорхойлсон тэргүүлэх чиглэл, яамны удирдлага доорхи үндэсний төлөвлөгөөг зөвлөл үнэлж дүгнэх эсвэл олон нийтийн мэдээллийн хэрэгсэл нягталж үзэхээс эхлэн аливаа үйлчилгээг зохицуулах үйл ажиллагаа, дүрэм журмын талаар санал нэгдэж, үйлчилгээг үзүүлж, ашиглах замаар тухайн дүрэм журмыг хэрэгжүүлэх хүртэл үйл явц нь бодлогын процесст хамаардаг. Энэ гарын авлага энэ процессын үндсэн гурван үе шатыг хөндөнө:

- **Асуудал дэвшүүлэх** бол иргэд, улс төрчид, албан тушаалтнууд, олон нийтийн асуудалд анхаардаг бусад хувийн эсвэл олон улсын байгууллагууд аливаа нэг асуудал эсвэл санал хүсэлтэд нэн тэргүүнд анхаарлаа хандуулж эхлэх үе шат юм. Сонгуулийн кампанит ажил, олон нийтийн хэлэлцүүлэг, олон улсын хурал цуглаан, мөн төр, хувийн хэвшлийн албан тушаалтнуудын уулзалтаар нэн тэргүүнд анхаарах асуудлыг дэвшүүлж гаргаж ирэх боломжтой. Асуудлыг төрийн зохицуулах байгууллага, гомдол шийдвэрлэх алба эсвэл дээд аудитын байгууллага гэх зэрэг албан ёсны шинжилгээ, хяналтын байгууллагын тайлан дүгнэлт эсвэл олон нийтийн хөдөлгөөн, сонирхлын бүлгүүдийн суртал ухуулгын үр дүн, нөлөөгөөр дэвшүүлэх нь хамгийн боломжит тохиолдлууд юм. Асуудал хэрхэн нэн тэргүүнд анхаарах зүйл болон хувирах, хэн үүнийг дэвшүүлж байгаа нь эрх мэдэл, нөлөөллийн үндсэн сэдэв мөн.

Асуудал дэвшүүлэх жишээ:

- салбар эсвэл үйлчилгээний үнэлгээ, жишээ нь гомдол барагдуулах алба эсвэл парламентын хороодын хяналт эсвэл аудит;
- мэтгэлцээн хийх, намын мөрийн хөтөлбөр ба үзэл баримтлалыг танилцуулах зэрэг сонгуулийн кампанит ажил;
- улс төрийн намуудын ээлжит эсвэл сэдэвчилсэн хурал цуглаан;
- төсвийг төлөвлөх эсвэл төсвийг зарах хяналт ба улсын ба орон нутгийн хурлуудад хэлэлцүүлэг явуулах;
- мэтгэлцээн, идэвхтэн бичигчийн нийтлэл, тусгайлсан мэдээ мэдээлэл эсвэл хэвлэл мэдээллийн байгууллагын бусад нийтлэл;

- олон нийтийн хөдөлгөөн, сонирхлын бүлгүүдийн аян;
 - үндэсний хөгжлийн төлөвлөлтийн мэтгэлцээн;
 - Үндсэн хуулийн шүүмж хэлэлцүүлэг;
 - үйлдвэрчний эвлэлүүд, мэргэжлийн холбоод, хувийн хэвшлийн үйлчилгээ үзүүлэгч байгууллагууд, орон нутгийн төрийн нэгтгэлүүдийн суртал ухуулга;
 - үндэсний эсвэл орон нутгийн хурал чуулган эсвэл иргэдийн төлөөлөгчдийн хурлын сонголт;
 - гудамжны тайван жагсаал цуглаан эсвэл хэрэглэгчдийн эсэргүүцлийн хөдөлгөөн.
- **Бодлого боловсруулах** бол аль сонголтыг хэрэгжүүлэх боломжтойг тодорхойлохын тулд төлөөлөгч эсвэл албан тушаалтнууд бодлогын хувилбаруудыг харьцуулан судалдаг үе шат юм. Энэ үе шатанд олон намын улс төрчид харилцан зөвшилцөхөөс гадна хувийн компаниуд, ашгийн бус болон олон нийтийн байгууллагууд, хандивлагчид болон бодлогын үр дүнд сонирхолтой бусад бүлгүүд ашиг сонирхолоо хамгаалж ухуулга хийдэг. Энэ явцад үр нөлөө, бодлогын тэргүүлэх чиглэл болон санхүүгийн нөөц боломжийн хуваарилалтын асуудлуудыг зохицуулах шаардлага гарна. Ингэхдээ шинжилгээ, хяналтын байгууллагуудын санал дүгнэлтийг бодлого боловсруулах үйл явцад тусгадаг бол сайн байдаг.

Бодлого боловсруулах үйл ажиллагааны жишээ:

- хуулийн нэмэлт өөрчлөлт эсвэл шинэ хууль тогтоомжийг үндэсний эсвэл орон нутгийн хурлуудад хэлэлцэж санал хураах;
 - шүүхийн шийдвэр, тогтоолууд;
 - засгийн газрын шийдвэр, мөрийн хөтөлбөр;
 - зохион байгуулалттай нөлөөллийн бүлгүүд төрийн болон шийдвэр гаргадаг бусад байгууллагуудад ухуулга хийх;
 - төрийн байгууллагууд тухайн салбарын бодлого, нарийвчилсан тэргүүлэх чиглэлийг боловсруулах;
 - үндэсний эсвэл орон нутгийн хуралд гүйцэтгэх засаглалаас өргөн барьж, хянуулсан санаачлагууд.
- Бодлогыг ажил хэрэг болгож, тухайн үйлчилгээг үзүүлэх үүргийг засгийн газар төрийн эсвэл хувийн хэвшлийн байгууллагад даалгаснаар **хэрэгжилт** явагдана. Энэ үе шатанд төсөвлөсөн хөрөнгийг гүйцэтгэлд зарцуулж,

үйлчилгээг хүмүүст хүргэх ёстой. Бодлогын хэрэгжилтэд дараах жишээ багтана:

- үйлчилгээг үзүүлэхийн тулд засгийн газрын янз бүрийн түвшинд төсвийн хөрөнгийг шилжүүлэх;
- төрийн болон хувийн хэвшлийн үйлчилгээ үзүүлэгч байгууллагууд хоорондын үйлчилгээ үзүүлэх гэрээ хэлцэл;
- хураамж хөлсний үнэ тариф, хураах тогтолцоо;
- үйлчилгээ дэд бүтцийг төлөвлөх, ажлыг гүйцэтгэх;
- ус, цахилгаан эрчим хүч, хий эсвэл хоол хүнс зэргийг түгээж нийлүүлэх;
- Үйлчилгээ үзүүлэх явц дахь ардчилсан хариуцлага;
- эм бэлдмэл, сургуулийн сурах бичиг, тээврийн хэрэгсэл, засвар үйлчилгээ гэх зэрэг бараа үйлчилгээг нийтийн хөрөнгөөр худалдаж авах;
- багшийг ажилд авахдаа мэдлэг боловсролд үндэслэн шалгаж авах, ажилд авах дүрэм журам, цалингийн тогтолцоо зэрэг ажилтныг ажилд авах журам;
- хэрэглэгчийн үйлчилгээ, санал гомдлын тогтолцоо;
- чанартай нийтийн эрүүл мэнд, аюулгүй байдал, ялгаварлан гадуурхахаас ангид байх, авилга, байгал орчны хяналт;
- эрх, хөрөнгө олж авах өргөдөл хүсэлт гаргаж буй эрэгтэй эмэгтэй хүмүүстэй харьцаж ажилладаг төрийн албан хаагчид;
- хөдөө аж ахуйн хоршоололд үнэгүй зөвлөгөө өгч буй хөдөө аж ахуй хариуцсан албан хаагч.

1-р зураг. Бодлогын процесс



Ахиц дэвшил, бэрхшээл, үр дүнгийн талаар санал хүсэлт гаргахын тулд хэрэгжилтэд аль болох байнга хяналт тавьж байвал зохино. Бага, дунд сургуулийн төрийн хяналт шалгалтын байгууллага гэх мэт төрийн зохицуулах байгууллагууд стандарт, зарчим, бодлого хэрэгжиж байгаа эсэхэд хяналт тавихад маш чухал үүрэг гүйцэтгэх

боломжтой. Үүний тулд ийм байгууллага зохих эрх хэмжээ, чадамжтай байх ёстой.

4-р шигтгээ

Бодит амьдралд хяналтыг хэрэгжүүлэх

Гана улсын усны шугам сүлжээ нь үйлчилгээг үзүүлэхэд гарч буй бодит хүндрэлийг хяналтаар хэрхэн илрүүлж болохын нэг жишээг харуулдаг. Нийтийн бие засах газрыг иргэд эрхлэн ажиллуулахыг зөвшөөрөхөд чиглэсэн шинэчлэл нь үнэн хэрэгтээ улс төрийн хамаарлын харилцаа болж хувирсныг судалгаагаар онцлон харуулсан байдаг: нийтийн бие засах газрыг ажиллуулах гэрээг орон нутгийн улс төрчид өөрийн үйлчлүүлэгчдийг шагнах хэрэгсэл болгож ашигласан байжээ. Төрийн албаны сахилга дэггүй байдалтай зэрэгцэж бие засах газар нь улс төрчдийн орлогын нэг томоохон эх үүсвэр болсон төдийгүй төрийн бодлого, журам, төлөвлөгөө байсан хэдий ч ажилладаг нийтийн бие засах газар хомс болоход хүргэжээ. Мөн Хог хаягдлын удирдах газар, байгаль орчны эрүүл мэндийн ажилтнууд нийтийн бие засах газрыг ажиллуулж буй этгээдийг шийтгэх ямар ч эрх мэдэлгүй байсан тул асуудлын мөрөөр арга хэмжээ авах боломжгүй байв. Орон нутгийн улс төрчид маш их хамгаалалттай байв. (Эйи, Круук 2003 он).

1.4. Ардчилсан хариуцлагын зарчмууд гэж юу вэ?

Ардчилсан хариуцлага нь үйлчилгээ үзүүлэх үүрэгтэй төрийн болон хувийн хэвшлийн албан тушаалтнууд буюу үүрэг хүлээсэн этгээдэд хариуцлага тооцох боломжийг иргэд, тэдний төлөөлөгч буюу эрх бүхий этгээдэд олгодог гурван үндсэн зарчимд суурилдаг. Тэдгээр гурван зарчим бол хариуцлага хүлээх, идэвх санаачилга гаргах, албадан гүйцэтгүүлэх юм.

Эдгээр зарчмуудын тусламжтайгаар үнэлгээ хийх этгээд нөхцөл байдлыг үнэлэх, хариуцлагын харилцааг үр дүнтэй сайжруулах боломжтой болно. Энд тэмдэглэсэнчлэн үнэлгээ хийх этгээд үүрэг хүлээсэн этгээд, эрх бүхий

этгээдийн хоорондын тодорхой харилцаанд тус зарчмууд үйлчилж байгаа эсэхийг тодорхойлох ёстой.

Хариуцлага хүлээх үүрэг нь аливаа засгийн газар гаргасан шийдвэрээ олон нийтэд тайлбарлаж зөвтгөх үүргээ хэр зэрэг биелүүлж байгааг илэрхийлдэг. Хариуцлага хүлээх үүргийн ихэнх үр дүн эрх бүхий этгээд шаардлагаа хэрхэн илэрхийлж байгаатай холбоотой боловч мөн албан тушаалтны үйл ажиллагааныхаа төлөө хариуцлага хүлээх орон зай, чадавх, хүсэл зорилготой холбоотой байдаг. Жишээ нь сонгуулийн дүрэм (дүүргийн эсвэл сонгуулийн томьёо) эсвэл төрийн албан хаагчийг ажилд авах, хянах, ажлаас халах байгууллагын дүрэм журам сонгуульт, сонгуульт бус албан тушаалтан хэнд ажлаа тайлагнаж болохыг тодорхойлдог.

Аливаа бодлого эсвэл хуулийн агуулгад иргэд эсвэл тэдний төлөөлөгчдийн үзэл бодол, эрэлт хэрэгцээ эсвэл хүний эрхийн зарчмуудыг тусгахын тулд төрийн албан хаагч үүнийг батлахаас өмнө тэдэнтэй зөвшилцөх цаг зав гаргадаг эсэхийг **идэвх санаачилга** илэрхийлдэг. (Ардчилал, сонгуулийн туслалцааны олон улсын хүрээлэн 2008 он 24) Засгийн газар иргэдтэйгээ идэвх санаачилгатай харилцахад гарах улс төрийн үр ашиг намын тогтолцооны мөн чанар, сонгуулийн дүрэм журам, институцийн бусад зохион байгуулалттай ихээхэн холбоотой байдаг. Техникийн, хүний эсвэл санхүүгийн хөрөнгө нөөц байгаа эсэх нь идэвхи санаачлагад мөн нөлөөлж болзошгүй. Үүрэг хүлээгч, шаардах эрхтэй этгээдийн хооронд олон нийтийн санал бодлын судалгаа, хувийн уулзалт, сурталчилгааны аян эсвэл эсэргүүцлийн жагсаал цуглаан гэх мэт албан бус харилцаагаар идэвх санаачилга мөн илэрч болно.

5-р шигтгээ

Төгс ардчилсан хариуцлагатай харилцаанд үүрэг хүлээсэн этгээд:

- ажлын чанар бүтээмжээ тайлбарлан зөвтгөж, ажлаа тайлагнадаг;
- үзэл бодол, бодлогын талаарх иргэдийн саналыг тусгаж идэвхи санаачилгатай ханддаг;
- албадан гүйцэтгүүлэх боломжтой, үндэслэл бүхий үр дагаврыг хариуцдаг байна.

Албадан гүйцэтгүүлэх гэдэг нь үүрэг хүлээгч хариуцлага хүлээж, хариулт өгөх ёстой албан ёсны болон албан бус үр дагавар юм. Эерэг эсвэл сөрөг үр дагаврыг хариуцуулах боломж хариуцлагыг сайжруулахад нөлөөлөх хандлагатай байдаг. Эдгээр үр дагаврыг дүрэм журамд албан ёсоор тусгаж эсвэл албан бусаар бодит амьдралд хүлээн зөвшөөрч болно. Зарим шаардах эрхтэй этгээд буюу шүүх эсвэл захиргааны эрх мэдэлтэй дээд шатны хяналтын байгууллага эсвэл бодлогын хүрээнд өөрчлөлт оруулах хүсэлт гаргах эрхтэй парламентын хороод эсвэл сонгуулийн булхай луйврыг цуцлах эрх мэдэлтэй шүүх эдгээр үр дагаврыг хариуцуулах эрх мэдэлтэй байж болно. Албадан гүйцэтгүүлэх албан ёсны эрх мэдэлгүй шаардах эрхтэй этгээд (жишээ нь иргэдийн бүлгүүд, тайлан мэдээ авах эрхгүй парламентын хороод, эсвэл зарим улс орны гомдол шийдвэрлэх алба) ийм албадан гүйцэтгүүлэх эрхтэй байгууллагуудтай хамтран ажиллах ёстой. Эдгээр шийтгэл ногдуулах байгууллагын санхүүгийн болон улс төрийн бие даасан байдлын хүрээ хязгаар ямар нэг үр дагавар гарах эсэхэд нөлөөлнө.

6-р шигтгээ

Төгс ардчилсан хариуцлагатай харилцаан дахь шаардах эрхтэй этгээд:

- үүрэг хүлээгчийн ажлын чанар, бүтээмжийн талаар мэдээлэл авах;
- үүрэг хүлээгчийг байцаах;
- бодлогын агуулгын талаар санал бодлоо илэрхийлэх;
- үүрэг хүлээгчийн ажлын чанар бүтээмжид тохирсон хариуцлага ногдуулах.

Оролцоо, ил тод байдал ардчиллын эдгээр гурван зарчмыг хэрэгжүүлэх боломжийг олгоно. Оролцоо нь эвлэлдэн нэгдэх, үзэл бодлоо илэрхийлэх, бодлого боловсруулахад нөлөө үзүүлэх хүний эрхийг нөхцөлдүүлдэг. Ил тод байдал бол төр ба иргэдийн харилцааны эсвэл төрийн байгууллагууд хоорондын үйл ажиллагаа, төлөвлөлт, удирдлага, үүрэг амлалтын талаар нээлттэй, үнэн зөв, хүртээмжтэй мэдээлэл авах боломж юм.

Эдгээр зарчим нь хариуцлагын механизмтай ямар холбоо хамааралтай болохыг судлахдаа эдгээрийг эрх тэгш хэрэгжүүлдэг эсэх эсвэл нийгмийн зарим бүлгийг үл тоомсорлох эсвэл ялгаварлан гадуурхдаг эсэхэд анхаарал хандуулах хэрэгтэй. Мөн улс төрчдийн улс төрийн дэмжлэг урамшуулал, хүн амыг улс төрийн систем төлөөлж чадахгүй байх зэрэг нь харгалзаж үзэх чухал элемент юм. Жишээ нь үүрэг хүлээгчээс хариулт өгөхийг шаардахад эмэгтэйчүүд эрэгтэйчүүдтэй адил чадавх, орон зайтай байдаг уу? Төрийн албан тушаалтнууд баян чинээлэг хүмүүстэй адил ядуу амьдарч буй иргэдэд эрх тэгшээр идэвхи санаачлагатай ханддаг уу?

7-р шигтгээ

Гана улсын бага сургуулиудад багшийн хичээл таслалтыг бууруулсан нь

Боловсролын салбарын төсвийн 80 хувийг багш нарын цалинд зарцуулдаг улсад багш нар ажил таслах нь боловсролд зарцуулах улсын хөрөнгийг ихээхэн үр ашиггүй зарцуулахад хүргэж болно. Хэдийгээр Гана улсад багш нар байнга хичээлдээ ирдэггүй болохыг хүмүүс ер нь мэддэг байсан ч Гана улсын Ардчилсан хөгжлийн төв (АХТ) бага сургуулиудын хичээл таслалтын хувийг тоогоор гаргаж, энэ ужигарсан асуудлын чиг хандлага, шалтгаан, шийдлийг илүү нарийн судлахаар шийдсэн юм.

‘2008 оны эхээр Гана улсын АХТ-ийн судалгааны баг сургуулиудын багш нарын хичээл тасалж буй тохиолдлыг судлахаар улсын 30 бага сургууль дээр олон удаа очиж эхэлсэн юм. Багш, сургуулиудын нөхцөл байдал, тухайн сургууль эрүүл мэндийн төв эсвэл банк зэрэг бусад байгууллагатай хэр ойр байрладаг болох талаар тоон болон чанарын мэдээлэл цуглуулах зорилгоор сургууль бүр дээр анх удаа очсон юм. Дүүргийн боловсролын газраас тэдэнд өгсөн жагсаалттай тулгаж багш нарыг ажил дээр байгаа эсэхийг шалгах зорилгоор доод тал нь хоёр удаа дарааллан [...] сургуулиуд дээр ажилласан. Эцэст нь Гана улсын АХТ-ийн баг ажил таслалтын [...] шалтгааныг олж, хяналт тавьсан эсвэл шийтгэл ногдуулсан эсэхийг судлахаар [...] багш, эцэг

7-р шигтгээ
[үргэлжлэл]

эхийн зөвлөл, сургуулийн удирдлагын хороотой зорилтот бүлгийн хэлэлцүүлэг хийсэн.’

‘[...] Сургуулиуд дээр доодтал нь нэг удаа очиж ажиллахад багш нарын 47 хувь нь ажлаа тасалсан байсан бөгөөд судалгаанд хамрагдсан 192 багшийн ажил таслалтын дундаж түвшин 27 хувь байгаа болохыг Гана улсын АХТ илрүүлсэн юм. [...] Хамгийн олон удаа дурдсан ажил таслалтын шалтгаан нь өвдөх, эмнэлэгт үзүүлэх байсан боловч [...] оролцогчдын олонтаа дурдсан өөр нэг шалтгаан нь [Баасан гарагт] “зайн сургалтын лекцэд суух” байсан юм. [...] Орон даяар их дээд сургуулиудын зохион байгуулдаг сургалтын хөтөлбөр бага, дунд сургуулиудын хичээл дууссаны дараа Баасан гарагт эхлэн амралтын өдрүүдэд явагддаг байв. Гэсэн хэдий ч их сургуулиас хол зайтай ажилладаг багш нар цагтаа ирэхийн тулд ангиа эрт тараах шаардлагатай байв.’

Гана улсын АХТ сэтгүүлч нарт энэ тухай ярьж, тэднээс өндөр сэтгэгдэлтэй хариуг хүлээн авсан байна. Судалгааны дүгнэлтийн тухай нийтлэл зургаан сонинд гарчээ. Багш нарын хичээл заах цагтай зөрчилдөхөөс сэргийлэхийн тулд сургалтын цагийн хуваарийг өөрчлөхийг Гана улсын АХТ Гана улсын Боловсролын үйлчилгээний албаны (БҮА) бага боловсролын газрын дарга зэрэг төрийн албан тушаалтнуудад зөвлөсөн байна. Энэ зөвлөмжийн дагуу БҮА тус хөтөлбөрт өөрчлөлт оруулсан юм. Гана улсын АХТ үүрэг хүлээсэн этгээдэд олон нийтийн мэдээллийн хэрэгслээр дамжуулан асуудлыг дэвшүүлэхийн зэрэгцээ хялбар хэрэгжихүйц шийдлийг танилцуулсан байна.

Эх сурвалж: Хэж, Толми 2012 он: 22–24

2-р бүлэг

Үнэлгээний
аргачлал

Үнэлгээний аргачлал

Үнэлгээний аргачлал нь үйлчилгээ үзүүлэхэд хүлээх ардчилсан хариуцлагыг сайжруулахад чиглэсэн үйл ажиллагааг тодорхойлоход туслах зорилготой. Ялангуяа ардчилсан зарчим, бодлогын процессын хоорондын уулзварт голчлон анхаардаг. Тус аргачлалаар ардчилсан дадал зуршлыг сайтар хэрэгжүүлж байгаа эсэхийг судалдаг. Тус аргачлалыг хэрэглэх нь хэрэглэгчдэд хариуцлага сул байгаа чиглэлд сайжруулах арга хэмжээ боловсруулах боломж олгодог тул дорвитой арга хэмжээ авахад чиглэсэн арга зүй юм. Тус аргачлал нь судалгаа, олон төрлийн байгууллагын арвин их туршлага, АСТОУХ-ийн Ардчиллын нөхцөл байдал, Орон нутгийн ардчиллын нөхцөл байдлын үнэлгээнд тус тус тулгуурладаг. (АСТОУХ 2008 он, АСТОУХ 2013b)

2.1. Аргачлалын угтвар шалтгаан

Төрийн янз бүрийн түвшинд үйлчилгээ үзүүлэх явцад хариуцлагыг төлөвшүүлэх нь ардчиллыг хууль ёсны буюу зүй ёсны болгож бэхжүүлэх төдийгүй, үзүүлж буй үйлчилгээний чанарыг сайжруулж, улмаар эрэгтэйчүүд, эмэгтэйчүүд, охид, хөвгүүд, ялангуяа ядуу дорой иргэдийн ахуй амьдралыг сайжруулах болно гэсэн бодомжид үнэлгээний аргачлал тулгуурладаг. Бодит амьдралд улс төр маш адармаатай байх бөгөөд улс төрчид, иргэд аль аль нь зохион байгуулалтад орж, эерэг өөрчлөлт авчрах эрх мэдэл, чадавх эсвэл сонирхолгүй байж болно. Эдгээр бодит нөхцөл байдал үнэлгээний хүчин чармайлтыг хөсөрдүүлэх ёсгүй бөгөөд харин үнэлгээг хэрхэн хийх, илрүүлсэн зүйлсийг хэрхэн ашиглахтай холбоотойгоор хэрэгцээ шаардлагыг зохицуулж, арга тактикийг хурцлах үүрэгтэй юм.

Мэдээлэлд дүн шинжилгээ хийх замаар арга зүйг ашиглах этгээд бодлогын процессын явц дахь үйлчилгээний бэрхшээлд холбогдох ардчилсан хариуцлагын харилцаа холбоог үнэлж, сайжруулах арга хэмжээг боловсруулна. Харилцаа холбоог үнэлэхдээ дээр дурдсан гурван зарчмын хүрээнд албан эсвэл албан бус дадал зуршлыг судлах ёстой. (1.4 Хэсгийг үзнэ үү) Жишээ нь бодлогоор хүүхдийн боловсрол эзэмших эрх, эмэгтэйчүүдийн бэлгийн болон нөхөн үржихүйн эрүүл мэндээ хамгаалуулах эрх эсвэл аюулгүй ундны усаар хангахад тэргүүлэх ач холбогдол өгч болох боловч бодит амьдралд хөрөнгийг буруу хуваарилах, зарлагын үе шатанд үргүй зарцуулах, үйлчилгээг тэгш бус хуваарилах зэрэг бэрхшээл нь үйлчилгээ үзүүлэхэд хариуцлагын тогтолцоо байхгүй байгааг илтгэнэ. Эцэст нь хүүхдүүд зөвхөн чанаргүй боловсрол эзэмшиж, эмэгтэйчүүд бэлгийн болон нөхөн үржихүйн эрүүл мэндийн тусламж үйлчилгээ авч чадахгүй болж, аюулгүй ундны усны хангамж хүртээмжгүй болж болзошгүй.

2.2. Аргачлал юуг хамрах вэ?

