

Shaharlar

**Davolash va oldini olish bo'yicha
amaliy qo'llanma**

Robert Klitgaard

Ronald MakLean-Abaroa

Br. Lindsey Parris

MUNDARIJA JADVALI

BOSH SO'Z

1. KORRUPTSIYANING AHAMIYATI

"KORRUPTSIYA" NIMA VA NIMA UCHUN ZARARLI?

Tasniflash

Misol

NEGA BUGUN KORRUPTSIYA BU QADAR MUHIM MASALA?

KORRUPTSIYAGA QARSHI KURASHISH BO'YICHA KO'PLAB HARAKATLAR NEGA MUVAFFAQIYATSIZLIKKA UCHRAMOQDA?

2. STRATEGIYANI ISHLAB CHIQISH

PREVENTIV STRATEGIYA NAMUNASI

STRATEGIYANI QANDAY SHAKLLANTIRISH KERAK

3. TIZIM SIFATIDA KORRUPTSIYA

KORRUPTSIYAGA IQTISODIY YONDASHUV

HISOBLASH JINOYATI SIFATIDA KORRUPTSIYA

SIYOSAT TAHLILI UCHUN SHART-SHAROIT

SHART-SHAROITNI GONKONGGA QO'LLASH

AKTSIYALAR MISOLI

4. KORRUPTSIYANI BAHOLASH

ISHTIROKCHI DIAGNOZ

Ishtirokchi diagnoz nima?

Ishtirokchi ta'minot qanday amalga oshirilishi mumkin?

TEXNIK TADQIQOTLAR VA EKSPERIMENTLAR

XUSUSIY SEKTOR VA FUQAROLARNI JALB QILISH

5. ISLOHOTNING AMALGA OSHIRILISHI

KORRUPTSIYAGA QARSHI KURASHNI TASHKIL ETISH

OSON YETIB BORADIGAN MEVANI TANLANG

FAVQULODDA KUCHLAR BILAN UYG'UNLASHISH

JAZOSIZLIK MADANIYATINI BUZISH

Katta baliqni qovurish

Botib oling

O'TISH TIZIMLARI

BA'ZI BYUROKRATIK TAKTIKALAR

Ijobiy narsadan boshlang

Axborot va rag'batlantirishga alohida e'tibor berish

6. XULOSA VA UZGARISHLAR

KORRUPSIYANI YECHISH

LA-PAZNING BIRINCHI JANGI

Diagnoz

Strategiya

amalga oshirish

KORRUPSIYAGA QARSHI KURASHISH BO'YICHA CHORA-TADBIRLARNING XULOSASI

ISLOHOTLARNI DAVOM ETTIRISH

MA'LUMOT & RAG'BATLANTIRISH

POCHTA QUTILARI

XARIDLARDA KORRUPSIYAGA OID QO'SHIMCHA

TANISHUV

NOZIK TO'RT BOSQICHLI XARIDLAR JARAYONI

HAR BIR QADAMNI XARAKTERLOVCHI KORRUPTSIYA TURLARI

KO'RSATKICHLAR KORRUPSIYAGA KO'PROQ QULAY

POTENTIAL KORRUPTION FAOLIYAT KO'RSATKICHLARI

TUZATISH CHORALARI

YAQINDA XARID QILISH ISHLARI

IKKINCHI TARTIBLI EFFEKTLAR

Ikki marta etkazib berish

Protest berish me'yorlari

YAKUNLOVCHI GAPLAR

BOSH SO'Z

Korrupsiyaning oldini olish daromadlarni ko'paytirishga, davlat xizmatlarini yaxshilashga, xalq ishonchi va ishtirokini oshirishga, saylovlarda g'alaba qozonishga hissa qo'shadi. Ushbu kitob fuqarolar va davlat mansabdor shaxslarini korrupsiya va noqonuniy xatti-harakatlar holatlarini tashxislash, tekshirish va oldini olishda qo'llab-quvvatlashni ko'zda tutadi. U tizimli korrupsiya holatlari va jismoniy shaxslar tomonidan qonunga xilof tashabbus ko'rsatmasining kamroq kimsasiz holatlari bilan shug'ullanadi va jazo choralari yoki kompaniyalarni axloqiyashtirishdan ko'ra, profilaktik chora-tadbirlarni ta'kidlaydi.

Kitobda faoliyat ko'rsatadigan korrupsiyaga qarshi strategiyalardan namunalar keltirilgan. Korrupsiya ehtirosli fikr almashish mavzusi bo'lib, muayyan etik yukni ko'tarsa-da, uning oldini olish tuman hokimligi siyosati yoki usullarining har qanday katta o'zgarishi misolida bo'lgani kabi, sovuq hisoblangan strategiyani talab qiladi. Strategiya axloqiy nizolar, qonunchilik hiylasi yoki klichélardan oshib ketishi kerak, agar hammamiz o'z burchimizni bajarsak, endi korrupsiya mavjud bo'lmaydi, deb da'vo qilmoqda. U yangi tartib-qoidalar, qoidalar yoki tahlil darajalarini yaratish refleksidan oshib ketishi kerak.

Kitobda, shuningdek , siyosiy e'tiborsizlik, byurokratik inertsia yoki fuqarolarning qo'llab-quvvatlashi hali safarbar qilinmaganligi bilan xarakterlanadigan qiyin kontekstlarda amalga oshirish yo'llari to'g'risidagi takliflar ham o'rin olgan. Biz bu erda bir nechta tahlil va harakat modellarini taklif qilamiz, bu qaror qabul qiluvchilar va menejerlar uchun rag'batlantiradi deb umid qilamiz. Ammo bu modellar shahar hokimlari, maslahatchilar va yuqori martabali amaldorlarga qanday tugmalarni bosib o'tish kerakligini, qanday siyosatni o'zgartirish kerakligini, qanday tizimlarni o'rnatishni, kimni yollashni va kimni ishdan chiqarishni yoki avval qaysi korrupsiya shakllarini bartaraf etishni aytishni maqsad qilmaydi. Yo'l-yo'riq va misollar barcha holatlarda qo'llanilishi mumkin bo'lgan retsept emas. Ular diqqat bilan isloh qilinishi va har bir mahalliy aholining o'ziga xos xususiyatlariga moslashtirilishi kerak.

O'quvchilar ushbu kitobda korrupsiya va umuman tuman hokimligi boshqa asarlarga qaraganda kamtarroq va jasorat bilan muhokama qilinishini ko'rishadi. Universal yechimlar yo'qligi, hujum imkoniyatlari siyosiy vaziyat va boshqaruvning amaliy masalalari bilan belgilanadi va cheklanishi, bir shaharda ishlaydigan narsalar boshqasida muvaffaqiyatsizlikka uchrashi mumkinligi kamtarlik bilan tan olinadi. Shu bilan birga, o'quvchidan korrupsiyaga boshqa tomondan, iqtisodiy nuqtai nazardan qarash, axloq va odob-axloq nuqtai nazarini vaqtincha ajratishni jasorat bilan so'rashadi. U sxematik jihatdan bo'lsa-da, ko'plab boshqaruv shartnomalari nimani o'tkazib yuborishini tahlil qiladi, ya'ni: hatto o'rnatilgan korrupsiya kontekstida ham ijobiy natijalarga erishish taktikasi. Bu erda qo'llangan yondashuv shahar ma'murlari ushbu kitobdan ilhom manbai sifatida foydalanishiga ishonchga asoslanadi, bu esa o'z ijodkorligini rag'batlantiradi.

Korrupsiyani umumiy mazmunga qo'yishga harakat qilamiz. Bu tuman rahbarlarini tashvishga solishi kerak bo'lgan yagona, hatto eng muhim jihat emas. Bugungi shaharlar ko'plab maqsadlarga erishishi kerak. Ular xizmat ko'rsatishlari kerak. Fuqarolarga kuch berishi kerak. Ular xususiy sektor bilan kollegial ishlashlari kerak, bu bir avlod oldin g'ayrioddiy yoki inkonsiz bo'lardi va bu munosabatlar ko'pincha boshqa maqsadga xizmat qiladi: tuman hokimliklarini kuchli va faol iqtisodiy markazlarga aylantirish.

Korrupsiyaga to'g'ri yondashuv ana shu keng ko'lamli maqsadlarga erishish vositasi bo'la oladi. Biz nazorat choralari kuchaytirish, qonunchilikning tarqalishi yoki byurokratiyaga asoslangan korrupsiyaga yondashuvni tavsiya etmaymiz. Ular faqat boshqaruvning shol bo'lishiga olib keladi va ba'zi hollarda yo'q qilish qiyinroq bo'lgan korrupsiyaning yangi shakllari paydo bo'lishi tarafdori bo'lishi mumkin. Aksincha, biz, ayniqsa, tizimli korrupsiya, ma'lumotlarni takomillashtirishga olib keladigan va yanada kuchli motivatsion va tushkunlikka soladigan omillarni keltirib chiqaradigan tuman xizmatlarini qayta qurish va institutsional islohotlarni qo'llab-quvvatlaymiz. Ushbu kitobning muhim mavzusi shundaki , *korrupsiyaga qarshi kurash, agar to'g'ri amalga oshirilsa, nafaqat moliyaviy tiriklik bilan bog'liq, balki fuqarolar va mahalliy boshqaruv organlari o'rtasidagi munosabatlarning tiklanishi bilan bog'liq bo'lgan maqsadlarga erishish uchun ancha istiqbolli maqsadlarga erishish uchun leverga aylanishi mumkin.*

Kitobda korrupsiyaning oldini olishda nazariy va amaliy hissalardan foydalanilsa-da, o'zini ensiklopediyaga aylangandek ko'rsatmaydi. Dunyoning barcha shaharlarida amalga oshirilgan yoki

qilinmagan ishlarning namunalari to'plamiga aylanishni istamaydi. Hatto biz tekshirgan ikkita holat tadqiqoti ham, 1970-yillarda Gonkongda, 1980-yillarda La-Pazda bo'lib o'tgan tadqiqot ham to'liq batafsil taqdim etilmaydi. Bu yerda sehrli tayoqcha topolmaysiz. Afsuski, bunday tayoq ham mavjud bo'lmasligidan qo'rqamiz. Biroq ushbu kitobda muhokama qilingan yo'nalishlar ko'plab mamlakatlar rasmiylariga korruptsiyani tahlil qilish, uni kamaytirish strategiyalarini ishlab chiqish va amalda qo'llashga yordam berdi, ba'zan hatto noqulay siyosiy va ma'muriy kontekstda ham. Xabarimiz optimist. Bu nomukammal dunyodan butunlay yo'qotish mumkin bo'lmasa ham, korruptsiyaning oldini olish mumkin.

1-BOB

KORRUPSIYANING AHAMIYATI

"KORRUPTSIYA" NIMA VA NIMA UCHUN ZARARLI?

Tasniflash

Korrupsiya universal muammo, ammo butun dunyodagi mahalliy hukumatlar bunga ayniqsa o'jiz ko'rinadi: masalan, Yaponiyada, bir tadqiqotga ko'ra, viloyat hokimligi xodimlari milliy hukumatga qaraganda uch barobar ko'p, ammo korrupsiya holatlari o'n besh barobar ko'p ekani ma'lum bo'ladi. Buning uchun to'rt barobar ko'p mansabdor shaxslar hibsga olinadi.¹ Nyu-Yorkda faqat maktab qurilishida aniqlangan korrupsiya holatlarining narxi yuz million dollarda edi². Ko'pincha tuman hokimliklari nafaqat mablag'larni o'zlashtirishda, balki davlat mablag'laridan xususiy kompaniyalarning cho'ntagini qatorlash uchun foydalanishda ham ayblanmoqda. Ayblovlar tuman hokimiyatining turli xildagi faoliyati kabi farq qiladi.

1. Subsidyalangan uy-joylarni imtiyozli ajratishga olib keladigan poraxo'rlik.
2. Kickbacks auktsion tashkilotchilariga noto'g'ri kompaniyalarga davlat shartnomalarini bergani uchun taklif qildi.
3. Jinoyat ishlarini olib borishni to'xtatish uchun tuman politsiyasi aralashmasligi uchun poraxo'rlik.
4. tuman (shahar) mansabdor shaxslari tomonidan davlat mulki ob'ektlaridan shaxsiy maqsadlarda foydalanish.
5. Favqulodda ruxsatnomalar va litsenziyalarni olish yoki sotib olishni osonlashtirish.
6. Jiddiy ijtimoiy xavflarni keltirib chiqarishi mumkin bo'lgan qurilish, mehnat muhofazasi, yong'indan himoya qilish yoki boshqa qoidalarda xavfsizlik qoidalarini buzish imkoniyati uchun pora berish.
7. Davlat xizmatlari ko'rsatishni jadval bo'yicha miqdorlarni to'lashga shart qo'yish.
8. Soliqlarni to'lash uchun talon-taroj qilish yoki, ko'pincha, pora evaziga soliqlardan qochish to'g'risida xabar bermaslik.
9. Mahalliy aholining shaharni rejalashtirish hujjatlariga kiritilgan tamoyillarga korrupsiya orqali ta'sir ko'rsatish.

Va hokazo: bu ro'yxat butun dunyo mahalliy davlat hokimiyati organlarida uchraydigan korrupsiyaning barcha turlarini to'liq ifodalamaydi.

Korrupsiyaga ta'riflar ko'p. Uning kengroq ma'nosi rasmiy lavozimdan shaxsiy manfaat uchun haqoratli foydalanishdir. Rasmiy maqomga investitsiya qilish - bu shaxs xususiy, jamoat yoki notijorat muassasasi nomidan harakat qilish vakolatiga ega bo'lgan ishonch aktidir. Korrupsiya xizmat uchun giyohvand narx qo'yilishi yoki idora tomonidan berilgan quvvatdan giyohvand sonlarni targ'ib qilish uchun foydalanish tushuniladi. Korrupsiya yo'qotish yoki komissiya harakatlari bilan namoyon bo'ladi. Bu qonuniy yoki noqonuniy faoliyat bilan bog'liq bo'lishi mumkin. Biror tashkilot ichida (masalan, bezorilik) yoki undan tashqarida (masalan, talonchilik) sodir bo'lishi mumkin. Turli xil korrupsiya turlarining ta'siri juda xilma-xil. Korrupsiya ba'zan sof ijtimoiy manfaatga olib kelishi mumkin bo'lsa-da, odatda korrupsiya samarasizlik, adolatsizlik va tengsizlikka olib keladi³.

Korrupsiya aktlari proportsiyalar va tip bo'yicha farq qiladi. Ba'zilar "erkin" turdagi bo'lib, ular hokimiyat monopoliyasidan pora orqali foyda olishga harakat qiladigan ayrim shaxslar yoki rasmiy guruhlarining faoliyati natijasida yuzaga keladi. Afsuski, boshqa korrupsiya aktlari tizimli korrupsiya natijasida yuzaga keladi. Yaqinda ikki muallif sportdagi jinoyatga o'xshash korrupsiya turini va jinoyatni aniqlash va jazolash qoidalarini buzishni ifodalovchi boshqa turdagi farqladi. Ikkinchi holatda sport musobaqasi amaliy jihatdan o'z ma'nosini yo'qotadi. Luis Moreno Okampo ushbu hodisani "giperkorrupsiya" deb ataydi. Herbert Werlanning yorlig'i "ikkilamchi korrupsiya"ning yorlig'i bo'lib, uni alkogolizm bilan solishtiradi.⁴

Terminologiyadan qat'i nazar, korrupsiya o'sha bosqichga etganda halokatli bo'lib qoladi; Afsuski, bu dunyoning ko'plab shaharlarida vaziyat. Tizimli korrupsiya boylik va hokimiyatni ularga loyiq bo'lmagan shaxslarga qayta taqsimlash orqali rag'batlantirishlarni, institutlarni kamsitish orqali siyosiy xarajatlarni, ijtimoiy xarajatlarni buzib ko'rsatish orqali iqtisodiy xarajatlarni keltirib chiqaradi. Korrupsiya mulk huquqini kamsitganda qonun ustuvorligi va investitsiyalarni rag'batlantirish, iqtisodiy va siyosiy rivojlanishga putur etkazadi. Korrupsiya barcha mamlakatlarda mavjud. Ammo

bu kambag'al davlatlarga eng og'ir zarba berishga moyil bo'lib, u erda mulk huquqlari, qonun ustuvorligi va investitsiya rag'batlantirishlarini puchga chiqarishi mumkin.

1-qutb. Shaharlar har xil

Quyidagi jadvaldagi ayrim variantlar iqlimiy va geografik farqlarni aks ettiradi, ammo ba'zilari, shubhasiz, korruptsiyaning yuzaga kelishi imkoniyatlaridagi farqlarni ko'rsatadi.

Shahar	Qurilish ruxsatnomalarining kechikishi	Qurilish davri oylari	Qurilish xarajatlari AQSh dollari/m ²	Uy narxi / Daromad nisbati	Ishga yo'l olish, daqiqalar	Noqonuniy egallab olingan turar joylar, % ^b
Jazoir	2	6	500	11,7	30	4
Bangkok	11	5	156	4,1	91	3
Pekin	24	17	90	14,8	25	3
Bogota	36	6	171	6,5	90	8
Dar es Salaam	36	28	67	1,9	50	51
Gonkong	2	30	641	7,4	45	3
Istanbul	2	16	110	5,0	40	51
Jakarta	28	2	65	3,5	40	3
Yohannesburg	24	2	192	1,7	59	22
Qarachi	Nsa	12	87	1,9	Na	44
Kingston	6	12	157	4,9	60	33
London	5	20	560	7,2	30	0
Madrid	8	18	510	3,7	33	0
Manila	36	3	148	2,6	30	6
Melburn	36	3	386	3,9	25	0
Yangi Dehli	36	24	94	7,7	59	17
Parij	2	8	990	4,2	40	0
Rio-de- Janeyro	6	18	214	2,3	107	16
Seul	20	18	617	9,3	37	5
Singapur	2	9	749	2,8	30	1
Tokio	8	12	2.604	11,6	40	0
Toronto	30	6	608	4,2	26	0
Vashington	36	4	500	3,9	29	0

Izohlar: nsa = qo'llanilmaydi. m² = kvadrat metr

^a rta yillik daromadning ko'pligi sifatida O'rta uy-joy narxi

^b yerni noqonuniy egallab turgan uy-joy zaxirasining

Manba: *The Economist* "Shahar anketasi" 29 iyul 1995, s.8 Jahon bankining nashr etilmagan ma'lumotlariga asoslanib

Misol

Boliviyadagi La-Paz shahri meri lavozimiga kirishganida Ronald MakLean-Abaroa duch kelgan kabi ekstremal vaziyatlarga mahalliy amaldorlar oz emas. Har safar o'z ishini boshqa mamlakatlar rasmiylariga ma'lum qilganimda, ular meni tushungan tabassum bilan tinglashgan.

1985 yil 13 sentyabrda La-Pazning 1948 yildan beri birinchi saylangan meri sifatida qasamyod qildim. Qiyin vazifaga duch kelishim kerakligini bilardim, ammo vaziyat qanchalik jiddiy ekanini hech qachon tasavvur qilmagan edim. Ko'p o'tmay, birinchi oylarda omon qolish uchun menga qarz beradigan odamni topish yaxshiroq ekanligini aniqladim, chunki mening yangi ish haqim oyiga 45 dollarga teng edi. Nafaqat bu, balki kabinet tuzishim imkonsiz bo'lardi, chunki bu amaldorlarga bundan ham battar haq to'langan bo'lardi. O'z lavozimidagi birinchi kunim oxirida uyga haydash uchun 1978 yilgi ramshackle SUV bo'lgan rasmiy mashinaga sakrab o'tdim, faqat o'zim saylangan birinchi idoradan chiqish orqali chiqishim mumkin bo'lgan tuzoqqa tushib qolganmanmi, deb o'yladim.

Radikal o'zgarishlar mutlaqo zarur degan fikr mening najotim edi. Chetda qolgan vaziyat bilan mashg'ul bo'lishimga to'g'ri keldi. Boliviya o'z tarixidagi eng katta iqtisodiy inqiroz arafasida edi. Oldingi prezident aholi tomonidan majburan olib tashlanmaslik yoki, ehtimol, ikkalasi ham birgalikda lavozimidan ketmasligi uchun muddati tugashidan oldin lavozimidan ketishi kerak edi. Garchi u

xolis prezident bo'lsa-da, iqtisodiyotning qulashini to'xtata olmadi. Avgustga kelib inflyatsiya taxminan yillik ko'rsatkich 40 ming foizga yetgan edi.

Ertasi kuni ta'mirlashni qaerdan boshlash kerak, deb o'ylab ofisga qaytdim. Mashina yo'lda buzilib, o'z mashinam bilan ishga borishim kerak edi. Shahar zali oldida to'xtab turganimda, shikastlangan avtomobillar orasida hashamati uchun e'tiborni tortgan ikkita avtomobil borligini payqadim. Ulardan biri, keyinchalik o'rganganimdek, shahar kengashida ishlagan chet ellik mutaxassisga tegishli edi. Ikkinchisi, chiroyli sedan shahar zalidagi kassaga tegishli edi. Tuman resurslarining qaerdaligi haqida ilk ma'lumotlarni shunday oldik.

Kassir eng kam ish haqiga ega beshinchi darajali byurokrat edi, ammo men bilganimdek, haftada bir necha marta ishga kelgan mashinani o'zgartirish odati bor edi. U o'zining ayanchli nufuzini yashirmadi. Aslida u muntazam ravishda qashshoq shahar xodimlariga, shu jumladan uning ba'zi rahbarlariga haftalik foiz stavkasida kreditlar taklif qilib kelgan.

Keyinchalik ofisga kelganimda o'zimni chuqur kimsasiz his qildim. U juda yirik paxta kompaniyalarini boshqargan xususiy sektorda ishlashga odatlangan, u jamoada ishlashga odatlangan. Men saylangan yangi lavozimda jamoaga o'xshash hech narsa topa olmadim. Men uchragan har bir kishi kema halokatidan omon qolganlarga o'xshab ko'proq qaradi va o'zini tutdi. Texnik xodimlar oyiga o'rtacha 30 dollarga yaqin maosh olishdi. Ko'plab xodimlar o'z oilalari uchun alternativ daromad manbalarini intizorlik bilan izlayotgan edi. Korruptsiya, garchi kassirning ishi miqyosida bo'lmasa-da, hamma joyda hukmronlik qilgan.

Boliviya hozirgina hukumat o'zgarishini boshdan kechirgan edi, yangi boshqaruv mendan boshqa partiyadan kelib chiqqan edi. Shuning uchun u prezident tomonidan hokimlar tayinlanib, markaziy byudjetdan subsidiyalangan yaqin o'tmishdagi odatga ko'ra, milliy boshqaruvning qo'llab-quvvatlashiga tayana olmadi. Yangi qonunda shaharlar moliyaviy jihatdan mustaqil bo'lishi ko'rsatilgan va men ikki hafta ichida La-Pazda to'plangan umumiy oylik daromadning qariyb 120 foizini tashkil etadigan ish haqini to'lashim kerakligini bilib oldim. Qisman, vaziyat giperinflyatsiya va federal qo'llab-quvvatlash mexanizmlarining o'zgarishi bilan bog'langan. Ammo boshqa tomondan, ehtimol bundan ham battarroq'i, bunga korruptsiya sabab bo'lgan.

Biz shahar kengashi tarkibida ushbu yovuz davlatning tashkil etilishining ko'plab alomatlarini aniqladik. Muassasaning chirib ketish darajasi shu qadar rivojlanganki, uning vakolati tumanda deyarli butunlay qulab tushgan edi. Hamma alternativ daromad keltirish orqali tirik qolish yo'llarini izlayotgan edi va shuning uchun ham korruptsiya keng tarqaldi. Soliq yig'uvchilar talonchilik, pora berishdan tortib, jarayonni tezlashtirishgacha bo'lgan har xil usullardan yoki pora evaziga soliqlarni kamaytirish shartnomalaridan foydalanganlar. Mulk solig'i soliq to'lovchilar-yig'uvchi shartnomalarga eng zaif bo'lgan. Giperinflyatsiya natijasida soliqlarni qayta hisoblash zarur edi; Tuman rasmiylaridan iborat batalion esa egalari bilan uchrashish uchun uy-uy yurib, har ikki tarafni qoniqtirgan, ammo haqiqiy qiymatdan ancha past bo'lgan mol-mulkning qiymatini "kelishib olishga" rozi bo'lgan. Natijada uy egalari, ayniqsa boylar uchun soliq jamg'armasi bo'lardi; ko'zini yumgan mansabdor uchun pora; va xizmatlar ko'rsatishga qodir bo'lmagan shahar kengashi, chunki u minimal resurslardan mahrum bo'lar edi.

Tuman hokimligi aslida ko'p qurilish qilmagan yirik "qurilish korxonasi" bo'lgan. Shahar kengashi traktorlar, yuk mashinalari va har xil tikuv mashinalariga egalik qilgan. 4000 nafar tuman ishchisi bor edi, ularga belgilangan maosh kamtarona miqdorda to'langan, ular kuniga o'rtacha besh soatgina ishlashga kelishgan. Mashinalar ham shunga o'xshash vaqt davomida ishlatilgan, bu esa investitsiyalarning yuqori narxiga ko'ra ularni nihoyatda foydasiz qilib qo'ygan. Ammo ular g'ayritabiiy ravishda yuqori miqdorda benzin, neft va qo'shimcha qismlarni iste'mol qilishganini aniqladik. Ular qora bozorda sotilganiga amin edim, shubhalarim tasdiqlanganidan ko'p o'tmay. Yangi shinalar va yoqilg'i injektorlari, nasoslar va Caterpillar uchun qismlar kabi qimmatbaho ehtiyot qismlar sotuvga qo'yildi; Buning o'rniga shahar hokimiyati mashinalari xato, eskirgan qismlarga "almashtirildi".

Nihoyat, tuman politsiyasi, jinoyat qidiruv ishlarini olib bormagan va qurol ko'tarmagan, ammo norasmiy sektorni tartibga solish, bozorlarning tozaligini tekshirish va savdogarlar orasida tartibni saqlash bo'yicha mas'ul bo'lgan "yumshoq politsiya" bor edi. Bu ham korruptsiyaga sabab bo'ldi, chunki tuman politsiyasi savdogarlarga qonuniy va noqonuniy ishlarni amalga oshirishga ruxsat bergan pul talab qildi.

Bunday muammolarga duch kelgan shahar hokimi MakLean Abaroa birinchi navbatda iste'foga chiqish haqida o'yladi. Yaxshiyamki, La Paz uchun, bunday bo'lmadi; Aksincha, ko'rib turganimizdek, bu haddan tashqari ko'p muammolarni hal qilish uchun qattiq choralar ko'rildi. Ammo Boliviya va dunyoning boshqa mamlakatlaridagi boshqa ko'plab tuman rahbarlari korruptsiyaga barham berishdan qo'rqishgan. Ba'zi hollarda bu qo'rquv murakkablikka asos bo'lgan. Boshqa hollarda shahar hokimlari va kengashlari boshqa sabablarga ko'ra korruptsiya muammosidan qochishgan. Ayrim rahbarlar etarlicha saylovoldi bosimini sezmagani, boshqa viloyat yoki viloyat boshqarmalari ko'p ham qiziqish bildirmagan. Boshqa hollarda mahalliy rahbarlar hatto ancha kamtarona muvaffaqiyat ham o'zlari rahbarlik qilayotgan boshqaruvni "buzg'unchi" yorlig'i bilan bulg'ashi mumkinligidan qo'rqib, korruptsiyaga e'tiborni qaratishni istamayapti. Korruptsiyaga qarshi kurash aslida uning mavjudligini anglatadi, bu esa raqiblar uchun tegirmonga suv berishi mumkin edi.

Nihoyat, ehtimol, ko'plab rahbarlar oddiygina korruptsiyaga qarshi kurashda ko'p narsa qilish mumkin emas, deb o'ylagan bo'lishi mumkin. "Qanday qilib bunday qiyin muammolar kompleksini bartaraf etishni boshlash mumkin?" deb so'rashadi. Quyidagi sahifalarda ushbu savolga ba'zi javoblarni berishga harakat qilamiz.

Bugun vaziyat o'zgara boshlaganiga ishoralar bor. Butun dunyoda mahalliy va milliy saylovlarda juda katta korruptsiya holati kuzatilmoqda. Qayta saylanish kampaniyasi davomida Braziliya meri: "Men ko'proq faqo obralarni o'g'irayman" deb maqtanishi mumkin bo'lgan kunlar o'tib ketdi (qo'pol tarjimada: "Ha, men o'g'irayman, lekin jamoat ishlarini tugataman").

NEGA BUGUN KORRUPTSIYA BUNDAY AYANCHLI MUAMMO?

Butun dunyoda korruptsiyaga qarshi kurash hozirgi kunda ustuvor vazifa sanaladi. Nima uchun? Aytish qiyin va allaqachon bir nechta turdagi tushuntirishlar taklif qilingan.

Ehtimollardan biri korruptsiya fenomeni yomonlashib, ommaviy g'azab to'liqini va yangi siyosiy munosabatni qo'zg'atgan bo'lardi. Ammo nega korruptsiya fenomeni yomonlashdi? Bir bahs xalqaro savdning tez sur'atlarda o'sishi va xalqaro aloqalar darajasi bo'ladi, bu esa iqtisodiy vasvasalarga duchor bo'lishning ko'payishiga olib keldi, bu tarixda har qachongidan ham ko'proq. Nepal qirollik fan va texnologiyalar akademiyasidan Dipak Gyawali fikricha, reklama yangi talablarni yuzaga keltirdi, inflyatsiya tufayli pasaygan ish haqi esa yangi ehtiyojlar haqidagi tasavvurga olib keldi, bu esa buzg'unchi xatti-harakatlarga olib keldi⁵. Yana bir bahsda butun dunyoga tarqalib ketgan demokratik va iqtisodiy islohotlar ko'rsatib o'tiladi. Oxir-oqibat, ko'pchilik iqtisodiy liberallashtirish va siyosiy raqobat korruptsiyani kamaytirishini kutmoqda, chunki ikkalasi ham hokimiyat monopoliyasini qo'llashni cheklashga moyil. Ammo qisqa vaqt ichida demokratik raqobat va yangi iqtisodiy raqobat o'yinning ma'lum qoidalarini tezda o'zgartirib, korruptsiyaning o'zini namoyon qilishi uchun imkoniyatlar yaratdi, bu esa huquq-tartibot idoralariga kam hurmat bilan bir xil dam olishga olib keldi. Ko'p holatlarda korruptsiya beqaror institutlar tomonidan siyosiy o'zgarishlarning amalga oshirilishi tufayli sodir bo'ladi, bu esa soyali bitimlar, siyosiy trafik va xavf ostida bo'lgan tuman hokimliklari tomonidan takrorlangan adolatsiz raqobatga olib keladi.

Korruptsiya sohasi kengaymagan bo'lishi mumkin, faqat biz sezaigan darajada va unga nisbatan toqatsizligimiz. Ehtimol, biz korruptsiya xarajatlarini yanada o'tkirroq sezamiz, endi Sovuq urush kamaygani va iqtisodiy va tuman siyosati asosan "to'g'rilangani" uchun. Yoki, ehtimol, siyosiy liberallashtirish ma'lumotlarga kirishni va korruptsiya holatlari haqida xabar berish imkoniyatini osonlashtirgan bo'lishi mumkin va shu tariqa biz ushbu fenomendan yanada xabardor bo'ldik. Ko'pgina mamlakatlar avvalgidan ko'ra erkinroq matbuot va xalqaro miqyosda ma'lumot uzatishdan zavqlanishadi; Bu ikki salbiy holat esa korruptsiya holatlari, jumladan, ilgari mavjud bo'lgan korruptsiya shakllari haqida xabar berishni osonlashtiradi.

Yana bir ehtimol, erkin bozorlar va demokratik islohotlar natijalari umidlarga to'g'ri kelmagani uchun odamlar korruptsiyani ayblashmoqda va bu barcha holatlarda bu islohotlar birdek yaxshi natija bermasligi mumkinligini inobatga olmaslikdir. Ba'zilar korruptsiyaga qaratilgan e'tibor kapitalizmning sobiq kommunistik mamlakatlardagi muvaffaqiyatsizligi uchun uzrli bahona ekanini ta'kidlashadi. Ular ilgari qayta tiklangan Jahon banki va Xalqaro valyuta jamg'armasi tomonidan korruptsiya muammosini to'satdan qabul qilishiga barmog'ini ko'rsatadilar. Ularning aytishicha, strategiyalarni amalga oshirish jarayonida ro'y bergan korruptsiyani tanqid qilish strategiyalarning o'zi haqiqiylikni shubha ostiga qo'yishdan ko'ra osonroq.

Korrupsiya fenomeni ko'payib borayotganini yoki kamayib borayotganini aniq aniqlash qiyin. Korrupsiyaga oid ma'lumotlar kam va yolg'on xulosalarga olib kelishi mumkin. Jon T. Noonan o'zining ustalik bilan poraxo'rlik tarixida aytganidek, bir mamlakatda poraxo'rlik holatlari boshqalarga qaraganda ko'proq adolatga olib chiqilgan bo'lishi mumkin. Biroq ayni paytda uning hududida korrupsiya holatlari kamroq, chunki uning irodasi va korrupsiyaga qarshi kurashish qobiliyati kuchliroqdir⁶.

Mahalliy hukumatdagi korrupsiya haqida nima desa bo'ladi? Jiddiyroq bo'lib qoldimi? Ta'kidlanishicha, tuman hokimligining sub'ekti va uslubi yaxshiroq boshqaruvni va'da qiladigan, biroq korrupsiyaga ko'proq vasvasa ham taqdim etadigan yo'nalishlarda o'zgarmoqda. Buyuk Britaniya audit qo'mitasining so'nggi hisobotida ushbu o'zgarishlar qisqacha bayon etilgan. "Mahalliy boshqaruvda ro'y bergan ko'plab o'zgarishlar markazlashgan boshqaruvdan chiqish va qat'iy moliyaviy rejim bilan bog'liq bo'lib, tovlamachilik va korrupsiya xavfini oshirgan", — deyiladi Komissiya xabarida.⁷

Ma'muriy decentralizatsiya va munitsipalitetni demokratlashtirish kuchli tendentsiyalardir. So'nggi o'n besh yilda tuman (shahar) boshqarmalaridan o'z atributlarini ko'paytirish so'ralgan. Shu bilan birga, ayniqsa, xorijiy davlatlarda ko'plab tuman (shahar) hokimliklarida tuman (shahar) hokimlarining haqiqiy maoshlarining eroziyasi sezildi. Bu barcha sabablarga ko'ra mahalliy hukumat darajasida korrupsiya xavfi yanada ortgan. Chililik siyosiy tahlilchi Klaudio Orregoning ta'kidlashicha, "mahalliy davlat sektorini isloh qilish bo'yicha qo'yilgan barcha maqsadlarni (qonuniylik va demokratlashtirishni oshirish, ko'rsatilayotgan xizmatlarning samaradorligi va samaradorligini oshirish, fuqarolar ishtirokini oshirish) kengroq maqsad doirasida kamaytirish mumkin: *javobgarlikning kuchaytirilishi*".⁸

Noonan, uni to'liq qo'llab-quvvatlamasdan, jamiyat *jinsiy xatti-harakatlarga* nisbatan ko'proq ruxsat berganligi *sababli korrupsiyaga* kamroq ruxsat⁹ berishga moyildir. Noonanning qayd etishicha, AQShda 1970-yillardan beri korrupsiya holatlarining misli ko'rilmagan tazyiqi jinsiy munosabat va xatti-harakatlarning misli ko'rilmagan liberallashuvidan so'ng yuz bergan¹⁰.

Noonanning fikridan ko'rinib turibdiki, "nega bugun korrupsiya muammoga aylandi?" degan savol amaliy chora-tadbirlarni uzoqlashtirishga olib keladi. Bugungi kunda korrupsiya xavfi kuchayishining sabablari qanday bo'lishidan qat'i nazar, bu biz qabul qilishimiz kerak bo'lgan o'zgarishdir. Korrupsiya iqtisodiy va siyosiy taraqqiyotga tahdid solishi aniq. Korrupsiya hodisalarini chuqurroq tahlil qilish, birgalikda ularni hal qilish yo'llari haqida yanada ijodkor va amaliy fikrlash orqali korrupsiyaga bo'lgan qiziqishni to'ldirishimiz kerak.

NEGA KORRUPTSIYAGA QARSHI KURASHISH BO'YICHA BU QADAR KO'P HARAKATLAR MUVAFFAQIYATSIZLIKKA UCHRAYDI?

Afsuski, korrupsiyaga qarshi kurash kampaniyalari tarixi, dunyoning istalgan joyida, bizni yanada optimistik qilmaydi. Milliy yoki mahalliy darajada, vazirliklarda yoki politsiya kabi davlat organlarida hatto kuchli tanaffus bilan birga korrupsiyani kamaytirishga qaratilgan harakatlar ham to'xtab qoldi, yo'qoldi va nihoyat ranjidi.

Umuman olganda, narsalar ko'proq yoki kamroq shunga o'xshash. Sharmandalik paydo bo'ladi. Masalan, ma'lum bo'lishicha, tuman kengashi raisi pora berishga rozi bo'lgan. Yoki politsiya jinoyatchilar bilan tizimli ravishda murakkab ekanligi aniqlanmoqda. Yoki ma'lum bo'lishicha, ommaviy ishlar dasturlari tovlamachilik yoki komissiyalarning yashirin to'lovlari ta'siriga tushgan xarajatlarni haddan tashqari oshirgan. Yoki ommaviy nazrdagi bid'atchilar raqobatni cheklash va narxlarni oshirish uchun bir joyga to'planganini aniqlanmoqda.

Sharmandalik avjiga chiqqan paytda xalq o'zini qayg'uradi. Matbuot g'azablanadi. Siyosatchilar buzg'unchilardan ajralib, hal qiluvchi choralar ko'rishni talab qilishadi. Olti oydan so'ng so'rov komissiyasining natijalari e'lon qilinadi. Umuman olganda, nazoratni kuchaytirish, tergov va qonunbuzarliklarga ajratilgan byudjetni ko'paytirish, shuningdek, yangi odob-axloq kodeksini qabul qilishni tavsiya etadi. Ammo shundan so'ng olti oy ichida xalqning g'azabi kamayib ketdi, shuning uchun siyosatchilar va ommaviy axborot vositalari hisobot tavsiyalariga kamroq e'tibor qaratmoqda. To'g'risini aytsam, buning sababi ham tavsiyalar qimmat echimlarni o'z ichiga olgani va kelajakda ham shunga o'xshash holatlarning oldini olishni o'z ichiga olmaganini.

Ehtimol, qisqa vaqt ichida jamoatchilik manfaatlarining kuchayishi maqsadli muassasada korrupsiyaning kamayishiga olib kelishi mumkin. Ammo bu qiziqishni qo'llab-quvvatlash va institutsionalizatsiya qilish qiyin. Natijada islohot aylanma yo'ldan yuradi. Inqirozdan keyin vaziyat yaxshilanishi mumkin. Ammo biroz vaqt o'tgach, yana korrupsiya paydo bo'ladi¹¹.

Aksariyat mamlakatlarda sotsiolog Amitai Etzioni ta'kidlaganidek,¹² korrupsiyaga qarshi kurashish uchun lobbi yo'q. Masalan, siyosatning o'zgarishi muayyan qiziqish guruhiga ta'sir ko'rsatadigan sug'urta, soya yoki poyafzal bilan bog'liq holatlardan farqli o'laroq, korrupsiya narxi ko'pincha ko'p sonli odamlar, odatda soliq to'lovchilar orasida bo'lishadi. Korrupsiyaning oldini olishning foydasi adolatli taqsimlanganligi sababli, kollektiv harakatlar mantig'i qiziqish guruhini safarbar qilish va qo'llab-quvvatlash qiyin bo'lishini ko'rsatmoqda.

Transparency International (TI) guruhining nisbatan yaqinda yaratilishi¹³ ushbu mantiqiy xulosa abadiy haqiqiy bo'lmasligi mumkinligining dalda beruvchi belgisidir. TI 1993 yilda Berlinda tashkil etilgan bo'lib, ayni paytda qirq mamlakatda namoyish etiladi. U Amnesty International inson huquqlari sohasida erishgan yutuqlarga korrupsiyada erishishga umid qilmoqda. Ko'rib turganimizdek, korrupsiyaga qarshi kurash kampaniyalarida asosiy strategik xavotir korrupsiyaga qarshi kurashda xalqning abadiy ishtirokini qanday safarbar qilish va amalga oshirishdir.

Korrupsiyani to'xtatish bo'yicha ko'plab harakatlar muvaffaqiyatsizlikka uchraydi, chunki ular faqat qonuniy yondashuvni qo'llaydi yoki faqat axloqqa murojaat qilishga tayanadi. Ba'zan 2-qutidagi "etti bahona" tufayli korrupsiyaga qarshi harakatlar istamasdan amalga oshiriladi. Ba'zan hatto korrupsiyaga qarshi kurashish harakatlari ham uning qurboniga aylanadi, muxolifatni ayblash yoki jazolash kampaniyalariga aylanadi.

Yaxshiyamki, korrupsiyaga qarshi muvaffaqiyatli tashabbuslar ham mavjud bo'lib, ulardan saboq olishimiz mumkin. Ular bizga muvaffaqiyatning siri korrupsiyaning oldini olish strategiyasiga ega bo'lish ekanini o'rgatadi.

2-qutb. Korruptsiyaga qarshi kurashmagani uchun 7 ta yolg'on bahona

Bahona 1. "Korruptsiya hamma joyda. Yaponiyada, Niderlandiyada, AQShda. Endemik hodisaga qarshi hech narsa qilish mumkin emas." Keling, sog'liq haqida o'ylab ko'raylik. Kasalliklar esa hamma joyda. Biroq hech kim kasalliklarning oldini olish va davolashga qaratilgan harakatlar behuda, degan xulosaga ham bormaydi. Kasalliklar misolida bo'lgani kabi, korruptsiya darajasi va turlari ham juda farq qiladi. Profilaktik va davo choralarini vaziyatning o'zgarishiga olib keladi.

2-bahona. "Korruptsiya doimo mavjud bo'lgan. Gunoh kabi inson tabiatining bir qismidir. Bu borada hech narsa qilib bo'lmaydi", - deydi u. Yana kuzatish to'g'ri, lekin xulosa asosli emas. Agar gunoh mavjud bo'lsa, har birimiz barobar gunoh qilamiz degani emas, ayni muddaoni buzuvchilik. Tendentsiya abadiy qolsa ham, bizni korruptsiya gunohiga tushishga olib keladigan vasvasalarni to'xtatishimiz mumkin.

3 bahona. "Korruptsiya tushunchasi noaniq va madaniy jihatdan belgilanadi. Ba'zi madaniyatlarda sizni bezovta qiladigan xatti-harakatlar hisoblanmaydi. Korruptsiyaga qarshi kurash qandaydir yo'l bilan madaniy imperializm ma'nolariga ega". Aslida, Jon T. Noonanning me'moriy hikoyasida ko'rsatilganidek, poraxo'rlik hech qanday madaniyatda ma'qul emas. Antropoloji tadqiqotlar shuni ko'rsatadiki, barcha odamlar sovg'alar va poralarni aniq ajrata oladilar, shuningdek, poraxo'rlik qoralanadi. Ushbu kitobda tahlil qilingan korruptsiya shakllari dunyoning istalgan davlatida noqonuniy sanaladi.

4-bahona. "Jamiyatimizdan korruptsiyani yo'q qilish qarash va qadriyatlarni butunlay ag'darishni talab qilar edi. Bunday narsa keyinga qadar bo'lmaydi... [Ma'ruzachining tanlovida: yuz yillik ta'lim, haqiqiy proletar inqilobi, xristianlik, musulmon yoki boshqa din yoki davlatning qayta tiklanishi va boshqalar] Ungacha sudlangan har qanday narsa muvaffaqiyatsizlikka uchraydi», dedi. Kampaniyalarni axloqiyashtirish tarixi rag'batlantiruvchi emas. Tuman hokimlari uchun yanada dolzarbroq yana ikkita nuqtai nazar bo'lardi. Birinchidan, bunday katta o'zgarishlar uning mas'uliyat doirasidan tashqarida ekanligi. Ikkinchidan, bungacha chora-tadbirlarni yopish, rag'batlantirish va to'sqinlik qilish, shaffoflik va raqobatni oshirish, o'yin qoidalarini yaxshilash kabi boshqa ko'plab ishlarni qilish mumkin.

5-bahona. «Ko'p mamlakatlarda korruptsiya hech narsaga zarar keltirmaydi. Bu iqtisodiyotning o'qi va siyosiy tizimning yopishtiruvchi moyidir." To'g'ri, tarozuni ta'minlovchi korruptsiya elementlari mavjud. Ammo nazariy modellar ham, empirik tadqiqotlar ham korruptsiyaga asoslanmagan tenglik elementlaridan past ekanligini ko'rsatdi. Buzg'unchi to'lovlar ma'lum bir tizimda salbiy rol o'ynaydi, deb ta'kidlash ularsiz yaxshiroq bo'lmasligini isbotlamaydi.

6-bahona. "Piramida tepasidagi odam bo'lsa yoki tizimli korruptsiya bo'lsa, hech narsa qilib bo'lmaydi". Rahbarlar toza bo'lsa yoki epizodik va odatiy bo'lmagan korruptsiya bo'lsa, korruptsiyaga qarshi kampaniyalar uchun yaxshi natija beradi. Ammo muvaffaqiyat hikoyalardan ko'rinib turibdiki, tizimlarni yaxshilash har bir insonga, jumladan, siyosiy hokimiyatdagilarga adolatsiz haq olish uchun kamroq imkoniyatlar yaratadi. Tizimli korruptsiyani kamaytirish mumkin.

7-bahona. «Korruptsiya mavjudligi haqida qayg'urishning ma'nosi yo'q. Erkin bozorlar va ko'ppartiyaviylik demokratiyalarning paydo bo'lishi bilan korruptsiya asta-sekin yo'q bo'lib ketadi". Demokratiya va bozorlar raqobat va javobgarlikni shakllantiradi, shu bilan korruptsiyani kamaytiradi. Ammo o'tish davrida korruptsiya ko'payishi mumkin. Barqaror demokratiyalarda korruptsiya ko'plab davlat tovarlari va xizmatlarini, ayniqsa, o'z-o'zidan davlat monopoliyasi ostida bo'lganlarni (masalan, adolatni) ta'minlashga surunkali tahdiddir.

2-BOB

STRATEGIYANI ISHLAB CHIQISH

OLDINI OLISH STRATEGIYASI NAMUNASI

Gonkongning korruptsiyaga qarshi harakatlari ushbu kitobning asosiy argumentlaridan birini yaqqol ko'rsatadi: korruptsiyaga qarshi kurashni o'z-o'zidan yakun sifatida emas, balki davlat boshqaruvi islohotining yo'l-yo'riq printsiplari sifatida ko'rish kerak. Gonkongda korruptsiyani yo'q qilish bo'yicha diqqatga sazovor tashabbus, xususan, politsiya bo'limi davlat xizmatlarini modernizatsiya qilish va fuqarolarni mahalliy hukumatga jalb qilish vositasiga aylandi.

Masala yana ikkita fikrning haqiqiylikni ko'rsatadi. Birinchidan, barqaror strategiya Korruptsiya tizimlariga barham berishi kerak. Ikkinchidan, shubha va jazosizlik madaniyatini yo'q qilish mumkinligi.

