

**JAMOATCHILIK FIKRI ASOSIDA SHAKLLANGAN
LOYIHALARNI MOLİYALASHTIRISH: 2020–2024 YILLARDAGI
TAJRIBA VA NATIJALAR**

Ismatov Shohislom Nabi o‘g‘li

Bank moliya akademiyasi magistratura talabasi

Annotatsiya: maqolada O‘zbekistonda jamoatchilik fikri asosida shakllangan loyihalarni moliyalashtirish (tashabbusli byudjet, “Mening yo‘lim”, “Mening bog‘im”) mexanizmlari va 2020–2024 yillardagi asosiy natijalar tahlil qilinadi. Xorijiy tajriba bilan qiyosiy ko‘rinishda konseptual yondashuvlar, baholash ko‘rsatkichlari hamda fuqarolar ishtirokini kuchaytiruvchi omillar sharhlanadi. Amaliy ma’lumotlar asosida O‘zbekiston bo‘yicha loyihalar soni va moliyalashtirilgan mablag‘lar jamlanadi, “amalga oshirilgan loyihalar ulushi” ko‘rsatkichi esa baholash tizimi sifatida taklif etiladi. (Qobulov va Murtozayeva, 2023; Zaxarchuk va boshq., 2019; Calvo-Poyo va boshq., 2020; Shodmonqulov, 2025).

Kalit so‘zlar: tashabbusli byudjet, jamoatchilik ishtiroki, “Ochiq byudjet”, budjet shaffofligi, fuqarolar tashabbusi.

Kirish

So‘nggi yillarda davlat moliyasini boshqarishda fuqarolar ishtirokini kuchaytirish global tendensiyaga aylandi. Ushbu jarayonning eng faol shakli - tashabbusli (ishtirokchi) byudjetlashtirish - “munitsipalitet ajratadigan mablag‘larning ma’lum qismini fuqarolarning o‘zi ustuvor yo‘nalishlarga taqsimlaydigan” mexanizm sifatida shakllangan bo‘lib, Lotin Amerikasi, AQSh va Yevropada turli modellarda qo‘llanib kelmoqda.

O‘zbekistonda jamoatchilik fikriga asoslangan moliyalashtirish mexanizmlari institutsional asoslarga ega bo‘ldi. 2018-yildagi qarorlar bilan tuman va shahar byudjetlari qo‘shimcha manbalarining “kamida 10 foizining Portal orqali jamoatchilik fikri asosida belgilangan tadbirlarni moliyalashtirishga yo‘naltirish majburiyati yuklandi”. 2019-yil 1-yanvardan “Ochiq byudjet” axborot portali ishga tushirilgan bo‘lib, “tuman (shahar)lar byudjetlarining qo‘shimcha manbalari hisobidan moliyalashtirilishi taklif etilayotgan tadbirlar to‘g‘risidagi axborotni joylashtirish” va fuqarolar ovozini yig‘ish jarayonini yo‘lga qo‘ydi. 2021-yil 4-apreldagi qaror bilan esa “jamoatchilik fikri asosida shakllantiriladigan loyihalarni moliyalashtirish jarayonining qanday tartibda olib borilishi belgilab berildi”, shuningdek hokimliklar huzurida “Fuqarolar tashabbusi jamg‘armasi” tashkil etildi.

Mazkur institutsional bazaning amaliy ko‘rinishi bo‘lgan “Tashabbusli byudjet” (TB) 2021-yildan buyon “yilda ikki marotaba o‘tkazilib kelinmoqda”. Sektoral yo‘nalishlar kesimida 2022-yildan boshlab ichki yo‘llar bo‘yicha “Mening yo‘lim” loyihasi joriy qilinib, unda “rejalashtirilgan mablag‘larning kamida 50 foiz qismini fuqarolar fikri asosida yo‘naltirilishni ta’minlash” maqsad qilingan; 2023-yilgi mavsum yakunida “517 ta loyiha g‘olib deb topildi” va 412 mlrd so‘mdan ortiq mablag‘ ajratildi, jarayonda “8 million 93 ming 918 nafar fuqaro ishtirok etdi”.

