

МУНИЦИПАЛИТЕТ

Научно-популярный журнал. Выпуск № 8 (21). Август 2013 г.

Муниципалитет - это триединство территории, населения и органов местного самоуправления

Учредитель и издатель
**Институт
политики
развития (ИПР)**

Главный редактор,
председатель правления ИПР
Надежда Добрецова

Исполнительный редактор
Лариса Ли

Редактор кыргызской версии
Нургуль Джаманкулова

Верстка и дизайн
Адиль Абдраимов

Перевод на кыргызский язык
Зейнеп Алтымышова

Журнал принимает для публикации
авторские статьи и размещает
адресованные муниципалитетам
бесплатные объявления.

Журнал распространяется бесплатно,
но оставляет за собой
право организации платной подписки.

Материалы журнала необязательно от-
ражают точку зрения издателя
и партнеров издателя.
Ответственность за содержание
материалов несут авторы.

По всем вопросам
обращаться по адресам:

почтовый – 720021, Кыргызская Респу-
блика, г. Бишкек, ул. Усенбаева, д. 44,
Институт политики развития, редакция
журнала «Муниципалитет»;

электронные – office@dpi.kg,
NDobretsova@dpi.kg

Телефоны: (0312) 97-65-30 (31,32,33,34)
Факс: (0312) 97-65-29

Использованы фотографии,
сделанные сотрудниками
Института политики развития,
из Интернета.

Регистрационный номер
Свидетельства о регистрации
средства массовой информации 1785.

ISBN 1694-7053

Горячая тема

Вертикаль власти – это воронка, где растворятся
Конституция, деньги и авторитет правительства.....2

Новости Проекта ГПОМСУ

Правительство Швейцарии в КР
помогло четырем сельским муниципалитетам Кыргызстана
приобрести технику для уборки мусора.....6

Встреча с представителем Правительства Швейцарии:
обсуждение проблем, достижений и перспектив.....7

Хороший опыт важнее мудрости: обмен опытом
между айылными аймаками в Джалал-Абадской области.....7

Тонский айылный аймак впервые провел
общественные слушания по бюджету.....11

Багышский айылный аймак обсудил с населением
проект местного бюджета на 2014 год.....11

Жители Тогуз-Тороузского айылного аймака
одобрили проект бюджета на 2014 год.....12

В Тогуз-Тороузском районе стартовал процесс
создания районного интернет-портала.....12

Инвестор и сообщество

Во имя процветания Сулюкты:
диалог муниципалитета
и местных горнодобывающих компаний.....13

Дорога партнерства и надежды.....14

Кадры МСУ

Готовимся к аттестации.....16

Предварительный перечень нормативных правовых актов для
формирования тестовых вопросов в сфере местного само-
управления.....16

Перечень примерных вопросов, используемых при формирова-
нии компьютерного тестирования.....17

Я - депутат местного кенеша. Сборник простых ответов
на 150 вопросов депутатов местных кенешей
Кыргызской Республики.....27

Управление конфликтом

Этапы и последовательность
оптимального управления конфликтом.....29

Тест. Оценка предрасположенности руководителя
к работе по предупреждению и конструктивному
разрешению конфликтов в трудовом коллективе.....31

ВЕРТИКАЛЬ ВЛАСТИ – это воронка, где растворятся Конституция, деньги и авторитет правительства

Накануне парламентских каникул правительство предприняло попытку перекроить систему управления в стране, внося в Жогорку Кенеш законопроект, предусматривающий серьезное перераспределение полномочий между территориальными органами управления. Два профильных комитета парламента – бюджетный и конституционный – проект отклонили, посчитав его сырым и содержащим множество спорных с точки зрения Конституции и бюджетной системы норм. В июле правительственный десант направился во все районы страны с целью получить поддержку законопроекта от регионального актива с тем, чтобы в сентябре заново внести данный законопроект в парламент, но уже в «обкатанном» виде, заручившись согласием региональных управленцев. А премьер-министр выступил в СМИ с детальным разъяснением необходимости усиления так называемой вертикали власти. Такая широкая информационная кампания должна была убедить общество, что инициатива правительства своевременна, необходима и концептуально верна. Но пресловутая «вертикаль власти» не дает покоя экспертному сообществу, которое, хотя и признает необходимость наведения порядка в управлении территориями, в то же время выражает серьезные сомнения в том, что методы, предложенные правительством, способны привести к желаемому результату. Более того, эксперты опасаются, что задуманная правительством реформа может привести к дестабилизации ситуации в стране.

У правительства действительно большие проблемы с управляемостью на районном уровне

Желание правительства навести порядок в территориальном управлении понятно и оправданно. Ни одна государственная программа до конечного потребителя – гражданина – не доходит, качество и доступность государственных услуг практически не улучшаются, социально-экономическое развитие территорий, мягко говоря, отстает. Все гениальные

идеи, рожденные в Бишкеке, в Бишкеке же и умирают, не успев даже оформиться в реальные индикаторы на региональном уровне. Территориальные подразделения ведомств работают каждый сам по себе: не координируют свою работу, не имеют показателей, реально отражающих их воздействие на граждан. В результате люди не чувствуют каких-либо улучшений условий их жизни, а потому перестают доверять власти.

Осознание «болезни» территориального управления заставило правительство заняться изучением данной проблемы, были созданы рабочие группы по разработке предложений, заслушаны различные мнения, разработаны предложения по адекватным методам «лечения». Эксперты Института политики развития также представили свои предложения и рекомендации.

На районном уровне есть множество способов улучшить управление, но для этого требуется огромный кропотливый труд по перестройке взаимоотношений внутри правительства, между министерствами и их территориальными подразделениями. Например, районные структуры Минсельхоза вполне могли бы стать подразделениями акиматов, и такой перелив усилил бы местные государственные администрации. Также акимам, безусловно, надо придать больше полномочий по координации других территориальных подразделений ведомств.

Насчет денег рабочая группа, прежде всего, обосновала необходимость их на районном уровне. Вопрос не в наличии или отсутствии районного бюджета и финансовых возможностей у акима как таковых, а в том, чтобы деньги предоставлялись под конкретные задачи. Рабочая группа сформулировала ряд задач, для решения которых акиму действительно нужны финансы: 1) оперативно реагировать на возникающие в районе непредвиденные ситуации; 2) формировать и исполнять собственную социальную политику на районном уровне; 3) обеспечивать потребность местных сообществ, особенно дотационных, средствами на софинансирование социальной инфраструктуры.

Такой подход позволяет говорить о необходимости финансов в распоряжении акима. Но это совершенно не значит, что для этого нужно «ломать» бюджетную систему. Рабочая группа дала конкретные предложения по источникам финансирования

решения данных задач, в том числе: 1) объемы стимулирующих грантов на поддержку инициатив органов МСУ и местных сообществ; 2) средства от отчислений на содержание социальной инфраструктуры, поступающих от разработки полезных ископаемых; 3) средства, образующиеся при невыполнении показателей по общегосударственным налогам. Этого достаточно, чтобы аким справлялся с указанными выше задачами.

Но правительство решило пойти другим путем и обратило взор на местное самоуправление, решив за счет местного самоуправления и средств местного бюджета усилить полномочия акимов, наивно рассудив, что такой подход позволит решить проблему беспорядка в государственном управлении территориями. Почему? Ответ знает только премьер-министр, но можно предположить, что разбирательства с полномочиями министерств – дело хлопотное, политически рискованное, технически сложное, требующее огромного напряжения и довольно длительного времени. Каждый министр имеет какую-либо группу политической поддержки, в том числе от выдвинувшей его политической партии, и перекроить полномочия министерств означает для кабинета вступить в сложные, нервные переговоры с различными политическими силами, и сделать огромный объем технической работы. Куда как легче и безопаснее забрать полномочия и ресурсы у местного самоуправления, которое политического голоса не имеет, защититься не сможет. С местным самоуправлением и переговоры-то никакие не нужны, решил и сделал, а им останется только выполнять. Еще раз повторимся, что это только гипотеза, однако другого более или менее внятного объяснения, почему правительство отвергло грамотный и эффективный, но сложный путь реформы, просто не приходит в голову.

Забрать ресурсы у местных сообществ – подорвать веру народа в справедливость и создать условия для коррупции

Список предложений правительства содержит более десятка пунктов, которые направлены на то, чтобы сосредоточить в руках акимов управление всеми местными ресурсами и наделить их излишними полномочиями, что, по-нашему мнению, может свергнуть страну в неконтролируемую коррупцию, а также привести еще больший дисбаланс в систему государственного управления. Речь идет об управлении землями, пастбищами и деньгами. Правительство хочет, чтобы вместо органов местного самоуправления этими ресурсами распоряжался лично глава местной государственной администрации – аким.

Вместо жайыт-комитетов и пастбищных билетов – системы управления, которая только-только

стала приводить пастбища в равновесие, делать управление ими прозрачным и справедливым, предлагается передать управление одному лицу, которое получает в районе практически неограниченную власть. То есть, чабаны больше не будут сообща решать вопросы выпаса, всем им придется идти на поклон к районному акиму. Договариваться.

Далее, на районный уровень предлагается передать распределение выравнивающих грантов между айылными аймаками, которые сегодня между местными бюджетами по формуле распределяют закон о республиканском бюджете. Это повышает уровень коррупции на местном уровне, так как по всем бюджетным вопросам главы айыл окмоту поедут к акиму и в районное финансовое управление – договариваться. Кроме этого, правительству, а не Жогорку Кенешу передается право определять, какую долю доходов айылных аймаков передавать в распоряжение районных властей. И с правительством тоже договориться легче, чем менять закон о республиканском бюджете, где до сих пор фиксировалась эта доля.

В своем интервью премьер-министр обвинил Министерство финансов, что оно якобы стало монополюльно управлять айыл окмоту. Весьма странная позиция, учитывая, что размер выравнивающего гранта рассчитывается по формуле, а фиксируется в ежегодном законе о республиканском бюджете. Другой вопрос, что формула хромает, но это НЕ значит, что нужно создавать новую коррупционную схему, вместо того, чтобы поправить формулу. Весь подход в целом выглядит так, что, разочаровавшись в способности Министерства финансов справиться с расчетами, всю ответственность за справедливость, математическую точность и кристальную чистоту помыслов правительство возлагает на 40 районных акимов? Учитывая традиции управления в нашей стране, это весьма смелое решение, вот только чем оно обосновано? Какие мотивы у правительства выбрать человеческий фактор в управлении деньгами вместо математических методов, зафиксированных в законе?

Все это обескровит и без того нищие местные бюджеты, уровень доступности и качество муниципальных услуг станет еще хуже, резко повысится уровень коррупции. Надежда же правительства перестать получать письма от граждан по поводу водопроводов, крыш, ФАПов и так далее, утонет под лавиной жалоб на еще более ухудшившиеся условия жизни.

Воссоздать районные кенешы и районные бюджеты, а также предоставить акимам право вмешиваться в дела местного самоуправления – подорвать конституционные основы системы управления

Правительство предлагает восстановить районные кенешы и районные бюджеты. Но Конституция нашей страны не предусматривает такой институт власти, как районный кенеш, и такой вид бюджета, как районный.

Еще одно предложение правительства вводит юристов в ступор. Речь идет о желании дать акимам право отменять решения органов местного самоуправления в случае, если они нарушают законодательство. Такая постановка вопроса противоречит Конституции, так как основной закон страны предусматривает специальный орган – прокуратуру, которая осуществляет надзор за точным и единообразным исполнением законов органами исполнительной власти, органами местного самоуправления и их должностными лицами. В случае незаконности актов органов местного самоуправления, органы прокуратуры в установленном порядке обязаны внести соответствующие акты прокурорского реагирования. Никто, в том числе правительство, не может произвольно наделить акимов конституционными полномочиями органов прокуратуры и, по сути, создать в стране еще надзорный орган за соблюдением законности.

Такая инициатива правительства может создать совершенно не вписывающийся в Конституцию прецедент, поставив желание правительства выше основного закона страны.

Цифры тоже могут врать

Основанием для урезания политических, административных и финансовых возможностей местного самоуправления правительство называет неграмотность и коррупционность айыл окмоту. В своем интервью премьер-министр приводит статистику по итогам проверок в 2012 году. Согласно данным главы правительства, за 2012 год возбуждено 170 уголовных дел в отношении представителей органов власти, из них 124 - против глав айыл окмоту, 6 – против муниципалитетов (кстати, странно, что айыл окмоту в число муниципалитетов не включаются, надо полагать, что здесь имеются в виду города). Другие источники приводят данные о выявлении 253 коррупционных преступлений в айыл окмоту (видимо, не по всем возбуждены уголовные дела). Куда как более честными, на первый взгляд,

оказались мэрии и местные государственные администрации, где таких преступлений выявлено 121. Впечатляющая статистика, и стоило бы обрушить гнев народный на взяточников из айыл окмоту, если бы не одно «но». Если разделить количество преступлений на количество органов, в которых они совершены, картина меняется радикально.