1970-yillarning boshida Gonkong politsiyasi narkotik sotuvchilar, noqonuniy qimor egalari va o'z ishlariga aralashmaslik uchun politsiyaga pul to'lagan pimplarning rahm-shafqatiga sazovor bo'lgan. Politsiyaning o'zi giyohvand to'lovlarni bartaraf etish tizimlarini ishlab chiqqan. Masalan, Kowloonning g'arbiy tumanida politsiya xodimlari guruhi narkomanlar va giyohvand moddalar sotuvchilardan to'lovlarni vositachilar orqali to'plashdi, ular ularni kichik ofitserlarga topshirishdi. Shuningdek, yuqori martabali ofitserlarga ko'z yumish uchun muntazam ravishda pul to'landi; Politsiya bandargohlari noqonuniy to'lovlarni tarqatish va boshqarish bo'yicha murakkab reja o'rnatgan edi. Bu rejaga hisobchilarni yollash, olti xil bankka pul qo'yish, ayrim hollarda esa mamlakatdan mablag'larni olib chiqib ketishni o'z ichiga olgan edi. Shuningdek, quyi martabali ofitserlar maslahat evaziga yo'l-transport biletlarini "hal qilishda" ishtirok etib, choy do'konlari egalari va ko'cha sotuvchilaridan o'zlarini himoya qilish uchun pul so'ragan. Korruptsiya ichki loyqlikka asoslangan targ'ibot tizimiga ham ta'sir ko'rsatdi. Politsiyaning Korruptsiyaga qarshi kurashish byurosi ham korruptsiyaga yo'l qo'yildi.

Yangi hokim tizimda yeb qo'yayotgan kasallikning shov-shuvli dalillarini ma'lum qilgan jiddiy tahlilni topshirdi. So'rov komissiyasi tomonidan aytilgan ta'rif batafsil keltirilishiga loyiq, chunki u ko'pincha e'tiborsiz qoldirilgan, ammo universal ahamiyatga ega bo'lgan fenomenga o'rnak bo'ladi: tizimli korruptsiya.

Eng jiddiy shakllar ta'riflanishi mumkin ... sifatida "uyushgan" korruptsiya, ya'ni pul yig'ish va taqsimlash bilan shug'ullanuvchi bir butun bir guruh amaldorlar... Ko'pincha, "to'plash" to'g'ri ma'noda korruptsiyadan ko'ra ko'proq narsani ifodalardi. Bu hatto bandalar a'zolari tomonidan boshqariladigan so'l zo'ravonlik tahdidlari bilan birga talon-taroj qilingan.

Ta'kidlanishicha, ko'plab politsiyachilar oddiygina tushkunlikka tushib, jinoyatchilarni adolatga olib chiqish o'rniga "talon-taroj" qilganlar safiga qo'shilib, ko'p sonli "ijtimoiy" jinoyatlarga qarshi kurashishdan voz kechgan.

Aytishlaricha, politsiyadagi korruptsiya asosan "tashkil etilgan", alohida darajadagi korruptsiya bu "ganglar" tashkilotchilari tomonidan yuz o'g'irgan: o'z ixtiyori bilan harakat qilishga uringan har bir kishi oxir-oqibat "hal bo'lgan". Tadbirkorlar yaxshi psixologlar edi. Politsiya qo'shinlariga yangi kelganlar o'zlarining burch hissi qanchalik kuchli ekanini ko'rish uchun sinovdan o'tkazildi. Dalillar bir nechta shakllarni olishi mumkin: stolingizda qolgan pul miqdori va boshqalar. Agar ofitser bunday birinchi urinish haqida xabar bera olmasa, u "to'rga tushib qolgan" va keyinchalik uning e'tiboriga tushgan har qanday buzg'unchi faoliyat haqida xabar berishdan qo'rqqan.

Gonkongda bir gap bor edi:

1. "Avtobusga chiqing", ya'ni agar siz bo'lishni istasangiz, bizga qo'shiling.
2. "Avtobusdan keyin yuguring", ya'ni agar siz bo'lishni xohlamasangiz, bu muhim emas, lekin aralashmang.

3. *"Hech qachon avtobus oldida turmang", ya'ni agar siz koronavirus holatlari haqida xabar berishga harakat qilsangiz, sizni "avtobus" boshqaradi, siz jarohatlanasiz yoki hatto o'ldirasiz yoki biznesingizni buzasiz. Biz sizni qandaydir tarzda olamiz.*

Yosh va xolis politsiya xodimlarining bu so'zlarga munosabatini tasavvur qilish oson. Yo "avtobus"ga tushishdi yoki o'z biznesini yo'lga qo'yishdi¹.

Politsiya korrupsiyasi boshqaruv bo'ylab ishonchsizlik iqlimini yaratdi. Gonkong yosh mutaxassislarning "yangi sinfi" tomonidan fuqarolar ishtirokini demokratlashtirish va kuchaytirishga majbur bo'lgan bir paytda. Bundan tashqari, korrupsiyaga botgan politsiya qo'shinlari ma'muriyatning boshqa bo'limlariga koronavirus tarqalishini engillashtirdi. Gonkongning xalqaro obro'si zarba berdi. Bir tadqiqot shuni ko'rsatdiki, Britaniya matbuotidagi Gonkong bo'yicha joriy ishlar hisobotlarining 70 foizi korrupsiya holatlari bilan bog'liq.² Korrupsiya ko'payib borayotgani bilan investitsiya va savdo boshqa mamlakatlarga o'tishidan qo'rquvlar paydo bo'ldi.

Korrupsiya avjida, lekin bu albatta yangilik emas. Unga bo'lgan xavotir ham yangilik emas edi. Politsiyada korrupsiyani tugatishga ko'plab urinishlar bo'lib o'tdi, ularning barchasi "odatdagidek biznes" deb atalishi mumkin bo'lgan narsalarni ta'kidladi: qat'iy qonunlar, politsiya departamentining Korrupsiyaga qarshi kurash byurosiga berilgan ko'proq resurs va vakolatlar, ishlarni tekshirishga e'tibor. Masalan, vaqt o'tishi bilan hokimlarga davlat idoralarining bank hisobvaraqlarini tekshirish huquqi berildi, avval korrupsiya tekshiruvlari kontekstida, so'ngra mansabdor shaxsning "turmush darajasi" va "pullik resurslar ustidan nazorat" haddan tashqari ko'p deb hisoblangan hollarda. Keyingi qadam amaldorlarning "tushunarsiz boyitilishi" tufayli olib tashlanishga ruxsat berish edi. Ushbu yechim ham muvaffaqiyatsizlikka uchraganida, keyingi bosqich dalillarni taqdim etish majburiyatini o'tkazishga olib keldi: ayblanuvchi o'zining aybsizligini isbotlashi kerak edi. Politsiya korrupsiyaga qarshi kurash byurosi ma'lumot to'plash va uzoq muddatli nazorat o'tkazish, korrupsiyada gumon qilinayotganlarni tekshirish va politsiya xodimlarining turmush tarzini o'rganish bo'yicha yangi vakolatlar ega bo'ldi.

Bu chora-tadbirlarning barchasiga qaramay, korrupsiya davom etdi. Sistematik bo'lganda odatiy yechimlar ko'pincha ishlamaydi. Hatto tartib-qoidalarni kuchaytirish va nazorat organlarini ko'paytirishning odatiy refleksi ham, hatto dunyoning eng boy mamlakatlaridagi shaharlarda ham orqaga qaytishi mumkin. Frenk Anechiarico va Jeyms B. Jakobs Nyu-York shahri misolida ta'kidlaganidek.³

Yaxshiyamki, Gonkongning yangi gubernatori Muray MakLehose odatdagi hujum satrlariga rioya qilmadi. Aksincha, u jasoratli yangi strategiyani qabul qildi. U korrupsiyaga qarshi mustaqil komissiyani (ICAC) yaratdi, to'g'ridan-to'g'ri hokimga bo'ysunadi va politsiya ichidagi Korrupsiyaga qarshi kurash byurosini bekor qildi. ICAC kuchli tergov qobiliyatiga ega edi, ammo boshidanoq asosiy e'tibor *oldini olish va fuqarolar ishtirokiga qaratildi*.

ICAC uchta tarkibiy qismga ega edi:

1. Operativ bo'lim, tergovga mas'ul.
2. Turli idoralar ichidagi korrupsiyaga nisbatan zaifliklarni aniqlovchi, so'ngra tuzatish choralari ko'rishga yordam beradigan Korrupsiyaning oldini olish bo'limi (CPI)
3. Gonkong fuqarolarini korrupsiyaga qarshi kurashga jalb qiluvchi Jamoatchilik bilan aloqalar bo'limi (CRD).

ICAC strategiyasi korrupsiya madaniyatini yo'q qilish zarurligini tan oldi. Boshqa muvaffaqiyatli holatlar bizga o'rgatganidek, tizimli korrupsiyaga qarshi kurashda muhim qadam "katta baliqni tutish", ya'ni yuqori darajadagi jinoyatchilarni ta'qib qilish va jazolashdir. Gonkong Angliyaga qochib ketgan va u erda noqonuniy sotib olingan boyligidan bahramand bo'lgan sobiq bosh komissari muvaffaqiyatli ekstraditsiya qildi. Ekstraditsiya o'yin qoidalari o'zgargani va korrupsiyaning oldini olish to'g'risidagi nutq faktlar bilan takrorlanishi haqida signal yubordi.

Korrupsiyaning oldini olish bo'limi boshqaruv mutaxassislari, tizimlar tahlilchilari, kompyuter olimlari, buxgalterlar, yurispedlar, muhandislar va arxitektorlar qatorida oltmish besh nafar mutaxassisni ishga qabul qildi. CPD amaldorining so'zlarini keltirmoqda, u

Tuman hokimligi va xizmatlarida qo'llaniladigan amaliyot va tartib-taomillarni chuqur va chuqur tahlil qilish bilan shug'ullanadi. Biz buni tizimlar, usullar, yondashuvlar va siyosatni sinchiklab tekshirish va tahlil qilish orqali amalga oshiramiz. Maqsad, iloji boricha va istalgan joyda, qo'llaniladigan qonun va qoidalarni, murakkab tartib-taomillarni va korruptsiyaga olib kelishi mumkin bo'lgan noto'g'ri va samarasiz amaliyotlarni yo'q qilish va soddalashtirishdan ko'zlangan.

DPC ikkita bo'limdan iborat edi. Xodimlar bilan bog'liq xizmatlar va funktsiyalar bilan shug'ullanuvchi "xalq" bo'limi hamda shartnomalar, binolar va yer uchastkalari tahlil qilingan "mulk" bo'limi. ICAC barqaror ishladi va turli davlat organlari bilan "sizga kredit" munosabatlarini o'rnatdi. Agar agentlik IKAC yordami bilan ichki vaziyatni tahlil qilishni istamasa yoki bunday tahlillardan so'ng etarli choralar ko'rmagan bo'lsa, to'liq tahdid hokimning g'azabi, tanaffusi va proporsiyalarning repressiv harakatlari edi. Ammo tahdidni amalda qo'llanishning hojati yo'q edi. Shu bilan birgalikda, PCD va davlat organlari tomonidan haddan tashqari yoki yer osti ma'muriyati, noto'g'ri boshqaruv tizimi hamda amalga oshirilmaydigan qoida va qoidalar sohalari aniqlandi. ICACning 1975 yilgi yillik hisobotida CPD "davlat boshqaruvida butunlay yangi tushuncha" deb nomlangan va bundan faxrlangani tushunarli. Natijalar nafaqat korruptsiya nazoratiga olib keldi. Endi boshqarmada davlat xizmatlarini isloh qilish vositasi bor edi.

Shuningdek, ICAC fuqarolarning ishtiroki va qo'llab-quvvatlashini safarbar qilishning strategik vositasi hisoblanadi. Bu ikki yo'l bilan amalga oshdi.

Birinchidan, IKAC faoliyatiga rahbarlik qilish va nazorat qilish bo'yicha fuqarolar maslahat qo'mitalari tashkil etildi. Ular orasida hukumatni tanqid qiluvchilar ham bor edi va faoliyat ob'ekti IKACning umumiy siyosati va funktsiyalarini yaratishdan tortib, "shikoyatlar qo'mitasi" ni tuzishgacha bo'lgan. Fuqarolardan tashkil topgan nazorat komissiyasi g'oyasi, bizning fikrimizcha, davlat organlarining, ayniqsa, IKACga berilganlarga mutanosib vakolatlariga ega bo'lganlarning shaffofligini kafolatlash uchun katta ahamiyatga ega.

Ikkinchidan, ICAC ning Jamoatchilik bilan aloqalar bo'limi yana bir strategik yangilik bo'ldi. CRD tomonidan fuqarolik jamiyatidan korruptsiyaga oid ma'lumotlarni to'plash, shuningdek, korruptsiyaning zararliligi to'g'risidagi asosiy ta'lim-tarbiya amaliyotlari bilan shug'ullanish uchun mahalliy idoralar tashkil etildi. CRD maktab dasturlari, reklama kampaniyalari, filmlar, televizion dramalar, tinglovchilar telefonlari, maxsus broshyuralar va ko'rgazmalar bilan radio dastur yaratgan.

Natijalar ajoyib bo'ldi. Politsiya ichidagi tizimli korruptsiya yo'q qilindi. Bundan tashqari, butun Gonkong bo'ylab koronavirus kamaytirildi. ICAC yong'in, uy-joy, immigratsiya, mehnat, dengiz floti, tibbiyot va sog'liqni saqlash, yangi hududlar ma'muriyati, pochta, qamoqxonalar, jamoat ishlari, transport va shahar xizmatlari bo'limlari rasmiylarini kuzatdi. Shuningdek, ICAC xususiy sektorda korruptsiyaga qarshi ishlarni ma'muriy javobgarlikka tortgan va ma'muriy javobgarlikka tortgan. ICAC ma'muriyatning ko'plab bo'limlari rahbarlari va ma'murlari bilan faol ishladi. Korruptsiyaga qarshi kurashish departamenti 7 yilda davlat organlari ichida turli siyosat va amaliyotlar bo'yicha 500ga yaqin o'rganishlar o'tkazdi. Ularning ko'pchiligidan keyin ularning tavsiyalari qanday amalga oshirilgani to'g'risida atroflicha izlanish hisobotlari o'tkazildi. Ushbu dastlabki 7 yilda korruptsiyaning oldini olish mavzusida tashkil qilgan seminarlarda 10 mingdan ortiq mansabdor shaxslar ishtirok etdi.

Ehtimol, ICAC tomonidan yuzaga kelgan eng muhim foyda ushbu kitobning mavzularidan birini aks ettiradi: korruptsiyaning oldini olish tuman hokimligini qayta ishlab chiqarish uchun levernini bildirishi mumkin. Gonkongda IKAC boshchiligidagi tashabbuslar tufayli tuman xizmatlari yanada samarali bo'lib qoldi va Gonkongliklar o'zlarini boshqarish yo'lida ishtirok etish va ta'sir ko'rsatishning yangi yo'llariga ega bo'lishdi.

3-qutb gonkongning korruptsiyaga qarshi strategiyasi muvaffaqiyatining ba'zi asosiy xususiyatlarini qisqartiradi⁴.

Qutb 3 Gonkong strategiyasining asosiy xususiyatlari

1. Tizimli korruptsiyaga barham berishda huquqni muhofaza qilish choralari kuchaytirish orqali yondashuv samarali emas. Hatto drakonian tadqiqot vakolatlari ham tadqiqot mexanizmining o'zi buzilishi mumkin bo'lganda muvaffaqiyatsizlikka uchrashi mumkin.
2. Iste'dodli va ehtiyotkorlik bilan tanlangan xodimlar, mard rahbarlik va kuchli ichki nazoratga ega bo'lgan korruptsiyaga qarshi yangi agentlik yaratish. Agentlikni yo'naltirish va nazorat qilish bo'yicha 5 ta fuqarolar nazorati komissiyasini tuzish. Ikkala chora ham ishonch hosil qiladi.
3. "Katta baliqni tutib" shubha va ishonchsizlik madaniyatini yo'q qiling.
4. Oldini olishga e'tibor berish. Boshqaruvning vazifalarini tizimli tahlil qilish. Hokimiyat monopoliyasini kamaytirish, ehtiyotkorlik bilan hokimiyatga aniqlik kiritish va cheklash, javobgarlikni ta'minlash chora-tadbirlari. Boshqa davlat organlari bilan hamkorlik va qarama-qarshi bo'lmagan munosabatlar. Korruptsiyaga qarshi kurash bilan birga, ushbu yondashuv davlat xizmatlarini ko'rsatish yo'lida tubdan o'zgarishlarga yo'l qo'yadi.
5. Korruptsiya to'g'risidagi axborotni olishning ko'plab yangi usullarini yaratish va uning etkazishi mumkin bo'lgan zararlari to'g'risida ta'lim berish orqali fuqarolarni korruptsiyaga qarshi kurashda safarbar etish. Korruptsiyaga qarshi kurash bilan bir vaqtda, ushbu chora fuqarolar ishtirokida va fuqarolar tomonidan taqdim etilayotgan qo'llab-quvvatlashda tubdan o'zgarishlarga yo'l qo'yimoqda.
6. Qisqasi, tizimli korruptsiya tizimli yondashuv va radikal o'zgarishlarni talab qilishini tushunish. Shuningdek, korruptsiyaga qarshi kurash mahalliy davlat boshqaruvini umumiy isloh qilish uchun lever bo'lishi mumkinligi.

STRATEGIYANI QANDAY SHAKLLANTIRISH MUMKIN?

Strategiyaga bo'lgan *ehtijoj* aniq ko'rinishi mumkin, ammo korruptsiyaga qarshi kurash kampaniyalari ko'pincha bittasining yo'qligidan aziyat chekadi. Korruptsiyani oddiy tartibsizlik yoki yovuzning ishi deb hisoblamaslik kerak. Islohot muvaffaqiyatining siri aybdorlarni ta'qib qilishda emas, siyosat va tizimlarni o'zgartirishda, yangi qonun va qoidalarini qo'shishda yoki axloqiy islohotlarga da'vat etishdadir. Qaerda hokimiyatning monopol va ehtiyotkorlik bilan kuchi aralashmasi bo'lsa-yu, mas'uliyatli bo'lmasdan, katta ehtimol bilan korruptsiyani topamiz. Davlat amaldorlari kam haq to'lab, xizmatda o'zgacha ishtirok etgani uchun mukofot va rag'batlantirilmasa, buzg'unchilar uchun sanksiyalar kamdan-kam amalga oshirilsa va muloyim bo'lsa, korruptsiya gullab-yashnashini kutishimiz mumkin. Muvaffaqiyatli islohotlar tizimdagi bunday muammolarni bartaraf etadi.

Biroq ba'zilar uchun hatto korruptsiyaga qarshi kurash kampaniyalari yoki yangi strategiya haqida gapirishga ham asos yo'q. Ularning ta'kidlashicha, faqat ma'muriyat qilishi kerak bo'lgan ishni qilishi zarur bo'ladi. Yaqinda yirik xalqaro agentlik vitse-prezidenti ushbu kitobning bosh muallifiga bu mavzuda maktub yozdi. Uning so'zlariga ko'ra, Afrika boshqaruv organlari uchun muammo korruptsiya borasida nima qilish kerakligini ko'rmaslikdir. Lekin ular va'da qilgan narsani bajarish uchun, lekin bunday qilmaslik.

Bu reaksiyada haqiqat elementi mavjud bo'lib, bu element hayotning ko'plab sohalarida o'xshashliklarga ega. Agar uning har bir xodimi barcha majburiyatlarini vijdonan bajarsa, kompaniya yanada foydali bo'ladi. Eng chuqur tushunchalarni eslab, ularni saqlab qolishga harakat qilsak, hammamiz yaxshi bo'lardik.

Ammo boshqa ma'noda vitse-prezidentning munosabati qiziq savollar tug'diradi. Nima uchun yo'q ? Biz eng yuqori axloqiy qoidaga muvofiq yashaymizmi? O'z-o'zini nazorat qilishning amaliy strategiyalari bormiki, ular bizga qilayotgan ishimizda yaxshiroq bo'lishimizga yordam berishi mumkinmi? Kitoblarning butun raflari bizga buni qanday qilishni o'rgatishga harakat qiladi. Biznes-rejalarga kelsak, keng qamrovli adabiyotlarda biznes rahbarlari o'z xodimlarini o'z vazifalarini bajarishga undash yo'llari bilan shug'ullanadi. Kitoblar juda ko'pligi shuni ko'rsatadiki, javob aniq emas.

Korrupsiyaga qarshi olib bo'lib o'tgan kompaniya ham shunga o'xshash. Agar biz oddiygina "bermang va pora olmang" deb ayta olsak va ular bizni tinglashsa, poraxo'rlikka chek qo'yardik. Ammo bu unchalik oddiy emas. Nazorat va jazo qimmat, shuning uchun sizni tinglamaydiganlarni ko'rish va ularni jazolash bepul va oson emas. Davlat xodimlari va fuqarolar turli xildagi korrupsiyaning optimal darajasi bilan cheklanishi uchun iqlim sharoiti, axborot tuzilmasi va rag'batlantirish chora-tadbirlari to'plamini yaratish zarur. Buning uchun biz turli xil korrupsiyaga nima sabab bo'layotgani va ular qanday qilib ijtimoiy zarar etkazishini (va ba'zan ba'zi ijtimoiy manfaatlarni qanday olib kelishini) va korrupsiyaga qarshi turli chora-tadbirlarning foydasi va xarajatlari nima ekanligini tushunishimiz kerak. Shuning uchun hozir bo'lgan joyimizdan kelgusida bo'lish umidida bo'lgan vaziyatga o'tish uchun ushbu jarayon bilan bog'liq xarajatlarni hisobga olgan holda amalga oshirish rejasi zarur.

Korrupsiyaga qarshi kurashish strategiyasi nima? Birinchi javob shuki, strategiya (nafaqat) buzg'unchi tizimlarni emas, balki korrupsiya tizimlarini nishonga oladi. Boshqacha qilib aytganda, korrupsiyani qonunga zid bo'lgan, ishonchni aldagan (bu haqiqat) axloqsiz shaxsning qilmishi deb o'ylash o'rniga, korrupsiyani ko'proq yoki kamroq ma'lum noqonuniy ishlarni yoqlaydigan tizim deb hisoblaymiz.

Davlat boshqaruvining turlari va umuman olganda, davlat, xususiy yoki notijorat, korrupsiyaga qarshi himoyasiz bo'lgan muassasalar turlari haqida ko'p gapirish mumkin. Hokimiyatlar ajralishi bo'lsa, korrupsiya kamayadi; muvozanatlash va o'zaro tekshirish; Shaffoflik; yaxshi sud tizimi; Aniq belgilangan rollar, atributlar, qoidalar va cheklovlar. Korrupsiya demokratik madaniyat, raqobat va yaxshi boshqaruv tizimi mavjud bo'lgan va odamlar (xodimlar, mijozlar, boshqaruv organlari) xabardor bo'lish va yaxshilash huquqiga ega bo'lgan joyda ko'p bo'lmaslikka moyil. Keng va o'zgarmas ehtiyotkorlik kuchlariga ega bo'lgan amaldorlar tomonidan takrorlangan murakkab qoidalar ko'p bo'lganda korrupsiya o'zini yaxshi his qiladi.

Shuni ta'kidlash kerakki, ushbu g'oyalarning aksariyati biznes va boshqaruv dunyosida ham qo'llaniladi. Shuningdek, biz ayniqsa foydali deb topadigan metaforik formula:

$$C = M + D - R$$

Korrupsiya C) hokimiyat monopoliyasiga (M) hamda mansabdor larning ixtiyoriy kuchiga tenglashadi (D) minus mas'uliyat (R).⁵ Agar kimdir yaxshi yoki xizmat ustidan monopol vakolatlarga ega bo'lsa va o'sha yaxshilik yoki xizmatning qancha qismini insonga berish mumkinmi yoki yo'qmi, deb qaror qabul qilish erkinligiga ega bo'lsa. Agar boshqalar qaysi qaror qabul qilinganini boshqalar ko'rishni mumkin bo'lgan javobgarlik bo'lmasa, u holda ehtimol korrupsiyaga ham duch kelamiz. Davlat sektorida xususiy sektorda, kambag'al yoki boy mamlakatda, Beirada Berlin yoki Bayrutdagi kabi to'g'ri.

Shuning uchun korrupsiyaga qarshi kurashish strategiyasi etik masalalar bo'yicha g'azabning so'nishi yoki yangi qarashlar yaratish zarurligi bilan boshlanishi yoki tugashi shart bo'lmaydi. Aksincha, ushbu chora-tadbirlarning to'g'ridan-to'g'ri va bilvosita xarajatlarini hisobga olgan holda, hokimiyat monopoliyasini kamaytirish, ehtiyotkorlik bilan kuchni cheklash yoki aniqlik kiritish, shaffoflikni oshirish uchun sovuq qon yo'llarida tekshirishga to'g'ri keladi.

Korrupsiyaga qarshi strategiyani loyihalashda yana bir muhim jihat bor: korrupsiya mantiqan hisoblangan jinoyat bo'lib, mantiqsiz ehtiros impulsi ostida sodir etilmaydi. Odamlar xavf past bo'lganda korrupsiya amallarini sodir etadilar, ya'ni jazolar engil va savoblar yuqori bo'ladi. Ushbu tahlil avvalgi formula bilan biroz bir-biriga to'g'ri keladi, chunki monopolist kuchi oshishi bilan mukofot ko'proq bo'lib turadi. Ammo bu marralar buzg'unchi yoki ehtimoliy buzg'unchi amaldorlar yoki fuqarolarning hisob-kitoblarini belgilaydigan narsa degan fikrni ham qo'shadi. Ma'lumot va rag'batlantirishlarni o'zgartiring va siz korrupsiyani o'zgartirasiz.

Strategiyaga ega bo'lish ham bir vaqtning o'zida korrupsiyaning barcha ko'rinishlariga hujum qilishimiz shart emasligini anglatadi. Korrupsiyaning turli turlarini ajratib ko'rib, ochiqchasiga tan olmasak ham, ularning hammasi ham birdek zararli emasligini tan olishimiz kerak. Masalan, politsiyadagi tizimli korrupsiya ko'pincha Yo'l harakatini litsenziyalash bo'liminikidan ko'ra ko'proq zarar keltiradi. Umuman olganda, inspektorlar, qanday bo'lishidan qat'iy nazar, xizmat ko'rsatuvchi provayderlardan ko'ra halolroq bo'lishlari kerak. Strategiyaga ega bo'lish qisqa, o'rta va uzoq

muddatda maqsad va vositalar haqida aniq tasavvurga ega bo'lish demakdir. Ishonchli bo'lishi uchun korruptsiyaga qarshi kurash kampaniyasiga zudlik bilan muvaffaqiyatlar kerak. Ammo besh yillik reja ham shunga o'xshash zarur, real va hayratlanarli maqsadlarga ega.

Iqtisodiy tartibning tomonlari deb atalishi mumkin bo'lgan jihatlarni korruptsiyaning oldini olishda jo'natish omillarini osongina ajratishimiz mumkin. Quyida ko'rib o'tilishicha, iqtisodiy modellar quyidagilar kabi masalalarni hal qilish uchun foydalidir:

1. Qonunga xilof xatti-harakatlarning turli shakllarining xarajatlari (va ehtimoliy foydalari) qanday bo'lardi?
2. Korruptsiyaning har bir turi yoki sohasi uchun qanday preventiv choralar uning kamayishiga olib kelishi mumkin?
3. Korruptsiyani kamaytirish va ehtimol, profilaktik chora-tadbirlar samaradorligini oshirishning foydasi qanday bo'lardi? Bu chora-tadbirlar qanday xarajatlarni nazarda tutadi?
4. Korruptsiyaga qarshi turli chora-tadbirlar o'rtasida ham salbiy, ham salbiy o'zaro ta'sirlar qanday?
5. Yuqoridagilarga javobni hisobga olgan holda qanday chora-tadbirlar ko'rish va qaysi darajada bo'lishi kerak?

Amalga oshirish deb hisoblanishi mumkin bo'lgan jihatlar yanada oshib boradi. Masalan, ittifoqchilarni qanday safarbar qilish mumkin va qanday qilib potentsial dushmanlarni neytrallashtirish yoki qo'pollashtirish mumkin? Bu sohada ko'rilgan chora-tadbirlar siyosatchilarga (yoki boshqaruv organlariga) boshqa sohalarda qaror qabul qilishiga qanday yordam berishi yoki oldini olishi mumkin? Siyosatchilar o'z yutuqlari uchun qanday qilib maqtovga sazovor bo'lishlari mumkin? Amalga oshirish imkoniyatini oshirish uchun xodimlar uchun rag'batlantirish chora-tadbirlariga qanday o'zgartirish kiritish mumkin?

Albatta, iqtisodiy va amalga oshirish omillari bir-biriga to'g'ri keladi. Korruptsiyaga qarshi kurashni o'z-o'zidan, ikki sababga ko'ra yakun sifatida ko'ymaslik kerak. Bir vaqtning o'zida korruptsiyani kamaytirishning iqtisodiy narxi ushbu qisqartirishni davom ettirishning foydasidan ustun. Ammo tuman islohotlarining strategik maqsadi qarama-qarshi yo'nalishda boradi. To'g'ri ishlab chiqilgan, korruptsiyaning oldini olish strategiyasi tuman hokimligining moliyaviy tiklanishi, taklif etilayotgan xizmatlarni isloh qilish va fuqarolarni jalb qilish uchun leverga aylanishi mumkin. Ba'zi jinoiy harakatlarni to'xtatishdan tashqari, mahalliy boshqaruvni qayta kashf etish umidi ham bor.

3-BOB

TIZIM SIFATIDA KORRUPSIYA

IQTISODIY NUQTAI NAZARDAN KORRUPSIYAGA YONDASHUV

Qanday qilib aniq bir kontekstda korruptsiyaning oldini olish strategiyasini ishlab chiqish mumkin? Ushbu kitobda ba'zi qadamlar tasvirlangan:

1. tizimlarni tushunish, buning uchun analitik vositalar zarur (bu bob);
2. ayrim korruptsion tizimlarning hozirgi vaqtda aniq kontekstlarda qanday ishlashini aniqlash (4-ilova);
3. siyosiy va byurokratik qarshilikni bartaraf etish va qo'llab-quvvatlashni jalb qilish (4 va 5-boblar); Va
4. buzg'unchi tizimlarni sog'inish, shubhalanish madaniyatini yo'q qilish va tuman hokimligini transformatsiya qilish bo'yicha bosqichma-bosqich harakat rejasini ishlab chiqish (5-ilova).

Bu bobda korruptsiyaga iqtisodiy yondashuvga e'tibor qaratilgan. Korruptsiya iqtisodiy hisoblashga asoslangan jinoyat hisoblanadi. Agar ushlanish ehtimoli past va jazo harakatida bo'lsa, boshqarma boshlig'iga taqdim etilgan salbiy rag'batlantirishlarga nisbatan tovlamachilik uchun mukofot yuqori bo'lsa, u holda vasvasa ko'payib, korruptsiyaga duch kelamiz. Yaxshiyamki, iqtisodiy tahlil korruptsiya yuz berishi ehtimoli katta bo'lgan sohalarni tashkilotda joylashtirishimizga yordam beradi. Oldingi bobda aytilganidek, heuristik formula: korruptsiya monopoliyaga hamda amaldorlarning minus javobgarlikning ixtiyoriy kuchiga teng.

Oldini olish haqida o'ylaganimizda, amaldorlar uchun mavjud rag'batlantirishlar, jumladan, jazo choralariining ko'payishi, ushlanish ehtimolining oshishi, haq to'lashni ish faoliyati bilan uyg'unlashtirish haqida o'ylashimiz kerak bo'ladi. Monopoliyani kamaytirishga, ehtiyotkorlik bilan vakolatlariga aniqlik kiritishga va javobgarlikni oshirishga harakat qilishimiz kerak bo'ladi.

Ushbu bo'limda biz ushbu printsiplarni batafsilroq taqdim etamiz va siyosatni tahlil qilish uchun shart-sharoitni bayon qilamiz. Ammo birinchidan, oddiy abstrakt ta'limotga o'xshab ko'rinishi mumkin bo'lgan narsaning dolzarbligini namoyish etish uchun shahar hokimi MakLean Abaroa la Pazning tuman ma'muriyati islohotiga yo'l ko'rsatish uchun ushbu printsiplardan qanday foydalanganini tasvirlaydi.

Xizmatlar ko'rsatishda yoki jamoat ishlarini zudlik bilan tugatishda yoki daromadlarni yig'ishda muammolarga duch kelgan joyda ular nafaqat muassasa samarasizligi, balki, deyarli har doim korruptsiya tufayli ham sodir bo'ldi. Tuman hokimligi faoliyati haqida qancha ko'p ma'lumotga ega bo'lsam, shuncha shubhali xatti-harakatlarga duch keldim. Shunday qilib, men o'zimni qayta yo'lga qo'ydim va korruptsiya formulasiga murojaat qila boshladim: $C = M + D - R$ La Paz munitsipal ma'muriyatini qayta kashf qilish uchun tashkiliy printsiplari sifatida. (Ispan tilida "javobgarlik" uchun etarli so'z yo'q, shuning uchun men "shaffoflik" dan foydalandim va formula quyidagicha bo'ldi:

$$C = M + D - T.)$$

Raqobatning joriy etilishi, byurokratik kuch va ixtiyoriy marralarning qisqarishi, shaffoflikning oshishi men duch kelgan jumboq va to'siq holatlarini hal qilishning kaliti ekanligini angladim. Aslida, hatto La-Pazda, ehtimol, boshqa ko'plab tumanlarda bo'lgani kabi, davlat muassasalarining yillar va o'nlab yillar davomida zo'ravonligi tizimli yoki ichki korruptsiya yaratilishiga olib kelganiga ham ishonganman. Darvin ta'biri bilan qaraganda, bu kasallangan institutlar korruptsiyaning murakkab va zo'r mexanizmlari sifatida shakllanganga o'xshaydi. Shakllar, o'lchamlar va modus operandi, shuningdek, qonuniy legitimlik korruptsiyaga "moslashgan".

Ko'plab misollar keltira olardim. Men faqat bittasini tasvirlayman.

Qurilish ruxsatnomalari korruptsiya va noshukrlikning asosiy manbai bo'ldi. Amaldagi mahalliy qonunchilikka ko'ra, shahar hududida har qanday yangi qurilish shaharni rejalashtirish tuman bo'limi tomonidan tasdiqlanishi kerak edi. Nafaqat bu, balki mavjud qurilishga har qanday o'zgartirish, masalan, bo'sh joyni qayta bo'lish yoki hatto binoning tashqi yoki ichkarisiga eshik o'rnatish ham ruxsat berilishi kerak edi. Aytish kerakki, agar siz pora bermagan bo'lsangiz, yillar davomida kutishingiz kerak bo'lgan barcha ruxsatnomalarni olish uchun.

Korruptsiyaning bu turidan xabar topdim va formulani qo'lladim. Bu esa birinchi navbatda aslida zarur bo'lgan ruxsatnomalar turini qayta ko'rib chiqishga va ruxsat berish tartibini isloh qilishga olib keldi. Biz ma'lum tartib-qoidalaridan voz kechdik. Biz hali amalda bo'lgan normativlardan tashqari, tartib-taomilni soddalashtirib, yangi chora-tadbirlarni e'lon qildik, shunda fuqarolarni aldab bo'lmaydiki, bu tartib-qoidalar hali ham tashlab qo'yilgan ma'lum bir harakat yoki protsedura bilan bog'liq.

Ruxsat berish monopoliyasi ham bekor qilina boshladi. Bu chora strukturaviy muammoni ham hal qildi. Aslida korruptsiya bo'lmagan taqdirda ham, formula tarkibidagi korruptsiyaga qarshi "dori"lar tuman hokimligining ko'plab sohalarida qimmatbaho samarasizlik va kechikishlardan saqlanish, shuningdek, tuman byudjeti resurslarini yuklagan yuklarni kamaytirish uchun mukammal ekanini isbotladi.

Boliviyada mutaxassislarning ortiqchaligi, shu jumladan arxitekturasini bo'lgan ba'zi kasblar mavjud. Shunday qilib, men arxitektorlarning professional kolleji o'z a'zolariga o'z nomidan, tuman qoidalari va qoidalariga muvofiq, bozor belgilagan stavkaga nisbatan qurilish ruxsatnomalarini rasmiylashtirishlari uchun sertifikat olish imkoniyatini berishni taklif qilishga qaror qildim. Arxitektorlardan USPA deb nomlangan tumaning normativ standartlari bo'yicha bilimlarini namoyish etish uchun imtihondan o'tish va professional vazifalar xolis buzilgan taqdirda tuman hokimligi saqlab qolishi mumkinligiga kafolat taqdim etish talab qilindi. Arxitektorlar kolleji sanksiyalarni amalga oshirish, nazorat qilish va kerak bo'lganda qo'llashga o'z hissasini qo'shishi kerak edi.

Qayta saylanganimdan so'ng 1993 yilgacha ushbu chorani qabul qilishga muvaffaq bo'lmadik. Biz ruxsat berish uchun arizalarning ulkan hajmiga javob berish uchun xususiy sektorning yuzdan ortiq mutaxassislari tomonidan arxitektorlar sonini ko'paytirdik, bu esa kutish vaqtining keskin kamayishiga olib keldi. Sertifikatlangan me'morlar faqat barcha kerakli ma'lumotlarga ega bo'lgan shaklni to'ldirishlari va imzolangan, boshlang'ich va seriya raqamini qurish uchun ruxsatnoma berishlari kerak edi. Shundan so'ng shahar rejalashtirish bo'limining ba'zi yaxshi haq to'lanadigan shahar amaldorlari chuqur tekshiruv o'tkazgan namunalarni orqali ba'zi ma'muriyatlarni olishdi. Agar noto'g'riliklar paydo bo'lsa, tuman rasmiylari o'z hokimiyatini suiiste'mol qilib, mavjud bo'lmagan noto'g'riliklarni chaqirgan taqdirda, o'z a'zolarini namoyish etishi mumkin bo'lgan arxitektorlar assotsiatsiyasi bilan birgalikda chora ko'rishni mumkin. Bunda kechikishlar va monopoliya narxlarini oshirgan korruptsiyaning noqonuniy bozori puchga chiqarildi.

Bu umumiy printsipti qo'llashning birgina namunasi. Men $C = M + D - R$ formulasidan shahar hokimi sifatidagi shartlarim uchun buyurtma berish doirasi sifatida foydalandim.

HISOBLANGAN JINOYAT SIFATIDA KORRUPSIYA

MakLean Abaroa nazarda tutgan formula iqtisodiyot ruhidagi kuzatuvdan boshlanadi. To'g'ri, korruptsiya vasvasasiga turli odamlar boshqacha munosabatda bo'ladi, ko'plab davlat yoki xususiy sektor vakillari kuchli bo'lganda ham vasvasaga qarshi turishadi.

Vasvasaning kuchi qaeradan paydo bo'lgan? Nikaragualik hisobchi Fransisko Ramírez Torres oila, maktab, ishga munosabat, iqtisodiy faoliyat yoki din, millat va xalqaro vaziyat kabi chuqur omillarni tahlil qiladi. Individual darajada u korruptsiya, haddan tashqari spirtli ichimliklarni iste'mol qilish, nikohdan tashqari faoliyat, moliyaviy spekulatsiya tufayli yo'qotishlar, qimor o'yinlari, "behudalik bilan bog'liq sabablar", ma'muriy tartibsizliklar, "noqonuniy boyishga tashnalik" va yana sakkiz kishini keltirib o'tdi.¹ Keling, Ramírez Torres tasvirlagan murakkab haqiqatni iloji boricha soddalashtirishga harakat qilaylik.

Birinchi taxminda mansabdor shaxslar noqonuniy daromad hajmi ushlanish ehtimoli bilan ko'paytirilgan jarima hajmidan oshganda korruptsiya aktlari bilan shug'ullanishga ko'nikadi. Sanksiyaga bir tomondan, ishdan bo'shatilgan taqdirda ishdan bo'shatishga majbur bo'ladigan maosh va boshqa rag'batlantiruvchi choralar va ikkinchi tomondan jazoning og'irligi kiradi.

Qachon giyohvand daromadni yuqori deb hisoblash mumkin? Jismoniy shaxslar kimga va qancha miqdorda berish to'g'risida qaror qabul qilish qobiliyatiga va ularning faolligini qay darajada ta'qib qilish mumkinligiga qarab, xizmat yoki faoliyat ustidan o'zlari ega bo'lgan monopoliya darajasiga qarab, munosib bo'lmagan foyda olish imkoniyatiga ega.

Shundan so'ng qanday qilib korruptsiyani to'xtatishga harakat qilishimiz mumkin? Yondashuvlardan biri monopoliyani kamaytirish, ehtiyotkorlik bilan vakolatlarga aniqlik kiritish va cheklash, javobgarlikni oshirish bo'lardi.

Albatta, biz nafaqat korruptsiyani kamaytirish bilan bog'lik bo'lishimiz kerak. Korruptsiyaga qarshi kurashishga shunchalik ko'p pul sarflashimiz, ya'ni shunchalik ko'p byurokratik asoratlar va to'siqlar yaratishimiz mumkinki, samaradorlikning narxi va yo'qolishi korruptsiyani to'xtatishdan olingan foydadan ustun bo'ladi.

Bu paytda iqtisodiyot sohasidan olingan metaforadan foydalangan ma'qul bo'lar edi. Aytaylik, siz boshliqsiz va biz sizning agentingizimiz. Boshlig'i tuman (shahar) hokimi, bo'lim boshlig'i yoki kasaba uyushmasi dasturining rahbari bo'lishi mumkin. Faraz qilaylik, siz buzg'unchi emassiz va o'zingiz uchun qo'ygan maqsadlaringiz xalq manfaatiga to'g'ri keladi. Ammo biz, agentlar sifatida, korruptsiya vasvasasiga duchor bo'lamiz. Ular bizning samarali faoliyat bilan shug'ullanishimiz va buzg'unchilik faoliyatimizni to'xtatib qo'yishimizni xohlar edilar. Shuning uchun ham u bizning monopol qudratimizni (yoki agentligimiznikini) kamaytirishni taklif qiladi, kimga va qanday xizmatlarni ko'rsatish va qanday narxda ko'rsatishni hal qilish qobiliyatimizga aniqlik kiritadi va ba'zi hollarda cheklaydi, shu bilan birga bizni xatti-harakatlarimiz uchun javobgar qilib qo'yadi. Ular bizga samarali ijtimoiy faoliyatni amalga oshirishimiz uchun rag'batlarimizni oshirmoqchi va shu bilan birga korruptsiya uchun jazo choralarini ham oshirmoqchi.

Ammo bu ehtimoliy tashabbuslarning har biri qimmatga tushishi mumkin, bir nechta nuqtai nazardan. Bu pulga tushishi mumkin. Bu imkoniyat xarajatlari bilan bog'liq bo'lishi mumkin. Tashqi ko'nlarni yuzaga keltirishi mumkin. Shuning uchun siz yaratayotgan iqtisodiy muammo "korruptsiyaga qarshi kurash"dan ancha murakkab. Ideal holda, siz o'zingizning sa'y-harakatlaringizning foydasini (ishlab chiqarish samaradorligini oshirish va korruptsiya xarajatlarini kamaytirish bo'yicha, buni baholashingiz kerak bo'ladi) va bu bilan bog'liq xarajatlarni taroziga solishingiz kerak.

SIYOSATNI TAHLIL QILISH ASOSLARI

Ushbu masalalar asosida "siyosatni tahlil qilish doirasi" ni shakllantirish mumkin (4-qutiga qarang). Bu retsept emas, balki korruptsiyaga qarshi kurashishga qiziquvchilarning kreativ va tahliliy qobiliyatini rag'batlantirish vositasidir.

Ushbu shart-sharoitga ko'ra, boshliq o'z agentlarini tanlashi va ularning rag'batlantirishlariga o'zgartirish kiritishi, korruptsiyani aniqlash va sanksiya berish ehtimolini oshirish uchun zarur bo'lgan ma'lumotlarni to'plashi, agentlar va mijozlar o'rtasidagi munosabatlarga o'zgartirish kiritishi, korruptsiyaning axloqiy qimmatligini oshirishi mumkin. Ushbu tuzilma asosida ko'plab mamlakatlarda ishlash, yuqori davlat amaldorlari, tadbirkorlar va fuqarolar bilan, ularga alternativ echimlarni o'ylashga yordam berishda foydali bo'ldi.

Quyida shahar rahbarlari uchun ramkada keltirilgan eng muhim toifalar bilan bog'liq ba'zi eslatmalar keltirilgan.

Agentlarni tanlash. Agentlar, albatta, tuman ma'murlari, lekin shuni ta'kidlash kerakki, tuman uchun ishlarni amalga oshiruvchi agentlar tuman hokimligining xodimlari bo'lishi shart emas. Ko'plab tuman hokimliklari juda ko'p vazifalarni o'z zimmasiga olib, *haqiqatda* monopoliyaga aylangan. Agar, boshqa tomondan, xizmatlarning bir qismini raqobat bozorida uchinchi shaxslarga shartnoma tuzish mumkin bo'lsa va ijroni diqqat bilan baholash mumkin bo'lsa (shu jumladan fuqarolar tomonidan – aynan shu bobning oxirida "Javobgarlik va shaffoflikni kuchaytirish" ga qarang), u holda samaradorlik shakllantiriladi va korruptsiya kamayadi. Boshqaruvning har qanday darajasida bo'lgani kabi korruptsiyaga qarshi eng muhim choralardan biri vazifa va funktsiyalarni xususiy sektorga o'tkazish bo'lishi mumkin.

Tuman (shahar) hokimlari uchun salbiy rag'batlantirishni takomillashtirish. Ko'pgina tumanlarda ish haqi darajasi shu qadar pasayib ketdiki, davlat xizmatchilari ikkinchi ishga yoki yashirincha to'lovlarni qabul qilmasdan o'z oilalarini qo'llab-quvvatlay olmayapti. Bundan ham muhimi, haq to'lash va ijro o'rtasidagi hamda rag'batlantirish va ijro o'rtasidagi to'g'ridan-to'g'ri bog'liqliklarning kuchayishi bo'lib, ko'p hollarda bu sezilarli darajada pasaygan.

Korruptsiya uchun qattiqroq jazo choralari. Tergov va prokuratura tizimlarining zaifligi va korruptsiyasi, shuningdek, sudlar tufayli korruptsiya ayblovlarini kamdan-kam davom ettiriladi. Agar shunday qilsalar, jazo choralari odatda deyarli minimal bo'ladi (masalan, aybdorni ishdan chiqarish). Natijada, korruptsiya uchun kutilayotgan jazo (ushlangan taqdirda jarima bilan ko'payib ketishi ehtimoli) hech qanday to'sqinlik kuchiga ega emas. Muhim qadam - imkoniyatlarni kuchaytirish va politsiya, prokurorlar va sudyalarni uchun rag'batlantirishni yaxshilash. Tabiiyki, odatda tuman boshqarmalari bu organlar ustidan nazoratga ega emas. Biroq, tuman rahbarlari ularni ishdan chiqarish yoki lavozimidan chetlatish, matbuotdan ommalashtirish maqsadlarida foydalanish, buzg'unchi amaldorlarni professional guruhlar tomonidan e'tirof etishni taklif qilish, odamlarni kamroq arziqli lavozimlarga o'tkazish va boshqalar kabi salbiy rag'batlantirishlarni amalga oshirishda ijodkor bo'lishlari mumkin.

Monopoliyaning cheklanishi. Davlat va xususiy sektorlarda raqobatni yo'lga qo'yish. Iloji bo'lganda monopolistik tartib-qoidalardan voz keching.

Ixtiyoriy kuchlarga aniqlik kiritish. Qoida va qoidalarni soddalashtirish. Atributlar va kuchlar cheklanadigan "nurli chiziqlar" ni yaratish. Davlat tizimlari qanday ishlashini o'rganish maqsadida fuqarolarni qo'llab-quvvatlash (broshyuralar va qo'llanmalar, axborot va qo'llab-quvvatlash xizmatlari, qonun va qoidalarni oddiy tilda ifodalash, reklama kampaniyalari, fuqarolardan xizmat ko'rsatuvchi provayder sifatida foydalanish va h.k.). Shahar hokimining xatti-harakatlari ustidan fuqarolar nazoratini takomillashtirish.