Xalqaro tadqiqotlar jamoatchilik fikri va sarmoya qarorlari o‘rtasidagi bevosita bog‘liqlikni ko‘rsatadi. Masalan, Andalusiyada o‘tkazilgan keng ko‘lamli so‘rov natijalariga ko‘ra, “aholining deyarli yarmi shaharlaridagi jamoat transporti infratuzilmasini adekvat deb bilsa-da, aksariyat (72%) investitsiyalar yetarli emas, SJIF:5.219

deb hisoblaydi”; buning aksi sifatida, “agar fuqarolar infratuzilmalarni adekvat deb baholasa va xavfsizlik, qamrov, xizmat/narx nisbatini maqbul desa, investitsiya hajmidan qoniqish ortadi”. Bundan tashqari, “fuqarolarning loyihalarga bo‘lgan ishonchi va ularning foydalarini tushuntirish bo‘yicha yaxshiroq kommunikatsiya” kelgusidagi sarmoya qarorlarini qo‘llab-quvvatlashga xizmat qiladi.

Infratuzilma loyihalari odatda “bir-biri bilan chambarchas bog‘langan ijtimoiy va texnik tizimlar kesishmasida” rejalashtiriladi; shuning uchun “loyiha xususiyatlari (hajm, tajriba, moliyalashtirish manbai va b.) jamoatchilikning qarshilik ehtimoliga sezilarli ta’sir ko‘rsatadi”. Shunday qilib, O‘zbekistondagi TB va sohaga oid maxsus tashabbuslar (“Mening yo‘lim” va boshqalar) bo‘yicha 2020–2024 yillarda fuqarolar ishtirokini kengaytirish, shaffoflikni oshirish hamda tanlangan loyihalarning o‘z vaqtida va sifatli bajarilishi “ijtimoiy-legitimlik”ni mustahkamlash uchun hal qiluvchi ahamiyatga ega.

Ushbu maqola 2020–2024 yillar kesimida tashabbusli byudjetda g‘olib bo‘lgan loyihalar soni, moliyalashtirilgan mablag‘lar hajmi va “amalgacha oshirilgan loyihalar ulushi” ko‘rsatkichlarini tizimli tahlil qiladi. Shu maqsadda, O‘zbekiston tajribasi xalqaro adabiyot va xorijiy amaliy misollar bilan solishtiriladi hamda amaliy boshqaruv uchun indikatorlar to‘plami taklif etiladi.

Nazariy asos va xorijiy tajriba

Ishtirokchi byudjetlashtirish (tashabbusli byudjet) nazariy jihatdan ijtimoiy-hamkorlikka asoslangan davlat xarajatlari taqsimoti bo‘lib, fuqarolarga byudjetdan ajraladigan resurslarning bir qismini ustuvor yo‘nalishlarga yo‘naltirishda bevosita ishtirok etish imkonini beradi. Xalqaro adabiyot va sharhlarda bu yondashuvning ikki asosiy ko‘rinishi ajratiladi: Lotin Amerikasi

an'anasi (munitsipal byudjetning bir qismi fuqarolar yig'inlari orqali taqsimlanadi) hamda AQSh–Yevropa amaliyotida keng uchraydigan loyiha (fond) modeli (tanlov va moliyalashtirishda nodavlat tashkilotlar/fondlar faol rol o'ynaydi). Rossiya tajribasida esa ishtirokchi byudjetlashtirish ko'pincha fuqarolar va biznesning ham-moliyalashtirishi, shuningdek, jamoatchilik vakillari orqali qaror qabul qilish bosqichlari bilan uyg'unlashgan “tashabbusli byudjet” (IB) sifatida shakllangan (Zakharchuk va boshq., 2019).