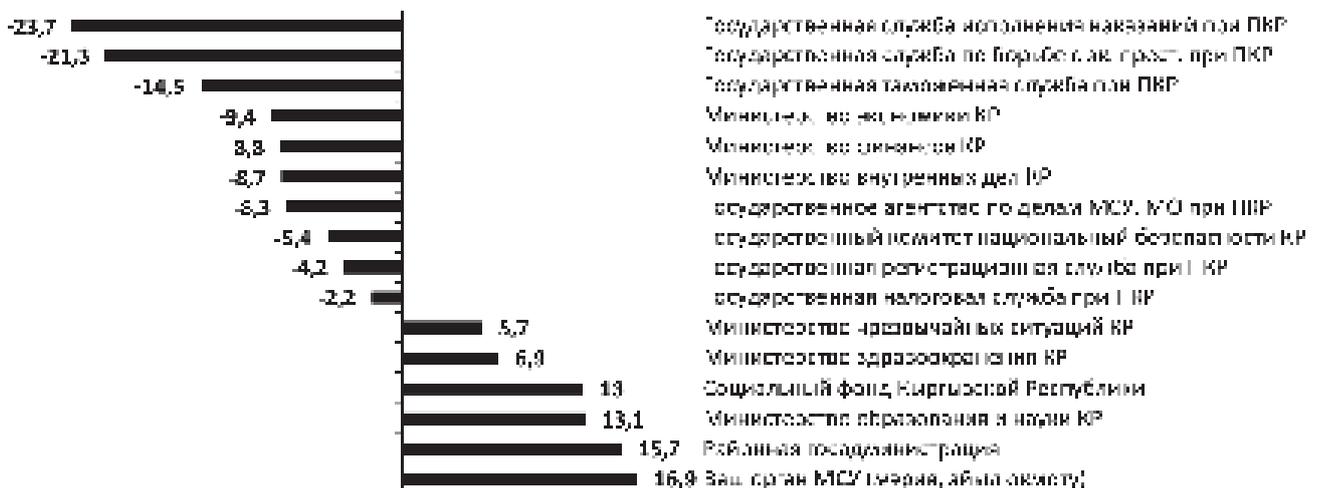
Итак, на 453 айыл окмоту приходится 253 преступления или 0,6 преступления на один орган местного самоуправления. На 71 акимат и мэрию приходится 121 преступление или почти два (1,7) преступления на один орган управления. На 60 подразделений (примерно) Государственной регистрационной службы приходится 0,8 преступления на один орган. Таким образом, коррупционные преступления куда чаще совершаются в местных государственных администрациях и других государственных органах, чем в органах местного самоуправления!

Справедливое рассмотрение этих данных приводит к выводу, что органы местного самоуправления – это самая некоррупцированная часть системы управления! Да оно и понятно – воровать из местных бюджетов практически нечего!

Необдуманный шаг со стороны главы правительства – давать абсолютные цифры, вместо количества преступлений в разрезе по типам органов управления, уж очень смахивает на манипуляцию. Это все равно, что говорить, что китайцы богаче японцев, так как ВВП Поднебесной в совокупном объеме выше, чем Страны восходящего солнца. Как весь мир меряет ВВП на душу населения, так и преступления надо мерить на один орган, а не в совокупности.

Кроме того, недавно опубликованный рейтинг доверия граждан к органам управления, рассчитанный Национальным статистическим комитетом, говорит, что граждане больше доверяют именно органам местного самоуправления. Рейтинг доверия к органам МСУ составляет почти 17 пунктов, тогда как общий уровень личного доверия граждан к системе управления в целом аж минус 3,5 пункта!

Рейтинг личного доверия граждан к различным органам управления



Весь мир давно говорит про горизонталь управления, а мы хотим строить командно-административную вертикаль?

Концепция нового государственного управления, по которой строит свою модель кыргызстанское государство, и которая основана на понимании роли государства как поставщика услуг гражданам, рассматривает, в основном, горизонтальные связи между органами управления. При условии, что полномочия и обязанности по предоставлению услуг хорошо разграничены между уровнями управления законодательством, никакой необходимости в «вертикали» просто не существует. Вертикаль – это прошлое, это основа, столп, идеология командно-административной системы, эффективной лишь в условиях диктатуры и плановой экономики. Поэтому мы вынуждены напомнить правительству, что среда, общество и экономическая система Кыргызской Республики давно изменились, давно отторгли командно-административную вертикаль, при которой все ресурсы и властные полномочия распределяются, как в армии, – строго сверху вниз.

Сегодня актуальны совершенно другие методы, которые требуют от территориальных уровней управления определенной административной свободы, возможности применения творческого подхода, – государственно-частное партнерство, межмуниципальное партнерство, социальный заказ и другие. Эти методы – новые для аппарата управления в Кыргызстане, они требуют напряжения мозгов, смелости, ответственности и честности. Чего и не хватает для их эффективного применения. В нынешнем состоянии правительству легче вынуть из архива давно опробованную командную вертикаль – хорошо знакомую модель. Но вот применить ее в нынешних условиях так, чтобы не пострадать самому, правительству вряд ли удастся. Потому что предложения правительства не приведут к достижению благой цели – наведению порядка на территориальном уровне управления и эффективной реализации государственных программ. Станет только хуже, так как на районном уровне мы получим коррупционную воронку, куда со свистом потекут и в неизвестности растают новые миллиарды бюджетных денег. А народ, утратив доступ к управлению землями и



Автор плаката - Ксения БАЛАЯН, участник конкурса плакатов и фотографий "Жить здесь и сейчас", ПРООН, ФСК, ИПР, 2012.

пастбищами, повернет свой гнев против правительства, которое само роет себе яму.

Осенью правительство планирует снова внести в Жогорку Кенеш свои неоднозначные предложения, существенно ограничивающие права граждан на участие в местном самоуправлении и возможности органов местного самоуправления улучшать условия жизни населения. К тому моменту общество и депутаты парламента должны смотреть на ситуацию открытыми глазами, владеть объективными данными, чтобы, не дай Бог, не ошибиться. Потому что ошибка может стоить Кыргызстану очень дорого. Сценарий развития событий может быть таков, что население, особенно сельское, в условиях ограничения своих конституционных прав вновь вернется к методам политической борьбы образца 2010 года.

Надежда ДОБРЕЦОВА,
Институт политики развития

Новости Проекта «Голос граждан и подотчетность органов местного самоуправления: бюджетный процесс» (Проект ГГПОМСУ)

Правительство Швейцарии в КР помогло четырем сельским муниципалитетам Кыргызстана приобрести технику для уборки мусора

24 июля 2013 года сертификаты для приобретения спецтехники на сумму более 4 миллионов сомов были торжественно переданы в Бишкеке представителям Кок-Ташского, Сумсарского и Сакалдинского айылных аймаков Джалал-Абадской области и Улахолского айылного аймака Иссык-Кульской области.

Жители этих аймаков определили, что уборка мусора является важной проблемой в их селах. Победив в конкурсе программы малых грантов, органы МСУ приобрели технику общей стоимостью более 7 млн. сомов, из которых более 4 млн. сомов – грантовая помощь, а оставшиеся 3 млн. сомов – средства местных бюджетов айылных аймаков и спонсоров.

Грантовая помощь оказана в рамках Проекта «Голос граждан и подотчетность органов МСУ: бюджетный процесс», который реализуется Институтом политики развития при финансовой поддержке Правительства Швейцарии.

«Мы помогаем сельским муниципалитетам Кыргызстана улучшить качество жизни, и убеждены в том, что конструктивный диалог и участие граждан в местном самоуправлении – это важный ресурс для развития регионов Кыргызстана, - считает Программный менеджер по Центральной Азии Швейцарского управления по развитию и сотрудничеству г-н Томас ВАЛЬДЕР. - Гранты – не самоцель проекта, но они рассматриваются как дополнитель-

ный стимул для муниципалитетов и как инструмент для применения полученных знаний на практике. Мы верим, что органы местного самоуправления способны эффективно работать в интересах населения».

«Проблема уборки мусора очень актуальна для сел Кыргызстана, т.к. со времен Советского Союза такой услуги не существовало, - говорит руководитель проекта Бекболот БЕКИЕВ. - Местным сообществам будет оказана помощь в лице органов местного самоуправления, и это гарантия того, что техника будет использоваться по назначению».

В церемонии также принял участие генеральный директор компании «Казахмыс Голд Кыргызстан» Ильяс ТУЛЕКЕЕВ: «Компания давно сотрудничает с органами местного самоуправления и местным сообществом Кок-Ташского айылного аймака, поэтому мы решили поддержать победу аймака в грантовом конкурсе и выделили дополнительные финансовые средства, чтобы усилить трактор дополнительными приспособлениями, превратив его, по сути, в экскаватор. Мы надеемся, что это поможет муниципалитету решить многие проблемы».

В 2012 году спецтехника по уборке мусора уже была выделена еще трем айылным аймакам Чуйской, Джалал-Абадской и Иссык-Кульской областей, где проблема с вывозом мусора в настоящее время успешно решается.



Встреча с представителем Правительства Швейцарии: обсуждение проблем, достижений и перспектив



24 июля 2013 г. в Бишкеке состоялась встреча руководства Института политики развития с Программным менеджером по Центральной Азии Швейцарского управления по развитию и сотрудничеству Томасом ВАЛЬДЕРОМ.

На встрече также присутствовали Эльвира МУРАТАЛИЕВА - Старший национальный координатор программ / Здравоохранение и государственный сектор, и Жыпаркуль ШАБДАНКУЛОВА - Национальный координатор программ / Местное развитие.

В ходе встречи Сабина ГРАДВАЛЬ - заместитель руководителя проекта, представила участникам встречи цели и задачи, проблемы и достижения, а также дальнейшие планы по внедрению проекта «Голос граждан и подотчетность органов МСУ: бюджетный процесс» (ГГПОМСУ). В свою очередь Томас ВАЛЬДЕР отметил успехи проекта и выразил признательность за проделанную работу в рамках проекта: «Мы видим ваши усилия и достижения, ценим вклад проекта в развитие вашей страны».

ХОРОШИЙ ОПЫТ ВАЖНЕЕ МУДРОСТИ: обмен опытом между айылными аймаками в Джалал-Абадской области



С 14 по 17 июля 2013 года в рамках Проекта ГГПОМСУ состоялся обменный визит муниципалитетов по теме «Практика вовлечения граждан в бюджетный процесс и решение дел местного значения в айылных аймаках Джалал-Абадской области». Свидетелями достижений своих коллег, интересного практического обмена знаниями и опытом, полезного и конструктивного обсуждения вопросов эффективного управления делами местного значения стали главы и специалисты из 25 айылных аймаков Джалал-Абадской области. В обмене так-

же приняли участие представители СМИ Джалал-Абадской области и областной представитель ГАМСУМО.

Обмен опытом проводился с целью практического обучения руководителей АА различным направлениям жизнедеятельности сельских сообществ, эффективного функционирования местного самоуправления и привлечения населения к решению дел местного значения через формирование местных бюджетов и раскрытию бюджетной информации.

ЛЕНИНСКИЙ АА: как раскрывать информацию о бюджете и организовать службу по уборке мусора

В первый день обменного визита участники посетили Ленинский АА (Сузакский район), который, начиная с 2011 года, прошел основной этап тесного сотрудничества с проектом ГГПОМСУ и получил положительные результаты в решении дел местного значения через открытость и прозрачность бюджетного процесса. Наглядным примером работы Ленинского АА стали два мероприятия – общественные слушания по проекту бюджета на 2014 год и обсуждение результатов деятельности ЖКХ.

Слушания в Ленинском АА можно назвать образцовыми, благодаря грамотно организованной



информационной кампании и хорошей подготовке сообщества. Особенно удивили участники, представители сообщества, которые не только задавали вопросы «не в бровь, а в глаз», но и вносили весьма грамотные предложения по улучшению управления муниципальными финансами. Например: заслушать отчет АВП за 2013 год и пересмотреть расходы по очистке поливных каналов и арыков для обеспечения поливной водой всех сел; предусмотреть в проекте бюджета на 2014 год расходы на строительство детского сада, которое население готово поддержать методом «ашара»; рассмотреть отдельную статью расходов по предотвращению распространения туберкулеза; рассмотреть расходы на новостройки, где необходимо провести питьевую воду, освещение и дороги; сократить статью расходов на канцтовары в пользу самых необходимых жизненно важных проблем села.

Во время обсуждения результатов деятельности ЖКХ жители аймака заслушали отчет и внесли свои предложения: увеличить тариф за сбор твердых бытовых отходов до 40 сомов и выше после проведения в трех селах сходов по вопросу увели-

чения тарифа; установить ограждение территории свалки; наложить большие штрафы на должников и тех, кто выбрасывает мусор в неположенных местах; для качественной очистки дорог внутри села от снега в зимнее время года ЖКХ необходимо проводить подготовительные мероприятия, чтобы не было аврала; наладить своевременный вывоз ТБО из многоквартирных домов.

В ходе обсуждения мероприятий с участниками обменного визита многие главы других аймаков положительно оценили усилия органов местного самоуправления Ленинского аймака по организации коммунальной службы. Большое впечатление произвели результаты опроса населения с целью выяснения уровня удовлетворенности граждан услугой по уборке и вывозу мусора. Общественные слушания по бюджету были уже знакомы многим

участникам обмена, однако коллеги отметили высокий уровень их организации в Ленинском АА.

Прозвучали также полезные замечания, например, ответственный секретарь Чаткальского АА Бактыгуль КУРМАНАЛИЕВА: «Статью «прочие расходы» нужно раскрывать более подробно, т.к. это самая спорная статья, по которой всегда возникает много вопросов со стороны населения». Глава Ак-Курганского АА Юсуфбек ТУРАББАЕВ: «Начальник ФЭО презентовала проект бюджета достаточно

быстро и лаконично, но нужно было сначала разъяснить населению термины, например, «категориальный и выравнивающий гранты» и другие непонятные для простого жителя села слова, а потом только приступить к цифрам».

БАГЫШСКИЙ АА: результат совместной работы МСУ и сообщества – новая дорога и электрификация двух улиц

Знакомство с Багышским АА (Сузакский район) началось с демонстрации асфальтированной дороги внутри села, длиной 800 метров, отсутствие которой было названо приоритетной проблемой в ходе проведения Совместного изучения нужд села в рамках Проекта ГГПОМСУ (СИНС-сессии). Об этом подробно рассказали сами жители: «Дорога была абсолютно непроходимой из-за грязи по колено, а теперь по асфальтированной дороге можно спокойно кататься на велосипедах, ездить на машине и уверенно ходить, не боясь испачкаться и сломать ногу». Общие расходы на ремонт дороги составили

1 млн. 840 тыс. сомов, из них из местного бюджета выделено 184 тыс. сомов, вклад населения составил 50 тыс. сомов, стимулирующий грант – 1 млн. 606 тыс. сомов. Участники обмена удивились такому достижению, так как сегодня проложить асфальтированную дорогу не каждому аймаку под силу, тем более дотационному.