Javobgarlik va shaffoflikni oshirish. Xulq-atvorning aniq qoidalari va o'yin qoidalarini joriy etish javobgarlikni osonlashtiradi. Javobgarlik ichki auditorlar, buxgalterlar, ombudsmenlar, inspektorlar, politsiyaning maxsus elementlari va maxsus prokurorlarning imkoniyatlariga bog'liq. Ammo javobgarlik fuqarolar, kasaba uyushmalari, nodavlat notijorat tashkilotlari (O'zbekiston Respublikasi Tashkilotlari), matbuot va biznes muhitining eng xilma-xil yo'llar bilan, shu jumladan fuqarolarning monitoring qo'mitalari, maxsus telefon xizmatlari (ishonch telefoni), tashqi audit, so'rov komissiyalari va boshqalar orqali ham ishtirok etishni o'z ichiga olishi kerak. Mahalliy davlat

hokimiyati davlat xizmatlari samaradorligi to'g'risida ko'proq ma'lumot ishlab chiqarish va tarqatish orqali tashqi aktyorlar yordamiga kelishi mumkin. Nihoyat, mahalliy hukumat xususiy sektorni buzg'unchi tenderlar, shartnoma tuzish, tartibga solish va boshqa tizimlarga o'z ishtirokini nazorat qilishga undaydi.

4-qutb. Korruptsiyaning oldini olish: siyosatni tahlil qilish doirasi

- A. Agentlarni tanlash.
 - 1. Nohaqlarni reyting bo'yicha yo'q qilish (irq predmetlari, testlar yoki rostgo'ylik asosida)
 - 2. Munosib mehnatni rag'batlantirish va nepotizmning oldini olish.
 - 3. Rostgo'ylikning tashqi "kafolatlaridan" foydalanish (ishonchli agentlarni izlash tarmoqlaridan foydalanish va ularning halolligini ta'minlash)
- B. Agentlarga mukofot va jarimalar belgilash
 - 1. Mukofotlarni o'zgartirish
 - a. Giyohvand daromadga bo'lgan ehtiyojni kamaytirish uchun ish haqini oshirish.
 - b. Korruptsiyani kamaytirishga hissa qo'shuvchi aniq harakatlar va idoralarni mukofotlash.
 - c. O'zingizning ishingiz asosida martabangizni rivojlantirish istiqbollarini yaxshilang.
 - d. Keyingi muvaffaqiyatlar asosida xodimlarni mukofotlash uchun noaniq shartnomalardan foydalaning (masalan, shartli qo'shimcha pensiya yoki loyqlikka asoslangan malakaga ega bo'lish huquqi)
 - e. Pulsiz mukofotlarni olingan daromadlarga bog'lash (o'qitish, pul o'tkazmalari, mukofotlar, sayohat, reklama yoki qadrlash).
 - 2. Korruptsiyaga qarshi xatti-harakatlarni jinoiy javobgarlikka tortish
 - a. Norasmiy sanksiyalarni qattiqlashtirish
 - b. Ish beruvchilarning sanksiyalarni qo'llash vakolatini kuchaytirish.
 - c. To'sqinlik ta'siri va korruptsiya madaniyatini yo'q qilish imkoniyatiga ko'ra jazo choralarini kalibrlash.
 - d. Bir qator sanksiyalarni qo'llash (o'qitish, pul o'tkazmalari, oshkorlik, marjinalizatsiya va kasbiy maqomni yo'qotish, bonuslar va sayohatlar)
- C. Sa'y-harakatlar va natijalar haqida ma'lumot olish.
 - 1. Audit va boshqaruv axborot tizimlarini takomillashtirish
 - a. Mumkin bo'lgan zarar to'g'risidagi dalillarni to'plash (qizil bayroqlar yordamida, statistik tahlil, qurilish ob'ektlarining tasodifiy namunalari tahlil qilish va tekshirishlar)
 - b. "Zaiflik baholari" ni o'tkazish (11-qutiga qarang).
 - 2. Razvedka agentlarini kuchaytirish
 - a. Maxsus vakolatli xodimlarni (auditorlar, kompyuter olimlari, tergovchilar, nazorat qiluvchilar va ichki xavfsizlik agentlari) mustahkamlash.
 - b. Ofitserlar (masalan, ovoz chiqaruvchilar) jinoyat haqida xabar beradigan iqlimni yaratish.
 - c. Yangi bo'linmalarni (ombudsmanlar, maxsus so'rov komissiyalari, korruptsiyaga qarshi kurashish organlari yoki so'rov komissiyalari) yaratish.
 - 3. Uchinchi shaxslar (matbuot va banklar) ma'lumotlarini to'plash
 - 4. Mijozlar va umumiy aholidan (shu jumladan professional assotsiatsiyalar) ma'lumot to'plash
 - 5. Buzg'unchi bo'lishi mumkin bo'lgan shaxslar (masalan, yuqori to'rtli davlat amaldorlari) o'z aybsizligini isbotlashlari uchun dalillar yukini o'zgartirish.
- D. hokimiyat monopoliyasini zaiflashtirish, ixtiyoriy hokimiyatni cheklash va javobgarlikni oshirish uchun boshliq-agent-mijoz munosabatlarini qayta qurish)
 - 1. Sifatli xizmatlar ko'rsatishda raqobatga urg'u berish (xususiylashtirish, davlat-xususiy raqobat va davlat organlari o'rtasidagi raqobat)
 - 2. Agentlarning ixtiyoriga cheklov
 - a. Maqsadlar, standartlar, protseduralar va ularning nashr etilishini aniqroq belgilang.
 - b. Agentlarni ish jamoalariga taqsimlash va ularning nazoratini ierarxik tarzda amalga oshirish
 - c. Katta qarorlarni kichik vazifalarga bo'lib tashlang
 - d. Muhim qarorlarga agentlarning ta'sirini aniqlashtirish va ajratish (qaror qabul qilish qoidalarini o'zgartirish, qaror qabul qiluvchilarni o'zgartirish, rag'batlantirishlarni o'zgartirish)
 - 3. Funksiya bo'yicha va geografik jihatdan agent aylanish
 - 4. Tashkilotning missiyasi, mahsulotlari yoki texnologiyasini korruptsiyaga kamroq o'zlashtirish uchun o'zgartirish.
 - 5. Mijozlar guruhlarini korruptsiyaga kamroq moyil qilish, axborot almashinuvini yo'lga qo'yish va shu tariqa korruptsiyaga qarshi lobbi yaratish maqsadida tashkil etish.
- E. Korruptsiyaning "axloqiy xarajatlari"ni oshirish.
 - 1. O'quv mashg'ulotlari, o'quv dasturlari va shaxsiy namunalardan foydalanish.
 - 2. Axloq kodeksini e'lon qilish (mansabdor shaxslar, kasblar yoki idoralar uchun)
 - 3. Korporativ madaniyatni o'zgartirish.

GONKONGDA SHART-SHAROIT TUZILISHINI TAKOMILLASHTIRISH TO'G'RISIDA

Yuqoridagi sarlavhalarning ko'pchiligi Gonkong mustaqil korruptsiyaga qarshi kurashish komissiyasi strategiyasini qisqartirishda foydali. Va bu, albatta, Jek Karter va uning jamoasi 4-qutb haqida ochiq-oydin o'ylagani uchun, ammo ularning korruptsiya muammolarini tahlil qilishlari tizimli islohotlarning muhimligini ham ta'kidlagani uchundir. Masalan, 5-qutbga qarang. Unda 4-qutidagi sarlavhalar ICACning ko'plab asosiy tashabbuslarida qanday topilishi ko'rsatilgan.

Qutb 5 Gonkongning siyosat tahlili doirasi

A. Agentlarni tanlash.

1. Nohaq odamlarni tekshirish orqali yo'q qilish (martaba, sinovlar yoki halollikni bashorat qilish elementlari asosida) Uzoq tanlovdan so'ng IKACga faqat politsiyaning korruptsiyaga qarshi kurash idorasi xodimlarining bir qismi tayinlandi.
2. Munosib mehnatni rag'batlantirish va nepotizmning oldini olish. Buxgalterlar, auditorlar, tizim tahlilchilari va boshqa mutaxassislarni ishga qabul qilishda munosiblik printsipidan foydalanish.
3. Rostgo'ylikning tashqi "kafolatlari"ni ekspluatatsiya qilish (ishonchli agentlarni izlash va ularning rostgo'yligi ta'minlanishi uchun tarmoqlardan foydalanish) O'sha paytda, koloniya bo'lgan Gonkong yuqori martabali politsiya xodimlarini "import" qilishi mumkin edi.

B. Agentlarga mukofot va jarimalar belgilash

1. Mukofotlarni o'zgartirish
 - a. Giyohvand daromadga bo'lgan ehtiyojni kamaytirish uchun ish haqini oshirish. ICAC xodimlari uchun ish haqining 10% miqdorida maxsus nafaqa qo'shildi.
 - b. Korruptsiyani kamaytirishga hissa qo'shadigan konkret amallar va agentlarni mukofotlash.
 - c. Ijro asosida karyera yutuqlarining yaxshilanishi. ICAC doirasida davlat xizmatchilarini tartibga solish qo'llanilmadi, shuning uchun rag'batlantirishni tezda olish mumkin edi.
 - d. Keyingi muvaffaqiyatlar asosida xodimlarni mukofotlash uchun noaniq shartnomalardan foydalanish (masalan, shartli qo'shimcha pensiya yoki loyqlikka asoslangan malakaga ega bo'lish huquqi). ICAC xodimlarining aksariyati bir-ikki yillik mehnat shartnomalari asosida ishlagan va yangilanishdan oldin chuqur baholangan.
 - e. Pulsiz mukofotlarni olingan daromadlar bilan bog'lang (treninglar, pul o'tkazmalari, minnatdorchilik, sayohatlar, reklama yoki minnatdorchilik).
2. Korruptsiyaga qarshi xatti-harakatlarni jinoiy javobgarlikka tortish
 - a. Norasmiy sanksiyalarni og'irlashtirish. Birinchidan, Gonkong ma'muriyati bir nechta "katta baliq"ni tutishga uringan, ularning qo'lga olinishi va jazosi shiddatli tanaffus mavzusi bo'lgan.
 - b. Sanksiyalarni qo'llashda ish beruvchilarning vakolatini kuchaytirish. ICAC istalgan vaqtda har qanday amaldorni olib tashlash vakolatiga ega edi.
 - c. To'sqinlik ta'siri va korruptsiya madaniyatini yo'q qilish imkoniyatiga ko'ra jazo choralarini kalibrlash.
 - d. Bir qator sanksiyalarni qo'llash (o'quv mashg'ulotlari, pul o'tkazmalari, tanaffuslar, marjinalizatsiya va maqomni yo'qotish, bonuslar va sayohatlar)

C. Sa'y-harakatlar va natijalar haqida ma'lumot olish.

1. Audit va boshqaruv axborot tizimlarini takomillashtirish
 - a. Mumkin bo'lgan korruptsiya aktlari to'g'risidagi dalillarni to'plash (qizil bayroqlar yordamida, statistik tahlil, qurilish maydonchalarining tasodifiy namunalarini tahlil qilish va tekshiruvlar). ICAC ushbu usullarning ko'pchiligidan korruptsiya qanchalik kengligini o'lchash uchun foydalangan. Yashirin agentlar ham ishlatilgan.
 - b. "O'jizlik baholash" o'tkazish. ICAC ko'plab davlat organlarini ko'rib chiqdi, ular bilan birgalikda ishladi, dushmanlik munosabatini qabul qilmasdan. Ushbu idoralar rahbarlari korruptsiyaning oldini olgan va samaradorlikni oshirgan islohotlar uchun maqtovga sazovor bo'lishi mumkin. ICAC boshqaruv maslahatchisiga o'xshab ko'proq harakat qiladi.
2. Razvedka agentlarini kuchaytirish
 - a. Maxsus vakolatli xodimlarni (auditorlar, kompyuter olimlari, tergovchilar, nazorat qiluvchilar va ichki xavfsizlik agentlari) mustahkamlash. Qo'mita oldini olishga e'tibor qaratdi va korruptsiyaga qarshi kurashish departamentiga ko'p sonli mutaxassislarni jalb qildi.
 - b. Ofitserlar (masalan, ovoz chiqaruvchilar) jinoyat haqida xabar beradigan iqlimni yaratish. Anonim shikoyatlar olishdan tortib, fuqarolar o'z shikoyatlarini qo'yishlari mumkin bo'lgan

mahalliy idoralarni ochishgacha bo'lgan bir qator imkoniyatlar yaratildi. Shuningdek, ICAC kuniga 24 soat shikoyat qilish uchun pulsiz hotlinega ega.

- c. Yangi bo'linmalarni (Ombudsmenlar, maxsus komissiyalar, korrupsiyaga qarshi kurashish organlari yoki so'rov komissiyalari) tashkil etish. Jamoatchilik bilan aloqalar bo'limi aholidan ma'lumot to'plash bo'yicha belgilangan xizmat edi. ICAC tomonidan tashkil etilgan fuqarolarning nazorat qo'mitalari IKAC o'z vakolatlarini suiiste'mol qilmasligiga ishonchli ma'lumot va ishonch hosil qilishga yordam berdi.
3. Uchinchi shaxslar (matbuot va banklar) ma'lumotlari to'plami. ICAC qattiq qonunlarga amal qildi, bu esa unga davlat amaldorlari tomonidan munosib boylik ehtimolini, shu jumladan bank hisobvaraqlarini tekshirish orqali tekshirish huquqini berdi.
4. Mijozlar va umumiy aholidan (shu jumladan professional assotsiatsiyalar) ma'lumotlar to'plami. Jamoatchilik bilan aloqalar bo'limi fuqarolardan korrupsiya va samarasizlik to'g'risida boy ma'lumot oldi. Monitoring qo'mitalari IKAC faoliyatiga tegishli sohalar mutaxassislaridan tashkil topgan.
5. Buzg'unchi bo'lishi mumkin bo'lgan shaxslar (masalan, yuqori to'rtli davlat amaldorlari) o'z aybsizligini isbotlashlari uchun dalillar yukini o'zgartirish. ICAC aynan shu narsani amalda qo'lladi.

D. hokimiyat monopoliyasini zaiflashtirish, ixtiyoriy hokimiyatni cheklash va javobgarlikni oshirish uchun boshliq-agent-mijoz munosabatlarini qayta qurish)

1. Sifatli xizmatlar ko'rsatishda raqobatga urg'u berish (xususiylashtirish, davlat-xususiy raqobat va davlat organlari o'rtasidagi raqobat)
2. Agentlarning ixtiyoriga cheklov
 - a. Maqsad, norma va protseduralarning aniqroq ta'rifi va ularning nashr etilishi.
 - b. Agentlarni ish jamoalariga taqsimlash va ularning nazoratini ierarxik tarzda joriy etish
 - c. Katta qarorlarni kichik vazifalarga bo'lib qo'yadi
 - d. Muhim qarorlar qabul qilish (qaror qabul qilish qoidalarini o'zgartirish, qaror qabul qiluvchilarni o'zgartirish va rag'batlantirishlarni o'zgartirish) bo'yicha agentlar tomonidan amalga oshirayotgan ta'sirni aniqlashtirish va delimitatsiya qilish. ICAC ichki nazoratning mustahkam tizimini joriy etdi, bu esa, bundan tashqari, ehtiyotkorlik bilan kuchlarning cheklanganligi va yanada shaffoflikka olib keldi.
3. Funksiya bo'yicha va geografik jihatdan agent aylanish
4. Tashkilotning missiyasi, mahsulot yoki texnologiyasini korrupsiyaga nisbatan kamroq moyil bo'lish uchun o'zgartirish. ICAC tadqiqot agentligidan ko'ra ancha ko'proq bo'lib qoldi. Unda oldini olish va jamoatchilik bilan aloqalarga e'tibor qaratildi, ularni uzoq muddatli strategiyasining markaziga qo'ydi.
5. Axborot almashinuvini yo'lga qo'yish va shu yo'l bilan korrupsiyaga qarshi lobbi yaratish maqsadida ularni korrupsiyaga qarshi kamroq himoyasiz qilish maqsadida mijozlar guruhlarini tashkil etish. Jamoatchilik bilan aloqalar bo'limi mahalliy aholi punktlarida vakolatxonalar ochdi. Bu esa fuqarolarga korrupsiyaga qarshi chiqish, ishlar haqida xabar berish va unga qarshi tarafdorlik qilishda yordam berdi.

E. Korrupsiyaning "axloqiy xarajatlari"ni oshirish.

1. O'quv mashg'ulotlari, o'quv dasturlari va shaxsiy namunalardan foydalanish. Jamoatchilik bilan aloqalar bo'limi ko'plab fuqarolik ta'limi dasturlari, maktablarga borish va ommaviy axborot vositalari orqali shug'ullangan.
2. Axloq kodeksini e'lon qilish (mansabdor shaxslar, kasblar yoki idoralar uchun). ICAC qat'iy odob-axloq kodeksini joriy etdi.
3. Korporativ madaniyatni o'zgartirish. IKACning ishonchligi "ko'z yosh to'kuvchi" etika o'rnatdi va fuqarolar nazorati qo'mitalari tomonidan berilgan shaffoflik orqali uning o'zgarishsiz qolishini ta'minlash uchun tuzilmalarni yaratdi.

DAVLAT XARIDLARI NAMUNASI

Davlat xaridlari 4-qutining foydasini o'rnak olish mumkin bo'lgan yana bir sohadir. Bu, ehtimol, mahalliy davlat boshqaruvining maydoni bo'lib, unda korruptsiya eng tez-tez sodir bo'ladi, katta miqdordagi pul bilan ifodalanadi. Davlat xaridlaridagi korruptsiya turli shakllarni olishi mumkin. Asosiy turlari orasida quyidagilar bor:

1. bid'atchilar o'rtasidagi bitimlar, bunda mansabdor shaxslar ishtirok etishi yoki ishtirok etmasligi mumkin bo'lgan tuman (shahar) bo'yicha to'lanadigan narxlarning oshishiga olib keladi;
2. kompaniyalar tomonidan auksionda raqobatni "hayratda qoldirish" uchun tuman (shahar) hokimlariga taqdim etilgan komissiyalar; Va
3. Shartnoma g'olibining xatti-harakatlarini tartibga soluvchi tuman (shahar) mansabdor shaxslarining poraxo'rliqi. Ushbu turdagi korruptsiyaning mavjudligi g'ayritabiiy ravishda past takliflarni taqdim etilishini rag'batlantirishi mumkin. Ular taxminiy narxdan past bo'lib, shartnomada g'alaba qozonadi, ammo keyingi bid'at haddan tashqari ko'tarilishi yoki ularning foydasiga shartnoma tamoyillaridagi o'zgarishlar orqali buzg'unchi buyurtmachi nomidan "to'g'rilash"larni oladi. Buni tuman hokimligining buzg'unchi vakili ma'qullaydi.

6-qutida siyosat tahlili doirasining tuzilishi ushbu uchta muammoning har biri uchun foydali takliflarni qanday aniqlashi mumkinligi ko'rsatilgan.

Qo'shimcha ushbu qutini batafsilroq taqdim etadi, shuningdek, yaxshiroq va samarali xarid tizimlarini joriy etish orqali korruptsiyani kamaytirishning asoratlari va imkoniyatlarini ko'rsatadi.

Qutb 6 Davlat xaridlarida noqonuniy kartellarni to'xtatish bo'yicha siyosat tahlili doirasi

- A. Bid'atchilarni tanlash.
1. Rostgo'ylikni tekshirish (shartnomalarni nazorat qilish, buyurtmachilarning qaydnomalarini ko'rib chiqish va so'nggi shartnoma natijalari).
 2. Bid'at va ijmo'da rostgo'ylikning tashqi «kafolat»laridan foydalanish.
 3. Siz faqat bitta kompaniyani auktsionda qabul qilasiz va u bilan shiddatli muzokara olib borasiz.
- B. Bid'atchilar uchun mukofot va jarimalarni o'zgartirish.
1. Mukofotlar bilan faqat xolis bid'atchilarni yoqlash (keyinchalik xarajat va sifatga ko'ra to'lov; rag'batlantirish choralari bilan shartnomalar)
 2. Shartnomalarni kamroq vasvasaga solish uchun jarimalarni o'zgartirish (shartnomalarga kiradigan korxonalarni diskvalifikatsiya qilish; jinoyatlar uchun jazo choralari qo'llash; yoki korxonaga salbiy tanaffus orqali putur etkazish)
- C. Og'ir shartnomalarni aniqlash va ularga sanksiya berish ehtimolini oshiradigan axborot strategiyalarining qo'llanilishi.
1. Bid'atni aniqlash tizimlaridan foydalanish
 2. Ma'lumot to'plash uchun agentlarni kuchaytirish (yashirin faoliyat, kuzatuv, bozor bahosi va xarajatlar smetalari)
 3. Ishonchli ma'lumot olish uchun uchinchi shaxslarni jalb qilish (sanoat byulletenlari va maslahatchilari, xarajatlar smetalari yoki auditorlarni mustaqil ravishda hisoblash).
 4. Bid'atchilardan axborot manbai sifatida foydalanish (xorijlik xodimlar, bid'atchilarni yo'qotish, auktsiondan chetga chiqqanlar).
- D. Xaridor-buyurtmachi munosabatlarini qayta qurish
1. Bid'atchilar o'rtasida raqobatni rag'batlantirish (yangi yozuvlar, kengroq tanaffus, kirish uchun quyi to'siqlar, xavf-xatarlarni bo'lishish shartnomalari va shartnomalar to'g'risidagi ma'lumotlarni oshkor qilish talabi)
 2. O'z agentlaringizning ixtiyorini cheklash (buyurtmalarni o'zgartirish, "favqulodda vaziyatlar", muhrlangan takliflar, bid'atchi foydasiga qaror qabul qilish qoidalari va qarorlarni ierarxik tahlil qilish qoidalari)
 3. O'z agentlaringizni aylantirish
 4. Tashkilotning "mahsulot"ini qayta tasniflash (bozor bahosida standartlashtirilgan tovarlar; xom ashyo, natijalar va to'lov usullarini ko'z bilan tanlash; vertikal integratsiya: sotib olishdan ko'ra ishlab chiqarish yaxshiroq).
- E. Og'diruvchi bitimlarga bo'lgan munosabatni o'zgartirish.
1. Og'ir shartnomalar va maqbul amaliyotlarni (masalan, eksport kartellari) va maqbul maqsadlarni (masalan, tashqi savdo daromadini maksimal darajada oshirish) ajratib ko'rsatish.
 2. Buyurtmachilarga boshqa mamlakatlardagi bid'at jarayoni haqida ta'lim berish.
 3. Ishlarning ijtimoiy yoki jamoat maqsadi bilan buyurtmachini identifikatsiyalashni rag'batlantirish.

4-BOB

KORRUPSIYANI BAHOLASH

Iqtisodiy tahlil korruptsiya qayerda sodir bo'lishini va ushbu tendentsiyani engillashtirish yo'llarini aniqlashda foydali bo'lishi mumkin. Belgilangan kontekstda hozirgina muhokama qilingan siyosat tahlilining shart-sharoit strukturasi qanday qo'llanilishi mumkin?

ISHTIROKCHI DIAGNOZ

Bizning tajribamizdan kelib chiqib, hatto tizimli ravishda korruptsiyaga botgan muassasalarda ishlaydigan fuqarolar ham o'z tashkilotida korruptsiya qayerda va qanday sodir bo'lganini tahlil qilishga o'z hissalarini qo'shishadi. Bu sizni hayratda qoldirishi mumkin, ammo bu haqiqat bo'lib chiqdi, agar asosiy e'tibor aniq odamlarning alohida holatlariga emas, balki korruptsiya tizimiga qaratilgan bo'lsa. Ushbu maqolaning bosh muallifi ko'plab mamlakatlarda osonlashtirgan korruptsiyaga oid mashg'ulotlarda, bir muncha vaqt o'tgach, ishtirokchilar mavjud bo'lgan korruptsiya, uning qanday ishlashi va qanday qilib oldini olish mumkinligi haqida gapirishda ajoyib darajada ochiq bo'lib qolishdi, hatto ular qilayotgan tahlillar ochiqchasiga aybli yaqin bilimlarga xiyonat qilgan taqdirda ham.

Tizimli korruptsiya holatlarida ko'plab siyosatchilar va amaldorlar korruptsiyaga nisbatan murakkab va ziddiyatli his-tuyg'ularni saqlaydilar. Shunday bo'lishi mumkinki, ular buni chin dildan yomon ko'radilar va uni yo'q qilishga intiladilar, ammo shu bilan birga ular ishtirok etadilar yoki uning davom etishiga yo'l qo'yadilar. Psixologlar va politsiya xodimlari ba'zan shunga o'xshash hodisalarga duch keladiganga o'xshaydi. Bu ziddiyatli his-tuyg'ulardan buzg'unchi tizimlarni aniqlashda qanday foydalanishimiz mumkin?

Ishtirokchi diagnostika nima?

Oddiy javob odamlarga ushbu buzg'unchi tizimlarni muhokama qilishga va oqibatlardan qo'rqqanidan tahlil qilishga yordam berishdir. Ba'zan biz *kasal muassasaning terapevtik yondashuvining metaforasidan foydalanamiz*. Korruptsiya hissiyot, uyat va himoyaga to'la tushuncha bo'lgani uchun birinchi vazifa uni demstifikatsiya qilishdir. Korruptsiyaga oid mashg'ulotlarda ishtirokchilardan boshqa mamlakatda korruptsiyaga qarshi muvaffaqiyatli o'tkazilgan kompaniyani tasvirolovchi holat tadqiqotini tahlil qilishni so'rashdan boshlaymiz. Ishtirokchilar muammolarni sovuq tahlil qilish va samarali davolash mumkinligini ko'rishadi. Garchi vaziyat albatta o'z mamlakatidan farq qiladigan bo'lsa-da, tahlil va harakat muvaffaqiyatga olib kelgani uning shak-shubhasini engillashtiradi va ijodkorligini rag'batlantiradi.

Quyida sizga korruptsiya hodisasi (faqat yoki asosan) gunohkor insonlarning mavjudligidan kelib chiqadigan muammo emas, balki tizimlarning mavjudligi bilan bog'langanligini anglashga yordam beradigan tuzilmalar va tahlil asoslarini **taklif etamiz**. Korruptsiyaning formulasi keltirilgan: korruptsiya monopoliya hamda ixtiyoriy hokimiyat minus javobgarlik yoki shaffoflikka teng. Buzg'unchi tashkilotlar a'zolari ko'pincha bu introspektsiyani terapevtik deb bilishadi.

Terapiya holatida bo'lgani kabi, ishtirokchilar ham o'z-o'zini tashxislash va o'z-o'zini davolashga **o'tishadi**. Natijalar ajoyib bo'lishi mumkin. tizimlar aniqlanadi va ishlarni to'g'ri bajarish uchun boshlang'ich nuqtalar aniqlanadi. Ushbu ishtirokchi diagnostika jarayoni ikkita muhim natijaga ega bo'lishi mumkin: buzg'unchi tizimlarni umumiy va chuqur tushunish va ularni isloh qilish bo'yicha harakatlar rejasini.

Ishtirokchi diagnostika jarayonini qanday amalga oshirish mumkin?

Ushbu mashg'ulotlar tuman hokimligining turli darajalarida o'tkazilishi mumkin va bo'lishi kerak, ammo birinchi daraja yuqori darajalar ishtirokida o'tkazilishi muhimdir. Ideal holda, bu turdagi ustaxonani yig'adigan shahar hokimi yoki shahar kengashi prezidenti bo'lishi kerak. Ba'zi hollarda mashg'ulot hali ham ichki, tuman ma'muriyati ichida, boshqa vaqtlarda tashqi omillar ham aralashadi. Unda ijrochilar, menejerlar, lavozim a'zolari, politsiya xodimlari, kasaba uyushma rahbarlari, biznes guruhlarini rahbarlari, fuqarolik jamiyati va hatto diniy tashkilotlar rahbarlari ishtirok

etishlari mumkin. Ishtirokchilarning ideal soni yigirma-yigirma besh. Ideal format bir-ikki kun, ishdan tashqarida. Yana bir ehtimol besh kun davomida kuniga ikki soat bo'lardi.

Birinchi majlisda boshqa davlatning korruptsiyaga qarshi muvaffaqiyatli kampaniyasi o'tkazilgani holati tahlil qilinadi. Ish ikki qismda keltirilgan. Birinchidan, yuqoridagi proyektor va shaffofliklar yordamida muammolar vizual tarzda taqdim etiladi. Shundan so'ng ishtirokchilar 8 ga yaqin kishidan iborat kichik guruhlariga bo'linadi. Har bir quyi guruh bu ish bo'yicha korruptsiya turlarini tasvirlab berishi, qaysi biri eng jiddiy va qaysi biri eng kam jiddiy ekanini muhokama qilishi, korruptsiyaga qarshi alternativ chora-tadbirlar ro'yxatlarini va har birining ijobiy va salbiy tomonlarini tuzishi, tavsiyalarni bayon qilishi kerak. Shundan so'ng quyi guruhlar plenum muhokamalari natijalarini taqdim etadi. Muhokamalardan so'ng, ishning ikkinchi qismi taqdim etiladi: so'ralgan mamlakatda yoki shaharda aslida nima qilingan va qanday natijalar bilan. Shundan so'ng ishtirokchilar nima bo'lgani va nima uchun bo'lganini muhokama qiladilar. Kontsepsiya albatta o'z mamlakatidagi vaziyatdan farq qilsa-da, chuqur tahlillar va islohotlar muvaffaqiyatli o'tgani ularni rag'batlantiradi.

So'ngra, dam olishdan so'ng, korruptsiya nazariyasi bo'yicha ma'ruza bo'lib o'tadi, unda motivlar va imkoniyatlarga hamda $C = M + D - R$ tenglamasiga e'tibor beriladi. Omma oldida savol va munozaralar rag'batlantiriladi. 4-qutining kvadratining tuzilishi quyida keltirilgan va tahlil qilinadi.

Shundan so'ng guruh ikkinchi holat tadqiqotini, yana muvaffaqiyat hikoyasini tekshiradi. Hozir ulardan nafaqat korruptsiyaning iqtisodiy tahlili deb atalishi mumkin bo'lgan ishlarni amalga oshirish, unga qarshi kurashish yo'llarini aniqlash, balki siyosiy va byurokratik strategiyani ishlab chiqish so'rarmoqda. Ushbu holatni o'rganishdan uchta dars olinadi. Birinchidan, korruptsiya va shubha madaniyatini yo'q qilish uchun asosiy jinoyatchilar, jumladan hukmron partiyadagilar ham ushlanishi kerak. Ikkinchidan, katta baliqni tutgandan keyin korruptsiyaga qarshi harakatlar uning oldini olishga qaratilishi kerak. Buning uchun agentlarni baholash, rag'batlantirish choralari o'zgartirish, shaffoflik va javobgarlikni oshirish, monopoliyani kamaytiradigan va ehtiyotkorlik bilan vakolatlariga anqlik kiritadigan strukturaviy o'zgarishlarni rag'batlantirish, korruptsiyaning "axloqiy xarajatlarni" oshirishga qaratilgan harakatlar talab etiladi. Uchinchidan, odamlar imkon qadar ko'proq yo'llar bilan korruptsiyaga qarshi kurashda ishtirok etishi kerak. Ular korruptsiya qayerda yashiringanini bilishadi. Ularga gaplashish imkoniyatini bering. Ushbu bo'limda korruptsiya holatlari to'g'risida xabar berish uchun bepul telefon raqami, fuqarolarni monitoring qilish bo'yicha qo'mitalar, fuqarolar guruhlari va O'zbekiston Respublikasi Tashkilotlari jamoat ishlari monitoringi bo'yicha organlar, qishloqlar va mahallalar tashkilotlarining faoliyati, buxgalterlar yoki advokatlar birlashmalarining ishtiroki va boshqalar ko'rsatilgan.

Ikkinchi ish yakunlangandan keyin ishtirokchilar o'z ahvolini tekshirishadi. Hozir tashqi yordamchi ulardan avvalgidek jarayonni boshdan kechirishlarini so'ramoqda: korruptsiyaning qanday turlari mavjud, qaysi turlari eng jiddiy va qaysilari kamroq jiddiy, ularning har biri uchun va ularga qarshi alternativlar va bahslar qanday bo'ladi va qanday tavsiyalar berilishi mumkin. Ishtirokchilar kichik guruhlarda tahlil qilib, so'ngra natijalarni plenum majlisida taqdim etadilar. Qizg'in bahs-munozaralar kelib chiqdi, natijada korruptsiya turlari, ularning o'lchamlari, bu bilan bog'liq xarajatlari va mumkin bo'lgan davo choralari birinchi tashxis qo'yiladi.

Seminar tugashidan oldin, yordamchi ularga yakuniy urg'u beradi. "Bu ajoyib mashg'ulot edi, ammo biz uning faqat muhokamalar darajasida qolishini istamaymiz. Sizningcha, keyingi olti oyda nima bo'lishi kerak bo'ladi, sizning guruhingiz vaziyatni o'zgartirish uchun qanday konkret qadamlar qo'yishi mumkin?"

Bizning tajribamiz shuni ko'rsatadiki, olingan natijalar ajoyib bo'ldi. Odatda, ish staji amaliy va qiziqarli ish kun tartibi bilan yakunlanadi. Ko'pincha yetishmayotgan narsa ushbu ish dasturini amalga oshirish uchun zarur bo'lgan resurslar, tajriba va levralardir. Tuman rahbarlari, ehtimol, tashqi yordam bilan ushbu tadbirga ergashish uchun maxsus loyihani, ya'ni davlat va xususiy sektorlarning turli darajalarida bo'lib o'tishi mumkin bo'lgan bir nechta bunday tadbirlarni taklif qilishlari mumkin. Tadbirga mashg'ulotlar, hamkor asosiy ishtirokchilarga faollar yoki kuzatuvchilar roli bo'yicha tavsiyalar kiritilishi, tayog'cha bilan bir qatorda sabzi yordamida korruptsiyani to'xtatish bo'yicha sa'y-harakatlarning muvaffaqiyatga erishish imkoniyatini oshirishi kerak bo'ladi.

7-qutbda 1985 yilda La-Pazda turli xildagi koronavirusning dastlabki tahlili natijalari qisqacha bayon etilgan. Tahlillar rasmiylar va siyosatchilar ishtirokidagi bir nechta mashg'ulotlar davomida amalga oshirildi. Ushbu jarayon mahalliy siyosatning e'tiborli tomonlarini xolis tahlil qilishga sabab bo'ldi va nihoyat tashqaridan hech kim batafsil bayon qila olmaydigan bir qator tuzatish choralariga olib keldi.

Qutb 7 La-Pazda ishtirokchi diagnostikasi, 1985 yil

1985 yil oxirida Boliviyaning La-Paz tumani hokimligi mas'ul xodimlari bilan tashkil etilgan diagnostika mashg'ulotlari natijalari

Korrupsiya ning turi	Qiymat	Kim g'alaba qozonadi?	Kim azob chekadi?	Sabablar	Davolash usullari
Soliqlardan qochish (barcha turlari)	20-30 Million dollar	Qochuvchilar	tuman (shahar) xizmatlaridan manfaatdor shaxslar; va lekin qochuvchilarga emas. kelajak Paceños	To'lash qiyin, soliqlar juda yuqori; kichik jazo choralari; Holatlar tahlil qilinmaydi	To'lovni osonlashtirish; kichikroq miqdorlar; sanksiyalarni ko'paytirish va qo'llash; Ishni ko'rib chiqish
Soliq «tartibga solish» (barcha turlari)	5-10 million dollar	Buzg'unchi soliq to'lovchilar va mansabdor shaxslar	tuman (shahar) xizmatlaridan manfaatdor shaxslar; va lekin qochuvchilarga emas. kelajak Paceños	Kompyuterlashtirishning yo'qligi; kam jumalar; tahlil etishmasligi; tuman (shahar) bo'yicha to'lov; Kam ish haqi	Kompyuterlashtirish; jazo choralarining ko'payishi; holat tahlili; bankomatlar orqali to'lov; ish haqining oshishi; Jamg'arma mukofotlarining ko'payishi
Talunchilik	0,5-1 million dollar	Korrupsioner amaldorlar	Bevosita qurbonlar	Qiyin qoidalar va protseduralar; talunchilik haqida xabar berishda qiyinchilik; jumalarni qisqartirish; tahlil etishmasligi; Kam ish haqi	Qoida va tartiblarni soddalashtirish; fuqarolar uchun telefon liniyasi; ommaviy hisobotlar; jazo choralarining ko'payishi; holat tahlili; bankomatlar orqali to'lov; Ish haqi oshishi
Pora	0,5-1 million dollar	Ayrim soliq to'lovchilar; korrupsioner amaldorlar; Yuqori maoshning o'rnini bosadi	Aksariyat soliq to'lovchilar, kechikishlar orqali; Mahalliy davlat hokimiyatining obro'si	Qiyin protseduralar; kompyuterlashtirishning yo'qligi; tuman (shahar) bo'yicha to'lov; kam jumalar; nazoratning yo'qligi; Kam ish haqi	Tartib-taomillarni soddalashtirish; kompyuterlashtirish; bankomatlar orqali to'lov; jazo choralarining ko'payishi; kuzatuv va "signalizatsiya"; Ish haqi oshishi
O'g'irlik (tuman mulki, qismlari, pul mablag'lar)	0,5-1 million dollar	O'g'rilar	Tuman (shahar) xizmatlaridan manfaatdor shaxslar	Inventarizatsiyaning yo'qligi; zaif decentralizatsiya; kam jumalar; Tahlil va nazoratning yo'qligi	Inventarizatsiyaning kompyuterlashtirish; javobgarlikni decentralizatsiya qilish; Namuna monitoringi va nazorati
Xarid qilish	0,5-3 million dollar	Buzg'unchi amaldorlar va g'olib etkazib beruvchilar	Tuman (shahar) xizmatlaridan manfaatdor shaxslar	Narxlar to'g'risida ma'lumot yo'qligi; tahlil etishmasligi; kam jumalar; Kam ish haqi	Narxlarni tekshirish; Vaziyat tahlili: samarali jazo choralarini ko'paytirish; Qaror

					qabul qiluvchilarning maoshlarini oshirish
"G'ayritabiiylar" ish kunida kechikmoqda	0,5-0,2 mln dollar	Aybdorlar	Tuman hokimligining ruhiy holati va obro'si	Nazoratning yo'qligi; Kam jazo choralari	Nazorat; Sanksiyalarni qattiqlashtirish va ularga amal qilish

TEXNIK KO'NIKMALAR VA TAJRIBALAR

Ishtirokchi diagnostika mahalliy davlat hokimiyatining turli darajalarida (va turli nuqtai nazardan, shu jumladan mijozlar va boshqa hamkorlar) tashkil etilgan mashg'ulotlarda amalga oshirilishi kerak. Tadqiqotlar islohotlarni haydash va yo'lga qo'yishda ham foydali bo'lishi mumkin. Axborot va baholash tizimlarini o'rganish (ko'lami, sifati, ulardan qanday foydalanilishi yoki noto'g'ri ishlatilishi), mavjud va eksperimental rag'batlantirish tizimlarini tahlil qilish, tuman ma'muriyatida yoki tegishli mamlakatning boshqa joylarida korruptsiyadan ancha ozod bo'lgan muassasalar yoki bo'limlarni o'rganish alohida qiziqish uyg'otadi.

Konsultantlar bir necha yo'llar bilan foydali bo'lishi mumkin (Qarang: Kasta 8). Afsuski, juda ko'p marta haddan tashqari zo'r tadqiqotlar juda qimmat bo'lgan mutaxassislar bilan bog'liq. Umuman olganda, tuman hokimligi bo'yicha o'rganishlar uning samaradorligi pasayishiga sabab bo'ladigan aynan uchta bo'xonadan boshlanganga o'xshaydi. Birinchidan, ular juda ko'p marta nomga loyiq har qanday islohot butun davlat boshqaruvi bo'ylab katta o'zgarishlarni o'z ichiga olishi kerak, degan taxmindan boshlanadi. Ikkinchi shart shuki, bunday islohotlar murakkab tadqiqotlar va batafsil rejalarni talab qiladi. Uchinchidan, bu tadqiqotlar texnik jihatdan murakkab bo'lgani uchun tuman rasmiylari ularni qimmat ekspertlar, shu jumladan, chetdan texnik ko'mak ko'rsatish bo'yicha olib borish lozim, deb hisoblashadi.

8-quti: Tashqi maslahatchilarning ba'zi afzalliklari

Konsultantlardan foydalanishning afzalliklari: ular boshqaruvning mavjud vaziyatdan noroziligi haqida signal beradilar "biz har doim ishlarni shunday qildik"; boshqa vazifalarni bajarish uchun boshqaruvni erkinlashtirish; yangi g'oyalarni infuziya qilish; "Chaqmoq tayoqchasi" pozitsiyasini va tashkilotdan tashqarida rahbariyatning ishonchlisi lavozimini o'z zimmasiga oladi.

Shuningdek, konsultant korruptsiyaning oldini olishga qiziqqan tuman rahbari uchun yana uchta aniq ustunlikni taqdim etadi

- 1. Tajriba.** Maslahatchi tuman hokimligida yetishmasligi mumkin bo'lgan professional tajribani olib kelishi mumkin. Masalan, ular firibgarlikni aniqlash va oldini olish, professional tergov usullari, boshqaruv tizimlari yoki davlat xaridlari jarayonlari bo'yicha kompyuter tizimlari bo'yicha mutaxassislar bo'lishi mumkin.
- 2. Osonlashtirish.** Ishtirokchi diagnostika juda muhimdir. E'tiborli masala tashkilot ichidan yordamchidan foydalanishni noto'g'ri qiladi. Tashqi yordamchi betaraf, bir tomonni yoki ikkinchi tomonni qo'llab-quvvatlagani uchun uni ayblay olmaysiz.
- 3. Hamkorlik.** Korruptsiyaga qarshi kurashda mahalliy davlat hokimiyati organlarining ko'plab filiallari hamkorlik qilishi kerak. Tashkilot tashqarisidan kelgan shaxs betaraf deb hisoblanishi va bunday fikr almashish va hamkorlikni osonlashtirish uchun etarli tajribaga ega bo'lgan holda tanlanishi mumkin.

Ishonamizki, yanada foydaliroq yondashuv amaldorlar va ularning mijozlari tomonidan "tadqiqotlar" o'tkazilishi, undan keyin tajribalar o'tkazilishi bo'ladi. Bizning tajribamizda amaldorlar va mijozlar tizimlar qanday ishlashini juda yaxshi tushunishadi. Ularni jinoiy javobgarlikka tortilishdan qo'rqmasdan o'z bilimlarini baham ko'rishga rag'batlantirish mumkin, masalan, anonim fikr-mulohazalar so'rovlari yoki izohlar anonim tarzda yoziladigan, so'ngra birgalikda muhokama qilinadigan guruh faoliyati orqali. Yangi axborot tizimlari, yangi rag'batlantirish va kuchaytirish chora-tadbirlarini ekspertizadan o'tkazishni loyihalash (va keyingi baholash) bo'yicha xodimlarga markaziy o'rin berilishini tavsiya etamiz. Ushbu yondashuv tashqi ekspertlar tomonidan o'tkaziladigan katta tadqiqotlarda ko'pincha o'ynaydigan periferik roldan farq qiladi.

Masalan, korruptsiyaga asoslangan ikki asosiy jihatni, ya'ni qashshoqlik ish haqi va mukofotlar va ijro o'rtasidagi bog'liqlikning yo'qligini hal qilishni ko'zda tutuvchi rag'batlantirish chora-tadbirlari islohotini ko'rishimiz mumkin. Munitsipalitet daromadlarni yig'ish, audit va tenderlar kabi bir nechta asosiy funktsiyalarni tanlashi mumkin. Har bir hududda rasmiylardan sxemani 9-qutida ko'rib chiqish so'raladi.

Shundan so'ng natijalar mashg'ulotlarda tahlil qilinadi. Mazkur mashg'ulotlar davomida ishlab chiqilgan fikrlarga asoslanib, tuman hokimligi 9-qutida keltirilgan jumalarda tasvirlangan tajribalarni boshlashi mumkin. Rag'batlantirishlar yuqori ish haqini o'z ichiga olishi mumkin, ammo ular o'qitish, sayohat, kasbiy e'tirof, vazifalarni qayta tayinlash, aktsiyalar, yaxshi ish sharoitlari, ko'proq mustaqillik va boshqalarni o'z ichiga olishi mumkin. Jismoniy shaxslarga ba'zi rag'batlantirishlar berilishi mumkin, ammo ular ish guruhlariga (ofislar, idoralar, bo'limlarga) ko'proq qaratilgan bo'lishi mumkin. Bunday radikal tajribalar 10-qutida tasvirlanganidek, texnik tadqiqotlar tomonidan qo'llab-quvvatlanadi.

Juda arziqli tadqiqotga misol "zaiflik hisob-oti" deb ataladigan narsadir. Bu erda xodimlarning o'zlari, tashqi ekspertlar yoki hammasi birgalikda tashkilotni, ommaviy tender o'tkazilish yoki tuman ishlari kabi faoliyat kabi jarayonni tizimli tahlil qilishadi. Ushbu turdagi tadqiqotning xulosasi 11-qutida keltirilgan.

Qutb 9. Rag'batlantirish chora-tadbirlari uchun asos sifatida ishchilar uchun namunaviy kelishuv

- 1. Hozirgi qoniqarsiz holatning miqdoriy sintezi.** X, Y, Z (resurslar, rag'batlantirishlar, imkoniyatlar) kamchiliklari tufayli biz hozirda faqat A % ni olgan holatlarimizni hal qila olamiz; va shulardan faqat B% to'g'ri yechiladi. Natijada mahalliy davlat hokimiyati va fuqarolar mahrum etiladi..... foyda va qo'llab-quvvatlaydi..... Xarajatlar.
- 2. Misol.** Quyida yaqinda yo'qolgan foyda yoki qo'shimcha ijtimoiy xarajatlarga olib kelgan muvaffaqiyatsizliklarning uchta misolini keltiramiz.
- 3. Muvaffaqiyat ko'rsatkichlari.** Taklif etilayotgan maqsadlar va tashkilotning asosiy vazifalarini tahlil qilgandan so'ng, biz uni adolatli deb hisoblaydigan ijro ko'rsatkichlari. Misol uchun:
 - a) amalga oshirilgan ishlar va b) erishilgan natijalarga oid miqdoriy ko'rsatkichlar;
 - hamkasblari, tashqaridagilar yoki mijozlar tomonidan amalga oshiriladigan ishlarning sifatini hisoblash, baholash har bir faoliyat "a'lo" darajaga yetmasligi uchun "egri chiziqdagi nuqtalar" ni o'z ichiga olgan bo'lsa;
 - ular bilan ishlaydigan maqsadli guruhning nisbiy qiyinligini hisobga olish uchun ijro ko'rsatkichlarini "sozlash" bo'yicha statistik nazorat (masalan, soliq yig'uvchilar, qishloqlar, iqtisodiy faoliyat turi, soliq turi va boshqalar uchun, yig'ilgan umumiy miqdorlarga ta'sir ko'rsatish);
 - xodimlar o'rtasida ijroga asoslangan musobaqalar; Va
 - Xodimlarning ruhiyati va aylanma indeksleri.
- 4. Hukm.** Agar bizda x,y,z (resurslar, rag'batlantirishlar, imkoniyatlar) qo'shimcha bo'lsa, bir davrda K quyidagi o'lchanadigan foyda (hatto sifatli) va xarajatlarni kamaytirishga erisha olamiz: 1,2,3,4 va boshqalar. Biz quyidagi rag'batlantirishlarga erishishni quyidagi ijro maqsadlariga erishish sharti bilan amalga oshirishga tayyormiz, ular shaffof ravishda quyidagicha nazorat qilinadi: I, II, III, IV va boshqalar.