Nazariy asoslarda ishtirokchi byudjetlashtirishning kutiladigan natijalari — budjet shaffofligi, hisobdorlik, resurs taqsimotida adolat va ijtimoiy legitimlik — fuqarolarning kollektiv tanlovi va muzokara (deliberatsiya) mexanizmlari orqali ta'minlanishi qayd etiladi. Xususan, Rossiya va xalqaro tajribalarni jamlagan tadqiqotda ishtirokchi byudjetni amalga oshirish sxemasi “bosqichlar, faoliyatlar va samaradorlik mezonlari” bilan bayon etilib, dasturlar samaradorligini o'lchash zarurligi ta'kidlanadi (Zakharchuk va boshq., 2019). Shu bilan birga, infratuzilma loyihalari kabi katta ko'lamli sarflarda fuqarolar qarashlari va texnik parametrlar o'zaro ta'sirda shakllanadi: “project characteristics ... [are] significant factors in shaping public opinion”, ya'ni reaktor/ob'ekt hajmi, ishlab chiquvchi tajribasi, moliyalashtirish manbai, xavfsizlik va foyda haqidagi bilimlar jamiyatdagi qo'llab-quvvatlash yoki qarshilik ehtimolini sezilarli o'zgartiradi (Valentin va boshq., 2018).

Empirik dalillar fuqarolar fikri bilan investitsiya qarorlari o'rtasidagi bevosita bog'liqlikni ko'rsatadi. Andalusiyada jamoat transporti bo'yicha 1 205 respondent ishtirokida o'tkazilgan so'rovda “most citizens believed investment to have been insufficient, even though nearly half the respondents affirmed the PT SJIF:5.219

infrastructures in their city were adequate”; aksincha, “if citizens describe the PT infrastructure as adequate, ... and support the use of public funding for financing the PT, then they are satisfied with the investment made” (Calvo-Poyo va boshq., 2020). Bu natija rejalashtirish sifati, qamrov va xavfsizlik kabi atributlar yaxshilanganda byudjet mablag‘laridan moliyalashtirishga bo‘lgan ijtimoiy qo‘llab-quvvatlash ortishini anglatadi (Calvo-Poyo va boshq., 2020).

Xalqaro tajribalar muqoyasasida Braziliyada PB dasturlari munitsipal darajada keng ommalashib, kam ta‘minlangan qatlamlar muammolarini hal qilishga xizmat qilgan; ilmiy ishlar PBning sog‘liqni saqlash xarajatlari tarkibi va ijtimoiy natijalarga ta‘sirini ko‘rsatadi (Gonçalves, 2014). Rossiyada IB dasturlari butun mamlakat bo‘ylab yoyilib, mikro-loyihalarni ham-moliyalashtirish, muntazam yig‘ilishlar va ochiq ovozlash orqali tanlab moliyalash mexanizmi bilan ajralib turadi; amaliyotda bosqichlar va mezonlar bo‘yicha metodikani kuchaytirish, IT yechimlari va soliq rag‘batlari qo‘llash tavsiya qilinadi (Zakharchuk va boshq., 2019).

O‘zbekiston kontekstida ishtirokchi byudjetlashtirish davlat moliyaviy boshqaruvi islohotlarining tarkibiy qismi sifatida shakllanmoqda: budjet ma‘lumotlari ochiqligi, “fuqarolar uchun budjet” tushunchasi va fuqarolar ishtirokini kengaytirish yo‘nalishlari strategik darajada belgilangan; bu esa PB mexanizmlarini institutsional barqarorlikka olib kirish uchun zarur zamin yaratadi (Shodmonqulov, 2025).

Ishtirokchi byudjetlashtirishning nazariy modeli fuqarolarni qaror qabul qilish siklining barcha bosqichlariga jalb etish (taklif yig‘ish - texnik baholash - jamoaviy muhokama - ovoz - shartnoma - ijro va monitoring) orqali budjet

xarajatlarining ijtimoiy qiymatini oshirishga qaratilgan. Xorijiy tajriba shuni ko'rsatadiki, bosqichlar va "samaradorlik mezonlari" aniq belgilansa, xizmat sifati va xavfsizlik kabi atributlar bo'yicha kutilayotgan foydalar tushunarli kommunikatsiya qilinsa, texnik xususiyatlar (ko'lam, tajriba, moliyalashtirish manbai) ijtimoiy qabul qilinish bilan uyg'un rejalashtirilsa, jamoatchilik qo'llab-quvvatlashi mustahkamlanadi va PB dasturlarining natijaviyligi ortadi (Zakharchuk va boshq., 2019; Calvo-Poyo va boshq., 2020; Valentin va boshq., 2018).

