

# МОНИТОРИНГ, ПЛАНДОО ЖАНА САНАРИПТЕШТИРҮҮ: БОРБОРДУК АЗИЯНЫН ӨЛКӨЛӨРҮ ДАЙЫНДАРГА ЖАНА САНАРИПТИК АСПАПТАРГА ТАЯНЫП, ЖЕРГИЛИКТҮҮ ӨНҮГҮҮНҮ БАШКАРУУНУ КАНТИП ҮЙРӨНҮҮДӨ

Надежда ДОБРЕЦОВА, “Муниципалитет” журналынын башкы редактору



2026-жылдын апрель айынын этегинде Душанбеде Мониторинг жана баалоо боюнча эл аралык конференцияда Борбордук Азия өлкөлөрүнүн көптөгөн жергиликтүү жетекчилери жана кызматкерлери үчүн маанилүү болгон темалар талкууланды. Жер-жерлерде адатта “пландарды жазганды” билишет, бирок планды ишенимдүү ишке ашырып, алар жергиликтүү жамааттардын жашоо шарттарын чындап жакшыртуучу жыйынтыкка алып келе тургандай кылуу кыйла татаал. Конференциянын баяндамачыларынын бири, Өнүктүрүү саясат институтунун башкаруусунун төрайымы Надежда ДОБРЕЦОВА чөлкөмдөгү үч өлкөдө – Казакстанда, Кыргызстанда жана Өзбекстанда жергиликтүү башкаруунун практикасын жалпылап, аны башкаруу цикли жана бул циклдин иштешине жардам берген санариптик аспаптар аркылуу карап чыкты. Мында кырдаалды баалоодон жана артыкчылыктарды тандоодон тартып, бюджеттик чечимдерге, аларды аткарууга, мониторинг жүргүзүүгө жана түзөтүүгө чейин каралды.

Кыргызстан жана Тажикстан жолдун ар башка чекиттеринде болсо да, бул маселе эки өлкө үчүн бир эле учурда маанилүү. Кыргызстанда социалдык-экономикалык

өнүктүрүү программаларын даярдоонун жаңы методикалары жигердүү киргизилүүдө, мында алгоритм, дайындар, жарандардын катышуусу жана инклюзивдүүлүк ыкманын негизи болуп калды, ал эми санариптик чөйрө (“Санарип аймак”) пландоону жана мониторингди бирдиктүү системага жайгаштырууга тийиш. Тажикстанда болсо бул тема өзгөчө актуалдуу, себеби жергиликтүү деңгээлде, анын ичинде жамааттар (жамааттар) пландоонун кыйла “толук” формаларын издеп жатышат: документтер кызмат көрсөтүүлөрдүн жана экономиканын чыныгы абалын чагылдырышы үчүн, ал эми көрсөткүчтөр аймактарды салыштырууга жана Тажикстан Республикасын өнүктүрүүнүн орто мөөнөттүү программасында белгиленген жалпы улуттук өнүгүү көрсөткүчтөрүнө жетишүүгө көмөктөшүүчү чечимдерди кабыл алууга мүмкүндүк берет.

Макалада презентацияда талкууланган учурда Казакстанда, Өзбекстанда түзүлүп жаткан пландоо системаларынын салыштырмалуу сүрөтү жана Кыргызстандын муниципалитеттери жана Тажикстандын райондорундагы жана жамааттарындагы башкаруу органдары үчүн бирдей пайдалуу болгон практикалык тыянактар келтирилди.

## Жергиликтүү пландоонун жана башкаруунун көйгөйлөрү: системанын бытырандылыгы, бюджет менен байланышы, кадрдык дарамет

Советтер Союзунун пландуу экономика системасынан баш тартуу жана “рыноктун көрүнбөс колуна” болгон жалпынын ишениминин натыйжасында Борбордук Азия өлкөлөрүндө жергиликтүү өнүктүрүүнү комплекстүү пландоо системасы дээрлик “нөлдөн” кайра түптөлүп жатат.

Бул Борбордук Азия өлкөлөрү үчүн жалпы чакырык, мында дайындардын жетишсиздиги жана жер-жерлердеги аналитикалык дараметтин чабалдыгы көңүл чордонунда турат.

Дайындардын жетишсиздиги жергиликтүү өз алдынча башкаруу органынын, райондун же шаардын жетекчиси кызмат көрсөтүүлөрдүн жана экономиканын толук көрүнүшүн көрбөйт жана чачыранды даттанууларга, отчетторго жана



## ДУШАНБЕДЕ МОНИТОРИНГДИН ЖАРДАМЫ МЕНЕН ӨНҮГҮҮНҮН ЖҪЙЫНТЫКТАРЫН ЖАКШЫРААК БАШКАРУУ ТАЛКУУЛАНДЫ

2026-жылдын 27-апрелинен 30-апрелине чейин Душанбеде Тажикстан Республикасында мониторинг жана баалоо жүргүзүүгө багытталган өнүгүүнү башкаруу боюнча Биринчи эл аралык илимий-практикалык конференция өттү. Конференциянын темасы – “Тажикстанда стратегиялык пландоого, мониторинг жана баалоо жүргүзүүгө, ошондой эле туруктуу өнүгүү үчүн кызматташууга көмөктөшүү”. Иш-чара формалдуу отчеттуулуктан жыйынтыктарга мониторинг жана баалоо жүргүзүүгө өтүүгө арналды, мында мамлекеттик программалар сарпталган каражаттар менен гана эмес, ошону менен бирге калктын бакубатчылыгына тийгизген реалдуу таасири боюнча да бааланат.

Конференцияга министрликтердин жана ведомстволордун, ГБАО, Согда, Хатлон, РРП жана Душанбе акимиаттарынын өкүлдөрү, пландоо жана мониторинг жүргүзүү боюнча адистер, жарандык коом, илимий коомчулук жана эл аралык өнөктөштөр катышты. Конференцияны Тажикстан Республикасынын Экономикалык өнүгүү жана соода министрлигине караштуу Илимий-изилдөө экономика институту уюштурду.

Тажикстан Республикасынын Президентине караштуу Улуттук өнүктүрүү кеңешинин Катчылыгы, Европа Биримдиги, DCC, UNRC, UNDP, FCDO, UNICEF, Дүйнөлүк банк, ADB, JICA, Helvetas жана жарандык коом уюмдары тең уюштуруучу болуп чыгышты.

Программа практикалык төрт күндүк цикл катары түзүлдү. Биринчи күн облустардын, шаарлардын жана райондордун адистерин стратегиялык пландоо документтерин түзүү, мониторинг жана баалоо жүргүзүү боюнча жаңыланган колдонмо менен иштегенди үйрөтүүгө арналды. Андан соң катышуучулар 2026-2030-жылдарга социалдык-экономикалык өнүгүүнү жергиликтүү өнүктүрүү документтерине интеграциялоо, туруктуу өнүгүү максаттарын жергиликтүү деңгээлде ыңгайлаштыруу, МжБ боюнча кадрларды даярдоо, мониторинг системаларын санариптештирүү жана социалдык отчеттуулук маселелерин талкуулашты.

Мониторинг жана баалоо системасын өркүндөтүү боюнча Улуттук жол картасынын түзүлүшү конференциянын күтүлгөн жыйынтыгы болду. Жол картасы мамлекеттин, эксперттердин, жарандык коомдун жана өнүктүрүү боюнча өнөктөштөрдүн күч-аракеттерин бириктирүүгө, далилдерге негизделген чечимдерди кабыл алууну күчөтүүгө жана социалдык отчеттуулук жана жарандык мониторинг аркылуу калктын ишенимин бекемдөөгө жардам бериши керек.