Далее участников встретили в центре детского творчества, где состоялась презентация итогов реализации Плана совместных действий по решению 14 приоритетных проблем села силами четырех инициативных групп и органов местного самоуправления. Всего уже реализовано 23 мероприятия (70%) из запланированных 33; общий объем финансирования составил 3933500 сомов, из них вклад местного бюджета – 649000 сомов, вклад населения – 742000 сомов и инвестиции третьих лиц – 2543500 сомов. Участники обмена отметили активное участие населения и хорошую практику привлечения инвестиций в решение каждой приоритетной проблемы. Например, в селе Октябрь жители и староста села рассказали участникам обменного визита историю о том, как несколько лет назад жители самостоятельно и стихийно установили столбы из подручных материалов и подсоединили одну электролинию на всю улицу, без чего постоянно отключался свет, сгорали электроприборы. После проведения СИНС-сессий удалось на двух улицах установить

«правильное» освещение (29 столбов, 1 трансформатор, 1000 метров проводов) на общую сумму 1 млн. 70 тыс. сомов, из них вклад местного бюджета составил 20 тыс. сомов, вклад населения - 50 тыс. сомов, инвестиции (ПРООН) - 1 млн. сомов.

В заключение глава Багышского АА Рахман ШЕРГАЗИЕВ поделился ближайшими планами – создать муниципальное предприятие, аналогичное службе ЖКХ в Ленинском АА. Уже проделана определенная работа: разработан проект устава, есть в наличии 1 бульдозер-погрузчик, планируется обсуждение с населением тарифа и графика сбора ТБО и строительства стационарных контейнеров в семи айылах аймака.

**САКАЛДИНСКИЙ АА:
силами населения можно решить
многие проблемы**

В здании школы им. К. Абдразакова Сакалдинского АА участников встретили представители местного самоуправления и сообщества: торага и депутаты местного кенеша, лидеры сообщества, глава и со-

трудники айыл окмоту. Были презентованы итоги и достижения в рамках Проекта ГГПОМСУ: как с помощью СИНС-сессий и Плана совместных действий были решены многие приоритетные проблемы села. Всего было выявлено 14 приоритетных проблем, образована одна инициативная группа из 50 человек, разработан план из 54 мероприятий, из них реализовано 21 мероприятие (38%). Общий объем финансирования составил 2997370 сомов, из них вклад местного бюджета – 730500 сомов, вклад населения – 787520 сомов и инвестиции третьих лиц – 1479350 сомов.

Участники обмена отметили участие населения в решении дел местного значения, денежное выражение которого составляет 787 520 сомов, не считая трудового вклада – сегодня это наибольший вклад сообщества из всех 13 пилотов проекта. Далее состоялась демонстрация некоторых объектов. Мост в



селе Чек, построенный по инициативе и силами населения, находящийся на границе с Узбекистаном и являющийся жизненно важным объектом для всех жителей аймака. Детский сад «Ак-Шоола» на 60 мест, временно преобразованный из школы из-за недостатка зданий для дошкольного образования, по решению схода села. Большой интерес вызвал детский сад «Нооруз», где участников встретили уличным театрализованным костюмированным представлением силами воспитателей и детей садика, где всего воспитываются 180 детей в шести группах. Особенность данного садика в том, что здесь практикуется инновационный метод воспитания детей через наглядные игровые пособия. В саду работает собственная телестудия, которая была создана по инициативе сотрудников и родителей.

**КЕНЕШСКИЙ АА:
управлять землями нужно
справедливо, открыто и эффективно**

Горячую дискуссию вызвала презентация Кенешского АА (Базар-Коргонский район) по теме

«Управление муниципальными землями», где выступил айыл башчы (землеустроитель) аймака Анарбай ТАЛАСБАЕВ. За всю историю работы с сельскими муниципалитетами, аймак показал самый лучший результат по Кыргызстану по вопросам управления муниципальными землями. Почему? После проведения учета и инвентаризации органы местного самоуправления выявили в восьми айылах аймака 66 га свободных незастроенных земельных участков. По результатам инвентаризации разработали Стратегию управления муниципальными землями на 2012-2013 годы, где сделали классификацию земель – определили «золотой фонд» для стратегических целей (будущее строительство социальных объектов – школ, детских садов и т.д.); «жилищный фонд» – земельные участки под ИЖС в соответствии со статьей 32 Земельного кодекса КР; «незастроенные земельные участки, пригодные под капитальное строительство» предоставляются на открытые торги в собственность или аренду. Кроме этого, разработан и утвержден местный нормативный правовой акт по предоставлению прав на объекты муниципальной собственности.

От участников обмена по земельной теме поступило множество вопросов. Например, как оформлять застроенные земельные участки, которые были выданы жителям села еще прежними руководителями органов МСУ, но не прошедшие государственную регистрацию в ДКРПНИ (Госрегистр). Ответ: в этом случае правоустанавливающим документом является решение айыл окмоту и местного кенеша, по которому ДКРПНИ (Госрегистр) должен оформить и выдать правоудостоверяющий документ. Вопрос: на каких принципах производить классификацию земельных участков? Ответ: те земли, которые сейчас пользуются большим спросом и выданы в аренду, нужно оставлять в категории «незастроенные земельные участки, пригодные под капитальное строительство», которые предоставляются через открытые торги в собственность или аренду по рыночной цене. Вопрос: как определить, что находится в муниципальной собственности? Ответ: нужно начать с учета и инвентаризации всех объектов, выяснить, какие объекты и земли есть в наличии, а затем обратиться в Госрегистр для уточнения и регистрации.

В заключение презентатор получил интересное предложение от главы Тогуз-Тороузского АА, который всерьез заинтересовался процессом учета и инвентаризации муниципальных земель и пригласил Анарбая ТАЛАСБАЕВА в свой АА.

Прямая речь

Улан КОЧОРБАЕВ, глава Тогуз-Тороузского АА: «Наш АА на 100% готов на практике применить опыт работы ЖКХ Ленинского аймака, так как это проблема №1. Несмотря на то, что мы ежегодно весной очищаем села, проблема сохраняется из года в год и не решится, пока не будет ра-

ботать специальная служба ЖКХ. Мы планируем открыть отдел ЖКХ при айыл окмоту, нанять технику и двух специалистов, установить тариф в размере 20 сомов со двора, провести общественные слушания, чтобы согласовать этот вопрос с населением. По примеру Багышского АА мы хотим активнее работать с проектами-донорами по привлечению инвестиций для решения таких проблем, как дороги и освещение, а также создать все условия для развития культуры. И активно работать с населением по вовлечению его в решение вопросов местного значения, как это делает Сакалдинский АА».

Наралы БАТЫРКАНОВ, глава Сумсарского АА: «В рамках Проекта ГГПОМСУ наш аймак выиграл грант на покупку трактора. В теории мы знали, что будем делать дальше, но на практике сомневались во многих вопросах. Теперь, после участия в обсуждении работы ЖКХ в Ленинском АА, я более четко представляю себе, в каком направлении нам двигаться в отношении решения проблемы мусора».

Чолпон МУРЗАКАНОВ, глава Ленинского АА: «За период работы с Проектом ГГПОМСУ с 2011 года мы наладили тесный контакт с населением, и теперь все оппозиционеры перешли на нашу сторону, понимают и поддерживают нашу работу. Желаю всем аймакам добиться прозрачности и открытости бюджетного процесса, это ведет к сотрудничеству с населением, согласию, результатам. Я вижу, что многие коллеги, идущие по этому пути, тоже добиваются результатов. В Багышском АА мне понравилось участие населения, атмосфера всего аймака - люди дружно представляли результаты их совместного труда, удивило равнодушное отношение населения к проблемам села, что сами жители сделали такой большой вклад в улучшение условий жизни. Нам предстоит в этом направлении еще работать».

Общаясь в неформальной обстановке, участники обменного визита подчеркивали, что его эффективность и главная польза в том, что есть возможность увидеть своими глазами, как работают другие АА. Каждый получил для себя полезный опыт и готов применить его на практике. Желание участников действовать говорит о том, что цель обмена опытом была достигнута.

Эрнст ХАЙНЕ, современный немецкий писатель: «Знания приобретаются через опыт – это самый горький путь. Или через подражание – это самый поверхностный путь. Или через размышления – это путь, на котором легче всего заблудиться. Но лучше всего – наглядное обучение, когда у человека одновременно работают глаза и уши».

Гуляим ШАМШИДИНОВА,
специалист по лучшей практике Проекта ГГПОМСУ

Тонский айылный аймак впервые провел общественные слушания по бюджету



5 июля 2013 г. состоялось историческое событие для всех жителей Тонского айылного аймака Иссык-Кульской области. В этот день они впервые за всю историю муниципалитета смогли участвовать в общественных слушаниях по проекту местного бюджета на 2014 год.

В слушаниях участвовало свыше 50 человек, в том числе председатель местного кенеша, депутаты, сотрудники айыл окмоту, айыл башчы, представители СМИ и местного сообщества.

Глава Тонского айыл окмоту Гульмира ЭСЕНГУЛОВА рассказала, что объем местного бюджета в 2014 году составит 2 млн. 612 тыс. сомов. Жители аймака смогли задать главе свои вопросы: почему сократился размер категориального гранта на следующий год? что подразумевает под собой статья «прочие расходы»? за счет каких средств сократились госуслуги? можно ли увеличить расходы на освещение в селах? хватит ли заложенных 35 тысяч сомов на ремонт пола ФАПа?

Багышский айылный аймак обсудил с населением проект местного бюджета на 2014 год

9 июля 2013 г. в селе Октябрь Багышского АА Джалал-Абадской области состоялись общественные слушания по обсуждению проекта местного бюджета на 2014 год. В слушаниях приняли участие свыше ста человек из числа местных жителей, депутатов местного кенеша и сотрудников айыл окмоту.

Модератор слушаний М___ КЫРБАШЕВ вкратце разъяснил цели и задачи слушаний, в то время как организаторы раздавали участникам программу, краткое описание проекта бюджета и лист для внесения вопросов и предложений.

Председатель айылного кенеша Ж. САИПОВ, заместитель главы К. КАЛДЫБАЕВ и консультанты проекта А. КОЖОНОВА и Анаркуль МАШАЕВА рассказали участникам о результатах работы в рамках проекта ГГПОМСУ и призвали всех принять активное участие в предстоящем процессе по обсуждению бюджета на следующий год.

Проект бюджета был представлен депутатом местного кенеша, председателем бюджетной комиссии Б. ИБРАИМОВЫМ, который детально рассказал о доходной и расходной частях бюджета. По

окончании презентации со стороны участников поступили следующие предложения:

- взять на учет все легковые, грузовые автомобили и специальную технику на территории АА для того, чтобы их владельцы платили налоги;
- рассмотреть возможность создания малых и средних предприятий для увеличения числа рабочих мест, чтобы в местный бюджет поступали дополнительные налоги;
- увеличить расходы на ветеринарную службу, т.к. поголовье скота увеличивается из года в год;
- увеличить расходы на спорт и культуру, сократив при этом расходы на различные праздничные мероприятия.

По завершении слушаний участники приняли единогласное решение о необходимости рассмотреть внесенные предложения и в течение 10 дней разместить обновленную версию проекта бюджета на информационных стендах на территории айылного аймака.

Жители Тогуз-Тороузского айылного аймака одобрили проект бюджета на 2014 год



13 июля 2013 г. Тогуз-Тороузский айыл окмоту инициировал проведение общественных слушаний по бюджету на 2014 год. Ранее подобное мероприятие было проведено по исполнению бюджета на 2012 год. Всего в слушаниях приняло участие свыше 60 человек, в числе которых были депутаты местного кенеша, сотрудники айыл окмоту, фермеры, представители гражданского общества, СМИ, налоговой инспекции и отделения Соцфонда. В слушаниях также участвовали представители соседнего Кара-Сууйского АА в лице главы и сотрудников айыл окмоту. Каждому участнику слушаний во время регистрации были розданы описание проекта бюджета и специальный лист для предложений и вопросов.

После приветствия главы айыл окмоту Улана КОЧОРБАЕВА представитель финансово-экономического отдела айыл окмоту Динара ЖУНУСОВА в деталях рассказала о статьях расходов и источниках доходов местного бюджета. Местный бюджет Тогуз-Тороузского АА на следующий год составит 7 млн. 364,7 тыс. сомов, из которых 83% составляют средства выравнивающего гранта.

По завершении презентации со стороны участников прозвучали следующие вопросы: на что расходуются средства в статье «спорт» и можно ли увеличить финансирование данной статьи? кто в целом контролирует все расходы и доходы бюджета? учтено ли повышение тарифов на электричество при составлении проекта бюджета? почему в бюджет включены расходы на образование, несмотря на то, что их передали в республиканский бюджет? почему в бюджете не предусмотрены расходы на приобретение инвентаря, который не обновлялся уже более пяти лет? как выбраться из дотационной ямы? какие доходы поступают от пастбищ? кто и когда будет утверждать окончательный проект бюджета?

В целом жители одобрили проект бюджета, но попросили включить их предложения прежде, чем отправить документ на рассмотрение и одобрение айылного кенеша. Сотрудники айыл окмоту попросили участников оформить свои предложения и комментарии в письменном виде.

В Тогуз-Тороузском районе стартовал процесс создания районного интернет-портала

8 июля 2013 г. в здании районной госадминистрации Тогуз-Тороузского района Джалал-Абадской области состоялась встреча Рабочей группы по разработке районного портала. В состав группы входят 17 человек, в числе которых главы всех пяти АА, сотрудники районной государственной администрации, представители гражданского сообщества и другие заинтересованные лица. Создание портала поддерживается Проектом «Голос граждан и подотчетность органов МСУ: бюджетный процесс», заявка Тогуз-Тороузского района была отобрана для реализации на конкурсной основе.

По словам акима района Т. ИДИРИСОВА, данная инициатива очень перспективна, хоть и требует в начале немалых усилий: «Мы понимаем необходимость портала для нашего района, и поэтому приложили немало усилий для того, чтобы нас ото-

брали из числа других претендентов. И главы муниципалитетов района также понимают, зачем им нужен портал, в частности, для того, чтобы выполнить требования закона о доступе к информации. Мы сделаем все возможное, чтобы выполнить свою часть работы в срок и надлежащим образом с тем, чтобы портал был насыщенным информацией и полезным гражданам».

Как признаются члены рабочей группы, многие мало что знают о создании подобного сайта, но есть большое желание участвовать в этом проекте и оказать посильную помощь. Совместно со специалистом проекта ГГПОМСУ члены рабочей группы разработали предварительную структуру сайта и определили разделы и виды информации, необходимой для заполнения портала. Запуск портала планируется на конец осени 2013 года.

