

O‘ZBEKISTON RESPUBLIKASI
IQTISODIYOT VA MOLIYA VAZIRLIGI HUZURIDAGI YASHIRIN IQTISODIYOT ULUSHINI QISQARTIRISH, SOLIQ VA BOJXONA MA’MURCHILIGINI TAKOMILLASHTIRISH, FISKAL TAHLILLAR INSTITUTI

BUDJET SIYOSATI VA DAVLAT MOLIYASINI BOSHQARISH TIZIMI ISLOHOTLARIGA KO‘MAKLASHISH BOSHQARMASI

Dasturiy budjetlashtirish tizimida dasturlar samaradorligini baholashga oid uslubiy yondashuvlar

TAHLILIY SHARH

Toshkent – 2026

Mundarija

Annotatsiya 3

Kirish 3

1. OECDning dasturlar samaradorligini baholash bo‘yicha nazariy-uslubiy ko‘rsatmalari 4

2. Xorijiy mamlakatlarda budjet dasturlari samaradorligini baholash amaliyoti 7

2.1. Chili 7

2.2. Janubiy Koreya 11

2.3. Fransiya 16

2.4. Avstraliya 18

2.5. Dasturlar samaradorligini baholashga oid amaliy misollar 23

3. O‘zbekistonda budjet dasturlari samaradorligini baholashning joriy holati va muammolari 29

Xulosa va takliflar 34

Foydalanilgan adabiyotlar ro‘yxati 36

Annotatsiya

Mazkur tahliliy sharhda dasturiy budjetlashtirish tizimida budjet dasturlari samaradorligini baholashning nazariy-uslubiy asoslari, baholash mezonlari va amaliy mexanizmlari o‘rganilgan. Iqtisodiy hamkorlik va taraqqiyot tashkilotining natijaga yo‘naltirilgan budjetlashtirish bo‘yicha tavsiyalari hamda Chili, Janubiy Koreya, Fransiya va Avstraliyaning dasturlar samaradorligini baholash tajribasi qiyosiy tahlil qilingan. Xususan, dasturlarni amalga oshirishdan oldingi baholash, yillik monitoring, chuqurlashtirilgan baholash, xarajatlar samaradorligi va ta’sirni baholash yondashuvlari, shuningdek, ushbu mamlakatlardagi amaliy dasturlar misolida qo‘llanilgan baholash usullari ko‘rib chiqilgan.

Sharhda O‘zbekistonda dasturiy budjetlashtirishni joriy etishning amaldagi holati, budjet dasturlarini shakllantirish, maqsadli indikatorlarni belgilash, monitoring va baholash tizimidagi mavjud metodologik masalalar tahlil qilingan. Tadqiqot natijasida amaldagi monitoring tizimini davriy va chuqurlashtirilgan dastur baholashi bilan to‘ldirish, yangi va qayta ishlab chiqiladigan dasturlarni amalga oshirishdan oldin baholash, natijadorlik indikatorlari sifatini oshirish, mustaqil ekspert baholashidan foydalanish hamda baholash natijalarini keyingi budjet va boshqaruv qarorlarini asoslashda tizimli qo‘llash bo‘yicha takliflar ishlab chiqilgan.

Kirish

Dasturiy budjetlashtirish — davlat xarajatlarini an’anaviy "moddalar bo‘yicha" emas, balki xizmat turlari va maqsadlariga ko‘ra guruhlash hamda mablag‘larni erishilishi lozim bo‘lgan natijalar bilan bog‘lashga qaratilgan zamonaviy davlat moliyasini boshqarish yondashuvidir. Davlat moliya tizimini modernizatsiya qilish sharoitida an’anaviy moddalar bo‘yicha budjetlashtirish modelidan natijaga yo‘naltirilgan dasturiy budjetlashtirish tizimiga o‘tish O‘zbekiston uchun ustuvor yo‘nalishlardan biri hisoblanadi. Dasturiy budjetlashtirish davlat resurslarini aniq ijtimoiy-iqtisodiy maqsadlarga erishishga safarbar etish va har bir sarflangan budjet mablag‘ining ijtimoiy nafini baholash imkonini beradi. Biroq, ushbu tizimning muvaffaqiyati bevosita davlat dasturlari samaradorligini baholashning qanchalik mukammal, xolis va institutsional jihatdan puxta ishlab chiqilgan uslubiy yondashuvlar asosida olib borilishiga bog‘liq.