таасирлерге багыт алууга мажбур болот дегенди билдирет. Ошол эле маалда башкаруунун деңгээли канчалык төмөн болсо, дайындардын сапаты да ошончолук төмөн болот, бирок тескерисинче болууга тийиш – дайындарга жергиликтүү башкаруу

органдары ээлик кылбаса, анда муну ким жасайт? Чынында эле, өнүгүүнү пландоо үчүн керектүү дайындар жергиликтүү башкаруу органдарынын колунда турат. Бирок ондогон жылдар бою талдоо жана божомолдоо көндүмдөрү таптакыр жок болуп,

дайындарды өнүгүү үчүн ресурс катары кабылдоо түшүнүгү жоголду. Борбордук Азиядагы көптөгөн жергиликтүү жетекчилер жана кызматкерлер үчүн дайындар – бул чечимдерди кабыл алуу үчүн негиз эмес, бул жогору турган жетекчилик гана талап кылган, бирок жамааттын чыныгы көйгөйлөрүнө жана жашоосуна эч кандай байланышы жок абстракттуу-отчеттук бир нерсе деп айтсак, ашыкча болбойт.

Өнүктүрүүнү пландоо менен бюджетти пландоонун ортосундагы ажырым бир чындыкты тастыктап турат: эгерде бюджет артыкчылыктарга ылайыкташтырылбаса, жакшы план да каалоо-тилектердин тизмесине айланып калат. Айрым өлкөлөрдө жергиликтүү бийлик органдарынын бюджеттери эскирген схемалар жана форматтар боюнча түзүлүп, жергиликтүү өнүктүрүү программалары менен эч кандай байланышпаган же формалдуу түрдө гана байланышкан тажрыйба калыптанып калган. Айрым учурларда бюджеттен күнүмдүк керектөөлөр гана каржыланат, бирок өнүктүрүү максаттары каржыланбайт. Финансылык көрсөткүчтөр конкреттүү жерди өнүктүрүү максаттарын тикелей колдогон мисалдар өтө аз.

Кадрдык кемчиликтер жергиликтүү башкаруу органдарынын командалары кээде эсеп жүргүзүүгө, талдоо жасоого, калк менен байланыш түзүүгө жана ошол эле учурда өнүктүрүү долбоорлорун аткарууга физикалык жактан үлгүрбөй калып жатканын билдирет. Бул көйгөй бардык өлкөлөргө мүнөздүү, себеби салттуу түрдө жергиликтүү деңгээлде квалификациялуу адам ресурстарынын тартыштыгы байкалууда, ал эми өзгөчө суроо-талапка ээ болгон жана карьера түзүүгө умтулган адистер борбордук бийлик органдарында иштегиси келет. Ар кайсы өлкөлөр бул көйгөйдү ар кандай жолдор менен чечишет, бирок салттуу ыкма менен улана берүүдө, мында квалификацияны жогорулатууга, тренингдерди өткөрүүгө, окуу китептерин жана колдонмолорду таратууга гана көңүл бурулат. Мындай аракеттер кымбатка турат, бирок кадрлардын бир орунда көпкө кармалбагандыгы жана жергиликтүү адистердин ишин көлөмүнүн тынымсыз көбөйүшү туруктуу жыйынтыкка алып келбей жатат.

Ар бир фактор менен өз-өзүнчө күрөшүүгө болот, бирок мында перспектива дээрлик жокко эсе. Ар бир чакырыкты өзүнчө “жеңүүгө” умтулбастан, жергиликтүү өнүктүрүүнү башкаруунун туруктуу циклин түзүү маанилүү. Идеалдуу түрдө ал мындай болмок: адегенде кырдаалга жана калктын муктаждыктарына баалоо жүргүзүлөт, андан соң артыкчылыктар жана чаралар пландалат, андан кийин бюджет жана аткаруучулар менен байланыштырылат, ушундан соң мониторинг жүргүзүлүп, анын жыйынтыгы

боюнча пландарга жана программаларга өзгөртүүлөр киргизилет. Башкаруунун жогорку деңгээлдери жана жалпы улуттук максаттар, программалар менен байланыш сөзсүз болууга тийиш. Системанын бир эле элементин, мисалы, дайындарды чогултууну, мониторинг жүргүзүүнү же бюджет менен байланышты өзүнчө күчөтүү жыйынтык бербей турганын түшүнүү маанилүү, себеби бардык элементтер өз ара байланышкан жана зарыл болуп саналат. Ошентип, жергиликтүү өнүгүүнү башкаруунун башкы көйгөйү – жакшы уюштурулган элементтер менен толукталган, өз ара байланыштагы циклдин жоктугу.

### **Санариптештирүү башкаруу жана пландоо системаларын өзгөртүүнүн өз алдынча фактору катары**

Мамлекеттик башкаруунун санариптик трансформациясы реформаларга таасир этүүнүн өз алдынча факторуна айланды. Адатта мамлекеттик сектордогу реформалар эми лидерлердин эрки жана каалоосу же жарандардын күтүүлөрү менен аныкталбай, мыйзамдарга жана санариптик логиканын талаптарына жооп катары болууга мажбур. Санариптик трансформациянын натыйжалуулугун жана пайдасын бир жолу моюнга алгандан кийин өкмөттөр эми алгоритмдик ой жүгүртүүгө негизделген бул логикага баш ийүүгө мажбур болушат (алгоритмдик ой жүгүртүү жөнүндө макаланы “Муниципалитет” журналынын ушул санынан окуй аласыз).

Санариптик трансформация дайындардан жана кызмат көрсөтүүлөрдөн башталган, бирок бара-бара башкаруу моделдерин калыптандырууда. Электрондук документ жүгүртүү системалары алгачкы “чабалекейлер” болуп калды – бул эң жөнөкөй жана суроо-талапка ээ болгон аспаптар. Бара-бара татаал мамлекеттик функциялар санариптик формага өтүүдө. Жергиликтүү деңгээлде да ушундай системалар пайда болууда.

### **БОРБОРДУК АЗИЯ: үч өлкө жана үч башкаруу модели**

Борбордук Азиянын тажрыйбаларын алып караганда, жергиликтүү өнүктүрүүнү санариптик жол менен башкаруунун үч ар кандай моделин карап чыгуу максатка ылайыктуу болот. Алар кайсы “башкаруунун бирдиги” өзөгүндө жатканы жана жашоо сапатын жакшыртуунун негизги ыкмасы деп эсептелгени менен айырмаланат.

Өзбекстан кожолук – бул базалык бирдик, ал эми башкаруу бирдиги – маале болгон моделди түздү. Бул мамлекет ар бир үй-бүлө аркылуу реалдуулукту көрүүгө, иш менен камсыз кылуу жана социалдык туруктуулук маселелерин микродеңгээлде чечүүгө умтулат дегенди билдирет.

Казакстан калктуу конуш жана объектилердин жана кызмат көрсөтүүлөрдүн жеткиликтүүлүгүнүн стандарттары аркылуу, башкача айтканда саясаттын өлчөнүүчү тили катары инфраструктуралык камсыздоо жолу менен баратат.

Кыргызстан социалдык-экономикалык өнүктүрүү программасы жана башкаруунун көп деңгээлдүү системасы аркылуу моделди куруп жатат, мында санариптик аспап жергиликтүү өз алдынча башкаруу органдарынын жана райондордун деңгээлинде комплекстүү пландоону, болжолдоону жана мониторингди колдоого тийиш.

### ӨЗБЕКСТАН: “Санариптик маале” кожалуктар менен иштөө системасы катары

Санариптик маале тууралуу маалыматтын ачык булактарында Өзбекстанда өнүгүүнү башкаруу аспабы катары да, калк менен байланыш каналы катары да маале деңгээлинде колдонулган платформа түзүлгөнү белгиленет.