Тус аргачлал нь төрийн албан хаагч эсвэл бусад үйлчилгээ үзүүлэгч байгууллагад ардчилсан арга замаар хариуцлага тооцох хүрээ хязгаарт чиглэдэг. Энэ нь үнэлэлэгчид хариуцлагыг сайжруулах хувилбар санал болгох боломжтой гэсэн үг юм. Энэ зорилгоор тус гарын авлагад өгсөн дүн шинжилгээний арга хэрэгслийг мөн чанар эсвэл байгууллагаас нь үл хамааран янз бүрийн төрийн үйлчилгээг үнэлэхэд шууд эсвэл өөрчлөн ашиглаж болно. Үйлчилгээ бодит амьдралд хэрхэн хүрч байна вэ?, үүрэг хүлээгч ба шаардах эрхтэй этгээдийн аль алиных нь анхааралд өртсөн ч гэсэн асуудал яагаад шийдвэрлэгдэхгүй байна вэ? гэдэгт төвлөрч албан процесст баригдахгүй ажиллах нь маш чухал юм. Үнэлгээний багууд зөвхөн улс төрийн тоглогчид, шийдвэр гаргах албан ёсны процессоор хязгаарлагдаж дүн шинжилгээ хийх бус харин нийгэм дэх эрх мэдлийн бүтэц ба харилцаа, идэвхтнүүд хүчээ нэгтгэж ажиллах чадавх, эрх чөлөө, хам нөхцөл байдал болон нөхцөл байдалд нөлөөлөх түүхэн хүчин зүйлсийг авч үзэх хэрэгтэй.

Жишээ нь тархай бутархай байдалтай эсвэл ялгаварлан тусгаарласан хуваагдмал нийгэмд үйлчилгээний чанар суларч болохыг судалгаа харуулсан байдаг. Ийм

тохиолдолд ихэвчлэн бодлогын ямар нэг баримжаагүй, удирдагчид чиглэсэн эсвэл хувь хүний мөн чанараар гарч ирсэн нэр дэвшигчид эрх мэдлийг олж авдаг байна. (Уайлд ба бусад, 2012 он)

Үүнээс гадна үйлчилгээ үзүүлэхтэй холбоотой бэрхшээл хүндрэл нь давхацсан эсвэл хоорондоо зөрчилдсөн салбаруудын бодлого, чиг үүрэг, зохицуулалт эсвэл хэрэгжүүлэх төлөвлөгөө ба санхүүжилтгүйгээр гаргасан томоохон бодлоготой холбоотой байж болно. Үүний нэг жишээг 8-р шигтгээнд харуулав.

8-р шигтгээ

Ардчилсан хариуцлагад тулгарах бэрхшээл

2002 онд Кени улсын усны салбарыг шинэчлэх хөтөлбөрийн хүрээнд төр бүхэлд нь эсвэл хэсэгчлэн эзэмшдэг эсвэл хяналт тавьдаг төрийн өмчит үйлдвэрийн газар, компани эсвэл агентлагуудыг байгуулжээ. Үүний тулд доод тал нь 10 яам хамтарч ажиллаж байв. Мөн төвлөрлийг сааруулснаар бие даасан орон нутгийн байгууллагын тоог олшруулав. Ийнхүү оролцох этгээд хэт олширч, хандивлагчдын хөрөнгийг их хэмжээгээр зарцуулснаар авилга өгч авах боломжийг үлэмж нэмэгдүүлсэн байна. Ажил үүргийг гүйцэтгэх ийм амаргүй нөхцөлд иргэд ундны ус байхгүй байгаад сонгосон төлөөлөгчдөдөө хариуцлага тооцох нөхцөл боломж муутай байх магадлалтай. (Рампа, Пинол Пьюигтай хамт 2011 он).

2.3. Үнэлгээний аргачлал ямар шинж чанартай вэ?

Тус аргачлал нь хариуцлага хүлээхэд холбогдох бэрхшээл эсвэл дутагдалтай талыг тодорхойлоод зогсохгүй мөн эдгээрийг хэрхэн арилгахад анхаарна. Шинэчлэлд хүргэж болох арга хэмжээг боловсруулахын тулд орон нутгийн санаачилгатай хэрэгжүүлэх боломж олгох хэд хэдэн шинж чанарыг үнэлгээний процесс тодруулан харуулах хэрэгтэй байдаг. Ялангуяа тус аргачлал нь дараах зориулалттай:

- энэ нь тодорхой үйлчилгээнд чиглэж, ардчилсан хариуцлагын механизм тус үйлчилгээнд хэрхэн биелэлээ олж байна гэдэгт чиглэх тул үйлчилгээнд хандсан;
- бодлогын процессын тодорхой үе шатуудад аль нэг бэрхшээлийг тодорхойлж, үнэлгээ хийхийг шаарддаг тул бэрхшээлээс үүдэлтэй;
- бодлогын үе шатуудад хариуцлагын тогтолцоог сайжруулах үндэс суурийг тавихыг зорьж, үйлчилгээ үзүүлэгч нар үүргээ гүйцэтгээгүй тохиолдолд засаж залруулах арга замыг зааж өгдөг тул дорвитой арга хэмжээ авахад чиглэсэн;
- төрийн үйлчилгээ үзүүлэхэд хүлээх хариуцлагад дүн шинжилгээ хийх үйл явцад янз бүрийн улс төрийн тоглогчид төдийгүй бусад оролцогчид чөлөөтэй оролцох тул нээлттэй байх.

2-р зураг. Үнэлгээний үндсэн арга зүй

Зарчим	Үнэлгээний үндсэн аргачлал		
	Асуудал дэвшүүлэх	Бодлого боловсруулах	Хэрэгжүүлэх
Хариуцлага хүлээх үүрэг	[асуудал дэвшүүлэхэд] [үүрэг хүлээгч] [шаардах эрхтэй этгээдийн өмнө] хэрхэн хариуцлага үүрэг хүлээж байна вэ?	[бодлого боловсруулахад] [үүрэг хүлээгч] [шаардах эрхтэй этгээдийн өмнө] хэрхэн хариуцлага хүлээх үүрэг хүлээж байна вэ?	[хэрэгжүүлэх үүрэгт] [үүрэг хүлээгч] [шаардах эрхтэй этгээдийн өмнө] хэрхэн хариуцлага үүрэг хүлээж байна вэ?
Идэвхи санаачлага	[асуудал дэвшүүлэхэд] [үүрэг хүлээгч] [шаардах эрхтэй этгээдийн өмнө] хэрхэн идэвхи санаачлагатай байна вэ?	[бодлого боловсруулахад] [үүрэг хүлээгч] [шаардах эрхтэй этгээдийн өмнө] хэрхэн идэвхи санаачлагатай байна вэ?	[хэрэгжүүлэх үүрэгт] [үүрэг хүлээгч] [шаардах эрхтэй этгээдийн өмнө] хэрхэн идэвхи санаачлагатай байна вэ?
Албадан гүйцэтгүүлэх	[шаардах эрхтэй этгээд] [үүрэг хүлээгчийн] [асуудал дэвшүүлэх] үүргийг нь албадан гүйцэтгүүлэх эрх хэмжээг хэрхэн эдэлж байна вэ?	[шаардах эрхтэй этгээд] [үүрэг хүлээгчийн] [бодлого боловсруулах] үүргийг нь албадан гүйцэтгүүлэх эрх хэмжээг хэрхэн эдэлж байна вэ?	[шаардах эрхтэй этгээд] [үүрэг хүлээгчийн] [хэрэгжүүлэх] үүргийг нь албадан гүйцэтгүүлэх эрх хэмжээг хэрхэн эдэлж байна вэ?

3-р бүлэг

Процесс, гол үе
шатууд, үнэлгээний
үйл ажиллагааны
хуваарь

Процесс, гол үе шатууд, үнэлгээний үйл ажиллагааны хуваарь

3.1. Бэлтгэх

Эрэгтэй, эмэгтэй хэсэг хүмүүс нэгэн албан бусаар бий болсон хороололд олон нийтийн байгууллагад ажиллаж байна гэж төсөөлье. Тэд тухайн газарт төрийн үйлчилгээ үзүүлэхэд тулгарч буй бэрхшээлийн тухай илүүг мэдэж авах, тэдний хувь нэмэр өөрчлөлт хийхэд шаардлагатай эсэх, ийнхүү сайжруулахын төлөө хэрхэн ухуулга нөлөөлөл хийх талаар суралцахыг хүсэж байв. Эсвэл хотын захиргааны үзүүлдэг үйлчилгээний талаар иргэдийн санал хүсэлтийг авахаар харилцааны сувгийг сайжруулахаар оролдож буй хотын захиргааны албан хаагч байна гэж төсөөлье. Эдгээр бүлгийг “санаачлагчид” гэж нэрлэж болох юм.

Санаачлагчид албан бус хорооллын хог хаягдлын менежмент эсвэл чанаргүй боловсрол гэх зэрэг аливаа үйлчилгээнд холбогдох асуудлын тухай дуу хоолойгоо хүргэх харилцааны суваг эсвэл боломжийг бий болгох замаар үйлчилгээг сайжруулахыг хүсэж байна. Тэд тухайн үйлчилгээний талаар мэдлэгтэй учраас санаа зовж байгаа тул үнэлгээнд янз бүрийн оролцогч талуудыг татан оролцуулахад түлхэц үзүүлж чадахуйц хүмүүс юм. Энэ гарын авлагад эдгээр этгээдийг үнэлгээний баг гэж нэрлэх болно. Нэг талаас үнэлгээ хийх хүмүүс, нөгөө талаас орон нутгийн болон үндэсний засгийн газрын сонгуульт эсвэл сонгуульт бус албан тушаалтан, улс төрийн янз бүрийн намын улс төрчид, хяналт шалгалтын байгууллага, үйлчилгээ үзүүлэгч байгууллага гэх зэрэг үйлчилгээний шинэчлэлийг хийх эрх мэдэлтэй этгээдүүд хоорондын түншлэлийг идэвхижүүлэхэд санаачлагчдын оролцоо зохимжтой байдаг. Эдгээр нөлөө бүхий санаачлагчид

зөвлөлдөх бүлэгт багтаж үнэлгээний процессод чухал үүрэгтэй байх болно.

Зөвхөн үнэлгээний үр дүнд бус мөн санаачлагчид, үнэлгээний баг, зөвлөлдөх бүлэг үнэлгээний туршид хоорондоо хамтран ажилласнаар өөрчлөлт бий болно. Үйлчилгээнд гарч буй бэрхшээл, үйлчилгээг хэрхэн сайжруулах талаар хамтдаа эргэцүүлэн бодох боломж, орон зай нь үнэлэгч, зөвлөлдөх бүлэг, төрийн эсвэл хувийн хэвшлийн үйлчилгээ үзүүлэгч байгууллага болон бусад оролцогч талын хоорондох харилцан ойлголцлыг нэмэгдүүлэх нь дамжиггүй. Энэ нь өөрчлөлтийг авчрах үндэс суурийг тавина.

3.1.1. Үнэлгээний зорилтуудыг хэрхэн тавих вэ?

Аливаа үнэлгээний дараачийн үе шат бол зорилт тавих үе шат юм. Ингэхдээ үнэлгээг яагаад хийх хэрэгтэй вэ? гэдэгт хариулт өгөх хэрэгтэй. Зөвлөмжийг хэнд зориулж боловсруулах вэ? Зөвлөмжийг хэзээ, хэрхэн боловсруулах вэ? Санаачлагчид дараах асуултад хариулахын тулд урьдчилсан хэлэлцүүлэг хийж болно:

- Төрийн үйлчилгээг үзүүлэхэд хамгийн их тулгамдсан ямар асуудлууд байна вэ?
- Ямар этгээдэд үнэлгээ ач тустай бөгөөд үр дүнг хамтдаа ашиглах илүү боломж гарах вэ?
- Улс төрчид эсвэл албан тушаалтнуудад үүргээ улам сайн гүйцэтгэхэд ардчилсан үнэлгээ хэрхэн тус дөхөм, дэмжлэг болох вэ?
- Шаардах эрхтэй этгээдүүд төрийн албан хаагчдад хариуцлага тооцоход үнэлгээ хэрхэн нөлөөлөх вэ?
- Үнэлгээгээр илрүүлсэн зүйлс, зөвлөмжийг мэдээлж тайлагнах хамгийн тохиромжтой ямар арга хэлбэр байх вэ?
- Шинэчлэлийн саналыг хэзээ дэмжиж дэвшүүлбэл хамгийн оновчтой байх вэ?

Ерөнхийгөөс тодорхой руу, бэрхшээлийг тодорхойлохоос асуудлыг тодорхойлох руу

Одоо санаачлагчид төвлөрч ажиллавал зохих бөгөөд үнэлгээг чиглүүлэх сэдвийнхээ талаар ойлголттой болсон

3-р зураг. Үнэлгээний процесс

Бэлтгэх

- Үнэлгээний зорилтуудыг хэрхэн тавих вэ?
- Үнэлгээний багийг хэрхэн бүрдүүлэх вэ?
- Хэрхэн төлөвлөж, төсөвлөх вэ?

Эрх мэдэлтэй болох

- Зөвлөлдөх бүлгийг хэрхэн бүрдүүлэх вэ?
- Хэрхэн нөлөөлөх вэ?

Анхаарал төвлөрүүлэх

- Бодлогын процессыг хэрхэн зураглах вэ?
- Бэрхшээлд анхаарлаа хандуулахыг хэрхэн нэмэгдүүлэх вэ?
- Хариуцлагын харилцааг хэрхэн тодорхойлох тухай

Хариулт авах

- Санал асуулгаа хэрхэн боловсруулах вэ?
- Мэдээлэл хэрхэн цуглуулах вэ?

Дүгнэлт гаргах

- Үнэлгээний үр дүнд хэрхэн шинжилгээ хийх вэ?
- Хэрхэн дүгнэлт гаргаж, гаргалгаа гаргах вэ?
- Зөвлөмжийг хэрхэн боловсруулах вэ?

Зөв чиглэлд оруулах

- Дүгнэлт, саналыг хэрхэн танилцуулах вэ?
- Дүгнэлт, саналыг хэрхэн баталгаажуулах вэ?

Нөлөөлөх

- Харилцааны стратегийг хэрхэн боловсронгуй болгох вэ?
- Эхлэх
- Хариуцлагыг сайжруулахад яагаад, хэрхэн хэвлэл мэдээлэлтэй харилцах ёстой вэ?

Өөрчлөлтийг хэрэгжүүлэх

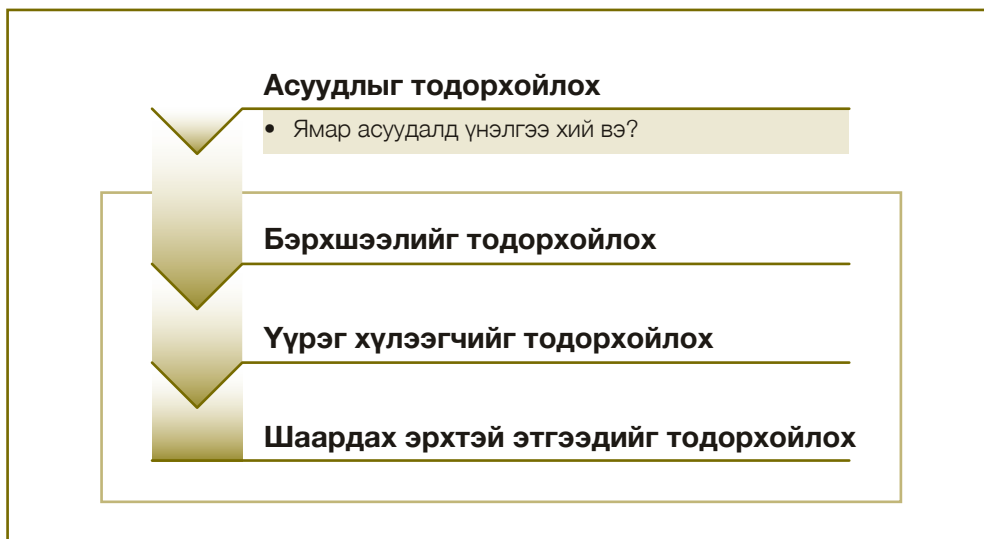
- Дорвитой арга хэмжээнд чиглэсэн яриа хэлэлцээр хэрхэн хийх вэ?
- Түншлэл холбоо байгуулах

Үнэлгээний процесс нь есөн чухал үе шатанд хуваагдана. Үе шат бүр нь чанд төлөвлөх, гүйцэтгэх, мониторинг шинжилгээ хийх алхамуудаас бүрдэнэ.

Үнэлгээний үр дүнг түгээж тараасны дараах дотоод ажиллагаа болохынх нь хувьд “сургамж” алхам дээрх хүснэгтэд багтаагүй.

байна. Юуг илүү оновчтой болговол зохих вэ? Юу болохгүй байна вэ? Юу дутагдаж байна вэ? Ерөнхийдөө эдгээр асуулт албан бус хороололд ундны ус хомсдох эсвэл хотын захын хороололд хог хаягдлыг зайлуулах эсвэл улсын сургуулиудын сурагчдын сурлага хангалтгүй байх зэрэг төрийн нийтийн үйлчилгээний доголдлыг илэрхийлдэг.

4-р зураг. Ерөнхийгөөс тодорхой руу



9-р шигтгээ

Асуудал эсвэл бэрхшээл

Асуудал гэдэг нь аливаа үйлчилгээний сул тал эсвэл үйлчилгээ зохистой үзүүлэхгүй байгааг олж харсан хэрэглэгчийн санал бодол юм. Бэрхшээл гэдэг нь мэдэгдэхүйц нөлөө үзүүлэхүйц хэмжээний тухайн санаа тавих асуудлын цаад шалтгаан юм. Жишээ нь том хотын дүүргийн хөршүүд цоргоноос гарч буй усны чанар муу байгаад санаа зовдог байж болно. Энэ бол тэдний өнцгөөс авч үзвэл санаа тавих ёстой асуудал юм. Усны чанар муу байгаагийн цаад шалтгаан нь олон арван жил төлөвлөөгүй эсвэл төсөвлөөгүй, шугам хоолойн засвар үйлчилгээ хийдэггүйтэй холбоотой байж болох юм. Энэ нь хэний үүрэг болох, хэнд хариуцлага тооцох буюу ийм асуудалд хариуцлага тооцоход энэ дасгал чиглэх болно.

3.1.2. Үнэлгээний багийг хэрхэн бүрдүүлэх вэ?

Хэдийгээр санаачлагчдын үүрэг тус үйл явцыг эхлүүлэхэд маш чухал боловч үнэлгээг үнэлгээний баг хийх болно. Энэ баг судалгаа хийж, өөрчлөлт авчрахын төлөө процессыг удирдаж үйл ажиллагааг хариуцах болно. Тус баг асуудалд бодитой ханддаг, судалгааны мэдлэг чадвартай, тухайн үйлчилгээний талаар мэдлэгтэй, харилцааны ур чадвартай хүмүүсээс бүрдсэн байвал сайн. Аливаа багийн амжилт янз бүрийн салбар, ажил мэргэжил, хүйсийг төлөөлсөн хүмүүсийг нэгтгэсэн эсэхээс ихэвчлэн шалтгаалдаг.

Олон салбарын мэргэжилтнээс бүрдсэн баг

Санаачлагчид олон салбарын мэргэжилтнээс бүрдсэн баг бүрдүүлэхийг зорих хэрэгтэй. Багийн гишүүд бие биеэ нөхөж, үнэлгээний процессод дэмжлэг үзүүлэх боломжтой байхын тулд шаардлагатай ур чадвараас аль болох олныг эзэмшсэн байвал зохино. Олон салбарыг төлөөлсөн баг янз бүрийн үзэл санаатай байх бөгөөд энэ нь чухал сэдэв эсвэл арга барилыг анхааралгүй орхихоос сэргийлэхийн тулд асуудлыг бүх талаас нь харах боломж олгоно.

Хэрхэн багаар ажиллах вэ?

Санаачлагчид болон баг өөрсдөө үнэлгээний багийн бүтэц, зохион байгуулалтыг тодорхойлох хэрэгтэй. Үнэлгээний баг дотоод материаллаг болон хүн хүчний нөөц бололцоогоо аль болохоор үр дүнтэй, зөв зүйтэй ашиглахыг хичээвэл зохино. Тэдний бүх үйл ажиллагаа үнэлгээний зорилтыг биелүүлэхэд чиглэвэл зохино. Тус процессыг удирдаж, судалгааг явуулах үүргийн хүрээнд үнэлгээний баг ажил үүргээ гишүүдийнхээ дунд ур чадварт нийцүүлж хуваарилах хэрэгтэй. Буруу ойлгохоос сэргийлж, гишүүдийн ур чадвар, хүчин чадавхыг оновчтой ашиглахын тулд төслийг эхлэхдээ удирдлага зохицуулалтын гэрээ байгуулах хэрэгтэй.

Үнэлгээний баг нь санаачлагчид, зөвлөлдөх бүлэгтэй харилцаа холбоотой байхын зэрэгцээ (3.2.1 хэсгийг үзнэ үү), багийн гишүүд дотроо хэлэлцэж ярилцдаг байх нь чухал. Тус баг мэдээлэл солилцохын тулд багийн уулзалтыг

тогтмол хийх цаг зав гаргах ёстой. Мөн тус процессын гол үе шат бүрийн талаар үнэлгээнд оролцож буй бусад этгээдэд мэдээлж байвал зохино. Оролцож буй бүх этгээдийг мэдээллээр байнга хангах нь нийтлэг зорилтод хүрэхэд тус дөхөм болно.

Тасралтгүй суралцах, мониторинг шинжилгээ хийх

Үнэлгээний баг үнэлгээний туршид суралцаж, мониторинг шинжилгээ хийх ёстой бөгөөд тус процесс оролцоог хангасан байх ёстой. Ахиц дэвшлийг хянан ажиглаж, шаардлагатай аливаа өөрчлөлтийг онцлох боломжийг бүх гишүүдэд олговол зохино. Багийн гишүүд туршлага хуримтлуулах, үүнийг баримтжуулахын тулд чухал үе шат бүрт юу амжилттай болсон, юуг сайжруулж хэрэгтэйг эргэцүүлэн бодох хэрэгтэй. Үнэлгээнээс хэрхэн суралцах талаар дэлгэрэнгүй зааврыг 3.9 хэсэгт өглөө.

3.1.3. Хэрхэн төлөвлөж, төсөвлөх вэ?

Мэдээлэл цуглуулахтай адил мэдээлэл харилцаа, ухуулга нөлөөллийн үйл ажиллагаанд их цаг хугацаа, зардал шаардагдаж болох талтай. Үнэлгээг эхлэхийн өмнө санаачлагчид, үнэлэгчид хэрэгжихүйц чухал үе шат, мэдээлэл харилцааны тактик, ажлын хуваарь, төсөв зэргийг багтаасан ажлын төлөвлөгөөг хамтран гаргаж, санал нэгдэх ёстой. Ашиглах боломжтой хөрөнгө нөөцийн хэмжээ үнэлгээг хэр өргөн хүрээнд хийх эсэхэд нөлөөлнө. Төсвийг зохиохдоо дараах зардлыг харгалзвал зохино.

- үнэлгээний багийн хүний нөөц;
- судлах эсвэл танилцах аялал;
- хэрэв шаардлагатай бол зөвлөгөө, уулзалтын зардал;
- захидал харилцаа.

Үнэлгээний багууд өөрт байгаа ажиллах хүчин, материалын нөөц боломжийг харгалзан тус процессыг төлөвлөх хэрэгтэй. Бүтээмж сайтай ажиллахын тулд үнэлгээний баг жишээ нь тухайн улсад хийсэн судалгааны тайлан, үндэсний байгууллагуудын статистик мэдээлэл, олон улсын байгууллагуудаас гаргасан тухайн улстай холбоотой тайлан эсвэл дотоодын эрдэмтэд, шинжээчдийн хийсэн судалгаа гэх зэрэг урьд хийсэн материалыг ашиглаж

болно. Үүний дараа баг судалгаанд хамрагдаагүй боловч судлах хэрэгтэй чухал чиглэлээр ажиллаж болно.

Зардлыг бүрдүүлэх хүчин зүйлс

Ажлын төлөвлөгөө, төсвийг боловсруулахын тулд үнэлгээний баг, санаачлагчид зардлыг нэмэгдүүлж болзошгүй эсвэл ажлыг удаашруулж болох дараах хүчин зүйлсийг тодорхойлох ёстой:

- цалин хөлс ихтэй зөвлөхүүдээс хэт их хамааралтай байх;
- олон удаагийн танилцах аялал, өргөн цар хүрээтэй судалгаа эсвэл асуулга;
- үнэлгээний баг дотроо эсвэл үнэлгээний баг, зөвлөлдөх бүлэг хоорондоо санал зөрөлдөж, ажил саатуулах;
- ямар нэг хэлбэрийн авлига.

Санаачлагчид, үнэлэгчид аль аль нь бэрхшээлийг эртнээс тодорхойлж, үүний дагуу стратегия өөрчлөх боломжтой.

Зардлыг бууруулах хүчин зүйл

Ажлын төлөвлөгөө, төсвийн талаар бодитой ойлголт төсөөлөлтэй болох нэг найдвартай арга бол дараах байгууллагаас үйлчилгээний сэдвээр гаргасан ном зохиол, тайлан, мэдээллийг судлах явдал юм:

- үйлчилгээ үзүүлэх үүрэгтэй засгийн газрын агентлаг;
- их, дээд сургуулийн судалгааны байгууллага, шинжээчдийн бүлэг;
- зохицуулах үүрэгтэй байгууллага;
- үндэсний статистикийн байгууллага;
- гомдол барагдуулах алба;
- дээд шатны хяналтын байгууллагууд;
- хүний эрхийн үндэсний байгууллага;
- иргэний нийгмийн байгууллага эсвэл иргэний хяналтын санаачлагууд;
- Хүний хөгжлийн индекс зэрэг олон улсын мониторингийн механизм;
- НҮБ-ын Хүний эрхийн конвенц эсвэл Хүний эрхийн асуудлыг хариуцсан Африкийн шүүх, комисс зэрэг

түүнтэй адилтгах гэрээ хэлэлцээрийн хэрэгжилтийг хянах байгууллагуудын ерөнхий дүгнэлт, тайлбар;

- НҮБ-ын Хүний эрхийн зөвлөлийн тусгай журмын дагуу хүний эрхийн хөндлөнгийн шинжээчдийн тайлан;
- Төрийн үйлчилгээг үзүүлэх чиглэлээр НҮБ-ын хурал чуулганаар баталсан тунхаглал зэрэг олон улсын бусад баримт бичиг.