Во имя процветания Сулюкты: диалог муниципалитета и местных горнодобывающих компаний

Органы местного самоуправления и горнодобывающие компании города Сулюкты подписали меморандум о сотрудничестве – это пока один из немногих примеров в Кыргызстане, когда муниципалитет делает сознательные шаги к установлению истинного партнерства с инвесторами. При этом с позиции «протянутой руки» переходит на позицию взаимовыгодного сотрудничества.

Сулюктинский уголь – самый калорийный в регионе – пользуется большим спросом у соседних стран. Здесь самые большие в стране запасы угля, который добывают больше десятка компаний, однако угольную столицу Кыргызстана трудно назвать процветающим городом. Борьба за то, чтобы Сулюкта превратилась в цветущий, комфортный современный город решили органы местного самоуправления в тесном сотрудничестве с добывающими компаниями.

Угольные компании оплачивают в местный бюджет неплохие налоги, около 32 миллионов сомов. Однако мэрия считает, что поступления могли бы быть больше. Компании, со своей стороны, предпочитают оказывать поддержку населению напрямую, без участия органов местного самоуправления. Но в последнее время обе стороны приходят к пониманию, что местное самоуправление должно играть ведущую роль в улучшении состояния города, что, собственно, требует от городского кенеша и мэрии законодательство. Однако установление партнерства и эффективное ведение диалога с инвестором требуют осознанных усилий, политической воли, навыков менеджмента наконец, чего многим органам местного самоуправления в Кыргызстане пока не достает. До недавнего времени к инвесторам выстраивались очереди за финансовой поддержкой, хотя правильным было бы выплачивать эти средства в казну города и решать приоритетные проблемы совместно с горожанами и органами местного самоуправления.

Кенеш и мэрия Сулюкты не побоялись ступить на новый для них путь. Чтобы решить проблемы города, улучшить условия жизни, добиться процветания

Сулюкты, торага городского кенеша Каныбек ИСМАИЛОВ и мэр Абдузакир ИБРАИМОВ решили отказаться от устаревшей практики противостояния с инвесторами, для чего заключили меморандум о сотрудничестве с руководителями пяти крупных горнодобывающих компаний: ОсОО “Кызыл-Булак”, ОсОО “Т.Марипов”, ОсОО “Т. Ибрагимов”, ОсОО “Кара Алтын Кен” и ОсОО “Нур”.

По словам градоначальника, этот меморандум даст дополнительный импульс для развития города в правильном русле и пополнит городской бюджет, а также будет защитой для инвесторов, отчисляющих налоги и болеющих за родной город. Самое важное, считает мэр, видеть проблемы муниципалитета, управлять ими самостоятельно, все вопросы решать конструктивно вместе. Сейчас идет активная работа над разработкой плана мероприятий, который наполнит меморандум реальным содержанием. Но первый шаг сделан, и он позволяет надеяться, что местное самоуправление Сулюкты станет примером для других муниципалитетов Кыргызстана в сфере партнерства с горнодобывающим сектором и бизнесом.

Для справки:

Сулюкта - город областного значения, расположенный на юго-западе Баткенской области, в ущелье ручья Сулюктасая. Возникновение города в 1868 году связано с добычей угля еще во времена царской России. Справочники Сулюкты информируют, что это один из старейших центров добычи угля в Средней Азии. На его территории помимо угля также добывается гипс, глина, кварцевый песок и известняк. На угольном месторождении в районе города Сулюкты уголь добывают 10 компаний, еще 6 компаний проводят разведочные работы и приступят к добыче угля в самое ближайшее время. Всего добывается 200 млн. тонн угля в год. Для сравнения: всем ТЭЦ республики в год необходим 1 миллион тонн угля. А примерные, не исследованные запасы угля - еще 300 млн. тонн. Это означает, что запасы только в одном городе составляют 30 процентов от всей добычи угля Кыргызстана. Если говорить о качестве добытого угля, то оно стоит на первом месте в Средней Азии по калорийности. Недаром соседние республики закупают его десятками тонн и по завышенной цене.





ДОРОГА ПАРТНЕРСТВА И НАДЕЖДЫ

В последнее время Кыргызстан сотрясают конфликты, вызванные протестами жителей сел и городов в отношении горнодобывающих компаний, которые разрабатывают природные ресурсы. Население недовольно тем, как решаются вопросы экологии, распределения доходов компаний, помощи местному населению. При этом главной причиной противостояния остается закрытый характер работы как самих компаний – разработчиков месторождений, так и государственных и муниципальных органов. Из-за этого возникает недоверие населения к этим структурам, которое перерастает в открытый конфликт. Есть ли возможность избежать такого рода противостояний?

Мэрия и городской кенеш города Сулюкты проявили инициативу и решили установить партнерские отношения между органами местного самоуправления, горнорудными компаниями и местными жителями. Основой партнерства должны стать общая заинтересованность в гармоничном развитии города и взаимное доверие. Особенность опыта Сулюкты заключается в том, что инвесторы – разработчики угольных месторождений – это местные, кыргызстанские компании, а их мотивация к сотрудничеству и заботе о городе выше, чем у кого-либо другого.

Город Сулюкта расположен в благодатном месте. Природа подарила городу землю, богатую углем, качество которого является лучшим в Центральной Азии. После перерыва, связанного с общим развалом экономики страны, спрос на сулюктинский уголь стал расти, за ним потянулись вверх и цены. Это дало толчок к возрождению угольной промышленности в Баткенской области. В настоя-

щее время около 20 компаний добывают уголь вокруг Сулюкты, создаются рабочие места, люди получают заработную плату, постепенно улучшается жизнь шахтеров. Но по самому городу изменений, связанных с успешной работой шахт, не заметно. Нынешнее состояние города заставляет горожан с горечью вспоминать старую советскую Сулюкту, которая отличалась чистотой, зеленью, дружным интернациональным составом жителей. Горожане гордились знатными шахтерами, замечательными врачами и учителями. Сейчас мы видим практически разрушающийся город с разбитыми дорогами, темными и грязными улицами, жителями, которые потеряли веру в то, что город сможет возродиться.

Депутаты городского кенеша, совместно с мэрией Сулюкты решили изменить ситуацию и направить все усилия местной власти, населения и бизнеса на возрождение города. Развитие инфраструктуры города, его благоустройство, решение социальных вопросов напрямую связаны с состоянием местного бюджета. В настоящее время бюджетная политика Правительства Кыргызской Республики дает определенную самостоятельность органам местного самоуправления в бюджетных вопросах. За последние годы внесены значительные изменения, направленные на повышение доходной части местного бюджета. Особенно это касается регионов, где развивается добыча полезных ископаемых. Только за последние 2 года в состав местных бюджетов ввели налог на недра (роялти), отчисления в размере 2% от деятельности горнорудных компаний, удержания за лицензию горнодобывающих компаний. Кроме этого, у муниципалитетов есть большой

Таблица 1. Динамика роста доходов бюджета г. Сулюкты за полгода, тыс. сомов

Наименование доходов	Факт за 6 мес. 2012 г.	Факт за 6 мес. 2013 г.	Темп роста
Общие доходы	47456,4	67163,3	142
В том числе:			
Общие собственные доходы	15303,3	20148,1	132
Трансферты из республиканского бюджета	32153,1	47015,2	146

Таблица 2. Вклад в формирование доходов местного бюджета компаний по добыче угля, подписавших меморандум о сотрудничестве с муниципалитетом

Наименование организации	Вклад в бюджет г. Сулюкты
ОсОО «Т.Ибраимов»	2454050 сомов
ОсОО «Т. Марипов»	460990 сомов
ОсОО «Нур»	1449510 сомов
ОсОО «Кызыл-Булак»	833900 сомов
ИТОГО:	5198450 сомов

потенциал повышать доходы местного бюджета за счет местных налогов (земельный налог и налог на имущество), а также за счет общегосударственных налогов: налога с продаж и подоходного налога. Практически вся доходная база местных бюджетов построена на зависимости от роста местной экономики. Если местные органы власти совместно с населением создают условия для бизнеса, то следует ожидать и пополнения в местный бюджет, а значит, улучшений в жизни города.

Важным условием эффективности бюджетного процесса должно стать реальное партнерство налогоплательщиков, местной власти и населения. Это партнерство должно строиться на взаимном доверии, открытости, совместном обсуждении местных проблем. Городские власти готовы к этому, подтверждением чему стал меморандум о взаимодействии, подписанный между местными органами власти и горнодобывающими компаниями.

Первым большим мероприятием в рамках исполнения данного меморандума является восстановление дороги, протяженностью 12,7 км, по ул. Элмуратова. При этом 2,3 км полотна будут отремонтированы капитально (сплошное асфальтирование). Многие годы состояние дороги остается главной приоритетной проблемой города. Вопрос о ее реабилитации давно поднимался горожанами и местными предпринимателями, но многократные попытки начать работу срывались из-за нехватки средств. Население начало терять доверие к местной власти, по мнению горожан, собранные на марафонах средства были не эффективно израсходованы, уровень прозрачности был низким. Нынешние руководители города решили в первую очередь обеспечить открытость всех своих начинаний, установить доверительные отношения с бизнесом и населением. Пришло понимание необходимости сделать бюджет города Сулюкты открытым, прозрачным, показать реальный вклад крупнейших налогоплательщиков города, обосновать расходы.

В последние два года наблюдаются большие позитивные перемены в доходах местного бюджета, что позволило самостоятельно, не оглядываясь на помощь центра, начать крупные проекты, такие, как

строительство новой дороги (таблица 1).

За 6 месяцев 2013 г. доходов собрано на почти 5 млн. сомов больше, чем за аналогичный период 2012 г. Рост составил 132%. Ожидается, что во второй половине 2013 г. темпы роста будут более значительные. Важный вклад в формирование доходов местного бюджета вносят компании по добыче угля, которые подписали меморандум о сотрудничестве - более пяти миллионов сомов (таблица 2).

Компании, которые подписали меморандум о партнерстве, совместно вносят вклад в развитие города в размере 25% всего бюджета г. Сулюкты. На рабочих встречах местная власть и бизнес договорились, что будут реализовывать совместные программы на основе открытости и прозрачности. Мэрия и городской кенеш готовы к этому, в связи с чем планируется проведение открытых городских слушаний по бюджету г. Сулюкты, предоставление информации о реализации наиболее значимых проектов в жизни города.

В июне 2013 года прошел тендер по отбору компании, которой доверяется строительство дороги в г. Сулюкте. Проблема в том, что в Баткенской области мало компаний, которые имеют опыт строительства дорог, поэтому тендер проходил при малом количестве участников. Заявки подали две компании: ОсОО «Алкадырсантехсервис» (г. Ош) и ОсОО «Ак-Тилек» (г. Исфана). В связи с тем, что компания ОсОО «Алкадырсантехсервис» не в полной мере выполнила требования тендерной комиссии (отсутствие собственной технической базы; документов, подтверждающих наличие собственной техники; отсутствие информации о наличии задолженностей по налогам и отчислениям в Социальный фонд), победу в тендере одержала компания ОсОО «Ак-Тилек», которая обязалась выполнить строительство дороги за 12 млн. сомов. Чтобы «осилить» эту сумму, городу необходимо мобилизовать все свои ресурсы, в том числе помощь инвесторов, горнодобывающих компаний и самих горожан.

В ближайшее время мэрия и городской кенеш заявят о своей программе по поддержке строительства дороги, которая станет примером партнерства и началом возрождения города Сулюкты. ◆

ГОТОВИМСЯ К АТТЕСТАЦИИ

В целях соблюдения единообразия процедур конкурсного отбора и аттестации муниципальных служащих на основании приказа Государственной кадровой службы Кыргызской Республики «О компьютерном тестировании при прохождении конкурса на замещение вакантной административной муниципальной должности и аттестации муниципальных служащих, замещающих административные должности в органах местного самоуправления» № 26 от 22 февраля 2013 года, утвержден документ под названием «Порядок заполнения электронной заявки для проведения компьютерного тестирования в Центре тестирования Государственной кадровой службы Кыргызской Республики». Согласно утвержденному порядку, форма заявки на тестирование и список участников тестирования готовятся строго по образцу.

Электронная таблица для подготовки базы данных, представленная в Приложении 7 к Временному положению о порядке проведения тестирования кандидатов на замещение вакантных административных государственных должностей и государственных служащих Кыргызской Республики, утвержденному постановлением Правительства Кыргызской Республики от 29 ноября 2011 года № 741 (далее – Положение), заполняется в программном продукте MS Excel в следующем виде:

- столбец А: наименование органа местного самоуправления;
- столбец В: наименование структурного подразделения;
- столбец С: наименование должности (в случае конкурсного отбора – должность, на которую претендуют кандидаты; в случае аттестации – должность, занимаемая мунслужащим);
- столбец D: фамилия лица, участвующего в тестировании;
- столбец E: имя лица, участвующего в тестировании;
- столбец F: отчество лица, участвующего в тестировании;
- столбец G: ИНН лиц, участвующих в тестировании;
- столбец H: процедура, на основании которой проводится тестирование.

Последняя пустая строка электронной информации в столбце А должна содержать знак «#».

Бумажный вариант писем (Приложение 3, Приложение 4 к Положению) и список лиц, подлежащих тестированию (Приложение 5, Приложение 6 к Положению), с указанием перечня

источников для формирования предметного теста, направляются в Государственную кадровую службу Кыргызской Республики.

Электронные варианты писем (Приложение 3, Приложение 4 к Положению), списка лиц, подлежащих тестированию (Приложение 5, Приложение 6 к Положению), электронный формат информации для базы данных (Приложение 7 к Положению) направляются по электронной почте: tcks2010@mail.ru

Ответственность за соответствие информации вышеизложенным требованиям несет руководитель аппарата (ответственный секретарь) органа местного самоуправления.