10-qutb. Rag'batlantirish islohotini tayyorlash bo'yicha texnik tadqiqotlar namunalari

1. Joriy haq to'lash tizimi va ish sharoitlari, xususan, asosiy texnik va boshqaruv lavozimlari to'g'risidagi ma'lumotlarni umumlashtiring. Olish nisbatan oson bo'ladigan ma'lumotlar orasida: yuqori malaka talab qiladigan lavozimlarda xizmatdan ketayotganlar soni, bo'sh ish o'rinlari yoki malakasizlar soni; Davlat va xususiy sektorlardagi yangi mardikorlarga taqdim etiladigan ish haqi va boshqa imtiyozlarni taqqoslanadigan treninglarda solishtiring. Ayniqsa, daromadlarni yig'ish, audit, buxgalteriya hisobi, boshqarish, xarid qilish va tekshirish sohalarida asosiy lavozimlarga qarang. Davlat va xususiy sektorni yollash bilan solishtiring.
2. "Fokuslar" ning dietadan foydalanish uchun ishlatadigan buzilishlarini va sayohat qilish, mashg'ulotlar, direktorlar kengashlaridagi faoliyati, maxsus ishchi guruhlar va boshqalarni tahlil qiling. Mumkin bo'lgan usullar: yigirma beshta yuqori lavozimli amaldorlar bilan suhbat; Hozirda har bir birlik va lavozim turi bo'yicha dehqonchilik, sayohat, ta'lim olish uchun sarflangan mablag'larni hisoblash maqsadida byudjetning batafsil tahlili.
3. O'zbekistonda tuman hokimligi va davlat kompaniyalarining ijro shartnomalari, shu jumladan sarflangan mablag'lar, ortiqcha mablag'lar, siyosiy oqibatlarining (shu jumladan yuqori maoshga nisbatan g'azabdan) qanday qochilgani to'g'risida ma'lumot olish. Shahar zalida amalga oshiradigan tajribalarda qo'llash uchun darslarni chizing.

11-qutb. "Zaiflik skaneri" jadvali

- A. Boshqaruvning umumiy tizimi korrupsiyaga qarshi izchilmi?
1. Boshqaruv kuchli ichki boshqaruv tizimini qay darajada amalga oshirmoqchi?
 2. Tashkilot birjalari bo'yicha tegishli hisobot tizimlari joriy etilganmi?
 3. Tashkilotning malakali va to'g'ri xodimlari qay darajada?
 4. Vakolatlar delegatsiyasi tegishlimi va shu bilan birga cheklanganmi?
 5. Siyosat va tartib-taomillar xodimlarga ayonmi?
 6. Buxgalteriya hisobi va hisobot berish tartib-taomillari yaxshi belgilangan va samarali amalga oshiriladimi?
 7. Moliyaviy va boshqaruv nazorati, shu jumladan kompyuterlardan foydalanish aniq tashkil etilgan va nazorat qilinadimi?
- B. Faoliyat korrupsiyaning o'ziga xos xavfiga qanchalik duchor bo'ladi?
1. Faoliyat o'z maqsadlarida qay darajada noaniq yoki murakkab; uchinchi tomon manfaatdor shaxslar bilan bog'langan bo'lishi kerak; likvidlikni boshqaradi; Arizalar, litsenziyalar, ruxsatnomalar va sertifikatlar bilan bog'liqmi?
 2. Byudjet boyynsha qanday? (Byudjet qanchalik katta bo'lsa, ehtimoliy yo'qotish shuncha ko'p bo'lishi)
 3. Tashkilotdan tashqarida moliyaviy ta'sir qanchalik katta? (Miqdori qancha ko'p bo'lsa, korrupsiyaga vasvasa shuncha ortadi.)
 4. Yangi dasturmi? Vaqt cheklovi yoki darhol muddatlar ostida ishlaydimi? (Agar shunday bo'lsa, unda korrupsiya ehtimoli ortadi.)
 5. Markazlashtirish darajasi o'sha faoliyat uchun o'rinlimi?
 6. Oldin giyohvand harakatlar haqida biror dalil bo'lganmi?
- C. Ushbu dastlabki ta'tildan so'ng korrupsiyaning oldini olish bo'yicha nazorat va monitoring choralari qay darajada etarlidek ko'rinadi?

Manba: Boshqaruv va budjet idorasidan (OMB), Ichki nazorat bo'yicha qo'llanma (Vashington: WBO, 1982 yil dekabr) Ch. 4

XUSUSIY SEKTOR VA FUQAROLAR BILAN ISHLASH

Xususiy sektor korrupsiyaga qarshi kurashda muhim, ammo ko'pincha ko'zdan kechirilgan rol o'ynaydi. Axir tango uchun sizga ikkita kerak: pora olgan har bir tuman amaldori uchun xususiy

sektordan unga taklif qilgan odam bor. Xususiyl sektor va fuqarolar nojo'ya xatti-harakatlar haqida xabar berish, buzg'unchi va samarasiz tizimlarni aniqlash, o'z vakillarining xatti-harakatlarini nazorat qilishga yordam berish orqali yordam berishi mumkin

Korruptsiyaga qarshi kurashda fuqarolar birlashmalari tobora faollashmoqda. Bunga misollardan biri 1993 yilda Berlinda "Amnesty International inson huquqlari uchun qilgan ishlariga korruptsiya sohasida erishish uchun" tashkil etilgan "Transparency International" nodavlat tashkilotidir. TI Xalqaro savdo palatasi va BMTning avvalgi faoliyatini davom ettiruvchi aniq odob-axloq kodeksini (pora yo'q, xolis auktsionlar va h.k.) joriy etdi. Ekvadorda TI va hukumat ushbu odob-axloq kodeksini davlat shartnomalari uchun raqobatlashayotgan davlat amaldorlariga ham, xorijiy kompaniyalarga ham qo'llagan. Kompaniyalar pora taklif qilmaslikni va'da qiladi. Hukumat vakillari pora so'rmaslikka va qabul qilmaslikni va'da qiladi. Ta'kidlash kerakki, kompaniyalarning qiziqishi shundaki, boshqalar ham pora taklif qilmaydi. Shuning uchun ushbu odob-axloq kodeksiga qo'shilgan kompaniyalar tegishli sanktsiyalar va tergov mexanizmlari joriy etilgan bo'lsa, o'z manfaatlarini o'z-o'zidan tartibga solish uchun sherik bo'lishlari mumkin.

Bu esa bizni tuman boshqarmalari uchun qiziqarli fikrga olib keladi. Aytaylik, shahar kengashi tuman hokimligi bilan bid'at qiladigan barcha kompaniyalardan odob-axloq kodeksiga rioya qilishni imzolashni talab qiladi. Bu holatda, agar kompaniyalardan biri shartnomani boshqa bir kompaniya pora orqali olgan deb hisoblasa, u odob-axloq kodeksining boshqa imzo chekuvchilari va mahalliy ma'muriyatga tergovni amalga oshirishni so'rab murojaat qilishi mumkin. Gumon qilinayotgan jinoyat o'rganilayotgani bilan bir vaqtda jinoyatni kiritish mumkin bo'lgan harakatlar toifalari bo'yicha kengroq o'rganish o'tkazilishi mumkin. Masalan, agar ma'lum qilingan ta'sir sotilishi tenderda bo'lib o'tsa, tadqiqotda bir nechta xorijiy kompaniyalardan maxfiy intervyu olish mumkin va uning ichidagi davlat xaridlari tizimi qanday ishlashi va korruptsiya aniqlanishi mumkin. Tadqiqotda o'zgarishlar bo'yicha ham tavsiyalar beriladi. Ikkala tergov natijalari qonun kuchiga ega bo'lmasa ham e'lon qilinishi mumkin.

Davlat idoralari, matbuot va aholi uchun tushunish oson bo'lgan oddiy odob-axloq kodeksining qabul qilinishi korruptsiyaga qarshi kurash kampaniyasining qimmatli tarkibiy qismiga aylanishi mumkin. Xususiyl sektor uchun majburiyl qoidalarni yaratish va ularga amal qilish mexanizmlari joriy etilgan bo'lsa, yanada foydaliroq bo'lishi mumkin.

Nihoyat, fuqarolar korruptsiyaga qarshi kurashda bir necha yo'llar bilan o'z hissalarini qo'shishlari mumkin. Korruptsiyaning eng katta dushmani xalqdir. Fuqarolar korruptsiya qaerda yashiringani to'g'risida bebaho ma'lumot manbalari hisoblanadi. Ma'lumot to'plash mexanizmlari mijozning tizimli so'rovlari, fokus guruhlari, pulsiz telefon liniyalari, telefon, qishloq va mahalla kengashlari, davlat organlarining fuqarolar nazorati organlari, professional tashkilotlarni jalb qilish, ta'lim dasturlari va boshqalarni o'z ichiga oladi.

12-qutida Hindistonning Bangalor shahridan misol ko'rsatilgan. Nodavlat tashkilot fuqarolardan ma'lumot olish uchun turli mexanizmlardan foydalangan. So'rovlardan tortib, fikrlovchi tanklargacha bo'lgan, tuman xizmatlari bo'yicha "hisobot varaqasi" yaratgan. O'rganish va uning oqibatlari tuman hokimligining samaradorligini oshirishga, korruptsiyadan jiddiy zarar ko'rgan hududlarni aniqlashga sabab bo'ldi.

12-qutb: Bangalor tuman xizmatlari fakt varaqasi

Yaqinda Hindistonning Bangalor shahridagi nodavlat tashkilot fuqarolar haqidagi tasavvurda turli tuman agentliklarining faoliyatini aks ettiruvchi aqlli "hisobot varaqasi"ni ishlab chiqardi. So'rovlardan tortib, asosiy axborot egalari bilan muloqotlar va agentlik faoliyatining ob'ektiv ko'rsatkichlarini o'rganishgacha bo'lgan turli axborot to'plash vositalari qo'llanildi. Muhokama qilingan masalalar orasida korruptsiya ham bor edi. Masalan, fuqarolar ma'lum bir davlat xizmatidan foyda olish uchun pora berishga to'g'ri kelgan holatlarning foizi qanday? Bu esa keng tarqalgan korruptsiyani yoritdi, korruptsiyaning yillik xarajatlari, umuman olganda, to'g'ri hisoblash qiyin deb e'tirof etilgan bo'lsa-da, umumiy tuman byudjetidan 7 barobar oshib ketdi.

Natijalar bahsli bo'lsa-da, bu bilan shug'ullanuvchi tuman rahbarlari va agentliklariga galvanizatsiya qiluvchi ta'sir ko'rsatdi. Ehtimol, eng asosiysi, o'rganish agentliklarga amalga oshirilgan islohotlar bo'yicha o'z qarashlarini bildirishda fuqarolarning keyingi ishtiroki uchun boshlang'ich nuqta bo'lib xizmat qilgandir.^{Bitta}

Izoh a. Samuel Paul: Davlat xizmatlarini baholash. Case Study from Bangalore, India", Baholashning yangi yo'nalishlari, Amerika baholash assotsiatsiyasi, No67, kuz 1995.

Ronald MakLean Abaroa mashhur ishtirok qanchalik yaxshiroq qaror qabul qilish va La-Pazda korruptsiyaning kamayishiga olib kelganiga misol qilib ko'rsatmoqda:

Har yili shahar hokimining operatsion byudjetini mahalliy kengashga taqdim etishi kerak. Byudjetda kelgusi yil uchun aholi punktlarining asosiy vazifalari belgilab berilgan. Albatta, har bir shahar investitsiyasi nafaqat qurilish amalga oshiriladigan hudud fuqarolarining farovonligiga ta'sir ko'rsatadi, balki ayni paytda tegishli mahalladagi mulk va yer uchastkalarining ko'chmas mulk qiymatiga ta'sir ko'rsatadi va oshiradi.

Ko'p o'tmay infrastruktura uchun mavjud mablag'lar shahar mahallalarining ko'p ehtiyojlarini qondirish uchun etarli emasligini bilib oldim. Shuning uchun, men juda ko'p talablar orasida birinchi o'ringa qo'yish strategiyasi kerakligini angladim. Mening mandatimning birinchi yillarida shahar kengashining texnik xodimlari menga ommaviy ishlar va joylar tanlovini taqdim etishdi. Tanlov aksariyat fuqarolarni, ayniqsa, shahar markazidan uzoqda yashagan va deyarli barcha davlat xizmatlaridan mahrum bo'lgan eng kambag'allarni qoniqtirmadi. Odamlar endi va'da qilingan asarlarni yillar davomida passiv kutishni istamadilar.

Semestrimning birinchi yozida, keyin keyingi yozlarning har birida, ayniqsa Garvard universiteti va AQShning Massachusetts texnologiya instituti (MIT) dan bir guruh ilg'or bitiruvchi talabalarni ishga qabul qildim, ularni La Pazga men bilan ishlashga taklif qildim. Biz ushbu muammoni tasvirlaymiz va birgalikda muhimliklarni o'rnatish, shaharga yanada ko'proq qo'shilgan qiymatni ta'minlaydigan o'sha ommaviy ishlarni aniqlash bo'yicha bir nechta og'irlikdagi o'zgaruvchilarga ega qaror modelini ishlab chiqamiz. Masalan, model ko'proq aholiga, kambag'allarga va bolalarga foyda keltiradigan loyihalarga yanada ko'proq ahamiyat berdi (analitik jihatdan og'irroq). Ajablanarlisi shundaki, modelga ko'ra ko'p mezonli baholashlardan so'ng, texnik bo'lim taqdim etgan ro'yxatning pastki qismida paydo bo'lgan loyihalar to'satdan ustuvor ro'yxatning eng yuqori pog'onasiga ko'tarilgan. Ko'proq sarflamasdan, shahar kengashi ko'proq odamlarni qoniqtira oladigan, ularga ko'proq foyda keltirishi va yashash sharoitlarini yaxshilashi mumkin edi.

Shahar hokimi lavozimida ishlaganimdan so'ng bir necha oy ichida fuqarolarning o'zlari tomonidan sezilgan eng shoshilinch ehtiyojlarni aniqlash bo'yicha so'rovlar o'tkaza boshladim. Garvard-MIT modeli bilan ba'zi korrelyatsiyalarni topdim, ammo hali ham yakuniy ustuvor vazifalarni belgilash va mablag'ni chiqarishdan oldin qo'shimcha ma'lumot kerak deb o'yladim. Shunday qilib, biz shahar kengashining texnik idorasi tomonidan taklif etilgan aniq aholi punktlari ro'yxati bilan so'rovnoma tayyorladik va uni mahallalar o'rtasida tarqatdik. Qo'shnilaridan ushbu aholi punktlari uchun o'zlarining asosiy vazifalarini ro'yxatdan o'tkazishlarini va ushbu loyihalar yoki boshqalar bilan bog'liq holda, o'z mahallasi uchun muhim deb hisoblagan boshqa kuzatuvlarni amalga oshirishlarini so'radik.

Anonimlikni saqlab qolish uchun shahar atrofiga "taklif qutilari" tarqatamiz. Men "qoniqarli" deb hisoblagan masalada takliflar olmagan bo'lsam-da, olingan javoblarning ko'pchiligi texnik bo'lim yoki modelning iqtisodiy foyda mezonini asosida ishlab chiqilganidan ko'ra ustuvorliklarning boshqacha tartibini ko'rsatdi. Shahar hokimining ro'yxatida modelda pastroq ahamiyat berilgan ko'plab qimmat ish o'rinlari fuqarolar tomonidan to'ldirilgan so'rovnomalarda hatto tilga olinmagan yoki juda kam ball berilmagan.

Shuning uchun men ushbu shubhali asarlarning saytlarini shaxsan tekshirishga qaror qildim. Ajablanarlisi shundaki, ular asosan kam aholi yashaydigan joylarda bo'lib, mavjud mahallalarda xizmat ko'rsatishdan ko'ra, shaharni kengaytirishga ko'proq mo'ljallanganga o'xshardi. Shu bilan birga, ushbu e'lon qilinmagan tekshiruvlarning ba'zilar davomida shahar kengashining texnikalari va yangi ko'chalar yoki shahar dasturlarining qurilish ro'yxatlariga kiritilmagan boshqa ishlarni qurish ustida ishlayotgan xodimlarni topamiz. Shundagina menga ayon bo'ldiki, shahar hokimining texnikalar va ishchilarni to'g'ridan-to'g'ri boshqarishni taklif qiladigan funktsiyalariga ega bo'lgan xodimlari fuqarolarning afzalliklariga na javob beradigan, na xarajatlar-foйда modelida muhim o'rinni egallagan asarlar uchun o'z jadvali va asosiy vazifalarini qo'ygan.

Ushbu ishlar aholi guruhlari yoki tuman ishlari tugatilgan hududlarda er bilan to'lagan shahar kengashi xodimlari va texniklari bilan kelishib olgan er spekulyatorlari tomonidan taqdim etilgan "iltifot" - pora deb nomlangan "iltifot" evaziga amalga oshirildi. Ayrim vaziyatlarda kambag'al hududlar aholisi o'z mahallasida shoshilinch ishlar amalga oshirish uchun, ommaviy qurilish uchun tasdiqlangan rasmiy byudjetga hech qanday aloqasi bo'lmagan holda, pul to'lashga to'g'ri keldi. Ko'p hollarda byurokratlar favqulodda vaziyatlar, pora yoki turdagi transferlar (odatda yer shaklida) evaziga qayerda, qachon va qanday ommaviy ishlarni amalga oshirishni hal qilishgan. Bunday korruptsiya aktsiyalarida ishtirok etgan shahar kengashi muhandislari va texnik xodimlari nazarida bu sxemalar olgan qayg'uli maoshi (oyiga 15-30 dollar) uchun kompensatsiya (yuqoriga va pastga!) bo'lgan. Aslida, tizim ularning ba'zilarini rivojlangan er egalari va ko'chmas mulk spekulyatorlariga aylantirgan edi.

Ushbu buzg'unchi tizim rag'batlantirishga asoslangan shartnoma tuzish jarayonida tashqi kompaniyalar bilan ommaviy ishlar bilan shartnoma tuzish orqali yo'q qilindi, bunda to'lov loyiha maqsadlarining muvaffaqiyatli va o'z vaqtida amalga oshirishiga asoslangan. Fuqarolarning ishtiroki, so'rovnomalari va o'z mahallalarida to'g'ridan-to'g'ri aloqa orqali aholi punktlarining er uchastkalariga yoki jadvaldan kam to'lovlar evaziga almashtirilishida o'zini namoyon etgan korruptsiyani aniqlashga imkon yaratgan narsa bo'ldi.

Shunday qilib, tegishli ma'lumotlarni to'plash, tahlil qilish va siyosatni shakllantirish – ta'minot tomonida – fuqarolarni rag'batlantirish va jalb qilish – talab tomonida – ta'minot sohasidagi ishlarning natijalarini belgilash va tuzatishga ko'maklashish orqali tuman tovar-xomashyo ta'minotining ancha takomillashgan tizimi joriy etildi.

5-BOB

ISLOHOTLARNI AMALGA OSHIRISH

ANTI-COPPING JANGI O'RNATDI

4-bobdagi turli tahlil usullarini qo'llaganimizdan so'ng, endi biz duch kelayotgan korruptsiyaning turlari va darajasini chuqur tushunamiz deb faraz qilaylik. Shuning uchun biz turli harakatlarning ehtimoliy xarajatlari va foydalarini aniqlash uchun xodimlar va miya bo'roni bilan birgalikda 3-bobdagi (4 va 5-qutilar) tahlil doirasining tuzilishini ko'rib chiqamiz. Biz korruptsiya narxi eng yuqori ko'rinadigan sohalarni joylashtirishdan boshlashimiz mumkin, tuzatish choralari narxi ancha past ko'rinadi va shu erda boshlashga urinamiz.

Ammo bundan oldin ham muammolarni, ham yechimlarni amalga oshirish nuqtai nazaridan ko'rib chiqishimiz kerak bo'ladi. Korruptsiyaga chek qo'yish bo'yicha sa'y-harakatlarning siyosiy, byurokratik va shaxsiy jihatlarini tahlil qilish kerak bo'ladi. Siyosiy o'lchamlardan biri korruptsiyaga qarshi kurashni tuman hokimligini o'zgartirish, uni byurokratiya va kechikishlarning yangi manbaiga aylantirmaslik uchun lever sifatida qo'llash yo'lidir.

Turli sabablarga ko'ra, yaxshiroq yoki yomoni, rahbarlik qiladigan va mas'ul bo'lganlar boshqaruvda ustun rol o'ynaydi. Korruptsiyaning oldini olish va oldini olish qator davlat organlarining birgalikdagi sa'y-harakatlarini talab etadi. Albatta, tuman hokimligining har bir tarkibiy bo'linmasi boshqaruv, tashabbus va nazorat bo'yicha aniq vazifalarga ega. Biroq korruptsiyaga qarshi rollarni ham o'z ichiga olgan ba'zi funktsiyalar bu bo'linmalarni tejaydi. Ularning ko'pchiligi hatto tuman ma'muriyatiga tegishli emas, balki undan tashqarida (bu ko'plab mamlakatlarda politsiyaning ishi) yoki, demak, tuman ma'muriyatidan yuqori, prefektura, viloyat, viloyat yoki milliy darajada. Korruptsiyaning oldini olish uchun qaysi funktsiyalarni yaxshi ishlashi kerakligini e'tiboringizga havola etamiz. Bu Janubiy Amerikaning aksariyat mamlakatlarida "Boshqaruvchi idorasi" deb ataladigan audit va nazorat funktsiyalari. Ularga politsiya (ko'pincha mahalliy, ba'zan milliy, Ichki ishlar vazirligiga bo'ysunuvchi), prokuratura, turli darajadagi sudlar va boshqaruvga mas'ul vazirlik qo'shiladi. Bundan tashqari, mahalliy kengash va ehtimol shtat yoki federal parlamentni ham o'z ichiga olishi mumkin. Daromad yig'ish funktsiyalari ham muhim ahamiyatga ega, shuningdek, ommaviy ishlarni amalga oshiruvchi idoralar ham muhim ahamiyatga ega. Tartibga solish funktsiyalarini ham kiritish mumkin, ammo ular turli mamlakatlarda juda xilma-xildir. Ro'yxat davom etishi mumkin, bu sohalar o'rtasida aniq demarkatsiya chiziqlari yo'q. Biroq ayon bo'lgan narsa, tergov, taziyq va ayblov faqat bir qator davlat organlari o'rtasida hamkorlik bo'lgan taqdirdagina muvaffaqiyatga erishadi. Xuddi shu narsa profilaktika choralari uchun ham. Keling, buni muvofiqlashtirish muammosi deb ataylik.

Tajriba shuni ko'rsatmoqdaki, korruptsiyaga qarshi kurash kampaniyalariga ikkinchi ehtiyoj ham bor: muvofiqlashtirish markazining mavjudligi. Korruptsiyaga qarshi kurash kampaniyasi uchun kimdir yoki rasmiy organ javobgar bo'lishi kerak: ular siyosiy vakolatga ega bo'lishi, ommaviy ko'rinishga ega bo'lishi va qilmishlari uchun javobgar bo'lishi kerak. Ammo, shu bilan birga, korruptsiyaga qarshi kurashda hech bir organ hamma narsani qila olmasligi va shuning uchun birgalikda harakat qilish zarurligi sababli, bu rasmiy organ birinchi navbatda qo'shma harakatlarning yordamchisi, turli davlat idoralarining resurslarini safarbar qiluvchi bo'lishi kerak. Boshqacha qilib aytganda, u rahbar bo'la olmaydi, bu rolning umumiy qabul qilingan ma'nosida.

Korruptsiyaga qarshi kurash strategiyasini amalga oshirishga oid asosiy siyosat savoli bu qanday muvofiqlashtiruvchi vakolat bo'lishi kerak. Bir nechta javoblar mumkin va ularning hech biri barcha holatlar uchun haqiqiy emas. Men 2-bobda kiritgan Gonkong korruptsiyaga qarshi mustaqil komissiyasi prototiplardan biri, xolos. U korruptsiyaga qarshi kurashayotgan *Super agentlikning* bir turi. U bir nechta funktsiyalarni birlashtiradi: tergov (politsiya) oldini olish (boshqaruv konsalting agentligi) va ommaviy ishtirokni jalb qilish (jamoatchilik bilan aloqalar idorasi). Uning kuchlari juda katta. Shuningdek, u mavjud byudjet va nafaqat tergov va huquqni muhofaza qilish uchun, balki buxgalterlar, iqtisodchilar, boshqaruv ekspertlari, tizim tahlilchilari, advokatlar va boshqalar uchun ham ajoyib xodimlarni yollash imkoniyati.

Shuningdek, tuman hokimligi ichida IKAC kabi katta bo'lmasa-da, katta kuchlarga ega bo'lgan birjalarga misollar mavjud. 13-qutida Nyu-Yorkdan qiziqarli misol keltirilgan.

Yana bir fikr agentliklararo *muvoqlashtirish organidir* . Tuman hokimliklari, albatta, davlatlar va tuman rahbarlari muhim bo'lgan ko'plab idoralarni boshqara olmaydi. Biroq ular asosiy idoralarni o'z faoliyatini muvoqlashtirishni takomillashtirish bo'yicha birgalikda harakat qilishga undaayotgan bo'lishi mumkin.¹

1992-yilda Robert Klitgaard Venesuelada bir necha agentliklar milliy darajada korrupsiyaga qarshi kurashda ishtirok etgan davrni o'tkazdi: politsiya, Nazorat idorasi, prokuratura, Oliy sud (barcha sudlarni boshqaradigan) va nihoyat kabinet. Turli idoralar o'z avtonomiyasini himoya qilishdi va qo'shma mashg'ulotlarda uchrashishni istamadilar, har biri o'z ustaxonasini xohladi. Har bir agentlik xodimlari o'z harakatlariga qanday qilib yaroqsizlik va ha, boshqa idoralardagi korrupsiya to'sqinlik qilgani haqida eng g'aroyib hikoyalarni aytib berishdi. Ularning aytishicha, fayllar ma'lumotlarni to'plashdan boshlanadigan, tergovdan o'tib, adolatga olib chiqadigan nazariy yo'lning bo'shliqlariga qanday g'oyib bo'ladi va bu yakuniy hukm bilan tugaydi. Ayb turli idoralar orasida boshqacha bo'lindi, ammo ularning barchasi bir xil ikki ta'sir bilan suhbatlashdi: har bir agentlik ichida keng tarqalgan korrupsiya va butunlay demoralizatsiya.

Klitgaard har bir seminardan oldin va keyin ushbu agentliklar rahbarlari - vazirlar, oliy hakam va boshqaruvchi general bilan, shuningdek, Venesuela bosh vaziri bilan uchrashdi. Ular o'z institutlarining yuqori martabali amaldorlari tomonidan qo'yilgan diagnostikaga rozi bo'lishdi. Shuningdek, ular ikkita hukumatlararo muvoqlashtiruvchi organni yaratish to'g'risida kelishib oldilar. Vazirlik darajasida bittadan; boshqasi umumiy direktorlar yoki muassasalar rahbarlari darajasida. Ikkinchi muvoqlashtirishning missiyalari orasida tizimdagi korrupsiyaning muhim holatlarini aniqlash va nazorat qilish ham bor. Ikkala qo'mita ham tizimli korrupsiya masalalarini hal qilish bo'yicha ish olib borayotgan edi: masalan, preventiv choralar yoki korrupsiyaga qarshi harakatlarni yanada yaqinroq muvoqlashtirish.²

Bir yil ichida ushbu muvoqlashtiruvchi organlar ajoyib muvaffaqiyatlarga erishdilar. Har bir agentlik hamkorlikdan nafaqat muvoqlashtirishni, balki o'z ishini ham yaxshilashni o'rgangan. Guruh faoliyatini muhokama qilish har bir agentlikni boshqalarning o'z ishini qanday qabul qilganiga qarshi turishga majbur qildi. O'zingizni boshqalarning ko'zi orqali ko'rish avvaliga ta'sir qilishi mumkin, ammo oxir-oqibat bu bizni rivojlanishga va yaxshilashga undaydi. Ko'p o'tmay tizim orqali yana ko'plab korrupsiya holatlari o'ta boshladi. Ulardan biri haqiqiy katta baliqqa ishora qildi: impeachment qilingan prezident Karlos Andrés Peres.

13-qutb: Nyu-Yorkdagi maktab qurilishida korrupsiyaga qarshi kurashish bo'yicha mustaqil idora

1989 yilda yangi yaratilgan Nyu-York shahar maktab boshqarmasi tuman qurilish sanoatida millionlab dollarlik maktab qurilish dasturi (kim oshdi savdosini o'rnatish, narxlarni tuzatish, noqonuniy kartellar, firibgarlik, poraxo'rlik, talonchilik va firibgarlik) bilan bog'liq keng tarqalgan korrupsiyaga duch keldi. Javoban u Bosh inspektor (OIG) idorasini tuzdi. Hokimiyatning biznes amaliyotini institutsional isloh qilish orqali OIG "ba'zi katta baliqlarni ushladi", shu jumladan ta'lim komissiyasi va maktab ma'muriyati xodimlari ham; ta'lim muassasalarini qurish bo'yicha tenderlarda 180 ta korxona ishtirokini taqozo etdi; bu maktab ma'muriyatiga millionlab dollarni tejashga yordam berdi va ushbu soha a'zolari o'rtasida ichki islohotlarga olib keldi.

Eng muhim tashkiliy printsiplar quyidagilar edi:

1. Korrupsiyaga qarshi kurashish mas'uliyati faqat huquqni muhofaza qilish organlari zimmasiga yuklanmaydi. Tenderlarga mas'ul bo'lgan boshqaruvchilar va mansabdor shaxslar proaktiv bo'lishi va o'z ishlarini boshqaruv organlari faoliyati bilan birlashtirishi kerak. Ma'muriy sanksiyalar ham sud sanksiyalari kabi deyarli samarali.
2. Korrupsiyani to'xtatish, ya'ni ishlarni aniqlash, sudga olib chiqish, oldini olish muvaffaqiyatsizlikka uchragan bo'lsa, ishonchni kafolatlaydigan sud jarayonidagi faktlarni jazolash uchun ko'plab intizomlar birgalikda harakat qilishi kerak. Ushbu kasblar advokat, tadqiqotchi, buxgalter, tahlilchi, menejment nazariyasi va davlat boshqaruvi bo'yicha muhandis va mutaxassisdir.
3. Tashkilot (bu holda OIG) o'z mustaqilligini va avtonomiyasini saqlab qolish uchun Maktab qurilish boshqarmasi tashqarisida bo'lishi kerak. Hokimiyat bilan muloqot norasmiy ravishda hokimiyat boshqaruvi vakili orqali odatiy va rasmiy hamkorlik doirasida amalga oshiriladi. Muhimi shundaki, korrupsiyaga qarshi kuchlarga ega tashkilotni investitsiyalash orqali shunga o'xshash ko'plab harakatlar tushadigan tuzoq: qo'shimcha qoida va qoidalar joriy etish, o'z navbatida "tashkiliy shollik va nosog'lom mojarolarga hissa qo'shadigan, shu orqali faqat korrupsiyaning namoyon bo'lishiga bo'lgan rag'batlantirishlarni (va imkoniyatlarni) ko'paytiradigan" ko'proq boshqaruv darajalarini yaratish..."

To'sqinlik qilish (shu jumladan moliyaviy tiklanishlar orqali) va imkoniyatlarni blokirovka qilish IGO faoliyatiga asos bo'lgan asosiy metodik g'oyalar edi.

1. Ko'ndirish

Ta'qiblar, yashirin agentlar, qidiruv farmonlari, yashirin lenta yozuvlari va soya kuzatuv yordamida, oldindan aytib bo'lmaydigan natijalar og'ir jarimalar va qamoqqa olingan.

Fuqarolik jazosi, bu og'ir moliyaviy jazolarga (musodara qilish, uch baravar ko'p zarar etkazish, majburiy tovon to'lashi).

Ma'muriy sanksiyalar, birinchi navbatda, ayrim kompaniyalarga nisbatan qo'llaniladigan maktablarni qurish bo'yicha shartnomalarni bid'at qilishda ishtirok etish taqiqlanishi, korrupsiyani o'stiruvchi kompaniyalarga qilingan hujum ularga eng ko'p zarar etkazadigan joyda: cho'ntagida. (Yaxshiyamki, va ajablanarlisi shundaki, boshqa davlat organlari ko'pincha bir xil jazo choralari qo'llaydilar va bir xil kompaniyalarni chiqarib tashlaydilar.)

2. Imkoniyatlarni blokirovka qilish

Istisnalar, ogohlantirishlar va sertifikatlar. Istisnalar korxonaning maktab shartnomalarini auktsionda ishtirok etishini taqozo etadi. Ovoz chiqaruvchilar loyiha boshqaruvchilarini muayyan etkazib beruvchida jinoyatda gumon qilingani haqida ogohlantiradi. Agar keyinchalik yuzaga kelgan faktlar shartnomani topshirish firibgarlikka asoslanganligini ko'rsatsa, ayrim ishlarni boshqaruvchilardan talab qilinadigan sertifikatlar summalarni to'liq tiklash bilan shartnomalarni bekor qilish shartlarini yaratadi.

Mustaqil auditorlik firmasi yoki xususiy sektor bosh inspektori. Sud tekshiruvi uchun etarli dalillar mavjud bo'lgan, ammo xalq manfaati shartnomalarni to'xtatmaslik yoki kompaniyani istisno

qilmaslikni talab qiladigan hollarda kompaniyalar tomonidan moliyalashtiriladi, IGO tomonidan saylangan ushbu mustaqil organlar ayrim etkazib beruvchilarning faoliyatini nazorat qiladi.

Boshqa tashabbuslar. Bularga quyidagilar kiritilishi mumkin: hokimiyatning shartnoma tuzish amaliyoti va tartibidagi zaifliklarni aniqlash uchun zaiflik tahlili; shartnomalar bo'yicha odob-axloq va adolatli tartib-taomil kodeksini ta'minlash; mehnat qonunchiligini qo'llash nazoratini, xato etkazib beruvchilar evaziga, asosiy ish haqi to'g'risidagi qonun hujjatlarining buzilishini nazorat qilish uchun xususiy lashtirish.

IGO muvaffaqiyatini aniqlagan asosiy vosita bid'atchilarning oldindan malaka oshirishning murakkab jarayonini yaratishdir. Maktab qurilish shartnomalari bo'yicha bid'atda ishtirok etishni istagan har qanday etkazib beruvchi kompaniyaga tegishli moliyaviy kapital va boshqa aktivlar yoki uning tajribasi kabi an'anaviy ko'rsatkichlarni o'z ichiga olgan uzoq so'rovnoman (40 sahifa) to'ldirishi kerak edi, shuningdek, kompaniya ijro etuvchi boshqaruvidagi asosiy shaxslar. Prequalifikatsiya jarayoni OIGga an'anaviy ravishda faqat qiyin va ko'p vaqt talab qiladigan huquqiy protsedura orqali mavjud bo'lar edi ma'lumotlarga kirish imkoniyatini berdi.

1995 yilda Kolumbiya, shuningdek, ba'zi nazariy jihatdan qiziqarli xususiyatlarga ega bo'lgan muvofiqlashtirish modelini taqdim etdi. Hukumat darajasida muvofiqlashtirish organi tashkil etildi va ikkinchi bo'lib unda fuqarolarni nazorat qilish komissiyasining Gonkongnikiga biroz o'xshash g'oyasi amalga oshirildi. Ikkinchi organda bir qator nufuzli fuqarolar aholi va davlat koordinatsion agentligi o'rtasida vositachi sifatida ishtirok etishi kerak edi. Ular xususiy sektorda yoki fuqarolik jamiyati tomonidan amalga oshirilgan shikoyatlar va diagnostika tadqiqotlarini uzatishlari, so'ngra o'sha shikoyatlarni hal qilish bo'yicha rioya qilishlari kerak. Shuningdek, ular hukumat tomonidan amalga oshirilgan korruptsiyaga qarshi kurash faoliyatiga, strategiyadan tortib, konkret harakatlarga rioya qilishlari kerak edi. Istalgan natija korruptsiyaga qarshi kurashda samaradorlik, shaffoflik va ishonchni oshirishdir.

Afsuski, muvofiqlashtiruvchi organ hech qachon umidlarga muvofiq yashamagan. Prezident Ernesto Samperning o'zi korruptsiyada ayblangan va yaratilgan g'alayonda muvofiqlashtirish qo'mitasi deyarli moribund bo'lib chiqdi. 1998 yilda prezident Andrés Pastrama hokimiyatga kelgach, korruptsiyaga qarshi kurashishga va'da bergan. Biroq, muvofiqlashtiruvchi organ deyarli hech narsa qilmadi.

1999 yilning yozida Kolumbiya hukumati "korruptsiyaga qarshi kurashish bo'yicha prezident dasturi"ni e'lon qildi.³ Vitse-prezident idorasida asoslangan dastur Kolumbiyaning turli davlat organlari faoliyatini muvofiqlashtirishga, fuqarolik va biznes tashkilotlari hamkorligini jalb qilishga umid qilmoqda. Dasturda odob-axloq qadriyatlarini shakllantirish, fuqarolarning ijtimoiy nazorat, samaradorlik va shaffoflik bo'linmalaridagi ishtirokini kuchaytirish, tergov va sanksiyalar bo'yicha birliklar o'z ichiga oladi. Fuqarolarning nazorat qo'mitasi yaratilishi haqida hech narsa deyilmagan.

Birinci muammo shu sababli davlatning korruptsiyaga qarshi kurashini tashkil etishdir. Printsipalar bir-biriga zid ko'rinadi: muvofiqlashtirish va markaz. Kimdir korruptsiyaga qarshi harakatlarga boshchilik qilishi kerak, ammo ko'p idoralar faoliyati muvofiqlashtirilmasa, bu harakatlar muvaffaqiyatga erisha olmaydi. Keyingi savol qanday boshlash kerak. Aksiyani qaerdan boshlash kerak?

PASTKI SHOXLARDAN MEVA TERING

Bu masala haqida gapiradigan bo'lsak, 3 va 4-ilovalarda ta'riflangan bosqichlardan tuman rahbarlari o'tgan deb faraz qilaylik. Ular $C = M + D - R$ formulasini qo'lladilar va turli xil korruptsiya turlari uchun qo'llanilishi mumkin bo'lgan korruptsiyaga qarshi choralar turlari haqida tafakkur yuritishni rag'batlantirish uchun siyosat tahlilining shart-sharoit strukturasi (4-quti) foydaladilar. Ular o'z tashkilotiga baho berib, korruptsiyaning barcha turlari ham birdek zararli yoki oldini olish oson emasligini tan olishdi. Ular iqtisodiy tahlilni siyosiy baholash bilan birlashtirdilar. Ular o'zlariga savol berishdi: "Korruptsiyaning qaysi turlari eng ko'p zarar keltiradi va kimga? Korruptsiyaga qarshi kurashishning qanday yo'llari eng samarali va to'g'ridan-to'g'ri va bilvosita xarajatlar qanday?"

Bunday tahlillar faqat qo'ldan-qo'lingizga o'tadigan pul mablag'lariga emas, balki turli xildagi korruptsiya aktlari natijasida yuzaga keladigan tashqi ko'zbo'yamachilik va rag'batlantirishlarga qaratilishi kerak. Ta'kidlanganidek, Meksika hukumati rasmiylari "mingta o'g'irlash uchun millionni yo'qotadi". Moliya-bank tizimlariga yoki sud tizimlariga ta'sir ko'rsatuvchi korruptsiya alohida ahamiyatga ega. Korruptsiyaning bilvosita nojo'ya ta'siri bu holatlarda juda katta bo'lishi mumkin. Siyosatning buzib ko'rsatishiga olib keladigan korruptsiya aktlari ham xuddi shunday. Asosiy xizmatlarning ahamiyati ularni alohida e'tiborga loyiq qiladi, birinchi navbatda, davlat xaridlari tizimlari ularga qanday ta'sir ko'rsatishini, yordam oluvchilarni tanlashni va tarqatish tizimlari tomonidan tahlil qilish orqali.

Ushbu tahlillardan so'ng, "pastki novdalardan mevani yig'ish" bilan boshlash uchun oddiy qoida mavjud. Ya'ni, korruptsiyaga qarshi kampaniyangiz boshlanishi uchun juda ko'p xarajat qilmasdan, darhol g'alabalarga erishishingiz mumkin bo'lgan korruptsiya turini tanlang. Ushbu maslahat birdaniga hamma narsani qilmoqchi bo'lgan ba'zi islohotchilarning instinktiga zid bo'lib ko'rinadi yoki eng jiddiy ta'sirlar bilan korruptsiyaga hujum qilishdan boshlanadi (va bu eng qiyin va uzoq jang bo'lib chiqishi mumkin va shuning uchun boshlash uchun eng yaxshi joy emas).

Ba'zan qoida biroz boshqacha bo'lishi mumkin. Siyosiy sabablarga ko'ra yoki oddiygina ommaviy qo'llab-quvvatlashni jalb qilish istagidan kelib chiqib, fuqarolar yoki ular eng ko'p yomon ko'radiganlar uchun eng ayon bo'lgan korruptsiya turlariga hujum qilishdan boshlashimiz yoki eng shoshilinch deb topishlari mumkin. Siyosiy sabablarga ko'ra, korruptsiyaga qarshi kurash kampaniyasi fuqarolar tomonidan eng ayanchli va muammoli deb hisoblangan, ya'ni siyosiy rahbariyat ko'proq ko'rinish bergan, ya'ni iqtisodiy islohotlarga to'sqinlik qilishi ma'lum bo'lgan muammolardan boshlangani ma'qul.

Shahar hokimi MakLean Abaroa 1985 yilda La-Pazda "pastki shoxlardagi meva" misolini tasvirlaydi.

Ehtimol, korruptsiyaning eng ayanchli va keng tarqalgan shakli koridorlarda va shahar zalining asosiy zalida paydo bo'lgandir. Yuzlab fuqarolar formalarni to'ldirish yoki soliq to'lash uchun yurishdi. Fuqarolar uchun umumiy tartibsizlik va ma'lumot yo'qligi sababli fuqarolarning hujjatlarini "tuzatish" yoki avtorizatsiya muammolarini hal qilishni taklif qilgan o'nlab "uzatgichlar" paydo bo'lgan edi.

Fuqaroga nisbatan qo'llanilgan birinchi talon-taroj hujjatlar ushbu uzatkichlarga topshirilishi bilan paydo bo'lgan. Keyin, hujjatlar ma'lum bo'lgach, ko'pincha noqonuniy ravishda, fuqarodan savdoning rasmiy narxi ustiga "rahmat" sifatida bir miqdorni to'lashni so'rashdi. Qabullar kamdan-kam topshirilardi, hatto rasmiy ravishda yig'ilgan mablag'lar uchun ham. Ushbu mablag'larning aksariyatini korruptsioner amaldorlar saqlagani mutlaqo aniq edi. Buning evaziga fuqarolarga taklif qilingan narsa faqat inspektorlar va boshqa mansabdor larning noqulayligidan vaqtinchalik "himoya" bo'ldi.

Birinchi qadamimiz fuqarolarning qog'ozlariga mas'ul bo'lganlarni ajratib olish bo'ldi. Endi uzatuvchilarga yoki boshqa birovga "imzo va shtamlardan keyin" ofisdan ofisga erkin yurishga yo'l qo'ymadi. Barcha arizalar bitta hisoblagichda topshirilishi va ro'yxatdan o'tish raqamini olishi kerak edi. Javoblarni bir necha kundan so'ng boshqa panjaradan yig'ish kerak edi. Bu murojaatlarni hal qilgan amaldorlar deyarli uzoqda, shahar zali binosining ikkinchi qavatida bir joyda bo'lib, u erda mijozlar bilan "gaplasha olishmagan".

Ushbu choradan tashqari, to'lovlarni to'g'ridan-to'g'ri amalga oshirish uchun banklarda hisobvaraqlar ochdik. Tuman ATMlari endi o'z odatiga ko'ra qora dollar bilan gumon qilish uchun "mavjudligi"dan foydalana olmaydilar.

Bu oddiy choralar katta korruptsiyaga chek qo'ymagan, balki ko'plab fuqarolarga ta'sir ko'rsatgan zo'ravonlik va ehtiyotkorlikning asosiy manbalaridan birini yo'qotib qo'ygan. Bir necha hafta o'tgach, siz yuzlab stress va shubhali fuqarolarga, talon-taroj qurbonlariga va yopiq tahdidlarga duchor bo'lmasdan shahar hokimiyatining koridorlaridan o'tishingiz mumkin edi. Fuqarolarga ish yuritishni qayd etish uchun kompyuterlashtirilgan tizim orqali shahar hokimi ichidagi murojaatlarning borishini kuzatish osonlashdi. Bunda vaziyat yaxshi tomonga o'zgarganini kuzatishga muvaffaq bo'lishdi.

FAVQULODDA KUHLAR BILAN UYG'UNLASHTIRISH

Tuman rahbarlari uchun jamiyatdagi keng ko'lamli kuchlar bilan korruptsiyaga qarshi harakatlarni ittifoqchi va uyg'unlashtirish yo'llarini izlash muhimdir. Bunga uchta misol bilan misol keltirish mumkin.

Bularning birinchisida, aytaylik, hukumat bozor iqtisodiyoti va xususiyashtirishni yo'lga qo'yimoqchi bo'lgan. Bu holatda davlat tomonidan qo'llab-quvvatlash va mablag' olish maqsadida ushbu elementlarni o'zimizning korruptsiyaga qarshi kurash strategiyamizda ta'kidlash foydali bo'lardi. Yoki federal hukumat uyushgan jinoyatchilikka qarshi kurashga e'tibor qaratmoqchi bo'lsa, mahalliy hukumat uyushgan jinoyatchilikka gumon qilinishi mumkin bo'lgan mahalliy korruptsiya sohalariga alohida e'tibor qaratishi kerak.

Ikkinchi misolda, xususiy sektor va fuqarolik jamiyati allaqachon korruptsiyaga qarshi kurashishga tayyor ittifoqchilarga ega deb hisoblang. Transparency International filiali bo'lishi mumkin, uni qo'llab-quvvatlash va professionallikka chaqirish mumkin. Ehtimol, buxgalterlar yoki advokatlarining assotsiatsiyalari allaqachon korruptsiyaga ishora qilgandir. Fuqarolik jamiyati rahbarlari, nodavlat tashkilotlar, talabalar assotsiatsiyalari yoki kasaba uyushmalari yaqinda firibgarlik, talon-taroj yoki kickbacksdan shikoyat qilgan bo'lishi mumkin va darhol korruptsiyaga qarshi kampaniyaga olib kirilishi mumkin. Bu ittifoqchilar guruhlar o'z dasturlari uchun asosiy vazifalar sifatida tanlagan va unda eng foydali ishtirok etishlari mumkin bo'lgan korruptsiya turlariga qarab korruptsiyaga qarshi kurash kampaniyasi ustida ish boshlashimiz mumkin.

Uchinchi misolda xalqaro tashkilotlar shahar kengashi ishida yoki xalq xo'jaligini decentralizatsiya qilish harakatida muhim rol o'ynashi mumkin. Ularning ko'pchiligi korruptsiyaga qarshi kurashni asosiy vazifalar ro'yxatining eng yuqori pog'onasiga qo'ygan va ularni izlaydigan va so'ragan tuman rahbarlariga maxsus yordam manbalariga ega bo'lishi mumkin. Masalan, xalqaro yordam agentligi davlat moliyaviy boshqaruviga qiziqishi mumkin. So'ralgan tuman hokimligi taklif etilayotgan islohotlar uchun sinov laboratoriyasiga aylanishga ko'ngilli bo'lishi mumkin. Shuningdek, qo'llab-quvvatlash organlari davlat xaridlari, soliqqa tortish yoki mijozlarning tizimli so'rovlari kabi sohalarda zarur tajribaga ega bo'lishi mumkin.

JAZOSIZLIK MADANIYATINI YO'Q QILISH

Amalga oshirishning yana bir jihati jazosizlik an'anasining yo'q qilinishi bilan bog'liq. Quyida Gvatemaladan kelgan tahririyatga misol keltiramiz.

Jamiyatdagi uyatsiz zafar qachon; zo'ravonni hayratga solganda; printsiplar endi hisobga olinmaganda va opportunizm g'alaba qozonganda; zo'ravon ohangni o'rnatganda va aholi bunga toqat qilsa; hamma narsa buzilganda va ko'pchilik jim bo'lganda ... (Qayg'u-aroqlar butun ustunda davom etadi, shundan so'ng maqola tugaydi.) Ko'p "qachon" bir joyga yig'ilganda, ehtimol yashirish vaqti keldi; jangni buzish; Don Kixot bo'lishni to'xtataylik; Faoliyatimizni tahlil qiling, atrofdagilarni qayta ko'rib chiqib, o'zimizga yaqinlashing.⁴

Korruptsiya tizimli bo'lib qolganda jazosizlik bor degan zararli tasavvurga hujum qilishimiz kerak. Agar yo'q bo'lsak, korruptsiyaga qarshi kurashish va boshqaruvni yaxshilash borasidagi sa'y-harakatlarimizga jiddiy e'tibor berilmaydi. Aholi korruptsiya fenomeniga shubha bilan qaramoqda. Fuqarolar ham, byurokratlar ham bu go'zal so'zlarning barchasini avval ham eshitganlar. Ular hatto ba'zi kichik tekshiruvlarga guvoh bo'lgan. Ammo korruptsiya madaniyati, ayniqsa, yuqori darajadagilarning taniqsiz ekanligiga ishonish davomli.