Маңызын түшүнүү үчүн маале – бул социалдык уюм жана коомдук башкаруунун “баштапкы звеносунун” ролу айкалышкан өзгөчө институт экенин эстен чыгарбаш керек. Бул социалдык уюмдун негизги деңгээли, ал калк менен тикелей иштеген жана мамлекеттик социалдык саясатты ишке ашыруунун каналы болуп саналган түзүм. Масштабды да өзүнчө белгилей кетүү керек: Өзбекстанда ар бири бир нече жүздөн бир нече миңге чейин кожалукту камтыган тогуз миңге жакын маале бар.

Санариптик система (“Raqamli mahalla”) – бул үй-бүлөнүн, кожалуктун абалына басым жасоо менен жергиликтүү өнүгүүнү башкаруу үчүн операциялык маалыматтык система. Ал калк жөнүндө маалыматтарды, чечимдерди кабыл алуу аспаптарын жана мониторингди бириктирет. Жардам берүү, колдоо көрсөтүү, жумушка орноштуруу же окутуу жөнүндө чечим санариптик из калтырат, аны статусу, мөөнөттөрү жана чыккан жыйынтыгы боюнча көзөмөлдөп турса болот, демек, жеке учурду гана эмес, бүтүндөй системаны башкарууга болот дегенди билдирет.

Мындай ыкманын күчтүү жагы – ылдамдык жана даректүүлүк. Социалдык колдоо жана жакырчылыкты кыскартуу жөнүндө сөз болгондо, “төмөн жактан” келген маалымат өтө маанилүү болот. Эгерде үй-бүлө кирешесин жоготсо, адам жумушка орношпосо, кожалук аяр абалда болсо, бул тез эле белгилүү болот, ал эми чечимдер адамга эң жакын түзүмдүн деңгээлинде кабыл алынат. Ошентип, мамлекет ар бир үй-бүлөнүн абалына көз салып, микродеңгээл аркылуу өнүгүүнү башкарууга умтулуп жатат.

Бирок чектөөлөр да бар. Биринчиден, ачык дайындардын тастыкталган толук коомдук панели жок, демек, коом үчүн ачык-айкындуулуктун деңгээли чектелүү болушу мүмкүн. Экинчиден, пландоого жана чектелген экономикалык блокко байланышы жөнүндө дайындар аз. Бул чектөө тикелей практикалык мааниге ээ. Система социалдык аярлуулукту абдан жакшы көрө алганы

1-таблица. Борбордук Азиянын айрым өлкөлөрүндө жергиликтүү өнүгүүнү башкаруунун санариптик системаларын салыштыруу

Өлкө	Көңүл чордонунда	Күчтүү жактары	Чектөөлөр	Бул иш жүзүндө эмнени билдирет?
Казакстан	Регионалдык стандарттар	Стандартташтыруу; инвестициялар жана бюджет менен байланыш	Жергиликтүү органдардын чабал катышуусу; “жогорудан төмөн карай” модели	Стандарттар аркылуу артыкчылыктарды оңой түшүндүрсө болот, бирок жер-жерлерде “автордук сезимге” жетишүү кыйыныраак
Өзбекстан	Санарип маале	Деталдуу дайындар; жакырчылык менен күрөшүүнүн кубаттуу аспабы	Пландоо менен чабал байланыш; чектелген экономикалык блок	Социалдык тобокелдиктерди тез көрүп, даректүү иш алып барса болот, бирок аймактардын экономикалык өсүшү менен социалдык ишти “байлоо” кыйыныраак
Кыргызстан	Жергиликтүү деңгээлде пландоо методикалары	Комплекстүү мамиле; башкаруу деңгээлдеринин интеграциясы	Дайындардан көз карандылык; киргизүүнүн ар кандай деңгээли (жергиликтүү программаларды сектордук, тармактык программалар менен байланыштыруу бөлүгүндө системанын “толук курулбагандыгы”)	Планды, бюджетти жана мониторингди байланыштырууга болот, бирок жыйынтыктын сапаты дайындарга жана аткаруу тартибине жараша болот

менен, аймактык экономика менен чабал иш алып барат. Мындай учурда чечим даректүү жардам үчүн натыйжалуу болушу мүмкүн, бирок ар дайым эле аймактагы иш менен камсыз кылуунун жана кирешелердин узак мөөнөттүү өсүшү үчүн шарттарды түзө бербейт.

Кыргызстан үчүн кандай пайдасы бар? Өзбекстан калктын аярлуу топтору боюнча чечимдер формалдуу эмес, иштиктүү болушу үчүн дайындардын “социалдык катмарын” калкка жакын кантип түзүүгө болорун көрсөтүп жатат. Бул СЭӨДа инклюзивдүү өнүктүрүүнүн кыргызстандык блогун күчөтө алат, себеби топтор жана алардын кызмат көрсөтүүлөргө жеткиликтүүлүгү жөнүндө дайындар болгондо инклюзивдүүлүктү өлчөөгө мүмкүн болуп калат.

Тажикстан үчүн кандай пайдасы бар? Тажикстанда жамааттар жана райондор көп учурда калктын муктаждыктары жөнүндө дайындарды бөлүк-бөлүк болуп беришет. Кожолуктардын деңгээлиндеги аярлуулуктун даректүү көрүнүшү так пландоого жардам берет: “жалпысынан жамаат боюнча” эмес, үй-бүлөлөрдүн конкреттүү категориялары жана конкреттүү айылдар боюнча пландалат. Бул айрыкча социалдык колдоо, иш менен камсыз кылуу, ошондой эле миграцияга жана үй-бүлөлөрдүн туруктуулугуна таасир этүүчү тобокелдиктерди эрте мөөнөтүндө аныктоо үчүн маанилүү.

### **КАЗАКСТАН: стандарттар жана бюджеттер өнүгүүнүн тили катары**

Казакстандын мисалы өзгөчө орунду ээлейт, себеби ал санариптештирүүнү стратегиялык максаттарды регионалдык стандарттардын системасы (РСС) аркылуу жашоо сапатынын өлчөнүүчү параметрлерине өткөрүү катары көрсөтөт. РСС – бул калктуу конуштар камсыз кылынууга тийиш болгон социалдык жана инженердик-транспорттук инфраструктуранын объекттеринин жана кызмат көрсөтүүлөрүнүн негизги тизмеги.

Бул кызматтын күчтүү жагы – ал инфраструктураны жана кызмат көрсөтүүлөрдү “өлчөнүүчү нормага” айландырат. РСС материалдарында түзүм толук көрсөтүлгөн: багыттар, көрсөткүчтөр, ченемдик керектөөнү эсептөөнүн механикасы, андан кийин дайындарды төмөнкү деңгээлден жогору турган деңгээлге чейин чогултуу, андан соң фактыны норма менен салыштыруу жана жыйынтыктоочу бааны түзүү. Муниципалитеттин башчысы – аким үчүн бул “бизде көйгөйлөр бар” деген сөздөрдөн “мына, бул жерде мындай көйгөйлөр бар жана аларды чечүүгө мынча кетет” деген сөздөргө өтүү дегенди билдирет.

Ошондой эле РСС финансылык системадан өзүнчө болбогону да маанилүү. Казакстанда 2018-жылдан тартып райондук маанидеги шаарлар, айылдар, поселоктор жана айылдык аймактар үчүн киргизилген төртүнчү деңгээлдеги бюджет колдонулуп келет. Төртүнчү деңгээлдеги бюджеттердин кирешелеринин жана чыгашаларынын түзүмү трансферттик көз карандылык көйгөйү бар экенин көрсөтүүдө. Мында кирешелердин олуттуу бөлүгү трансферттердин эсебинен түзүлүп жатат. Алсак, IV деңгээлдеги бюджеттин жалпы көлөмү 2024-жылы 379,9 млрд теңге жана 2025-жылы 442,3 млрд теңге, өздүк кирешелер тиешелүүлүгүнө жараша 112,2 жана 147,0 млрд, өзүн-өзү камсыздоо 29,5% жана 33,2% болгон.