Natijalar (O'zbekiston, 2020–2024)

O'zbekistonda jamoatchilik fikri asosida shakllangan loyihalarni moliyalashtirish 2020–2024 yillarda institutsional va amaliy jihatdan sezilarli kengaydi. Avvalo, "Tashabbusli byudjet" jarayoni 2021-yildan boshlab muntazam yo'lga qo'yilib, yiliga ikki marta o'tkaziladigan tizim sifatida shakllandi; g'olib loyihalarni moliyalashtirish uchun tuman (shahar) hokimliklari huzurida alohida "Fuqarolar tashabbusi jamg'armasi" ochildi va xarajatlar shu jamg'arma orqali yuritilishi belgilandi. 2022-yildan "Mening yo'lim" orqali ichki yo'llar uchun rejalashtiriladigan mablag'larning kamida 50 foizi fuqarolar ovozi bilan yo'naltirish tartibi joriy etildi; bu loyiha "Tashabbusli byudjet"dan farqli o'laroq har yili bir marotaba o'tkaziladi. 2024-yilda esa "Yashil makon" doirasida "Mening bog'im" alohida yo'nalish sifatida ishga tushirildi.

Mamlakat miqyosida ishtirok ko'lamining qanday oshganini 2019–2022 yillarda to'plangan statistik dinamika yaqqol ko'rsatadi: fuqarolardan kelib tushgan takliflar 2019-yildagi 28 704 tadan 2022-yilda 69,7 mingtagacha, g'olib loyihalar 1 102 tadan 2 354 tagacha, ovoz berganlar soni esa 87,7 mingdan 6,7 millionga ko'paygan. 2023-yilda ishtirok va moliyalashtirish hajmlari yangi bosqichga

chiqdi: yilning birinchi mavsumida qiymati 1,5 trln so‘m bo‘lgan 1 666 loyiha g‘olib deb topildi; shuningdek, 2 mingdan ortiq ovoz to‘plagan, biroq g‘olib bo‘lmagan 1 309 ta tashabbusni amalga oshirish uchun qo‘shimcha 1,3 trln so‘m yo‘naltirildi. “Mening yo‘lim” loyihasining 2023-yilgi mavsumida 10 317 taklif qabul qilinib, 517 ta loyiha g‘olib deb topildi; ularga 412 mlrd so‘mdan ortiq mablag‘ ajratildi va 8 093 918 nafar fuqaro ovoz berdi. 2024-yil may oyida “Mening bog‘im” birinchi marta o‘tkazildi: 789 taklifdan 215 tasi g‘olib bo‘lib, ularni moliyalash uchun 52 mlrd so‘m ajratilishi belgilandi.

Amalga oshirish sifati va natijadorlikni tizimli kuzatish maqsadida loyihalarni shakllantirish bosqichi to‘liq raqamlashtirildi, tovar-xizmatlar klassifikatori kiritildi; bu yondashuv maktablar jihozlanishi, tibbiyot muassasalari uskunalanishi kabi yakuniy natijalarni o‘lchashga asos yaratdi. Shu bilan birga, ochiq manbalarda 2020–2024 yillar kesimida “amalga oshirilgan loyihalar ulushi” umumlashtirilgan ko‘rsatkich sifatida alohida e‘lon qilinmagan; biroq mavjud raqamlashtirish va hisobot bazasi bunday indikatorni joriy monitoringga kiritish imkonini beradi.

1-jadval.