Төсвийн талаар шийдвэр гаргахын өмнө эдгээр материалыг урьдчилан судалсан байх хэрэгтэй. 1-р хавсралтад байгаа санамж жагсаалтад ажлын төлөвлөгөө, хуваарийн энгийн жишээг харуулсан.

Стратегийн харилцаа

Үнэлгээний багийн ажлын нэг чухал хэсэг мэдээлэл харилцаанд чиглэдэг. Үнэлэгчид үнэлгээний мэдээлэл харилцааны үйл ажиллагааг урьдчилан төлөвлөх хэрэгтэй. Үүнд дараах үйл ажиллагаа багтана:

- зөвлөлдөх бүлгийн гишүүдийг мэдээллээр хангах;
- холбогдох улс төрийн намуудын төлөөлөгч эсвэл үйлчилгээтэй холбоотой парламентын хороодын ажилтнуудад тогтмол мэдээлэл өгөх;
- хэрэгжүүлсэн чухал үе шатуудын талаар тогтмол мэдээллийн хуудас гаргах;
- зөвлөлдөх бүлгийн гишүүд болох маш чухал хүмүүсийн талаар мэдээ цацах;
- хэрэв тохиромжтой гэж үзвэл олон нийтийн арга хэмжээг мэдээллийн хэрэгслээр шууд нэвтрүүлэх;
- нийгмийн сүлжээ болох блог, твиттер, инстаграм, мөн тодорхой этгээдэд чиглэсэн бусад сувгаар шинэ мэдээ цацах.

Бодлогод нөлөөлж, өөрчлөлтийг дэмжихийн тулд үнэлэгчид холбогдох оролцогч талууд, зорилтот үзэгчид болон уншигчдад байнга мэдээлэл өгөхийг эрмэлзвэл зохино. Хэрэв нөхцөл байдал боломж олговол үнэлэгчид ухуулга нөлөөллийн эсвэл сонирхлын бүлгүүдтэй түншилж ажиллаж болно. Мэдээж тухайн байгууллага үйлчилгээ үзүүлэх явц дахь ардчилсан хариуцлагыг сайжруулахаар ажиллахдаа үнэхээр сонирхолтой, ийнхүү хамтарч ажиллах чадавх, эрх чөлөөтэй байх тохиолдолд л

Сошиал сүлжээ ашиглах зөвлөгөө

Үнэлгээний багууд мэдээлэл харилцааны стратегийн хүрээнд твиттер, фэйсбүүк, инстаграм гэх мэт нийгмийн сүлжээг ашиглаж болно. Эдгээр сүлжээ бүр өөрийн тодорхой онцлог, хэрэглэгчтэй. Сошиал сүлжээг ашиглах нь холбогдох байгууллага, хүмүүсийг мэдээллээр хангаж, мэдээллийн урсгалыг байнга нээлттэй байлгах боломж олгоно. Сошиал сүлжээний сувгууд үйл явдал, үйл ажиллагааг сурталчлах, хэвлэлийн мэдээллийг түгээх, мөн үнэлгээний үйл ажиллагааг сонирхохыг идэвхжүүлэхэд тусалж болно. Гэвч сошиал сүлжээг ашиглахад цаг хугацаа их орж, тодорхой сувгийн талаар мэдлэгтэй байхыг шаарддаг болохыг тэмдэглэх нь чухал. Хэрэв багийн гишүүд урьд өмнө нь ашиглаж байсан туршлагатай бөгөөд мэдээлэл авах сонирхолтой хүмүүс байгаа, мөн сошиал сүлжээг ашиглах нь илүү өргөн хүрээтэй харилцааны стратегийн нэг хэсэг бол сошиал сүлжээг ашиглахын ач холбогдол нэмэгддэг.

хамтын ажиллагаа утга учиртай байх болно. Жишээ нь тухайн баг үйлчилгээний чанарыг сайжруулахаар ажиллаж буй нийгмийн хөдөлгөөн, сонирхлын бүлгүүд, эсвэл орон нутгийн захиргааны холбоод, улс төрийн намууд, засгийн газрын зохицуулах агентлаг эсвэл гомдол барагдуулах албатай хамтран ажиллахаар оролдож болно. Чухал, хэрэгжихүйц үйл ажиллагааг хамтран хийх талаар түншүүд тохиролцож болох ба үүнд орон нутгийн түвшинд олон нийтийн хэлэлцүүлэг хамтран өрнүүлэх, мэдлэг солилцох эсвэл асуудлын танилцуулга, эцсийн тайланг гаргахад хамгийн оновчтой цаг үеийн талаар хэлэлцэх зэрэг багтаж болно. Үнэлгээний үр дүнгийн талаар идэвхтэй мэтгэлцээн өрнүүлэхийн тулд эцсийн тайланг гаргахдаа аль болох олон хүнд тарааж сурталчлах боломжтой үеийг сонговол зохино.

Мөн баг зөвхөн хэрэгжихүйц эсэхийг харгалзаад зогсохгүй хоёр талд зохистой эсэхэд үндэслэн хэвлэл мэдээллийн байгууллагатай хамтран ажиллах талаар бодолцож болно. Хэрэв хүмүүсийн сонирхлыг татахуйц

гэж үзвэл чухал үе шат бүхий үйл явдлыг онцгой эрхтэй мэдээлэхээс эхлээд эцсийн үр дүнгийн хураангуй хувилбар, зөвлөмжийг хэвлэх зэрэг санааг хэрэгжүүлж болох юм. (3.7 хэсгийг харна уу).

10-р шигтгээ

Амжилттай мэдээлэл харилцааны стратегийн нэгэн жишээ: Их Британийн Ардчилсан аудит, The Guardian сонин*

Их Британийн Ардчилсан аудитын захирал Др Стюарт Уилкс-Хийгээс мэдээлэл харилцааны стратегийн тухай асуухад тэрээр ийнхүү хариулсан юм: Хамгийн их уншигчтай олон улсын мэдээллийн сайтын нэг болох *The Guardian* сонинд тусгай нийтлэл хэвлүүлж үнэлгээг олон нийтэд анх танилцуулсан юм. Энэ нийтлэлтэй зэрэгцэн бид үнэлгээний хураангуй дүгнэлтийн хэвлэсэн хуулбарыг 100 гол улс төрч, сэтгүүлч, блогч, шинжээчдийн бүлэг, эрдэмтэд илгээж, эдгээр бүлгээс сонгосон 100 хүнд дүгнэлтийн цахим хуулбарыг (PDF) тараасан юм. Бид мөн манай үнэлгээний тухай бичихийг гарамгай блог, блогчдоос хүсэж, өөрсдөө Их Британийн улс төр/хэвлэл мэдээллийн хэд хэдэн сайтад блог нийтэлж, нийгмийн сүлжээний аян өрнүүлсэн. (Др Стюарт Уилкс-Хийгтэй хийсэн ярилцлагаас, 2012 оны 8-р сар)

Үнэлгээний тухай нийтлэл нь 24 цагийн турш *The Guardian* сонины вэбсайтаас хамгийн их уншигдсан зүйл болсон байсан бөгөөд Facebook (1400 удаа дамжуулсан), Twitter-д (777 удаа жиргэсэн) маш олон хүн сэтгэгдлээ бичиж үлдээсэн байв. Мөн *Time* сэтгүүл гэх мэт бусад хэвлэл мэдээллийн байгууллага үнэлгээний тухай нийтлэл гаргасан. Хамгийн гол нь үнэлгээний тухай мэдээлэл зорьсон хүмүүстээ хүрч, Их Британийн парламентын хоёр танхимд дурдсан байв.

*Их Британи хэр ардчилсан улс вэ? тайлан Их Британийн Ардчилсан аудит 2012 оны аудитыг 2012 оны 7-р сарын 7-нд хэвлүүлсэн. Тус тайлан АСТОУХ-ийн Ардчиллын нөхцөл байдал (АНБ) үнэлгээнд үндэслэсэн юм. АНБ-аас энэ зааврын үнэлгээний аргачлалыг боловсруулах санаа төрсөн юм. Дэлгэрэнгүй мэдээлэл авахыг хүсвэл <http://www.idea.int> вэбсайтыг үзнэ үү.

Санхүүжилт авах

Арга зүйн хэрэгцээ, хүний нөөцтэй холбоотой үндсэн зардлыг төлөхийн тулд хөрөнгө мөнгө босгох ажил бол дараагийн чухал хэсэг мөн. Үнэлгээний зөвлөмжийг авахыг сонирхож буй байгууллагууд өөрсдөө зардлаа гаргавал хамгийн тохиромжтой. Ийнхүү зардлаа өөрсдөө гаргаснаар

тэд заавар удирдамж өгч, үнэлгээний дүгнэлтийг хүлээн зөвшөөрөх магадлалыг нэмэгдүүлэх эерэг талтай юм.

Бодит амьдралд зөвлөмжийг ашиглах байгууллагуудад санхүүгийн өөр чухал хэрэгцээ шаардлагатай байдаг. Гэсэн хэдий ч одоогоор тухайн үйлчилгээтэй шууд холбогдоогүй ч ирээдүйд холбогдож болох дараах байгууллага үнэлгээг санхүүжүүлж болох юм:

- олон талт хөгжлийн банк;
- хөгжлийн хамтын ажиллагааны агентлаг;
- төрийн бус байгууллага;
- хүмүүнлэгийн сан, хувийн хэвшлийн компани;
- судалгааны байгууллага.

Гомдол барагдуулах алба эсвэл парламентын хороо зэрэг төрийн байгууллагын үүргийн хүрээнд үнэлгээг хийх тохиолдолд санхүүжилт хайх шаардлагагүй байж болно. Хэрэв үгүй бол санаачлагч, үнэлэгчид санхүүгийн туслалцаа хүсэхдээ улс төрийн тэнцвэрийг бодолцвол зохино. Зарим санхүүжүүлэгчээр татах боломжтой байгууллага нь тухайн үйлчилгээг үзүүлэхтэй шууд холбоотой бол үнэлгээ бодитой эсэхэд эргэлзээ төрүүлж болох юм.

Чухал үе шатууд: бэлтгэл үе

- Үнэлгээний зорилтуудыг тодорхойлох
- Үнэлгээний багийг бүрдүүлэх
- Ажлын төлөвлөгөө, төсвийг нарийвчлан гаргах

3.2. Эрх мэдэлтэй болох

Санаачлагчид үнэлгээний баг байгуулж, үнэлгээ хийх мөнгөтэй болсны дараа үнэлгээний багт ажлаа хийх боломж олгож болно. Гэвч үнэлгээний баг дангаараа ажиллахаас зайлсхийвэл зохино. Дээр дурдсанчлан үнэлгээний багт тухайн үйлчилгээтэй холбоотой ажилладаг, үнэхээр сонирхдог, зохих эрх мэдэл, нөлөөтэй гол хүмүүсийн дэмжлэг, үзэл бодол хэрэгтэй. Үнэлгээний ахиц дэвшил,

зөвлөмжийн талаар ярилцах тогтмол уулзалт хийх замаар зөвлөлдөх бүлэг энэ дэмжих үүргээ гүйцэтгэнэ.

Зөвлөлдөх бүлэг тухай үйлчилгээний талаар аль болох олон ургалч улс төрийн чиг хандлага, үзэл бодлыг төлөөлбөл зохино. Хүйс, нас, цөөнх эсвэл уугуул статус, бэлгийн чиг баримжаа, хот эсвэл хөдөө оршин суудаг эсэх, нийгмийн давхарга, үндэс угсаа эсвэл шашин шүтлэгийн байдал, хөгжлийн бэрхшээлээс шалтгаалан үйлчилгээг үзүүлэхэд гадуурхагдсан хүмүүсийн бодол санааг тус бүлгийн бүрэлдэхүүнд тусгах ёстой.

3.2.1. Зөвлөлдөх бүлгийг хэрхэн бүрдүүлэх вэ?

Гурван үндсэн үүрэг гүйцэтгэхээр зөвлөлдөх бүлгийг байгуулдаг: (1) үнэлгээний багийн хүлээн зөвшөөрөгдөх байдлыг хангах; (2) үнэлгээний үр дүнг мэдээлж, өөрчлөлт авчрах чадавхтай этгээдтэй холбоо тогтоох; (3) удирдамж, зөвлөгөө өгөх. Эдгээр гурван үүргийг амжилттай гүйцэтгэхийн тулд зөвлөлдөх бүлэг үйлчилгээний талаар нөлөө бүхий хүмүүсээс бүрдсэн байвал зохино. Тэд үнэлгээний үр дүнг ажилдаа хэрэглэхүйц, үйлчилгээг үзүүлж байгаа байдлыг сайжруулах сонирхолтой, бодлогын процессоор дамжуулан ардчилсан хариуцлагын шинэчлэлийг хийхэд нөлөөлөхүйц байр суурь, эрх мэдэлтэй хүмүүс байна. Үнэлгээг хүлээн зөвшөөрүүлэхийн тулд зөвлөлдөх бүлэг бүрэлдэхүүндээ олон нийт, улс төрийн бүх эсвэл хамгийн хүчирхэг нам, мөн үйлчилгээтэй холбоотой этгээдийн төлөөлөгчдийг аль болох оруулбал зохино. Тэд тус процессын эхнээс оролцох нь зөв оролцогч талуудад зөв үе шатанд нь нөлөөлөх боломжийг нэмэгдүүлдэг. Үнэлэгч, зөвлөлдөх бүлэг хоорондоо, мөн санхүүжүүлэх байгууллагатай сайн харилцаатай байх нь цаг хугацаанд нь ахиц дэвшил гаргахад тус дөхөм болно. Үнэлгээг бодитой, олон ургалч үзлээр удирдаж явуулахын тулд арга хэмжээ авах эсэхийг хоёр бүлэг шийдэх хэрэгтэй.

Мөн зөвлөлдөх бүлэг, үнэлгээний багийн хамт үнэлгээний үе шатанд гарсан үр дүнтэй холбогдуулан зохих үйл ажиллагааг төлөвлөхөд оролцвол зохино. Зөвлөлдөх бүлэг үнэлгээнээс гарсан саналыг ажил хэрэг болгохын тулд шийдвэрлэх алхам хийх үүрэгтэй. Зөвлөлдөх бүлэг, үнэлгээний баг хэрхэн харилцаж ажиллахаа шийдвэл

зохино. Зөвлөлдөх бүлгийн гишүүдийн өдөр тутмын ажил үүргээс шалтгаалан үнэлгээний баг бүлгийн гишүүдтэй хэлэлцэж ярилцах цагийг хэрхэн үр дүнтэй ашиглахыг тодорхойлох ёстой. Ажлыг урагшуулахын тулд эдгээр нэн шаардлагатай талуудын хоорондын хамтын ажиллагааг амжилттай болгох нэгэн санааг II хавсралтын санамж жагсаалт өгнө.

3.2.2. Хэрхэн нөлөөлөх вэ?

Нөлөөлөл үзүүлэх гол хүчин бол зөвлөлдөх бүлэг юм. Албан тушаал, тухайн үйлчилгээний талаарх мэдлэгт нь үндэслэн тус бүлгийн гишүүдийг сонгоно. Тэд тус үйлчилгээний талаар эрх мэдэлтэй болж, өөриймсөг хандах нь үнэлгээний үр дүн шийдвэр гаргахад нөлөөлөх магадлалыг нэмэгдүүлнэ.

Ямар ч байсан үнэлгээний баг, зөвлөлдөх бүлэг нөлөөлөх бусад бүх арга замыг эрэлхийлбэл зохино. Улам их нөлөөлөх нэг стратеги бол улс төрийн нам, парламент, гомдол шийдвэрлэх алба, дээд шатны хяналт шалгалтын байгууллага, төрийн хяналтын агентлаг, зохицуулах байгууллага, иргэний нийгмийн байгууллага эсвэл хувийн хэвшлийн үйлчилгээ үзүүлэгч байгууллагын сонирхлын бүлэг гэх зэрэг гол байгууллагуудад тайлан мэдээ илгээж, арга хэмжээнд оролцох урилга илгээх явдал юм. Ерөнхийдөө шийдвэр гаргахад нөлөөлөх аливаа байгууллага нь зөвлөлдөх бүлгийн хийсэн ажил, үзүүлсэн нөлөөллийг нэмэгдүүлэхэд маш сайн нэмэгдэл дэмжлэг байх болно.

Стратегийн оновчтой цаг үе

Үнэлэгчид үнэлгээний үр дүнг ашиглаж болох арга хэлбэрийг боловсруулж, гарсан саналыг хэрхэн улам нөлөөтэй болгохыг шийдэх хэрэгтэй. Хамгийн өргөн хүрээнд нөлөөлж мэдээлэхийн тулд шийдвэр гаргах гол цаг үеийг олох нь чухал. Жишээ нь бүх нийтийн сонгууль, үндэсний бодлогод өөрчлөлт оруулах, эрүүл мэндийн таван жилийн үндэсний хөтөлбөр хэрэгжиж дуусах эсвэл өөрчлөлт оруулах эсвэл НҮБ-ын гэрээний хэрэгжилтийг хянагч байгууллага эсвэл жишээ нь тухайн улсын жендэрийн эрх

тэгш байдлыг хариуцсан бүс нутгийн байгууллагад тайлан илгээх зэрэг үе байж болно.

Ийм стратегийн чухал үеийг олоход дараах асуултууд тусгай байж болно:

- Тухайн үйлчилгээ эсвэл хэрэгжилттэй холбоотой бодлогыг ойрын хугацаанд үнэлж, шинэчлэх үү? Тухайн асуудлын талаар мэтгэлцээн хийж, радио нэвтрүүлэг гэх зэргээр хэвлэл мэдээллийн хэрэгслийн анхаарлын төвд байгаа юу?
- Ядаж зарим нэг улс төрийн нам, хариуцсан парламентын хороо эсвэл нийгмийн хөдөлгөөн, сонирхлын бүлэг үйлчилгээг сайжруулахын төлөө цөхрөлтгүй ажиллаж байна уу? Эсвэл бараг ямар ч анхаарал хандуулахгүй байгаа бол оновчтой үеийг олж гаргаж ирэхийн тулд тэмцэх шаардлага гарах уу?
- Үндэсний хөгжлийн төлөвлөгөө, үндэсний салбарын төлөвлөгөө эсвэл тухайн үйлчилгээтэй холбоотой тодорхой нэг төлөвлөгөөнд удахгүй хяналт үнэлгээ хийх гэж байгаа юу? Үндсэн хууль эсвэл холбогдох хууль тогтоомж, бодлогод ойрын хугацаанд шүүмж үнэлгээ хийх үү? Гомдол барагдуулах алба эсвэл дээд шатны хяналтын байгууллага үйлчилгээнд шүүмж үнэлгээ хийхээр төлөвлөсөн үү?
- НҮБ-ын хүний эрхийн конвенцийн гэрээнд хяналт тавьдаг байгууллагуудад улсын тайлан илгээх хугацаа болсон уу? Эсвэл НҮБ-ын Хүний эрхийн зөвлөл эсвэл тухайн үйлчилгээтэй холбоотой бүс нутгийн адилтгах байгууллагын тусгай журмын дагуу хүний эрхийн хөндлөнгийн шинжээч ирэх гэж байгаа юу?
- Ирэх хоёр жилд бүх нийтийн сонгууль болох уу?

Хэрэгжүүлэх, ухуулга нөлөөлөл хийх оновчтой цаг үеийг олох нь дүгнэлт, хэрэгжихүйц зөвлөмжийг шийдэлд хүргэх яриа хэлэлцээр болгон хувиргахад томоохон үүрэг гүйцэтгэдэг. Тиймээс баг үнэлгээний туршид бодит өөрчлөлт авчрахын тулд арга тактикаа тохируулан өөрчлөх ёстой. Эдгээр оновчтой цаг үед анхаарах нь үнэлгээний үр нөлөөг асар их нэмэгдүүлж болох нэг тактик мөн.

11-р шигтгээ**Үнэлгээний баг дотроо дэс дараатай тайлагнах**

Бүх ойлголтыг найдвартай баримтжуулахын тулд чухал үе шатуудыг хэрэгжүүлсний дараа жишээ нь товч танилцуулга хэвлэж түгээх нь зүйтэй. Энэ нь урт, дэлгэрэнгүй тайлангаас илүү товч тодорхой, цуврал мэдээллүүдийг суралцах арга хэрэгсэл болгон ашиглах илүү магадлалтай байдаг гэдэгт тулгуурладаг.

Чухал үе шат: эрх мэдэлтэй болох

- Зөвлөлдөх бүлэг байгуулах
- Үнэлгээний үр дүнг ашиглах хэрэглэгч, хэрэглэх зориулалт, нөлөөлөх оновчтой цаг үеийг тодорхойлох

3.3. Анхаарал төвлөрүүлэх

Үнэлгээний баг, зөвлөлдөх бүлэг өөр өөрсдийн ажил үүргийн дагуу энэ үе шатанд арга зүйг ашиглаж эхэлнэ. Үнэлгээний баг гол бэрхшээл саадыг илрүүлэн томъёолж, бэрхшээл бүрийг хэн хариуцаж байгааг, мөн тухайн хариуцлагын харилцааг тодорхойлохын тулд бодлогын процессын туршид үйлчилгээг зураглах ажлыг гүйцэтгэнэ.

3.3.1. Бодлогын процессыг хэрхэн зураглах тухай

Үйлчилгээний бодлогын процессын үе шат бүрд хэн юу хийдэг, тэд хэрхэн хийдэг болохыг тодорхойлохын тулд дараах асуултад анхааралтай хариулах замаар үнэлгээний дараагийн үе шат болох үйлчилгээний бодлогын процессыг зураглана:

- Хэн тухайн салбарын бодлогын эрэмбийг тодорхойлох эрх мэдэл эсвэл нөлөөтэй вэ?, мөн хэн тухайн үйлчилгээг санхүүжүүлэхэд хувь нэмэр оруулдаг эсвэл төсвийг хуваарилах шийдвэр гаргадаг вэ? (асуудал дэвшүүлэх)
- Үйлчилгээг зохицуулах хууль тогтоомжид холбогдож хэн шийдвэр гаргадаг вэ? (бодлого боловсруулах) (бодлого боловсруулах)

- Хэн эдгээр хууль тогтоомж хэрэгжүүлж, төсвийг хуваарилах асуудлыг эрхэлдэг вэ? (хэрэгжүүлэх)
- Ямар байгууллага процессыг хянаж удирдах чиг үүрэгтэй вэ?

Төв, орон нутгийн түвшний засаг захиргааны ажил үүргийг зааглаж ялгаж өгөх нь зураглах ажлын нэг үндсэн зүйл юм. Мөн тэдний холбогдох чиг үүргийг тодорхойлохын зэрэгцээ төлөвлөх, зохицуулах, үйлчилгээг үзүүлэх, мөн ажил үүргээ биелүүлэх нөөц боломжийг тодорхойлох нь чухал. Янз бүрийн түвшин, төрийн байгууллага эсвэл агентлаг өөр өөр чиг үүрэгтэй байдаг бөгөөд энэ нь бие биеэ нөхсөн эсвэл давхацсан байдаг тул бодлогын процесс ихэвчлэн олон давхаргатай байдаг. Тиймээс үнэлгээний баг засаг захиргааны янз бүрийн түвшинд харилцан ялгаатай ямар чиг үүргүүд байдгийг зураглах нь маш чухал.

Үнэлгээний баг мөн тус процессод нөлөөлдөг албан болон албан бус хүчин зүйлсийг ойлгох ёстой. Жишээ нь орон нутгийн засгийн газар, эрх бүхий байгууллагуудыг сонгодог эсвэл томилдог эсэх нь тэд хэний өмнө хариуцлага хүлээх вэ? гэдэгт нөлөөлөх нь дамжиггүй. Мөн тухайн үйлчилгээг хэрхэн үзүүлдэгт эртнээс хэвшиж тогтсон албан бус журам, эрх мэдлийн сүлжээ, тухайн улс дахь албан ёсны хариуцлагын харилцаа нөлөөлж болно. Ихэвчлэн уламжлалт эрх бүхий байгууллагууд улс төрийн процессод албан ёсны үүрэггүй эсвэл бүр тэднийг албан ёсоор оролцуулдаггүй ч гэсэн үлэмж эрх мэдэл, нөлөөтэй байж болдог. Өөр нэг жишээ нь бодлого боловсруулагчдад дарамт шахалт үзүүлэх замаар бодлогын үр дүнд нөлөөлж болзошгүй сонирхлын бүлэг юм. Эдгээр албан бус этгээдүүдийг тодорхойлж, тэд үзүүлж буй үйлчилгээнд ямар арга замаар нөлөөлдөгийг үнэлэгчид тодорхой болгох ёстой.

3.3.2. Бэрхшээлд анхаарлаа хандуулахыг хэрхэн нэмэгдүүлэх тухай ?

Үнэлгээний баг үйлчилгээний бодлогын процессыг зураглаж дууссаны дараа үйлчилгээнд нөлөөлөх бэрхшээлийг тодорхойлох боломжтой болно. Гаргаж тавьсан бэрхшээл нь үнэлгээний хамрах хүрээ, үнэлэх этгээд ба харилцаа болон санал асуулга, улмаар шийдэлд чиглэсэн зөвлөмжийн чиглэлийг тодорхойлно.