Эмне үчүн стандарттар менен бюджеттердин бул байланышы санариптештирүү темасы үчүн маанилүү болуп жатат? Себеби, керектөөлөр жөнүндө санариптик дайындар жергиликтүү деңгээлде бул керектөөлөрдү каржылоо жана аткаруу үчүн жарым-жартылай мүмкүнчүлүк болгондо гана мааниге ээ болот. Казакстанда жергиликтүү жамаат бюджеттин долбоорун макулдашууга катышат, акимдин аппараты долбоорду даярдайт, ыйгарым укуктуу орган карап чыгат, ал эми маслихат аны бекитет. Система ойдогудай болбосо да, процесстин өзү пландоо жана бюджеттик цикл түзүмгө салынганын көрсөтүп турат.

Кыргызстан үчүн кандай пайдасы бар? Кыргызстан СЭӨПнын жаңы методикалары жана санариптик платформа аркылуу стандарттарга умтулууда, бирок Казакстандын тажрыйбасы тартиптин үлгүсү катары пайдалуу боло алат: көрсөткүчтөр, нормалар, жылдык мониторинг, “стандарт – факт – артыкчылык – инвестиция” деген так логика бар. Бул адатта өнүгүүнүн өлчөнүүчү мониторинги жетишсиз болгон кызмат көрсөтүүлөр жана инфраструктура боюнча Кыргызстандын СЭӨПсындагы бөлүмдөрдү күчөтө алат.

Тажикстан үчүн кандай пайдасы бар? Казакстандын тажрыйбасы жалпы жана баарына түшүнүктүү тил катары стандарттардын күчүн көрсөткөнү менен пайдалуу боло алат. Тажикстанда жамааттар адатта ресурстар жана ыйгарым укуктар менен чектелгендиктен, стандарттар кызмат көрсөтүүлөргө жеткиликтүүлүктүн адилеттүүлүгүн талкуулоонун аспабына айланса болот. Минималдуу стандарт болгондо “кайсы жерде камсыздоо төмөн болууда, кандай инвестициялар эмне үчүн керек?” деп, район жана облус менен диалог жүргүзүү жеңилдейт. Ошол эле маалда стандарттар “кагаздагы калган норма” болбостон, дайындарды чогултуунун жана мониторинг жүргүзүүнүн түшүнүктүү системасы менен коштолушу маанилүү.

## РЕГИОНАЛДЫК СТАНДАРТТАРДЫН СИСТЕМАСЫНЫН ТҮЗҮЛҮШҮ

### Социалдык инфраструктура



#### Билим берүү

(5 объект жана кызмат)



#### Саламаттык сактоо

(3 объект жана кызмат)



#### Социалдык камсыздоо

(1 объект)



#### Маданият жана спорт

(10 объект)



#### Транспорттук инфраструктура

(12 объект жана кызмат)



#### Жол инфраструктурасы

(2 объект жана кызмат)



#### Инженердик инфраструктура

(6 объект жана кызмат)



#### Кызматтардын инфраструктурасы

(4 объект жана кызмат)



#### Эс алуу жана рекреация

(3 объект жана кызмат)



#### Коопсуздук жана айлана-чөйрөнү коргоо

(11 объект жана кызмат)



#### Маалымат жана байланыш

(5 объект жана кызмат)



#### Тиричилик-техникалык кызмат көрсөтүү инфраструктурасы

(2 объект жана кызмат)

Казакстан Республикасынын Өкмөтүнүн “Калктуу пункттар үчүн регионалдык стандарттардын системасын бекитүү жөнүндө” токтому, 2025-жылдын 2-сентябрындагы №710

### КЫРГЫЗСТАН: СЭӨП 2.0, “Санарип аймагынын” инклюзивдүүлүгү жана санариптик контуру

Кыргызстанда 2024-жылдан 2026-жылга чейинки мезгил жергиликтүү өнүгүүнү башкаруу чөйрөсүндөгү эки маанилүү жаңылык менен мүнөздөлгөн. Биринчиси – бул СЭӨПны иштеп чыгуунун жаңы методикасы, аны “Муниципалитет” журналы жогоруда айтылган жылдарда ырааттуу түрдө дайындарга, алгоритмге жана жарандардын катышуусуна негизделген пландоого өтүү катары талдайт. Экинчиси – “Санарип аймак” санариптик платформасы, ал бул методиканы колдоп берип, пландоону жана мониторингди туруктуу башкаруу практикасына айландырууга тийиш.

Өзүнчө жана принципалдуу учур – бул инклюзивдүүлүк. СЭӨПны даярдоонун жаңы методикасы биринчи жолу “Инклюзивдүү өнүктүрүү” деген атайын бөлүмдү камтыйт, анын максаты – бардык аяр абалдагы топтор үчүн өнүгүү шарттарын түзүү. Бул артыкчылыктар кантип тандалат, кайсы кызмат көрсөтүүлөр жана чаралар маанилүү деп эсептелет жана алардын калктын ар кандай топторуна тийгизген таасири кандайча сүрөттөлөт дегенге коюлган талап.

“Санарип аймак” автоматташтырылган маалыматтык системасы көрсөтүлгөн жылдарда калкты эсепке алуу боюнча дайындар базасынан баштап, өнүгүүнү башкаруунун толук иштеген, көп деңгээлдүү автоматташтырылган системасына айланды.

“Санарип аймактын” курамындагы комплекстүү пландоо системасынын (КПС) модулуна өзгөчө көңүл буруу керек. Модулдун мааниси боюнча бир нече тапшырманы бөлүп көрсөтүүгө болот: көрсөткүчтөрдү борборлоштуруп сактоо, программаларды иштеп чыгууну жана мониторинг жүргүзүүнү

автоматташтыруу, болжолдуу дайындарды жана сценарийлерди моделдөө мүмкүнчүлүгү, ошондой эле дайындарды киргизүүнүн тууралыгын көзөмөлдөөнү камсыз кылуу. Дал ушул нерсе адатта муниципалитеттерге жетпей жатат: дайындар бар, бирок алар Excel-файлдарына “кирип” кетип, андан ары кадрлар алмашканда же программаны кайра карап чыкканда жоголуп калууда.

Кыргызстандын ыкмасынын күчтүү жагы – ал башкарууну “шакектөөгө” аракет кылат: дайындар – программа – бюджет – мониторинг – түзөтүү. Бирок чектөөлөрдү да чындап белгилей кетүү керек: дайындарга көз карандылык бар жана аны киргизүүнүн деңгээли ар кандай. Практиктер үчүн бул төмөнкүнү билдирет: эгерде бир райондо дайындар тартиптүү түрдө чогултулуп, ал эми экинчисинде бөлүп-бөлүп чогултулса, анда система салыштырууга мүмкүндүк бербей калат, ошондуктан аймактарды салыштыруу жана адилеттүү колдоо оңой болбойт. Мындан тышкары, жергиликтүү өнүктүрүү программаларынын тармактык программалар менен зарыл, бирок азырынча белгиленбеген катуу байланышы да көйгөй бойдон калып жатат. Бул жакынкы мезгилде анын ичинде өнүктүрүүнүн тармактык, сектордук өнүктүрүү программаларында аймактык дезагрегацияланган максаттуу көрсөткүчтөрүн белгилөө аркылуу ишке ашышы керек.