Предварительный перечень нормативных правовых актов для формирования тестовых вопросов в сфере местного самоуправления

- Конституция Кыргызской Республики.
- Трудовой кодекс Кыргызской Республики.
- Земельный кодекс Кыргызской Республики.
- Налоговый кодекс Кыргызской Республики.
- Закон Кыргызской Республики «О местном самоуправлении».
- Закон Кыргызской Республики «О муниципальной службе».
- Закон Кыргызской Республики «О государственном языке».
- Закон Кыргызской Республики «О выборах депутатов местных кенешей».
- Закон Кыргызской Республики «О статусе депутатов местных кенешей».
- Закон Кыргызской Республики «Об административно-территориальном устройстве Кыргызской Республики».
- Закон Кыргызской Республики «О финансово-экономических основах местного самоуправления».
- Закон Кыргызской Республики «Об основных принципах бюджетного права в Кыргызской Республике».
- Закон Кыргызской Республики «О муниципальной собственности на имущество».
- Закон Кыргызской Республики «О государственных закупках».
- Закон Кыргызской Республики «О неналоговых платежах».
- Закон Кыргызской Республики «О государственных гарантиях равных прав и равных возможностей для мужчин и женщин».

- Закон Кыргызской Республики «О судах аксакалов».
- Закон Кыргызской Республики «О жамаатах и их объединениях».
- Закон Кыргызской Республики «О пастбищах».
- Закон Кыргызской Республики «О порядке рассмотрения обращений граждан».
- Закон Кыргызской Республики «О доступе к информации, находящейся в ведении государственных органов и органов местного самоуправления Кыргызской Республики».
- Закон Кыргызской Республики «О мирных собраниях».
- Типовая инструкция по делопроизводству в Кыргызской Республике, утвержденная постановлением Правительства Кыргызской Республики от 23 июля 2012 года № 517.

Перечень примерных вопросов, используемых при формировании компьютерного тестирования

- Основные принципы местного самоуправления?
- Исполнительно-распорядительное учреждение органа местного самоуправления
- Система органов местного самоуправления
- Формы осуществления местного самоуправления
- Местные жамааты -
- Айылный аймак -
- Общественные объединения, ассоциации и союзы местных жамаатов
- Правовые полномочия постоянных комиссий
- Порядок вступления в должность главы айыл окмоту
- Правовые полномочия государственных органов на уровне местного самоуправления
- Порядок избрания, вступления в должность и освобождения от должности мэра города
- Границы территории деятельности территориального общественного самоуправления
- Количественный состав депутатов местных кенешей городов областного значения
- Порядок проведения первой сессии местного кенеша
- Формы решений местных кенешей
- Принципы местного самоуправления

- Что такое местное самоуправление?
- Вопросы местного значения
- Исполнительный орган местного самоуправления
- Виды муниципальной службы
- Кто является муниципальным служащим?
- Муниципальная служба- это...
- Какие классные чины присваиваются к главной, старшей и младшей административной муниципальной должности?
- На какие категории подразделяются муниципальные должности?
- Полномочия муниципального служащего
- Кто не имеет права замещать должность муниципального служащего?
- Какие виды поощрений предусмотрены для муниципальных служащих?
- Как проводится аттестация муниципального служащего?
- Муниципальный служащий в какие сроки предоставляет в налоговые органы сведения о полученных им доходах и об имуществе.
- Муниципальная должность- это...
- В каких пределах исполняет свои полномочия депутат местного кенеша.
- Основные принципы муниципальной службы
- На муниципального служащего какие налагаются дисциплинарные взыскания?
- На сколько дней устанавливается ежегодный оплачиваемый отпуск муниципальному служащему?
- Какой орган проводит работу по выставлению муниципальной собственности под ипотеку или под залог?
- Кто разрабатывает и утверждает программу по приватизации муниципальной собственности?
- При каких обстоятельствах муниципальная собственность на имущество передается без компенсации правопреемнику соответствующего органа местного самоуправления?
- При каких обстоятельствах государственная собственность передается органам местного самоуправления
- Сроки рассмотрения материалов на суде аксакалов?
- Правовое значение судов аксакалов
- Кем образуются суды аксакалов?

- На какие сроки и как избираются члены судов аксакалов?

- Обязанности депутатов местного кенеша

- Срок полномочий местного кенеша

- Полномочия депутата местного кенеша

- Депутатский запрос

- В каких случаях прекращаются полномочия депутатов?

- На что опирается депутат по своей работе в избирательном округе?

- В каком порядке решаются спорные вопросы, касающиеся полномочий депутатов?

- Представления грантов органам МСУ

- Изымаются ли в бюджет другого уровня денежные средства, поступившее в доходную часть местного бюджета за счет местных налогов и сборов, неналоговых поступлений?

- Система бюджета КР - ...

- Республиканский бюджет КР- это...

- Категориальные гранты -

- Расходная часть местного бюджета -

- Местные неналоговые сборы:

- Грант – это...

- Доходная часть местного бюджета

- Основа экономики органов местного самоуправления

- Показатели бюджета среднесрочного прогноза

- Сроки разработки и утверждения местного бюджета

- Трансферты – это...

- В каких случаях запрещаются создавать внебюджетный фонд

- Административно–территориальная единица

- Какому органу государственной власти принадлежит компетенция право образовать или упразднить административно –территориальную единицу

- Какие города обладают статусом городов республиканского значения?

- Каков порядок наименования и перенаименования административно –территориальной единицы и населенного пункта

- Как определяют статус города республиканского значения:

- Административный центр административно –территориальной единицы

- Какой госорган ведет статистику административно –территориальной единицы

- Укажите примеры непосредственного народовластия?

- Какие вопросы могут выноситься на референдум?

- Какие вопросы регулируются конституционными законами?

- Каковы принципы избирательного права при проведении выборов депутатов Жогорку Кенеша Кыргызской Республики?

- С какого возраста гражданам Кыргызской Республики принадлежит активное избирательное право?

- На каких принципах основывается государственная власть в Кыргызской Республике?

- Какие ветви власти входят в систему разделения властей в Кыргызской Республике?

- Какое требование закреплено в Конституции Кыргызской Республики в качестве обязательного условия для вступления в силу нормативных правовых актов?

- Какой нормативный правовой акт не может иметь обратную силу?

- Какие вопросы регулируются конституционными законами?

- Какая религия установлена в Кыргызстане в качестве обязательной?

- Какие принципы характеризуют Кыргызстан как светское государство?

- Как осуществляется обращение в государственную собственность имущества, находящегося в собственности граждан и юридических лиц (национализация)?

- Каким нормативным правовым актом утверждается республиканский бюджет Кыргызской Республики?

- Каким нормативным правовым актом утверждается местный бюджет?

- На каких принципах строятся Вооруженные Силы Кыргызской Республики?

- Каков порядок дачи разрешения по перемещению частей Вооруженных Сил Кыргызской Республики за пределы территории Кыргызстана?

- Какие характеристики прав и свобод человека заложены в Конституции Кыргызской Республики?

- Допускается ли в Кыргызской Республике ограничение прав и свобод человека и гражданина?

- Какие из установленных Конституцией Кыргызской Республики прав не подлежат никаким ограничениям?

- Какие из установленных Конституцией Кыргызской Республики гарантий запрета имеют статус абсолютных?

- Какие из установленных Конституцией Кыргызской Республики прав принадлежат только гражданам Кыргызской Республики?

- Какие из установленных Конституцией Кыргызской Республики прав принадлежат каждому человеку вне зависимости от его гражданства?

- Предусмотрен ли Конституцией Кыргызской Республики обязательный уведомительный порядок для проведения мирных собраний?

- Какие обязанности человека и гражданина закреплены в Конституции Кыргызской Республики?

- Кем и на какой срок избирается Президент Кыргызской Республики?

- В каких случаях Президент Кыргызской Республики отправляет в отставку Правительство?

- Каков статус решения народного курултая?

- Каков конституционно-правовой статус Президента Кыргызской Республики?

- Кто может быть избран Президентом Кыргызской Республики?

- Какое количество подписей избирателей должен собрать кандидат в Президенты?

- Как определяется момент вступления в должность Президента?

- В чью компетенцию входит назначение выборов в Жогорку Кенеш?

- Кто решает вопросы принятия в гражданство и выхода из гражданства Кыргызской Республики?

- Какие нормативные правовые акты принимает Президент Кыргызской Республики для реализации своих полномочий?

- Кто не может иметь звание экс-президента Кыргызской Республики?

- Какая избирательная система предусмотрена для выборов в Жогорку Кенеш Кыргызской Республики?

- Кто может быть избран депутатом Жогорку Кенеша Кыргызской Республики?

- Что называется парламентским большинством?

- Что называется парламентской оппозицией?

- С какого момента прекращаются полномочия депутатов Жогорку Кенеша Кыргызской Республики прежнего созыва?

- За какие действия депутат Жогорку Кенеша Кыргызской Республики может быть привлечен к ответственности?

- Какие ограничения, связанные с депутатской деятельностью, предусмотрены Конституцией Кыргызской Республики?

- Что представляет собой императивный мандат?

- В каких случаях полномочия депутата Жогорку Кенеша прекращаются досрочно?

- В чьи полномочия входит внесение изменений в Конституцию Кыргызской Республики?

- Кому принадлежит законодательная инициатива.

- Какие гарантии для парламентской оппозиции предусмотрены Конституцией Кыргызской Республики?

- Кто имеет право отменять действие правовых актов других государственных органов?

- Каковы функции комитетов Жогорку Кенеша Кыргызской Республики?

- По чьему предложению и кто созывает внеочередные сессии Жогорку Кенеша Кыргызской Республики?

- Какой установлен кворум на заседаниях Жогорку Кенеша Кыргызской Республики?

- Каков порядок принятия решений Жогорку Кенешем Кыргызской Республики?

- Каков порядок принятия решения о самороспуске Жогорку Кенеша Кыргызской Республики?

- В какие сроки проводятся и кто назначает досрочные выборы в случае самороспуска Жогорку Кенеша Кыргызской Республики?

- Какой срок для вступления в силу закона установлен Конституцией?

- Какое количество чтений необходимо для принятия законов?

- Какое количество голосов необходимо для принятия законов Жогорку Кенешем Кыргызской Республики?

- Какое количество голосов необходимо для принятия конституционных законов Жогорку Кенешем Кыргызской Республики?

- Какое количество голосов необходимо для принятия законов об изменении государственной границы Жогорку Кенешем Кыргызской Республики?

- Какие запреты установлены на время чрезвычайных обстоятельств?

чайного и военного положения?

- При подписании каких законов Президент не имеет права налагать вето?
- В какие сроки принятый Жогорку Кенешем закон направляется на подпись Президенту Кыргызской Республики?
- Что означает «вето» Президента при подписании им законов?
- Какое количество голосов необходимо для преодоления вето Президента?
- Какой срок для вступления в силу закона установлен Конституцией Кыргызской Республики?
- Какие органы входят в систему исполнительной власти Кыргызской Республики?
- Кто осуществляет исполнительную власть в Кыргызской Республике?
- Кто входит в состав Правительства Кыргызской Республики?
- Кто вправе выдвигать кандидата на должность Премьер-министра Кыргызской Республики?
- Какие последствия предусмотрены в случае, если Президент не издаст указ о назначении Премьер-министра после выдвижения фракцией кандидатуры на должность Премьер-министра?
- Какие последствия предусмотрены в случае, если в установленном Конституцией порядке не будет утверждена программа, определены структура и состав Правительства?
- Кому подотчетно Правительство?
- Кто вправе рассматривать вопрос о недоверии Правительству?
- Как разрешается ситуация в случае несогласия Президента с решением Жогорку Кенеша о выражении недоверия Правительству Кыргызской Республики?
- Кто может инициировать перед Жогорку Кенешем вопрос о доверии Правительству Кыргызской Республики?
- Каковы последствия отказа Жогорку Кенешем в доверии Правительству Кыргызской Республики?
- Кто осуществляет полномочия Правительства в случае его отставки на срок до формирования нового состава Правительства Кыргызской Республики?
- В чьи полномочия входит принятие или отклонение отставки члена Правительства Кыргызской Республики?
- Кто вправе назначать и освобождать глав местных государственных администраций?

- Кто вправе назначать и освобождать руководителей административных ведомств?
- Что входит в полномочия Премьер-министра Кыргызской Республики?
- Какие правовые акты обязательны для исполнения на всей территории Кыргызской Республики?
- Кем осуществляется правосудие в Кыргызской Республике?
- Какие формы судопроизводства предусмотрены Конституцией Кыргызской Республики?
- Из чего состоит судебная система Кыргызской Республики?
- На создание каких судов установлен запрет Конституцией Кыргызской Республики?
- Кто согласно Конституции Кыргызской Республики обладает правом неприкосновенности?
- Перед кем подотчетен судья по конкретному судебному делу?
- Кто может быть избран судьей Верховного суда Кыргызской Республики?
- Кто может быть назначен судьей местного суда?
- Каков предельный возраст пребывания в должности судьи местного суда?
- Каков предельный возраст пребывания в должности судьи Верховного суда Кыргызской Республики?
- Кто осуществляет пересмотр судебных актов Верховного суда Кыргызской Республики?
- Каковы полномочия Конституционной палаты Верховного суда Кыргызской Республики?
- Каким органом осуществляется конституционный контроль?
- Кто осуществляет пересмотр решений Конституционной палаты Верховного суда Кыргызской Республики?
- Каковы последствия установления Конституционной палатой Верховного суда неконституционности законов?
- Кем формируется бюджет судебной системы Кыргызской Республики?
- Какие органы входят в систему судебной саморегуляции?
- В чьи полномочия входит рассмотрение вопросов о привлечении судей к дисциплинарной ответственности?
- В чьи полномочия входит организация обучения и повышения квалификации судей?

- Какой орган является первичным органом судебного самоуправления?

- Какой государственный орган осуществляет надзор за точным и единообразным исполнением законов органами исполнительной власти, органами местного самоуправления, их должностными лицами?

- Что относится к полномочиям Национального банка Кыргызской Республики?

- Что относится к полномочиям Центральной комиссии по выборам и проведению референдумов Кыргызской Республики?

- Каким органом осуществляется парламентский контроль за соблюдением прав и свобод человека и гражданина в Кыргызской Республике?

- Что является правовым основанием для делегирования государственных полномочий органам местного самоуправления?

- Какие возрастные ограничения установлены для кандидатов в Президенты Кыргызской Республики?