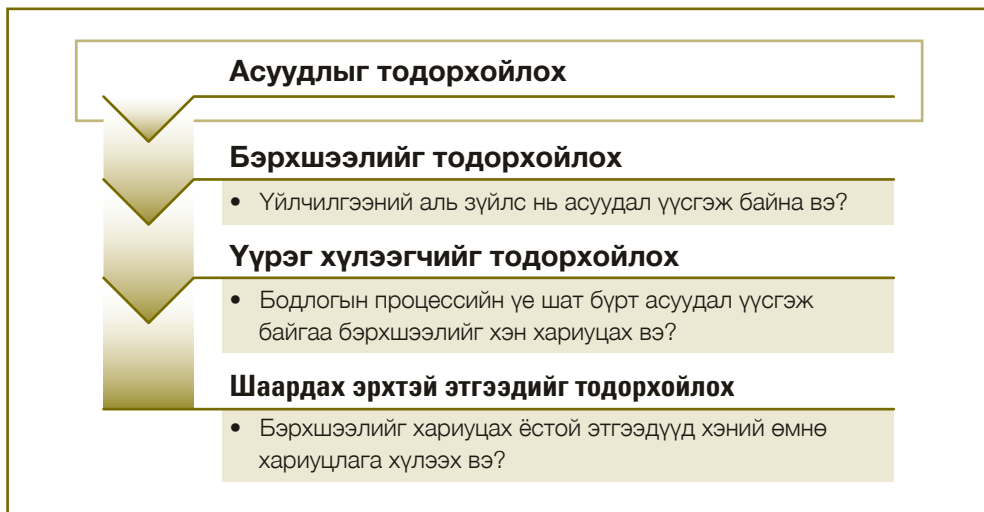
Юуны өмнө 3.1.1 хэсэгт тухайн үйлчилгээг үзүүлж байгаа байдалтай холбоотой маш тодорхой асуудлаар хариуцлагыг үнэлэхийг санаачлагчдаас хүссэнийг санаарай. Ийм асуудлууд нь үйлчилгээ зорилгодоо хүрэхэд саад болж буй зүйлстэй холбоотой байдаг. Эдгээр бэрхшээл нь үнэлгээний чиглэх сэдэв мөн.

Энэ үе шатанд үнэлэгчид дараах зүйлийг хийх хэрэгтэй.

- Саяхан зурагласан бодлогын процессын хувьд бэрхшээлийг томъёолох. Тус баг тухайн бэрхшээлийн цаад холбоосыг ойлгохдоо зураглалыг ашиглана. Энэ нь бодлогын процессод ямар тодорхой ажил үүргийг орхигдуулж эсвэл муу гүйцэтгэж байгаа эсвэл огт байхгүй байгаа бөгөөд улмаар үйлчилгээ зорилгодоо хүрэхэд нь саад болж байгааг тодорхойлно.
- Мэдээлэл сайтай этгээдтэй зөвлөлдөх. Сайн ойлголттой болохын тулд үнэлэгчид өөрсдийн мэдлэг туршлага, мөн тухайн үйлчилгээтэй холбоотой ажилладаг, мэдээлэл сайтай этгээдийн мэдлэг туршлагыг ашиглах хэрэгтэй. Жишээ нь ундны ус хүртээмжгүй байх эсвэл сургуулиудад зарим үндэстний цөөнхийн сурагчид муу сурч байгаад юу нөлөөлсөн байж болох талаар бодоорой. Усны шугам сүлжээг өргөтгөх эсвэл сурагчдын ирц сайн эсэхтэй холбоотой дүрэм журмыг үнэлэгчид мэддэг байж болох юм. Бусад шинжээчид ус түгээх дэд бүтцийн хөрөнгө оруулалтын төвөөс шилжүүлсэн мөнгө орон нутгийн байгууллагуудад хугацаандаа очихгүй байх эсвэл сурагчдын идэж буй хоолны шим тэжээл оюуны ажил гүйцэтгэхэд шаардлагатай хамгийн доод хэмжээнээс бага байх зэрэг цаад шалтгааныг илрүүлэхэд тусалж болох юм. Бэрхшээлийн талаар ийнхүү сайн ойлголттой болох зайлшгүй шаардлагатай. Зөвхөн санаачлагчдын санааг зовоож буй асуудлын цаад шалтгаан нь юу болохыг тодорхой мэдсэнээр үнэлэгчид үйлчилгээнд нөлөөлж буй холбогдох бэрхшээлд анхаарлаа хандуулж үнэлгээ хийх боломжтой болно.
- Бодлогын процессоор дамжуулан саад бэрхшээлийг илрүүлэх. Бэрхшээлийг илрүүлсний дараа үнэлэгчид үүнийг цэгцэлж, гарах үр дагаврыг төсөөлөн бодох хэрэгтэй. Энэ нь бодлого боловсруулах үйл явц эсвэл төсвийн хуваарилалттай холбоотой юу? Хэрэгжүүлэхэд

ямар үр дагавар гарах вэ? Бэрхшээл бодлогын процессын чухам аль үе шатнаас үүссэн болохыг илрүүлснээр үнэлгээний баг ямар байгууллага тэдгээр асуудлыг хариуцах үүрэгтэй (үүрэг хүлээсэн этгээд), мөн тухайн үүрэг хүлээсэн этгээд хэнд (шаардах эрхтэй этгээд) үйл ажиллагаагаа тайлбарлаж зөвтгөх ёстой болохыг тодорхойлох боломжтой болно.

5-р зураг. Асуудлыг тодорхойлох



Тодорхойлсон бэрхшээл чухал байх

Үнэлэгчид бодлогын процессод хэд хэдэн саад бэрхшээл байгааг илрүүлэх их магадлалтай тул хамгийн чухлыг нь илрүүлэхэд онцгой анхаарах ёстой. Ач холбогдлоор нь эрэмбэлж анхаарах нэг арга бол аливаа бэрхшээлээс урган гарсан хариуцлагын харилцааны тоог харгалзаж үзэх явдал юм. Залуучууд чанартай боловсрол эзэмших боломж хомс гэх зэрэг хэт өргөн хүрээтэй, ерөнхий асуудал маш олон хариуцлагын харилцаанаас үүдэж, улмаар үнэлгээг ээдрээ төвөгтэй болгож болно. Үүний эсрэгээр үнэлэгчид хоёр хорооллыг холбосон замын тэмдэг тэмдэглэгээ муу байх зэрэг хэт энгийн эсвэл нэг бэрхшээлтэй ажиллахаас зайлсхийвэл зохино. Учир нь үүнд иж бүрэн үнэлгээ хийхээр хүчин чармайлт гаргах шаардлагагүй байж болно.

Холбоо хамааралтай бэрхшээлүүдийг илрүүлэхэд дараах асуулт тус дөхөмтэй:

- Мэдээлэл бий юу, мэдээллийг олж авах боломжтой юу? Энэ мэдээлэл нь бэрхшээлтэй холбоо хамааралтай юу?
- Хариуцлагын харилцаа бодитой юу?
- Үнэлгээний багт саад бэрхшээлтэй холбоотой мэдээлэлд дүн шинжилгээ хийх чадавх, цаг хугацаа, нөөц боломж бий юу?

12-р шигтгээ

Малави улсын жишээ: асуудлаас бэрхшээл рүү

Нийслэл Лилонгве хотын төв суурин газрын хог хаягдлаас үүдэлтэй бохирдлыг Гомдол барагдуулах албаны хийсэн үнэлгээгээр асуудал болгож гаргаж тавьсан. Төв суурин газрын оршин суугчдын хог хаягдлыг зайлуулах тогтолцоо байхгүй байв. Тус баг үйлчилгээ үзүүлэх сүлжээг судалж, санхүүжилтийн хүндрэлээс болж асуудал үүссэнийг олж тогтоосон юм. Үйлчилгээний доголдол зардлыг нөхөх тогтвортой, тогтмол санхүүжилт байхгүйтэй холбоотой байв. Эдгээр баримтыг мэдэж авснаар Гомдол барагдуулах алба холбогдох байгууллага, тэдний үүрэг хариуцлага, мөн үүнтэй холбоотой нөхцөл байдлыг илүү нарийн судалж, тухайн үйлчилгээтэй холбоотой хариуцлагын харилцаанд дүн шинжилгээ хийх замаар бэрхшээлийн цаад шалтгааныг олж илрүүлж чадсан. Бэрхшээлийг тодорхойлсон нь үнэлгээнд бүрэн нөлөөлж, түүний шийдлийг олоход чиглэсэн зөвлөмжийг тодорхойлсон юм. (АСТОУХ, Малави улсын Гомдол барагдуулах алба, 2014 он).

Харилцан ялгаатай бэрхшээлүүд, хариуцлагатай байлгах урамшуулалууд

Үнэлгээний баг зарим салбар эсвэл дэд салбар бусдаасаа илүү ардчилсан хариуцлагатай байж болохыг мэддэг байвал зохино. Сонгуульд өрсөлдөх гэж байгаа улс төрчид нүдэнд ил, чухал, анхаарч ажиллах боломжтой үйлчилгээг илүү сонирхож болно. Жишээ нь сургууль барих нь боловсролын чанар зэрэг хийсвэр зүйлээс илүү иргэдээс улам тодорхой, эерэг санал хүсэлт гарахад хүргэж болох юм.

Дэд салбарт ардчилсан хариуцлага төлөвшүүлэх боломж нь сургуулиудын талаар мэдээлэл авч, сайжруулахын төлөө хамтдаа зохион байгуулалттай тэмцэх иргэдийн боломж, чадавхаас мөн шалтгаалж болно.

Харилцан ялгаатай бэрхшээлүүд нь урам зориг, татгалзал дургүйцлийг ялгамжтайгаар өдөөж байгаад дүн шинжилгээ хийхдээ үнэлэгчид дараах гурван зүйлийг харгалзаж үзвэл зохино. Нэгдүгээрт, салбар бүрийн шинж байдал нь үйлчилгээг үзүүлэхэд холбогдож улс төрийн тоглогчид, үйлчилгээ үзүүлэгчид, үйлчилгээний хэрэглэгчид эх үүсвэр, хүчин чармайлт гаргах, эс гаргах эсэхэд болон улс төрийн тоглогчид, үйлчилгээ үзүүлэгчид үйлчилгээ үзүүлэхэд холбогдож иргэдийн өмнө хариуцлага хүлээх, эс хүлээх эсэхэд нөлөөлнө. Хоёрдугаарт, салбар бүрийн онцлог нь бодлого боловсруулагч, төрийн үйлчилгээг үзүүлэгчдийн хоорондын эрх мэдлийн тэнцвэрт нөлөөлнө. Гуравдугаарт, салбар бүрийн шинж чанар нь иргэд сайжруулахаар хамтдаа зохион байгуулалттай тэмцэх орон зай, арга замд нөлөөлнө. (Бэйтли, МкЛофлин нар 2012 он)

3.3.3. Хариуцлагын харилцааг хэрхэн тодорхойлох тухай

Бодлогын процессын үе шат бүрд үйлчилгээний бэрхшээлийг тодорхойлсны дараа үнэлгээний баг бэрхшээл бүрийн хувьд үүрэг хүлээгч, шаардах эрхтэй этгээдийг тодорхойлбол зохино. Өөрөөр хэлбэл үнэлэгчид тухайн бэрхшээлийг хэн хариуцдаг (үүрэг хүлээгч), тэд хэний (шаардах эрхтэй этгээдийн) өмнө хариуцлага хүлээдэг болохыг тодорхойлох хэрэгтэй. Бэрхшээл нэгээс олон үүрэг хүлээгч, шаардах эрхтэй этгээдтэй холбоотой байж болох бөгөөд өөр хэд хэдэн этгээд үйлчилгээнд албан бусаар нөлөөлж, тухайн бэрхшээлийг үүсгэхэд хүргэж болохыг бодолцох нь чухал. Үнэлэгчид шийдлийг олохоор оролдохдоо эдгээр этгээдүүд, тэдний хам нөлөөг харгалзан үзвэл зохино.

Үнэлэгчид үйлчилгээний бэрхшээлд нөлөөлж буй бүх этгээд, хариуцлагын харилцаанд анхаарч, харилцаа бүрийг тусад нь тодорхойлох хэрэгтэй. Бодлогын процессын үе шат бүрд хамгийн их холбоо хамааралтай

харилцааг тодорхойлоход зорилго оршино. Нарийвчилсан үнэлгээ хийх нь хамгийн их хэрэгтэй дүгнэлтийг гаргах магадлалтай.

13-р шигтгээ

Харилцааг зураглах

Жишээ нь цаасан самбар эсвэл энгийн наадаг цаас ашиглан гол этгээд, хариуцлагын харилцааг зураглах нь тухайн бэрхшээлтэй холбоотой этгээдүүд, байгууллагуудын хоорондын харилцааг тодорхойлох суурь дэвсгэр болно. Холбогдох этгээдүүд, байгууллагуудыг зураглахдаа эдгээр нь бие биетэйгээ хэрхэн холбогддог болохыг харуулахаар III Хавсралтад байгаа диаграммыг ашиглаж болно.

Харилцааг диаграммаар харуулах нь хэрэгтэй мэдээллийг өгч, дараах үйл явцтай холбоотой нөхцөл байдлыг ойлгуулна:

- үйлчилгээ үзүүлэх;
- янз бүрийн харилцаа хоорондоо холбогдох;
- шийдвэр гаргаж, урамшууллыг өгөх эсвэл урамшууллаас хасах;
- хууль тогтоомжийг хэрэгжүүлдэг эсвэл үгүй эсэх;
- арга хэмжээ авдаг эсвэл үгүй эсэх.

Мөн шинэчлэлийг дэмжигч эсвэл эсэргүүцэгч бүлэглэлүүд үүсэх боломжийг онцолж, тэдэнд хэр их нөөц боломж, эрх мэдэл байгаа болохыг тодорхойлдог. Ижил төстэй байгууллагуудын үнэлгээг дэмжих эсвэл шүүмжлэх хандлагыг хурцатгаж болох тул ийм төрлийн бүлэглэл чухал мэдээллийг өгдөг. Гэвч хамгийн чухал нь эдгээр харилцаанд нөлөөлөх боломжийг олж илрүүлэхийн тулд үнэлэгчид бэрхшээлтэй холбоотойгоор гол хариуцлагын харилцааг тодорхойлж, улс төр, нийгмийн хувьд тэдний хэвшсэн тогтолцоог диаграммаар харуулж болно.

Үнэлэгчид энэ үе шатыг дуусгаад 6-р зурагт буй матрицыг бөглөх боломжтой болно. IV Хавсралтад нэгэн үнэлгээний багийн бөглөсөн матрицын жишээг харууллаа.

6-р зураг. Хариуцлагын харилцааг тодорхойлох

Хариуцлагын харилцааг тодорхойлох				
	Үйлчилгээнд гарах бэрхшээл	Үүрэг хүлээгч	Шаардах эрхтэй этгээд	Нэгдэл холбоо, нөлөө
Бодлогын үе шат	Үйлчилгээ зорилгодоо хүрэхэд саад болж байгаа зүйлс	Бэрхшээлд хариуцлага хүлээх этгээдүүд	Үйлчилгээний хэрэглэгчид, өөрчлөлтийг хүсч байгаа бүлгүүд	Оролцогчдын харилцаа: Шинэчлэлийг хэн эсэргүүцэж, хэн дэмжиж байна вэ? Хэн их нөлөөтэй, хэн бага нөлөөтэй вэ?
Асуудал дэвшүүлэх				
Бодлого боловсруулах				
Хэрэгжүүлэх				
<p>Энэ үе шатанд үнэлэгчид матрицыг процессийн 3.4 шатанд (Хариулт авах) цулуулсан мэдээллийг нэгтгэж дүгнэх зорилгоор ашиглаж болно. Бэрхшээл ба хариуцлагын харилцааг олж тогтоох нь санал хэлбэр, агуулгыг тодорхойлж, мэдээлэл цуглуулахад чиглэл болох учир хамаатай этгээдүүд, хариуцлагын харилцааг бүрэн тодорхойлох нь ач холбогдолтой.</p>				

Чухал үе шат: анхаарал төвлөрүүлэх

- Үйлчилгээний хамгийн чухал саад бэрхшээлийг тодорхойлох
- Холбогдох этгээд, байгууллагуудын үйлчилгээний бэрхшээлд хүлээх хариуцлагыг тодорхойлох—үүрэг хүлээгч, шаардах эрхтэй этгээд
- Хариуцлагын харилцааг тодорхойлох

3.4. Хариулт авах

Үнэлгээний баг үйлчилгээг зураглаж, бэрхшээлийг тодорхойлж, тэдгээр бэрхшээлтэй холбоотой хариуцлагын харилцааг зураглалаа. Одоо тус баг хариуцлагын

харилцаанд дүн шинжилгээ хийх хэрэгтэй. Санал асуулга нь мэдээлэл цуглуулж, үйлчилгээний бэрхшээлийн ардчилсан хариуцлагад дүн шинжилгээ хийхэд тусална. Санал асуулга хариуцлагын ардчилсан гурван зарчим (хариуцлага хүлээх, идэвх санаачилга, албадан гүйцэтгүүлэх боломж), нөлөөлөх хоёр хүчин зүйлд (оролцоо, ил тод байдал) үндэслэж, бүтэц нь бодлогын үе шатанд (асуудал дэвшүүлэх, бодлого боловсруулах, хэрэгжүүлэх) тулгуурлана.

3.4.1. Хариуцлагын харилцааг хэрхэн тодорхойлох тухай

Үнэлэгчид санал асуулгаа үнэлж байгаа тодорхой саад бэрхшээл, харилцаанд тохируулах хэрэгтэй. Санал асуулга бол ердөө л мэдээллийг цуглуулах ажлыг чиглүүлэх, анхаарал төвлөрүүлэх туслах зүйл юм. Гарсан асуултуудад хариулах нь дүн шинжилгээнд тус дөхөм болох цэгцтэй мэдээллийг өгөх болно.

- Санал асуулга есөн чиглүүлэх асуулттай. Чиглүүлэх асуулт бүр ардчилсан зарчим, бодлогын процессын үе шатны хоорондын уулзвараас эхтэй. (Чиглүүлэх асуултууд, харгалзаж үзэх асуудлуудын бүрэн танилцуулгыг 7-р зургаас үзнэ үү).

[Бодлогын үе шатан дахь үүрэгтэй] [үүрэг хүлээсэн этгээд] [эрх бүхий этгээдийн] өмнө хэр [зарчим] байдаг вэ?

- Үүний дараа чиглүүлэх асуулт бүр харгалзаж үзэх дөрвөн багц асуудал болж задардаг. Эдгээр багц бүр чиглүүлэх асуултын тодруулсан хэсгүүдийн нэгэнд хамаарна.

Харгалзаж үзэх багц асуудал судлах шаардлагатай бодит амьдралын тодорхой шинж байдлын талаар ойлголт мэдээлэл өгнө.

Зөвхөн тусгайлан өөрчилж найруулсан санал асуулгын үндсэн дээр үнэлгээний баг хариуцлагын бэрхшээлийг бүрэн дүүрэн үнэлж, эдгээр харилцааг сайжруулахад чиглэсэн арга хэмжээний тодорхой зөвлөмжийг боловсруулах боломжтой. Санал асуулгын үг хэллэгээс

эхлээд байгууллага, үзэл баримтлал гээд бүх зүйл тухайн нөхцөл байдалд тохирсон байх ёстой.

V Хавсралтад нэгэн үнэлгээний багийн бөглөсөн санал асуулгын жишээг харууллаа.

7-р зураг. Чиглүүлэх асуултууд

Зарчим	Үнэлгээний үндсэн аргачлал		
	Асуудал дэвшүүлэх	Бодлого боловсруулах	Хэрэгжүүлэх
Хариуцлага хүлээх үүрэг	[асуудал дэвшүүлэхэд] [үүрэг хүлээгч] [шаардах эрхтэй этгээдийн өмнө] хэрхэн хариуцлага үүрэг хүлээж байна вэ?	[бодлого боловсруулахад] [үүрэг хүлээгч] [шаардах эрхтэй этгээдийн өмнө] хэрхэн хариуцлага хүлээх үүрэг хүлээж байна вэ?	[хэрэгжүүлэх үүрэгт] [үүрэг хүлээгч] [шаардах эрхтэй этгээдийн өмнө] хэрхэн хариуцлага хүлээж байна вэ?
Идэвхи санаачлага	[асуудал дэвшүүлэхэд] [үүрэг хүлээгч] [шаардах эрхтэй этгээдийн өмнө] хэрхэн идэвхи санаачлагатай байна вэ?	[бодлого боловсруулахад] [үүрэг хүлээгч] [шаардах эрхтэй этгээдийн өмнө] хэрхэн идэвхи санаачлагатай байна вэ?	[хэрэгжүүлэх үүрэгт] [үүрэг хүлээгч] [шаардах эрхтэй этгээдийн өмнө] хэрхэн идэвхи санаачлагатай байна вэ?
Албадан гүйцэтгүүлэх	[шаардах эрхтэй этгээд] [үүрэг хүлээгчийн] [асуудал дэвшүүлэх] үүргийг нь албадан гүйцэтгүүлэх эрх хэмжээг хэрхэн эдэлж байна вэ?	[шаардах эрхтэй этгээд] [үүрэг хүлээгчийн] [бодлого боловсруулах] үүргийг нь албадан гүйцэтгүүлэх эрх хэмжээг хэрхэн эдэлж байна вэ?	[шаардах эрхтэй этгээд] [үүрэг хүлээгчийн] [хэрэгжүүлэх] үүргийг нь албадан гүйцэтгүүлэх эрх хэмжээг хэрхэн эдэлж байна вэ?

Авч үзэх асуудлууд:

- Тухайн үүрэг хүлээгч сонголт, шийдвэрийн талаар тайлбарлаж, ил тод байх хүсэл эрмэлзэл, чадавч, орон зай.

Авч үзэх асуудлууд:

- Үүрэг хүлээсэн этгээд янз бүрийн шаардах эрхтэй этгээдийн шаардлагыг шийдвэрлэхдээ хэр үр дүнтэй байдаг (хүйс, нас,

Авч үзэх асуудлууд:

- Үүрэг хүлээгч хүйс, нас, нийгмийн статус гэх зэргээс нь үл хамааран эрх бүхий этгээдийн өмнө үндэслэлтэй хариуцлага (шийтгэл эсвэл шагнал) хүлээдэг эсэх.

<ul style="list-style-type: none"> - Шаардах эрхтэй этгээд үүрэг хүлээсэн этгээдээс асуулт асууж, арга хэмжээ авахыг шаардах хүсэл эрмэлзэл, чадавх, орон зай. Үүнийг хийхдээ үүрэг хүлээгч хоорондоо хамтран ажиллах (хүйс, нас, нийгмийн статус, шашин шүтлэг, хөдөлмөрийн бэрхшээл, жөндөрийн ижилсэл, бэлгийн чиг баримжаа гэх мэтээс шалтгаалан үйлчилгээ авах боломж хомс иргэдийн сонирхолд онцгой анхаарна.) - Хариуцлага тооцох механизм үйлчлэх хэр боломжтой, хангалттай, бүгдийг хамарсан, үр дүнтэй эсэх, хяналт шалгалтын байгууллагуудын судалгаа, аудит ямар нэгэн нөлөө үзүүлэх хэр хэмжээ. - Эрх мэдлийн динамик, улс төрийн урам зориг/ татгалзал дургүйцэл, бүтэц зохион байгуулалтын нөхцөл, түүхэн уламжлалыг харгалзвал тухайн нөхцөл байдал янз бүрийн хариуцлагын механизмд хэрхэн нөлөөлдөг болох. 	<p>(нийгмийн статус, шашин шүтлэг, хөдөлмөрийн бэрхшээл, жөндөрийн ижилсэл, бэлгийн чиг баримжаа гэх мэтээс шалтгаалан үйлчилгээ авах боломж хомс иргэдийг оролцуулан)</p> <ul style="list-style-type: none"> - Үйлчилгээний хэрэглэгчдийн хүсэл сонирхлыг үр дүнтэй илэрхийлж, үүрэг хүлээгчид нөлөөлөх шаардах эрхтэй этгээдийн чадвар, мөн үүнийг хийхдээ шаардах эрхтэй этгээдүүд бие биетэйгээ хамтран ажиллах чадвар - Идэвх санаачилгын механизм байгаа эсэх, хэр хангалттай, бүгдийг хамарсан, үр дүнтэй болох. - Эрх мэдлийн динамик, улс төрийн урам зориг/ татгалзал дургүйцэл, суурь нөхцөл, түүхэн уламжлалыг харгалзвал тухайн нөхцөл байдал янз бүрийн идэвх санаачилгын механизмд хэрхэн нөлөөлдөг болох. 	<ul style="list-style-type: none"> - Шаардах эрхтэй этгээд үүрэг хүлээгчид үр дүнтэй хариуцлага (санал хүсэлт, шийтгэл, магтаал гэх мэт) ногдуулах хүсэл эрмэлзэл, чадавх, боломж, мөн ингэхдээ эрх бүхий этгээд бие биетэйгээ хамтран ажиллах. - Хариуцлага хүлээлгэх хэр боломжтой, зохистой, урьдчилан таамаглах боломжтой, үр дүнтэй эсэх, мөн хяналт, хэрэгжүүлэлтийн байгууллагуудын үүнийг сахиулах чадавх. - Эрх мэдлийн динамик, улс төрийн урам зориг/ татгалзал дургүйцэл, бүтэц зохион байгуулалтын нөхцөл, түүхэн уламжлалыг харгалзвал тухайн нөхцөл байдал янз бүрийн хууль дүрэм хэрэгжүүлэх механизмд хэрхэн нөлөөлдөг болох.
---	--	---

3.4.2. Мэдээлэл хэрхэн цуглуулах

Хүнд хэцүү байж болох даалгаврыг гүйцэтгэх нэг зөв арга байхгүй тул зөвлөлдөх, ажиглах, оролцогчийн ажиглалт, биечлэн эсвэл бүлгээр ярилцлага хийх, судалгаа хийх, тайлан материалтай танилцах, ном зохиолд дүн шинжилгээ хийх гэх мэт хамгийн зохистой гэж үзсэн аргыг ашиглан мэдээлэл цуглуулах ёстой.