Ushbu tahliliy sharh dasturlar samaradorligini baholashning uslubiy asoslarini, xorijiy davlatlar tajribasini, OECD tavsiyalarini va O‘zbekistondagi joriy holatni tizimli tarzda yoritadi.

1. OECDning dasturlar samaradorligini baholash bo‘yicha nazariy-uslubiy ko‘rsatmalari

Iqtisodiy Hamkorlik va Taraqqiyot Tashkiloti (OECD) dasturiy budjetlashtirishni davlat xarajatlarini shunchaki resurslar hajmi bo‘yicha emas, balki ular orqali erishilgan o‘lchanadigan natijalar asosida rejalashtirish va baholash tizimi sifatida talqin qiladi. OECD ta’rifiga ko‘ra, dasturiy budjetlashtirish — budjet qarorlarini qabul qilishda natijadorlik haqidagi axborotdan muntazam foydalanishdir. Bunda asosiy savol “qancha mablag‘ ajratildi?”dan “ajratilgan mablag‘ evaziga qanday natijaga erishildi?”ga o‘tadi.

OECD metodologiyasining markazida dasturning maqsadi bilan budjet resurslari va erishiladigan natijalar o‘rtasidagi mantiqiy bog‘liqlik turadi. Uni quyidagicha ifodalash mumkin:

Input → Activity → Output → Outcome → Impact ya’ni:

resurslar → faoliyat → bevosita mahsulot/xizmat → natija → uzoq muddatli ta’sir.

Masalan, ta’lim dasturida maktablar soni yoki sarflangan mablag‘ning o‘zi yakuniy samaradorlikni anglatmaydi; OECD yondashuvida o‘quvchilarning bilim darajasi, ta’lim sifati yoki tegishli ijtimoiy natijalarga ko‘proq e’tibor qaratiladi. OECD budjet ko‘rsatkichlari faqat faoliyatlarni emas, birinchi navbatda outputs (bevosita natija ko‘rsatkichi) va outcomes (yakuniy natija ko‘rsatkichi) ni aks ettirishi zarurligini ta’kidlaydi.

OECDning to‘rtta asosiy metodologik bloki

2023-yilgi OECD “Performance Budgeting Framework” hisobotida dasturiy budjetlashtirish tizimini to‘rtta o‘zaro bog‘liq blokka ajratadi: sifatli natijadorlik axborotini shakllantirish usullari; hisobdorlik va shaffoflik; institutsional va texnik muhit; natijadorlik axborotidan budjet qarorlarida foydalanish.

Birinchi blok aynan dasturlar samaradorligini baholash metodologiyasi uchun muhim. OECDga ko‘ra, maqsadlar → indikatorlar → maqsadli qiymatlar → qiyosiy ko‘rsatkichlar izchil va mantiqan bog‘langan bo‘lishi kerak. Indikatorlar sonini haddan tashqari ko‘paytirish tavsiya etilmaydi; ular qaror qabul qilish uchun eng muhim ma’lumotni berishi lozim. Ko‘rsatkichlarni ishlab chiqishda SMART — Specific, Measurable, Achievable, Relevant, Time-bound mezonlari qo‘llanishi tavsiya etiladi.[1]

SMART — bu dastur samaradorligini bevosita baholaydigan mezon emas, balki maqsadlar va natijadorlik ko‘rsatkichlarini to‘g‘ri shakllantirish mezoni hisoblanadi, ya’ni SMART orqali “indikator yoki maqsad yaxshi tuzilganmi?” degan savol tekshiriladi:

S — Specific: aniq bo‘lishi;

[1] https://one.oecd.org/document/GOV/SBO(2023)1/REV1/en/pdf

M — Measurable: o‘lchanadigan bo‘lishi;
A — Achievable: erishish mumkin bo‘lishi;
R — Relevant: dastur maqsadiga mos bo‘lishi;
T — Time-bound: aniq muddatga ega bo‘lishi.

Masalan, “ta’lim sifatini oshirish” — juda umumiy maqsad. “2027-yil yakuniga qadar 9-sinf o‘quvchilarining matematika bo‘yicha o‘rtacha natijasini 10 foizga oshirish” — SMART talablariga ancha mos hisoblanadi.