- В каких случаях полномочия Президента могут быть прекращены досрочно?

- Кто исполняет полномочия Президента до избрания нового Президента, при невозможности осуществления им своих полномочий?

- Из какого количества депутатов состоит Жогорку Кенеш Кыргызской Республики?

- Сколько депутатских мандатов может быть предоставлено политической партии, получившей по результатам выборов большинство голосов?

- С какого момента начинаются полномочия депутатов Жогорку Кенеша Кыргызской Республики?

- Допускается ли отзыв депутата Жогорку Кенеша Кыргызской Республики?

- Какой государственный орган имеет право принимать решение о проведении референдума?

- Кому подотчетен Торага Жогорку Кенеша Кыргызской Республики?

- Кому принадлежит право законодательной инициативы?

- Кто назначает Премьер-министра и членов Правительства?

- Каким нормативным правовым актом определяются организация и порядок деятельности Правительства Кыргызской Республики?

- Каким нормативным правовым актом оформляются решения Правительства Кыргызской Республики?

- Кто осуществляет исполнительную власть на территории соответствующей административно-территориальной единицы?

- В составе какого государственного органа действует Конституционная палата?

- Кем осуществляется отбор кандидатур на должности судей местных судов, представление их на назначение и перевод (ротацию)?

- Кем осуществляется отстранение и освобождение от должности судей местных судов?

- Какие органы являются органами судейского самоуправления в Кыргызской Республике?

- Какой орган управляет землями фонда перераспределения?

- Что такое земельный фонд?

- Какими нормативными правовыми актами КР регулируются вопросы по земельному отношению?

- Как осуществляется управления землями ФПС?

- Кто не имеет право участвовать в качестве претендента на торгах по представлению земель ФПС?

- Из каких частей состоит перспективный план?

- Кто определяет порядок предоставления в аренду земель фонда перераспределения?

- Можно ли передать в субаренду земли фонда перераспределения, переданные в аренду?

- Кем утверждается регламент и состав земельной комиссии?

- Обращение гражданина – это:

- Предложение – это обращение, содержащее рекомендацию гражданина по:

- Заявление – это:

- Жалоба – это:

- Индивидуальное обращение – это:

- Коллективное обращение – это:

- Должностное лицо – это:

- Основными принципами работы органов государственной власти, органов местного самоуправления и их должностных лиц по рассмотрению обращений граждан являются:

- Кто имеет право обращаться в органы государственной власти, органы местного самоуправления и к их должностным лицам?

- За чей счет осуществляется рассмотрение обращений граждан?

- На какие обращения не распространяется действие Закона о порядке рассмотрения обращений граждан?

- Гражданин в своем письменном обращении в обязательном порядке указывает:

- Гражданин в своем письменном обращении:

- Как часто должностные лица и руководители органов государственной власти, органов местного самоуправления, правомочные принимать решения по существу обращений, обязаны проводить личный прием граждан?

- В случае если вопрос, изложенный в устном обращении, не может быть решен во время личного приема, то:

- В случае если в обращении содержатся вопросы, решение которых не входит в компетенцию данного государственного органа, органа местного самоуправления или должностного лица, то:

- Если гражданину был дан ответ по существу поставленных в обращении вопросов в ходе личного приема, то:

- Кто имеет право на внеочередной прием?

- В течение какого времени с момента поступления в государственный орган, орган местного самоуправления или тому должностному лицу, в компетенцию которого входит решение поставленных в обращении вопросов, письменное обращение подлежит обязательной регистрации?

- В течение какого времени со дня регистрации рассматривается письменное обращение, поступившее в государственный орган, орган местного самоуправления или должностному лицу в соответствии с их компетенцией?

- В каких случаях сроки разрешения жалоб могут быть продлены в порядке исключения?

- На сколько дней в порядке исключения можно продлить сроки разрешения жалоб?

- Кем принимается решение о продлении сроков разрешения жалоб?

- В течение какого срока копии обращения направляются в соответствующие государственные органы, если решение поставленных в письменном обращении вопросов относится к компетенции нескольких государственных органов?

- Обращения граждан могут передаваться:

- На каком языке вправе обращаться граждане Кыргызской Республики?

- На каком языке даются ответы на письменные обращения граждан?

- Кем рассматриваются обращения граждан?

- В каких случаях письменные обращения считаются разрешенными?

- Кому направляется ответ на коллективное обращение?

- В случае если текст обращения не поддается прочтению, то:

- Куда направляется обращение, в котором обжалуется судебное решение?

- Какие обращения граждан признаются анонимными?

- Каков порядок рассмотрения анонимных обращений?

- Как поступает должностное лицо государственного органа, органа местного самоуправления, рассматривающее обращение в случае отказа гражданина от своего письменного обращения?

- Какие обращения не подлежат рассмотрению?

- Подлежат ли рассмотрению новые доводы или вновь открывшиеся обстоятельства?

- В случае если гражданин не удовлетворен решением, полученным по результатам рассмотрения обращения, он имеет право:

- В каких случаях запрещается преследование гражданина либо его близких в связи с его обращением в государственный орган, орган местного самоуправления или к должностному лицу?

- Что влечет за собой преследование гражданина либо его близких в связи с его обращением в государственный орган, орган местного самоуправления или к должностному лицу?

- При рассмотрении обращения не допускается:

- Какие права имеет руководитель органа государственной власти или органа местного самоуправления или должностные лица, в компетенцию которых относится рассмотрение обращения?

- При рассмотрении обращений граждан органы и должностные лица обязаны:

- Какие из следующих решений могут приниматься по итогам обращения?

- Каким должно быть решение по обращению?

- Вместе с сообщением о результатах рассмотрения обращения заявителю возвращаются:

- Какие права имеет гражданин при рассмотрении его обращения?

- Подача каких обращений влечет за собой ответственность гражданина в соответствии с законодательством Кыргызской Республики?

- Государственные органы, органы местного самоуправления и должностные лица в пределах своей компетенции:

- В случае если гражданин указал в обращении заведомо ложные сведения:

- Какой срок осуществляется оформление трудовой книжки работнику, принятому на работу впервые?

- В каком документе работодателем отбирается расписка работника об ознакомлении с вносимыми в трудовую книжку записями?

- Какие существуют нормы труда?

- В каких случаях допускается принудительное привлечение граждан к выполнению работ?

- Допускается ли перезаключение на определенный срок трудового договора, заключенного на неопределенный срок, без согласия работника?

- В каких случаях работник отстраняется от работы?

- Какие меры должен предпринять работодатель при угрозе массовых увольнений работников?

- Допускается ли отзыв из отпуска беременных женщин?

- В какой срок до начала трудового отпуска работник должен быть извещен о времени начала отпуска?

- Когда предоставляется трудовой отпуск в первом рабочем году?

- В течение какого срока, для получения льгот и компенсаций работник высвобождаемый в связи с реорганизацией организации должен зарегистрироваться в государственной службе занятости в качестве лица ищущего работу?

- Каким работникам не допускается денежная компенсация ежегодного трудового отпуска?

- Какие гарантии предусмотрены для работников, направляемых на повышение квалификации?

- В течение какого срока применяется дисциплинарное взыскание?

- Какие расходы работодатель обязан возместить, в случае направления работника в служебную командировку?

- Какова продолжительность срока действия дисциплинарного взыскания?

- Какие виды возмещения вреда предусмотрены по Трудовому кодексу КР?

- Кем определяется степень утраты профессиональной трудоспособности вследствие трудового увечья?

- Допускается ли применение в особых случаях мер дисциплинарного взыскания не предусмотренных законами, уставами или положениями о дисциплине?

- Кому подает работник заявление о возмещении вреда?

- В какой срок работодатель обязан рассмотреть заявление о возмещении вреда и принять соответствующее решение?

- Кем обеспечивается трудоустройство инвалидов?

- Устанавливается ли испытательный срок при приеме на работу на срок до 2 месяцев?

- На какой срок предоставляется оплачиваемый отпуск работникам, заключившим трудовой договор на срок до 2 месяцев?

- Какова максимальная продолжительность сезонных работ?

- Кем определяется порядок установления и исчисления трудового стажа, необходимого для получения гарантий и компенсаций?

- В каком случае производится расторжение трудовых отношений со всеми работниками, в процессе банкротства организации?

- Какой государственный орган ведет надзор и контроль за соблюдением законов и иных нормативных правовых актов о труде во всех организациях на территории Кыргызской Республики?

- Руководитель организации допустил гражданина к работе по устному распоряжению. Возникает ли трудовое отношение сторон при указанных обстоятельствах?

- В течение какого срока Коллективный договор сохраняет свое действие, при смене формы собственности организации?

- При призыве работника на военную или альтернативную службу выплачивается ли выходное пособие?

- Влияет ли неполное рабочее время на трудовые права работников?

- Имеет ли право работодатель - физическое лицо, зарегистрированное в качестве индивидуального предпринимателя, имеющее печать, производить записи в трудовых книжках работников?

- Размер единовременных пособий при смертельных несчастных случаях кормильца?

- Что может послужить основанием для пересмотра норм труда?

- В какой срок работники должны быть извещены о введении новых норм труда?

- Каков порядок введения, замены и пересмотр норм труда?

- Что является одной из государственных гарантий по оплате труда работников?

- Каков общий размер всех удержаний при каждой выплате заработной платы?

- Может ли работодатель произвести удержание сумм, излишне выплаченных работнику вследствие счетных ошибок, из начисленной заработной платы?

- Каков порядок оплаты сверхурочных работ?

- Каков размер выходного пособия, выплачиваемого увольняемому работнику при расторжении трудового договора в связи с ликвидацией или реорганизацией предприятия?

- Какой период берется в расчет для исчисления среднего дневного заработка для оплаты отпусков?

- Какие формы оплаты труда допускаются в Кыргызской Республике?

- Каковы сроки выплаты заработной платы?

- В какой срок работодатель обязан известить работника об изменении существенных условий труда?

- Что представляет собой выполнение работником другой регулярной оплачиваемой работы на условиях трудового договора в свободное от основной работы время?

- Что произойдет с трудовым договором, заключенным на 5 лет, если по истечении срока его действия ни одна из сторон не потребовала его расторжения, а работник продолжает работу?

- В каких случаях с работником может быть заключен срочный трудовой договор?

- В какой срок оформляется приказ о приеме на работу?

- Каковы последствия признания трудового договора недействительным?

- Каков порядок расторжения трудового договора при неудовлетворительном результате испытания?

- В каких случаях работодатель обязан завести трудовую книжку на работника?

- Какие сведения вносятся в трудовую книжку?

- В какие сроки трудовая книжка выдается работнику при прекращении трудового договора?

- Что следует предпринять работодателю в случае, если трудовая книжка не была выдана в последний день работы по причине отсутствия работника?

- Работник обратился в организацию по предыдущему месту работы с просьбой о выдаче справки о заработной плате и периоде работы в данной организации для заполнения налоговой декларации. В какие сроки работодатель обязан выдать запрашиваемый документ?

- Для каких работников устанавливается сокращенная продолжительность рабочего времени?

- Для каких категорий работников работодатель обязан устанавливать неполный рабочий день или неполную рабочую неделю по их просьбе?

- Каковы правила регулирования сверхурочных работ?

- В какой срок установленный режим рабочего времени доводится до сведения работников?

- При помощи каких документов ведется учет рабочего времени?

- Какова продолжительность перерыва в течение рабочего дня (смены) для отдыха и питания?

- В каком размере компенсируется работа в выходной и нерабочий праздничный день?

- Какие периоды включаются в рабочий год, дающий право на ежегодный основной оплачиваемый отпуск?

- Каким категориям работников оплачиваемый отпуск за первый год работы должен быть предоставлен по их заявлению до истечения 11 месяцев непрерывной работы?

- Какими документами оформляется отпуск?

- Каким документом оформляется очередность предоставления оплачиваемых отпусков?

- Укажите правильный порядок предоставления ежегодных оплачиваемых отпусков

- Каковы последствия нарушения работодателем сроков предупреждения работника о начале отпуска и оплаты отпуска работнику?

- Какова минимальная продолжительность одной из частей отпуска при разделении ежегодного оплачиваемого отпуска на части?

- Допускается ли замена ежегодного оплачиваемого отпуска денежной компенсацией?

- Какой день будет считаться днем увольнения в случае предоставления работнику отпуска с последующим увольнением?

- Какова продолжительность отпуска по уходу за ребенком?

- Укажите правильный порядок применения дисциплинарных взысканий

- В какие сроки приказ о применении дисциплинарного взыскания должен быть объявлен работнику?

- В какие сроки выплачиваются причитающиеся работнику суммы при прекращении трудового договора?
- Какие санкции предусмотрены для работодателя при нарушении им срока выплаты заработной платы, оплаты отпуска и других выплат?
- С каких выплат не допускаются удержания?
- В каких случаях работнику предоставляются гарантии по сохранению места работы (должность) и средней заработной платы по основному месту работы?
- Какие расходы, связанные со служебной командировкой, подлежат возмещению работнику?
- Каков размер единовременного пособия в связи со смертью потерпевшего (кормильца)?
- В каких случаях увольнение работников, являющихся членами представительного органа, не допускается без предварительного согласия соответствующего представительного органа работников данной организации?
- Можно ли устанавливать испытательный срок при переводе работника на другую работу в той же организации?
- Какие последствия наступают в случае, если работник не приступил к своим обязанностям в установленный договором срок?
- В каких случаях возможно расторжение трудового договора по инициативе работодателя?
- Чем может быть подтверждено появление на работе работника в состоянии алкогольного, наркотического или токсического опьянения?
- В каких случаях допускается расторжение трудового договора по инициативе работодателя с беременной женщиной?
- Какова продолжительность рабочего времени на условиях совместительства?
- Как называется совокупность нормативных правовых актов, регулирующих общественные отношения?
- Как называется противоречие (несоответствие) между нормативными правовыми актами, регулирующими одни и те же общественные отношения?
- Как называется государственный орган (должностное лицо), орган местного самоуправления, уполномоченный (уполномоченное) принимать (издавать) нормативные правовые акты?
- Что представляют собой общеобязательные правила поведения, рассчитанные на неопределенный круг лиц и неоднократное применение?
- Как называется система правил подготовки про-

ектов нормативных правовых актов?