### Кыргызстан үчүн сунуштама: дайындардын сапатын сактап калуу жана салыштыруу мүмкүнчүлүгүн өнүктүрүү

Кыргызстанга салыштырмалуу талдоо өзүнүн сабактарынын топтомун берүүдө. Өлкө пландоо алгоритмге, ал эми инклюзивдүүлүк милдеттүү бөлүмгө айланган методикага карай багыт алды. Эми жерги-

ликтүү деңгээл үчүн негизги тобокелдик “методиканын жоктугу” эмес, методика менен дайындардын практикасынын ортосундагы ажырым.

Биринчи практикалык маселе – дайындардын сапаты жана бирдиктүү аныктамалар. Эгерде ар кайсы райондор көрсөткүчтөрдү ар кандай эсептесе, санариптик система салыштырууга мүмкүндүк бере албайт. Бул “Санарип аймакка” киргизүү формаларын гана эмес, эсептөөнүн бирдиктүү эрежелерин да, ошону менен бирге дайындардын сапаты үчүн түшүнүктүү жоопкерчиликти да бекитүү маанилүү экенин билдирет. Жергиликтүү бийликтин тилинде бул жөнөкөй угулат: кандай көрсөткүчтөрдү жүргүзөрүн, дайындарды кайдан алышарын, кантип текшерилерин жана аларды отчетто жана СЭӨПга түзөтүүлөрдү киргизип жатканда кантип колдонорун билген адам же команда болушу керек.

Экинчи маселе – бюджет менен байланыш. Иш жүзүндө бул байланыш адатта чабал бойдон калууда: өнүктүрүү программасы өзүнчө, ал эми бюджет өзүнчө жашап жаткандай. Ошондуктан комплекстүү пландоо системасынын модулу аркылуу “Санарип аймакка” автоматташтырылган бюджеттик системаны кошууга жетишүү зарыл. Ошондо иш-аракеттердин планы, чаралардын наркы жана аткарылышына мониторинг жүргүзүү бюджеттик чечимдер жана отчеттуулук менен байланышта болот.

Үчүнчү маселе – киргизүүнүн бир калыптуулугу. “Артта калып жаткан” аймактарды окутуу менен гана эмес, уюштурууга байланышкан чечимдер менен да колдоо зарыл: типтүү үлгүлөр, аралыктан жардам көрсөтүү, сапатты көзөмөлдөөнүн жөнөкөй аспаптары, ошондой эле район эмне үчүн дайындарды дыкат жүргүзүүгө кызыкдар экенин билдирген түшүнүктүү стимулдар. Бир калыптуулук ошондой эле пландоонун жергиликтүү жана тармактык деңгээлдеринин ортосунда байланыш түзүүнү талап кылат.

**Тажикстан үчүн эмнелер пайдалуу болот: системаларды көчүрүүгө эмес, өз “иш контурун” чогултууга көңүл бурулуш керек**

Коңшу өлкөлөрдүн сабактары Тажикстанга

өзүнүн жана башкалардын тажрыйбасы менен текшерилген системаны чогултууга мүмкүндүк берет, бул үчүн кошуналардын системаларындагы артыкчылыктар жана кемчиликтер жөнүндө билимди колдоно алат: “дайындар + стандарттар + пландоо” комплекстүү ыкмасы, жергиликтүү деңгээлди күчөтүү жана алгоритмге негизделген методика. Ошол эле маалда тобокелдиктерди өзүнчө карап чыгуу зарыл: дайындардын жетишсиздиги, кадрлардын тартыштыгы жана архитектура этабында турган системалардын чабал интеграциясы бар.

Тажикстан үчүн муну каталарды жана натыйжа бербеген чыгымдарды болтурбастан, акырындык менен чындап аткарылуучу практикалык башкаруу милдеттери түрүндө түзсө болот.

*1-тапшырма. Көрсөткүчтөрдүн стандартташтырылган топтому*

Жергиликтүү деңгээлге секторлор боюнча жана улуттук деңгээлдеги окшош топтомдор менен байланышкан минималдуу, бирок стандартташтырылган көрсөткүчтөрдүн топтому керек. Ондогон татаал көрсөткүчтөр эмес, негизги кызмат көрсөтүүлөрдүн жеткиликтүүлүгүн, иш менен камсыз кылууну, инфраструктуранын абалын, ошондой эле кожолуктардын аяр абалын чагылдырган бир нече өлчөнүүчү параметрлер зарыл. “Кынтыксыз статистика” эмес, туруктуулук жана салыштыра алуу маанилүү. Бул жамааттарды бири-бири менен салыштырып, учурдагы ажырымды гана эмес, динамиканы да көрүүгө мүмкүндүк берет.

Мисалы, Навобод, Гулистон жана Сомониен<sup>1</sup>. деген жамааттары бар шарттуу районду элестетип көрөлү. Азыр ар бири отчетту өз алдынча даярдап жатышат. Бири “сууга байланыштуу көйгөйлөр бар” деп жазса, экинчиси “жолдорду оңдош керек” деп, ал эми үчүнчүсү “жумушсуз жүргөн жаштар көп” деп жазууда. Мунун баары чындык, бирок мындай маалыматтарды салыштыруу кыйын болот. Кайсы жерде көйгөй курчурраак экени, жыл ичинде эмнелер өзгөргөнү жана биринчи кезекте акчаны кайда жумшоо керектиги түшүнүксүз бойдон калууда.

Эгерде көрсөткүчтөрдүн минималдуу жалпы

<sup>1</sup> Ойдон чыгарылган жамааттар. Бардык дал келүүлөр кокустук.

2-таблица. Тажикстандын шарттуу районунун үч жамааты үчүн көрсөткүчтөрдүн шарттуу мисалы

Көрсөткүч	Навобод жамааты	Гулистон жамааты	Сомониен жамааты
Ичүүчү сууга туруктуу жеткиликтүүлүгү бар кожолуктар	54%	92%	71%
Мектепке чейинки билим берүү менен камтылган 3–6 жаштагы балдар	31%	68%	45%
Бир жылда түзүлгөн жумуш орундары	18	74	39
Жергиликтүү жолдор начар абалда	11 км	3 км	7 км
Аярлуу абалдагы кожолуктар	19%	8%	14%
Таштандыларды чыгаруу менен камтылган кожолуктар	22%	70%	41%

топтому киргизилсе, анда жагдайды башкарууга мүмкүн болот. Ар бир жамаат кварталына же жылына бир жолу мисалы, алты параметр боюнча жөнөкөй форманы толтуруп турат (2-таблица).

2-таблицадан көрүнүп тургандай, Навободдо сууга, жолдорго, таштандыларды чыгарууга жана кожолуктардын аяр абалына байланышкан көйгөйлөр курч турат. Гулистондун абалы кыйла жакшыраак, бирок ал жерде да чабал жактарын көрүүгө болот. Сомониен ортодо турат. Бул эми көйгөйлөрдүн жалпы тизмеси эмес, башкарууга тиешелүү чечимдерди кабыл алуу үчүн негиз болуп калды.

Бул жерде эң башкысы: ушул дайындарды туруктуу негизде жана бирдей чогултуу керек. Мисалы, бир жылдан кийин Навобод кайрадан эле ушул форманы толтурат. Бул жамаатта сууга жеткиликтүүлүк 54 пайыздан 61 пайызга чейин, таштандыларды чыгаруу 22 пайыздан 35 пайызга чейин көбөйдү, бирок мектепке чейинки билим берүү менен камтуу 31 пайыз деңгээлинде кала берген. Демек, суу жана таштанды көйгөйлөрдө жылыштар бар, ал эми балдарга кызмат көрсөтүү боюнча чечим иштеп кеткен жок же башталган да эмес. Ошентип, жергиликтүү бийлик көйгөйдүн “сүрөтүн” гана эмес, динамиканы да көрө алат: эмнелер оңолуп жатат, эмнелер ордуна козголгон жана эмнелер начарлап жатат.