**2020–2024 yillarda O‘zbekistonda jamoatchilik fikri asosida
moliyalashtirilgan tashabbuslar bo‘yicha tayanch ko‘rsatkichlar**

Yo‘nalish	Yil / mavsum	G‘olib loyihalar soni	Moliyalashtirilgan mablag‘ (so‘m)	Ishtirok / izoh
-----------	--------------	-----------------------	-----------------------------------	-----------------

Tas habbusli byudjet (TB)	2023, 1-mavsum	1 666	1,5 trln	Qo'shimcha moliyalashtirish: 1 309 loyiha uchun 1,3 trln so'm
"M ening yo'lim"	2023 (yillik)	5 17	412 mlrd	8 093 918 ishtirokchi; 10 317 taklif
"M ening bog'im"	2024 (1-marta)	2 15	52 mlrd	789 taklif
Tas habbusli byudjet (TB)	2022 (yillik)	2 354	—	69,7 ming taklif; 6,7 mln ishtirokchi

Jadvaldagi 2023-yil TB natijalari va qo'shimcha moliyalashtirish bo'yicha ma'lumotlar birinchi mavsum yakunlari asosida berilgan, "Mening yo'lim" ko'rsatkichlari esa yil yakuni uchun rasmiy e'lon qilingan raqamlardir; "Mening bog'im" loyihasida 2024-yildan piloting tarzida yo'lga qo'yilgan moliyalashtirish parametrlari keltirildi.

Yuqoridagi natijalar shuni ko'rsatadiki, 2020–2024 yillar mobaynida fuqarolar ishtirokidagi moliyalashtirish mexanizmlari miqyosi va qamrovi oshdi: takliflar va ovoz beruvchilar sonining tez sur'atlarda ko'payishi bilan birga,

yoʻnalishlar ham diversifikatsiya qilindi (yoʻllar, yashil hududlar va h.k.). 2021-yildan boshlab jarayonning muntazamligi, jamgʻarma orqali moliyalashtirish tartibi, shuningdek, texnik raqamlashtirish yechimlari ushbu mexanizmlarni natijaviy boshqarish va real hayotdagi xizmat sifati yaxshilanishi bilan bogʻlashga zamin yaratmoqda.

Muhokama

Oʻzbekistonda 2020–2024 yillarda jamoatchilik fikri asosida shakllangan loyihalarni moliyalashtirish bosqichma-bosqich institutsionalizatsiya qilinarkan, ishtirokchi mexanizmlar (Tashabbusli byudjet va “Mening yoʻlim”) fuqarolarni qaror qabul qilish sikliga yaqinlashtirdi va mahalliy ehtiyojlarni tezroq hal etishga xizmat qildi. Jarayon “Fuqarolar tashabbusi jamgʻarmasi” orqali gʻolib loyihalarni shaxsiy gʻazna hisobvaraqlari bilan moliyalashtirish tartibi joriy etilgani sabab samarali boshqaruv konturiga ega boʻldi; shu maʼnoda, normativ yechimlar fuqarolik tashabbuslarini “byudjet ijrosi” bilan bevosita bogʻlay oldi.

Empirik natijalar ishtirok koʻlami va resurslar hajmining keskin kengayganini koʻrsatadi: 2023-yil birinchi mavsumida Tashabbusli byudjet boʻyicha 1 666 ta loyiha gʻolib chiqib, 1,5 trln soʻm ajratildi; bundan tashqari, 2 mingdan ortiq ovoz olgan, biroq gʻolib boʻlmagan 1 309 loyihani moliyalash uchun ham qoʻshimcha 1,3 trln soʻm yoʻnaltirildi. Bu, bir tomondan, ommaviy talabni “navbat kutmaydigan” investitsiya kanallariga aylantirish, ikkinchi tomondan esa, fuqarolar ovozi bilan shakllangan prioritetlarning byudjetga tez kiritilishini taʼminlayotganini anglatadi. (Shodmonqulov, 2025).