Мэдээлэл цуглуулах стратеги

Багийнхан цуглуулж болох анхдагч, хоёрдогч гэсэн мэдээллийн хоёр төрөл бий. Анхдагч мэдээллийг баг шууд үүсгэдэг бол хоёрдогч мэдээллийг бусад этгээд үүсгэх

боловч баг ашигладаг. Хэрэв найдвартай, ач холбогдолтой бол шинэ мэдээлэл үүсгэх эсвэл одоо байгаа мэдээллийг хувилахын оронд хоёрдогч мэдээллийг ашиглах нь зүйтэй. Цуглуулахад цаг хугацаа, хөрөнгө нөөц их шаардагддаг тул үнэлэгчид хоёрдогч эх сурвалжийг ашиглаж дууссаны дараа анхдагч мэдээллийг цуглуулах нь зөв. Анхдагч мэдээллийг ашиглахын давуу тал нь өвөрмөц давтагдашгүй байдал юм. Үнэлэгчид аль болохоор мэдээллийн тэнцвэртэй байдлыг хангаж, одоогийн эх сурвалжийг оруулан янз бүрийн эх сурвалжийг сонговол зохино.

Тухайн нөхцөл байдлаас хамааран маш их мэдээлэл бэлэн байж болно. Эх сурвалжийн жишээ:

- ангилсан статистик мэдээ;
- академик судалгаа;
- үзэл бодлын судалгаа;
- төрийн байгууллагуудын хэвлэсэн албан ёсны салбарын тайлан;
- мэдээ эсвэл эрэн сурвалжлах тайлан;
- орон нутгийн захиргааны холбоодын тайлан;
- үйлдвэрчний эвлэл гэх мэт хөндлөнгийн байгууллагуудын хэвлэсэн тайлан;
- НҮБ-ын хүний эрхийн холбогдох конвенцийн талаар гэрээний хэрэгжилтэд хяналт тавьдаг байгууллага эсвэл түүний бүс нутгийн адилтгах байгууллагад илгээх тухайн улсын тайлан, эдгээр байгууллагын ерөнхий дүгнэлт;
- тухайн улсын тайлангаас гадна иргэний нийгмийн сүүдрийн тайлан;
- ДЭМБ, НҮБ-ын БСШУБ, Дэлхийн Банк, Америкийн Улсуудын Байгууллага, Азийн Хөгжлийн Банк, Африк тивийг хариуцсан НҮБ-ын Эдийн засгийн комисс зэрэг дэлхий нийтийн эсвэл бүс нутгийн байгууллагуудын гаргасан тухайн улсын тайлан.

Тоон болон чанарын мэдээлэл

Тоон болон чанарын мэдээлэл бие биеэ нөхдөг. Тоон мэдээлэл нийгэм, эдийн засаг эсвэл улс төрийн шинж байдлын чиг хандлагыг тодорхойлоход туслах хүн амын төлөөлөх түүврийг бий болгож болно. Мэдээж ийм мэдээллийг тоогоор илэрхийлнэ.

Хүмүүсийн үзэл бодол, тэдэнд тохиолдсон зүйлийг илэрхийлэхийн тулд чанарын мэдээллийг ашиглаж болох бөгөөд энэ нь өөрчлөлт бий болгоход туслах эх сурвалж байж болох юм. Тиймээс ярилцлагын үеэр ярилцлагад оролцож буй хүмүүс юуг сайжруулах эсвэл өөрчлөх хэрэгтэй, өөрчлөлтийг хэрхэн бий болгох хэрэгтэй талаар юу гэж бодож байгааг нь заавал асуувал зохино.

Зөв арга гэж байдаггүй

Мэдээлэл цуглуулах арга бүрийг зохистой ашиглавал зохино. Аргуудыг хослуулж ашиглавал тодорхой хэмжээгээр давхар шалгах боломж олгодог. Аливаа бэрхшээлийг судлахдаа хэд хэдэн аргыг хослуулж ашигласнаар аргууд бие биеэ нөхөж, улмаар илүү үнэн зөв тайлбарыг өгдөг. Арга бүрийн сул талыг мэдэж байх нь мэдээлэлд дүн шинжилгээ хийхэд гарч болох өрөөсгөл байдлыг харгалзаж үзэхэд тустай.

Давхцаж эсвэл бие биеэ нөхөж болох аргуудын жишээ:

- оролцогч талуудтай хийх ярилцлага эсвэл хагас зохион байгуулалттай, нүүр тулж эсвэл телефон утсаар хийх ярилцлага;
- зорилтот бүлэг эсвэл семинар;
- оролцогчийн ажиглалт;
- зохион байгуулалттай хэлэлцүүлэг, зөвлөлгөөн;
- тооны судалгаа.

Мэдээллийг хэрхэн цуглуулахад олон ургалч үзлээр хандах нь эерэг нөлөөтэй. Энэ үед зөвшилцөх шаардлагагүй. Мэдээллийг хэрхэн тайлбарлах талаар ялгаатай үзэл бодолтой байсан тухай тайланд тусгаж болно.

Мэдээллийг ангилах

Төрийн үйлчилгээг үзүүлэх явц дахь хариуцлагыг олон талаас нь үнэлэхийн тулд энэ хүрээнд бүх этгээд, ялангуяа гадуурхагдсан бүлгүүдийн үзэл бодлыг тусгахын тулд үйл ажиллагааг санал болгож байна. (14-р шигтгээг үзнэ үү) Энд ярилцах нэг арга бол ангилсан мэдээллийг ашиглах явдал юм.

Ангилснаар тухайн мэдээллийн талаар илүү сайн ойлголт өгөхийн тулд жижиг хэсгүүдэд хуваадаг. Ангилахгүй бол дараа дараагийн бодлого, хөтөлбөр цөөнх эсвэл гадуурхагдсан бүлгүүдийн ашиг сонирхол, үзэл бодлыг орхигдуулах эрсдэл дагуулдаг. Мэдээллийг дараах зүйлд үндэслэн ангилж болно:

- орлого;
- нас (хүүхэд, залуус, насанд хүрэгчид, ахмад настан);
- хүйс;
- байршил (хөдөө/хот)
- цөөнх эсвэл уугуул бүлгийн статус;
- бэлгийн чиг баримжаа;
- нийгмийн статус, хөдөлмөрийн бэрхшээл, шашин шүтлэг;
- ялгааг харуулах бусад категориуд

Мэдээллийг ангилах нь хамруулах эсвэл ялгаварлан гадуурхах хэв маягийг тодорхойлох боломж олгодог. Ихэвчлэн хүн амын гадуурхагдсан хэсэг зөвхөн ангилсан мэдээллээр ил гарч ирдэг бөгөөд үнэлэгчид мэдээллийг ангилсны дараа хэрхэн толилуулахаас хамааран чухал мэдээллийг олох боломжтой..

14-р шигтгээ

Үнэлгээнд жендэр, ялгаатай байдлыг улам сайн тусгах тухай

- Зорилтот зөвлөгөөн: Асуудлыг томъёолох үеэс эхлэн зөвлөмжийг эцсийн байдлаар боловсруулах хүртэл гадуурхагдсан бүлгийн иргэдийн дуу хоолойг үнэлгээний туршид сонсох.
- Янз бүрийн төлөөллийг бүрэлдэхүүнд багтаах: Үнэлгээний баг, зөвлөлдөх бүлэг хүйсийн тэнцвэртэй байх ёстой бөгөөд нийгмийн янз бүрийн бүлгийн ашиг сонирхлын талаар мэдлэгтэй эсвэл үүнийг анзаардаг хүмүүсээс бүрдсэн байх хэрэгтэй.
- Янз бүрийн арга: Баг нийт хүн амыг төлөөлөхүйц үзэл бодлыг тодорхойлох хэрэгтэй. Албан ёсны мэдээллийн санд ороогүй шилжин суурьшсан эсвэл бичиг баримтгүй иргэд гэх мэт хүмүүсийн санал бодлыг нүүр тулж ярилцах замаар цуглуулж болно.

14-р шигтгээ

[үргэлжлэл]

- Орон нутгийн хэл: Багт орон нутгийн хэл эсвэл аялгыг сайн мэддэг хүмүүсийг оруулж, материалыг эдгээр хэл рүү орчуулж түгээх хэрэгтэй.
- Тусгай хэрэгцээ: Хөгжлийн бэрхшээлтэй хүмүүсийг хамруулахын тулд үнэлгээний баг тэргэнцэртэй явахад тохирсон уулзалтын байр тасалгаа гаргах, дохионы хэлний орчуулагч авах эсвэл бусад үйлчилгээ үзүүлэхэд бэлэн байх ёстой.

Ер нь мэдээллийг ангилах нь илүү олон нарийн ялгааг илрүүлж, нийгмийн янз бүрийн хэсэгт нөлөөлж буй бэрхшээлийг тодорхойлоход нь үнэлэгчдэд туслах эерэг стратеги мөн. Хэрэв хүйс, наснаас бусад ангиллаар ангилсан мэдээллийг ашиглахаар шийдвэл ийм мэдээллийг ил болгох нь ялгаварлан гадуурхах бодлого, үйл ажиллагааг даамжруулж болох тул мэдээллийг ангилахад гарч болох сөрөг талыг баг бодолцох ёстой.

Тухайн баг ангилсан мэдээллийг ашиглахдаа угсаатны эсвэл шашны аливаа хурцадмал байдлыг харгалзаж үзвэл зохино. Зарим улс оронд угсаатан эсвэл арьсны өнгөөр ангилахыг хориглодог учир ийм ангилалаар ангилах боломжгүй байдаг. Зарим нь шашин шүтлэгтэй холбогдуулж ийм хоригийг тавьдаг. Үүний дээр холбогдох эмзэг асуудалтай хүмүүс нь тэднийг тусгайлан тодорхойлсон бүлгүүдэд хамруулна гэдгийг зөвшөөрсөн байх ёстой. Зарим нөхцөл байдалд бүлгүүдийг тодорхойлох нь шашны цөөнх эсвэл трансжендэр хүмүүс зэрэг бүлгийн аюулгүй байдалд нөлөөлж болох юм. Ангилалд хамрагдахыг хүсэхгүй, нэгж иргэн хэмээн тооцогдохыг илүүд үзэх хувь хүмүүс байдаг гэж үзэх нь зүй ёсны хэрэг. Тиймээс иргэдийн аюулгүй байдал, нэр төрийг хамгаалсан нөхцөлд л мэдээллийг ангилбал зохино.

Ангилсан мэдээллийг ашиглах нь шийдэлд чиглэсэн яриа хэлэлцээрийг санаачлан төлөвлөхөд үлэмж нөлөө үзүүлж болно. Дахин хэлэхэд үнэлгээний баг үнэлгээг хийхэд боломжтой бөгөөд шаардлагатай ангиллын хэмжээ хязгаарын тухайд санал нэгдэх хэрэгтэй.

Чухал үе шат: хариулт авах

- Харгалзаж үзэх асуудлуудыг тодорхойлох
- Үнэлгээний найруулж өөрчилсөн санал асуулгыг боловсруулах
- Мэдээлэл цуглуулах

3.5. Дүгнэлт гаргах

Мэдээллийг дүгнэлт болгон хувиргах бол үнэлгээний чухал үе шат мөн боловч шууд хийчихдэг зүйл ер биш юм. Мэдээллийг цэгцэлж, түүнийг санал асуулгаар тавьсан асуултуудад хариулахад ашиглаж чадах эсэх нь үнэлгээний багт тулгарах сорилт юм. Аливаа ийм хувиргах үйл явцын зорилго нь үйлчилгээний хариуцлагыг сайжруулах боломжтой өөрчлөлт авчрах тодорхой стратегийг боловсруулахад орших ёстой.

3.5.1. Мэдээлэлд хэрхэн дүн шинжилгээ хийх тухай

Дүн шинжилгээ нь бүтээлч, ирээдүйг харсан хүчин чармайлтыг шаарддаг. Дүгнэлт хийхэд тууштай, объектив арга ашиглах нь үнэлгээний хэрэгцээ шаардлагад нийцэх нөхцөлийг бүрдүүлдэг. Үнэлгээний баг санал асуулгын есөн асуулт бүрээс гарах бүх мэдээлэлд иж бүрэн дүн шинжилгээ хийнэ. Ингэснээр бодлогын үе шат, зарчим бүрээс гарсан янз бүрийн мэдээллийг зохих өнцгөөс ойлгох болно.

Дүгнэлт хийхдээ үнэлэгчид дараах ерөнхий асуултыг тавьж, иргэдийн өгсөн мэдээлэл, саналд дүн шинжилгээ хийх хэрэгтэй: Юу бүтэмжтэй байна вэ, юу бүтэхгүй байна вэ? Яагаад? Хариуцлагын харилцааг сайжруулахын тулд юу хийж болох вэ? Өөрчлөлтийг авчрахад хэн албан эсвэл албан бус эрх мэдэлтэй вэ? Өөрчлөлтийг авчрах эсвэл өөрчлөлтөд саад болоход хэн хэнтэй хамтран ажиллаж болох вэ? Эдгээр асуулт тухайн сэдвийн талаар ерөнхий дүн шинжилгээ хийхэд ашиглаж болох мэдээллийг өгнө.

Зарчмууд, бодлогын үе шатуудын хоорондын уулзварын доор мэдээллийг цэгцлэх нь үнэлэгчдэд тустай байж болно. Мэдээллийг цэгцэлсний дараа баг яагаад бэрхшээл гарч

байгаа, ямар хариуцлагын харилцаа болж бүтэхгүй эсвэл байхгүй байгааг тайлбарлах хэв маяг, тайлбарыг хайж эхэлбэл зохино. Цуглуулсан тоон болон чанарын мэдээлэл хоёулаа чиг хандлагыг харуулах боловч мөн тус процесс, үүнийг яагаад хийж байгаа болохыг тайлбарлах боломжтой юм.

3.5.2. Хэрхэн дүгнэлт хийх тухай

Мэдээлэлд дүн шинжилгээ хийх нь олон жижиг хэсгийг нийлүүлж эвлүүлэхтэй адил юм. Баг олон жижиг хэсгийг нийлүүлж эвлүүлж нэг бүхэл зураглал гаргах ажиглалт хийх ба эндээс л багийн дүгнэлт гарна. Үнэлгээгээр илэрсэн зүйлсийг ойлгосноор баг дүгнэлтээ үндэслэлтэй болгох боломжтой болно.

Баг мөн сайжруулах, зөвлөмж боловсруулахад чиглэсэн тэргүүлэх чиглэлийн аль нь нэн шаардлагатай байгаа, хүрэхэд аль зорилго их эсвэл бага саад бэрхшээлтэй болох, засгийн газрын аль түвшинд дүгнэлтээ илгээх хэрэгтэй талаар ойлголттой болохын тулд дүгнэлтээ ашиглавал зохино. Эдгээр асуултад хариулах нь цаашдын саналыг бодитой, цаг хугацааны хувьд оновчтой, онцгой тохиромжтой болгох болно.

3.5.3. Зөвлөмжийг хэрхэн боловсруулах тухай

Дүгнэлтээ гаргаж дуусаад үнэлгээний баг есөн чиглүүлэх асуултад хариулах боломжтой хураангуй хариултыг бэлэн болгосон байна. Дүн шинжилгээнээс гаргаж авсан дүр зураг нь үйлчилгээний хариуцлагыг сайжруулахад хамгийн их тулгамдаж байгаа зүйлийг ойлгоход багт тусална. Эдгээр дүгнэлтийг зөвлөмж болгон хувиргахын тулд баг өөрчлөлтийг авчрах таамаглалыг боловсруулах ёстой. Эдгээр таамаглалын заримыг сонгож зөвлөмж болгоно.

Эдгээр таамаглалыг аль болох шалтгаан, үр дагавартай санал хэлбэрээр боловсруулбал зохино. (Хэрэв А бол Б) Таамаглал хариуцлагын элементүүдийг сайжруулах үндэслэлтэй, хэрэгжихүйц зүйлсийг тоймлон харуулах ёстой. (8-р зургийг үзнэ үү) Энэ нь бодитой байж, цаг хугацаа, нөхцөл байдлын хувьд чухал ач холбогдолтой өөрчлөлтийг

санал болгох хэрэгтэй. Эдгээр зүйлийг хэрэгжүүлэхийн тулд өөрчлөлт бий болгох таамаглал нь дараах асуултад хариулбал зохино:

- Одоо байгаа байдлыг өөрчлөх ямар боломж байна вэ?
- Өөрчлөлтийг эсэргүүцэгчид эсвэл дургүйцэгчдээс үүдэлтэй ямар саад тотгор тулгарч байна вэ?
- Өөрчлөлт ямар үр дагавар авчирж болох вэ?

15-р шигтгээ

Таамаглалыг зөвлөмж болгосон төгс жишээ

Ротандагийн бүс нутаг болох Пинерайка мужид бага боловсролд чиглэсэн үнэлгээ хийжээ. Үнэлгээ хийхэд хүргэсэн бэрхшээл нь хөдөөд бага сургуулиудын сурагчдын сурлага муу, багш нарын мэргэжил дээшлүүлэх түвшин багатай холбоотой байв. Цуглуулсан мэдээлэлд хийсэн дүн шинжилгээгээр эцэг эхчүүд бүс нутгийн боловсролын газраас (үүрэг хүлээгчээс) багш нарын мэргэжлийг дээшлүүлэхийг байнга шаардаж байсан боловч тус байгууллага ийм үүрэг хүлээсэн хэрнээ энэ шаардлагыг хүлээж аваагүй болох нь харагдсан байна.

Үнэлгээний баг өөрчлөхөд чиглэсэн хэд хэдэн таамаглал дэвшүүлж, тэдгээрээс гурвыг нь сонгожээ. Боловсролын чанарын тухай хуулийн үндэсний хэлэлцүүлэгт нөлөөлөхийн тулд тэд дараах зөвлөмжийг боловсруулжээ.

- Хэрэв бүс нутгийн боловсролын газартай уулзах үеэр эцэг эхчүүдийн сургуулиудын чанартай холбоотой тавих асуултад бичгээр хариулах эрхийг Боловсролын чанарын тухай хуулиар баталгаажуулж, энэ үүрэгт Гомдол шийдвэрлэх алба хяналт тавьдаг байсан бол 15-р шигтгээ [үргэлжлэл] бүс нутгийн боловсролын газар эцэг эхчүүдийн хүсэлтэд илүү идэвх санаачилгатай хандах магадлалтай.
- Хэрэв орон нутгийн сонгуульт улс төрчид Боловсролын чанарын тухай хуулийг хэрэгжүүлээгүйн төлөө хариуцлага хүлээдэг байсан бол сонгуульт албан тушаалтнууд хэрэглэгчдийн шаардлагыг хүлээн авахыг улам дэмжин урамшуулж, улмаар үйлчилгээг сайжруулах юм.

15-р шигтгээ
[үргэлжлэл]

- Хэрэв Боловсролын чанарын тухай хуульд нэмэлт өөрчлөлт оруулахдаа эцэг эхийн холбоодтой зөвшилцсөн бол хуулийн төсөлд бодит амьдралтай илүү нийцэж, багш нарын мэдлэг, ур чадварыг сайжруулах арга хэмжээг тусгах байсан.

Боловсролын чанарын тухай хуулийн үндэсний хэлэлцүүлгийг хариуцсан хороо эдгээр саналтай танилцаж, холбогдох бүх талууд хэлэлцвэл зохих чухал санал хүсэлт хэмээн хүлээн зөвшөөрчээ.

Үнэлгээний багийн гишүүд таамаглалуудыг сайтар ярилцан хэлэлцэж, дараа нь зөвлөлдөх бүлэгт хувилбар болгож танилцуулах ёстой. Санал болгосон өөрчлөлт нь хэрэгжихүйц эсэх, аль нь хамгийн бодитой боломж, хамгийн цөөн саад бэрхшээл дагуулсан болохыг тодорхойлоход тус бүлгийн ойлголт маш чухал.

Шийдлийн зөвлөмжүүдийг эцсийн байдлаар сонгоход янз бүрийн хэд хэдэн зөрчилдсөн таамаглал бий болгож эсвэл хамгийн их хэрэгжих магадлалтай гэж үзсэн таамаглалд анхаарч болно. Энэ нь зөвлөлдөх бүлэг таамаглалын дэд хэсэгт санал нэгдэж чадах эсэхээс шалтгаална. Санал зөрөлдөх тохиолдолд үнэлгээний баг ялангуяа хэрэв зөрчилдөж байгаа бол танилцуулсан бүх таамаглалын үр дагаврыг тайлбарлах ёстой.

8-р зураг. Дүн шинжилгээнээс зөвлөмж рүү



Чухал үе шат: дүгнэлт гаргах

- Санал асуулгын мөрөөр цуглуулсан мэдээллийн дүн шинжилгээ
- Илрүүлсэн зүйлс, гарсан дүгнэлт
- Зөвлөмж боловсруулах

3.6. Зөв чиглэлд оруулах

Дүгнэлт, саналыг танилцуулах нь амар хялбар процесс биш тул нэг тайлангаар хязгаарлагдахгүй байвал зохино. Баг тайлангийн төсөл эсвэл цуврал танилцуулгыг засварлах замаар мэдээллийг толилуулахыг зорих ёстой. Зарчмын хувьд бүх мэдээллийг ноорогт зориулсан редакцын материал болгож ашиглах боломжтой. Мэдээллийг толилуулах гэдэг нь үнэлгээний талаар учир утгатай дүр зургийг буулгахын тулд мэдээлэл, нотолгоог холбож, холбогдох этгээдүүд, тэдгээрийн харилцаа, мэдэгдэл, шийдвэр, хамгийн чухал нь дүн шинжилгээ, зөвлөмжийг зураглана гэсэн үг.

3.6.1. Дүгнэлт, саналыг хэрхэн танилцуулах тухай

Нооргийг энгийн үг хэллэгээр бичиж, бэрхшээлийн шинж тэмдгээс хальж, цаад шалтгааныг гаргаж ирэхийг зорих хэрэгтэй. Олон ургалч үзлийг харуулахын тулд үнэлгээний баг эсвэл зөвлөлдөх бүлгийн гишүүдийн зөрөлдсөн санал бодлыг баримтжуулж болно. Жишээ нь нэг эцсийн тайлан эсвэл цуврал богино тайлан гаргах эсэхийг шийдэж, тайлангийн хэлбэр, хэмжээний талаар шийдвэр гаргах ёстой. Урт тайланг унших магадлал багатай гэдгийг тэмдэглэх нь чухал боловч энэ нь процессын талаар илүү үнэн зөв дүр зургийг гаргаж харуулах чадвартай байдаг. Товч, тодорхой тайлан уншигчдын анхаарлыг татахдаа илүү боловч процессыг бүрэн дүүрэн харуулахгүй байж болно. Тиймээс тодорхой этгээдэд чиглэсэн товч мэдээллийг илүү хүлээн авч, ойлгох хандлагатай байдаг.

Үнэлэгчид тус процессын янз бүрийн чухал үе шатанд мөн тулгуурлаж болно. Чухал үе шат бүрт танилцуулга гаргах эсвэл чухал үе шатыг дууссаны дараа сошиал эсвэл уламжлалт хэвлэл мэдээллийн хэрэгслээр мэдээлэх замаар үүнийг хийж болно. Бүх тайлан, танилцуулгыг үнэлгээний зорилгыг удирдлага болгож танилцуулна. Ингэхдээ үнэлгээ эсвэл чухал үе шатны гол үр дүнг зааж, энэ нь албан тушаалтнууд үүргээ гүйцэтгэхэд нь хэрхэн дэмжлэг болж эсвэл иргэд албан тушаалтнуудад хариуцлага тооцоход нь ямар тустайг заана.

3.6.2. Дүгнэлт, саналыг хэрхэн баталгаажуулах тухай

Баталгаажуулах нь өөрөө нооргийн талаар хүмүүсийн санал хүсэлтийг авах зориулалттай хариуцлагын дасгал юм. Энэ санал хүсэлт дүн шинжилгээний үеэр санаанд ороогүй засвар өөрчлөлт, шинэ санаа эсвэл арга барил, улам тодруулах эсвэл дэлгэрүүлэх хүсэлт, мөн зарим нэхэмжлэлийг эсэргүүцсэн зүйлээс бүрдэж болно. Баталгаажуулалтыг хоёр өөр түвшинд хийж болно. Арга зүйн буюу шинжээчийн түвшний баталгаажуулалт нь дүн шинжилгээ, зөвлөмжийн арга зүйн үнэн зөв, хэрэгжихүйц байдалд санал дүгнэлт өгнө. Улс төрийн баталгаажуулалт нь улс төрийн боломж, холбоотон, саад тотгор, үнэлгээний саналд итгэж үнэмших талаар санал дүгнэлт гаргадаг.

Мөн шүүмжлэл чиглэж болох төрийн байгууллага болон хувийн хэвшлийн үйлчилгээ үзүүлэгчид эсвэл бусад оролцогч талтай баталгаажуулах уулзалт хийх нь зөв зүйтэй. Аливаа буруу ойлголтыг засаж залруулж, зохих ялгааг харуулах боломж олдвол тэд шинэчлэлийн талаар хийх цаашдын олон нийтийн хэлэлцүүлэгт өөрийгөө өмөөрөх нь багасах магадлалтай байдаг.