Ошол эле маалда жергиликтүү жана улуттук деңгээлдердин көрсөткүчтөрү толугу менен бирдей болбошу керек. Кайсы айылдарда суу жок, кайсы көчөдө таштанды чыгарылбай жатат, канча конкреттүү аяр абалдагы үй-бүлө колдоого муктаж, кайсы жерде жолду оңдоо керектигин билүү жамаат үчүн маанилүү. Улуттук деңгээлден алып караганда ар бир көчөнү башкаруунун кереги жок. Ал үчүн жалпыланган көрүнүштү көрүү маанилүү: өлкөнүн калкынын канча пайызы негизги кызмат көрсөтүүлөргө жете алат, инфраструктуранын тартыштыгы кайсы жерде жогору, кайсы райондор иш менен камсыз кылуу боюнча артта калууда, аярлуу кожолуктар кайсы жерде көбүрөөк.

Деңгээлдердин ортосундагы байланыш төмөнкүдөй болушу мүмкүн: жамаат туруктуу суусу жок кожолуктарды эсептейт; район бардык жамааттар боюнча дайындарды жалпылайт жана артыкчылыктуу долбоорлорду аныктайт; тармактык министрлик ичүүчү суу менен камсыздоо системалары боюнча керектөөнү көрөт; улуттук деңгээл бюджетти, инвестицияларды жана колдоо программаларын пландаштырат. Иш менен камсыз кылуу, жолдор, мектепке чейинки билим берүү, калдыктар жана социалдык аярлуулук боюнча да ушундай болушу мүмкүн.

Мындай мисал ырастоонун маңызын жакшылап чагылдырууда: ар бир жамаат бирдей чогулткан түшүнүктүү көрсөткүчтөрдүн чакан топтому керек.

Дайындар башында ойдогудай болбосо да, аларды туруктуу негизде чогултуу жана салыштыруу дагы да так чечимдерди кабыл алууга мүмкүндүк берет. Дал ушундай ыкманы – стандартташтырылган үлгүлөрдү, дайындардын түшүнүктүү булактарын жана пландоодо ар бир кадамы көрсөтүлгөн процессти EGED Программасы жергиликтүү деңгээлдеги ишти жөнөкөйлөтүүчү жана пландоону кыйла башкарылуучу кылган фактор деп эсептейт.

### *2-тапшырма. Инфраструктурага жана социалдык даректүүлүккө басым жасоо*

Жамааттарды жана райондорду пландоодо эки арыкчылыкты бөлүп көрсөтүү пайдалуу болот. Биринчи артыкчылык – бул инфраструктура жана жеткиликтүүлүктүн стандарттары (мааниси боюнча казакстандык ыкмага жакын), суу, калдыктар, жолдор, жарыктандыруу, социалдык инфраструктура боюнча “минимум” эмнени билдирери түшүнүктүү болушу үчүн керек. Экинчи артыкчылык – социалдык аярлуулук жана даректүүлүк (мааниси боюнча Өзбекстандын ыкмасына жакын), кайсы жерде жана эмне себептен үй-бүлө колдоого муктаж экендигин, бул жумушка орношуу жана кызмат көрсөтүүлөр менен кандай байланышта болгонун түшүнүү үчүн керек. Бул эки катмардын негизинде райондук деңгээл иш-чаралардын тизмесин эмес, кыйла баамдалган өнүктүрүү программасын түзө алат.

Мисалы, район беш жылга өнүктүрүү программасын даярдап, үч жамаатты караштырып жатат дейли: шарттуу түрдө Навобод, Гулистон жана Сомониен. Жөн гана тургундардын сунуштарын чогултуп чыкса, анда кадимки эле өтүнүчтөрдүн тизмеси болот: Навободдо суу сурашат, Гулистонда жолду оңдоп берүүнү, Сомониенде жакыр үй-бүлөлөргө колдоо көрсөтүүнү жана жумуш орундарын түзүүнү өтүнүшөт. Бул өтүнүчтөрдүн баары маанилүү, бирок райондук администрация биринчи кезекте кайсы көйгөйдү чечиш керектигин, кайсы жерде натыйжа жогору болорун жана инфраструктураны жакырчылык жана жумуш орундарын түзүү менен кантип байланыштыруу керектигин түшүнө албай кыйналат.

Ошондуктан район адегенде талдоонун биринчи катмарын – инфраструктураны жана жеткиликтүүлүк стандарттарын жасайт. Ар бир жамаат боюнча өлчөнүүчү параметрлер изилденет: кожолуктардын канча үлүшү туруктуу ичүүчү сууга ээ, жамгыр жаганда жана кышында жолдун канча чакырымы жараксыз абалга келет, таштанды чыгарылабы, канча көчө жарыктандырылган, мектеп, ФАП, бала бакча, дарыкана, транспорт аялдамасы канчалык алыс. Мындай ыкма регионалдык стандарттардын

3-таблица. Райондук пландоо үчүн жамааттардын жыйынды маалыматы

Жамаат	Биринчи катмар: инфраструктуранын тартыштыгы	Экинчи катмар: социалдык аярлуулук	Райондук программадагы чечим
Навобод	Ичүүчү сууга жеткиликтүүлүк төмөн, таштандыларды үзгүлтүксүз чыгаруу жок	Балдары бар, кары-картаңдар жана майыптыгы бар адамдар жашаган үй-бүлөлөр көп	Суу түтүгү + таштанды чыгаруу + аярлуу үй-бүлөлөргө жеңилдетилген шарттарда кошуу
Гулистон	Жолдор начар, жарыктандыруу чабал, мектепке жана базарга жетүү кыйын	Аялдар иштей алышпайт, дыйкандар логистикадан улам кирешесин жоготуп жатышат	Жолду оңдоо + жарыктандыруу + балдарды мектепке жеткирүү + дыйкандардын базарга жетүүсү
Сомониен	Инфраструктура орточо канааттандыруу	Жаштардын жумушсуздугу, миграцияга көз карандылык, жакыр үй-бүлөлөр	Окутуу, иш менен камсыз кылуу, социалдык контракт, чакан бизнести колдоо

логикасына жакын, мында калктуу конуштун камсыздалышы конкреттүү объекттер жана кызмат көрсөтүүлөр боюнча бааланат: социалдык, транспорттук, инженердик инфраструктура, коопсуздук жана айлана-чөйрөнү коргоо; суу менен камсыздоо боюнча, мисалы, үйлөрдүн кошулушу, тармактардын узундугу жана эскириши, жаңы курулушка керектөө эске алынат.

Андан соң район экинчи катмарды – социалдык аярлуулукту жана даректүүлүктү кошот. Бул жерде “кайсы жерде жол жок” дегенди гана эмес, кайсы үй-бүлөлөр ушунун айынан начар абалда калып жатканын түшүнүү маанилүү. Мисалы, Навободдо кожолуктардын 40 пайызы туруктуу суу менен камсыздалган эмес, бирок алардын арасында майыптыгы бар адамдар, жалгыз бой карылар, кенже курактагы балдары бар аялдар жана туруктуу кирешеси болбогон үй-бүлөлөр өзгөчө аярлуу. Гулистондо жолдордун абалы начар, бирок негизги көйгөй – транспорттун жеткиликтүүлүгүнүн начардыгынан улам аялдар балдарын бала бакчага туруктуу жеткире алышпайт жана жумушка чыгууда кыйналышат. Сомониенде инфраструктура жакшыраак, бирок көптөгөн үй-бүлөлөр сезондук миграциядан көз каранды, жаштар жумушка орношуу үчүн көндүмдөргө ээ эмес, ал эми кожолуктардын бир бөлүгү жөлөкпулга гана эмес, жумушка орношууда колдоого да муктаж.