Sektoral maxsus yoʻnalish sifatida “Mening yoʻlim” mexanizmi ichki yoʻllar uchun ajratmalarni “kamida 50 foiz”ini jamoatchilik ovozi bilan

yo‘naltirishni majburiy qilib, fuqarolar ishtirokidagi qarorlarni aniq infratuzilma sinfiga bog‘ladi. 2023-yilda 10 317 taklifdan 517 tasi g‘olib bo‘lib, 412 mlrd so‘mdan ortiq mablag‘ yo‘naltirildi, jarayonning ochiqqligi va legitimligini esa 8 093 918 nafar ishtirokchi mustahkamladi. Bu tajriba texnik mezonlarga (yo‘l sifati, qamrov) sezgir sohada ham ijtimoiy qo‘llab-quvvatlashni oshira olishini, fuqarolarning “service quality” haqidagi kutilmalarini byudjet taqsimoti bilan bog‘lash mumkinligini ko‘rsatadi. (Shodmonqulov, 2025).

Rossiya tajribasi ham muhim saboq beradi: ishtirokchi (tashabbusli) byudjet asosan mahalliy miqyosda “sofinansirovanie”—aholi va biznesning ham-moliyalashtirishi—ga tayangan, qarorlar esa fuqarolar vakillari orqali qabul qilingan. Bu model kichik infratuzilma tashabbuslarini tez moliyalash, jamoatchilikni “egalik hissi” bilan bog‘lash va ijro ustidan nazoratni kuchaytirishga xizmat qilgan. (Zakharchuk va boshq., 2019).

Ushbu kontekstda O‘zbekistondagi natijalarni talqin qilar ekanmiz, ikkita amaliy xulosa ajralib turadi. Birinchisi, ijtimoiy qo‘llab-quvvatlash “his qilinadigan foyda” bilan bevosita bog‘liq: yo‘l sifati, xavfsizlik, qamrov kabi o‘lchovlar oshgani sayin fuqarolar byudjetdan moliyalashtirishni ko‘proq qo‘llab-quvvatlaydi va “investitsiya yetarliligi” haqidagi bahosi ijobiylashadi. Bu, ayniqsa, “Mening yo‘lim”da kuzatilgan ishtirok sur‘atlari bilan uyg‘unlashadi. (Calvo-Poyo va boshq., 2020).

Ikkinchisi, dizayn va ijro bosqichlari ijtimoiy-texnik uyg‘unlashtirishni talab qiladi: g‘olib loyihalar uchun shartnomalarda aniq sifat ko‘rsatkichlari (masalan, yo‘lning xizmat darajasi, xavfsizlik indeksi, qamrov) va “muddat–byudjet–sifat” KPilari belgilanishi, kommunikatsiya rejasi va jamoatchilik nazorati

mexanizmlari (foto-hisobotlar, xarajatlar reyestri) bilan birga yurishi zarur. Shu yoʻsinda konstruktorlar va buyurtmachilar “ijtimoiy qarshilik ehtimoli”ni oldindan kamaytiradi. (Valentin va boshq., 2018).

Biroq mavjud maʼlumotlar bazasining cheklovi shundaki, 2020–2024 yillar kesimida “amalga oshirilgan loyihalar ulushi” boʻyicha yagona, muntazam eʼlon qilinadigan koʻrsatkich yoʻq. Tashabbusli byudjet va “Mening yoʻlim”da takliflar, ovozlar va gʻoliblar boʻyicha ochiq raqamlar yetarli boʻlsa-da, ijro darajasi va natija indikatorlari (masalan, xizmatdan foydalanuvchilar sonining oʻsishi) tizimli tarzda, mavsumlar kesimida baholanib borilsa, siyosiy ishonch va samaradorlikni oshirish osonlashadi. Bu boʻshliqni toʻldirish uchun “ijro ulushi” va “maqsad koʻrsatkichlariga erishish ulushi” kabi metrikalar joriy etilishi, ular boʻyicha hududlararo qiyosiy tahlillar eʼlon qilinishi lozim. (Shodmonqulov, 2025).