Katta baliqni tuting

Bu korruptsiya madaniyatini buzish uchun tajriba bizga "katta baliqni ushlash" zarurligini ko'rsatadi. Shubhali aholi korruptsiyaga qarshi harakat so'z bilan qolmasligiga amin bo'lishi uchun buyuk buzg'unchining nomini aytib, jazolash kerak. Korruptsiyaga qarshi kurash kampaniyasi siyosiy kampaniya yoki muxolifatga qarshi kampaniya bilan chalkashtirilmasligi ham muhim. Shuning uchun birinchi bigwiglardan biri hokimiyatdagi partiyadan bo'lgani muhim.

Quyida bunga misollar keltiramiz. Gonkongda yangi Mustaqil korruptsiyaga qarshi kurash komissiyasining ishonchligi sobiq politsiya boshlig'i Pensiyaga chiqqan Angliyadan ekstraditsiya

qilinib, Gonkongda jazolangach olingan. ICAC hatto uning sobiq o'rinbosarini, shuningdek, boshqa o'nlab yuqori martabali politsiya xodimlarini ham ayblagan. Shak-shubhali va shubhali ommaga uning qo'lga olinishi muhim signal bo'ldi: "Haqiqatan ham o'yin qoidalari o'zgardi". ICAC komissiyasining sobiq a'zosi shunday yozgan edi:

Bizda muhim jihat (va hali ham hisobga olishimiz kerak) biz tekshirganlarning holati. Aholi holat bo'yicha samaradorlikni o'lchashga moyil! Ularning hammasi mayda-chuyda amaldorlarmi, ahamiyatsiz odamlarmi yoki ular orasida yuqori martabali insonlarning soni beqiyosmi? Korruptsiyaga qarshi kurash harakatlari jamiyatning ma'lum darajadagilarda to'xtaydi, degan ishonchdan ko'ra xalq ishonchining tezroq yo'q bo'lib ketishiga hech narsa sabab bo'lmaydi.⁵

Italiyada korrupsiyaga qarshi kurashda misli ko'rilmagan muvaffaqiyatlar dunyo e'tiborini tortdi. Jiddiy qadam mafiya rasmiysi, ko'plab biznes rahbarlari va hukmron partiyaning bir nechta mashhur siyosatchilarining hibsga olinishi bo'ldi. Fuqarolar signalni tushunib etishgan: agar ular jinoyatlar va korrupsiyani e'tirof etsalar, konkret natijalarga erisha oladilar.

La Paz misolida shahar hokimi MakLean Abaroa darhol o'z e'tiborini buzg'unchi bosh kassirga qaratdi.

Shahar kengashining bosh kassasi, 1985 yilda, Xudojo'y bilan bir qatorda Robin Hoodning bir turi edi. U xodimlarga qarz bergan va oxir-oqibat ularga kamtarona daromadlarini noqonuniy yo'llar orqali to'ldirishga yordam bergan. Menga aytishlaricha, u hatto shahar hokimiga mablag "oshirgan", masalan, u zudlik bilan sayohat qilishi kerak edi va odatdagi miqdordagi mablag'larni olib qo'yish tartibi uni juda kechiktirgan bo'lar edi. Avval aytganimdek, kassir shohdek yashardi. U shahar kengashiga ko'rsatgan xizmatlari va milliy xazinada bo'lgan ajoyib aloqalari tufayli taniqsiz hisoblangan.

Men eski tartib yo'q bo'lib ketgani va demokratik yo'l bilan saylangan yangi hokimiyat korrupsiya bilan davom etishga rozi emasligi haqida juda ko'zga ko'ringan signal yuborishim kerakligini angladim. Korruptsiyaning eski tizimining eng ajoyib vakili men ko'p so'zlamasdan ishdan bo'shatgan nufuzli kassir hayratga tushdi va shahar kengashi bu kassirning deyarli "sehrli" kuchlarisiz ishlay olmasligiga ishonchdan ko'plab amaldorlarning unchalik qo'rqinchli qarshiligiga qaramay.

Kassirning ishdan bo'shatilishi korrupsiyaga qarshi kurashishga qaratilgan uzoq qator chora-tadbirlarda birinchi bo'ldi.

"Katta baliqni tutish" jazosizlik madaniyatini yo'q qilishda ajralmas qadam bo'lsa-da, eski rejim jinoyatchilariga e'tiborni ba'zan haddan tashqari yuqori baholash mumkin. Sog'liqni saqlash siyosati bilan o'xshashlikni o'rnatish kerak. Epidemiya bo'lgan taqdirda, avval og'ir kasallikning alohida holatlarini davolash kerak. Ammo uzoq muddatda ustuvorlik profilaktika bo'lishi kerak. Shuning uchun, ba'zi katta baliqlarni tutgandan so'ng, tuman amaldorlari oldini olish va institutsional islohotlarga murojaat qilishlari kerak.

To'lqinlar yasash

Korrupsiyaga qarshi kurash bir necha yo'llar bilan ishonch va tanaffusga erishishi mumkin. Shahar hokimi koronavirusning oldini olish bo'yicha "sammit yig'ilishi" o'tkaza olishi mumkin. Oldindan tayyorgarlik yaxshi bo'lgani bilan daromad yig'ish, jamoat ishlari, manfaatlar, litsenziyalar va ruxsatnomalar, politsiya faoliyati sohalarida korrupsiyaga qarshi kurashish bo'yicha tizimli dasturni e'lon qilishi mumkin. Bu xalqni korrupsiya aktlarini e'tirof etishga va fuqarolarga buning uchun ko'proq imkoniyat berishga taklif qilishi mumkin. Keyin, kelgusi haftalar va oylarda, yana ehtiyotkorlik bilan tayyorgarlikdan so'ng, u "katta baliq" hibsga olinganini e'lon qilishi mumkin edi.

Quyida ishonchni oshirish uchun to'lqinlarni qanday qilish mumkinligini yaqqol ko'rsatadigan boshqa misollar keltirilgan. Har bir misol milliy darajadagi haqiqiy masala bo'lib, bu erda tuman darajasiga ekstrapolyatsiya qilinadi:

1. Shahar hokimining yuqori martabali amaldorlari va xususiy sektor va fuqarolik jamiyati rahbarlari ishtirokida korrupsiya va uning rezolyutsiyasi bo'yicha yuqori darajadagi ish o'rni o'tkazmoqda. Ushbu mashg'ulot davomida muhim g'oyalar va ehtimol olti oylik amaliyot rejasi

tuziladi. Mashg'ulotdan keyin asosiy bo'limlarda, masalan, ommaviy ishlar va politsiyada boshqa seminarlar o'tkazilishi mumkin.

2. Shahar hokimi barcha davlat amaldorlari pora olishdan bosh tortgan odob-axloq qoidasini imzolashini e'lon qiladi. Shu bilan birga, agar ular poraxo'rlik to'g'risidagi shunga o'xshash odob-axloq kodeksiga rioya qilmagan bo'lsa, hech kim ommaviy tenderlarda ishtirok eta olmasligi qayd etilgan. Xususi sektor shikoyatlarni nazorat qila olish va tekshirish uchun o'zini tashkil etishi kerak bo'ladi. Transparency International kabi tashkilotlarning qo'llab-quvvatlashini so'ragan ma'qul.
3. Shahar hokimi shahar hokimining yig'ish idoralari uchun pilot dasturni e'lon qiladi, unda rasmiylar kelgusi ikki yil ichida ishlab chiqarilgan soliq tushumlarining oshishining foizini olishadi. Bonuslar mavjud ish haqining 25-50% gacha yetishi mumkin va daromad oldindan belgilangan o'sish sur'atidan (ehtimol 25%) oshib ketgan taqdirdagina qo'llanilmaydi. Shu bilan birga, xodimlar samaradorlikni baholash tizimini ishlab chiqadilar, bunda maqsad ko'payishi hudud va faoliyat turiga ko'ra rejalashtirilgan bo'lib, unda ajoyiblik va zo'ravonlik yo'qligining qo'shimcha ko'rsatkichlari kiritiladi.
4. Shahar hokimi korrupsiyaning oldini olish bo'limi yaratilishini e'lon qiladi. Ushbu idora xalqaro maslahatchilar yordamida korrupsiya va zo'ravonlik imkoniyatlarini kamaytirishga intilayotgan barcha byurokratik choralarni tahlil qiladi: u Gonkong korrupsiyaga qarshi mustaqil komissiyasi "zaiflik tahlili" deb atagan ishni amalga oshiradi. Tekshiruvdan o'tkaziladigan birinchi agentliklar aholi tomonidan tizimli ravishda deb qabul qilinganlar, masalan, ruxsat berish va litsenziyalash xizmatlari, soliq idoralari, xarid xizmatlari va boshqalar bo'ladi.
5. Shahar hokimi yuqorida sanab o'tilgan yo'llar orqali aholini boshqaruvni yaxshilash maqsadida jalb qilish yo'llarini izlamogda.
6. Shahar hokimi ma'lum qilingan korrupsiya holatlarini o'rganish va muhim soliq yig'ish va soliqdan ozod qilish fayllari, davlat xaridlari va boshqalarning tasodifiy namunalarini baholash uchun xolis, yuqori mansabdor shaxslar, universitet bitiruvchilaridan iborat guruhlarini tayinlaydi.
7. Tuman (shahar) xizmat ko'rsatuvchi tashkilotlardan ularning faoliyatini baholash bo'yicha indikatorlarni aniqlash, so'ngra ushbu ko'rsatkichlar asosida yaxshi natija ko'rsatish mukofotlanadigan ekspertiza o'rnatish so'raladi. Guruhlar tomonidan hisoblangan ijro uchun rag'batlantirishlar to'lanadi va yana joriy ish haqining 25-50% ni tashkil etadi. Ekspertizaning barqarorligi darajasi soliq yig'ish bilan bog'liq bo'ladi.
8. Shahar hokimi kelgusi yil davomida shahar hokimi davlat xaridlari bo'yicha tenderlarni so'rovlar orqali tekshirish bo'yicha bir qator operatsiyalarni amalga oshirishini ochiq e'lon qiladi. Bunday tekshiruvlar sanoqli bo'lsa ham, ushbu chora poraxo'rlik bilan bog'liq mumkin bo'lgan holatlarning oldini oladi.

14-qutb: Korrupsiyani kamaytirishga yordam berishi mumkin bo'lgan ba'zi yangi qonunlar

Yaxshiroq tartibga solish samarali bo'lishi mumkin. Quyida tuman hokimiyati vakolatidan tashqarida bo'lgan, biroq korrupsiyaga qarshi kurashish bo'yicha mahalliy kompaniyalarga yordam beradigan to'rtta misol keltirilgan.

1. Siyosiy partiyalarni moliyalashtirish va saylovoldi tashviqoti.

Ko'pgina mamlakatlarda kompaniyani moliyalashtirish majburiy to'lovlar va ba'zan hatto pora bilan bog'liq. Bunday xatti-harakatlar tizimli bo'lib qolganda, hatto "rostgo'y" siyosiy partiya ham raqobatchilarning korrupsiyasidan to'liq va'dalar yoki tahdidlar orqali kompaniyalardan pul talon-taroj qilishga majbur bo'lishi mumkin. Partiyalar mahalliy boshqaruvdagi a'zolariga murojaat qilib, siyosiy urushlarini qo'llab-quvvatlash uchun davlat mablag'larini burishlarini so'rashlari mumkin. Ba'zi mamlakatlarda mahalliy partiyalar va siyosatchilar mahalliy

"asoslar" va nodavlat tashkilotlar tashkil etishadi, ularga "mahalliy rivojlanish" uchun mablag'larni odatdagi davlat byudjeti tartib-taomillarini qo'llamasdan yo'naltirish mumkin.

Ushbu turdagi korruptsiyani partiyalar uchun mavjud bo'lgan kampaniya faoliyati va mablag'lariga qat'iy cheklovlar qo'yish, davlat mablag'lari bilan kampaniyani moliyalashtirishning takroriy tashqi auditi va televidenie va radioda saylov reklama vaqtini muvozanatli ajratish orqali kamaytirish mumkin. Davlat byudjetini oladigan barcha asoslar auditdan o'tkazilishi lozim.

2. Noqonuniy boyitish

Ba'zi mamlakatlarda davlat amaldorlariga nafaqat poraxo'rlikning to'g'ridan-to'g'ri dalillari - olish har doim qiyin bo'lgan dalillar, balki qonuniy faoliyatning mumkin bo'lgan natijasi bo'lgan boylikka egalik qilish uchun ham ayblov e'tilishi mumkin. Ba'zi mamlakatlarda aybsizlik prezumpsiyasidan voz kechilib, isbot yukini o'zgartirdi: davlat rahbaridan uning boyligi va ehtimol yaqin qarindoshlarining boyligi qonuniy yo'llar orqali olinganini isbotlash talab qilinishi mumkin. Boshqa mamlakatlarda ham shaxsning jinoyatini isbotlashning hojati yo'q.

Giyohvand boyitishga qarshi qonunlar xavf-xatarlarni ko'taradi. Dalil so'rovi bo'yicha hokimiyat suiiste'mol qilinishi mumkin. Davlat lavozimiga ajoyib nomzodlar o'zlari va oilasining moliyaviy resurslarini oshkor qilishga majbur bo'lish umididan qo'rqib qolishlari mumkin. Buyuk korruptsiya holatlarida bunday qonun faqat buzg'unchi amaldorlarning o'z mol-mulkini chegara bo'ylab xavfsiz joyda yashirishiga sabab bo'lishi mumkin. Biroq Gonkongda giyohvand moddalarni noqonuniy boyitish to'g'risidagi qonunni o'zgartirish orqali olingan kuch korruptsiyaga qarshi kurashning muvaffaqiyatiga sabab bo'ldi. Bu harakatlarning kengroq paketi doirasida oldini olish choralari va jamoatchilik ishtirokini o'z ichiga olgan.

3. Maxfiylik

Ma'muriy sanksiyalar nafaqat tazyiq o'tkazish tahdidi bilan bog'liq bo'lishi mumkin, balki boshqa ishonchli tahdidlarni ham o'z ichiga olishi mumkin. Masalan, ruxsat berish yoki soliq organlari tomonidan poraxo'rlik urinishlari haqida xabar berish majburiyati joriy etilishi mumkin. Politsiya bilan taqqoslaganda, ushbu agentliklar odatda ma'lumotlarga yaxshiroq kirish imkoniyatiga ega va tajribaliroq. Shuning uchun ular uchun sanksiyalar joriy etish ancha oson. Bunday agentliklar korporativ tuzilmalar (masalan, islohotlarga sodiq yoki oddiygina o'zlarini himoya qilayotgan auditorlar yoki boshqaruv a'zolari) manfaatlarining farqlanishi to'g'risida ham taxmin qilishlari mumkin.

4. Korruptsiyaga qarshi kurash choralari tuzish

Ayrim tumanlar va bo'limlar o'zlarining korruptsiyaga qarshi kurash bo'linmalarini yaratdilar; Milliy darajadagi mavjud bu birliklar munitsipalitet tomonidan amalga oshirilgan sa'y-harakatlarga yordam berishi mumkin. Kichikroq (va arzonroq) miqyosda korruptsiyaga qarshi tartib-qoidalar bir vaqtning o'zida 1) mavjud birjalardan tanlangan korruptsiyaga qarshi koordinatorni yaratishi mumkin. 2) ushbu faoliyatning turli jihatlari bayon etilishi va bunday harakatni aholi nazorat qilishi uchun turli muvofiqlashtirish mexanizmlari va nazorat funksiyalarini qo'llab-quvvatlashi va talab qilishi mumkin.

Yagona darajadagi soliq solishni qo'llash yoki litsenziyalash tartib-qoidalarini soddalashtirish kabi noqonuniy faoliyat ko'lamini kamaytirish orqali korruptsiyaning oldini olishga xizmat qiladigan qonun hujjatlarini takomillashtirish uchun yana ko'plab imkoniyatlar mavjud.

a Eslatma: Foydali xalqaro namuna – bu *GIYOHVANDLIK VA PSIXOTROP moddalarda noqonuniy yo'l harakatiga qarshi O'zbekiston Respublikasi Qonuni* (O'zbekiston Respublikasi, E/CONF.82/15 va Kor. 1 va 2. Qarang, xususan, yuqoridagi 5(7)-modda.) Mulkni musodara qilish printsiplari qo'llaniladi va isbot yuki ayblanuvchiga tegishli. Korruptsiya ayblovlari suiiste'mol qilish ehtimoli tufayli dalillar yukining bu o'zgarishi, ehtimol, dalillar bilan cheklanishi va rad etilishi mumkin.

TIZIMLARNI O'ZGARTIRISH

Buzg'unchilik o'z-o'zidan xavfli. "Korrupsiya akti bilan shug'ullanish uchun davlat rahbari va xorijiy shaxs bir-birini korrupsiyada potentsial sherik deb tanishtirib, kelishuvga erishish yo'lini topishi, so'ngra va'da qilgan ishlarini kashf etilmasdan bajarishi kerak" deb yozadi Filip Heymann. Ushbu bosqichlarning har biri juda qiyin bo'lishi mumkin, chunki har biri aniqlashga qodir emas."⁶

Korrupsiya talab qiladi:

1. *Korrupsioner sherik bulgan*
2. *To'lovlarni amalga oshirish*
3. *Noqonuniy sotib olingan tovarlarni etkazib berish*
Barcha aniqlanmagan

Korrupsiya tizimli bo'lganda, bu imkoniyatlar aniqlangani va munosabatlar o'rnatilganligini anglatadi. To'lovlarni o'tkazish va tovarlarni yetkazib berish mexanizmlari odatiy holga aylandi. Bu odatlarni qurish qiyin. Murakkablik, shuningdek, takliflarning tahlili shuni ko'rsatadiki, jiddiy shartlarni talab qiladi:

*A'zolar asosiy auktsionda qaysi narsalarga bid'at qilish kerakligini qanday bilishadi? Narxni qancha ko'tarish kerak? Agar koalitsiya a'zosi biror narsada g'alaba qozonsa, bu ularning mulkiga aylanadimi? Ular boshqa koalitsiya a'zolariga pul o'tkazishlari kerakmi? Agar a'zo tomonidan olingan narsa koalitsiyaga tegishli bo'lsa, oxirgi egasi kim bo'lishini qanday aniqlaysiz? Murakkablik bo'yicha olingan foyda koalitsiya a'zolari o'rtasida qanday taqsimlanadi? Murakkablik shartnomasida aldashga qanday rag'batlantirishlar bor? Qanday qilib koalitsiya o'z a'zolarini aldamaslikka ko'ndirishi va/yoki nazorat qilishi mumkin?*⁷

Korrupsiyaga qarshi kurashish taktikalaridan biri bu buzg'unchi odatlarni tahlil qilish va ularni bekor qilish uchun aralashishdir. Korrupsiya barqaror muhitni afzal ko'radi, yashirincha qoplangan. Etarlicha to'xtamchilik, xotirjamlik va ishonchsizlikni yaratish orqali uning kamayishini kutishimiz mumkin.

Ushbu turdagi aralashuv uchun nima kerak? Ba'zilar "yangi qoidalar"ga avtomatik ravishda javob berishadi. Aslida, tizimli korrupsiya zo'r huquqiy kodekslar bilan birga bo'ladi. Ba'zida normativlarni ko'paytirish orqali nafaqat samaradorlikni bo'g'ib qo'yadi, balki korrupsiyaga yangi imkoniyatlar yaratadi. Yangi qonun va qoidalar rag'batlantiruvchi chora-tadbirlarning paydo bo'lishiga, monopol hokimiyatning qisqarishiga, ixtiyoriy kuchlarning aniqlanishi yoki delimitatsiya qilinishiga, axborot va tejankorlikni oshirishga olib kelsa, qabul qilinadi. 14-qutida xushmuomala yangi qonunlarning ba'zi misollari keltirilgan, ammo biz umuman qonunlar eng munosib javob emas, degan fikrdamiz.

Yanada istiqbolli yondashuv raqobatga qulay sharoitlar yaratish, ehtiyotkorlik bilan qaror qabul qilishni cheklash, kuch berish va salbiy rag'batlantirish orqali korrupsiyaning oldini olish bo'lardi. Bu ba'zi ishlarni diqqat bilan tahlil qilishni o'z ichiga oladi, masalan:

1. Davlat ishlari xizmatlarini xususilashtirish yoki ularni uchinchi shaxslar bilan shartnoma tuzish, kam sonli tuman resurslarini ilgari kelishilgan o'lchovli natijalarni tekshirish va nazorat qilishga qaratish.
2. Nazariy ma'noda optimal bo'lmasa-da, ixtiyoriy kuchlarni cheklashga va o'yin qoidalarini tushunishni osonlashtirishga yordam beradigan qoidalar va qoidalarining qabul qilinishi. Zarur qadam fuqarolar o'rtasida o'yin qoidalarini tarqatish bo'lardi (15-qutiga qarang)
3. Natijalar bo'yicha yangi ma'lumotlar manbalari, shu jumladan *tengdoshlar ko'rib chiqish*, fuqarolarni baholash va ish namunalarni diqqat bilan baholash. Kamchilik madaniyati kam va belgilangan ish haqiga olib keladi, bu esa o'z navbatida korrupsiya va samarasizlikni yoqlaydi.
4. Foyda oluvchida ehtimoliy firibgarlikni aniqlash uchun kompyuterlardan aqlli foydalanish, masalan, ommaviy nazrlarda qo'shilish, tegishli mulk bilan bog'liq kamroq soliqlarni to'lash va shubhali xarajatlarning haddan tashqari ko'tarilib ketishi yoki jamoat ishlarida kechikishlar.
5. Yuqorida ta'riflanganidek, xususiy sektorda o'z-o'zini nazorat qilish mexanizmlarining qo'llanilishi.
6. Rag'batlantiruvchi chora-tadbirlar bilan radikal tajribalar, yuqorida ham ta'riflangan.

15-qutb: Fuqaroning qo'llanmasi korrupsiyaning oldini olishga yordam beradi

La-Paz tuman hokimligi korrupsiya odati bilan shol bo'ldi, qisman tuman qoidalari va qoidalari nihoyatda murakkab va aholi uchun unchalik shaffof emasligi tufayli. Masalan, ma'lum bir avtorizatsiyani qanday olish kerakligini aniqlashga harakat qilish deyarli mumkin emas edi. Merining idorasida muntazam davlat xaridlari uchun 2000 AQSh dollaridan kam bo'lmagan qiymat uchun 26 bosqichdan o'tish kerak edi. Qoidani ayblab, shahar kengashi xodimlari ushbu kechikishlardan, shuningdek, pora so'rash va ba'zi hollarda hatto fuqarolarni talon-taroj qilish orqali pul olish tartibining g'ayrioddiylikidan foydalanishlari mumkin.

Shahar rasmiylaridan har bir protsedura nima bilan bog'liqligini aniq tasvirlab berish so'ralgan. Ular qat'iy qarshilik ko'rsatdilar va shahar kengashida qo'llaniladigan barcha tartib-taomillarni ko'rib chiqish harakatlari bir yildan ko'proq davom etdi. Ammo natijalardan ikkitasi keskin o'zgarishlarni keltirib chiqardi.

Birinchidan, tartib-taomillar soddalashtirildi. Yigirma olti bosqichdan oltitasi qoldi. Har bir holatni nazorat qilish va tahlil qilish tartibi (bu haqiqatan ham faqat rasmiy yoki mavjud emas edi) namuna bo'yicha olingan namunalarni diqqat bilan tahlil qilish tartibiga aylandi.

Ikkinchidan, shahar kengashi fuqaroning qo'llanmasini e'lon qildi, unda barcha protseduralar tasvirlangan. Ko'pchilik fuqarolar uchun bu tuman tartib-taomillari va qoidalari to'g'risida aniq va ob'ektiv ma'lumot olish uchun birinchi imkoniyat bo'ldi.

La Paz soliqlar va soliqlarni yig'ish va to'lash uchun tuman jamg'arma banklari o'rniga xorijiy banklarga murojaat qildi. Shunday qilib, davlat xizmatchilari soni keskin qisqardi va qolganlarning maoshlari ancha oshdi. Mulk solig'ini baholashda soliqlardan qochishga chek qo'yish maqsadida ko'chmas mulkning bozor narxlariga asoslangan oddiy model ishlab chiqildi. Fuqarolardan e'lon qilingan qiymat juda past bo'lsa, davlat uylarini sotib olishi haqidagi o'zgartirilgan tahdid ostida o'z mulklarini "o'z-o'zidan baholash" so'ralgan. Binoning xususiyatlari va uning joylashgan o'ri asosida fuqarolarga yo'l-yo'riqlar taqdim etildi. Ular hamkorlik qilishdi: La Pazning mol-mulk solig'i to'lovlari buzg'unchi tartiblar yo'q qilinganidan so'ng keskin ko'tarildi.

Yana bir misol: Boliviya hukumatining davlat kontrakti tenderlari ishtirokchilarini baholashda xorijiy agentliklardan foydalanishi. Aslida bu sud ham korrupsiyada ayblovlar qurboni bo'lgan. Ammo bu fikr qolib ketadi, chunki o'z obro'sini qadrlaydigan xalqaro kompaniyalar rivojlanmagan davlat organiga qaraganda rasmiy va bid'atchi o'rtasidagi buzg'unchi bo'lishi mumkin bo'lgan munosabatlarni tekshirishga ancha qiziqmoqda.

UNGA QARSHI EMAS, BYUROKRATIYA BILAN BIRGALIKDA ISHLASH

Tizimli o'zgarishlar yuz berishi uchun tuman byurolari hamkor bo'lishi, safarbar qilinishi va nazorat qilinishi kerak.

Ijobiy narsadan boshlang

Tajriba shuni o'rgatadiki, tuman rahbarlarining xatoligi ma'lum bo'lsa ham, o'z mansabdor va idoralariga hujum qilishi aqlga sig'maydi. Filippin ichki daromad byurosida amalga oshirgan ulkan islohotlari orqali tizimli korrupsiyani muvaffaqiyatli mag'lub etgan hakam Efren Plana bizga "Hamma a va bo'ynini burib ketasiz, deb oq otda janob kabi muassasaga kirib bo'lmaydi", deydi. Bu yangi ishlash ko'rsatkichlarini ishlab chiqish orqali tasodifan emas, balki o'z xodimlariga yordam berish uchun ijobiy qadamlar qo'yishdan boshlandi.

Agar ular o'z qilmishlariga ko'nglini qo'yimasalar yoki boshqaruvga borishi kerak bo'lgan pulning o'z cho'ntak qismiga qo'yishsa, u holda samaradorlik yo'q. Shuning uchun bizga samaradorlik mukofotlanadigan tizim kerak edi... Shunday qilib, biz yangi ishlashni baholash tizimini yaratdik. Ushbu tizimni ishlab chiqishda biz zarar ko'rganlar, soliqlarni hisoblab chiqqanlar va yig'ganlar va nazoratchilar va nazoratchilarning ba'zilari ishtirok etdik.

Ilgari aktsiyalarni belgilagan menejerlar xodimlarni o'zlari tekshirib ko'rgan. Biz yangi rag'batlantirish tizimini joriy etdik, xodimning qilgan hisob-kitoblari soniga, ularning qanchasi yaxshi

deb hisoblanganiga, aslida to'plangan miqdorlarga asoslanib, hammasi har bir nazoratchining hajmi va yurisdiksiya turiga qarab.⁸

Axborot va rag'batlantirishga e'tibor

Byurokratiyalarni yanada rivojlantirishda muhim elementlar ushbu ma'lumotlarga asos soladigan yangi ijro ma'lumotlari va yangi rag'batlantirish chora-tadbirlarining infuziyasi hisoblanadi. Juda ko'p menejerlar boshqaruv islohotini a) qayta tashkil etish yoki b) yangi kompetensiyalar deb bilishadi. Bizning fikrimizcha, tizimli korruptsiya mavjud bo'lgan joyda bu chora-tadbirlar ko'p ta'sir ko'rsatmaydi, agar axborot iqlimi tubdan o'zgartirilmasa va biz deb atashimiz mumkin bo'lgan narsa, axborot iqlimi o'zgarib, rag'batlantirishlar (ham salbiy, ham salbiy) o'zgaradi. Bizning fikrimizcha, biz allaqachon aytib o'tganimizdek, ushbu maqsadlarga erishishning eng yaxshi usuli - bu tajribali yondashuv bo'lib, unda zarar ko'rgan xodimlar ishtirok etadilar va mijozlar va fuqarolarning fikr-mulohazalaridan foydalanadilar.

Ko'pgina rivojlanayotgan mamlakatlarda G'arb uslubidagi byurokratiyalarni kuchaytirish orqali xalq xo'jaligini yaxshilash muvaffaqiyatsizlikka uchradi. Ko'plab rivojlanayotgan mamlakatlar kontsepsiyasi muvaffaqiyatli davlat institutlarini rivojlantirishga qulay emas. Misol uchun:

1. Axborot va baholashlar kam va qimmatga tushadi, bu ichki va tashqi nazoratni inhibitsiyona qiladi.
2. Axborotni qayta ishlash texnikasi individual va institutsional darajada zaif, masalan, ta'lim darajasi pastligi va kompyuterlarning etarli emasligi, shuningdek buxgalteriya hisobi, audit, statistika va boshqalar bo'yicha mutaxassislar sonining nisbatan kamligi bilan bog'langan.
3. Rag'batlantirish choralari samarasiz, ya'ni yaxshi natija deyarli jazosiz, noto'g'ri natija jazosiz qoladi, degan ma'noda. 16-qutida rag'batlantirish tizimini isloh qilish bo'yicha ba'zi amaliy maslahatlar berilgan.
4. Siyosiy monopoliyalarning hukmronlik qiladi, ba'zan zo'ravonlik va qo'rqitish bilan takrorlanadi.
5. Kompensatsiya institutlari zaif, qisman axborot oqimi va rag'batlantirishlarning yo'qligi bilan bog'liq muammolar, balki davlatning dushmanona xatti-harakatlari tufayli ham.
6. Shunday qilib, davlat institutlarining muvaffaqiyatsizligini to'g'ri iqtisodiy sabablar bilan izohlash mumkin. Yechim topish uchun madaniy yoki siyosiy omillarni keltirib o'tish yoki chizishning hojati yo'q.

Shu sababli, korruptsiyaviy byurokratiyalarni isloh qilish printsiplari quyidagilardan iborat bo'ladi:

1. Axborot va baholash tizimlarini takomillashtirish. Ularni mijozlarga, qonunchilik palatasiga va boshqaruv funktsiyalariga ega bo'lganlarga (boshqaruv organlari, auditorlar, hakamlar va boshqalar) taqdim etish.
2. Rag'batlantiruvchi rag'batlantirishlar. Qo'yilgan maqsadlarni ro'yobga chiqarish bilan bog'liq ma'lumotlarga shartlash.
3. Raqobat va qarshi kuchlarni, shu jumladan fuqarolik jamiyati, ommaviy axborot vositalari, qonunchilik palatasi, sudlar va siyosiy partiyalarni rag'batlantirish va bu turli xil manfaatlar va ovozlarni siyosat va boshqaruvdagi o'zgarishlarga olib kelishiga imkon beradigan tartib-qoidalar.

Ushbu yondashuv ko'proq tayanadiganlardan farq qiladi: ko'proq o'quv mashg'ulotlari, ko'proq resurslar, ko'proq binolar, ko'proq muvofiqlashtirish, ko'proq markaziy rejalashtirish, ko'proq texnik yordam. Bahs shuki, tizimli islohotlar bo'lmaganda ko'plab xorijiy mamlakatlarda uchraydigan kabi kontsepsiyalarda korruptsiyalashgan va samarasiz xalq xo'jaligi muammolari hal bo'lmaydi. Shu ma'noda korruptsiyaga qarshi kurash shahar boshqaruvidagi inqilobning vanguardiga aylanishi mumkin.

Qutb 16. Rag'batlantirish chora-tadbirlarini isloh qilish bo'yicha ba'zi amaliy maslahatlar

Birinchi bo'lib paydo bo'ladigan savol: ish haqi oshishi uchun pulni qaerdan olishimiz kerak? Shahar hokimi MakLean Abaroa katta xodimlarni qisqartirdi; Ko'plab shahar hokimlari bunday chorani himoya qilishda qiynaladi. Daromad yig'ish va xarajatlarni tejashning oshishi bilan boshlanadigan tajribalar moliyaviy jihatdan barqaror bo'ladi, hatto mahalliy hukumatning boshqa sohalarida boshqa turdagi tajribalarni mablag'lantirish uchun daromad keltiradi. Soliqlarning bir qismini xodimlarga taqsimlash mumkin. Ba'zida chet eldan qaytarib beutilishi mumkin bo'lmagan mablag'lar asosiy xodimlarning ish haqini "to'ldirish" uchun ishlatilishi mumkin.

Rag'batlantirish islohoti agentlikning maqsadlarini ishlab chiqishda xodimlarning ishtirokini, ijro ko'rsatkichlari tasnifini va rag'batlantirishning strukturasi talab qiladi.

Sifat va miqdoriy natija ko'rsatkichlari qo'llaniladi. Peer baholash ham foydalanish mumkin, modomiki, bu baholashlar "egri chiziq ustida" (ya'ni, har bir kishi tomonidan "a'lo" deb baholanmagan).

Kollektivlarga berilgan rag'batlantirishlar ko'pincha alohida berilganlarga qaraganda boshqarish osonroq va arziroq bo'ladi.

Ijro ko'rsatkichlarini ishlab chiqishda tashkilotning "ishlab chiqarish funktsiyasi"ni yaxshiroq tahlil qilish uchun "asosiy vazifalar"ni, boshqacha aytganda, aniqlash foydali bo'ladi.

Mijozlardan olingan ma'lumotlarni kiritish.

Mijozlaringizga vakolat va kuch bering. Hamkorlikdagi bozor kuchi yoki boshqaruvi bilan o'xshashliklarni qidiring. Bunday islohotlarni amalga oshirishda "axborot va rag'bat" hamisha yodda tutilishi lozim.

Foydalanuvchi to'lovlari va turdagi nafaqalar kabi g'oyalarni sinab ko'ring, bu erda ishlab chiqarilgan daromadning bir qismi xodimlarning ish haqi va daromadlarini oshirish uchun ishlatilishi mumkin.

Namuna printsipini unutmang: namunaviy hujjatlar tahlili asosida rag'batlantirishlar berilishi mumkin. Ayniqsa, tajriba bosqichida har bir amalning har bir natijasini to'liq va chuqur o'lchashga ehtiyoj qolmaydi.

Barcha idoralar va barcha holatlar uchun mo'ljallangan yopinchiq rag'batlantirish rejalaridan voz keching. qilish orqali o'rganish. Rag'batlantiruvchi tajribalarni baholashda zarar ko'rganlarning ishtirok etishini ta'minlash.

Engil holatlardan boshlang. Ayniqsa, samaradorlikni o'lchash ancha oson bo'lgan va xarajatlarni saqlashdan keladigan daromadlar tajribani o'z-o'zidan moliyalashtirishga imkon beradigan sohalarida islohotlarni o'tkazishga urinish kerak. Rag'batlantirish pulda, shuningdek, boshqa mukofot turlari sifatida berilishi mumkin: rag'batlantirish, o'qitish, safarlar, maxsus topshiriqlar, pul o'tkazmalari, mukofotlar, yaxshi tan olish yoki oddiy minnatdorchilik. Hatto odamga ularning rivoji haqida ma'lumot berish ham rag'batlantirish chorasi sifatida ishlashi mumkin.

Siyosiy qo'llab-quvvatlashni, ayniqsa kasaba uyushmalari yoki chet ellik donorlardan o'stirish. Eksperiment g'oyasi ularning qo'rquvlarini tinchlantiradi va ularni dasturlarni yaratish va baholash bilan shug'ullanadi.

Chet elliklar tomonidan ko'rsatiladigan texnik yordamni (TA) sinovdan o'tkazish. Masalan, TM mablag'laridan foydalanib, mahalliy mutaxassislar yoki hatto davlat amaldorlari tomonidan muammolar va mumkin bo'lgan echimlar to'g'risida allaqachon bilganlaridan foydalangan holda ishtirokchi diagnostika orqali o'tkaziladigan tajribalarni moliyalashtirish.

Ijod bilan xususiyashtirish. Bu birgalikda xizmat ko'rsatadigan davlat va xususiy sektorlar tomonidan tuzilgan duragaylarni sinab ko'rishni anglatishi mumkin.

6-BOB

XULOSALAR VA KENGAYTIRILGAN IZOHLAR

Ushbu so'nggi bobda kitobda keltirilgan asosiy mavzularni tahlil qilib, tuman rahbarlari korruptsiya fenomenini kamaytirish bo'yicha olib borishi mumkin bo'lgan chora-tadbirlar haqida umumiy ma'lumot beramiz. Shundan so'ng La Paz voqeasiga qaytamiz, buni 1996 yil uchun yangilaymiz. Bundan o'n yil avval keskin kamaytirilgan korruptsiya yana hozir, yana ko'paydi. Bu korruptsiyani to'xtatish borasidagi sa'y-harakatlarning barqarorligi haqida nimalarni ko'rsatmoqda?

KORRUPSIYANI TEKSHIRISH

Korruptsiya – mansabdan shaxsiy maqsadlarda foydalanishning haqoratligi tushuniladi. Korruptsiya aktlari katalogiga poraxo'rlik, talonchilik, ta'sir o'tkazish, nepotizm, firibgarlik, poraxo'rlik, bezorilik va boshqa ko'plab narsalar kiradi. Garchi bu tendentsiya korruptsiyani davlat boshqaruvining gunohi deb hisoblash bo'lsa-da, xususiy sektorda ham mavjudligi yaqqol ko'rinib turibdi. Aslida xususiy sektor xalq xo'jaligida korruptsiyaga eng ko'p jalb etiladi. Hammamiz bu fenomen bilan shug'ullanamiz va birgalikda chiqish yo'lini topishimiz kerak.

Korruptsiyaning barcha ko'rinishlari ham birdek zararli emas. O'yin qoidalarini buzadigan korruptsiya - masalan, sud, mulkiy huquqlar, bank yoki kredit berish - iqtisodiy va siyosiy rivojlanishga halokatli ta'sir ko'rsatadi. Ifloslantiruvchilarga kasallardan pul talon-taroj qilish uchun daryo yoki shifoxonalarni ifloslantirishga imkon beruvchi korruptsiya atrof-muhitni va jamiyatni korroziyaga soladi. Holbuki, kompaniya moliyasida hujjatlarni oflayn yoki o'rtacha korruptsiya olish uchun berilgan poralar kamroq zarar keltiradi.

Albatta, korruptsiyaning qanchalik kengligi ham muhim. Aksariyat tizimlar ma'lum darajada korruptsiyaga bardosh bera oladi, hatto u bilan ba'zi haqiqatan ham dahshatli tizimlarni yaxshilash mumkin. Ammo korruptsiya qoidaga aylangach, uning ta'siri og'irlashadi.

Korruptsiya har bir tumanda va har bir shtatda mavjud bo'lsa-da, turli shakl va o'lchamlarni olishi mumkin. O'ldiradigan narsa o'yin qoidalariga ta'sir ko'rsatuvchi tizimli korruptsiyadir. Ushbu korruptsiya sayyoramizdagi rivojlanmagan mintaqalarning o'z ahvolini engib o'tish yo'lidagi sa'y-harakatlariga asosiy to'siqlardan biridir.

Tizimli korruptsiya holatida nima qilish kerak? Ko'ppartiyaviylik demokratiyasi ham, bozor iqtisodiyoti ham yordam berishi mumkin. Raqobatni ham, shaffoflikni ham kuchaytiradi, bular esa o'z navbatida korruptsiya darajasini pasaytirishga moyil. Ammo demokratiya va bozorlarni liberallashtirish etarlicha uzoq. Korruptsiya $C = M + M - R$ formulasiga amal qilishga intiladi, korruptsiya monopoliyaga va ixtiyoriy kuchga kamroq javobgarlik-shaffoflikka teng. Faoliyat davlat, xususiy yoki notijorat sektorda bo'ladimi, La-Paz, Lilongve yoki Los-Anjelesda bo'lishimizdan qat'i nazar, kimdir yaxshilik yoki xizmatga monopoliyaga ega bo'lgan, kimdir o'sha yaxshilik yoki xizmatni oladimi yoki yo'qmi, buning uchun qanchalik va qanday javobgarlikka tortilmasligini hal qilish erkinligiga ega bo'lgan korruptsiyani topamiz.

Korruptsiya - bu ehtiros bilan belgilab qo'yilgan, irratsional impuls emas, balki hisoblash asosida sodir etilgan ratsional jinoyatdir. Darhaqiqat, bu dunyoda barcha vasvasalarga va ularning aksariyatiga qarshi turadigan xolis amaldorlarga qarshi turadigan azizlar bor. Ammo pora etarlicha yuqori bo'lsa, ushlanish ehtimoli juda past. Jazo, ushlansa, negadir, ko'plab amaldorlar vasvasaning o'ljasiga tushadi.

Shuning uchun yechimlar o'zgaruvchan sistemalardan boshlanadi. Monopoliyani susaytirib, yo'q qilish kerak. Aqyln o'yinlik alynady. javobgarlik va shaffoflik kuchaytirilishi lozim. Ushlanish ehtimoli oshishi, shuningdek, poraxo'rlarga jazo choralari (beradimi yoki oladi) bo'lishi kerak. Rag'batlantirishlar ijro asosiga berilishi kerak.

Bu fikrlarning har biri ulkan bobga oyna ochadi, ammo shuni yodda tutingki, bu boblarning birontasi ham korruptsiya masalasida yechimlar qanday bo'ladi deb hammamiz o'ylaganimizni nazarda tutmaydi: yangi qonunlar, ko'proq nazorat, mafkuraning o'zgarishi yoki etikadagi inqilob. Qonunlar va ularni amalga oshirish tizimlari mavjud bo'lmaganda nazorat tartib-taomillari etarli emas. Axloqiy

qayta tirilish harakatlari paydo bo'lmoqda, ammo kamdan-kam hollarda davlat rahbarlarimizdan ilhomlanadi.

Agar biz buzilmas amaldorlar va fuqarolarni yarata olmasak, hali ham raqobat yaratishimiz, rag'batlantirishlarni o'zgartirishimiz, shaffoflikni oshirishimiz mumkin. Qisqasi, korruptsiyani yanada kuchaytiradigan tizimlarni tuzatishimiz mumkin.

Bu oson ish, deb da'vo qilmaymiz. Ammo yoritishga loyiq uch jihat bor. Birinchidan, korruptsiyaga qarshi kurashda, kompaniyalar, tumanlar, loyihalar, vazirliklar yoki hatto shtatlar darajasida muvaffaqiyatli misollar mavjud. Ikkinchidan, ushbu muvaffaqiyatlarning ko'pchiligi umumiy mavzularga asoslangan bo'lib, ularni tez orada ko'rib chiqamiz. Uchinchidan, korruptsiyaga qarshi kurash tuman hokimligining ancha keng va chuqurroq islohotlari bosh bo'lishi mumkin. Bundan tashqari, ushbu bob so'ngida ta'kidlaymizki, agar korruptsiyaga qarshi kurash bunday ulkan va chuqur islohotlarga olib kelmasa, u holda korruptsiya yana paydo bo'ladi.

Muvaffaqiyatli misol 1985 yildan boshlab Boliviyaning La-Paz shahrida bo'ldi.

TINCHLIKNING BIRINCHI JANGI

Aksariyat kuzatuvchilar 1985 yilda La-Pazdagi vaziyat jiddiy bo'lganiga rozi bo'lishadi. Shahar ilk demokratik saylovlarini endigina yakunlagan edi, Ronald MakLean Abaroa esa qirq yil ichida saylangan birinchi shahar hokimi edi. Boliviyaning oshib borayotgan infratuzilmasi ajoyib sarmoya dasturi bilan to'xtatilgan edi, ammo bu xushmuomala o'zgarishlar tuman darajasidagi krizisga to'g'ri keldi. Shahar hokimi MakLean Abaroa lavozimga kirishganida, ish haqining yomon darajasiga qaramay, yig'ilgan daromadning 120 foizini shahar hokimining ish haqi tashkil etdi, inflyatsiya tufayli pasayib ketdi: munitsipal muhandis oyiga atigi 30 dollar ishlab topdi va shahar hokimining maoshi oyiga 45 dollarni tashkil etdi. Sobiq shahar hokimlari har doim xodimlar rejasini siyosiy sabablarga ko'ra ko'tarib yurgan edilar. 1985 yilda tumanda 5700 ga yaqin kishi ishlagan, shundan 4000 kishi mehnatkashlar bo'lgan.

Tuman hokimligi korruptsiya ini edi. Aksariyat tuman hokimligi tomonidan ijro etilgan aholi punktlari maydoni qismlar va yoqilg'ini o'g'irlashdan tortib, sifat standartlarining buzilishigacha bo'lgan muammolarga duch keldi, bu esa katta samarasizlik bilan takrorlandi. Soliq yig'ish "to'g'rilash" (pora evaziga mol-mulk solig'ining pastligini hisoblash) va "favqulodda soliqlar" bilan to'lib-toshgan (tuman hokimligi soliqlarni to'g'ridan-to'g'ri yig'ib olgan va ularni to'lash uchun soliq to'lovchilar davlatdan uzoq chiziqlarda qochib qutulishga harakat qilishgan). Ko'pincha "favqulodda to'lov" to'lanmasa, ruxsatnoma va litsenziya olish uchun arizalar kechiktirildi va shundan so'ng ruxsatnoma yoki litsenziya berish yangi maslahatga shartli bo'ldi. Tenderlar uchun murakkab va shaffof bo'lmagan bosqichlarni tugatish kerak edi, bu shartnomani olish uchun poraxo'rlik yoki talon-taraj qilishni yoqlab chiqdi, so'ngra, ish oxirida, qarzdorlikni olish uchun poraxo'rlik. Kadrlar tizimlari tez-tez do'stlik yoki siyosiy ta'sir asosida faoliyat, professionalizm kuchli an'ana yo'q edi. Audit va tekshiruv jiddiy bo'lmagan va korruptsiyaga to'sqinlik qilgan. Nihoyat, ayrim tadbirkorlar va lavozim a'zolari o'z pozitsiyasidan foydalanib, pul yoki boshqa g'iyohvand faturalar evaziga ayrim so'rovlar yoki sotuvchilarni tizim orqali tezroq ko'chirishdi.

Aytish kerakki, ushbu shartlarda shahar kengashi barcha vazifalarini bajarmadi. Bu tizimli korruptsiya qarshisida ko'pchilik o'ziga zarar etkazishga yo'l qo'ygan. Yoki ular "xizmat ko'rsatuvchi provayder nuqtai nazaridan ishlab chiqilgan" strategiya orqali institutni mustahkamlashni xohlashdi, ya'ni ko'proq ta'lim olishni, ko'proq xorijiy ekspertlarni, ko'proq kompyuterlarni, ko'proq qoidalarni va aniq axloq kodeksini va munosabatni qayta ko'rib chiqishni xohlashdi.

Ronald MakLean Abaroaning strategiyasi boshqacha edi, garchi unda etkazib beruvchi nuqtai nazaridan batafsil bayon etilgan elementlar ham mavjud edi. Uning tushunishicha, muassasa g'isht terayotgan chirib ketishning asosiy qismi axborot tizimlarining muvaffaqiyatsizligi va xodimlarni rag'batlantirishdir. U formulani qo'llab-quvvatladi

$$C = M + D - R$$

Diagnoz

Birinchi qadam bir qator diagnostika tadbirlarini amalga oshirish edi. Qani korruptsiya, qanchalik jiddiy, mumkin bo'lgan sabab va davo choralari qanday? Men ilgari "ishtirokchi diagnostika jarayonlari" deb atagan yuqori lavozimli amaldorlar ishtirok etgan mahorat darslari nafaqat foydali ma'lumotlarni to'plashga yordam berdi (12-qutiga qarang), balki ushbu amaldorlarni o'zlarining islohotlar strategiyalarini ishlab chiqishga undadi. Maxsus tadqiqotlar, shuningdek, juda norasmiy bo'lganlardan (kotiblar bilan suhbatlar - muassasadagi nosozliklar to'g'risida keng ma'lumotni saqlash) dan tortib, davlat xaridlari tizimini tahlil qilishgacha foydali bo'ldi.