Натыйжада “суу түтүгүн куруу, жолду оңдоо, тренинг өткөрүү” тизмеси эмес, өнүктүрүү программасынын логикасы келип чыгат. Мисалы, биринчи катмардан Навобод ичүүчү суу жана таштандыларды чыгаруу боюнча баарынан артта калганын көрүүгө болот. Экинчи катмар боюнча суунун жоктугу социалдык көйгөйгө айланган үй-бүлөлөрдүн көпчүлүгү ошол жерде жашаарын көрүүгө болот: аялдар жана балдар сууну ташууга убакыт коротушат, оорулуулар жана кары-картаңдар бар үй-бүлөлөр кошумча чыгымдарды тартышат, ал эми санитардык тобокелдиктер

жогору болот. Ошондо район программага жөн гана “суу түтүгүн оңдоо” объектисин эмес, чаралардын топтомун киргизет. Мисалы, тармактын участогун калыбына келтирүү, тарифти жана тейлөөнү уюштуруу, жакыр кожолуктарды жеңилдетилген шарттарда кошуу, жергиликтүү тургундарды курулуш иштерине убактылуу ишке орноштуруу, мектеп жана медициналык пункт аркылуу санитардык маалымдоо.

Гулистон боюнча биринчи катмар жол жана транспорт көйгөйүн көрсөтүүдө. Экинчи катмарда жолдордун начардыгы аялдардын ишке орношуусуна, балдардын мектепке чейинки кызмат көрсөтүүлөргө, дыйкандардын базарга жеткиликтүүлүгүнө баарынан күчтүү таасирин тийгизерин тактайт. Ошондуктан иш-чара “5 чакырым жолду оңдоо” катары эмес, “мектепке, бала бакчага жана базарга жыл бою жеткиликтүүлүктү камсыз кылуу” катары түзүлөт. Ошондо жолду оңдоо менен бирге район балдарды мектепке жеткирүүнү, аялдама пунктун ачууну, кооптуу көчөлөрдү жарыктандырууну жана дыйкандардын логистикасын колдоону пландаштырууда. Бул жөн эле курулуш эмес, бул – өнүгүү.

Сомоние боюнча биринчи катмар негизги инфраструктура салыштырмалуу жакшы экенин көрсөтүүдө. Бирок экинчи катмар жумушсуздук, миграция жана көндүмдөрдүн жоктугунан улам үй-бүлөлөрдүн өтө аяр абалын көрсөтүүдө. Демек, бул жерге биринчи кезекте ири инфраструктуралык бюджетти жумшоонун кажети жок. Бул жерге даректүү колдоо программасы туура келет: жаштарды жана аялдарды окутуу, райондогу иш берүүчүлөр менен байланыш, чакан өндүрүштөрдү колдоо, социалдык контракт, документтерди тариздөөгө жардам берүү, майыптыгы бар адамдар жашаган үй-бүлөлөрдү коштоо. Башкача айтканда, район бардык жамааттарга бирдей акча коротпостон, аяр абалга эмнелер себеп болгонуна жараша чечимди тандап алат.

Ошентип, райондук программа инфраструк-

туранын, кызмат көрсөтүүлөрдүн жана даректүү колдоонун кайсы айкалышы адамдар жана экономика үчүн баарынан да көп натыйжа берет деген суроого жооп бере баштайт. Бул программага “ким өктөм үн менен сурады” же “кайсы объект тизмеде көптөн бери турат” деген принцип боюнча чачыранды иш-чаралар киргизилген эски ыкмадан принципалдуу түрдө айырмаланат.

Мындай учурда жакшы райондук программа иш-чараларга гана эмес, ошону менен бирге күтүлгөн өзгөрүүлөргө да ээ болот: Навободдо суу туруктуу келип турган кожолуктардын үлүшү, мисалы, 45 пайыздан 75 пайызга чейин өсүшү керек; Гулистонда балдар жыл бою мектептен жана бала бакчадан калбай барууга мүмкүнчүлүк алышы керек; Сомониенде үй-бүлөлөрдүн бир бөлүгү пассивдүү социалдык жардам албастан, жумушка орношот же киреше берген чакан ишти башташы керек. Жергиликтүү пландоого карата заманбап ыкмалар дал ушундай логиканы колдойт: дайындарды талдоо, жарандардын катышуусу, кызмат көрсөтүүлөрдү, экономиканы жана аярлуу топторду бир системада эсепке алат. Демек, мурдагыдай программанын ар кандай өз ара байланышпаган бөлүмдөрүндө болбойт.

Мисалдын жыйынтыктоочу маңызы төмөнкүдөй: биринчи катмар аймак кайсы жерде артта калып жатканын көрсөтөт; экинчи катмар мындан кимдер жана эмне үчүн жапа чегип жатканын көрсөтөт. Биргелешкенде гана алар районго инфраструктура, иш менен камсыз кылуу жана социалдык колдоо бир жыйынтыкты алуу үчүн иштеген баамдалган өнүктүрүү программасын түзүүгө мүмкүндүк берет

*3-тапшырма: Санариптештирүү дайындардан башталат*

Санариптик башкаруу архитектурасы жер-

жерлердеги колдонуучу тууралуу ой менен түзүлүшү керек. Эгерде жамаат дайындарды эмне үчүн киргизип жатканын түшүнбөсө, алар системаны жүк катары кабыл алышат. Бирок, эгерде жамаат дайындар ага сереп, бюджет жана долбоорлор үчүн артыкчылыктар жана жүйөлөр түрүндө кайтып жатканын көрсө, анда мотивация өзгөрөт. Дал ушул нерсе санариптик трансформация деп аталат.

Мисалы, Навободдун жамааты болгон шарттуу районду элестетип көрөлү. Район өнүгүүнү пландоо үчүн санариптик системаны киргизүүдө. Формалдуу түрдө тапшырма жөнөкөй: ар бир жамаат кварталына бир жолу суу, жолдор, калдыктар, жумуштуулук, социалдык объектилер, аярлуу үй-бүлөлөр жана жергиликтүү экономикалык мүмкүнчүлүктөр жөнүндө дайындарды киргизип турушу керек.

Эгерде система туура эмес жасалса, жамааттын адиси жөн гана узун электрондук форманы толтурат. Ал канча үй суусуз отурганын, канча чакырым жол начар абалда болгонун, канча жумушсуз бар экенин, канча үй-бүлө жардам алып жатканын, канча бала бакчага бара албай жатканын киргизет. Ушундан кийин дайындар “жогору жакка” – районго, облуска же министрликке жөнөтүлөт. Жергиликтүү деңгээлде эч нерсе өзгөрбөйт. Адис талдоону көрбөйт, кыйытмаларды албайт, бул сандар бюджетке же долбоорго кандай таасир тийгизерин түшүнө албайт. Бир айдан кийин адистен кайрадан ушундай эле таблицаны, бирок Excel форматында сурашат. Мындай кырдаалда санариптик система жардам катары эмес, кошумча отчеттук жүк катары кабылданат.