- Как называется отсутствие норм права, необходимость которых обусловлена сущностью и содержанием действующей правовой системы государства, принципами и нормами международного права?
- Что понимают под нормативным правовым актом?
- На каких принципах строится нормотворческая деятельность?
- На какие виды подразделяются нормативные правовые акты?
- Какие государственные органы (должностные лица) относятся к нормотворческим?
- Какой нормативный правовой акт имеет наименьшую юридическую силу?
- Какой нормативный правовой акт имеет наибольшую юридическую силу?
- Каковы последствия расхождения текста нормативного правового акта на государственном языке с текстом на официальном языке?
- Какое из приведенных утверждений о делегировании нормотворческих полномочий не соответствует действительности?
- Что должен содержать акт о делегировании?
- В каких случаях возможно распространение действия нормативного правового акта на отношения, возникшие до его введения в действие?
- В каком порядке осуществляется приостановление действия нормативного правового акта?
- Как оформляется ссылка в нормативном правовом акте на Конституцию?
- Как оформляется ссылка в нормативном правовом акте на кодекс и закон?
- Как оформляется ссылка в нормативном правовом акте на постановление Правительства Кыргызской Республики?
- В каком случае изменения и (или) дополнения, вносимые в нормативные правовые акты, оформляются в виде новой редакции нормативного правового акта?
- Каким органом утверждается план законопроектных работ?
- Проекты каких нормативных правовых актов подлежат анализу регулятивного воздействия?
- С каким государственным органом подлежат согласованию нормативные акты по вопросам, предусматривающим сокращение доходов или увеличение расходов государства?

- С каким государственным органом подлежат согласованию нормативные акты, направленные на регулирование деятельности субъектов предпринимательства?

- Проекты каких нормативных правовых актов подлежат общественному обсуждению?

- Какие сроки установлены для общественного обсуждения проектов нормативных правовых актов?

- Какое решение вправе принять нормотворческий орган по результатам рассмотрения проекта нормативного правового акта?

- Какой орган осуществляет регистрацию в отношении конституционных законов, кодексов, законов?

- Какие акты включаются в Государственный реестр нормативных правовых актов Кыргызской Республики?

- Какой орган осуществляет ведение Государственного реестра нормативных правовых актов Кыргызской Республики?

- Какие правовые последствия влечет не включение нормативного правового акта в Государственный реестр нормативных правовых актов Кыргызской Республики?

- Что признается датой официального опубликования нормативных правовых актов?

- Какие правила официального опубликования нормативных правовых актов не соответствуют действительности?

- С какого момента вступает в силу указ Президента, если иное не предусмотрено в самом указе?

- С какого момента вступает в силу постановление Правительства, если иное не предусмотрено в самом постановлении?

- С какого момента вступают в силу нормативные правовые акты, регулирующие предпринимательскую деятельность?

- Кто осуществляет официальное толкование нормативных правовых актов?

- Каков порядок разрешения коллизий?

- В каких случаях могут применяться нормы закона, в случае его расхождения с нормами кодекса?

- Как разрешается коллизия между нормативными правовыми актами, обладающими равной юридической силой, и если ни один из них не противоречит акту с более высокой юридической силой?

- Как устраняются пробелы в нормативных правовых актах?

- Какие органы осуществляют контроль за реализацией нормативных правовых актов?

- Какие органы осуществляют надзор за точным и единообразным исполнением нормативных правовых актов?

- Применяются ли на территории Кыргызской Республики нормативные правовые акты Союза ССР в части, не противоречащей законодательству Кыргызской Республики?

- На кого возлагается ответственность за организацию и состояние делопроизводства?

- Какие существуют обязательные реквизиты документов?

- Возможно ли дополнить состав обязательных реквизитов документа другими реквизитами в процессе его подготовки и оформления?

- В соответствии с каким нормативным правовым актом изображение Государственного герба Кыргызской Республики помещается на бланке?

- Как печатается наименование вида документа?

- Что должны иметь документы, изданные совместно двумя или более учреждениями?

- Какой способ применяется при оформлении даты приказов, распоряжений, решений, протоколов и финансовых документов?

- Указывается ли слово «копия» перед обозначением второго, третьего и четвертого адресата?

- В каком виде оформляется текст документа?

- Что указывается в первой части документа?

- Что должен захватывать оттиск печати на документе?

- Из каких реквизитов состоит бланк письма?

- При продольном расположении реквизитов в каком порядке печатаются реквизиты?

- Какой шрифт гарнитуры используется при печати и оформлении документов?

- Какими документами оформляются решения организационно-распорядительного характера?

- Регистрационно-контрольные формы подразделяются...

- Каким законом устанавливается порядок работы с обращениями граждан?

- В течение какого срока должны быть рассмотрены обращения граждан?

- Для чего предназначена номенклатура дел?

- В распорядительных документах, издаваемых на принципах единоначалия, какая форма изло-

- жения текста используется?
- Какая форма изложения текста используется в протоколах?
 - Что должны иметь заголовки?
 - Что не должен содержать рассылаемый документ?
 - Каков порядок адресования документа?
 - Каков порядок адресования документа гражданам?
 - Датой документа является?
 - Укажите правильную последовательность оформления реквизита «Подпись»

- Как ставится реквизит «Подпись» служебного документа на бланках?
- Каков порядок подписания документов?
- Какую последовательность имеет реквизит «Подпись» при подписании документов составленных комиссией?
- Из слов какой последовательности состоит гриф утверждения при утверждении документа распорядительным документом?
- Каков порядок указания о наличии приложения в документе?
- Как проставляется на документах реквизит «Отметка о контроле»?

Я – депутат местного кенеша

Сборник простых ответов на 150 вопросов депутатов местных кенешей Кыргызской Республики

Институт политики развития готовит к публикации сборник ответов на вопросы депутатов местных кенешей. Данный сборник вопросов и ответов основан на реальных вопросах и проблемах, с которыми сталкиваются депутаты местных кенешей, избранные в 2012 – 2013 годах. Вопросы охватывают широкий круг тем, связанных с жизнью местных сообществ, включая права и обязанности депутатов, управление муниципальными финансами и ресурсами. Ответы написаны простым языком, однако они опираются на законодательство, действительное в июле 2013 года. Ответы готовились уникальным авторским коллективом, включающим специалиста по законодательству ОРОЗБАЕВА Б.; специалиста по муниципальным финансам и межбюджетным отношениям ЧЕКИРОВА А.; бывшего руководителя органа местного самоуправления, имеющего 12-летний опыт работы в качестве главы айыл окмоту ЭСЕНБЕКОВА С. Такой состав гарантирует качество, полноту и практическую ценность ответов. В данном номере журнала мы публикуем несколько ответов на вопросы депутатов местных кенешей, а полный вариант сборника будет доступен в сентябре 2013 года на кыргызском и русском языках.

1. Может ли депутат вмешиваться в кадровую политику государственных организаций и учреждений?

Не может. Вопросы назначения, освобождения, согласия на назначение и освобождение, представление кандидатур для назначения на должности в государственных организациях и учреждениях, расположенных на территории айылного аймака и города, не входят в компетенцию местного кенеша.

Более того, депутатам местного кенеша запрещается вмешиваться в финансово-хозяйственную и оперативно-хозяйственную деятельность организаций, учреждений и предприятий, независимо от форм собственности, расположенных на территории айылного аймака, города.

2. Обязательно ли опубликовывать каждое постановление местного кенеша?

Как это сделать? Из каких средств финансировать опубликование?

Согласно Конституции и Закону «О нормативных правовых актах КР» все законы и нормативные правовые акты обязательно должны быть официально опубликованы в средствах массовой информации для вступления их в силу, а также включены в Реестр нормативных правовых актов в органах юстиции (ч.4 ст. 6 Конституции КР).

Постановление айылного кенеша входит в перечень нормативных правовых актов, поэтому обязательно должно публиковаться в СМИ (местных газетах) или размещаться на Интернет-сайте местного кенеша (если он есть). Для опубликования постановлений местного кенеша депутаты при формировании и утверждении местного бюджета вправе заложить необходимые средства в категорию «прочие расходы».

Для вступления в силу принятые постановления местных кенешей могут быть опубликованы в газетах, которые распространены в айылном аймаке, городе; они могут размещаться на Интернет-сайте местного кенеша, если таковой имеется. Не обязательно опубликовывать постановления местного кенеша в газете «Эркин-Тоо» или вывешивать на сайте Правительства, Жогорку Кенеша и Минюста.

Нормативные правовые акты принимаются и публикуются на государственном и официальном языках. Но для местных кенешей законом «О нормативных правовых актах КР» разрешается принятие и опубликование своих постановлений исключительно на государственном языке, если на территории айылного аймака или города проживает преобладающее число лиц, владеющих государственным языком. Однако, чтобы опубликовать нормативный правовой акт исключительно на государственном языке, необходимо соответствующее решение местного кенеша.

3. Обязан ли айыл окмоту создавать условия депутатам для отчетов и встреч с избирателями (место работы для приема избирателей)?

В целях оказания содействия депутатам местного кенеша в осуществлении ими своих полномочий исполнительные органы местного самоуправления – айыл окмоту и мэрии – обязаны предоставить помещение и создать необходимые условия для проведения сессии местного кенеша, заседаний постоянных (временных) комиссий. При наличии исполнительные органы обязаны выделить депутатам для приема граждан отдельный кабинет, в случае отсутствия дополнительного кабинета – предоставить возможность беспрепятственного использования зала заседаний.

Городские кенешы могут образовывать свои аппараты на основе типовых нормативов, определяемых Правительством, для организационного обеспечения деятельности местных кенешей, оказания помощи постоянным, временным комиссиям и депутатам, подготовки необходимых материалов.

Организационное обеспечение деятельности айылных кенешей возлагается на аппараты айыл окмоту. Материально-техническое обеспечение деятельности аппаратов местных кенешей (предоставление помещения, мебели, канцтоваров, иные условия) возлагается на исполнительные органы местного самоуправления (айыл окмоту, мэрии), а материально-техническое обеспечение деятельности совместного заседания местных кенешей возлагается на районную государственную администрацию - акимиат (ст. 35 Закона «О местном самоуправлении»).

Депутату обеспечиваются необходимые условия для проведения отчетов и встреч с избирателями. Местный кенеш определяет ориентировочные

сроки проведения отчетов депутатов перед избирателями, своевременно обеспечивает их справочными и информационными материалами, необходимыми для отчета.

Аппарат айыл окмоту, аппарат городского кенеша, администрация предприятий, учреждений, организаций, органы объединений граждан, где проводится отчет депутата, выделяют помещения для проведения собраний, извещают о времени и месте их проведения избирателей, а также принимают другие меры, способствующие депутату в его работе в избирательном округе.

Отчеты и встречи депутатов с избирателями освещаются средствами массовой информации. Расходы, связанные с проведением отчетов депутатов перед избирателями, осуществляются за счет средств местного бюджета (ст. 16 Закона «О статусе депутатов местных кенешей»).

Кроме этого, депутат местного кенеша рассматривает поступившие к нему предложения, заявления и жалобы, принимает меры по их правильному и своевременному решению, ведет прием граждан.

4. Может ли местный кенеш направлять депутатов на курсы по повышению квалификации за счет средств местного бюджета?

Законодательство не предусматривает обучение депутатов местных кенешей. Государством не были разработаны механизмы организации обучения депутатов местных кенешей. Но Правительство в разрабатываемых им программах по обучению государственных и муниципальных служащих Кыргызской Республики может предусмотреть положения, направленные на обучение депутатов местных кенешей, внести изменения и дополнения в существующие законы, направленные на повышение квалификации депутатов местных кенешей.

Однако согласно текущему законодательству, депутаты местного кенеша не могут проходить обучение (подготовку, переподготовку, переквалификацию, повышение квалификации) за счет средств местного бюджета. Вместе с тем не запрещается депутатам местного кенеша пройти обучение (подготовку, переподготовку, переквалификацию, повышение квалификации) за счет личных средств.

В то же время муниципальный служащий, назначенный на административную муниципальную должность, решением руководителя органа местного самоуправления (главы айыл окмоту, мэра города) до утверждения его конкурсной комиссией на муниципальной должности проходит соответствующее обучение на краткосрочных курсах переподготовки или повышения квалификации по программе, соответствующей выполняемым функциональным обязанностям, за счет средств местного бюджета.

Этапы и последовательность оптимального управления конфликтом



Система вознаграждений (поощрений). Вознаграждения можно использовать как метод управления конфликтной ситуацией, оказывая влияние на поведение людей, чтобы избежать дисфункциональных послед-

ствий. Люди, которые вносят свой вклад в достижение общеорганизационных целей, помогают другим группам организации и стараются подойти к решению проблемы комплексно, должны вознаграждаться благодарностью, премией, признанием или повышением по службе. Не менее важно, чтобы эта система не поощряла неконструктивное поведение отдельных лиц или групп. Систематическое скоординированное использование системы вознаграждений для поощрения тех, кто способствует осуществлению общеорганизационных целей, помогает людям понять, как им следует поступать в конфликтной ситуации.

Работа с реальными конфликтами, конечно, не исчерпывается перечисленными методами. В соответствии с ситуацией могут быть найдены и другие эффективные организационные методы управления конфликтами.

Как отмечалось, управление конфликтами включает и межличностные способы разрешения конфликтных ситуаций.

Участники конфликтной ситуации оказываются перед необходимостью выбора одной из трех принципиальных возможностей своих действий в сложившихся обстоятельствах:

- путь «борьбы», направленный на то, чтобы всеми доступными средствами добиться желаемого;
- уход от конфликта;
- ведение переговоров с целью найти приемлемое решение возникшей проблемы.

Каждая из этих возможностей предполагает соответствующую стратегию (стиль) поведения участников конфликта.

Окончание. Начало в № 3 (16) за март 2013 г.

Существуют пять основных стилей поведения в конфликтной ситуации, в основу классификации которых положена система, разработанная У. Томасом и Р. Х. Килменном в 1972 г. Она позволяет ориентировать человека в случае попадания в конфликтную ситуацию и связана с общим источником конфликта — несовпадением интересов двух или более сторон.