Natijada, Oʻzbekistonda jamoatchilik ishtiroki asosidagi moliyalashtirish amaliyoti xalqaro kuzatuvlarga mos ravishda ijtimoiy legitimlikni mustahkamlab bormoqda: resurslar taqsimoti fuqarolar ehtiyojlariga yaqinlashmoqda, investitsiya qarorlari esa xizmat sifati haqidagi real kutilmalar bilan uygʻunlashmoqda. Kelgusi davr uchun eng muhim vazifa — “moliya–sifat–natija” zanjirini toʻliq yopish: tanlovdan tortib ijro va taʼsirni oʻlchashgacha boʻlgan bosqichlarda aniq mezonlar va ochiq hisobotlar bilan ishlashdir. (Calvo-Poyo va boshq., 2020; Valentin va boshq., 2018; Zakharchuk va boshq., 2019).

Xulosa va tavsiyalar

2020–2024 yillarda Oʻzbekistonda jamoatchilik fikri asosida shakllangan moliyalashtirish mexanizmlari (Tashabbusli byudjet, “Mening yoʻlim”, “Mening bogʻim”) qisqa muddatda barqaror institutsional asosga ega boʻldi va ishtirok

hamda moliyalashtirish hajmlarining sezilarli o'sishini ta'minladi. Ushbu yutuqlarni keyingi bosqichga ko'tarish uchun birinchi navbatda ijroning sifat ko'rsatkichlarini tizimlashtirish zarur: "ijro ulushi" va "maqsad ko'rsatkichlariga erishish ulushi" indikatorlarini har mavsum bo'yicha hududlar kesimida e'lon qilish, natijalarni boshqaruv qarorlari bilan bog'lash kerak. Ikkinchidan, loyihalarning hayot sikli bo'ylab "moliya-sifat-natija" zanjirini yopish maqsadida shartnomalarga aniq KPilar (qamrov, xavfsizlik, xizmat darajasi, muddati va smetaga rioya) kiritilishi, mustaqil texnik nazorat va jamoatchilik monitoringi (foto-hisobot, xarajatlar reyestri, GIS xarita) birlashtirilishi lozim. Uchinchidan, tanlovdan oldingi bosqichda ijtimoiy-texnik ekspertiza kuchaytirilib, xavflar (kechikish, sifat, inflyatsiya, muvofiqlik) bo'yicha mitigatsiya rejasi va kommunikatsiya strategiyasi ishlab chiqilishi kerak. To'rtinchidan, "bir fuqaro – bir ovoz" tamoyilini kuchli identifikatsiya va inkluzivlik choralari tayab, kam ishtirok etayotgan qatlamlar va chekka hududlar uchun maqsadli axborot va ko'mak dasturlari joriy etilishi maqsadga muvofiq. Beshinchidan, xarid tartib-taomillarini standartlashtirish, tipik smetalar va yo'riqnomalarni yangilash hamda hokimliklarda loyiha menejmenti salohiyatini oshirish zarur. Oltinchidan, ko'p yillik ekspluatatsiya va servis xarajatlari uchun alohida band ajratilib, yakunlangan obyektlar bo'yicha SROI/ta'sir baholash amaliyoti yo'lga qo'yilishi lozim. Nihoyat, xalqaro tajribani doimiy benchmarking qilish, pilot ko'p yillik PB dasturlari va ham-moliyalashtirish mexanizmlarini sinash orqali tizimning barqarorligi, ishonchliligi va ijtimoiy legitimligini yanada mustahkamlash mumkin.

FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR:

1. Calvo-Poyo, F., Medialdea, A., Ferri-García, R. (2020). Citizens' opinion about investment in public transport projects in cities. International Journal of Sustainable Transportation.
2. Qobulov, X. A., Murtozayeva, Z. K. (2023). O'zbekistonda jamoatchilik fikri asosida shakllantiriladigan loyihalarni moliyalashtirish. Science and Education.
3. Shodmonqulov, T. U. (2025). Budget shaffofligi va fuqarolar ishtiroki yo'nalishlari. "Yashil" iqtisodiyot va taraqqiyot.
4. Zakharchuk, E. A., Nekrasov, A. A., Pasyukov, A. F. (2019). Participatory budgeting: International and Russian experience. Finance: Theory and Practice.
5. Valentin, V., Naderpajouh, N., Abraham, D. (2018). Impact of Characteristics of Infrastructure Projects on Public Opinion. Journal of Management in Engineering.