Энэ үед процессын шударга байдлыг хамгаалах нь чухал гэдгийг анхаарна уу. Үнэлгээний баг тааламжгүй эсвэл эмзэг дүгнэлтэд хүрч болох бөгөөд үүнийгээ илүү тохиромжтой үг хэллэгээр илэрхийлэх эсвэл бүгдийг хасахыг шаардаж болно. Үүнд зөв хариулт байхгүй бөгөөд хариуцлагыг сайжруулах чадавхтай этгээдэд нөлөөлөх гэсэн үнэлгээний анхны зорилготой холбоотойгоор хамгийн зөв шийдлийг тухайн тохиолдлоос хамааруулан олбол зохино.

Үнэлэгчид давуу байдалтай байгаагаа мэддэг байх ёстой. Ноорогт тоймлон өгүүлсэн дүгнэлт, саналын үндэс нь хувийн үзэл бодол бус харин тэдний таамаглалыг дэмжсэн, нотолгоонд суурилсан шийдвэр юм. Гэвч тайланг хүлээн зөвшөөрүүлж, ашиглах боломжтой болгох үндсэн элемент нь тодорхой үндсэн хэлэлцүүлгээр баталгаажуулахад оршино.

Үнэлэгчид тайланг хууль ёсны, ашиглах боломжтой болгохын тулд дараах этгээдээр баталгаажуулах нь зүйтэй:

- зөвлөлдөх бүлэг;
- үйлчилгээний хэрэглэгчдийн төлөөлөгчдийг оролцуулан гол мэдээлэгчид;
- тайланг ашиглах хэрэглэгчид, ялангуяа зөвлөмжийг ажил хэрэг болгох нөлөөтэй хүмүүс.

Зөвлөлдөх бүлэг

Баталгаажуулалтын эхний бөгөөд үндсэн эх сурвалж нь өөр бусад зүйлээс гадна тасралтгүй баталгаажуулах үүрэгтэй гэж тодорхойлж болох зөвлөлдөх бүлэг юм. Нооргийг бэлтгэсний дараа хийх үнэлгээний баг, зөвлөлдөх бүлгийн хоорондын баталгаажуулах уулзалтаар дүгнэлт, баримтын уялдаа холбоо, зөвлөмж хэр хэрэгжих боломжтой, дүн

шинжилгээг ажил хэрэг болгох тактикийн талаар санал зөвлөмж илэрхийлэх боломжтой.

Үнэлэгчид, зөвлөлдөх бүлэг хэл найруулга, агуулга, мөн дараах хэлбэртэй байж болох зориулалтын хувьд үнэлгээний бүтээл, түүний ашиглалтын талаар заавал санал нэгдэх ёстой:

- улс төр, нийгмийн яриа хэлэлцээрийг өрнүүлж чиглүүлэх;
- улс төр, нийгмийн оролцогч талуудын дунд мэдлэг ойлголт бий болгож, тэдний чадавхыг хөгжүүлэх;
- авах арга хэмжээний төлөвлөгөө боловсруулахын тулд улс төрийн боломж бүрдүүлэхэд хувь нэмэр оруулах;
- тодорхой салбарын үнэлгээ эсвэл ойрын хугацаанд хийх хөгжлийн төлөвлөгөөний төсөлд санал дүгнэлт өгөх;
- мөн хариуцлага, хөндлөнгийн этгээдийн ирээдүйн дэмжлэгийг сулруулах эсвэл бэхжүүлэхэд гүйцэтгэх үүргийн талаар тэдэнтэй хэлэлцэх суурь дэвсгэр болох.

Гол төлөв хүлээн зөвшөөрүүлэх зорилгоор зөвлөлдөх бүлэгтэй урьдчилсан баталгаажуулсны дараа үнэлгээний баг арга зүйн болон улс төрийн баталгаажуулалтад бэлтгэж болно.

Гол мэдээлэгчид: баримтад онцгойлон анхаарах

Гол мэдээлэгчид баталгаажуулах дараагийн эх сурвалж юм. Мэдээллийн аливаа эх сурвалж баталгаажуулах эх сурвалж мөн гэсэн зарчим энд үйлчилнэ. Үүнээс гадна гол мэдээлэгчид үнэлгээнд тэдний санал бодлыг тусгасан эсэх, энэ нь хэрхэн, яагаад ялгаатай болохыг мэдэхийг хүсдэг. Тайлан үйлчилгээг янз бүрийн өнцгөөс хардаг хүмүүсээс авсан мэдээллээс бүрддэг болохыг анхаарах нь чухал. Хэдийгээр мэдээллийг найдвартай эх сурвалжаас авсан ч гэсэн бусад мэдээлэлтэй харьцуулах хэрэгтэй байдаг бөгөөд гол мэдээлэгчдэд үүнийг тайлбарлавал зохино. Янз бүрийн, түгээмэл үзэл бодлыг толилуулах нь улам үндэслэлтэй болгож, ярилцлагад оролцогч, шүүмжлэгч эсвэл шинжээчдэд баримтыг ашиглаж толилуулсан байдлын талаар санал бодлоо илэрхийлэх боломж олгоно.

Баталгаажуулах процессын хүрээнд үнэлэгчид цаашид хэлэлцэж ярилцах, нэгтгэж эмхтгэх эсвэл санал хүсэлт

илэрхийлэх шаардлагатай асуудлыг дэвшүүлэхийн тулд гол мэдээлэгчдэд найдаж болно. Тайлангийн ноорог хувь эсвэл гаргасан материалыг хүлээн авахаас гадна гол мэдээлэгчдийн бүлэг жишээ нь тэдгээр асуудлыг үнэлэгчидтэй ярилцахаар уулзалт хийж болох юм.

Тайлангийн хэрэглэгчид: зөвлөмжид онцгойлон анхаарах

Эцэст нь тайланд шийдэлд чиглэсэн хэд хэдэн санал байвал зохих бөгөөд үүний хэрэгжихүйц эсэхийг саналуудыг ажил хэрэг болгох боломжтой, тайланг ашиглах этгээдтэй баталгаажуулах ёстой. Энэ баталгаажуулалтын зорилго нь хариуцлагыг сайжруулах үйл ажиллагааг төлөвлөхөд тэдний санал бодлыг дэмжлэг болгож ашиглахын тулд саналуудын хэрэгжих боломжийг туршихад оршино. Хэрэгжих боломжийг өөрчлөлт авчрах чадавхтай этгээдтэй хамтран турших замаар үнэлгээ мөн гол дүгнэлт, зөвлөмжийг сурталчилж, хэлэлцэх итгэл үнэмшил, сонирхол төрүүлж, эрч хүчийг өгнө.

Тайлангийн илрүүлсэн зүйлс, дүгнэлтийн талаар ядаж хэлэлцэх боломж гаргахын тулд хэрэглэгчидтэй холбоо барих нь чухал. Ийм стратеги нь зөвхөн шударга байгаад зогсохгүй мөн олон талын баталгаажуулалтын үеэр өөрийгөө өмөөрч хамгаалахаас зайлсхийхэд тусалж болно. Тодорхой тохиолдлоос хамааран дүгнэлт, саналыг дараах ямар ч этгээд, байгууллагатай аливаа зохистой хэлбэр эсвэл уулзалтаар дамжуулж толилуулж, солилцож, хэлэлцэж болно:

- үндэсний эсвэл орон нутгийн парламентын хороодын нээлттэй сонголт;
- яам, төрийн байгууллагуудын тодорхой салбар хариуцсан зөвлөхүүд;
- улс төрийн намуудын төлөөлөгч, эсвэл сүүдрийн сайдууд;
- гомдол барагдуулах алба, хүний эрхийн үндэсний байгууллага, дээд шатны хяналтын байгууллага эсвэл төрийн хяналт шалгалтын байгууллага тайлангаа танилцуулахтай зэрэгцэж олон нийтийн хэлэлцүүлэг зохион байгуулах;
- үйлдвэрчний эвлэл эсвэл мэргэжлийн холбоодын зохион байгуулах хурал зөвлөгөөн;
- эрүүл мэндийн үйлчилгээ үзүүлдэг байгууллага эсвэл эрүүл мэндийн үйлчлүүлэгчдийн үндэсний холбоо гэх

зэрэг үйлчилгээ үзүүлэгч, хэрэглэгчдийн төрийн эсвэл хувийн хэвшлийн холбоо;

- ТББ-ууд, хүний эрхийн төлөө тэмцдэг байгууллага;
- эрдэм шинжилгээний хурал;
- орон нутгийн захиргааны холбоодын жилийн хурал;
- илрүүлсэн зүйлийг мэдээлэх жүжигчилсэн тоглолт үзүүлж эсвэл түр босгосон дэлгэцээр богино хэмжээний кино гаргаж, дараа нь олон нийтийн хэлэлцүүлэг хийх нүүдлийн танилцуулга;
- радио, телевиз, сошиал сүлжээгээр хэлэлцүүлэг хийх;
- сонины тоймч эсвэл блогч гэх зэрэг үзэл бодолд нөлөөлөгч этгээд.

Баталгаажуулах уулзалт

Баталгаажуулах арга хэлбэрийг үнэлэгчид ба зөвлөлдөх бүлэг тодорхойлно. Тайлангийн төслийн агуулгыг баталгаажуулах нэг ерөнхий уулзалт эсвэл бүр нарийвчилсан уулзалтаар танилцуулж болно. Улс төрийн баталгаажуулалтаас өмнө заавал шинжээчид арга зүйн хувьд баталгаажуулах ёстой.

Баталгаажуулах уулзалтыг үр дүнтэй болгохын тулд сайн бэлтгэж, төлөвлөх ёстой. Харгалзах хүчин зүйлст дараах багтана:

- тус процессыг товч танилцуулсан урилга;
- уулзалтыг хөтөлж чиглүүлэх;
- санал нэгдсэн хөтөлбөр, оролцогчдод зориулсан тодорхой чиглүүлэх асуултууд;
- үнэлгээний багийн гаргасан тайлан, танилцуулга;
- мөн хамгийн олон хүн оролцуулахын тулд уулзалтын зохион байгуулалт буюу хоол унд, хийх газар, цаг хугацаа.

Үүнээс гадна тайлангийн төсөлд хүйс, ялгаатай байдал, улс төрийн динамик, эмзэг байдлыг харгалзаж үзэх зорилготой уулзалтад гадуурхагддаг бүлгийн төлөөлөгчдийг уривал зохино.

Ихэнх тохиолдолд оролцогчдын гаргасан санал сэтгэгдэл, хэлэлцүүлгийн чанар үнэлгээний тайланд маш их засвар оруулж, сайжруулахад хүргэдэг. Баталгаажуулах уулзалтад

бэлтгэхдээ VI Хавсралт дахь санамж жагсаалтыг ашиглаж болно.

Чухал үе шат: зөв чиглэлд оруулах

- Дүгнэлт, саналыг хэрхэн танилцуулах тухай
- Дүгнэлт саналыг хэрхэн баталгаажуулах тухай

3.7. Нөлөөлөх

Үнэлгээнээс гарсан бүтээл болох тайлан эсвэл дүгнэлт, зөвлөмж бүхий танилцуулгыг баталгаажуулснаар улс төр, нийгмийн оролцогчдын дунд үйлчилгээнд гарч байгаа бэрхшээлийн талаар ойлголт бий болгоно. Энэ мэдлэг ойлголтыг улс төрийн зориг, чадавх, боломж болгон хувиргаж, улмаар ажил хэрэг болгохын тулд үүнд шинэчлэхэд нөлөөлөхүйц олон нийтийн сонирхол байх хэрэгтэй.

Хэдийгээр үйлчилгээний бэрхшээл, хариуцлагын доголдол ерөнхийдөө анхаарал татдаг боловч (жишээ нь: зартай авлига эсвэл шударга бус удирдлага) тэдгээр бэрхшээлийг шийдвэрлэхийн тулд жинхэнэ шинэчлэлийг хийх бодитой хувилбаруудын талаар хэлэлцүүлэг мэтгэлцээн зохион байгуулахыг шаарддаг. Үнэлгээ аль болохоор тэдгээр бодитой хувилбаруудыг гаргаж ирвэл зохино.

3.7.1. Харилцааны стратегийг хэрхэн боловсронгуй болгох тухай

Үндсэн санааг зорилтот этгээдэд зохих сувгаар илэрхийлж чадах амжилттай харилцааны стратегитай байх зайлшгүй шаардлагатай. Энэ стратегийн дагуу үнэлгээний тайлан, үр дүнг хэрхэн хамгийн үр дүнтэй, үр бүтээмжтэй арга замаар тараахыг төлөвлөвөл зохино. Ингэж төлөвлөхдөө илэрхийлэх гол санаа, үүнийгээ хүргэхээр зорьж буй этгээд, оновчтой цаг хугацаа, тухайн стратегид хамгийн тохиромжтой харилцааны сувгуудыг тодорхойлох ёстой. Тайлан, танилцуулгыг тараахаас гадна үнэлэгчид тухайн

сэдвийн талаар олон нийтийн сонирхлыг төрүүлэхэд чиглэсэн бусад үйл ажиллагааг төлөвлөвөл зохино.

Харилцааны стратеги нэг хэлэлцүүлэг эсвэл хэвлэмэл материалаар хязгаарлагдахгүй байх хэрэгтэй. Энэ стратеги үнэлгээнээс гарсан бүх бүтээлийн хамрах хүрээ, итгэл үнэмшлийг хамгийн их нэмэгдүүлэхийн тулд үнэлгээний гол хүчин зүйлсэд хамгийн сайн тохирсон олон төрлийн хувилбар, арга хэрэгслээс бүрдвэл зохино. Нэг тайлан эсвэл олон танилцуулга хэвлэх эсэх шийдвэр ийм стратегиас шалтгаалах ёстой.

Үндсэн санаа, зорилтот этгээд, ашиглах хэвлэл мэдээллийн гол хэрэгсэл, үнэлгээний үр дүнг цацах хэлбэр, үнэлгээгээр тодорхойлсон саналыг танилцуулах оновчтой үеийг санал болгож чадах стратегийн харилцааны мэргэжилтнээс баг зөвлөгөө авах нь ач тустай байж болно.

Хэлбэрийн сонголт

Ерөнхийдөө үнэлгээний баг, зөвлөлдөх бүлгийн гишүүд хамтын мэдлэг, туршлагадаа үндэслэн үнэлгээний дүгнэлт, саналыг илэрхийлэх хэлбэрийг шийддэг. Дараах хувилбарууд байж болно:

- улс төрийн намуудын төв эсвэл орон нутгийн салбар, мөн залуучуудын жигүүр, эмэгтэйчүүдийн холбоо эсвэл намын шинжээчдийн бүлгийн удирдлага, мэргэжилтнүүдтэй уулзалт зохион байгуулах гэх зэргээр амаар танилцуулах эсвэл парламент эсвэл орон нутгийн зөвлөлийн нээлттэй сонголд оролцох;
- нэг тайлан эсвэл цуврал нийтлэл;
- сонин хэвлэлд тулгамдсан асуудлаар хавсралт нийтлүүлэх;
- тусгай сонирхлын сэтгүүлд нийтлэл гаргах;
- мэргэжил нэгтний шүүмж бүхий эрдэм шинжилгээний сэтгүүлд нийтлэл гаргах;
- онлайн хэлэлцүүлгийн форумд нийтлэл гаргах;
- үзэл бодлоо илэрхийлсэн нийтлэл;
- идэвхтэн бичигч, блогч эсвэл ток шоуны хөтлөгч гэх мэт үзэл бодолд нөлөөлөгч этгээдтэй материал солилцох.

Тусдаа хэвлэхэд сонирхол төрүүлэх сэдвийг сонгох нь хэвлэл мэдээллийн анхаарлыг татах “дэгээ” болох бөгөөд үнэлгээг сурталчлах дөхөм арга мөн.

Урт тайланг ихэвчлэн уншихгүй орхидог тул хэвлэл мэдээллийн хэрэгсэлд зориулан товч танилцуулга хэвлэх нь нэг ирээдүйтэй стратеги мөн. Ийм товч танилцуулга нь шалгах боломжтой баримтад тулгуурлах хэрэгтэй. Багийн хамтын ажиллагаа эсвэл гол сорилт, амжилтын тухай хүмүүс сонирхох түүх нь хэвлэл мэдээллийн сонирхлыг татахад тохиромжтой байж болох юм.

3.7.2. Үнэлгээний тайланг хэрхэн танилцуулах тухай

Хэвлэлд нийтэлсний дараа үнэлгээнд хамрагдсан орон нутагт, мөн улс орон даяар тайланг олон нийтэд танилцуулах үйл ажиллагааг зохион байгуулах нь зүйтэй. Үнэлгээний зөвлөмжид сонирхол төрүүлж, цаашид яриа хэлэлцээр өрнүүлж, тус процессод хувь нэмэр оруулсан бүх этгээдийг чадваржуулж болох тул ийм чухал үйл явдлыг сайн ашиглах нь зүйтэй.

Онцгой үйл ажиллагаа

Тодорхой нэг этгээдэд зориулсан онцгой үйл ажиллагаа зохион байгуулах нь илрүүлсэн гол зүйлс, зөвлөмжийг цацах нэг арга юм. Үнэлэгчид сэтгүүлч, блогч, хүний эрхийн төлөө тэмцэгч, эрдэмтэд эсвэл тухайн үйлчилгээтэй холбоотой ажилладаг шинжээч байгууллагын ажилтнууд гэх зэрэг үзэл бодолд нөлөөлөгч этгээдийг тус үйл ажиллагаанд урих ёстой бөгөөд энэ нь аль болохоор үнэлэгдсэн үйлчилгээний талаар мэдээлэл өгвөл зохино.

Уламжлал ёсоор бол хэвлэл мэдээлэлд зориулсан танилцуулга эсвэл хэвлэлийн бага хурал хийх нь хамгийн түгээмэл байдаг. Дараах өөр хувилбарууд байж болно:

- маш их хүндэтгэл хүлээдэг хувь хүн үг хэлэх телевиз, радиогийн нэвтрүүлэг;
- олон нийтийн радио станцаас зохион байгуулсан хэлэлцүүлэг;

- олон нийтийн уулзалт эсвэл хурал;
- шууд дамжуулах эсвэл бичиж вэбсайтад байршуулсан семинар эсвэл сургалт;
- Twitter-ийг байнга ашигладаг холбогдох хүмүүс, # тэмдэгтэй, тодорхой сэдэвт чиглэсэн Twitter-н зурвас;
- дүгнэлтийг мэдээлэх жүжигчилсэн тоглолт хийх эсвэл түр босгосон дэлгэцээр богино хэмжээний кино гаргах замаар алслагдсан нутагт хүрэх арга хэмжээ.

3.7.3. Хариуцлагыг сайжруулахад яагаад, хэрхэн хэвлэл мэдээлэлтэй харилцах тухай

Хэвлэл мэдээлэл их эрх чөлөөтэй, хараат бус байх нь улсын хөрөнгө нөөцийг буруугаар ашиглах тохиолдлыг бууруулах хандлагатай байдаг. Хэвлэл мэдээллийн хэрэгсэл дараах замаар аль болохоор иргэдэд эрх мэдэл өгч чадваржуулах боломжтой:

- төрийн бодлогын талаар тэдний ойлголтыг нэмэгдүүлэхийн тулд иргэдийг мэдээллээр хангах;
- иргэдэд бодлогын хэлэлцүүлэгт хамрагдах, оролцох боломж олгох;
- үзэл бодолд нөлөөлж, олон нийтийн хөтөлбөрийг боловсруулах;
- авлига, эрх мэдлээ урвуулан ашигласан тохиолдлыг мөрдөн шалгах.

Олон нийтийн ашиг сонирхол болон хариуцлага тооцохын төлөө төрийн бодлогыг судлах замаар хяналтын үүргийг хэвлэл мэдээлэл гүйцэтгэж болно. Мөн хэвлэл мэдээллийн хэрэгсэл нийгэмд оршиж буй асуудалд нийтийн анхаарлыг хандуулж, үүрэг хүлээгчээс арга хэмжээ авахыг шаардаж төрийг идэвх санаачилгатай байлгаж чадна. Хэвлэл мэдээллийн хэрэгсэл санхүүгийн ашиг сонирхол, тусгай сонирхлын бүлгүүд, мөн хүчирхэг аж ахуйн нэгжээс хамааралтай байж болохыг санах нь чухал.

Мөн иргэдийн мэдээлэл авах нөхцөлд хэвлэмэл, онлайн эсвэл социал сүлжээний мэдээлэл авах боломж хязгаарлагдмал байх, бичиг үсэгт тайлагдах түвшин доогуур байх эсвэл ялангуяа эмэгтэйчүүдэд цаг зав гарахгүй байх зэрэг нь саад тотгор болж болно.

Хэвлэл мэдээллийн хэрэгсэлд сонин мэдээ шаардлагатай байдаг учир редакторууд сонирхол татахуйц гэж үзсэн нөхцөлд үнэлэгчид илрүүлсэн зүйлс, саналыг мэдээлэхэд хамтран ажиллах этгээдийг олохдоо итгэлтэй байж болно. Дүгнэлтийн тухай товч хэвлэлийн мэдээг бүх сонин, вэбсайт, телевизийн сувагт илгээж болно. Үнэлэгчид үнэлгээний талаар дэлгэрэнгүй мэдээлж нийтлэх шаардлагагүй. Хэвлэлийн мэдээнд үнэлгээг хийж дууссан тухай, мөн түүний хамгийн чухал дүгнэлтийг мэдээлнэ. Нийтэд түгээхэд зориулсан бусад материалын адил нийтлэхээс өмнө үүнийг дотроо баталж зөвшөөрөх ёстой.

Хэвлэлийн мэдээ гаргахдаа үнэлэгчид дараах асуултад хариулбал зохино:

- Хэнд юу тохиолдсон, хаана, хэзээ, яагаад, ямар үр дагавар гарсан бэ?
- Үйлчилгээг шинэчилж сайжруулахын тулд юу хийж болох, хэн ийм шинэчлэлийг хийхийн төлөө эсвэл эсрэг байна вэ?

Чухал үе шат: нөлөөлөх

- Тайлангийн үр дүнг үр нөлөөтэй түгээхийн тулд харилцааны стратегийг оновчтой болгох
- Тайланг танилцуулах
- Хэвлэл мэдээллийн хэрэгсэлтэй стратегийн хамтын ажиллагаа өрнүүлэх

3.8. Өөрчлөлтийг хэрэгжүүлэх

Үнэлгээ бол нэг тайлан бичиж хэвлээд зогсохгүй шинэчлэлийн төлөө тэмцэх эрх мэдэл, хүсэл зорилготой хүмүүсийг татан оролцуулж, шинэчлэх санал санаачилгын талаар яриа хэлэлцээр, мэтгэлцээн хийх үе шатанд хүргэх зорилготой. Энэ үе шат тайланг ашиглах этгээд, мөн үнэлгээний саналд тулгуурласан шийдэлд чиглэсэн, өөдрөг ирээдүйтэй яриа хэлэлцээрийг санаачлахад чиглэнэ. Энэ нь бүтээлчээр сэтгэх, сайжруулах арга замыг хайх тухай асуудал юм.

Үнэлэгчид ухуулга нөлөөллийн хугацаа ач холбогдолтой яриа хэлэлцээр, шинэчлэлийн саналыг дэвшүүлэх боломжид нөлөө үзүүлдэг болохыг анхаарах хэрэгтэй. Иймээс энэ процесс үнэлгээний гол зорилго болох шинэчлэлийг авчрахын тулд шинэчлэхээр тэмцэх хүсэл тэмүүлэлтэй этгээдийг татан оролцуулахад чиглэнэ.

Зөвхөн нэг тайлан хэвлэснээр шинэчлэл өөрөө ирдэггүй. Яриа хэлэлцээрийн зорилго нь зөвхөн мэдээллээр хангах бус мөн дорвитой арга хэмжээг авахад нөлөөлөх явдал юм. Хариуцлагын саад бэрхшээлийг шийдвэрлэхийн тулд хамтран нэгдэж ажиллах чадавх маш чухал. Гийм ч учир парламентын гишүүн, гомдол шийдвэрлэх алба, хүний эрхийн төлөө тэмцэгч эсвэл үйлчилгээний хэрэглэгч эсэхээс үл хамааран бэрхшээлийг шийдвэрлэхэд оролцож буй янз бүрийн бүлгүүдийн хооронд стратегийн түншлэл байх нь чухал юм. Дээрээс доош, доороос дээш чиглэлийн хяналтыг хослуулж, өөрчлөхөөр дайчилж, зохион байгуулах хамтын сонирхлыг удирдан чиглүүлсэн үед хяналт хамгийн үр дүнтэй байдаг болохыг давтан хэлэх нь зүйтэй.

16-р шигтгээ

Малави улсын гомдол барагдуулах албаны үйл ажиллагаа, хог хаягдлын менежмент

2013 оны 4-р сараас 11-р сар хүртэл Малави улсын гомдол шийдвэрлэх алба Мзузу, Лилонгве, Блантайэ, Касунгу хот, мөн Лилонгве, Блантайэ дүүргийн иргэдийн төлөөлөгчдийн зөвлөлийн хог хаягдлын менежментэд үнэлгээ хийсэн.