Стиль поведения любого человека в конфликте определяется: мерой удовлетворения собственных интересов; активностью или пассивностью действий; мерой удовлетворения интересов другой стороны; индивидуальными или совместными действиями.

Межличностные методы управления конфликтными ситуациями основываются на выборе определенного стиля поведения, учитывая три компонента: собственный стиль, стиль вовлеченных в конфликт людей, природу самого конфликта.

Исходя из предложенной модели, выделяют пять стилей регулирования конфликтов. Хотя некоторые из них по названию повторяют методы разрешения конфликтов, функции анализируемых здесь методов несколько иные.

Конкуренция (соревнование) — стремление за счет активных и индивидуальных действий добиться удовлетворения своих интересов в ущерб интересам другой стороны. Этот стиль еще называют стилем принуждения (настойчивости), где превалируют попытки заставить принять свою точку зрения любой ценой. Лицо, использующее такой стиль, обычно ведет себя агрессивно и для влияния на других использует власть. Недостаток этого стиля заключается в создании большой вероятности того, что будут уточнены не все важные факторы, поскольку представлена лишь одна точка зрения. Этот стиль может быть эффективным, если используется в ситуации, угрожающей существованию организации или препятствующей достижению целей. Руководитель, отстаивающий интересы своей организации, порой просто обязан быть настойчивым. К отрицательным последствиям данной стратегии также следует отнести подавление инициативы подчиненных и возможность повторных вспышек конфликта из-за ухудшения взаимоотношений.

Приспособление (или сглаживание, уступчивость), означающее в противоположность со-

перничеству принесение в жертву собственных интересов ради интересов другой стороны. Этот стиль отличается поведением, которое диктуется убеждением, что не стоит сердиться. «Сглаживатель» старается не выпустить наружу признаки конфликта и жесточечности, апеллируя к потребности в солидарности. К сожалению, подчас забывается проблема, лежащая в основе конфликта. В результате может наступить мир, но проблема останется. Больше не существует возможности для проявления эмоций, но они живут внутри и накапливаются. Становится очевидным общее беспокойство, растет вероятность того, что в конечном счете конфликта не удастся избежать. Эта стратегия может быть признана рациональной, если предмет разногласий имеет для человека меньшую ценность, чем взаимоотношения с противоположной стороной, когда при «тактическом проигрыше» не гарантирован «стратегический выигрыш». Если данная стратегия станет для руководителя доминирующей, то ему будет сложно эффективно руководить подчиненными.

Компромисс как метод взаимных уступок.

Этот стиль характеризуется принятием точки зрения другой стороны, но лишь в определенной степени. Способность к компромиссу высоко ценится в управленческих ситуациях, так как сводит к минимуму недоброжелательность и часто дает возможность быстро разрешить конфликт к удовлетворению обеих сторон. Однако использование компромисса на ранней стадии конфликта, возникшего по важному решению, может помешать диагнозу проблемы и сократить время поиска альтернатив. Способность к компромиссу в управленческих ситуациях высоко ценится, так как уменьшает недоброжелательность и позволяет относительно быстро разрешить конфликт. Но через какое-то время могут проявиться и дисфункциональные последствия компромиссного решения, например, неудовлетворенность «половинчатыми решениями». Кроме того, конфликт в несколько измененной форме может возникнуть вновь, так как породившая его проблема была решена не до конца.

Уклонение (избегание, уход), для которого характерно отсутствие как стремления к кооперации, так и тенденции к достижению собственных целей. Этот стиль подразумевает, что человек старается уйти от конфликта. Такое поведение может быть уместным, если предмет разногласий не представляет для человека большой ценности, если ситуация может разрешиться сама собой, если пока нет условий для продуктивного разрешения конфликта, но через некоторое время они появятся.

Сотрудничество (или решение проблемы), когда принимаются решения, полностью удовлетворяющие интересы обеих сторон. Данный стиль подразумевает признание различия во мнениях и готовность ознакомиться с иными точками зрения, чтобы понять причины конфликта и найти курс действий,

приемлемый для всех сторон. При такой стратегии участники признают право другого на собственное мнение и готовы его принять, что дает им возможность проанализировать причины разногласий и найти приемлемый для всех выход.

Таким образом, в сложных ситуациях, где разнообразие подходов и точная информация существенны для принятия здравого решения, появление конфликтующих мнений надо даже поощрять и управлять ситуацией, используя тот или иной стиль решения проблемы. Другие стили тоже могут с успехом ограничивать или предотвращать конфликтные ситуации, но они не приведут к оптимальному решению вопроса, если не все точки зрения были изучены одинаково тщательно.

Итак, при уклонении от конфликта в проигрыше остаются обе стороны. В случае выбора стилей конкуренции и приспособления один из участников остается в выигрыше, а другой проигрывает. При использовании стиля компромисса существует опасность не учесть всех возможных альтернатив для решения конфликта, особенно на его ранних стадиях.

Обе стороны выигрывают лишь в ситуации сотрудничества, когда удовлетворяются обоюдные интересы. Однако этот стиль наиболее трудный, поскольку для совместного принятия решений требуются определенные усилия и время, а самое главное — взаимное желание разрешить конфликт. Реализация стиля сотрудничества может происходить по следующему алгоритму:

- определить проблему как совокупность целей, а не решений;
- выдвинуть решения, которые приемлемы для обеих сторон;
- сосредоточить внимание на проблеме, а не на личных качествах другой стороны;
- создать атмосферу доверия, увеличив взаимное сотрудничество и обмен информацией;
- соблюсти благоприятную атмосферу общения, проявляя симпатию и расположение к другой стороне, выслушать мнение оппонента без проявления недоброжелательства и угроз.

Управление конфликтом с помощью стиля сотрудничества приводит к оптимальному решению вопроса.

Руководитель, любой человек, сообразно с собственными целями, которые он преследует, вступая в конфликт, может эффективно и умело использовать каждый из стилей поведения и сознательно делать тот или иной выбор, учитывая конкретные обстоятельства. Наилучший подход будет определяться конкретной ситуацией, а также складом характера человека.

Учитывая ситуацию и индивидуально-психологические особенности участников, менеджер обязан применять различные межличностные методы разрешения конфликтов, однако стратегия сотруд-

ничества должна быть основной, так как именно она чаще всего делает конфликт функциональным.

Из вышесказанного следует, что управление конфликтами является объективной потребностью социальной практики. Последовательное решение управленческих задач обеспечивает легитимизацию конфликта и институционализацию его

разрешения в ходе основных этапов: профилактического, противодействующего и собственно разрешающего. Эффективное управление конфликтом предполагает определенную последовательность действий управленческого аппарата и комплексное применение структурных и межличностных методов управления.

Тест. Оценка предрасположенности руководителя к работе по предупреждению и конструктивному разрешению конфликтов в трудовом коллективе

Прочитав вопрос, на отдельном листе бумаги запишите номер и рядом буквенное обозначение того варианта ответа, который соответствует вашим привычкам и характеру. Далее, пользуясь таблицей-ключом, подсчитайте сумму баллов, набранных вами в результате самооценки.

В зависимости от полученного результата вы можете ответить на вопрос: «Способны ли вы стать эффективным руководителем, обеспечивать условия для формирования здорового морально-психологического климата в коллективе, предупреждать и разрешать возникающие противоречия?».

1. Представьте себе, что с завтрашнего дня вам предстоит руководить большой группой сотрудников, которые несколько старше вас по возрасту. Чего бы вы опасались в этом случае?

- А. Что можете оказаться менее осведомленными в сути дела, чем они.
- Б. Что вас будут игнорировать и оспаривать принимаемые вами решения.
- В. Что не удастся выполнить работу на том уровне, на каком вам бы хотелось.

2. Что вы сделаете, если вас в каком-либо деле постигнет крупная неудача?

- А. Постараетесь утешиться, пренебрегая ею, считая случившееся несущественным и направитесь, например, на концерт.
- Б. Начнете лихорадочно раздумывать: а нельзя ли свалить вину на кого-нибудь другого, в крайнем случае, на объективные обстоятельства.
- В. Проанализируете причины неудачи, оценивая, в чем был ваш собственный промах и как исправить дело.
- Г. Опустятся руки от случившегося, испытаете отчаяние, впадете в депрессию.

3. Какое из нижеперечисленных сочетаний качеств и черт наиболее подходит к вам?

- А. Скромный, общительный, снисходительный, впечатлительный, добродушный, медлительный, послушный.
- Б. Приветливый, настойчивый, энергичный, находчивый, требовательный, решительный.

- В. Работящий, уверенный в себе, сдержанный, старательный, исполнительный, логичный.

4. С каким из утверждений вы согласны?

- А. Большинство людей любит работать хорошо и старательно.
- Б. Большинство людей добросовестно относится к работе только тогда, когда их труд оплачивается должным образом.
- В. Большинство людей считает работу необходимостью, не более.

5. За что должен быть ответственен руководитель?

- А. За поддержание хорошего настроения в коллективе (тогда и с работой не будет хлопот).
- Б. За отличное и своевременное выполнение заданий (будут довольны и начальники, и подчиненные).

6. Представьте себе, что вы являетесь руководителем какого-либо коллектива и должны в течение недели представить вышестоящему начальнику план определенных работ. Как вы поступите?

- А. Составите проект плана, доложите о нем начальнику и попросите поправить, если что не так.
- Б. Выслушаете мнение подчиненных специалистов, после чего составите план, принимая только те из высказанных предложений, которые согласуются с вашей точкой зрения.
- В. Поручите составить проект плана подчиненным и не станете вносить никаких существенных поправок, направив для согласования в вышестоящую инстанцию своего заместителя или другого компетентного работника.
- Г. Разработаете проект плана совместно со специалистами, после чего доложите о плане руководству, обосновывая и отстаивая его положения.

7. Какой руководитель, на ваш взгляд, достигает наилучших результатов?

- А. Бдительно следящий, чтобы все его подчиненные точно выполняли свои функции и задания.
- Б. Подключающий подчиненных к решению общей задачи, руководствуясь принципом «доверяй, но проверяй».

В. Заботящийся о работе, но за суматохой дел не забывающий и о тех, кто ее выполняет.

8. Работая в каком-либо коллективе, считаете ли вы ответственность за собственную работу равнозначной вашей ответственности за итоги работы всего коллектива?

- А. Да.
- Б. Нет.

9. Ваше мнение или поступок критически встречены другими. Как вы себя поведете?

- А. Не поддадитесь мгновенной защитной реакции и не поспешите с возражениями, а сумеете трезво взвесить все «за» и «против».
- Б. Не спасуете, а постараетесь доказать преимущество своего мнения.
- В. В силу вспыльчивого характера не сумеете скрыть свою досаду и, возможно, обидитесь и разгневаетесь.

10. Что, на ваш взгляд, лучше решает воспитательные задачи и приносит наибольший успех в управленческой деятельности?

- А. Поощрение.
- Б. Наказание.

11. Чего вы бы хотели больше всего?

- А. Чтобы другие видели в вас хорошего друга.
- Б. Чтобы никто не усомнился в вашей честности, решимости оказать помощь в нужный момент.
- В. Вызывать у окружающих восхищение вашими качествами и достижениями.

12. Любите ли вы принимать самостоятельные решения?

- А. Да.
- Б. Нет.

13. Если вы должны принять важное решение или дать заключение по тому или иному ответственному вопросу, то как вы поступите?

- А. Постараетесь сделать это безотлагательно и, сделав, не возвращаетесь снова к этому делу.
- Б. Сделаете это быстро, но потом долго будете терзаться сомнениями: «А не лучше ли было бы сделать иначе?».
- В. Постараетесь не предпринимать никаких шагов как можно дольше.

Теперь по таблице определите набранное число очков. Объективный результат вы получите лишь в том случае, если на поставленные вопросы отвечали с предельной откровенностью.

Подсчет результатов

№ вопроса	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
А	0	2	0	6	3	3	2	6	2	3	3	3	6
Б	2	0	3	2	5	0	6	0	6	0	5	0	3
В	4	6	2	0	-	1	4	-	4	-	0	-	0
Г	-	0	-	-	-	6	-	-	-	-	-	-	-

Объяснение результатов

Более 40 очков —

у вас много задатков стать хорошим руководителем с современным стилем поведения. Вы верите в людей, в их знания и добрые качества, требовательны к себе и своим коллегам, не станете терпеть в своем коллективе лодырей и не будете стараться завоевать дешевый авторитет. Для добросовестных подчиненных будете не только начальником, но и хорошим товарищем, который в трудных ситуациях сделает все возможное для оказания помощи и поддержки словом и делом. Ваше отношение к конфликтным ситуациям будет объективным и рациональным. Разрешать спорные вопросы вы будете, как правило, опираясь на коллектив, свой опыт и научные рекомендации.

От 40 до 10 очков —

вы могли бы достаточно успешно руководить определенными объектами и работами, но нередко сталкивались бы с трудностями (и тем чаще, чем меньше очков набрали). Старались бы быть для своих подчиненных опекуном, но иногда могли бы выместить на них свое дурное настроение и гнев; оказывали бы им помощь в работе и давали разного рода советы, невзирая на то, есть ли в них необходимость. Подобный стиль руководства не исключает появления и развития предконфликтных и конфликтных ситуаций в трудовом коллективе, не способствует формированию здорового морально-психологического климата. Но у вас есть все возможности после критической самооценки провести соответствующую коррекцию своей деятельности, активизировать работу по профессиональному самосовершенствованию.

Менее 10 очков —

скажем откровенно, что на данном этапе у вас мало шансов достичь успехов в качестве руководителя. Своими неумелыми, а порой и конфликтными действиями, приоритетными для вас методами работы вы будете вносить определенный дискомфорт в коллективную деятельность, создавать предпосылки для формирования и развития причин конфликтных ситуаций. Но, если у вас хватит силы воли пересмотреть многие из сложившихся взглядов, отказаться от укоренившихся привычек, приобрести веру в людей и самого себя, то у вас еще не все потеряно, и в перспективе, постоянно работая над собой, вы можете стать хорошим руководителем.

По материалам книги:
 Лазукин А. Д.
 Конфликтология.
 Учебное пособие.
 М., 2011.