Strategiya

Shahar hokimi MakLean Abaroa duch kelgan ulkan muammolarni tahlil qilgandan so'ng, kengash faoliyatining har bir asosiy sohasi (masalan, jamoat ishlari, soliq yig'ish, ruxsatnomalar va litsenziyalar, xaridlar, audit, baholash) uchun siyosatni tahlil qilish doirasi strukturasining avvalgi versiyasini (4-quti) qo'lladi. Tuman hokimligi o'z faoliyatini takomillashtirish yo'lida bir qator ta'sirchan qadamlar qo'ygan.

Ommaviy ishlar. Shahar hokimi shahar kengashi boshidan kechirayotgan moliyaviy inqirozdan foydalanib, ko'plab xodimlarni, ayniqsa jamoat ishlari sohasidagi ishchilarni ishdan bo'shatishni oqladi. U fursatdan foydalanib, shahar kengashining missiyasini favqulodda ta'mirlash ishlarini olib borish va katta loyihalarni to'g'ridan-to'g'ri amalga oshirmaslik uchun qayta ko'rdi. Keyingi vaziyat uchun shahar kengashi bu ishlarni amalga oshirmay, nazorat qilishi kerak edi. Shahar hokimi MakLean Abaroa tuman ishlarini amalga oshirish uchun chet eldan qo'llab-quvvatlandi va undan deyarli butunlay jamoat ishlari loyihalarini moliyalashtirish uchun foydalandi. (Qolganlari ma'muriy islohotlarni qo'llab-quvvatlash uchun ishlatilgan, chunki biz quyidagi kadrlar bo'limida muhokama qilamiz.)

Qanday tumandagi ishlar loyihalari amalga oshirilishi kerak edi? Shahar hokimi MakLean Abaroa turli xil usullardan foydalanib, mahallalarda va butun shaharda turli xil ommaviy ishlar loyihalarini muhimlashtirdi. Ushbu usullar aholi guruhlarining so'rovlaridan tortib, nufuzli chet ellik maslahatchilar tashabbusi bilan xarajatlar-foйда tadqiqotlarigacha bo'lgan.

Soliq yig'ish. Soliq yig'ish shahar amaldorlarining mas'uliyatidan banklarga o'tdi va shu tariqa amaldorlar tomonidan qo'llanadigan poraxo'rlik va talonchilik imkoniyatlarini kamaytirdi. Mulk qiymatini hisoblashning murakkab tizimi "o'z-o'zini baholash" bilan almashtirildi, bunda fuqarolar tuman hokimligi o'z mulklarini e'lon qilingan qiymatda sotib olishi mumkinligi haqidagi yashirin tahdid ostida o'zlariga tegishli bo'lgan mulklar qiymatini e'lon qilishlari kerak edi. Natijada shahar kengashi tomonidan yig'ilgan daromad sezilarli darajada oshdi.

Avtorizatsiyalar men litsenziyalar. Shahar hokimi ayrim tartib-qoidalarini soddalashtirdi, ayrim holatlar uchun ruxsatnoma olish zarurligini yo'qotdi va talon-taroj orqali pora olishning imkoni bo'lmadi. Narxlarni nazorat qilish idorasini bekor qildi.

Unda barcha murojaat etuvchilar uchun ruxsatnomalar va litsenziyalar olish uchun yagona ro'yxat ochildi. Nomzodlar bunday hujjatlarni baholash va rasmiylashtirishda bevosita ishtirok etgan shaxslarga emas, balki ro'yxatga olish idorasiga murojaat qilindi. Har bir dastur uning borishini nazorat qilish mumkin bo'lgan tizimga kirdi. Poraxo'rlik motivi yo'q qilindi va ushbu tizim orqali olingan ma'lumotlar idoralar va har bir xodimning faoliyatini baholash imkoniyatini yaratdi. Rejalashtirilgan tizim to'liq bajarilmay, salbiy o'zgarishlarni keltirib chiqarish ta'siriga ega bo'ldi.

Shahar hokimi ruxsatnoma va litsenziyalar berish jarayonini soddalashtirish va soddalashtirish uchun katta sa'y-harakatlarni amalga oshirdi. U "Fuqaroning qo'llanmasi" ni nashr etdi, unda odamlar nimani kutishlarini bilishlari va amaldorlar johilliklaridan foydalanish qiyinroq bo'lishi uchun barcha tartib-qoidalar batafsil tasvirlangan.

Qurilish ruxsatnomalari to'g'risida Arxitektorlar kolleji qo'l ostida xususiy sektor arxitektorlari ishtirokida reja tuzildi. Ular qurilish rejalarining sifati va qonuniyligini tahlil qilish va kafolatlash atributlarining bir qismini o'z zimmasiga olishdi. Xususiy sektorning 100 dan ortiq arxitektorlari ishtiroki rozilik olishni tezlashtirish va tahlillar sifatini ko'tarishni ko'zda tutdi.

Davlat xaridlari. Juda ko'p qadamlar bilan bog'liq bo'lgan va nazorat qilish juda qiyin bo'lgan tizimlar ushbu qadamlarni kamaytirish va nazorat harakatlarini qolganlariga qaratish orqali soddalashtirildi.

Kadrlar. Loyiqlikka asoslangan ishga qabul qilish va rag'batlantirish orqali shahar kengashi xodimlarining professionalligini oshirish choralari ko'rildi. "Yosh Boliviya" nomli reja bo'yicha yoshlar olib kelindi. Xodimlarni qisqartirish, daromadlarning ko'tarilishi va tashqi yordam tufayli ish haqi ko'tarilib, ikki yil ichida xususiy sektordagilar bilan raqobatbardosh bo'lib qoldi. Shahar kengashi yuqori lavozimli amaldorlarning maoshlarini "to'ldirish" orqali tuman loyihalarini rejalashtirish va nazorat qilishning muhim lavozimlarida, xususan, aholi punktlari sohasida haqiqiy iste'dodni jalb qilishga muvaffaq bo'ldi. Jahon bankining tuman xodimlari malakasini oshirishga qaratilgan maxsus dasturi bo'lgan treninglar tubdan kuchaydi. Yangi tumanlararo malaka oshirish instituti yaratildi.

Audit. Materiallar va ommaviy ishlar bo'yicha so'rovdan tortib, ularni xarid qilish, saqlash va nazorat qilishgacha bo'lgan integratsiyalashgan moliyaviy boshqaruv tizimini takomillashtirish bo'yicha yirik konsalting firmasi bilan loyiha boshlandi. Afsuski, shahar hokimi MakLean Abaroa ketishidan oldin ushbu tizimni tugatib bo'lmadi.

amalga oshirish.

Shahar hokimi MakLean Abaroa ham samarali amalga oshirish strategiyasini amalga oshirdi. U o'z yurtida va xorijda favqulodda kuchlar bilan uyg'unlashdi. Avvaliga u "ba'zi katta baliqlarni tutib oldi" va o'z misolidan foydalanib, eski, buzg'unchi tizim o'zgara boshlagani haqidagi xabarni yubordi. U o'zining ichki byurokratiyasiga hujum qilmadi, avvaliga yordam berdi, so'ngra axborot tizimlarini isloh qilish, rag'batlantirish choralari va raqobatdan iborat preventiv strategiya orqali korruptsiyaga hujum qildi. U shahar xotirasini tikladi. Masalan, bu shaharning uzoq muddatli infratuzilma ehtiyojlari bo'yicha katta tadqiqotni ma'lum qildi. Fransiya hukumati tomonidan ommaviy moliyalashtirilayotgan bu reja 8 yildan beri ishlatilmagan edi. Unda aholi punktlari va xizmatlariga bo'lgan ehtiyoj tushunchasini qayta tashkil etishga yordam beruvchi keng ko'lamli tadqiqotlar o'tkazilgan.

Natijalar ajoyib bo'ldi. Uch yil ichida shahardagi infratuzilmaga investitsiyalar o'n barobarga oshdi. Daromadlar sezilarli darajada oshdi. Ikki yil ichida tuman hokimligidagi maoshlar xususiy sektordagilar bilan raqobatdosh bo'ldi. Barcha ma'lumotlardan ko'rinib turibdiki, korruptsiya kamaytirilgan. Keyinchalik shahar hokimi MakLean Abaroa ikki marta qayta saylandi.

KORRUPTSIYAGA QARSHI KURASHISH CHORA-TADBIRLARINING XULOSASI

17-qutbda koronavirusning oldini olish uchun qo'yiladigan qadamlar qisqacha bayon etilgan. Qattiq retsept yo'q, faqat tuman rahbarlarining ijodini rag'batlantirishga mo'ljallangan takliflar paketi.

17-qutb. Korruptsiyaning oldini olish bo'yicha tavsiya etilgan chora-tadbirlar

4. Korruptsiya turlari va ularning hajmini diagnostika qilish.
 - a. Korruptsion tizimda faoliyat yuritayotganlar uchun ishtirokchi diagnostik seminarlar
 - b. Xodimlar va mijozlar o'rtasida tizimli anonim so'rovlar
 - c. Maxsus tadqiqotlar, shu jumladan "ojizlik tahlili"
5. Tizimlarga asoslangan strategiyani loyihalash. Mumkin bo'lgan variantlarni, har bir parametrning ta'sirini, to'g'ridan-to'g'ri va bilvosita xarajatlarni miya bo'roni uchun siyosatni tahlil qilish doirasidan (4-quti) foydalaning. Asosiy mavzular:
 - a. Tanlash vositalariName
 - b. Mukofotlar va jarimalarni belgilash
 - c. Natijalar haqida ma'lumot olish
 - d. Boss-Agent-Mijoz munosabatlarini qayta qurish: Monopoliyani kamaytirish, ehtiyotkorlik bilan quvvatni aniqlashtirish va ajratish, javobgarlikni oshirish
 - e. Korruptsiyaning "axloqiy qimmati"ni oshirish
6. amalga oshirish strategiyasini ishlab chiqish. Boshqarmaning sa'y-harakatlarini tashkil etish: koordinatsiya va markaz
 - a. "Mevani pastki shoxlardan yig'ing! Birinchidan, hal qilish uchun nisbatan oson muammoni tanlang
 - b. Qulay kuchlar (milliy, xalqaro, xususiy sektor, O'zbekiston DagiVMlar) bilan uyg'unlashish.
 - c. "Katta baliqlarni ushlab" orqali jazosizlik madaniyatini bekor qilish.
 - d. Korruptsiyaga qarshi harakatlaringiz profilini reklama orqali ko'taring
 - e. Ularga hujum qilyapsiz degan taassurotni berishdan oldin davlat idoralari yordamiga keling
 - f. Muassasa imkoniyatlarini nafaqat "ta'minot tomonidagi" chora-tadbirlar (ko'proq o'quv, ko'proq mutaxassislar yoki undan ko'p kompyuterlar) orqali, balki ayniqsa axborot tizimlari va rag'batlantirishlarni o'zgartirish orqali kuchaytirish.
 - g. Korruptsiyaga qarshi kurash kampaniyasi tuman hokimligida qanday qilib kengroq va chuqurroq o'zgarishlarni yo'lga qo'yishi mumkinligini ko'rib chiqaylik (masalan, konsalting mijozlari, ijro bilan bog'liq maoshlar yoki yuqori sifatli tartib-qoidalar bilan birga xususiylashtirish)

ISLOHOTLARNI QO'LLAB-QUVVATLASH

1995 yil avgust oyida ushbu kitobning birinchi versiyasi tugagandan so'ng, Ronald MakLean Abaroa yana La-Paz meri lavozimiga da'vogarlik qilishga qaror qildi, bu holda tez-tez xronologiya sababni anglatmaydi. Noyabrda saylovlarda nomzodlarning birontasi ham ko'pchilik ovozi olmagan edi. MakLean Abaroa o'n bir saylangan tuman kengashi raisi ovozi bilan raqobatchi shahar hokimini mag'lub etdi. U 1996 yilda lavozimga kirgach, Robert Klitgaardni shahar hokimining moliyaviy ahvolini baholash va umumiy tuman strategiyasini qisqacha tahlil qilish uchun La-Pazga taklif qildi. (Lindsey Parris kelolmadi.) MakLean Abaroa shahar hokimi lavozimini tark etganiga to'rt

yarim yil bo'lgan va endilikda uni yana ikki shahar hokimi egallagan edi. Korruptsiya qanday qilib yana paydo bo'lgani ajablanarli edi.

Shahar kengashining yuqori martabali mulozimi: «Bilaman, 1985 yilda hammangiz katta muammolarga duch kelgansiz va o'sha paytda vaziyat yomon bo'lgan, ammo endi yana noldan boshlashimiz kerak deb o'ylayman. Vaziyat ham xuddi shunday qiyin. Misol keltirish uchun, men shahar hokimining transport vositalarining 95 foizida noto'g'ri mil, tezlik belgilari va startlar bor, deb aytardim. Nima uchun? Shunday qilib benzin so'rashlari mumkin. Benzinga boylik sarfladik. Qisman, tayinlangan kulgili yuqori kvotalar tufayli. Mening pozitsiyam uchun, masalan, oyiga 600 litr yoqilg'i ajratildi. Kvotani 200 taga tushirdik va bu biz uchun juda yaxshi va shunday. Shahar hokimining barcha mashinalari kun bo'yi haydalayotganga o'xshab ko'rinishni xohlashadi. Va ularning barchasi ish vaqtidan tashqari ish haqi, ertalabki ovqatlanish va tushlik talab qilishadi, chunki ular bittasida ishlaydi."

Bundan tashqari, muassasaning pasayishiga yomonroq misollar topdim.

Ommaviy ishlar. Qurilish palatasi va bir guruh xorijiy kompaniyalar o'zlariga bo'ysundirilgan talon-taroj bo'yicha avvalgi boshqaruvga shikoyat qilgan edi. Ularga hech kim hech qanday javob bermagan edi. Shahar hokimi devonidagi ba'zi kishilarning so'zlariga ko'ra, shartnomani yutib olish uchun, taklif qilinishi kerak bo'lgan pora ish qiymatining 10-15% ni tashkil etgan. Ish oxirida va to'lov to'langanda, ko'pincha yana 10% pora so'raladi, bu safar "partiya uchun". Ish haqini to'lamaganlik xavfi haqiqiy edi, chunki shahar hokimining qisqa muddatli qarzi, hatto to'lanmaganligi uchun ham oldingi yillarda ancha oshgan edi. 1996 yilda shaharda 20 million dollar qarz bor edi.

Soliq yig'ish. Agar mol-mulkning e'lon qilingan qiymati haqiqiy qiymatdan past bo'lsa, shahar kengashi hech qanday jazo choralari qo'llay olmasligi ayon bo'lganida "o'z-o'zini baholash" tizimi pasayib ketdi. (Ko'chmas mulkni e'lon qilingan qiymatga teng miqdorda sotib olish tahdidi noqonuniy ekanligini isbotladi va bir necha yil ichida uning ishonchligi yo'qoldi.) 1995 yilda uy-joyning e'lon qilingan xususiyatlariga ko'ra "avtomatik" ta'minotlarni amalga oshirgan yangi tizim o'rnatilgan edi. Natijada kambag'allar yoki o'rta sinf xossalarining yana ko'plab haddan tashqari qadrsizlanishi kuzatildi. Shundan so'ng katta norozilik namoyishlari bo'lib o'tdi va shahar kengashi minglab alohida shikoyatlarga javob berishga to'g'ri keldi, odatda soliqni oddiy pastga o'zgartirish bilan. Ommaviy g'azab davom etdi va oldingi ma'muriyat a'zosining fikricha, ushbu epizodning achchiq ta'mi shahar hokimining saylovda mag'lubiyatga uchraganiga olib keldi. Nima bo'lganda ham, kichik miqdorlarni e'lon qilish orqali soliqlardan qochishning bu shakli mol-mulk solig'idan yig'ilgan daromadning kamida 100 foizini kam miqdorda yig'ishga olib keldi.

Avtorizatsiyalar men litsenziyalar. Ruxsat berish va sertifikat olish va boshqa operatsiyalar bo'yicha arizalar yagona reestri butunlay yo'q qilindi. Unga mas'ul mulozim 1996 yil fevraldagi xotirada sabablar ro'yxati "deyarli cheksiz" ekanini ta'riflagan. Bularning deyarli barchasi pora olish orqali o'z manfaatlariga va partiya manfaatlariga xizmat qilishga intilgan amaldorlarning tezkor aylanmasi bilan bog'lik edi. Endi "qog'ozlarni tekshirish" uchun 200 bolivar (taxminan 40 dollar) pora to'lash odatiy holga aylangan edi.

Arxitektorlar qurilish loyihalarini baholash tizimi nihoyat amalga oshirilgan edi, garchi u to'rt yildan beri tayyor bo'lgan edi. Arxitektorlar qurilish ruxsatnomalari uchun murojaatchilar tomonidan to'lanadigan haqning bir foizini yashirishdi va ehtimol faqat kvadrat metrda e'lon qilingan hududning to'g'ri yoki yo'qligini tekshirishdi (va shuning uchun ushbu hududga muvofiq to'lanadigan haq to'g'ri hisoblangan). Loyihalarning sifati va qonuniyligini tasdiqlash bo'yicha dastlabki kelishuvni hurmat qilishni so'rashganida, Arxitektorlar kolleji shahar kengashidan kollejga korruptsiya ko'chirilishini istamasligidan shikoyat qilgan. (Shu bilan birga, Kollej yig'ilgan mablag'larning ulushini olishdan voz kechishni istamadi.)

Xarid qilish. Dastlabki kelishuvlar yana odatga aylangan edi. Tashqaridan kelgan, takliflarni arzonroq narxda taqdim etganlar noto'g'ri sifat standartlariga ko'ra buzg'unchi shahar kengashi xodimlari tomonidan rad etildi. Yuqorida ko'rsatib o'tganimizdek, inflatsiyalangan narxlar shartnoma bosqichida ham, to'lov bosqichida ham taqdim etilgan pora bilan birga bo'lgan.

Xodimlar. Ish haqi nisbatan yuqori bo'lib qolgan edi, ammo ularning haqi va aktsiyalari endi ishlashga muvofiq amalga oshirilmadi. Boshqa tomondan, siyosiy mezonlar asosida tayinlovlar shu

qadar keng tarqalgan ediki, boshqaruv va texnik lavozimlardagi xodimlarning qariyb 40 foizi boshqaruv ichida qariyb 70% o'zgarganidan so'ng oldingi boshqaruv organlari bilan almashtirilgani taxmin qilingan. Kotiblarga shahar hokimining partiyasiga qo'shilmasa, haq to'lash ko'paytirilmasligi aytiladi. Nima uchun bu shiddatli ommaviy shikoyatlar mavzusi bo'lmagan? Oddiy sabab, karyera rivoji g'oyasi bekor qilingan edi. Kotiblardan biri aytganidek: «To'rt yil davomida ongimni nazoratga olib, og'zim bog'langan holda yashadim. Agar kimdir shikoyat qilganida (noqonuniy ishlar to'g'risida) ishdan bo'shatilgan bo'lardi. Ammo hamma nima bo'layotgani haqida alohida gapirardi», deydi u.

Bundan tashqari, ichki shikoyat tekshiruvi va byudjet tizimlari ta'sir va yaroqsizlik qurboni bo'lgan. Aytgancha, moliyaviy boshqaruv tizimining integratsiyasi ustida ishlayotgan mutaxassislar guruhining so'zlariga ko'ra, hisob-kitoblar va hisobotlardan deyarli foydalanilmagan, bu esa to'rt yil ichida hali amalga oshirilmagan. Kontseptsiya hali to'liq bajarilmagan bo'lsa-da, yangi tizimni amalga oshirishni kechiktirishning yana bir sababi (loyiha boshqaruvchisining so'zlariga ko'ra) "shaxsiy sabablarga ko'ra moliyaviy boshqaruv tizimiga kiritilishini istamaydigan tuman (shahar) xodimlarining qarshiligi" edi.

Markazlashgan korruptsiya ham bo'lgan.

"Sobiq shahar hokimi OPCC, rejalashtirish, muvofiqlashtirish va nazorat qilish idorasi deb nomlangan idorani yaratdi", dedi ushbu idoraning yangi direktori. OPCC hamma narsani, har qanday qarorni markazlashtirdi. Oxir-oqibat bu erda barcha ruxsatnomalar, litsenziyalar va shartnomalar tasdiqlanishi kerak edi. Bu ko'plab zo'ravonliklarning manbaiga aylandi. Men uni rejalashtirish va pora yig'ish idorasi deb nomladim.

Ba'zi jihatdan vaziyat 1985 yilgidan yaxshiroq edi. O'sha davrda amalga oshirilgan islohotlarning bir qismi joyida qolgan edi. Tuman iqtisodiyotining ayrim sohalarining tartibga solinganligi ilgari ushbu qoidalarni qo'llash bilan birga bo'lgan korruptsiyani aniq yo'q qilishga muvaffaq bo'lgan edi. Boshqa sohalarida boshqaruv rolini kamaytirish ham yordam berdi. Masalan, shahar kengashi yirik qurilish kompaniyasi bo'lib qaytmagan edi, garchi mashinasozlar parki tashqi moliyalashtirish bilan loyiha orqali kengaytirilgan edi. Biroq, afsuski, ommaviy ishlar loyihalarini tanlash va nazorat qilish jarayoni yomonlashib, korruptsiyaning sezilarli shakllari yana bir bor paydo bo'ldi.

1996 yil fevralida Paceños tomonidan o'tkazilgan so'rov shuni ko'rsatdiki, aholining 50 foizi "korruptsiya darajasi oldingiga qaraganda yomonroq" deb rozi bo'lgan, yana 43% esa bu bir xil bo'lib qolganini aytgan. Hech kim yaxshiroq ekanini aytmadi. Qolgan 7% "bilmayman" dedi. (So'rovda faqat tuman emas, balki boshqaruvning barcha darajalari nazarda tutilgan) Respondentlarning 74 foizi Boliviyadagi siyosatchilar Lotin Amerikasining boshqa hududlariga qaraganda kamroq rostgo'y ekanini aytgan. Siyosatchilarning birinchi motivatsiyasi davlat xizmati, "iqtisodiy ambitsiya" yoki "hokimiyatga intilish" ekanligini so'rashganda, erkaklarning 84 foizi va ayollarning 52 foizi "iqtisodiy ambitsiyalarni" aytishgan. Birlashgan namunaning atigi 9 foizi "davlat xizmati" degan.¹

Ajablanarlisi shundaki, La Pazning noto'g'ri boshqarilishi va korruptsiyaga tuman moliyasining qo'rqinchli tendentsiyasi hamrohlik qilgan. Shahar hokimi MakLean Abaroaning o'tgan yili 1990 yilda bo'lgan (Boliviya qonunchiligiga ko'ra, u o'sha yil oxirida saylovlarda yana qatnashish uchun 1991 yilning o'rtalarida iste'foga chiqishi kerak edi). 1990-1995 yillarda joriy daromadga nisbatan xarajatlar defitsiti (kapital o'tkazmalari va tashqi yordamdan tashqari) qariyb 1,2 million dollardan (joriy daromadning 4%) qariyb 40,7 million dollarga (joriy daromadning 87%) oshdi. Xuddi shu davr mobaynida va yana joriy dollar ekvivalentidan foydalangan holda umumiy investitsiyalar 10,4 million so'mdan 14,6 million so'mga, joriy xarajatlar esa ancha tezroq, 1995 yilda 8,5 million so'mdan 32 million dollargacha oshdi.

Nima bo'lgan edi? Va bu muammolarni hal qilish uchun endi nima qilish mumkin edi?

AXBOROT VA RAG'BATLANTIRISH

La-Paz misolidan 2 ta saboq olishimiz mumkin. Birinchisi, tizimli korruptsiya holatida u sezilarli teshiklarni keltirib chiqarishi mumkin. Ikkinchidan, vaqt o'tishi bilan va yangi rahbarlik ostida ayrim korruptsiyaga qarshi choralar tebranishlarga duchor bo'lishi va hatto korruptsiyaning yangi shakllari

manbalariga aylanishi mumkinligi. Shu o'rinda ko'plab savollar tug'iladi. Nima uchun bu reaksiya bor? Korruptsiyaga qarshi siyosatni ishlab chiqishda qanday ahamiyatga ega?

E'kidlashga arziydigan birinchi nuqta shuki, La Paz o'ziga xos holat emas. Boshqa shahar va mamlakatlarda ham korruptsiyaga qarshi harakatlarning davomiyligini ta'minlashda qiyinchiliklar yuzaga kelgan. Gonkong misoli bu borada dolzarb: 1997 yil lahzasini kutish katta ta'sir ko'rsatdi. Bir xabarda yozganidek:

"Kelasi iyul oyida Xitoy nazoratni o'z qo'liga olganidan so'ng Gonkong kelajagi haqidagi noaniqliklar imkon qadar tezroq boyib ketish harakatini yanada kuchaytirmoqda".²

Gonkong mustaqil korruptsiyaga qarshi kurashish komissiyasi korruptsiyaga oid hisobotlarida davlat va xususiy sektorlarda 1992-1994 yillar oralig'ida 58 foizga oshganini ma'lum qildi. (1995 yilda korruptsiya holatlari soni bo'yicha hisobotlar 10%ga kamaygan). Yirik xalqaro konsalting firmasi Kroll Associates (Osiyo) agentlarining aytishicha, 1995 yil yanvaridan 1996 yil iyunigacha intellektual kasblar orasida jinoiy ishlar ikki barobarga oshgan. Kroll bosh direktori Stiven Vikersning shikoyat qilishicha, na politsiya, na IKAC ikki yildan beri yirik ishlar bo'yicha jiddiy tekshiruvlar o'tkazmagan.

Muammo shundaki, ko'pchilik Xitoyni Osiyodagi eng korruptsiyalashgan davlat deb bilishadi. U ushbu shubhali sharaflari unvonni 1996 yil may oyida Transparency International tomonidan turli tijorat reyting xizmatlari asosida e'lon qilingan tasnifdan so'ng oldi. O'shanda Gonkong deyarli faoliyatning narigi chetida bo'lgan. Odamlar Gonkongda faoliyat yuritayotgan muhim aloqalarga ega Xitoy kompaniyalari o'zlari bilan buzg'unchi qo'lga olishlarni olib kelishidan va bu yo'nalishda o'yin qoidalari o'zgarishidan qo'rqishadi.

Saylov davridan tashqari davlat siyosatining davomiyligini ta'minlash qiyin, tuman hokimligining ko'plab sohalarida, nafaqat korruptsiyaga qarshi kurashish sohasidagi sa'y-harakatlar sohasida. Yaqinda o'tkazilgan badbaxt tahlilga ko'ra, rivojlanayotgan mamlakatlarning shaharlari juda kam qisqa muddatli muvaffaqiyatlarni uzoqroq davom ettira oladiganga o'xshaydi. Kuritiba, Hindistonning Bangalor shahri va boshqa bir nechta misollar kabi muvaffaqiyat hikoyalari kambag'al shaharlar oldida turgan haqiqiy muammo bir muddatdan ortiq davom etadigan vakolatli rahbariyat va oqilona tartib-qoidalar va siyosatning yo'qligi kabi aholi sonining o'sishi emasligini ko'rsatishi mumkin.³ Linden rahbarlar yetishmasligidan tashqari, endilikda rivojlanayotgan mamlakatlar shaharlari uchun juda qiyin bo'lgan muammolarni ham ayblaydi: migratsiya, qashshoqlik, atrof-muhit muammolari, xalqaro investitsiyalarning harakatchanligi oshishi, oziq-ovqat ishlab chiqarishning to'xtab qolishi, jinoyatchilik va fuqarolik ziddiyatlarining kuchayishi.

Korruptsiyaga ham xuddi shundaymi? Barqaror urish juda qiyinmi?

Birinchi tomoni shundaki, mahalliy boshqaruv organlari ancha chiroyli nishon bo'lib, mutasaddilarga o'z bo'ladi va bo'ladi. Hokimliklarga qaraganda, tuman ma'muriy tizimlari ko'pincha zaifroq bo'ladi. Xodimlarning ish haqi shkalasi pastroq bo'lib, bu o'rtacha sifatli xodimlarning mavjudligiga olib keladi. Ularning kattaligi tufayli mahalliy yoki populistik elitalar tomonidan qo'lga olish imkoniyati katta. Yaxshi yoki yomon, ko'plab mamlakatlarda munitsipalitetlar rasmiy hokimiyat va boylikni olishning eng qulay usullari hisoblanadi. Boshqarishga qodir bo'lmagan nomaqbul opportunistlar yoki idealistlar qo'lida mahalliy boshqaruv organlari osongina arzimaz zolimlar yoki korruptsiya inlarining, ya'ni ikkalasining ham o'rindig'iga aylanishi mumkin. Xavf endemikdir.

Korruptsiyaga iqtisodiy yondashuv bizdan notinchlar monopoliya yaratishi, mansabning ixtiyoriy kuchidan shaxsiy manfaat yo'lida foydalanishi, javobgarlikdan qochishi mumkin bo'lgan ishlarga e'tibor qaratishni talab qiladi. Foydali g'oyalardan biri – (raqobatchi) kompaniyalar ma'lum bir xizmat ko'rsatishi mumkin bo'lgan (monopolistik) korxonalar boshqaruvini yo'qotishdir. Har qanday tartib tomonidan yaratilgan korruptsiya imkoniyatlarini hisobga olsak, mukammal ishlaydigan davlat uchun optimal bo'lgandan ko'ra ko'proq darajada tartibga solishga erishishimiz mumkin. Xususiylashtirish va tartibga solish ham korruptsiya, samarasizlik va adolatsizlikning aniq xavf-xatarlarini ko'taradi. Xususiylashtirish aktsiyasi, afsuski, bir nechta mamlakatlar tajribasidan dalolat beradigan darajada bo'lishi mumkin. Tartibga solish ijtimoiy imtiyozlarga ega bo'lmaganda tartibga solish yaxshi; Biroq bozorlarning zaiflashuvi, kartellar, noto'g'ri ma'lumotlar, noaniqlikning

kuchayishi bilan xarakterlanadigan muhitlarda yetarli darajada tartibga solinmaydigan iqtisodiy bozor ancha samarasizlik va adolatsizlikka duchor bo'lishi mumkin.

Ko'rdikki, ilhomlantirilgan tuman rahbarlari qisqa vaqt ichida ishlay oladigan korruptsiyaga qarshi samarali strategiyalarni yaratishlari mumkin. Masalan, monopol foydani kamaytirish uchun axborot tizimlari va rag'batlantirishlar o'zgarishi mumkin. Ammo uzoq vaqt ichida rahbarlarning o'zgarishi bilan korruptsiyaga qarshi harakatlar yo'q qilinishi har doim mumkin. La-Pazda yagona tranzaksiya ro'yxati bekor qilingan va integratsiyalashgan moliyaviy boshqaruv tizimi rejaları hali o'z samarasini bermagan edi. Soliq to'lovchilar mulklarni "o'z-o'zidan baholash" tizimini puchga chiqardi, tizimli ma'lumotlarning yo'qligi hokimlarning hisobotlarni muntazam tekshirishini imkonsiz qilib qo'ydi. (Belgilansinki, soliq idoralari soliqlarini kamaytirmoqchi bo'lganlarni talon-taroj qilib, pora olish uchun ham tartibsizlikni afzal ko'rgandir.) Meritga asoslangan yollash va rag'batlantirish shahar kengashi lavozimlaridan patronajning bir turi sifatida foydalanmoqchi bo'lgan shahar hokimlari tomonidan puchga chiqarildi.

Korruptsiyaga qarshi choralarni nafaqat yo'q qilish mumkin, balki ularning o'zi ham korruptsiyaga aylanishi mumkin. La-Pazda mas'ul texnik lavozimlarda mansabdor larning maoshlarining oshirilishi shahar hokimi lavozimidagi vaziyatni o'zgartirish yo'lida muhim qadam bo'ldi. Ammo 1991 yilga kelib bu allaqachon siyosiy bahs-munozaralar va saylov kampaniyasi masalasi manbai bo'lgan (odamlar davlat idorasida hurmatli hayotni sotib olishga qodir bo'lgan boshqa hollarda bo'lgani kabi). Keyin, hokimlar o'zgarganidan so'ng, u hokimiyatdagi do'stlari va siyosiy partiya a'zolarini zarur texnik tayyorgarlikka ega bo'lmagan rahbarlik lavozimlariga tayinlash vositasiga aylandi. Xususiylashtirishni qat'iy tartib-qoidalar bilan birlashtirish g'oyasi avval ommaviy tender va xarid qilish tartib-taomillarini puchga chiqarish, so'ngra boshqaruvning nazorat va sifat nazorati funktsiyalarini beqarorlashtirish orqali buzilishi mumkin. Barcha davlat xaridlari faoliyatini boshqarishning markazlashgan tizimi ham, albatta, buzg'unchi monopoliyaga aylanishi mumkin.

Demokratik saylovlar va iqtisodiy raqobat kuchlari qanday qilib korruptsiyaga ba'zi cheklavlarni boshqaradi va olib keladi. Populistik va qayta taqsimlovchi masalalar yoritilganda ham mahalliy zolimlar demokratik jarayon bilan cheklanadi. Raqobatbardosh iqtisodiyot kartellar va shartnomalarni kelishuv orqali ag'darishga moyil, hech bo'lmaganda boshqaruv-kompaniya munosabatlarini shaffof qilish uchun minimal harakat bilan. Shunday bo'lsa-da, qadimgi va zamonaviy faylasuflar aytganidek, demokratiya korruptsiyaga qarshi kafolat emas.⁴

Regressiyadan saqlanishning uzoq muddatli yechimlari demokratik va erkin bozor printsiplariga asoslangan o'z manfaatlariga ega tuzilmalarni yaratish bo'lardi. Korruptsiya qurboni bo'lgan fuqarolar qanchalik ko'proq murojaat, ko'proq nazorat va buzg'unchi tizimlar to'g'risida ko'proq ma'lumotga ega bo'la olsa, giyohvand ishlarning mavjudligi yanada yaqqolroq namoyon bo'lishi va barqaror islohotlar umidlari yanada istiqbolli bo'lishi kerak. Umuman olganda, biznes hamjamiyati bir tomondan tuman xizmatlarining samaradorligi, ikkinchi tomondan raqobatbardosh asosda tovar va xizmatlar ko'rsatish bilan qiziqmoqda. Ochig'i, spekulyatorlar uchun kamroq qimmatroq xizmat ko'rsatish yoki soliq to'lamaslik yoki o'z monopoliyasini pora orqali qo'lga kiritish vasvasasi mavjud. Ammo agar tadbirkorlarning kollektiv harakatlarini rag'batlantirish mumkin bo'lsa, ehtimol, ba'zan davlat sektori tashabbusi bilan reklama qonunlari, sifat standartlari yoki raqobatbardosh xatti-harakatlar joriy etilishi orqali, u holda, uzoq vaqt ichida kollektiv manfaatlar korruptsiyani nazoratga olishga moyil.

Tuman hokimligida rag'batlantirish chora-tadbirlarining tuzilishi ham juda muhim rol o'ynaydi. Buzg'unchi boshqaruv organlari va umuman korruptsion kompaniyalar rahbarlari, nodavlat tashkilotlar va universitetlar daromad yig'ish sohasidagi korruptsiyani yo'q qilishga ko'proq qiziqishi mumkinligini kutish mumkin. Tuman daromadlari oshgan La-Pazda ham shunday ko'rinadi, aksariyat to'g'ridan-to'g'ri to'plangan daromadlar (La-Pazda yoki milliy darajada to'plangan soliqlar qismidan federal hukumat tomonidan o'tkazilgan mablag'lardan farqli o'laroq), shuningdek (1993 yildan keyin) mol-mulk va transport vositalari soliqlaridan. Hatto boshqa yo'nalishlarda zaif va korruptsiyalashgan boshqaruv ham o'rnatishi mumkin, bu soha uchun zarur resurslar bilan qo'llab-quvvatlash uchun juda yaxshi direktor.

Byurokratlar olishi mumkin bo'lgan rag'batlantirishlar ham korruptsiyaning muhim determinantlari hisoblanadi. Shahar hokimi MakLean Abaroa ham ijroga asoslangan haq to'lash bo'yicha ba'zi

tajribalarni o'tkazgan, ammo bunday harakatlar institutsionalizatsiya qilinmagan. Shahar hokimi ijrodan kelib chiqqan holda tuman hokimligi tarkibida ish haqi va rag'batlantirishning umumiy tizimlarini joriy etmagan. Loyiqlikka asoslangan tizim keyingi boshqaruv organlari tomonidan osongina kamsitilganini isbotladi. Bu shuni ko'rsatadiki, barqaror strategiya xalq ko'proq xabardor bo'lgan va samaradorlikni saqlash va korruptsiyadan qochishga qiziqish bildiradigan ijroga asoslangan qayta moliyalash tizimini talab qiladi. Vaucherlardan foydalanish bo'yicha xizmat soliqlari va g'oyalar qiziqarli variantlar, shuningdek, tuman xizmatlarini yanada decentralizatsiya qilishdir. Umuman olganda, ijroni o'lchash bilan aholi qanchalik ko'p shug'ullansa va ularni moliyaviy rag'batlantirishga aylantirish uchun baholashlarini qancha ko'p hisobga olsa, mahalliy hukumat korruptsiya va zo'ravonlikka shunchalik qarshi turishi kerak. Bunday ishtirok etish uchun axborot tuzilishida ham, samaradorlikni rag'batlantirish shakllarida ham islohot o'tkazish zarur.

1. Ma'lumotnomada tuman faoliyati natijalari va mansabdorlar faoliyati ham salbiy, ham salbiy, shu jumladan korruptsiyaga ta'rif berilishi lozim
2. Rag'batlantirishlar xodimlarni mukofotlash yoki jazolash shakllari bo'lishi va ishlar natijalari to'g'risidagi ma'lumotlarga bog'liq bo'lishi kerak

La-Pazda jamoat ishlari, soliq yig'ish, ruxsatnomalar va litsenziyalar berish, xarid qilish samaradorligi yoki hokimiyatni suiiste'mol qilish to'g'risida deyarli ishonchli ma'lumotlar yo'q edi. Shuning uchun rag'batlantirish tizimlarini favorizm orqali buzish oson bo'lgan. Tuzatish strategiyasi ushbu tizimli kamchiliklarni bartaraf etishi kerak.

Qanday qilib bu axborot tizimini fikr-mulohazalar va ijro ko'rsatkichlari asosida ishlab chiqish mumkin? Ko'plab muhim omillar mahalliy hukumatning vakolatlaridan oshib ketadi. Tranzaksiyalar va axborot narxi bilan analogni amalga oshirish mumkin, bu esa ta'lim tizimlari, matbuot erkinligi, huquqiy tizimlar, kommunikatsiya infratuzilmasi va boshqalarni takomillashtirish orqali kamaytirilishi mumkin. Ushbu osonlashtirish mexanizmlari qanchalik rivojlangan bo'lsa, ko'proq mijozlarning fikr-mulohazalarini kutishimiz mumkin.⁵

Shuning uchun korruptsiyaga iqtisodiy nuqtai nazardan qarab, regressiyani monopol kuch, axborot tizimlarining susayishi, insofsizlar tomonidan osonlikcha kamsitiladigan rag'batlantirish tizimlari bo'yicha tushuntirish imkoni mavjud. Iqtisodchilar uchun osongina tushunarli bo'lgan sabablarga ko'ra, inson tabiatining arziyas tomoni, olijanob istisnolar bir chetda, qashshoqlik, xotirjamlik va ijtimoiy parchalanish holatlarida ayniqsa qulay muhit topadi.

Hikoya, albatta, faqat tabiatda iqtisodiy emas. Yaxshi rahbarlik va xodimlar kompetentligi o'zgarishlarga olib kelishi mumkin. Boshqacha qilib aytganda, hatto yaxshi tizimni ham buzish mumkin. Ko'plab Gonkong fuqarolari Mustaqil Korruptsiyaga qarshi kurash komissiyasining ulkan qudrati Xitoy suvereniteti ostiga tushganidan so'ng suiiste'mol qilinishi mumkinligidan xavotirda. Boshqa ko'plab mamlakatlarda tajriba ko'rsatganidek, xodimlar yaroqsiz va o'zlashtirilmagan bo'lsa, hatto eng yaxshi huquqiy tizimlar va tashkiliy tuzilmalar ham muvaffaqiyatsizlikka uchrashi mumkin.

Rahbarlar o'zgaradi, yaxshi yoki yomon tomonga. Siyosiy va boshqa kuchlar vakolatli xodimlarning boshqalar bilan almashtirilishiga olib kelishi mumkin, ular, hatto bunga rozi bo'lsa ham, axborot, boshqaruv va rag'batlantirish tizimlarini boshqarishga qodir emaslar. Korruptsiyaning aniq davosi yo'q. Ammo unga qarshi kurashish borasidagi sa'y-harakatlarimizni yanada barqaror qilishimiz mumkin:

- tovar-moddiy zaxiralar bilan ta'minlanganligi raqobatdosh bo'lsa;
- biz soddalashtirishimiz va farmonlar va avtorizatsiyalarni yanada qulayroq qilishimiz mumkin;
- fuqarolarning ma'muriyatda nima ishlamasligi va nima ishlamasligi to'g'risidagi fikr-mulohazalari qanchalik samarali bo'lsa;
- ushbu fikr-mulohazalar shahar hokimiyati xodimlari uchun pecuniary va boshqa mukofotlar bilan bog'liq bo'lishi mumkin; Va
- shahar kengashining ishlari qanchalik shaffof bo'lsa.

Bular ham yanada samarali va adolatli tuman hokimligi uchun ko'rsatmalar ekanini kuzatish kitobning shu nuqtasida bizni ajablantirmasligi kerak.

1-bob

¹ Iqtisodiy hamkorlik va taraqqiyot tashkiloti (OECD) Korruptsiya va yaxshi boshqaruv bo'yicha simpozium, Parij, Sessiya 3, 13 va 14 mart 1995, s. 2

² Tomas. D. Thacher II, "Nyu-York shahar qurilish boshqarmasi bosh inspektori: qurilish sohasida davlat xaridlarini isloh qilishning muvaffaqiyatli strategiyasi", nashr qilinmagan ishni o'rganish, 1995 yil iyun

³ 1960-yillarda korruptsiyaga oid ba'zi adabiyotlar bozorlarning mavjud bo'lishiga yo'l qo'ymagani uchun to'lanadigan narx sifatida yoki boshqa, demokratik vositalar bo'lmaganda qiziqish ifodasi sifatida korruptsiyani oqlashga moyil edi. Shundan so'ng empirik va nazariy tadqiqotlar aksariyat odamlarni korruptsiyaning aksariyat turlari ba'zan hukmron guruhga foyda keltirsa ham, iqtisodiy va siyosiy jihatdan qimmatga tushishiga ishonitirdi. Ushbu da'voni muhokama qilish uchun qarang: Robert Klitgaard, *korruptsiyani nazorat qilish* (Berkli va Los Anjeles: Kaliforniya universiteti matbuoti, 1988), xususan, 30-48 s.

⁴ Qarang: Luis Moreno Okampo, O'zini himoya qilishda: *Qanday qilib korruptsiyadan chiqish mumkin* (Buenos-Ayres: Redaktsiya Sudamericana, 1993); va Herbert W. Werlin, "Korruptsiyani tushunish: Jahon banki xodimlari uchun ta'siri", nashr qilinmagan qo'lyozma, 1994 yil avgust. Keng tarqalgan koronavirusning yana bir ta'rifini *Jan Fransua Bayartning L'État en Afrique'da topish mumkin. La politique du ventre* (Parij: Fayard, 1989)

⁵ Dipak Gyawali, "Strukturaviy nohaqlik: Favqulodda vaziyatlarda korruptsiya madaniyati", nashr qilinmagan qo'lyozma, 1994 yil

⁶ Jon T. Noonan, Jr. *Pora* [Mita] (Nyu-York: Makmillan, 1985)

⁷ Auditorlik qo'mitasi, *Davlat xazinasini himoya qilish. Davlat sektoridagi ehtimollik: Davlat boshqaruvida firibgarlik va korruptsiyaga qarshi kurashish*. Davlat sektoridagi ehtimollar: davlat boshqaruvida firibgarlik va korruptsiyaga qarshi kurash] (London, HMSQ, 1993) s.3

⁸ Klaudio Orrego, "Chili tuman hokimliklarida fuqarolarning ishtiroki va javobgarlikning kuchaytirilishi", nashr qilinmagan qo'lyozma, 1995 yil aprel, s. 5

⁹ Lotincha ildiz *korumpere* siyosiy poraxo'rlikni ham, bokiraning yo'ldan ozdirishini ham anglatadi.

¹⁰ Noonan, Fragmentlar, s. 599-600; 701-2

¹¹ AqShda politsiya korruptsiyasining ushbu davrlarida Qarang Lorens Sherman, *Skandal va islohotlar* (Berkli va Los Anjeles: Kaliforniya Universiteti, 1979) va Milton Mollen va boshq. *Komissiyaning hisoboti: Politsiya korruptsiyasi va politsiya bo'limining korruptsiyaga qarshi kurash tartib-taomillarini tekshirish komissiyasi* (Nyu-York: Nyu-York shahri, iyul 1994) Jan Tirole "Korruptsiyaning davomi" IPR55, Ishchi qog'oz seriyasi (Vashington: Siyosatni isloh qilish instituti, 1992 yil oktyabr)

¹² Amitai Etzioni, "Firibgarlik va suiiste'molchilikka qarshi kurash", *Siyosat tahlili va boshqaruvi jurnali*, 2, No4 (Fall, 1982)

¹³ Qarang: *Xalqaro iqtisodiy rivojlanishda javobgarlik va shaffoflik. Berlinda Transparency Internationalning ishga tushirilishi*, 1993 yil may, ed. Fredrik Galtung (Berlin: Germaniya xalqaro taraqqiyot va shaffoflik xalqaro jamg'armasi, 1994)

2-bob

¹Sir Alistar Bler-Kerr boshchiligidagi so'rov komissiyasining ikkinchi hisobotidan *parchalar* (Gonkong, 1973)

² Kiltgaard, *Korruptsion nazorat*, s. 100

³ Frank Anechiarico va James B. Jacobs, *Mutlaq yaxlitlik portreti: Korruptsiya nazorati hukumatni samarasiz qilib qo'yadi* (Chikago: Chikago universiteti matbuoti, 1996)

⁴ Gonkongdagi keyingi voqealar uchun Qarang Melani Manion, "Siyosat vositalari va siyosiy kontsepsiya: Gonkongda korrupsiya madaniyatini o'zgartirish", 1996 yil 11-14 aprelda Osiyo tadqiqotlari assotsiatsiyasining 48-yillik yig'ilishida taqdim etilgan qog'oz

⁵ Formula ko'p jihatdan, ayniqsa qo'shilish va olib chiqish tushunchasida metaforikdir. Korrupsiya - bu rasmiy ixtiyoriy kuchlarning monopoliik darajasi va hajmi bo'yicha salbiy va javobgarlik bo'yicha qisman salbiy bo'lgan "qisman derivatsiyalar" bilan boshqa ko'plab narsalarning vazifasidir. Bu o'zgaruvchilarning har biri ko'p o'lchamli bo'lgani va ishonchli ko'rsatkichlar yo'qligi sababli, matematik metafora faqat heuristik qiymatga ega.

3-bob

¹Francisco Ramírez Torres, *Los Delitos Económicos en los Negocios* (Managua: Talleres de Don Bosco, 1990), p. 22-26, 40-50.

4-bobda hech qanday notalar mavjud emas

5-bob

¹ Qanday imkoniyatlarni muvofiqlashtirish kerak? Huquq professori Filip Heymann korrupsiyaga qarshi kurash kampaniyasining ideal shart-tamoyillarini bayon qildi, uni quyidagicha parafraz qilish mumkin edi:

Ichki inspeksiya bo'linmalari. Turli xil texnik mutaxassisliklarga ega bo'lgan maxsus bo'linmalar, tajriba va sa'y-harakatlar konsentratsiyasi ota-onaning funktsional ehtiyojlariga moslashgan.