Гомдол барагдуулах алба хотын захиргааны албан тушаалтан, хөрш иргэд, үйлчилгээний бусад хэрэглэгчтэй зөвлөлдөхийн тулд олон удаа газар дээр нь очиж ажиллажээ. Хог хаягдлын менежментийг шийдвэрлэхэд хангалттай байгууламж байхгүй болохыг илрүүлжээ. Хотын захиргаа хог хаягдалтай холбоотой үйлчилгээг үзүүлэхээр компаниудыг хөлслөн ажиллуулдаггүй байсан бөгөөд хог хаягдлын менежментийн төсвийг зөвхөн шаардлагатай үед хуваарилдаг байсан нь тээврийн хэрэгсэл хангалтгүй байх, хяналт шинжилгээний механизм байхгүй байх зэрэг үйл ажиллагааны бэрхшээл учруулж байв. Хязгаарлагдмал хүчин чадалтай байсан тул ихэвчлэн захын лангууны

16-р шигтгээ
[үргэлжлэл]

эзэн гэх зэрэг тусгай хураамж төлдөг хүмүүст үйлчилдэг байв. Үүнээс гадна иргэд амьдардаг гудамж талбайгаа цэвэр байлгахад гүйцэтгэх үүргээ сайн мэддэггүй байлаа. Үйлчилгээний чанар хангалтгүй байсан учир сонгууль болоход улс төрийн намуудын төлөөлөгчдөд сөрөг үр дагавар гараагүй бөгөөд олон нийт зөвлөлийн тэргүүлэх чиглэл эсвэл ажиллах арга барилд нөлөөлөх ямар ч боломжгүй байсан болохыг Гомдол барагдуулах алба онцолжээ. (2005-аас 2014 оны хооронд иргэдийн төлөөлөгчдийг сонгоогүй) Бодлогын хувьд хог хаягдлын менежмент ач холбогдол багатай байсан бөгөөд сонгуулийн үр дүнд нөлөөлсөнгүй. Товчхон хэлбэл хариуцлага тооцох, идэвх санаачилга, үр дагаврыг хариуцуулах зарчим алдагдаж, хог хаягдлын менежментэд хариуцлага тооцоход сөрөг нөлөө үзүүлсэн байв.

Гомдол барагдуулах алба хотын ариун цэврийг сайжруулах, нутгийн иргэдийн үүрэг, энэ чиглэлд эрх бүхий байгууллагуудыг идэвхжүүлэхэд шаардлагатай урамшуулал, мөн энэ чухал чиглэлд үүргээ гүйцэтгэдэггүй хотын захиргаанд оноож болох шийтгэлийг чангатгах стратегийг боловсруулахын тулд хэд хэдэн хэлэлцүүлэг санаачилжээ. 2013 оны 11-р сард Лилонгве хотод болсон үндэсний хэмжээний зөвлөлгөөн дээр энэ бүх асуудлыг хотын захиргаа, иргэний нийгмийн байгууллага, үндэсний засгийн газрын төлөөлөгчид ил тод хэлэлцжээ. Тус зөвлөлгөөн дээр ариун цэврийн албаны захирал парламентад өргөн барих Үндэсний ариун цэврийн тухай хуулийн төслийн хэлэлцүүлэгт эдгээр асуудлыг тусгахаар болсон байна.

Малави улсын гомдол барагдуулах албаны дарга, шүүгч Тужилэйн Чизумилагийн хэлснээр тус үйл ажиллагаа тус албанд эрх мэдлээ хэрэгжүүлэх боломжийг олгожээ. Энэ нь гомдол барагдуулах алба, янз бүрийн эрх бүхий байгууллагын хоорондын харилцааны сувгийг нээж, гомдол барагдуулах албаны захирлын үйлчилгээ үзүүлэх байдалд нөлөөлөх чадавхыг нэмэгдүүлжээ.

3.8.1. Дорвитой арга хэмжээнд чиглэсэн яриа хэлэлцээр

Одоо байгаа эсвэл шинээр бий болгосон орон зайд дорвитой арга хэмжээнд чиглэсэн яриа хэлэлцээр хийх нь өөрчлөлт авчрахын тулд ашиглаж болох стратеги мөн. Санал нэгдсэн нөхцөл болзлын дагуу үнэлгээний янз бүрийн дүгнэлт, саналыг хамтран хэлэлцэж ярилцсанаар холбогдох оролцогч талууд бодитой, дорвитой арга хэмжээ авах замаар өөрчлөлтөд хүргэх зөвшилцөх орон зайг нээж болно.

Өөрчлөлтөд хүргэх яриа хэлэлцээрт холбогдох талууд идэвхтэй оролцож, тогтвортой байдлыг хангаж, бүгдийг хамруулж, улсын төрийн эмзэг нөхцөл байдлыг харгалзаж үзэх ёстой. Дорвитой арга хэмжээнд чиглэсэн яриа хэлэлцээрт өөрчлөлтийг авчрах сонирхол, чадавх, эрх бүхий этгээд, мөн үйлчилгээнд сонирхдог оролцогч талуудыг татан оролцуулах хэрэгтэй. Үйлчилгээний бэрхшээлийг хамтдаа шийдвэрлэхийн тулд яриа хэлэлцээр хамтран ажиллахад тус дөхөм болж болох тул үнэлгээнд оролцож буй этгээд үйлчилгээтэй холбоотой бүлгүүд, үүнд үйлчилгээ үзүүлэгч байгууллага (төрийн болон хувийн), бодлого боловсруулагч (жиш. нам, парламентын гишүүд), асуудал дэвшүүлэгч (жиш. хэвлэл мэдээллийн байгууллага, сонирхлын бүлэг, төрийн албаны төлөөлөгч), хяналт шалгалтын байгууллага (парламентын хороо, дээд шатны аудитын байгууллага), эсвэл бусад эрх бүхий этгээдийг (жиш. үйлчилгээний хэрэглэгч, сөрөг хүчний улс төрч, нийгмийн хөдөлгөөн, сонирхлын бүлэг, олон нийтийн байгууллагын удирдагч) урих нь зүйтэй. Тогтвортой байдлыг хангахад маш чухал нөхцөл мөн тул эдгээр бүлэг яриа хэлэлцээрийн процессод идэвхтэй оролцох хэрэгтэй. (Кемп 2013 он)

Хүйс, бусад ялгаатай байдлыг харгалзан үзсэн арга хэлбэрээр яриа хэлэлцээрийг төлөвлөж хэрэгжүүлэх хэрэгтэйг хэлэх юун.

3.8.2. Түншлэл холбоо байгуулах

Улс төрийн болон нийгмийн оролцогч талуудтай хамтын ажиллагаа өрнүүлэх нь нэн чухал. Тайлан өөрөө дорвитой арга хэмжээ авахад хүргэдэггүй билээ. Үүнийг өмнө дур-

дсан боловч дахин давтах шаардлагатай юм. Мэдлэгт үндэслэн хамтын хүчээр дорвитой арга хэмжээ авах хэрэгтэй. Тиймээс үнэлгээний баг, зөвлөлдөх бүлэг нэг талаас улс төрийн тоглогчид, нөгөө талаас ардчилсан хариуцлагыг сайжруулахын төлөө ажилладаг нийгмийн хөдөлгөөн, сонирхлын бүлгүүдтэй холбоо тогтоох хэрэгтэй байж болно. Бэрхшээлийг шийдвэрлэхийн тулд хамтарсан арга хэмжээ боловсруулж, үнэхээр ажил хэрэг болгохын тулд тэд хамтарсан арга хэмжээний төлөвлөгөөний биелэлтийг хянах орон зай, чадавхтай байвал сайн. Үйлчилгээний бэрхшээлийг шийдвэрлэхийн тулд хамтран ажиллах чадвар маш чухал. Ганц хүн их зүйлийг хийж барахгүй. Үнэлгээний үр дүнд тулгуурласан дорвитой арга хэмжээнд чиглэсэн яриа хэлэлцээр үйлчилгээтэй холбоотой хариуцлагын харилцааг сайжруулж, улмаар шууд бусаар төрийн үйлчилгээг илүү хурдан шуурхай, чанартай үзүүлэхэд хүргэж болох стратегийн түншлэлийг бий болгож болно.

17-р шигтгээ хэвлэл мэдээллийн байгууллага, иргэний нийгмийн байгууллага Индонез улсад хийсэн үнэлгээний үр дүнд хариуцлагын механизмд байгаа алдаа доголдлыг илрүүлж, өөрчлөлтийг урин дуудахаар хамтран ажиллавал ямар үр дүнд хүрч болохыг харуулж байна. Иргэддээ ойр дотно хандаж, тэдний хүний эрхийг хангахад илүү санаачилга гаргаснаар Макасар хотын захиргаа төрийн эрүүл мэндийн үйлчилгээ авах боломж, хүртээмжийг үндсээр нь өөрчилсөн юм.

17-р шигтгээ

Хэвлэл мэдээлэлтэй хамтрах нь амжилтын гол хүчин зүйл болох нь

Төвлөрлийг сааруулах ажиллагаа ардчилах үйл явцын гол онцлогийн нэг болсон бөгөөд эрүүл мэнд бүтээжийг илтгэх салбар юм. Учир нь эрүүл мэнд нь бусад олон салбаруудын хөгжлийн суурь билээ. Индонез улсад Орон нутгийн засгийн газрын тухай хуулийг 1998 онд баталж, 2008 онд шинэчлэн найруулснаар дүүрэг, хотын захиргаанд орон нутгийн хөгжлийн 17-р шигтгээ [үргэлжлэл] процессыг төлөвлөж удирдах үүргийг ногдуулсан юм. Тэд эрүүл мэнд, нийгмийн халамж,

17-р шигтгээ
[үргэлжлэл]

нийтийн тээвэр гэх зэрэг үйлчилгээг иргэдэд үзүүлэх үүрэгтэй.

Өмнөд Сулавеси улсын нийслэл Макасар хот 1,4 сая хүн амтай. Орон нутгийн засаг захиргааны тухай хуулийг баталсны дараах эхний жилүүдэд хотын захиргааны бодлого эрүүл мэндийн төвийн тоог нэмэгдүүлэхэд чиглэж байв. Хэрэв үйлчилгээ авах боломжтой бөгөөд иргэд эрүүл мэндийн ач холбогдлын талаар мэдлэг ойлголттой байвал тэд байгууллагуудаар үйлчлүүлэх боломжтой гэж таамаглаж байв. Гэвч энэ бодлого иргэдийн эрэлт хэрэгцээг хангахад учир дутагдалтай байсан бөгөөд ядуу дорой иргэд үйлчилгээний хураамжийг төлөх боломжгүй болохыг тооцоолоогүй байв.

Макасар хотын хамгийн том ТОП FM радио станц үйлчилгээ үзүүлэхэд тулгарч буй бэрхшээлийн талаар мэдээ нэвтрүүлж эхлэв. Удалгүй радио станцын араас орон нутгийн сонин иргэдийн гомдол, үйлчилгээтэй холбоотой асуулт, мөн орон нутгийн төрийн байгууллагуудын өгсөн хариултыг нийтлэхэд зориулан тусгай хуудас гаргав. Хэвлэл мэдээллийн хэрэгсэл идэвхтэй үүрэг гүйцэтгэхийн хэрээр орон нутгийн ТББ-ууд ижил төстэй асуудалд анхаарал хандуулж эхлэв. Төрийн бус байгууллагуудын харилцаа, мэдээллийн форум үйлчилгээний бодлогын шинэчлэл, оролцоот хөгжил, ХДХВ-ээс сэргийлэхийг дэмжсэн үйл ажиллагаа явуулж эхлэв.

Хэвлэл мэдээллийн хэрэгсэл үзэл бодлоо илэрхийлэх эсвэл ток шоу нэвтрүүлэгт оролцож, орон нутгийн захиргааны төлөөлөгчидтэй ярилцахыг ТББ-уудаас хүсжээ. Үүний зэрэгцээ ТББ-ууд хөтөлбөрийнхөө хэрэгжилтийн талаар мэдээлнэ үү хэмээн хэвлэл мэдээллийн хэрэгслийг урив. Ийнхүү хэвлэл мэдээллийн хэрэгсэл, ТББ-ууд нэгдэж, хариуцлагын механизмыг боловсронгуй болгох замаар иргэд орон нутгийн захиргааны үйл ажиллагаанд хяналт тавихыг дэмжив.

Сонин хэвлэл, радио станцууд ядуу иргэдийн үйлчилгээ авах нөхцөл боломж хязгаарлагдмал, эрүүл мэндийн үйлчилгээний төлбөрийг төлөх боломжгүй гэсэн гомдлын талаар мэдээлж байв. Ийм мэдээлэл тус

17-р шигтгээ
[үргэлжлэл]

асуудлын талаар олон нийтийн хэлэлцүүлэг өрнүүлэхэд хүргэв. Хотын захиргаа тус асуудлыг шийдвэрлэж буй байдлыг улам их шүүмжилж эхлэв. Олон нийтийн зүгээс улам их дарамт шахалт үзүүлж байсан тулд хотын дарга захирамжийн дагуу орлогын түвшингээс үл хамааран бүртгэлтэй бүх оршин суугчид эмчилгээ, эрүүл мэндийн үзлэг, эх, хүүхдийн тусламж үйлчилгээ зэрэг эрүүл мэндийн үйлчилгээг тэгш эрхтэй авах боломжтой болжээ.

Чухал үе шатууд: өөрчлөлтийг хэрэгжүүлэх

- Зөвлөмжийг бодитой хэрэгжүүлэх
- Дорвитой арга хэмжээ авахад чиглэсэн яриа хэлцэл хийх
- Түншлэл холбоо байгуулах

3.9. Сургамж

Үнэлгээ дуусаж, үр дүнг тарааж, мэтгэлцээн явуулсны дараа баг үйл ажиллагаандаа үнэлэлт дүгнэлт өгч, үнэлгээний үр дүн, туршлагаасаа суралцах цаг ирлээ. Үнэлгээний туршид зарим ажил бүтэж, зарим нь тийм ч сайн үр дүнд хүрээгүй. Энэ үе шат үр дүнтэй суралцах гэсэн нэг зорилгын төлөө багийг хэрхэн хамтран ажиллуулахтай холбоотой юм.

3.9.1. Дотоод хэлэлцүүлэг

Жишээ нь үнэлгээний үр дүнг тараах үйл ажиллагааны дараа багийн дотор хэлэлцэх нь оролцогчид, үнэлэгчдийн санал бодлыг системтэй авах боломж олгоно. Ийнхүү тодорхой санал хүсэлтийг авах нь хүний нөөцийн менежмент, хөрөнгө босгох, судалгааны арга, стратегийн харилцаа, зөрчлийн менежмент, бусад гол төлөв дотоод асуудал гэсэн янз бүрийн өнцгөөс үнэлгээний процесс, арга зүйг сайжруулахад нэмэртэй байж болох юм.

Тус процессын үе шат, чухал үе бүрийг хэрэгжүүлж дуусахад юу болж бүтэж байсан, юуг сайжруулж болох, үнэлгээ хийсэн хүмүүс бусад үнэлгээний багт юу хийхийг зөвлөх

талаар санал бодол төрсөн байж болно. Тэгэхээр зөвлөлдөх бүлэг мөн ийм дасгалыг хийх нь зүйтэй. Эдгээр үе шат бүрт төрсөн санал бодолд үндэслэн тухайн баг дотоод санал сэтгэгдлээ хялбархан нэгтгэх боломжтой.

Дараах чиглүүлэх асуултыг асууж болох юм:

- Үнэлгээний баг, зөвлөлдөх бүлэгт мэргэжлийн үүднээс ямар сэтгэгдэл төрсөн бэ?
- Юу болж бүтэж байсан бэ?
- Юуг өөрөөр хийж болох байсан бэ?
- Үнэлгээний багийн үүрэг, харилцааг хэрхэн хуваарилсан бэ?
- Харилцан суралцах зорилгоор бусад үнэлгээний баг, мөн АСТОУХ-тэй ямар тодорхой сургамжийн талаар ярилцаж болох вэ?

АСТОУХ дотоод хэлэлцүүлгээс гарсан дүгнэлтийг их сонирхдог. Үүнээс суралцсанаар ирээдүйн үнэлгээний багууд, зөвлөлдөх бүлгүүдэд туслахын тулд арга зүйг сайжруулж болох юм.

3.9.2. Хяналт шинжилгээ, үнэлгээгээр дамжуулан суралцах

Үнэлгээг хийж дуусгахын өмнө тус үйл ажиллагааны үр дүн, дүгнэлтийг тодорхойлж тоймлох нь зүйтэй. Үнэлгээний баг, зөвлөлдөх бүлэг ямар үр дүнд хүрсэн бэ? Үйлчилгээнд ардчилсан хариуцлагыг сайжруулахад оролцдог этгээд зөвлөмжийг хэрхэн хүлээн авсан бэ? Эдгээрийг баримтжуулж тэмдэглэх нь маш чухал. Ахиц дэвшлийг хянаж үнэлэхийн тулд тухайн үйлчилгээнд дахин үнэлгээ хийх боломж гарах уу? Эсвэл үнэлгээг тухайн улсын бусад салбар/хэсэгт хийх боломж бий юу? АСТОУХ ийм дасгалаас гарсан дүгнэлтийг маш их сонирхдог.

Үнэлгээний баг, зөвлөлдөх бүлэг өөрөө өөрийгөө үнэлэхийн тулд маш бага зардал гардаг зорилтот бүлгийн хэлэлцүүлэг хийж болох юм. Сайтар бэлтгэл хийхийг шаарддаг “хамгийн чухал өөрчлөлтийн арга барил”⁴ зэрэг бусад нэмэлт аргыг ашиглаж болно. Энд үнэлгээний үр дүнд эсвэл тус процессын туршид хамгийн чухал өөрчлөлт

авчирсан гэж үнэлэгчид үзсэн тохиолдлуудыг сонгон хэлэлцдэг тул үр дүнд илүү чиглэсэн байдаг.

Хэрэв үнэлгээний баг энэ аргыг ашиглахаар шийдвэл тус процесс дараах үндсэн хэсгээс бүрдэнэ:

- тайлагнах хугацааг тодорхойлох;
- тохиолдлуудыг цуглуулж, хамгийн чухлыг сонгох;
- тохиолдлуудыг баталгаажуулах;
- сонгосон тохиолдлуудын үр дүнгийн талаар оролцогч талуудад санал зөвлөмж өгөх;
- хариуцлагын үнэлгээний процессыг өөрчлөх.

Тус аргаар ажиллахдаа янз бүрийн оролцогч талууд тохиолдлуудын талаар ярилцаж, хамгийн чухлыг нь системтэй сонгодог. Эерэг эсвэл сөрөг өөрчлөлтийг тодорхойлсны дараа хүмүүс хамтдаа сууж, тохиолдлуудыг чанга дуугаар уншиж, гарсан өөрчлөлтийн ач холбогдлын талаар нухацтай хэлэлцдэг. Энэ нь байнгын яриа хэлэлцүүлэг хийж, зорилтуудыг улам сайн биелүүлэхийн тулд үнэлгээг хэрхэн сайжруулж болох талаар суралцахад дэмжлэг болдог. Тиймээс оролцогч талууд, үнэлэгчид анхаарлаа зөвхөн үр дүнд чиглүүлдэг. Энэ арга өөрчлөлтийн тухай асуултуудын хариултууд ихэвчлэн хүүрнэсэн хэлбэртэй болохыг харгалзаж үздэг. Хэн юуг хариуцдаг вэ? Яагаад? Ямар үр дүн гарсан бэ?

Өөр нэг хувилбар бол үр дүнг зураглахад суралцах байгууллагын боловсруулсан “үр дүнг хураах” гэсэн нэртэй тохиромжтой арга юм⁵. Товчхондоо үйлчилгээний ардчилсан хариуцлагыг үнэлэх зэрэг олон оролцогч талууд оролцдог нарийн ээдрээтэй хөгжлийн процессод шууд мониторинг шинжилгээ хийж, нотолгоог цуглуулахад тус аргыг ашиглаж болно. Үр дүн бол зан үйл, харилцаа, үйл ажиллагаа, бодлого журам эсвэл хувь хүн, бүлэг, орон нутгийн иргэд, байгууллага эсвэл институцийн дадал зуршилд гарах өөрчлөлт мөн гэсэн тодорхойлолтоос санаа авч тус аргыг боловсруулсан юм. Үнэлгээний зарим аргаас ялгаатай нь “үр дүнг хураах” арга ахиц дэвшлийг урьдчилан тодорхойлсон үр дүн эсвэл зорилттой харьцуулж хэмждэггүй харин ямар үр дүнд хүрснийг харуулах нотолгоог цуглуулж, тухайн төсөл эсвэл үйл ажиллагаа өөрчлөлтийг авчрахад хувь нэмэр оруулсан эсэх, хэрхэн хувь нэмэр оруулсныг тодорхойлдог. Ялангуяа “үр

дүнг хураах” арга үйл ажиллагаа бус үр дүн чухал үед үр дүнтэй байдаг.

Дэлхийн Банк үйлчилгээ үзүүлж буй байдлыг судлахаар “үр дүнг хураах” аргыг саяхан туршиж үзсэн нь “гол үйл ажиллагааны нотолгоог цуглуулж, амжилттай хүчин чармайлтыг хэрхэн янз бүрийн нөхцөлд тааруулж ашиглах, хамгийн тохиромжтой байгууллагуудыг хэрхэн татан оролцуулах зэрэг нэн чухал сургамжийг тодорхойлохын” тулд ашиглах боломжтой болохыг харуулсан байна. (Дэлхийн Банк 2014 он)

Дахин хэлэхэд үнэлгээний аргачлалыг улам сайжруулж, үйлчилгээ үзүүлэх явц дахь ардчилсан хариуцлагын талаар ерөнхий мэдлэгтэй болоход хувь нэмэр оруулж чадах тул бусад улс орны үнэлгээний баг, АСТОУХ ийм үйл ажиллагаанаас гарсан үнэлэлт дүгнэлтийг маш их сонирхох болно.

Ер нь ардчилал бол улс төрийн тэгш эрхэд үндэслэн төрийн хэрэг явдалд иргэд хяналт тавихтай холбоотой юм. Тиймээс АСТОУХ өргөн хүрээтэй, оролцоотой үнэлгээ хийх боломж олгохуйц арга зүйг боловсруулахыг зорьсон. Оролцооны арга барил нь үнэлгээний үр дүнтэй адил чухал ач холбогдолтой.

Чухал үе шат: туршлагаас суралцах

- Дотоод дүгнэлт ба үнэлгээнээс олж авсан туршлага
- Мониторинг шинжилгээ ба үнэлгээний аргачлалыг хэрэглэх

Тэмдэглэл

1. Шүүх, ерөнхий аудитын байгууллага гэсэн дээд шатны хяналт шалгалтын байгууллагын үндсэн хоёр төрөл байдаг. Хэдийгээр дэлхий даяар эдгээр байгууллага янз бүр, олон хувилбартай байдаг боловч хэд хэдэн үндсэн онцлогийг тэмдэглэх нь зүйтэй. Ялангуяа ерөнхий аудитын байгууллага уламжлалт шүүхийн хяналтын загвартай харьцуулбал хууль тогтоох байгууллагатай илүү нягт холбоотой ажилладаг. Шүүх хууль ёсоор зарцуулж байгаа эсэхэд анхаарах хандлагатай байдаг бол ерөнхий аудитын байгууллага ажлын чанар бүтээмж зэрэг янз бүрийн төрлийн аудитыг хөгжүүлэхэд шинэлэг байдаг нь батлагдсан. Ерөнхий аудитын байгууллага Хамтын нөхөрлөлийн орнууд болох Австрали, Канад, Шинэ Зеланд, Их Британи, Карибын тэнгис, Номхон далай, Баруун өмнөд Ази, Сахаарын цөлөөс урагших англи хэлээр ярьдаг Африкийн улс орнуудад илүү давамгайлдаг. Шүүхийн хувьд аудитын шүүх нь шүүх болон захиргааны эрх мэдэлтэй байдаг. Энэ нь хууль тогтоох, гүйцэтгэх засаглалаас тусдаа байдаг бөгөөд шүүх засаглалын салшгүй хэсэг юм. Энэ загварыг ялангуяа Ромын эрх зүйтэй улс орнуудад ашигладаг. Энэ нь Европын латин хэлтэй улс орнууд (Франц, Итали, Португали, Испани), Турк, мөн Латин Америкийн олон орон, Африк тивийн франц хэлтэй улс оронд байдаг. Дээд шатны аудитын олон улсын байгууллагууд (ДШАОУБ), <<http://www.intosai.org>>, мөн Дээд шатны аудитын байгууллагуудын олон улсын стандартын тухай (ДШАБОУС) <<http://www.issai.org>> вэбсайтаас үзнэ үү.

2. Шаардах эрхтэй этгээд гэсэн нэр томъёог эрхтэй хүмүүс, мөн бүрэн эрхтэй байгууллагыг хоёуланг нь илэрхийлэх зорилгоор сонгосон. Иргэд эрхтэй хүмүүс мөн боловч шаардах эрхтэй этгээд гэсэн нэр томъёо ардчилсан хариуцлагын үзэл санааг илүү сайн илэрхийлдэг.
3. “Бэлгийн чиг баримжаа” гэж хувь хүн бие махбод, сэтгэл санааны хувьд ижил эсвэл эсрэг хүйстэндээ татагдах байдлыг хэлдэг. “Гей”, “лесби”, “бисекс” “жирийн” гэсэн нэр томъёо бүгд бэлгийн чиг баримжааны жишээ юм.
4. Дэлгэрэнгүйг <<http://mande.co.uk/special-issues/most-significant-change-msc>> хуудсаас үзнэ үү.
5. Дэлгэрэнгүйг <<http://www.outcomemapping.ca>> хуудсаас үзнэ үү.

Хавсралт

I Хавсралт: Хэрхэн төлөвлөх тухай

Энэ санамж жагсаалт үнэлгээний үйл ажиллагаа, цаг хугацааны талаар ойлголттой болоход тусална.

Хэрхэн төлөвлөх			
Ажлын төлөвлөгөө			Цагийн хуваарь
Чухал үе шат	Үйл ажиллагаа	Хариуцах	Хугацаа
Бэлтгэх			
Эрх мэдэлтэй болох			
Анхаарал төвлөрүүлэх			
Хариулт авах			
Дүгнэлт гаргах			
Зөв чиглэлд оруулах			
Нөлөөлөх			
Өөрчлөлтийг хэрэгжүүлэх			
Сургамж			

II Хавсралт: Багуудын хоорондын хамтын ажиллагаа

Энэхүү хавсралт нь үнэлэгчид ба зөвлөлдөх бүлгийн хоорондын хамтын ажиллагааг сайжруулахад үнэлгээний багууд ашиглаж болох хяналтын жагсаалтыг агуулна.