Туура архитектура башкача иштеши керек. Жамаат дайындарды киргизет, бирок система ошол замат ага башкаруучулук пайдасын кайтарып берет. Мисалы, Навобод форманы толтургандан кийин кыска аналитикалык панелди көрөт:

*4-таблица. Дайындар менен иштөөнү санариптик башкарууга трансформациялоонун мисалы*

Жамаат эмнелерди киргизет?	Система эмнелерди кайтарат?	Бул башкарууда кантип колдонулат?
Суу, жолдор, таштандылар, жарыктандыруу жөнүндө дайындар	Башка жамааттар жана минималдуу стандарттар менен салыштыруу	Инфраструктуралык артыкчылыктарды аныктоо
Аярлуу үй-бүлөлөр тууралуу дайындар	Инфраструктуралык көйгөй адамдарды өзгөчө кыйнап жатканын көрсөткөн карта	Даректүү социалдык колдоо жана жеңилдиктерди негиздөө
Жумушка орноштуруу, көндүмдөр, жергиликтүү бизнес тууралуу дайындар	Жумушка орноштуруу жана чакан долбоорлор боюнча ыктымалдуу чаралар	Жумушка орноштуруу программалары, социалдык контракттар, чакан жана орто ишканаларды колдоо
Айыл чарба өндүрүшү жана ресурстар жөнүндө дайындар	Инвестициялык жана донордук долбоорлор	Инвестицияларды тартуу жана биргелешип каржылоо
Иш-чараларды ишке ашыруунун жүрүшү жөнүндө дайындар	Мөөнөттөргө, жооптууларга жана жыйынтыктарга мониторинг	Өнүктүрүү программасынын аткарылышын көзөмөлдөө

туруктуу ичүүчү сууга жеткиликтүүлүк – кожолуктардын 48%, район боюнча орточо көрсөткүч – 71%; калдыктарды чыгаруу менен кожолуктардын 22% камтылган, район боюнча – 46%; 6 чакырым жол эки айылды мектеп, ФАП жана базар менен байланыштырып турат, бирок начар абалда; 96 кожолук аяр абалда деген категорияга кирет, алардын ичинен 38и жамааттын туруктуу суусу жок жана жолдору начар болгон бөлүгүндө жашашат.

Ушундан кийин система жөн гана сандарды көрсөтпөстөн, аларды чечимге айландырууга жардам берет. Ал жамаатка үч артыкчылыкты сунуштайт: биринчиси – эки айылдагы суу түтүгүнүн участогун калыбына келтирүү; экинчиси – мектепти, ФАПты жана базарды байланыштырган жолду оңдоо; үчүнчүсү – минималдуу тарифти жана кожолуктарды камтууну эсептөө менен таштанды чыгаруунун каттамын уюштуруу. Ар бир артыкчылык үчүн система автоматтык түрдө кыскача негиздемени берет: канча тургун пайда алат, алардын канчасы балдар, кары адамдар, майыптыгы бар адамдар жана аз камсыз болгон үй-бүлөлөр, кайсы объект иш менен камсыз кылууга жана кызмат көрсөтүүлөргө жеткиликтүүлүккө таасир этет, кайсы дайындар чукул болгонун тастыктайт.

Ошондо райондук бюджеттик комиссияда жамааттын өкүлү “бизге жол керек” же “бизде сууга байланышкан көйгөй бар” деген жалпы сөздөрдү айтпайт. Ал башкача айтат: “Эки айылда 410 кожолук бар, анын ичинен 38и аяр абалда, алар сууга туруктуу жете албай келишет. Тармактын 62 пайызы эскирди. Эгерде 2027-жылы тармактын 1,8 чакырымын оңдоо райондук программага киргизилсе, анда суу менен камсыздоо 48 пайыздан 67 пайызга чейин жогорулайт. Жамаат тариф боюнча коомдук угууларды жана жумуштарды көзөмөлдөөнү камсыз кылууга даяр”. Эгерде ушундай деп айтылса, анда бул өтүнүч эмес, жүйөлүү бюджеттик сунуш болот.

Ушундай эле логика долбоорлор үчүн да иштейт. Айталы, Навободдо өрүк жана жашылча өстүргөн 45 үй-бүлө бар дейли, бирок сактоо жана кайра иштетүү үчүн шарттар болбогондуктан түшүмдүн бир бөлүгү жоголуп жатат. Жамаат чарбалар, продукциянын көлөмү, жол, электр энергиясы, бош жайлар жана кызыкдар ишкерлер жөнүндө дайындарды киргизет. Система жөн гана таблицаны эмес, долбоордун паспортун кайтаруу менен жооп берет: “мөмөлөрдү кургатуучу чакан цех”, ыктымалдуу бенефициарлар, жабдууларга болгон муктаждык, баштапкы баасы, жергиликтүү жамааттын салымы, күтүлгөн жумуш орундары, аярлуу үй-бүлөлөр жана ишкер аялдар менен байланыш. Мындай долбоор менен район өнүктүрүү фондуна, донорго, банкка же жеке инвесторго кайрыла алат.

Мотивациянын өзгөрүүсү мына ушундай болот. Жамаат киргизилген дайындар ага көйгөйлөрдүн рейтинги, долбоордук паспорттор, бюджеттик жүйөлөр жана аткарылышына мониторинг түрүндө кайтып келгенин көргөндө, ал системага өзүнүн ишинин аспабы катары мамиле жасай баштайт. Дайындар “жогору жакка берилген отчет” болбостон, аймактын кызыкчылыктарын коргоо үчүн ресурска айланат.

Дал ошондуктан санариптештирүү “жамааттан кандай дайындарды чогулткубуз келет?” деген суроодон эмес, “жамаат бул дайындардын жардамы менен кандай чечимди кабыл алат?” деген суроодон башталууга тийиш. Эгерде жооп болбосо, система тез эле электрондук бюрократияга айланат. Эгерде жооп бар болсо, анда санариптик система “диагностика – пландоо – бюджет – ишке ашыруу – мониторинг – түзөтүү” башкаруу циклинин бир бөлүгү болуп калат.

Бул жергиликтүү өнүгүүнүн санариптик аспаптарын киргизүү чөйрөсүндө Борбордук Азия өлкөлөрүнүн тажрыйбасын салыштыруунун тыянактарына жакшы дал келет: чабал дайындар, пландоо менен бюджеттин ортосундагы ажырым жана жергиликтүү деңгээлдеги чектелген аналитика негизги көйгөйлөр болуп саналат, ал эми санариптештирүүнүн өзү башкарууга интеграцияланганда гана натыйжалуу болот. “Санарип аймак” АМСны киргизүү чөйрөсүндөгү Кыргызстандын тажрыйбасы система жөн гана дайындардын базасы эмес, дайындар талдоо, болжолдоо жана мониторинг жүргүзүү үчүн колдонулган өнүгүүнү башкаруунун көп деңгээлдүү автоматташтырылган системасы боло аларын да көрсөтүүдө.

\* \* \*

Ошентип, Казакстандын, Кыргызстандын жана Өзбекстандын тажрыйбасы көрсөткөндөй, дайындар, пландоо, бюджет, анын аткарылышы жана мониторинг бир түшүнүктүү циклге бириктирилгенде гана жергиликтүү өнүгүү башкарылуучу болуп калат. Чоочун санариптик платформаны же көрсөткүчтөр топтомун механикалык түрдө көчүрүп алуу эмес, кызмат көрсөтүүлөрдүн жеткиликтүүлүгүнүн минималдуу стандарттары үй-бүлөлөрдүн социалдык аярлуулугун түшүнүү менен айкалышкан, ал эми санариптик аспаптар сапаттуу чечимдерди кабыл алуу процессин тездеткен өз системасын түзүү чөлкөмдөгү бардык өлкөлөр үчүн негизги жыйынтык болуп саналат.

Дал ушул багытта чөлкөмдөгү өлкөлөр үчүн эч токтобостон алдыга умтула берүү маанилүү: чачыранды пландардан жана отчеттордон – далилдүү, салыштырмалуу жана адамга багытталган жергиликтүү өнүгүүнү башкарууга өтүү зарыл.