Maxsus politsiya bo'linmalari. Korrupsiyaga qarshi jon kuydiruvchi kampaniya olib borilar ekan, ya'ni korrupsiya ishlari sudga etkazilishi kerak bo'lsa, huquq-tartibot idoralarining o'zmi beqiyos. Aksariyat korrupsiyaga qarshi tekshiruvlarning uzoq davom etishi, sudda ma'lumotlardan dalil sifatida foydalanish mumkinligi haqidagi talab, aniq jabrlanuvchi bo'lmaganda tekshiruvlarning intruziv va e'tiborlilik, shuningdek, zamonaviy jinoyatchilikning yuqori texnik xususiyati politsiyani korrupsiyaga qarshi kurash usullari bo'yicha tarbiyalash va tarbiyalashni zarur qilib qo'yadi.

Mohir va xolis prokurorlar. Korrupsiyaga qarshi kurashda xalq vakillari sifatida prokurorlar shaxsiy manfaati yo'i bilan qonundan tashqarida ish ko'rayotganlarga nisbatan ayblov e'lon qilishda yaxshi ma'rifatlil va ob'ektiv bo'lishlari lozim. Ko'pincha, xalq uchun butun siyosiy tizimning ishonchlilik va tarfakshligi prokuror va uning tergov guruhiga bog'liq.

Etarli sud tizimlari. Sudlar jinoiy ishlarning yakuniy hakami hisoblanadi. Ayniqsa, "katta baliqlarni ushlash" holatida tizim sudda tarfakshliksiz, siyosiy jihatdan mustaqil va oqilona xarajatlar evaziga o'rtacha vaqt ichida ishlarni hal qilishda samarali bo'lishi kerak. (*Manba:* Philip Heymann, "Korrupsiya bilan shug'ullanish: AQSh misol sifatida", nashr qilinmagan qog'oz, Garvard huquq maktabi, 1995)

Bularga bitta qo'shilishi mumkin: *Tashqi tekshirish bo'limi.* Tashkilot katta bo'lmasligi, balki agentlikdan tashqarida va undan mustaqil bo'lishi va korrupsiya aktlarini yanada to'xtatish uchun zarur bo'lgan tarbiyalararo vositalar bilan jihozlanishi kerak.

² 1995 yilda Venesuelada muvofiqlashtirish qo'mitasidan mustaqil ravishda korrupsiyaga qarshi maxsus idora tashkil etildi, uning vazifasi ta'lim-tarbiya bo'lib ko'rinadi.

³ Davlatga ro'baro' bo'lish: Korrupsiyaga qarshi kurash bo'yicha Prezident dasturi (Santafé de Bogotá, Kolumbiya: Presidencia de la República, 1999)

⁴ Marta Altolaquirre, "Cuando sucede..." *La Prensa* (Gvatemala shahri) 1990-yil 22-fevral, tarjima n.

⁵ Piter Uilyams, "Korrupsiyaga qarshi turish uchun mustaqil tashkilot konsepsiyasi", hukumatga qarshi korrupsiya va iqtisodiy jinoyatlar bo'yicha xalqaro konferensiyada taqdim etilgan qog'oz, Vashington, 1983 yil, oktabr, s. 23

⁶ Heymann, "Korrupsiya bilan shug'ullanish. O'zbekiston Respublikasi misolida", s. 14

⁷ Robert C. Marshall va Maykl J. Meurer, "Bid'at firibgarligi har doim raqobatning buzilishi bo'lishi kerakmi?" [Bid'at firibgarligi ham ishonchga qarshi jinoyat bo'lishi kerakmi?] Nashr qilinmagan qo'lyozma, 1995, 59 s.

⁸ Klitgaardning Plana bilan intervyusidan olingan parcha, 1982 yilda.

6-bob

¹ "La Paz ahli endi hech kimga ishonmaydi" *Última Hora*, maxsus hisobot, 18-fevral, 1996, s. 18-19. So'rov shaharning "va o'rta sinf" ning to'rtta hududidan 18 yoshdan 65 yoshgacha bo'lgan davrda stratifikatsiya qilingan namuna bo'yicha amalga oshirildi. namuna hajmi ko'rsatilmaydi.

² *The Asian Wall Street Journal*, 1996 yil 11 iyun, "Biznes kuni"da keltirilgan, 1996 yil 12 iyun, s. 12

³ Yevgeniy Linden, "Rivojlanayotgan dunyoning portlash shaharlari", *Tashqi ishlar* 75, No1 (1996 yil yanvar-fevral): 63

⁴ Bernardino Bravo, "Demokratiya: korruptsiyaga qarshi kurash?" «*Siyosiy tadqiqotlar*», No52 (1993 yil bahori): 299-308

⁵ Qarang: Robert Klitgaard, Kristofer Klagadagi "Institutsional islohotlarda axborot va rag'batlantirishlar", ed. *Institutlar va iqtisodiy rivojlanish* (Baltimor: Jons Xopkins universiteti matbuoti, 1997); va Robert Klitgaard, "Institutlarga institutsional moslashuv va moslashuv", munozara qog'ozi No303 (Vashington, Jahon banki, 1995 yil sentyabr). O'zbekiston Respublikasi va O'zAning boshqa mamlakatlaridagi so'nggi o'zgarishlardan ko'rinib turibdiki, ijroga asoslangan haq to'lash va rag'batlantirishlar tegishli chora-tadbirlar va ehtiyot choralarini ishlab chiqish bo'yicha milliy sa'y-harakatlardan ham manfaatdor. Ba'zan davlat xizmatchilarining qoidalarini ekspertizadan o'tkazish yoki chetlab o'tish kerak, agar ular ijroga asoslangan haq to'lash imkoniyatini cheklasa.

Ilova

Davlat xaridlarida korruptsiya

Tuman hokimligiga yaxshi yoki xizmat kerak bo'lganda, mahalliy hukumat ikkita alternativa o'rtasida tanlov o'tkazishi, *uni ishlab chiqarishi* va *sotib olishi* kerak. Mos ravishda, u o'sha yaxshilik yoki xizmatni o'z kuchlari bilan ta'minlashi yoki uni xususiy sektordan olishi mumkin. Korruptsiya bu saylovning o'lchamlaridan biridir. Ushbu kitobning mazmunining ko'p qismi tuman hokimligi xizmat ko'rsatganda ro'y beradigan korruptsiya bilan bog'liq. Qo'shimchada tuman hokimligi xususiy sektordan xaridlarni amalga oshirishga qaror qilgan holatlarni nazarda tutamiz, sodir bo'lishi mumkin bo'lgan korruptsiya turlarini o'rganib chiqamiz va ehtimoliy qarshi choralarini muhokama qilamiz. Ehtimol, bu tumandagi korruptsiya sohasi bo'lib, unda eng katta miqdordagi pul aylanmoqda. Chunki shartnoma tuzish "pul qayerda" — Villi Suttonning nima uchun banklarga kirib kelayotgani haqida so'zlab berish — davlat xaridlari korruptsiya doimiy tahdid bo'lgan sohadir.

asosiy turdagi noqonuniy bitimlar qatoriga bid'atchilar o'rtasidagi bitimlar (tuman (shahar) uchun xarajatlar/narxlar oshirishini belgilaydi); auktsion natijalarini "tuzatish" uchun korxonalar tomonidan taqdim etilgan poralar; va tender g'olibining xatti-harakatlarini tartibga soluvchi mansabdor larning pora berishi (qo'shimcha xarajatlar va zarur bo'lmagan shartnoma spetsifikatsiyalariga o'zgartirishlar kiritilishiga yo'l qo'yish).

Xarid shartnomalari ko'pincha katta miqdordagi pul mablag'larini o'z ichiga oladi va ma'muriyat ichkarisida va tashqarisida taniqli yoki qudratli odamlarni jalb qiladi. Shuning uchun bu turdagi

korruptsiya ayniqsa, tuman hokimligi uchun rag'batlantirishni buzib ko'rish, xalq ishonchini puchga chiqarish, boylik va hokimiyatni adolatsiz taqsimlash bo'yicha xavfli bo'lishi mumkin.

$C = M + D - R$ formulasi shartnoma tuzish jarayonining har bir bosqichida korruptsiyaga olib keladigan sohalarni tushunish uchun yaxshi boshlang'ich nuqta hisoblanadi. M & D ning past ideal qiymati va R ning yuqori ideali har bir bosqichni tushunishga yordam beradi, shuningdek, ba'zi hollarda ushbu idealni amalga oshirish xarajatlari kechikishlar, sifat, boshqaruv yo'nalishi va o'tkazib yuborilgan imkoniyatlar tufayli asossiz ravishda yuqori bo'lishi mumkin. Masalan, har qanday xaridda muhim qaror mahsulotni buyurtma qilish kerakmi yoki rafdagi sarmoya etarlimi yoki yo'qligini aniqlashdir. Xaridor uchun maxsus ishlab chiqilgan mahsulotning qo'shimcha samaradorligini uning tabiiy narx oshishi bilan taroziga solish, shu tariqa "standart" mahsulotni sotib olish holatida korruptsiyaning yashirin xarajatlaridan (yuqori bo'lishi mumkin) qochishdir.

Iqtisodiyot va davlat siyosati sohasidagi so'nggi ishlar davlat xaridlari va korruptsiya samaradorligi tahliliga yangicha qarashlarni ta'minlaydi. Masalan, ko'rib turganimizdek, yirik ishlar misolida formulaga zid ravishda davlat xaridlari uchun mas'ullarga yanada ko'proq qaror qabul qilish ixtiyorini berish zarur. Nazariyachilar tomonidan o'rganilgan boshqa vaziyatlarda o'sha bid'atlar bilan ma'lum darajada oldindan tushunchaga ega bo'lgan ma'qul. Shu yo'l bilan kompaniyalar loyihaning haqiqiy xarajatlari bilan bog'liq ulkan noaniqliklarni yengib o'tishlari va o'z joniga qasd qilish bilan past takliflardan qochishlari mumkin. Sifatli saboqlardan biri shundaki, davlat xaridlarida, xalq xo'jaligining boshqa sohalarida bo'lgani kabi, albatta, kompromis holatlari mavjud va korruptsiyaga qarshi kurash olib borilishi kerak bo'lgan yagona maqsad emas.

A1 qutisi

Davlat xaridlari va korruptsiyasi: davlat boshqaruvi organlari mansabdor shaxslarini qo'llashning shart-sharoit strukturasi

STILIZATSIYALANGAN XARID QILISH JARAYONI	A. KORRUPTSIYA TURLARI VA MUAMMOLARI	B. KORRUPTSIYA UCHUN ENG QULAY SHAROITLAR	MUMKIN BO'LGAN KORRUPTSIYA KO'RSATKICHLARI	SIYOSATCHILAR KORRUPTSIYANING OLDINI OLISH UCHUN TAKLIF QILADIGAN RESURSLAR
1-BOSQICH Ma'muriyat yaxshilik yoki xizmatga bo'lgan ehtiyojni tashkil etadi va ommaga	A1 Haddan tashqari batafsil tavsiflar Spetsiplar yo'q	B1 Boshqarma ehtiyojlarni yaxshi ko'rsatmaydi Ilg'or/davlat-texnikaga ega loyihalar Mediocre amaldorlari Zaif rag'batlantirish tizimi, kam ish haqi, kompensatsiya	C1 Noaniq yoki mavjud bo'lmagan xususiyatlar Uskunaning aniq markasi yoki o'ziga xos xususiyatini ko'rsating Zarur / ishga qabul qilishning "dolzarbligi" Sotuvchi spetsifikatsiya tavsifini ishlab chiqishga yordam berdi	D1 Davlat xaridlarini amalga oshirish vakolatini yuqori darajaga ko'tarish (iste'dodli va o'ta to'g'ri inson orqali) Tashqi konsultantlarning talablarni o'rnatish va imkoniyatlar ufqini o'rganish uchun foydalanish
2-BOSQICH Etkazib beruvchilar ushbu ehtiyojni qondirish uchun takliflarni taqdim etishdi	A2 Bitimlar / takliflarni majburlash, takliflarni qoplash, qarshi hujumlarni bostirish, takliflarni aylantirish, bozorlarni taqsimlash (masalan, mintaqaviy hududlar bo'yicha)	B2 Yolg'iz yoki sifatli narx bo'yicha raqobat Hokimiyatning qattiq so'rovi Ochiq e'lon qilingan etkazib beruvchining takliflari va identifikatsiyasi Bir hil kompaniyalar tez-tez muloqot qilish imkoniyatiga ega	C2 Vaqt o'tishi bilan oz sonli kompaniyalar yoki doimiy bozor ulushi Vaqt o'tishi bilan shunga o'xshash xatti-harakatlar paydo bo'ladi Taklif qiluvchi ma'lumotlar bozor narxidan oshib ketadi Doimiy etkazib beruvchi barcha takliflar bo'yicha "iz"	D2 Kengroq raqobatni rag'batlantirish Bid'atchilarni tanlash Bid'atchilarga mukofotlar va jarimalarni o'zgartirish Avvalgi shartnomalarni aniqlash va ularga sanksiya berish ehtimolini oshirish uchun axborotdan foydalanish

		Davlat xaridlari agentni keng ixtiyoriy kuchlarga ega		Xaridor-buyurtmachini munosabatlarini qayta qurish Munosabat-madaniyatni o'zgartirish
3-BOSQICH Boshqaruv etkazib beruvchi takliflarini baholaydi va g'olibni tanlaydi	A3 Byurokratik xamkorlik, pora, komissiya va Siyosiy masalalar (cho'chqa bilan bir oz) Boshliq-agentning mos ketkazisizligi, xarajatlar yoki sifatga e'tibor berish, ayrim firmalarga nisbatan favqulodda vaziyatlar, agent uchun rag'batlantirish va xavflar o'rtasidagi mos kelmaslik	B3 Katta shartnomalar (bozorga nisbatan) <i>Haddan tashqari tartibga solinadigan yollash kontseptsiyasi</i> Shartnomani berishda yagona loyihlik ko'rsatkichi sifat (yoki narx)	C3 Shartnoma eng arzon bid'at bilan berilmaydi Tarixi bo'lmagan etkazib beruvchiga berilgan shartnoma Yolg'iz manba (bid'at yo'q) Shartnoma yana taklif etiladi Boshlang'ich taklif ishga tushirilgandan so'ng o'zgartirilgan tender spetsifikatsiyalari Haddan tashqari to'langanlik	D3 Xarid qilish vakolatini yuqori darajaga ko'tarish Jazo choralarini ko'paytirish Takliflarni baholashda va etkazib beruvchilarni tanlashda shaffoflikni oshirish (yozma asoslash, konvertlarni ommaviy ochish, tashqi tekshirishlar) Oldindan ogohlantirilmagan holda tekshiruvlar e'lon qilinishi
4-BOSQICH Ta'minlovchi shartnomani amalga	A4 Keyingi korruptsiya (ortiqcha to'lov), soxta (inflatsiyalangan) xarajatlar hisobotlari Noto'g'ri hisoblangan shohlar (Xoch subsidiyasi)	B4 Yagona manba holati Ko'p bozorlarda, davlat va xususiy sektorda provayder	C4 Xarajatlarning haddan tashqari ko'tarib olinishi Yagona etkazib beruvchi bilan davlat xaridlarini kengaytirish Ta'qdim etilgan shartnomalarni qaytarib olish Sifatsiz Ko'p o'zgarishlarga ega bo'lgan buyurtmalar Ishlab chiqarish yoki etkazib berishda uzoq kechikishlar	D4 Agentni aylantirish Kundalik xaridlar bo'yicha davriy auktsionlarni tashkil etish Faoliyatni nazorat qilish uchun qo'shimcha resurslarni (masalan, agentlarni) berish Markaz tadqiqotlari / xarajatlaridan foydalanish

TO'RT BOSQICHLI XARID QILISH JARAYONI

Davlat xaridlari boshqaruv uning yaxshi yoki xizmatga muhtojligini aniqlaganda boshlanadi va etkazib beruvchilardan ishni bajarishni yoki xizmatni ko'rsatishni so'raganida boshlanadi. Ehtiyoj e'lon qilinishidan iborat bo'lgan davlat xaridlarining bu bosqichi "Tender" yoki "Bid'atga taklif" bosqichi ham deyiladi. Ikkinchi bosqichda qiziqqan etkazib beruvchilar takliflarni taqdim etadilar. Davlat organi etkazib beruvchilar taklif qilgan takliflarni baholaydi, g'olibni tanlaydi va shartnomani uchinchi bosqichda tuzadi. A1 qutida bu bosqichlar ko'rsatilgan bo'lib, har bir qutining (A1 dan D4 gacha) burchagida italiklarda kod raqami yoziladi.

Keling, ustundan ustunga birma-bir o'tib, bu juda murakkab jadvaldan o'tsak. Quyidagi paragraflarda qalin sarlavhalar (masalan, [Qutb C2]) jadvaldagi tegishli qutilarni anglatadi. Maqsadimiz – har bir bosqichda korruptsiyaning qanday turlari sodir bo'lishi mumkinligini tushunib, qarshi choralar va ularning xarajatlarini tahlil qilish.

HAR BIR BOSQICHNING BUZUQLIK XUSUSIYATI TURLARI

[Qutb A1] Boshidanoq ehtiyoj bayoniga o'zining kuchli tomonlarini ta'kidlab, uning zaif tomonlarini soyabon qilish ma'nosida ta'sir ko'rsatish, shu tariqa raqobatga ta'sir ko'rsatish etkazib beruvchining foydasiga. Buning uchun imkoniyatlar boshqaruv bilan muntazam ravishda ma'lumot almashish paytida, ehtiyoj to'g'risidagi bayonot chiqarilishidan oldin, ayniqsa texnik

spetsifikatsiyalar boshqaruv amaldorlariga qaraganda juda zo'r va etkazib beruvchiga yaxshiroq ma'lum bo'lgan vaziyatlarda paydo bo'ladi. Bundan tashqari, buzg'unchi tuman rasmiylari ichki ma'lumotlarni etkazishi mumkin, bu esa raqobatchilarning ba'zilariga adolatsiz ustunlik beradi. Yana bir ehtimol "haddan tashqari ko'ptoklash", bu - ehtimol pora evaziga - xarid xodimi mahsulotlar o'rtasida juda qat'iy farqlash asosida yoki oddiygina talablarning murakkabligi va moslashuvchanligi tufayli ba'zi etkazib beruvchilarni istisno qilishini o'z ichiga oladi. "Qulflash" spetsifikatsiyasi bitta sotuvchidan boshqa hamma narsani istisno qiladi.

[Qutb A2] Ikkinchi bosqichda, ulardan birining shartnomada g'olib bo'lishini ta'minlash maqsadida ilgari tushunilgan, ya'ni takliflarni aldaydigan etkazib beruvchilar karteli bo'lishi mumkin. Kanada raqobat idorasining siyosatida auktsion ayirboshlashning to'rt turi ajratib ko'yilib turadi.

1. Qoplangan bid'at: Kompaniyalar oldindan tayinlangan kartel a'zosining shartnomada g'alaba qozonishini ta'minlash maqsadida, odatda, juda yuqori bo'lgan summalar bilan norasmiy takliflarni taqdim etadilar.
2. Bid'atni bostirish: Kompaniyalar oldindan tanlangan etkazib beruvchiga yo'lni tozalash maqsadida bid'at qilishdan yoki raqobatdan o'zlarini yo'q qilishdan voz kechishadi.
3. Kompaniyalar shartnomalarni qo'lga kiritganda bir-biri bilan aylanadi va kickbacks to'lovi orqali har biri vaqt o'tishi bilan biznesning "adolatli" ulushini olishini ta'minlaydi.
4. Bozorni bo'lishish: Kompaniyalar o'z bozorini mintaqaviy mezonlar, mahsulotning o'ziga xosligi yoki boshqa mezonlarga ko'ra bo'lib, kelishilgan chegaralardan tashqari takliflarni taqdim etishdan voz kechishadi.

Kelishuvlar davlat amaldorining poraxo'rliqi bilan bog'liq bo'la olmaydi. Ular kartel xatti-harakatlarining bir turi yoki raqobatga qarshi faoliyat bo'lishi mumkin, garchi noqonuniy bo'lsa-da, qat'iy ma'noda korruptsiyani ifodalamaydi. Qolaversa, tenderlarni tashkil etish uchun mas'ul bo'lgan kompaniyalar odatda ularni fosh qiladigan boshqaruv idoralariga pora berish yoki tahdid qilish uchun resurslar va ba'zan hatto zarur kuchga ega.

[Qutb A3] Baholash jarayoni, uchinchi bosqich, etkazib beruvchining taklifini va "kam cho'chqalar" siyosatini yaxshi baholash evaziga pora va komissiyalarga olib kelishi mumkin. Bunda siyosatchilar saylovchilar yoki ularning tarafdorlariga qulay takliflarni qo'llab-quvvatlaydi. Boshliq-agent munosabatlarida "mos kelmaydigan" deb atashimiz mumkin bo'lgan narsa samarasizlik va ko'z o'ngida bitimlarga olib kelishi mumkin. Ko'rsatkichlarning ko'pchiligi mos kelishi mumkin, shuning uchun oddiy samarasizlikni venallikdan farqlash qiyin. Shahar rahbarlari ikkalasini ham ko'rishda ehtiyot bo'lishlari kerak.

[Box A4] Bunday holatda, korruptsiya soxta (inflatsiyalangan) xarajatlar hisobotlari, boshlang'ich spetsifikatsiyalarni o'zgartirish yoki boshqaruv xarajatlarni asossiz to'lashni o'z ichiga olishi mumkin. Ko'plab bo'limlari va o'zaro subsidiyalash imkoniyatlariga ega bo'lgan yirik kompaniyalar uchun bu bosqichda korruptsiya faoliyatini amalga oshirish osonroq. Ta'kidlash lozimki, bu bosqichdagi korruptsiya imkoniyatlari avvalgi bosqichlarda, bir va ikkitasida buzg'unchi xatti-harakatlarga moyillikka ta'sir ko'rsatadi. Masalan, buzg'unchi etkazib beruvchilar keyinchalik ijro paytida inflatsiyalangan xarajatlarni talab qila olsalar yoki oldindan kelishilgan bo'lsa, shartnomani qo'lga kiritish bo'yicha boshlang'ich taklifni "kamsitishlari" mumkin. Korruptsiyaning yana bir turi va'da qilinganidan ham yomonroq sifatga olib keladi, bu holatda inspektor va boshqaruv organlariga e'tibor bermaslik uchun pora olishadi.

KORRUPTSIYA UCHUN ENG QULAY SHAROITLAR

[Qutb B1] Tuman hokimliklari o'z ehtiyojlarini qondirish uchun har doim ham zarur o'quv mashg'ulotlariga ega emas. Ayniqsa, eng ilg'or texnologiyalar sohasida etkazib beruvchilar ma'muriyat ehtiyojlarini davlat xizmatchilaridan ko'ra yaxshiroq bilishlari va tushunishlari juda tez-tez uchraydi. Davlat xaridlari sohasida ishlayotgan mediocre rasmiylari ham faktlarni to'liq bilib, ushbu ehtiyojlarni shakllantira olmaydilar. Ikkala holatda ham shartnoma g'olibini aniqlaydigan korruptsiya eshigi ochiladi.

Spetsifikatsiyalar aniq yoki moslashuvchan bo'lishi kerakmi? Mutlaq javob yo'q, har ikki holatda ham muammolar yuzaga kelishi mumkin. Bir tomondan, haddan tashqari noaniq spetsifikatsiyalar ishni bajara olmaydigan etkazib beruvchilarning takliflariga olib kelishi mumkin; Boshqa tomondan, o'zgarishning juda tor chegarasiga ega bo'lgan batafsilroq tafsilotlar va spetsifikatsiyalar real

takliflarni taqdim eta oladigan etkazib beruvchilar sonini kamaytiradi. Birinchi holatda ma'muriy xarajatlar baholash bosqichida va ehtimol mahsulot yoki xizmat talablariga javob bermasa ham sezilarli darajada oshadi. Ikkinchi holatda raqobat chegaralangan. Ikkala holatda ham korruptsiyaga yo'l qo'yiladigan imkoniyatlar mavjud. Qat'iy spetsifikatsiyalar ixtiyoriy quvvatni cheklaydi, ammo etkazib beruvchining monopol quvvatini oshirishi mumkin. Samaradorlik va korruptsiyaga to'liq ta'sir har xil.

[Qutb B2] Ikkinchi bosqichda $C = M + D - R$ formulasi yaxshi yo'ldosh hisoblanadi. Monopolistik afzalliklarni taqdim etuvchi har qanday holat korruptsiya ehtimolini oshiradi. SHuningdek, mansabdor shaxslarning ixtiyoriy kuchi va ularning javobgarligining pasayishi bilan korruptsiya ehtimoli ortadi. Masalan, davlat xaridlari holatida faqat sub'ektiv sifat ko'rsatkichlari asosida amalga oshiriladi. Biroq ba'zi hollarda, ko'rib turganimizdek, yuqori darajada monopol va ehtiyotkorlik bilan hokimiyatga ega bo'lgan kelishuv zarur. Ammo samarasizlik va korruptsiya xavflari hisobga olinishi kerak.

[Qutb B3] Baholash bosqichida bozor hajmiga nisbatan katta shartnomalar (qiymat bo'yicha) buzg'unchi aktyorlarga noqonuniy miqdorlarni yashirish uchun manevr qilish uchun yangi xonani taklif qiladi. Muammolardan biri, aniqrog'i, ixtiyoriy kuch. Biroq, bu holatda, bir tomondan, shartnoma tuzuvchi agentlarga korruptsiya ehtimolini ochadigan noto'g'ri yoki qiyin spetsifikatsiyalarni baholash to'g'risida qaror qabul qilish uchun ko'proq ixtiyoriylik berish va boshqa tomondan, shartnoma tuzuvchi agentning ixtiyorini har bir qarorga bo'ysunadigan qoidalar va qoidalar orqali haddan tashqari cheklash o'rtasida tarozuni qo'lga kiritish kerak. (Biz ushbu balansga keyinroq qaytamiz, bu so'ralgan yaxshilik yoki xizmatning mohiyatiga va xarid jarayoni faoliyat ko'rsatadigan buzg'unchi muhitga bog'liq.)

[Box B4] Faqat bitta manba mavjud bo'lgan vaziyatlarda raqobat aziyat chekadi va vaqt o'tishi bilan qarama-qarshi munosabatlar rivojlanadi. Yuqori narxdagi shartnomalar etkazib beruvchilarga mahsulot qiymatini "inflyatsiya qilish" uchun vasvasaga soluvchi imkoniyatlarni taqdim etishi, boshlang'ich shartnomalardan oshib ketadigan hashamatli xususiyatlar va sifatlarni qo'shishi mumkin. Bundan tashqari, agar etkazib beruvchi katta bo'lsa va bir nechta faoliyat sohalariga ega bo'lsa, menejerlar o'zaro subsidiyalar va soxta boshqaruv xarajatlarini osonroq berkitishlari mumkin. Umuman olganda, boshqaruv organlari poraxo'rlikka yanada moyil bo'lib, ruxsat berilgan xarajatlarning haddan tashqari ko'tarilishi mezonlari shunchalik noto'g'ri bo'ladi yoki ularning javobgarligi shunchalik kam aniq bo'ladi.

POTENTIAL KORRUPTION FAOLIYAT KO'RSATKICHLARI

Buzg'unchi davlat xaridlari operatsiyalarini aniqlash ko'pincha murakkablashadi, chunki samarasizlik va korruptsiyani ajratish qiyin. Quyida sanab o'tilgan ko'rsatkichlarning hech biri o'z-o'zidan belgilangan vaziyatda korruptsiyaning ishonchli belgisi emas. Shuning uchun, bu ko'rsatkichlar faqat batafsilroq tadqiqotlar foydali bo'ladigan fikrlarni taklif qilish uchun dalolat beradi.

[Qutb C1] Zaruriyat bosqichida amaliyotdan yiroq bo'lgan har qanday harakat yoki shartnoma tuzishning standart sur'ati noqonuniy faoliyatning ko'rsatkichi bo'lishi mumkin. Mumkin bo'lgan ko'rsatkichlarga quyidagilar kiradi: noaniq yoki mavjud bo'lmagan xususiyatlar; qat'iy belgilangan sohada ishlashi kerak bo'lgan ma'lum bir tovar yoki uskuna uchun ariza (haddan tashqari cheklovli xususiyatlar); «o'n ikkinchi soat»dagi favqulodda vaziyatlar; yoki etkazib beruvchilarning munitsipalitet ehtiyojlarini aniqlashda g'ayrioddiy faol bo'lganligini isbotlaydi.

[Qutb C2] Tender bosqichida murakkablikni bildirishda bir nechta ko'rsatkichlar foydali bo'ldi. Ba'zi odatiy bid'at xatti-harakatlari tushuntirishsiz sodir bo'lishi mumkin. Masalan, ko'plab potentsial raqobatchilarning mavjudligiga qaramay, ma'lum bir turdagi yoki mintaqadagi shartnomalar bo'yicha buyurtma berayotgan firmalar soni vaqt o'tishi bilan kichik yoki doimiy bo'lib qolmoqda; davlat sektoridagi bozor aksiyalari raqobatchilarning ko'p sonli kompaniyalaridan bitta firma yoki kompaniyalar guruhi tomonidan ushlab turiladi va doimiy bo'lib qoladi; auditorlar yoki tergovchilar tomonidan taqdim etilgan ma'lumotlar shuni ko'rsatadiki, bid'at narxlari ta'kidlangan yoki haqiqiy bozor narxlaridan ancha farq qiladi; Bir xil sotuvchiga xos yozuv yoki ifoda uslubi taqdim etilgan barcha takliflarda paydo bo'ladi. Bularning har biri auktsion firibgarligini ko'rsatishi mumkin. Agar

bir vaqtning o'zida bir nechta ma'lumot paydo bo'lsa, chuqur tekshiruv o'tkazilishi kerak bo'lishi mumkin.

[Qutb C3] Bir nechta tadbirlar xarid qilish jarayonida etkazib beruvchilarni tanlash bosqichida korrupsiya ehtimolini ko'rsatishi mumkin. Masalan, eng past narxni taklif qilmagan etkazib beruvchiga yoki sohada tajribasi bo'lmagan shaxsga shartnoma berilsa, bu shartnoma mavzusi bo'ladi. Agar shartnoma tenderni qayta tiklagandan keyin berilgan bo'lsa. Agar taklif yoki shartnoma bitta manba uchun mo'ljallangan bo'lsa. Agar butun xarid jarayonini qayta ochish uchun spetsifikatsiyalarga o'zgartirishlar kiritilsa. Shunga qaramay, ularning hech biri ishonchli alomat emas. Biroq, agar bunday hodisalar namunaga amal qila boshlasa, bu xarid jarayoni kerak bo'lgan darajada samarali bo'lmaganidan dalolatdir.

[Qutb B1] Shartnomani bajarish bosqichida bir qator ko'rsatkichlar korrupsiya va samarasizlik bilan bog'liq, garchi ularning hech biri zarur va etarli holat emas. Shartnomada to'satdan rejalashtirilgan xarajatlarning haddan tashqari ko'tarilishi ko'rsatilgan, masalan, inflyatsiya yoki spetsifikatsiyalardagi o'zgarishlar bilan tushuntiriladigan xarajatlardan tashqarida. Shartnomada buyurtmada muhim yoki ko'plab o'zgarishlar mavjud. Shartnoma uzaytirilishi yagona manba asosida beriladi. Shartnomadan voz kechiladi. Mahsulotlar yoki xizmatlar ko'rsatilganidek ishlamaydi. Ijro yoki topshirish muddatlari uzaytirilgan. O'z yurtida yoki xorijda mezonlardan sezilarli darajada oshib ketgan xarajatlar ham noqonuniy faoliyat ko'rsatkichi bo'lishi mumkin.

SIYOSIY YECHIMLAR

Xarid jarayonida tizimli korrupsiyaning ko'plab choralari mavjud. Korrupsiyaga qarshi kurashda muvaffaqiyat qozonish rahbarlarning "asosli" yo'lga chek qo'yish va "oldinga siljish uchun g'ildirakni yog'lash" mentalitetiga chek qo'yish va buning o'rniga korrupsiyaga qarshi kurashga davlat resurslarini ajratish bo'yicha aniq va'dasini talab qiladi. Shu bilan birga, rahbarlar korrupsiyaga qarshi har qanday chora-tadbirlarga kiritilgan xarajatlardan doimo xabardor bo'lishlari kerak.

Aniq chora-tadbirlarni tahlil qilishdan avval xarid sohasida korrupsiyaga qarshi kurashda yordam beradigan yana ikkita muhim shartni aytib o'tishimiz lozim. Birinchidan, xodimlarni kasbga yo'ndirishning aniq belgilangan tizimi juda muhimdir. Tuman (shahar) rahbarlari davlat ijrochilarining yashash haqi, munosib rag'batlantirish va yaxshi aniqlangan kasb-hunar olishlarini ta'minlashlari shart. Ikkinchidan, shahar hokimlari mahalliy hukumatdan tashqarida tergov va huquqni muhofaza qilish organlari bilan yaqindan hamkorlik qilishlari kerak. Jiddiy xatolardan firibgarlik yoki qo'shilish ishini aniqlashning boshidanoq ma'lumotlarni baham ko'rish orqali qochish mumkin. Ochiq'i, bu idoralarda iste'dodli va xolis insonlar bo'lsa, korrupsiyaga qarshi kurashda muvaffaqiyatga erishish imkoniyati oshadi.

Korrupsiyaga qarshi kurashga qulay bo'lgan boshqa umumiy sharoitlar ham mavjud, masalan, demokratik institutlarning mavjudligi, erkin va tajovuzkor matbuot va rostgo'ylikni targ'ib qiluvchi ijtimoiy normalar. Qator davlatlarning statistik tadqiqotlari shuni ko'rsatadiki, investorlar belgilangan mamlakatda korrupsiyani yuqori baholaganda iqtisodiy va siyosiy huquqlarning zaiflashuvi, siyosiy va iqtisodiy xotirjamlik, iqtisodiy o'sishning past darajasi kuzatilishiga moyil.

Bu shartlarning aksariyati, albatta, tuman rahbarlari nazoratidan tashqarida qolmoqda. Biroq, ular $C = M + D - R$ formulasining mantig'iga ko'ra xaridlarda korrupsiya darajasini kamaytirishi mumkin. Misol uchun:

Iloji bo'lganda darajadagi o'yin maydonini targ'ib qiling. Aks holda monopoliyalar ("tabiiy" monopoliyalardan tashqari) paydo bo'lishi mumkin bo'lgan sohalarda raqobatli vaziyatlarning yo'lga qo'yilishi buzg'unchi xatti-harakatlarning paydo bo'lishi uchun ba'zi imkoniyatlarni yo'qotadi. Operatsion nazariyaga ko'ra, ko'plab malakali va xohlagan etkazib beruvchilar shartnoma uchun raqobatlashadilar, bu shartnoma eng samaralisiga beriladi, bu esa xarid xarajatlarini kamaytiradi va aholi uchun maksimal qiymatni (ortiqcha) ta'minlaydi. Xaridor (tuman hokimligi) boshqa ta'minlovchini tanlash tahdidiga ham qo'l urishi mumkin. Ta'limot ham, ba'zi empirik dalillardan ko'ra, raqobatbardosh, integratsiyalashmagan sanoat ko'p ishtiroksiz sotib olishni va ehtiyotkorlik bilan aniqlangan spetsifikatsiyalar bilan shartnomalarni afzal ko'rishga moyil.

BOX A3: Raqobatbardosh model qo'llanilmaganda

Raqobatbardosh modelda ko'p sonli malakali etkazib beruvchilar ma'muriyatdagi (yoki xususiy sektorda) ba'zi ehtiyojlarni qondirish uchun tender so'roviga javob beradigan vaziyat taqdim etiladi. Maksimal qiymatni olish bilan ovora bo'lgan firibgarlik organi tovar yoki xizmatlarni eng past narxda taklif qila oladigan etkazib beruvchini tanlaydi, xalqni maksimal darajada yaxshi ko'paytirish. Klassik iqtisodiy model chegarasida tovarlarning narxi ularning ishlab chiqarishining marjinal narxida belgilanadi. Afsuski, haqiqat ideal holatdan ancha farq qiladi; Adolat, rostgo'ylik va samaradorlikni kafolatlaydigan faqat raqobatbardosh model esa bir nechta mumkin bo'lgan yo'llar bilan qo'llanilishi mumkin, jumladan:

1. Ba'zi hollarda xarid qiluvchi mansabdor shaxslar uchun mavjud bo'lgan ma'lumotlarning noaniqligi raqobatbardosh modelni korrupsiyaga qarshi samarasiz qilib qo'yadi (va uni o'z-o'zidan samarasiz qilib qo'yishi ham mumkin).
2. Ba'zan ma'muriyat nima kerakligini bilmaydi, ayniqsa ixtisoslashuvning afzalliklari muhim ahamiyatga ega bo'lgan yuqori texnik loyihalar haqida gap ketganda (masalan, axborot tizimlari sohasida).
3. Noyob dizayn xususiyatlariga ega bo'lgan yoki eng ilg'or texnologiyalarni talab qiladigan yuqori darajada farqlangan mahsulotlarni talab qiladigan xaridlar faqat juda oz sonli yoki hatto bitta yoki ikkita bid'atchiga murojaat qilishi mumkin.
4. Davlat sektori uchun "ishonchli raqobat" holatida imkoniyat xarajatlarining yo'qolishi katta bo'lishi mumkin, chunki etkazib beruvchilar shartnomaning ma'lum aniq ixtiyoriy jihatlariga investitsiya kiritmaydilar. Agar o'tmishdagi tajriba yangi shartnomalarni olishning yanada qabul qilingan mezon bo'lganida, etkazib beruvchilarning rivojlanish ehtiyojlari bo'yicha tajriba va bilimlarni baham ko'rishga rag'batlari bo'lmaganida, buni amalga oshirgan bo'lar edilar. (Kelman bu printsiplarni zariflik bilan bayon qiladi. a)
5. Pudratchilar, ayniqsa, yirik loyihalar bo'lsa, boshqaruvdan ushbu xavfni baham ko'rishni va sotib olish jarayoniga axloqiy xavfni kiritishni so'rab, xavf-xatarga qarshi bo'lishi mumkin.
6. "Ommaviy yaxshilik" ni aniqlash va uni qat'iy shartnoma shartlari bo'yicha tarjima qilish qiyin. Bundan tashqari, tovarlarni ijtimoiy samarali narxlarda sotib olish uchun mas'ul bo'lgan davlat xaridlari idoralari ba'zan aholi uchun maqbul bo'lgan preferensiyalar va savdo-sotiqqlarni (asosiy agent masalalari) baham ko'rmaydilar.

Ba'zi kuzatuvchilar bu nomukammalliklarni, ba'zilarini esa "adolatli va ochiq" raqobatbardosh modelga to'liq qayd etib, alternativlarni taklif qilgan. Ular uzoq muddatli munosabatlardan kelib chiqadigan afzalliklardan foydalanish, faqat "qoidalar bo'yicha" sotib olishdan va o'tmishdagi faoliyatini mukofotlash uchun rag'batlantirishlardan oshib ketish yo'llarini izlamogdalar. Kelman, bundan tashqari, amaldorlarni xarid qilish uchun ko'proq erkinlik berishni va sotuvchilarni tanlash mezonlaridan o'tmishdagi faoliyatini istisno qilmaslikni tavsiya qiladi. b

Eslatma: a. Kelman, xaridlar va jamoat boshqaruvi

b. Kelman, xarid va davlat boshqaruvi

Raqobatni rag'batlantirish usullaridan biri yirik etkazib beruvchilardan tashqarida potentsial raqobatchilar sonini, ya'ni ortiqcha imkoniyatga ega bo'lganlarni kengaytirish maqsadida yirik loyihalarni kichik loyihalarga bo'lish bo'lardi. Ushbu taktika, ayniqsa, yuqori hajmli xaridlar yoki xarajatlar va sifat jihatlar juda yaxshi tushuniladigan mahsulotlarda foydalidir.

Quyida ko'rib turganimizdek, raqobatbardosh model ba'zi taniqli vaziyatlarda qo'llanib bo'lmaydi, chunki axborot asimmetriyasi, yuqori darajada farqlangan yoki juda zo'r ehtiyojlar, kompyuter va agent o'rtasidagi mos kelmasliklar va boshqalar (A2 qutisida tasvirlangan). Ammo samaradorlikni oshirish va korrupsiyaga qarshi kurashish bo'yicha har qanday hukumat tashabbusining boshlang'ich nuqtasi sifatida afzal ko'rgani va iloji bo'lsa, ko'proq raqobat yaratgani ma'qul.

Qoida va qoidalarini soddalashtirish va ularga aniqlik kiritish. Korruptsiya muammoga aylanganda, yechim sifatida yangi qoida va qoidalarini yaratish haqida deyarli refleksiv tarzda o'ylaymiz. Bu fikr qarorning arbitrajligini kamaytirish, raqobatni rag'batlantirish, shaffof bo'lishi va qoidalardan chetga chiqishlarni aniqlash osonroq bo'lishi uchun tartib-taomillarni standartlashtirish orqali adolat va samaradorlikni himoya qilish bo'ladi.

Biroq bu strategiya ko'pincha qarama-qarshi ta'sirlarni keltirib chiqaradi. Aslida, yangi qoidalarini nashr etish narxi kichik ko'rinishi mumkin. Siyosatchilar siyosiy afzalliklarni "hal qilish"ning bu usulini ko'rishlari mumkin, yangi qoidalar va boshqaruv darajasini targ'ib qilish yangi korruptsiya inqirozlari bo'lgan taqdirda ularga sig'imning yaxshi shakli bo'lib ko'rinishi mumkin. Ammo ko'pincha yangi qoidalar va boshqaruv darajasi ham juda yuqori xarajatlarni keltirib chiqaradi. Boshqarishga qo'shimcha yuk yuk bo'lib qolishi mumkin. Bundan tashqari, yangi qoidalarning ehtiyotkorlik bilan ko'rib chiqilmasdan joriy etilishi oxir-oqibat raqobatni cheklashga olib kelishi va amaldorlarga pora berish mumkinligi asosida ko'proq monopol vakolatlar berishi mumkin.

Nizom korruptsiya uchun imkoniyatlar yaratishi yoki kamaytirishi mumkin. Tekshirishning asosiy qoidasi sifatida quyidagilardan foydalanish mumkin: Agar nizom yangi monopoliya kuchlarini, masalan, yangi boshqaruv forumini yaratsa; qo'llanish, vaqt yoki effektlarni aniqlash uchun yangi diskret yaratiladimi; Fuqarolar, bid'atchilar va boshqa davlat bo'limlariga esa nima bo'layotganini bilish qiyinlashganda, u holda tartibga solish korruptsiyani cheklab qo'ymay, ko'payishga moyil bo'ladi.

Ammo agar nizom tashuvchilar yoki boshqa davlat bo'limlarining raqobatini engillashtirsa; sub'ektiv qiymat hukmiga kamroq joy qoldiradigan "aniqroq chiziqlar"ni aniqlasa; Agar u yangi ijro ko'rsatkichlari yoki tovlamachilikni joriy etishga yo'l qo'yib, javobgarlikni kuchaytirsas, u holda korruptsiya kamaytirilishiga moyil bo'ladi. Va - biz qo'shishga shoshilmoqdamiz - tuman faoliyati samaradorligi yaxshilanishiga moyil bo'ladi.

Uchta nazorat mexanizmi: audit, tekshirish va tekshirish orqali javobgarlik va shaffoflikni kuchaytirish. Zamonaviy moliyaviy va audit tizimlari, xususi sektor o'z-o'zini nazorat qilish, tekshirish va tekshirish usullari, kompyuter yordamida tahlil qilish (ehtimol maxfiy diagnostika) vakolatni to'g'ri ajratish, boshidan giyohvand xatti-harakatlar namunalarini aniqlash va shaffoflikni joriy etish orqali institutsional o'zgarishlarni keltirib chiqarishi mumkin. Bundan tashqari, bu tashabbuslar korruptsiyani qo'rqitadi.

Qoidalar va qoidalar o'rtasida to'g'ri muvozanatni topish, bir tomondan, ehtiyotkorlik bilan hokimiyat, ikkinchi tomondan, korruptsiya holatlarida muhim ahamiyatga ega, ammo epidemiya nisbatlari emas. Sobiq konferents davlat xaridlari tizimida bashorat va qonuniylik, ikkinchisi esa rostgo'y va tadbirkorlik idoralarga yuksaklikka erishish imkoniyatlarini beradi. Ko'pincha kompyuter va agent o'rtasidagi munosabatlarning natijaga asoslangan mukofot tizimlariga aylanishiga olib keladigan tizimning asosiy tuzilishini o'zgartirish ushbu yo'riqnomaning asosiy qismi bo'lib, so'nggi tashabbuslar bo'yicha bo'limda batafsil muhokama qilinadi.

Xarid qilish jarayonining har bir bosqichi uchun bir nechta maxsus maslahatlar dolzarbdir. Tuman rahbari A1 qutisidagi qutilardan foydalanib, davo choralarini siyosiy tahlil qilish va aniqlashga birinchi urinishni amalga oshirishi mumkin. Tuman darajasidagi ehtimoliy korruptsiya turlari, sharoitlari va ko'rsatkichlarini baholagandan so'ng D ustuniga qarab, unda batafsil tahlil qilish bo'yicha siyosat tashabbuslari menjusini topishingiz mumkin.

[Box D1] Birinchi bosqichda korruptsiyaga yo'l qo'ymaslik uchun boshqaruv xarid bilan bog'liq lavozimlarda faqat eng yaxshi sifatli odamlarning ish bilan band bo'lishini ta'minlashi kerak. Bir yondashuv – tashkilot faoliyatida xarid qilish vakolatini etarli darajada yuqori darajaga ko'tarish bo'lardi, shunda ishni xolis va tajribali amaldorlar boshqaradi. Biroq, ishga qabul qilish faoliyatining asoslari past darajadagi vakolatli xodimlarni ham talab qiladi, shunda yuqori boshqaruvchilar xarid shartnomalarining zerikarli tafsilotlariga yuklanmasdan butun tizimni qo'llab-quvvatlashlari mumkin. AQShda Mudofaa vazirligi tomonidan 1980 yildan keyin joriy etilgan xarid islohotlari, shuningdek, xarid bilan bog'liq lavozimlardagi barcha xodimlar uchun qat'iy o'quv va tajriba standartlarini o'z ichiga olgan. Biroq, dunyoning ko'plab tumanlarida xarid qilish xodimlari o'rganilmagan va kam haq to'lanadi. Ular ba'zan siyosiy sabablarga ko'ra, hokimiyatdagi partiya komissiyalaridan foyda olish

uchun tayinlanadi. Noto'g'ri tuzilmalar yoki rag'batlantirish chora-tadbirlari yoki tuman siyosatchilarining ekspress istagi tufayli ko'plab shaharlarda korruptsiyaning asosiy qismi professional bo'lmagan va harakatsiz amaldorlardir.

Ikkinchi yondashuv - ehtiyojlarni aniqlashga yordam berish va aksincha, axloqsiz etkazib beruvchiga agentlikni boshqarishga imkon beradigan texnik tajribaning yo'qligini to'ldirish uchun sotib olish agentligi tashqarisidan mutaxassislarni yollash. Ushbu yondashuv turli tuman (shahar) organlarining maxsus xarid komissiyalarini tuzish yoki xaridlarni boshqarish va baholashni xususiylashtirishni nazarda tutilishi mumkin. Shveytsariyaning Société Générale de Surveillance yoki Britaniya toj agentlari kabi ixtisoslashgan idoralar murakkab xarid operatsiyalarini ishlab chiqish va ijro etish bo'yicha tajribaga ega. Bu turdagi tashqi agentliklardan foydalanish koalitsiya vasvasasini butunlay yo'q qilmaydi, ammo ularning xalqaro qo'llanishi va ota-ona kompaniyasiga ehtimollik obro'si qiymati ichki rag'batlantirishlar rostgo'ylik tarafdori bo'lish ehtimoli ko'proq ekanini anglatadi.