Хамтын ажиллагааг хэрхэн амжилттай болгох вэ?	Үнэлгээ			Хамтын ажиллагааг сайжруулах арга хэмжээ
	+	+/-	-	
Хамтран ажиллах мөрийн хөтөлбөрийг гаргасан				
Оролцогчийн үүргийг тодорхойлсон				
Хамтын чухал үе шатыг тодорхойлсон				
Зөрчил сэргэлдөөнийг удирдах дүрмийг боловсруулсан				
Итгэлцэл бүрдүүлэх үйл ажиллагааг явуулсан				
Үнэлгээ/амжилтын түүхийг хуваалцсан				

III Хавсралт: Хариуцлагын харилцааг зураглахад ашиглаж болох арга

Мэдээллийн дутагдлыг нөхөж, мэдээлэл цуглуулахад анхаарлаа хандуулахын тулд энэ диаграммаар хариуцлагын харилцааг зураглаж болно. Үнэлэгчид үүнийг ашигласнаар дэмжлэг үзүүлэх болон нөлөө бүхий оролцогчдыг тодорхойлох боломжтой болно. Үүний дээр үнэлэгчид хамгийн нөлөө бүхий эсэргүүцэгч байгууллага, хүмүүс ба тэдний хоорондын харилцааг тодорхойлж чадна.

Хариуцлагын харилцааг хэрхэн тодорхойлох

	График	Ач холбогдол
	-----	Солилцоо, харилцаа г.м. дотно харилцаа
	-----	Албан бус ба сул харилцаа
	→	Албан ёсны, институцлэгдсэн түншүүд
	└─┘	Зөрчил ба ялгаатай ашиг сонирхолууд
	---//---	Харилцаа тасарсан

Хамгийн чухал байгууллага, хүмүүсийг сонгож оруул. Өөрчлөлтийг хийхийг хамгийн их хүсч байгаа байгууллага, хүмүүсээс эхэлж, тэдний хоорондын харилцааг харуулах зургийг ашигла. Зураглалын талаар дэлгэрэнгүйг <www.newtactics.org> хуудсаас харна уу.

IV Хавсралт: Хариуцлагын харилцааг тодорхойлох

Улс даяар ус түгээхийн тулд зохих дэд бүтцийг барьж байгуулахад чиглэсэн үнэлгээгээр үнэлгээний баг асуудал дэвшүүлэх, бодлого боловсруулах, хэрэгжүүлэх гурван үндсэн үе шатанд хэд хэдэн бэрхшээл, үүрэг хүлээгч, шаардах эрхтэй этгээд, мөн янз бүрийн нэгдэл холбоодыг тодорхойлсон.

Хариуцлагын харилцааг тодорхойлох				
	Үйлчилгээнд гарах бэрхшээл	Үүрэг хүлээгч	Шаардах эрхтэй этгээд	Түншүүд ба нөлөөлөл
Бодлогын үе шат	Үйлчилгээг зорилгын дагуу үзүүлэхэд гарч буй саад	Бэрхшээлийг бий болгож байгаа этгээдүүд	Үйлчилгээний хэрэглэгч, өөрчлөлтийг хүсч байгаа бүлгүүд	Оролцогчдын хэлхээ холбоо: Хэн өөрчлөлт/шинэчлэлийг эсэргүүцэж, дэмжиж байна вэ? Хэн их эсвэл бага хэмжээний нөлөөлөх мэдэлтэй вэ?
Асуудал дэвшүүлэх	Хүн амын усны хэрэгцээг бодит бус/дутуу мэдээлэлтэйгээр үнэлсэн үнэлгээнд үндэслэсэн хуулийн шинэ төслийн тухай олон нийтийн/парламентийн хэлэлцүүлэг	Улс төрийн намууд	Иргэд	Улсын хэвлэл мэдээллийг голлох хоёр нам үндсэндээ хянадаг тул тэдний үнэлгээг эсэргүүцэх хэвлэл мэдээллийн орон зай байхгүй. Усны тухай шинэ хууль гаргахыг шаардсан иргэдийн хүчтэй хөдөлгөөн өрнөсөн.

Хариуцлагын харилцааг тодорхойлох

	Үйлчилгээнд гарах бэрхшээл	Үүрэг хүлээгч	Шаардах эрхтэй этгээд	Түншүүд ба нөлөөлөл
Бодлогын үе шат	Үйлчилгээг зорилгын дагуу үзүүлэхэд гарч буй саад	Бэрхшээлийг бий болгож байгаа этгээдүүд	Үйлчилгээний хэрэглэгч, өөрчлөлтийг хүсч байгаа бүлгүүд	Оролцогчдын хэлхээ холбоо: Хэн өөрчлөлт/шинэчлэлийг эсэргүүцэж, дэмжиж байна вэ? Хэн их эсвэл бага хэмжээний нөлөөлөх мэдэлтэй вэ?
Бодлого боловсруулах	Ханган нийлүүлэлтийг зохицуулдаг хуульд ямар тохиолдолд хувийн компаниуд үйлчилгээг үзүүлэхийг тодорхой зааж өгөөгүй.	Эрх барьж буй нам	Сөрөг хүчний намууд	Эрх барьж буй нам шинэ хуульд сонирхолтой байгаа хувийн компаниудтай холбоотой. Хоёр нутгийн удирдлагын холбоод орон нутгийнхан, шинжээчид ба иргэдийн саналыг шинэ хуульд харгалзахын шаардаж, нөлөөлөл хийж байна.
Хэрэгжүүлэх	Ханган нийлүүлэх ажиллагаа нь ил тод бус байдаг ба голчлон эрх барьж буй намын гол санхүүжүүлэгчидтэй гэрээлдэг.	Төрийн худалдан авалтын алба	Авилгатай тэмцэх комисс	Эрх барьж буй намын санхүүжүүлэгчидтэй гэрээлдэг. Олон улсын хоёр талын санхүүжүүлэгчид энэ тогтолцоог таашаадаг, учир нь энэ нь “ажлын үр дүнг гаргахад” нөлөөлтэй. Олон улсын олон талт байгууллагууд авилгал гаргахгүйн тулд нээлттэй ханган нийлүүлэлтийн тогтолцоог бий болго гэж шаардаг.

V Хавсралт: Үнэлгээний санал асуулга

Энэ бол үнэлгээний багийн эмхтгэсэн мэдээлэлд үндэслэн өөрчилж найруулсан санал асуулга юм. (IV Хавсралтад харуулав)

Зарчим	Чиглүүлэх асуултууд		
	Асуудал дэвшүүлэх	Бодлого боловсруулах	Хэрэгжүүлэх
Хариуцлага хүлээх үүрэг	Шинэ усны тухай хуулийн олон нийтийн хэлэлцүүлэгт буруу тооцоо ашигласан Улс төрийн намууд иргэдийн өмнө хариуцлага хүлээх үүрэг хэрхэн хүлээдэг вэ?	Бодлого боловсруулах явцад засгийн эрх барьж буй нам парламентийн сөрөг хүчний намын өмнө хэрхэн хариуцлага хүлээх үүрэг хүлээдэг вэ?	Төрийн худалдан авалтын алба нь үйлчилгээг хувиарлахад авилгатай тэмцэх комиссын өмнө хэрхэн хариуцлага хүлээх үүрэг хүлээдэг вэ?
Идэвхи санаачлага	Усны тухай шинэ хуулийн талаар хийсэн олон нийтийн хэлэлцүүлгийн үеэр буруу тооцооллыг ашигласны төлөө улс төрийн намууд иргэдэд хэр идэвх санаачилгатай хандах вэ?	Бодлого боловсруулах процессын үеэр засгийн эрх барьж буй нам парламентын сөрөг хүчний намд хэр идэвх санаачилгатай хандах вэ?	Төрийн худалдан авалтын алба үйлчилгээг худалдан авах тухайд авлигатай тэмцэх комиссо д хэр идэвх санаачилгатай хандах вэ?

Зарчим	Чиглүүлэх асуултууд		
	Асуудал дэвшүүлэх	Бодлого боловсруулах	Хэрэгжүүлэх
Албадан гүйцэтгүүлэх	Шинэ усны нөөцийн буруу үнэлгээ хийсний төлөө иргэд улс төрийн намуудад хэрхэн албадан хариуцлага ногдуулдаг вэ?	Хууль боловсруулах алдаанд парламентийн сөрөг хүчин засгийн эрх барьж буй намд хэрхэн албадан хариуцлага ногдуулдаг вэ?	Авилгатай тэмцэх комисс нь ил тод бус байдал ба эрх барьж буй намын санхүүжүүлэгчдэд гэрээлэх давуу тал олгосны төлөө Төрийн худалдан авалтын албанд хэрхэн албадан хариуцлага ногдуулдаг вэ?

VI Хавсралт: Дүгнэлт, саналыг хэрхэн баталгаажуулах тухай

Энэ санамж жагсаалт дүгнэлт, саналын талаар хийх баталгаажуулах уулзалтад бэлтгэхэд тус болно.

Дүгнэлт, саналыг хэрхэн баталгаажуулах тухай		
Хэн?	Юу?	Баталгаажуулах аргууд
Зөвлөлдөх бүлэг	Үйл баримт ба гаргалгаа, гаргалгаа ба төгс жишээний хоорондын зохицол, зөрчилдөөнгүй байдал	Бичих/хэлэлцэх уулзалтууд
Голлох мэдээлэгчид	Үйл баримтыг танилцуулж, ашиглах	Хэлэлцэх уулзалт
Тайланг ашиглах	Тайланг хэрэглэх хүрээ, зөвлөмжийн хэрэгжихүйц байдал	Дорвитой арга хэмжээнд чиглэсэн яриа хэлэлцээр

Ашигласан материал

Эйи, Ж., Круук, Р., “Жорлонгийн дайн”: Гана улс дахь хот суурин газрын ариун цэвэр, төр, хувийн хэвшлийн түншлэлийн үйлчилгээний улс төр, ХСХ-ийн ажлын тайлан 213 (Брайтон: Хөгжлийн судалгааны хүрээлэн, 2003 он), <http://www.ids.ac.uk/idspublication/toilet-wars-urban-sanitation-services-and-the-politics-of-public-private-partnerships-in-ghana> вэбсайтаас авч болно. 2014 оны 4-р сарын 29-нд нэвтэрсэн

Бар, М., Сернийлз, П., Зейтлин, А., “Иргэд сургуулиудад хяналт тавихад ашиглах мэдээлэл, хамтын үйл ажиллагаа: Уганд улсын газар дээрх болон лабораторийн туршилтын нотолгоо”, 2012 он, ажлын тайлан (нийтлээгүй)

Бэйтли, Р. МкЛофлин, К., *Үйлчилгээний харцуцлагын харилцаанд үзүүлэх салбарын шинж байдлын нөлөө*, ОУХХ-ийн ажлын тайлан 350 (Лондон хот: Олон улсын хөгжлийн хүрээлэн, 2012 он), <<http://www.odi.org.uk/sites/odi.org.uk/files/odi-assets/publications-opinion-files/7790.pdf>> вэбсайтаас авч болно. 2014 оны 4-р сарын 29-нд нэвтэрсэн

Хэк, К., Толми, К., *Иргэдийн дуу хоолой: Сайн үйлчилгээ авах шаардлагыг хурцаар тавих нь нийлүүлэлтийг сайжруулдаг уу?* (Стокгольм хот, АСТОУХ, 2012 он), <http://www.idea.int/resources/analysis/does-strengthening-demand-for-better-services-improve-supply.cfm> вэбсайтаас авч болно. 2014 оны 4-р сарын 29-нд нэвтэрсэн

АСТОУХ, Ардчилалын чанарын үнэлгээ: Практик хөтөч (Стокгольм хот, АСТОУХ, 2008 он)

АСТОУХ, *Үйлчилгээ үзүүлэх явц дахь ардчилсан хариуцлага: Шүүмж* (Стокгольм хот, АСТОУХ, 2013 он), <http://www.idea.int/resources/analysis/democratic-accountability-and-service-delivery-a-desk-review.cfm> > вэбсайтаас авч болно. 2014 оны 4-р сарын 29-нд нэвтэрсэн

АСТОУХ, Орон нутгийн ардчиллын нөхцөл байдал үнэлгээний аргачлал (Стокгольм хот, АСТОУХ, 2013 он)

АСТОУХ, Малави улсын Гомдол барагдуулах алба, *Үйлчилгээ үзүүлэх явц дахь ардчилсан хариуцлага Малави улсын хог хаягдал зайлуулах үйлчилгээний туршилтын үнэлгээний товч тайлан* (Стокгольм хот, АСТОУХ, 2014 он)

Кийфер, П., Хемани, С., “Ардчилал, төсвийн зарлага, ядуус: Төрийн үйлчилгээг үзүүлэхийн улс төрийн урамшууллыг ойлгох”, *Дэлхийн Банкны судалгааны ажиглагч*, 20/1 (2005 оны 3-р сар), 1–28 х. <<http://elibrary.worldbank.org/doi/abs/10.1093/wbro/lki002>> вэбсайтаас авч болно. 2014 оны 4-р сарын 29-нд нэвтэрсэн

Кемп, Б., Улс төрийн намын яриа хэлэлцээр: Чиглүүлэгчийн гарын авлага (Стокгольм хот, АСТОУХ, 2013 он)

Рампа, Ф., Пигол Пуиг, Ж., “Кени улсын усны салбарын засаглалд дүн шинжилгээ хийсэн нь”, *Хэлэлцүүлгийн тайлан 124, Хөгжлийн бодлогын менежментийн Европын төв*, 2011 он, <<http://ccdpm.org/publications/analysing-governance-water-sector-kenya/>> вэбсайтаас авч болно. 2014 оны 4-р сарын 29-нд нэвтэрсэн

Тривибово, Д., “Индонези улсын Өмнөд Сулавеси мужийн Макасар хотод ядуу иргэдэд эрүүл мэндийн үйлчилгээг ойртуулах чиглэлээр ТББ, орон нутгийн хэвлэл мэдээллийн хэрэгслийн хоорондын стратегийн түншлэлийн үүрэг”, *Хэлэлцүүлгийн тайлан*, АСТОУХ, 2012 он, <<http://www.idea.int/resources/analysis/the-role-of-strategic-alliances-between-ngos-and-local-media.cfm>> вэбсайтаас авч болно. 2014 оны 4-р сарын 29-нд нэвтэрсэн

Уайлд, Л., Чамберз, В., Кинг М., Харис, Д., *Үйлчилгээний түгээмэл бэрхшээл, урамшууллын хүндрэл, ОУХХ-ийн ажлын тайлан 351* (Лондон хот: Олон улсын хөгжлийн хүрээлэн, 2012 он), <<http://www.odi.org.uk/sites/odi.org.uk/files/odi-assets/publications-opinion-files/7791.pdf>> вэбсайтаас авч болно. 2014 оны 4-р сарын 29-нд нэвтэрсэн

Дэлхийн Банк, *Үр дүнг хураах аргын жишээ: Туршилтын арван тохиолдол үр дүнг сайжруулахын тулд олон оролцогч талаас гарсан шинэ сургамжийг тодорхойлж байна*, (Вашингтон хот: Дэлхийн Банк, 2014 он) <<http://wbi.worldbank.org/wbi/Data/wbi/wbicms/files/drupal-acquia/wbi/Cases%20in%20Outcome%20Harvesting.pdf>> вэбсайтаас авч болно. 2014 оны 8-р сарын 25-нд нэвтэрсэн

Талархал

Энэ гарын авлагыг боловсруулж гаргахад хэд хэдэн хүн янз бүрийн хэлбэрээр гар бие оролцсон. 2010 онд Анна Леквал, Жорг Валладарес Молледа энэ гарын авлагад толилуулсан арга барил, арга зүйн ихэнх асуудлын үзэл баримтлалыг боловсруулсан юм. Жорг Болив, Индонез, Лесото, Малави улсад туршсан өмнөх хувилбаруудыг ноороглох ажлыг удирдсан. Тэрээр мөн Хелена Бжуремалм, Алберто Фернандес Гибажа нартай хамтран энэ хувилбарыг боловсруулсан.

АСТОУХ-ын шинжээч, найз нөхөд тус аргачлалын үзэл баримтлал, нооргийн янз бүрийн хувилбарыг хэлэлцэхэд цаг заваа зориулсан билээ. 2010 оны туршид Вигер Баккер (Утрехтын их сургууль), Марк Бовенз (Утрехтын их сургууль), Эдна Ко (Филиппин улсын их сургууль), Ноха Эл-Микави (Нэгдсэн Үндэстний Байгууллагын Хөгжлийн Хөтөлбөр), Майкл Хамер (Нэг Ертөнц Итгэл), Тод Лэндмэн (Эссексийн их сургууль), Андрес Межа Акоста (Хөгжлийн судлалын хүрээлэн), Жуан Перейра (Мозамбик улсын Иргэний нийгмийг дэмжих механизм), Лиза вон Трапп (Дэлхийн Банкны Хүрээлэн) нарын олон хүн тус гарын авлагын эхний тайлбартай тоймыг хэлэлцэхээр Стокгольм хотод цугларсан юм.

2012 онд тус хүрээнд томоохон засвар өөрчлөлт оруулахад хувь нэмэр оруулж, улмаар хоёр дахь нооргийг гаргахад хүргэсэн Анжа Линдер, Рене Спайжкен нарт тусгайлан талархал илэрхийлье.

Санал бодлоо нэмэрлэсэн АСТОУХ-ийн мэргэжил нэгт нөхөд. Үүнд бид Алисиа дел Агуила, Эрик Асплунд, Маргот Гоулд, Паул Герин, Луиза Хийгаард, Хенри Иваратуре, Кристина Желмин, Мелида Жименез, Катарина Йоргенсен, Шана Кайзер, Брехтже Кемп, Мацхидисо Кготацо Семела-Serote, Кебойце Мачангана, Эмили Перез, Лийна Риккила, Эдвард Шалала, Бжарте Төра, Марсело Вилафани, Лотга Вестерберг нарт маш их талархаж байна. 2013 онд Сэм Жоунз гарын авлагын энэ хувилбарт чухал санал бодлоо нэмэрлэсэн.

Бид энэ аргачлалыг ашиглаж туршилтын үнэлгээг янз бүрийн улс оронд хийсэн ялангуяа дараах мэргэжил нэгт нөхөдөө талархаж байна: Адхи Аман, Эдвиге Балутански, Эндрю Эллис, Альфонсо Ферруфино, Каролина Флору, Нила Грейс Прието, Маргот Гоулд, Мацхидисо Кготацо Семела-Serote, Жан-Ив Кпалу, Мустак Муурад, Фернандо Патзи.

Ялангуяа Маркос Бустаманте, Карлос Монкада Хосе де ла Фуенте (Болив), Гардийн Бадруун (Монгол улсын Зориг сан), Мотламелл Капа, Оскар Гакуо Мванги, Мафа Сежанамане (Лесото улсын их сургууль), Иклар Нуса Бхакти, Мбак Яану (Индонез улсын Шинжлэх ухааны хүрээлэнгийн Улс төр судлалын төв), Хумбо Рудо Мвалвимба, Элос Лодзени, Винсент Коцдове, Тужилэйн Чизумила (Малави улсын Гомдол шийдвэрлэх газар) нар эдгээр туршилтын үнэлгээний талаар санал бодлоо илэрхийлсэн нь тус аргачлалыг шинэчлэхэд нэн чухал байв.

АСТОУХ өмнөх нооргуудыг улам сайжруулж найруулахад туслахаар санал хүсэлтээ ирүүлсэн нэрээ нууцалсан хэсэг шүүмжлэгчид талархлаа илэрхийлье. Эдгээр шүүмжлэгч Байгалийн баялгийн засаглалын хүрээлэн (урьд нь Орлогын хяналтын хүрээлэн гэдэг байсан), НҮБ-ын Хүүхдийн сан, Нэгдсэн Үндэстний Байгууллагын Хөгжлийн Хөтөлбөр, Дэлхийн Банк, Дэлхийн баялгийн хүрээлэн зэрэг байгууллагатай холбоотой ажиллаж байгаа эсвэл холбоотой ажиллаж байсан болно.

Бид мөн энэ гарын авлагыг засаж найруулж, боловсруулах үед редакцын болон арга зүйн зөвлөгөө өгч, эхийг бэлтгэхэд санал бодлоо илэрхийлсэн Томас Притзлид гүнээ талархаж байна.

Эцэст нь бид энэ гарын авлагыг хэвлэх ажлыг амжилттай удирдан зохион байгуулсан АСТОУХ-ийн ном хэвлэл хариуцсан ажилтан Лиза Хэгмэн, боловсруулах, хэвлэх, түгээхэд захиргааны болон санхүүгийн талаас үнэтэй дэмжлэг үзүүлсэн Женефрида Исбергд талархал илэрхийлье.

АСТОУХ

Ардчилал, сонгуулийн туслалцааны олон улсын хүрээлэн (АСТОУХ) бол дэлхий даяар тогтвортой ардчиллыг төлөвшүүлэх зорилготой засгийн газар хоорондын байгууллага юм.

Энэ хүрээлэнгийн зорилго илүү хүчтэй ардчилсан институц, процесс, илүү тогтвортой, үр дүнтэй, хүлээн зөвшөөрөгдсөн ардчиллыг дэмжихэд оршино.

АСТОУХ ямар үйл ажиллагаа явуулдаг вэ?

Тус хүрээлэн үйл ажиллагаагаа олон улс, бүс нутаг, улс орны түвшинд явуулж, өөрчлөлтийг уриалан дуудаж, санаачилдаг иргэдэд төвлөрч ажилладаг.

АСТОУХ сонгуулийн процесс, үндсэн хууль боловсруулах, улс төрийн оролцоо ба төлөөлөл, ардчилал ба хөгжил, мөн жендэр, ялгаатай байдал, зөрчил, аюулгүй байдалтай холбогдуулан ардчилал гэсэн мэргэшсэн үндсэн чиглэлээрээ харьцуулах боломжтой материалыг боловсруулж гаргадаг.


АСТОУХ энэ мэдлэгийг ардчилсан шинэчлэлийн төлөө зүтгэж байгаа үндэсний болон орон нутгийн байгууллагуудад түгээж, ардчилсан өөрчлөлтийг дэмжих яриа хэлэлцээр өрнүүлдэг.

АСТОУХ үйл ажиллагаандаа дараах зүйлд хүрэхийг зорьдог:

- Ардчиллын чадавх, зүй ёсны байдал, итгэл үнэмшлийг нэмэгдүүлэх
- Бүх оролцогчдыг хамруулах ба хариуцлага хүлээдэг төлөөлөл
- Илүү үр дүнтэй, хүлээн зөвшөөрөгдсөн ардчилсан хамтын ажиллагаа.

АСТОУХ хаана үйл ажиллагаа явуулдаг вэ?

АСТОУХ дэлхий даяар үйл ажиллагаа явуулдаг. Швед улсын Стокгольм хотод төвтэй тус хүрээлэн Африк, Ази, Номхон далай, Латин Америк, Карибын улс орнууд, Баруун Ази, Хойд Африкийн бүсэд төлөөлөгчийн газартай.



Төрийн үйлчилгээ чанар муутай байдаг улс орнуудад нэг зүйл нийтлэг байх хандлагатай байдаг: Тэдгээр улсад үр дүнтэй шийтгэх эсвэл урамшуулах хуулийн зүйл, заалт бага байдаг эсвэл огт байдаггүй. Тэгэхээр “ардчилсан” гэдгийг ихэвчлэн хариуцлага тооцох механизм хэрэгжиж байна гэсэн таамаглалтай адилтгах нь нийтлэг боловч бодит байдал маш их ээдрээтэй байдаг. Үйлчилгээ үзүүлэх үйл явц болон хариуцлагын механизмын хэрэгжилтэд нөлөөлдөг олон төрлийн хүчин зүйл бий. Ихэнх тохиолдолд ийм механизм огт байхгүй эсвэл хүйс, бэлгийн чиг баримжаа, нас, орлого, хөгжлийн бэрхшээл эсвэл эрх мэдлээс шалтгаалж бараг үйлчилдэггүй эсвэл ялгаварлан гадуурхах шинжтэй байдаг.

Энэ гарын авлагад ардчилсан хариуцлагын механизмыг боловсронгуй болгох зүйлсийг тодорхойлох үнэлгээний арга зүйг толилууллаа. Тус аргачлал нь Ардчилал, сонгуулийн туслалцааны олон улсын хүрээлэнгийн иргэний санаачилгатай *Ардчиллын төлөв байдал*, *Орон нутгийн ардчиллын үнэлгээний төлөв байдал* гэсэн үнэлгээний аргачлалын багцын хамгийн сүүлийнх нь юм. Төрийн үйлчилгээг үзүүлэхтэй холбоотой бодлогын процессоор дамжуулан үүрэг хүлээсэн этгээдэд хариуцлага тооцож болох эсэх, мөн ийм хариуцлагын механизмыг сайжруулах аргыг хэрхэн боловсруулах удирдамжийг тус гарын авлага өгөх болно.

АСТОУХ
Стромсборг
SE-103 34, Стокгольм хот,
Швед улс
Утас: +46 8 698 37 00
Факс: +46 8 20 24 22
Имэйл: info@idea.int
вэбсайт: www.idea.int
[Facebook.com/
InternationalIDEA](https://www.facebook.com/InternationalIDEA)
[Twitter@Int_IDEA](https://twitter.com/Int_IDEA)



ISBN 978-91-7671-081-4