[Box D2] Koalitsiya nomzodiga qarshi kurash intensiv o'rganish mavzusi bo'ldi, ammo aniqlash va oldini olish qiyin muammo bo'lib qolmoqda. 6-quti xarid jadvalining ushbu muhim qutisi bilan bog'liq jihatlarni batafsilroq taqdim etadi.

Bid'atchilarni tanlash usullari o'tgan natijalar, halollik va moliyaviy qobiliyatni aniqlash asosida tanlovdan iborat; xolis bid'atlar va sodiq ijro uchun tashqi kafolatlardan foydalanish; va raqobatbardosh model qo'llanadigan bo'lib qolgan vaziyatlarda, yagona kompaniyani tanlash va u bilan "shafqatsiz" muzokara. Ta'kidlash kerakki, umuman olganda, tuman hokimligi xarid jarayonida potentsial korruptsion ta'minotchilar bilan muomala qilish bo'yicha chora-tadbirlar qanchalik tez amalga oshsa, kompaniyalarni diskvalifikatsiya qilish uchun zarur bo'lgan namoyish standartlari shunchalik kam cheklovli bo'ladi. Auktsiondan keyingi da'vo boshqaruvga qo'yilgan qat'iy kashfiyot qoidalari va javobgarlik talablari tufayli vaqt va pul bo'yicha qimmatga tushadi. Ante factum, ma'muriyat prinsipda ko'proq harakat erkinligini ta'minlashi mumkin, ammo har doim tovon puli evaziga arbitraj yoki hatto buzg'unchi xatti-harakatlar ehtimoli mavjud. Ehtiyotkorlik bilan quvvatni oshirish orqali boshqaruv tezroq harakatlanishi mumkin, ammo bu hokimiyatdan noqonuniy foydalanish imkoniyati ham mavjud (oldindan tekshiruvdan buzg'unchi tarzda foydalanish ehtimolini muhokama qilish uchun pastga qarang).

Bid'atchilar uchun mukofot va jazolarning o'zgarishi ularning hisob-kitoblariga ta'sir qiladi. Masalan, rag'batlantirish shartnomalari pul mukofotlarini yoki yangi shartnomalarni berish xarajatlari va ijro sifati bilan bog'lash orqali etakchi (va samarali) bid'atchilarni qo'llab-quvvatlashi mumkin. Sanktsiyalar, ishtirok etish taqiqlari, jinoiy jazolar va salbiy tanaffusning og'irligi va ishonchini kuchaytirish ayblanuvchi kompaniyaning obro'siga zarar etkazadi va shu tariqa ehtimoliy xo'r bid'atchini to'xtatadi.

Axborot strategiyalari koalitsiyalarni aniqlash ehtimolini oshiradi va shuning uchun sanktsiyalarni kuchaytirish bilan bir qatorda kuchli to'sqinlik taklif qiladi. To'rtta aniq yo'nalishlar mavjud, ya'ni belgilangan bid'at shakllarini aniqlash orqali koalitsiyalarni aniqlash uchun kompyuterlashtirilgan tizimlardan foydalanish; yashirin faoliyat, kuzatuv, xarajatlar smetalari va bozor tadqiqotlari bo'yicha o'qitilgan agentlar sonini ko'paytirish; uchinchi shaxslar (masalan, maxsus axborot byulletenlari, konsultantlar, auditorlar) orqali "ichki" ma'lumotlarni olish; va bid'atchilarning o'zlaridan ma'lumot olish (norozi xodimlar, bid'atchilarni yo'qotish, ishtirok etmaydigan kompaniyalar).

Xaridor-bid'atchi munosabatlarining qayta qurilishi reklama, xavf-xatarlarni baham ko'rish va reklamani kengaytirish orqali yangi kompaniyalarning ishtirokini qattiq rag'batlantirish orqali raqobatning kuchayishiga olib kelishi mumkin; xarid qilish xodimining ixtiyorini o'zgarishlarga buyurtma berish imkoniyati to'g'risidagi tamoyillar orqali kamaytirish, shartnomani yagona manbadan saqlash va holatlarni "favqulodda vaziyatlar" deb atash; pudratchilar bilan tanishmaslik uchun xarid qilish xodimlarining aylanishi; standartlashtirilgan tovarlarni o'rnatilgan bozor narxlari bilan sotib olish imkoniyatini yaratish uchun tashkilotning ehtiyojlarini qayta tasniflash; davlat sektorida tegishli manfaatni ishlab chiqarish va ta'minlash uchun vertikal integratsiya; va "buzuqlik" ni kiritish xususiyatlari va ishlashga loyiq ko'rsatkichlarni joriy etish mezoniga aylantirish. Markaziy g'oya – tuman hokimligi va etkazib beruvchilar o'rtasidagi munosabatlarni korruptsiya vasvasalarini noto'g'ri natijani jazolaydigan chora-tadbirlar to'plami bilan almashtiradigan, biroq sotib oluvchi

mansabdor shaxsni ham, tuman (shahar) uchun qiymat (ortiqcha) yaratuvchi buyurtmachini ham mukofotlaydigan tarzda tuzishdir.

Nihoyat, sotib olish boshqarmasi koalitsiyalarga nisbatan madaniy munosabatning o'zgarishini ma'qul hisoblangan maqsadlardan ajratish, kontragentlarga raqobatbardosh bid'at jarayoni haqida ta'lim berish, shartnomani bajarishning ijtimoiy yoki ommaviy maqsadi bilan bid'atchini aniqlashni rag'batlantirish orqali targ'ib qilishi mumkin.

[Box D3] Davlat xaridlari jarayonining uchinchi bosqichida korruptsiyaga qarshi kurash ko'plab shakllarni olishi mumkin. Qaror qabul qilish vakolatini yuqori darajaga ko'tarish mumkin, u ustun va shuning uchun ko'proq ko'rinadigan amaldorning ierarxik tahlili va tajribasidan foydalanilgan deb hisoblash mumkin, u favoritizm amaliyotidan foyda olishdan ko'ra ko'proq yutqazishi kerak bo'ladi. Noqonuniy shartnoma tuzish shartnomalariga tushib qolgan davlat amaldorlari (va ularning xususiy sektor sheriklari) uchun jazo choralarining og'irligi va ishonchini oshirish jinoyatchilikning to'xtatilishiga olib keladi. Baholashning shaffofligini bir necha yo'llar bilan oshirish mumkin: 1) har safar minimal narxdan yuqori narxga ega bid'at tanlanganda yoki aktsiyalarda auktsionni qayta tiklash, yagona etkazib beruvchi bilan tuzilgan shartnomalar kabi maxsus harakatlarni taqdim etganda shartnomaning qanday amalga oshirilganligi to'g'risida yozma asoslar va davlat tahlilini joriy etish, spetsifikatsiyalarning o'zgartirishlari; 2) ommaviy nazrlarning ochilishi; va (3) davom etayotgan faoliyat sifatida yoki so'rov bo'yicha yollash qarorlarini tashqi tahlil qilishni so'rash.

Korruptsiyaning oldini olish maqsadida tuman rahbarlari ma'lum bir muddat davomida, masalan, bir yil davomida amalga oshiriladigan tasodifiy to'sqinlik harakatlarining belgilangan sonini ochiq e'lon qilishi mumkin. Shartnoma ishtirokchilari bunday nazorat muntazam ravishda ko'z o'ngida amalga oshirilishidan xabardor bo'lishiga qaramasdan, qo'shimcha resurslar bilan bir qator tekshiruvlar o'tkazilishiga ishonch sifatida e'lon qilinishi g'oyaga doimiy ahamiyatga ega va ko'rinish beradi. Bu esa axloqsiz provayderlar yoki davlat xizmatchilarini bitimlarga tushishdan oldin ikki marta o'ylashga, ya'ni hech bo'lmaganda ushlanmasdan buning narxini oshirishga undaydi.

To'rtinchi bosqichda ikkita standart texnika (agentlarni aylantirish va tekshiruv va kuzatuv uchun qo'shimcha resurslarni ajratish) korruptsiyani to'xtatishga va imkoniyatlarni kamaytirishga yordam beradi. Standartlashtirilgan mahsulotlarni muntazam xarid qilish holatlarida shartnomalar muntazam ravishda qaytadan kiritilishi mumkin. Yagona etkazib beruvchilar bilan shartnomalar doimiy ravishda (masalan, har yili) uzaytiriladigan joyda bozor va xarajatlarni o'rganish foydalidir.

SO'NGGI SOTIB OLISH BILAN BOG'LIQ ISHLAR

Saylangan amaldorlar, siyosatchilar va ilmiy xodimlar xaridlarni yanada samarali jarayon va korruptsiyaga kamroq ojiz qilish yo'llariga e'tibor qaratishda davom etmoqda. Jumladan, vakolat beruvchi ofitser muammosi va uning ko'plab rag'batlantiruvchi shartnomalarga bo'lgan e'tibori yuzasidan siyosiy va ilmiy ishlar davom etmoqda. Zamonaviy ishlar davlat xaridlari jarayonining barcha bosqichlari bilan shug'ullanadi va umuman, iste'dodli davlat amaldorlari bilan tuman hokimliklariga ko'proq qo'llaniladi. Ular demokratiyaning ba'zi afzalliklaridan bahramand bo'lishadi (ayniqsa, sudlar tomonidan qo'llab-quvvatlanadigan bir-biriga mos huquqiy tizim) va korruptsiya gullab-yashnagan "jazosizlik madaniyati"ni yo'q qilishda ilgarilab ketganlar.

Ushbu ta'limotlarning asosiy qismi toza raqobat modeli, yollash jarayoni bo'lib o'tadigan chegaralarni aniqlashda qanchalik yaxshi bo'lishidan qat'iy nazar va ideal sifatida qanchalik arziyas bo'lishidan qat'iy nazar, ba'zan haqiqatda etarli emasligini tan olishdir. Axborot asimmetriyalari, oldindan ko'rinmagan texnologik yangiliklar, o'ziga xos yangiliklar va o'lchash qiyin bo'lgan sifat xususiyatlari raqobatbardosh tenderlar, axborot almashishning yo'qligi va yaxshi aniqlangan spetsifikatsiyalarga ega bo'lgan spetsifikatsiyalar amalga oshirilishi yoki hatto arzigulik ekanligini ta'kidlashni qiyinlashtiradi.

Taniqli misol - "g'olibning halokati", bunda g'olib kompaniya pul yo'qotadi, chunki u xarajatlarni kam baholagan va natijada shartnomani yomon bajarishi yoki hatto bekor qilishi mumkin. Ba'zi vaziyatlarda bid'atchilarga e'tiborli xarajatlar ma'lumotlarini almashishga ruxsat berish ijtimoiy jihatdan maqbulroq takliflarga olib kelishi mumkin, ammo bu koalitsiyalarni osonlashtirishi aniq. Aslida, ba'zi iqtisodchilarning ta'kidlashicha, ekstremal masala sifatida tan olingan vaziyatlarda koalitsiya alohida takliflardan afzalroq.

Ikkinchi misol "devor muammosi" deb ataladi. Shartnomani qo'lga kiritgandan so'ng, etkazib beruvchi keyingi shartnoma tenderlarida ustunliklarni ta'minlaydigan katta hajmdagi maxfiy ma'lumotlarni oladi. Ushbu shaxsiy ma'lumot yordamida yetkazib beruvchi narxlarini oshirish uchun aslida monopol kuch bo'lgan narsadan (shartnomani yutgandan keyin) foydalanishi mumkin. Ikki manbalar yoki qo'shma xarajatlarni bo'lish sxemalaridan foydalanish bu holatda samarali chora-tadbirlar bo'lishi mumkin; Boshqa tomondan, ular o'lchov va ixtisoslashuv iqtisodiyotining qurbon bo'lishiga olib kelishi mumkin.

Keling, endi yangi tasavvurlar xaridlarda samaradorlik va korrupsiya to'g'risidagi nutqni boyitadigan boshqa misollarni ko'rib chiqaylik. Keng qo'llanish mexanizmi, ayniqsa xarid qilish jarayonining birinchi va uchinchi bosqichlarida " norozilik" mexanizmi hisoblanadi. Kompaniyalar tender hujjatlarining so'zlaridan nohaq chetlatilgan yoki baholash jarayoniga sub'ektiv ta'sir ko'rsatgan yoki qandaydir yo'l bilan noto'g'ri deb hisoblasalar, arz qilishlari mumkin. Ushbu tashabbus orqali kvazi-sud komissiyasiga hujjatlarni to'xtatib turish, davlat ijrochilariga intizomiy sanksiyalar qo'llash, yollash qarorlarini qayta ko'rib chiqish vakolati beriladi. Murojaatlar ba'zida ro'yxatdan o'tish, sinov va sud qarorlarining ma'muriy xarajatlarga qo'shimcha ravishda uzoq kechikishlarni keltirib chiqaradi. Shuning uchun ular sotib olish menejeri, raqobatchi kompaniyalar va jamoatchilik uchun qimmatga tushishi mumkin. Qolaversa, bu mansabdor shaxslar va etkazib beruvchilarning yanada diqqatli xatti-harakatlarni qabul qilishga bo'lgan rag'batlantirishlarini yanada mustahkamlaydi. Bundan tashqari, boshqarma murakkablikka qo'l urmaydigan va murojaatlarni taqdim etadigan, korrupsiyani aniqlash va tazyiq o'tkazish uchun bid'atchilarni yo'qotishning o'z manfaatlaridan foydalanishi mumkin. Apellyatsiya huquqi 1984 yilda AQSh Kongressi tomonidan avtomatik ravishda ma'lumotlarni qayta ishlash va telekommunikatsiya uskunalari sotib olishni tartibga solish to'g'risidagi shartnoma tuzishda raqobat to'g'risidagi qonunning asosiy tamoyillaridan biridir.

Yana bir muhim tashabbus xarid idoralari shartnoma bajarilishi bilan bog'liq rag'batlantirishlar bilan motivatsiya qilishdir. Garchi yangi fikr bo'lmasa-da, huquq mentaliteti davrida ish haqi va ijro o'rtasidagi bog'liqlik biroz favqulodda bo'lib qoldi. Endi u qayta paydo bo'la boshladi, chunki davlat yoki xususiy sektorlardagi menejerlar ishlarni soddalashtiradi va kamaydi. Raqobat, meritokratiya va ijro uchun javobgarlikka e'tibor qaratildi. Bularning barchasi ko'proq va yaxshiroq ma'lumot to'plailishini talab qiladi. Boshliq-agent munosabatlaridagi "rag'batlantiruvchi intensivlik" printsiplari tuman rahbarlari va xarid qilish guruhlariga boshqaruvda xarid "agentlari"ni motivatsiya qilishga va xarid jarayonining barcha bosqichlarida, xususan, birinchi, uch va to'rt bosqichda buzg'unchi xatti-harakatlarga bo'lgan vasvasani kamaytirishga yordam beradi. Rag'batlantirish o'lchov intensivligi printsiplari aytilishicha, agentga rag'batlantirish ish yukiga nisbatan marjinal daromadning ortib borayotgan funksiyasi, ishlashni o'lchashning aniqligi, rag'batlantiruvchi salbiy munosabat va agentning xavf-xatarga toqati bo'lishi kerak. Ishchilarning yaxshiroq ma'lumoti va ishtirokini ham o'z ichiga olgan institutsional islohot kontekstida ijroga asoslangan haq to'lash tuman rahbari qo'lida kuchli vosita hisoblanadi.

So'nggi yillarda davlat shartnomalari bo'yicha oldindan kvalifikatsiya qilingan bid'atchilar g'oyasi rivojlanishda davom etmoqda. Ushbu tashabbus ko'pincha so'rovnomadidan foydalanishni o'z ichiga olgan jarayon va tanaffusni rasmiylashtirish orqali bir qadam oldinga surilgan bid'atchilarni oldindan tanlash yoki oldindan tanlashning umumiy g'oyasiga kengayadi. Mumkin bo'lgan noto'g'riliklarni ochish uchun batafsil tahlillar etkazib beruvchi kompaniyalardagi muhim odamlardan (sektordagi boshqa kompaniyalarda obro'-e'tibor va a'zolik yoki boshqa mutaxassislik), kompaniyaning aloqalari (masalan, direktorlar kengashlarida bir xil a'zolar), kompaniyaning aktivlari va majburiyatlari va oldingi tajribasidan amalga oshiriladi.

Dastlabki kvalifikatsiya Nyu-Yorkdagi maktab qurilishini shartnoma tuzishda korrupsiyaga qarshi hujumda qo'llaniladigan ma'muriy vositalar to'plamining markaziy vositasidir. Maktab qurilishini qiynayotgan korrupsiya to'liqini to'xtatishga yordam berish uchun hozirda Nyu-York shahar maktab qurilish boshqarmasi bosh inspektori maktab qurilish shartnomalarida g'alaba qozonishni orzu qilgan har bir kompaniya uchun qirq sahifalik so'rovnoma asosida dastlabki reytingdan foydalanmoqda. Uning samaradorligi kuzatuvda o'z aksini ko'radi: "Bir nechta kompaniyalar jinoiy javobgarlikka tortishdan ko'ra ko'proq ishtirok etishni taqiqlashning ma'muriy sanksiyasidan

qo'rqishlarini juda aniq aytmoqchi bo'lishgan". Besh yil ichida bu jarayon boshqa ma'muriy sanksiyalar bilan birga korrupsiyani yo'q qilishda juda samarali bo'ldi.

Boshqaruvning barcha darajadagi yirik xarid faoliyati, nazorat narxi bo'yicha ikki barobarga ko'payib, har bir loyihada korrupsiyaning ehtimoliy holatlarini chuqur tekshirishni amalga oshirishning imkoni bo'lmaydi. Ammo kompyuter fanlari sohasida amalga oshirilgan g'aroyib texnik yutuqlar audit va ekonometrik tahlilni ilgari imkonsiz bo'lgan miqyos va darajada avtomatlashtirish imkonini beradi. Vaqt o'tishi bilan korrupsiya holatlarini tekshirish paytida olingan ma'lumotlardan qaror qoidalari to'g'risidagi bilimlarni assimiylatsiya qilish orqali bugungi kunda kompyuter modellari ehtimoliy noto'g'riliklar holatlarini ko'rsatish uchun etarli aniqlikka ega. Masalan, avtomobil yo'llarini qurishda tenderlarda firibgarlik kartel a'zolari va a'zo bo'lmaganlarning bid'at shakllarini taqqoslaydigan ekonometrik model bilan ko'rsatiladi.

Ishga qabul qilish jarayonining baholash va tanlov bosqichida yuqorida aytib o'tilgan urg'u me'yorlari, hayotiy mezonlari, mustaqil baholashlar (bu an'anaviy g'oyani rivojlantiradi), "aylanuvchi eshik" to'g'risidagi qonun hujjatlari va boshliq-agent munosabatlarida rag'batlantirish chora-tadbirlarining intensivligi asosan qo'llaniladi. Kam ta'minlash va xarajatlarni yanada inflyatsiya qilishga moyil bo'lmash uchun ba'zi xaridlar mahsulotning butun hayotiy davriga asoslangan mezonlardan, ishlab chiqarishdan tortib yakuniy tashishgacha foydalanishi mumkin. Beqaror yaxlitlikning tashqi maslahatchilari takliflarni tahlil qilish va g'oliblarni tanlashlari mumkin, shu bilan agent tomonidan korrupsiya ehtimolini yo'q qilish mumkin (garchi bu boshqa joyda bir xil turdagi korrupsiyani yo'lga qo'yish yo'llarini ochsa-da). Shveysariyadagi yuqorida aytib o'tilgan Société Générale va Britaniya toj agentlari kabi ba'zi xalqaro tashkilotlar butun dunyo hukumatlari va kompaniyalari uchun xarid operatsiyalarini boshqargan. "Aylanuvchi eshik" to'g'risidagi qonun davlat xizmatchilariga bir nechta tenderlar davomida o'zlari bilan munosabatlar o'rnatgan kompaniyalarda mehnat bozoriga kirishni qiyinlashtiradi. Nihoyat, boshliq-tadbirkor munosabatlaridagi rag'batning shiddati samaradorlikni oshirishi va qashshoqlik tufayli yuzaga kelgan korrupsiyaga moyillikni kamaytirishi mumkin.

Yangi yo'nalishlarning ba'zilar tovarlar yoki xizmatlarni etkazib berish bosqichida xarid jarayonini yaxshilashga umid baxsh etadi. Hisoblash, texnologik prognoz va o'quv egri chizig'i kabi yuqori texnologiyali sohalarida tezda xarajatlarning kamayishiga olib kelishi mumkin. Boshqaruv "yangilash shartlari"ni joriy etish orqali ushbu yutuqlarning ba'zi foydalarini o'rib olishi mumkin. Ularni texnologiyaning axloqiy attestatsiyasi va uni etkazib beruvchilar tomonidan ekspluatatsiya qilishdan himoya qiladigan tarzda ishlab chiqish kerak, aks holda ular texnologik prognoz yoki o'quv egri chizig'ining ta'siri tufayli farqlarni o'rib oladi. Aslida, shartlar etkazib beruvchilarga spetsifikatsiyalarning bajarilishiga aniq javob beradigan yoki undan oshib ketadigan keyingi avlod jihozlarini boshlang'ich taklifga o'xshash narxda taklif qilish imkonini beradi.

Ba'zan O'zbekiston Respublikasi Mudofaa vazirligi tomonidan yuqori texnologiyali tizimlarni sotib olishda qo'llaniladigan vosita bo'lgan ikki manbalardan foydalanish monopoliya yoki keyinchalik yagona manba tomonidan farqlarni to'plashdan saqlanishga qaratilgan bo'lib, texnologiyani "ta'lim olish" yoki "o'rganish" maqsadlarida boshlang'ich xarid qilish orqali amalga oshiriladi. keyinchalik auksionda ikkinchi etkazib beruvchiga o'tkazilishi mumkin. Agar bitta sotuvchi shartnomalardan foydalanilsa, kelajakdagi shartnomalarda narxlash va kompensatsiya qilish uchun haqiqiy xarajatlarni aniqlash uchun bozor xarajatlari va kompaniyaning sifati va hisob-kitoblarini tadqiq qilish foydali bo'lishi mumkin. AQSh harbiy-dengiz kuchlari va havo kuchlari ushbu usuldan ikki etkazib beruvchi General Electric va Pratt & Whitney'dan yuqori samarali samolyotlar uchun jet dvigatellarini sotib olishda samarali foydalangan. Shahar rahbarlari tovarlar axloqiy eskirishga nisbatan chidamli bo'lganda, mahsulotlar yangi texnologiyalar bo'lmaganda, xarid shartnomalari bir necha yilga berilishi mumkin bo'lganda ikkita manbadan sotib olishni o'ylab ko'rishlari kerak.

Yana bir g'oya - hozirgi davrda katta yoshdagi shaxsning rivojlanishi va yangilanishi - xarid qilish jarayonining barcha bosqichlari uchun alohida ahamiyatga ega bo'lgan tashqi audit va nazorat idoralaridan foydalanishdir. Sodda qilib aytganda, ko'p holatlarda ichki auditorlar tashqi auditorlar kabi ishonchli yoki tajovuzkor emas. Tashqi nazoratdan foydalanish yaqinda Nyu-York shahar politsiya bo'limidagi korrupsiyani tekshirgan va subnational darajada xarid siyosatida qo'llaniladigan qo'mitaning asosiy tavsiyalaridan biri edi. Ba'zi mamlakatlarda (masalan, AQSh va Buyuk Britaniya,

uzoq vaqtdan beri tergov va boshqaruv organlaridan foydalanib kelgan) allaqachon milliy darajada amalda bo'lgan bu g'oya funksional darajada javobgarlikni saqlab qolish orqali boshqaruvning mustaqilligini saqlab qolish konsepsiyasining rivojlanishidir.

Matnda muhokama qilganimizdek, fuqarolar guruhlar va xususiy sektor adolatli raqobatni rag'batlantirish va ehtimollik bilan biznes yuritish qiymatini inobatga olib, o'z ixtiyori bilan qandaydir tashqi nazoratni ta'minlashi mumkin. (Transparency International bunga misol. Shahar hokimlari bid'atchilarning o'zlari buzg'unchi amaliyotlarni fosh etish va o'z-o'zini nazorat qilishga qaror qilishlari mumkin bo'lgan ko'p yo'llarni tahlil qilishlari kerak bo'ladi.

YON TA'SIRI

Korrupsiyaga qarshi kurashish bo'yicha ushbu qarshi choralarining ko'pchiligi nafaqat to'g'ridan-to'g'ri xarajatlar, balki "ikkilamchi" ta'sirlar bilan ham bog'liq: bu qarshi choralarining o'zi bilan belgilanadigan o'zgarishlar yoki qo'yilgan biznes yuritishning yangi usulini chetlab o'tish yo'llarini izlaydigan shartnoma tuzish jarayonida mutasaddi aktyorlarning dinamik oqibatlar. Ushbu ta'sirlarning ba'zilar boshqa turdagi korrupsiyaga eshiklarni ochadi, boshqalari esa oddiygina bid'at jarayonini aholi uchun samarasiz va qimmatroq qiladi. Hatto eng to'g'ridan-to'g'ri instrument, qonun va qoidalarining qabul qilinishi ham korrupsiya va xarajatlarni o'ziga jalb qilishi mumkin.

Birinchidan, qoidalar koronavirusning boshqa turlariga ham qulayliklar yaratishi mumkin. Masalan, Gywali Nepaldagi sug'orish, kanalizatsiya va yo'l qurilish loyihalarida korrupsiyaning odatiy namunasi "ko'pincha shunchalik zich bo'lgan qoidalar va qoidalar tuzilishi doirasida paydo bo'ladi, ular haddan tashqari foydani mablag'lantirish uchun ideal qoplamani ta'minlaydi. Korrupsiya uning oldini olishga qaratilgan qoidalariga diqqat bilan rioya qilish orqali sodir bo'ladi.

Shunday qilib, yangi qoidalarining ma'muriy xarajatlari yuqori bo'lishi mumkin, bu samaradorlikka ta'sir qiladi. Bundan tashqari, bu xarid qilish xodimlarining eng kam muhim ehtiyotkorlik bilan qarorlaridan boshqa hammasini olib qo'yadi, shu bilan birga tajriba, aql-idrok va shartnomaviy bilimlardan foydalanish orqali xarid ajoyibligiga erishish imkoniyatlarini kamaytiradi. (Bu Stiven Kelmanning AQShda kompyuter tizimlarini sotib olishda ehtiyotkorlik bilan quvvat olish haqidagi da'vosida qo'llagan asosiy argumentidir.)

Shuning uchun yangi qoida va qoidalarining qabul qilinishi korrupsiyaga avtomatik munosabat bo'lmasligi kerak. Qoidalar va qoidalar qachon yordam beradi? $C = M + D - R$ formulasi bizga yo'l ko'rsatishi mumkin. Qoidalar monopoliya kuchini kamaytirish, ehtiyotkorlik bilan hokimiyatga aniqlik kiritish va cheklash, javobgarlikni osonlashtirish orqali korrupsiyani kamaytirishga moyil. Ular amaldorlarga yangi monopol vakolatlar berganda korrupsiyani rag'batlantiradi, ehtiyotkorlik bilan kuchlarning noto'g'ri ta'rifi va shaffofligi kam.

Korrupsiyaga qarshi boshqa ko'plab tashabbuslar yon ta'sir ko'rsatish imkoniyatiga ega. Masalan, tashqi maslahatchilardan foydalanish xodimlar ustidan ko'tarilishi mumkin bo'lgan bid'atchilar bilan qo'shilish shubhalarini yo'qotadi, biroq vijdotsiz maslahatchilar va sotuvchilar, hatto maslahatchilar va xarid xodimi o'rtasida ham qo'shilish imkoniyatini yaratadi. Vertikal integratsiya, ehtimol, korrupsiya gullab-yashnagan va allaqachon umumiy qabul qilingan qoidaga aylangan ba'zi vaziyatlarda albatta albatta bo'lsa-da, boshqaruvni ikkinchisi ishlab chiqarishi mumkin bo'lgan mahsulotlar uchun xususiy sektor bilan raqobatga qo'yadi. Bu ko'plab amaldorlar duch keladigan standart "sotib olish yoki qilish" muammosiga olib keladigan raqobatning antitezasi. Agar boshqaruv super toza korxonalarni tekshirishni boshlasa va buni amalga oshirishi aniqlansa, nojo'ya tanaffus ta'siri yuzaga kelishi mumkin. Xavfni bo'lish bilan tuzilgan shartnomalar axloqiy xavflilik ehtimolini oshiradi, ya'ni pudratchi tomonidan kam miqdorda tavakkalchilik, chunki u "sug'urtalangan" xatarlarning bir qismiga ega. Agentliklar o'rtasida yoki bir funktsional hududdan boshqasiga sotib olish agentlarining aylanishi imkoniyat xarajatlarini, xususan, ma'lum ixtisoslashgan sohalarida vaqt o'tishi bilan ishlab chiqilgan tajribaning foydasini inkor etishni o'z ichiga oladi. Keyingi vaqt uchun to'lov sxemasini aniqlash uchun xarajatlarni o'rganish etkazib beruvchilarni xarajatlarni inflyatsiya qilishga yoki yuqori daromadlarni ta'minlash uchun yuqori narxdagi usullardan foydalanishga undaydi.

Korrupsiyaga qarshi kurashishning so'nggi usullari ham ikkilamchi muammolarsiz emas. Biz bu erda ikki manbali shartnoma tuzish va shartnoma tortishishning ikkita misolini tahlil qilamiz, ikkinchi holatni batafsilroq tahlil qilamiz.

Ikki manbani sotib olish

Ikki manbadan sotib olish ba'zi hollarda yaxshi ishlashi mumkin bo'lsa-da, yon ta'sirlar paydo bo'ladi. Birinchidan, kutilgan foyda boshidan past bo'lgani uchun, ba'zi kompaniyalar, ehtimol, hatto eng arzimaslari ham auksionlarda ishtirok etmaslikni tanlashlari mumkin, bu esa yuqori xarajatlarga ega bo'lgan ishlab chiqaruvchilarga shartnomalarni taklif qilish va g'alaba qozonish imkonini beradi. Ikkinchidan, "o'quv mashg'ulotlari" shartnomasi g'olibi uchun tadqiqot, rivojlantirish va kapitalga sarmoya kiritish rag'batlantirishlar kamroq, chunki keyingi foyda ham kichikroq bo'ladi. Bu taqillatish ta'siri korrupsiyaning o'zidan ko'ra iqtisodiy samaradorlikka ko'proq ta'sir ko'rsatsa-da, raqobatning kamayishi dastlabki bosqichlarda kartellarga yo'l qo'yishi mumkin. Birinchi bosqich g'olibi, butun ishlab chiqarishni sotib olishning keyingi bosqichida erishib bo'lmaydigan foydani qo'lga kiritish maqsadida, raqobatchi etkazib beruvchilar bilan shartnomalar tuzishga chorlanishi mumkin.

Xuddi shunga o'xshab, davlat xaridlari uchun oldindan kvalifikatsiya qilingan bid'atchilar ko'plab potensial etkazib beruvchilarni musobaqadan tashlashlari mumkin, aks holda ular bitimlarga aldanishga urinishi mumkin. Ammo prequalifikatsiya jarayoni deyarli shartnoma tuzish jarayonida korrupsiya imkoniyatlarini bir bosqichga qaytaradi, bu esa o'tish mexanizmi bilan tartibga solinadigan yana bir "nazorat punkti" yaratadi. Natijada, korrupsiya sodir bo'ladigan joy oldindan malakali guruhga qo'shilish uchun kvalifikatsiya o'tkaziladigan joyga juda yaxshi aylanishi mumkin. Heymann kuzatganidek: "... Ma'muriy tizimning istalgan nuqtasida har qanday to'planish kimga murojaat qilish yoki unga berish tartibi to'g'risida ma'lum bir tanlovni talab qiladi va bu har doim kimga xizmat ko'rsatilishini yoki kimga birinchi navbatda xizmat ko'rsatilishini hal qilish uchun ixtiyoriylikni yaratadi. Ushbu ehtiyotkorlik bilan hokimiyatni yangi qurilishni ma'qullashi kerak bo'lgan inspektor yoki rejalashtirish va nazoratni davlat rahbari uchun qulay qiladigan kotib sotishi mumkin.

Apellyatsiya me'yorlari

Yaqinda istalmagan yon ta'sirlarga olib kelishi mumkin bo'lgan korrupsiyaga qarshi kurash vositasining yana bir misoli norozilik mexanizmi. E'tirof etilgan va aniq amalga oshiriladigan qonunlar va kuchga ega huquqiy tizimga ega bo'lgan tizimda apellyatsiya mexanizmi nazariy jihatdan raqobatni shakllantirishi va xarid qilish idoralari uchun mukofotlarni qo'shilgan qiymat solig'ini optimallashtirish to'g'risidagi qarorlar bilan uyg'unlashtirishga yordam berishi kerak. Mexanizm o'zining "qurbonlari" - aksincha tushunarsiz sabablarga ko'ra tenderlarni yo'qotadigan yuqori sifatli etkazib beruvchilarni - qonuniy g'-'ussalarini kvazi-sud organiga taqdim etish vositasini berish orqali korrupsiyani oldini oladi va shu bilan korrupsiyani keltirib chiqarishga yordam beradi. Aslida murojaatlarni rag'batlantirish shaffoflikni oshiradi.

Biroq, murojaatlarning o'zi ishni ko'rib chiqish, himoya qilish va sud qarorlarini ko'rib chiqishning ma'muriy va sud xarajatlari orqali jamoatchilik manfaatiga bevosita zarar yetkazadi; va bilvosita, qurilish yoki sotib olishning keraksiz kechikishi bilan bog'liq imkoniyat xarajatlari orqali. Juda yuqori qiymatga ega bo'lgan yoki juda yuqori bid'at tayyorlash xarajatlariga ega bo'lgan shartnomalar bo'lsa, ayniqsa uzoqroq vaqt ufqi bo'yicha amalga oshiriladi, hatto qonuniy va oqlangan sabablarga ko'ra yo'qolgan etkazib beruvchilar ham inertsia apellyatsiyasini qo'yishga urinishlari mumkin. Bu apellyatsiya to'g'risidagi qarordan so'ng etkazib beruvchiga xarajatlarning bir qismini qaytarishga yordam bermasa-da, tegishli kompaniya rahbariyatiga, agar tanlov jarayonida noto'g'riliklar bo'lmaganida, so'ralgan shartnoma (va ishtirok etganlarning ishi natijasi) g'alaba qozonishi mumkinligini ko'rsatadi. Aslida, Kelmanning aytishicha, "kompyuter kompaniyalari menejerlari o'rtasida so'rov sub'ektlari tomonidan muhokama qilingan eng so'nggi yirik shartnoma g'alabalarining qariyb uchdan bir qismi e'tiroz bildirgan". AQSh Qishloq xo'jaligi vazirligining yuqori xaridlar bo'yicha mulozimi "Odatda, eng past bid'atchi g'alaba qozonmaganda, tortishuvlar bo'lib turadi", deb qayd etadi.

Marshall et al. U apellyatsiya jarayonining istalmagan yon ta'sirini uch toifaga ajratdi:

1. Haddan tashqari tushkunlik. Boshqaruv, shartnoma tuzuvchi xodim orqali, ehtimoliy yoki e'lon qilingan apellyatsiya xarajatlarini ko'tarmaslik uchun eng kam optimal qaror qabul qiladi. Sotuvchining da'vogar sifatidagi tarixi korruptsiya haqida bo'lmasa ham, xarid amaldorining qaroriga qonuniylik qarz berishi mumkin.
2. «Publikatsiya». Garchi xarid xodimi va jarayonning o'zi muayyan xaridni amalga oshirishda aybsiz bo'lsa-da, hukumat bahsli kompaniyalarga sud xarajatlari yoki sud kechikishidan qochish uchun naqd pul to'lovlarini taklif qilishi mumkin.
3. Xarid qilish. Jiddiy apellyatsiya bergan kompaniyalar g'olib kompaniyaning naqd pul to'lovlari evaziga ko'z o'ngida hisob-kitoblarga murojaat qiladi. Marshall et al. Qayd etilishicha, suddan tashqarida joylashgan ushbu manzilgohlar "oldindan tushuniilgan bid'atchilarga o'z shartnomalarini tuzish uchun ajoyib huquqiy forumni taqdim etadi, shuning uchun aniq raqobatchilar o'rtasida naqd pul yoki turdagi to'lovlar bilan birga bepul muloqot qilish mumkin". Ba'zi hollarda, boshqaruv uchun, agar raqobatchilar o'rtasida shartnomalar bo'lganida, tinchlantirish jarayonida to'lanadigan narx bilan to'lanadigan narx o'rtasidagi farq kichik yoki mavjud bo'lmagan bo'lishi mumkin.

Provayderlar apellyatsiya berish xarajatlari va manfaatlarini hisoblab chiqadilar va ehtimol bir nechta takliflar bo'yicha asosli harakat qilishadi. Qiyinchilik jarayonining xarajatlarini ajratish usulini kalibrlash (masalan, bir oz summa majburiyatlaridan foydalanish va bid'atchilar yoki davlat xaridlarini yo'qotish o'rtasidagi qiyinchilik xarajatlarini taqsimlash) xaridlar tizimiga shaffoflik va rostgo'ylik kiritiladigan tizim ichida balans yaratishga yordam beradi, ijtimoiy manfaatlarini optimallashtirish bilan birga.

Bu ta'sirlarga qarshi kurashish oson emasligi aniq. Albatta, korruptsiyaning oldini olish yoki tizimga boshidanoq korruptsiyaga yo'l qo'ymaslik maqsadida joriy etilgan boshqa tashabbuslar (ya'ni monopol hokimiyatni pasaytirish, istalgan natijaga ko'ra rag'batlantirish choralarini joriy etish va shaffoflikni oshirish bo'yicha tashabbuslar) ikkinchi tartibdagi korruptsiya holatlari va og'irlik darajasini engillashtirishga olib keladi. Biroq, bu dinamik ta'sirlardan butunlay voz kechib bo'lmaydi.

Tuman rahbarlari unutmazligi kerak bo'lgan narsa shuki, xaridlarda tizimli korruptsiya natijasida yuzaga kelgan jazosizlik madaniyatiga chek qo'yish uchun kuchli dori-darmon zarur. Korruptsiyaga qarshi strategiyani amalga oshirilishi yon ta'sirlar (uchinchi va boshqalar) orqali xarid jarayonida yangi balans yaratadigan chora-tadbirlar to'plamini o'z ichiga oladi. Ushbu yon ta'sirlarning yashirin xarajatlari juda yuqori bo'lishi mumkin; Tuman rahbarlari esa o'z munitsipalitetining aniq ahvoli kontekstida korruptsiyaga qarshi tashabbuslar strategiyasini loyihalashtirishda hech bo'lmaganda ularning mavjudligidan xabardor bo'lishlari, agar ulardan ochiq-oydin qochishmasa, xabardor bo'lishlari kerak.

XULOSA YO'LI BILAN GAPLAR

Xo'sh, xaridlarda korruptsiyaning oldini olishga qiziqqan tuman rahbari nima qila oladi? Siyosiy retseptlar bir-biriga zid ko'rinishi mumkin. Masalan, noto'g'ri spetsifikatsiyalar juda ko'p takliflarni olish orqali boshqaruv xarajatlarining oshishiga olib kelishi mumkin, ammo juda qat'iy spetsifikatsiyalar takliflar sonini juda ko'p kamaytirishi va oldindan kelishib olishni osonlashtirishi mumkin. Yetkazib beruvchilarga ruxsat berish yoki ularni e'tiborli ma'lumot almashishga majbur qilish samaradorlikni oshirishi mumkin, ammo haddan tashqari bo'lishish hech kim mavjud bo'lmagan kompaniyalar o'rtasidagi shartnomalarni osonlashtirishi mumkin. Yon ta'sirlar korruptsiyani yo'q qilish bo'yicha amalga oshirilgan ba'zi tashabbuslarning samaradorligini kamaytirishi va hatto korruptsiyaning boshqa shakllari paydo bo'lishiga olib kelishi mumkin. Bundan tashqari, rivojlangan mamlakatlardagi shaharlarda rivojlanayotgan mamlakatlarga qaraganda ko'proq ahamiyatga ega bo'lishi mumkin bo'lgan korruptsiyaga qarshi ko'plab o'zgarishlar haqiqat cheklavlari aralashishidan oldin chiroyli ko'rinishi mumkin. Shuningdek, faqat iqtisodiy jihatdan samarasiz bo'lgan buzg'unchi xaridlar va xaridlarni ajratishga urinishda endemik muammolar mavjud.

Bu ziddiyatli ko'rindigan yo'nalishlarni yo'lga qo'yishga urinish qiyin ko'rinishi mumkin, ayniqsa har bir shaharning o'ziga xos sharoitlarida. Shubhasiz, barcha shaharlar uchun bitta kattalikdagi vosita yo'q. Ammo tizimli korruptsiyaga kengroq hujum doirasida xaridlarga hujum qilishga rozi bo'lgan

shahar hokimlari xaridlarga faqat ushbu kitobda tasvirlangan boshqa barcha qadamlarni qo'yganlaridan so'nggina kelishadi. Ayniqsa, 17-qutida taqdim etilganlar. Shaharingizdagi aniq vaziyatga (4-qutida keltirilgan) siyosat tahlili doirasini tatbiq etish, zaiflik bahosini o'tkazish (11-qutida ko'rsatib o'tilganidek), tizimlarga asoslangan strategiyani joriy etish va uni amaliyotga joriy eta boshlash orqali — ehtimol, "katta baliqni tutish" yoki "pastki shoxobchalardan meva" terish orqali tuman rahbarlari shaharlarda korrupsiyaga qarshi kurashish bo'yicha tegishli tashabbuslar haqida yaxshiroq tushunchaga ega bo'ladilar. xarid qilish. shuningdek, pastki novdalarda yoki katta hajmdagi baliqlarda mevalarni topishingiz mumkin.

Bundan tashqari, shahar hokimi va boshqa rahbarlar asosiy xaridlar lavozimlarida malakali va yaxshi yo'naltirilgan shaxslar bo'lishini ta'minlash maqsadida utilizatsiya tizimini, xususan, mukofotlar va rag'batlantirish tizimini soddalashtirish ustida allaqachon ish boshladilar. Bundan tashqari, matn avvalida ko'rsatganimizdek, tuman rahbarlari allaqachon xaridlarda korrupsiya bilan shug'ullanadigan jamoada huquq-tartibot idoralari, xususan, politsiyaga ega bo'ladi.

Ko'rinib turibdiki, keng tarqalgan korrupsiya, demokratik institutlarning zaiflashuvi, yaxshi e'tiborsizlik iqlimining og'ir holatlarida tuman rahbari ehtiyotkorlik bilan hokimiyatni decentralizatsiya qilishning yangi g'oyasini tadqiq qilishga imkoniyati yo'q. Birinchidan, ko'proq an'anaviy qoidalar va qoidalar kerak bo'ladi, bu esa muvozanatni tizimga qaytaradi; Byurokratiya xarajatlari ixtiyoriylikka ruxsat berish va mustahkamlashning ehtimoliy xarajatlariga qaraganda kichikdir. Bunday og'ir vaziyatlarda har ikki taraf tomonidan yaxshi tushuniladigan adolatli va rag'batlantiruvchi asoslangan karyera tizimini shakllantirish zarur. Boshqaruvda iste'dodli odamlar ko'p emas, ammo ularga ko'ra ijro ko'rsatkichlari va rag'batlantirishlarni joriy etish va ishlab chiqish bo'yicha tajribalar ustuvor vazifalar sifatida ko'rishga loyiqdir.

A1 qutisi shahar hokimi uchun o'z munitsipalitetining o'ziga xos holatiga mos keladigan an'anaviy variantlar menyusini aniqlash uchun foydali yo'l xaritasini taqdim etadi. Asosiy o'zgaruvchi/shartlarga quyidagilar kiradi:

- ☐ Mahsulot turi: Material qurilma, dasturiy paket, ma'lumotlar bazasi, shartnoma asosida boshqaruvga taniqli narsami? Yoki provayder boshqaruv nazorati ostida va ehtimol uning nazorati ostida ko'rsatadigan xizmatmi? Xizmatdan ko'ra moddiy manfaat sifatini baholash odatda osonroqdir. Taniqli mahsulot bo'lsa, auksion jarayoni hatto buzilish darajasiga ham osonroq yetib borishi mumkin.
- ☐ Mahsulot texnologiyasi Tarkibi: Mahsulot yakuniy texnik yutuqmi? Yoki iste'molga o'xshab kundalik va zo'r yaxshimi? Eng ilg'or texnologiyalar bilan bog'liq noaniqlik darajasi albatta kompaniyalarni xavf-xatardan qochish munosabatini qabul qilishga olib keladi, ayniqsa yuqori hajmli shartnomalarda. Aniq rag'batlantirishni saqlab qolgan va axloqiy xavfli muammolardan qochishga muvaffaq bo'lgan shartnomalarni tuzish ancha qiyin.
- ☐ Xarid natijalarini / muvaffaqiyatini o'lchash: Xaridning muvaffaqiyati yoki muvaffaqiyatsizligiga sodda yoki o'lchovli tarzda amin bo'lishimiz mumkinmi? Yoki bu baholash o'z-o'zidan sifatli va sub'ektivmi? Mahsulot qanchalik umumiy bo'lsa va u qanchalik yaxshi tushunilsa, xarajat va sifatni shunchalik yaxshi hisoblash mumkin va shartnomaga kiritilishi mumkin bo'lgan rag'batlantirishlardan foydalanish shunchalik katta bo'ladi.
- ☐ Sotib olish chastotasi: Tuman hokimligi bunday buyumlarni yoki buyumlarning sinflarini tez-tez sotib oladimi yoki yo'qmi? Tez-tez xaridlar fitnachilar o'rtasida ma'lumot almashish va bu yo'lda g'olib takliflarni aylantirish imkoniyatini yanada oshiradi.
- ☐ Potentsial etkazib beruvchilar soni: Ko'p yoki oz, ehtimol bitta? Monopolistik kuch – raqobatning antitezasi.
- ☐ Boshqaruvdan talabning elastikligi: Ushbu mahsulotning o'rnini bosuvchi moddalar bormi yoki u bitta elementmi? Talab inelastik bo'lganda, etkazib beruvchilar narxni nazorat qilish imkoniyatiga ega.
- ☐ Fuqarolik xizmati karyerasi tizimi: Ushbu tizim yaxshi rivojlanganmi, yuqoriga ko'tarilish mobilligi, rag'batlantirishga asoslangan haq to'lash va oilaviy ehtiyojlarni qondirish uchun etarli kompensatsiyaga egami? Yoki noto'g'ri belgilangan, kattalikka asoslangan tizimmi, marjinal ish

haqi va kompensatsiyaga ega yoki dehqonchilik darajasidan past, gorizonta tenglik ustunmi? Davlat xizmatchilari kam haq to'lanadigan va ijro mukofotlari bilan mukofotlanmaydigan noto'g'ri bayon etilgan karyera tizimi hatto eng fidoyi davlat xizmatchisi uchun ham vasvasalarni keltirib chiqaradi; Eng iste'dodlilar boshqa joyda ish izlaydi. Boshqa boblarda ta'kidlaganimdek, korruptsiyaning oldini olish uchun bu boradagi islohotlar zarur.

- ☐ Boshqaruv doirasi: Demokratik institutlar keng tarqalgan va samaralimi? Yoki ular mavjud emasmi yoki atrofmi? Adolatli raqobat qonunsizlik sharoitida gullab-yashnashi mumkin emas.
- ☐ Davlat sektorining iqtisodiy aktyor sifatidagi o'rni: Tuman va uning atrofidagi mintaqaning iqtisodiy faoliyati sohasida davlat sektori proporsional darajada kichik rol o'ynaydimi? Yoki xususiy sektor iqtisodiy faoliyati va ish ta'minotida haddan tashqari ustunlik qiladimi? Xarid qilish quvvatining monopollashuvi samarali nazorat choralari bo'lmaganda korruptsiyani keltirib chiqarishi mumkin.