Dastur samaradorligini baholash mezonlari

OECD amaliyotida samaradorlik bir o‘lchov bilan cheklanmaydi. Dastur faoliyatini baholashda quyidagi jihatlarni birgalikda ko‘rib chiqish maqsadga muvofiq:

1-jadval. Budjet dasturlari samaradorligini baholashning asosiy yo‘nalishlari

Baholash yo‘nalishi	Mazmuni	Amaliy savol
Tejamkorlik	Zarur resurslarni maqbul xarajat bilan jalb qilish	Resurslar ortiqcha xarajatsiz sotib olindimi?
Samaradorlik	Resurslar va ishlab chiqarilgan xizmat/mahsulot nisbati	Bir birlik xizmat qancha xarajat bilan yaratildi?
Natijadorlik	Belgilangan maqsad va natijalarga erishish darajasi	Dastur belgilangan ijtimoiy natijani berdimi?
Xizmat sifati	Davlat xizmatining sifati va foydalanuvchi uchun qiymati	Xizmat tezligi, sifati, qulayligi yaxshilandimi?
Ta’sir	Dastur natijasida yuzaga kelgan uzoq muddatli o‘zgarish	Kuzatilgan o‘zgarishning qanchasi aynan dastur bilan bog‘liq?

OECD materiallarida natijadorlikni o‘lchash iqtisodiylik, samaradorlik va natijadorlikni aks ettiruvchi miqdoriy hamda sifat ko‘rsatkichlarini qamrab olishi qayd etiladi. 2019-yilgi Good Practices hujjati ham davlat sektorining ko‘p o‘lchovli tabiatidan kelib chiqib, samaradorlik, natijadorlik va xizmat sifati ko‘rsatkichlari kombinatsiyasidan foydalanishni tavsiya qiladi.[2]

Indikatorlarga qo‘yiladigan asosiy talablar

OECD metodologiyasiga ko‘ra, samaradorlik ko‘rsatkichlari har bir dastur yoki siyosat yo‘nalishi bo‘yicha cheklangan sondagi muhim indikatorlardan iborat bo‘lishi, aniq va tushunarli shakllantirilishi, natijalarni maqsadli ko‘rsatkichlar hamda xalqaro va boshqa qiyosiy mezonlar bilan taqqoslash imkonini berishi,

[2] https://www.oecd.org/content/dam/oecd/en/publications/reports/2006/02/oecd-journal-on-budgeting-volume-5-issue-2_g1gh49fe/budget-v5-2-en.pdf

shuningdek, davlatning umumiy strategik maqsadlari bilan bog‘liqlikni aks ettirishi lozim.[3]

Masalan, “100 ta seminar o‘tkazildi” ko‘rsatkichi, asosan, dasturning bevosita natija ko‘rsatkichi yoki bajarilgan ish hajmini ifodalaydi. “Malaka oshirgan xodimlarning mehnat unumdorligi 12 foizga oshdi” ko‘rsatkichi esa dasturning erishilgan yakuniy natijasini, ya’ni amalga oshirilgan faoliyat natijasida yuzaga kelgan o‘zgarishni yaxshiroq aks ettiradi. OECD yondashuvida budjet dasturlarini baholashda faqat bajarilgan ishlar va ko‘rsatilgan xizmatlar hajmini hisobga olish bilan cheklanmasdan, ushbu faoliyat natijasida erishilgan aniq va o‘lchanadigan natijalarga e’tibor qaratish dasturiy budjetlashtirishning muhim shartlaridan biri hisoblanadi.

Ex ante va ex post baholash

OECD dasturlarni faqat amalga oshirilgandan keyin emas, ularni shakllantirish bosqichidayoq baholashni tavsiya qiladi.

Ex ante (dastlabki) baholashda dastur maqsadi, uning davlat strategiyasi bilan bog‘liqligi, dastur mantig‘i, xarajatlar, indikatorlar, boshlang‘ich qiymat — baseline, va kutilayotgan maqsadli qiymatlar — targets aniqlanadi. Bu kelajakdagi monitoring va ta’sirni baholash (impact evaluation) uchun metodologik baza yaratadi.

Ex post (dastur amalga oshirilgandan keyingi) baholash esa dastur yetarli muddat ishlaganidan yoki yakunlanganidan so‘ng amalga oshiriladi. Uning natijalari keyingi budjet siklida ishlatilishi, ya’ni samarasiz xarajatlarni qayta ko‘rib chiqish, dastur parametrlarini o‘zgartirish yoki resurslarni boshqa yo‘nalishlarga qayta taqsimlash uchun foydalaniladi.[4]

Xarajatlarni qayta ko‘rib chiqish bilan bog‘liqligi

OECD dasturiy budjetlashtirishni xarajatlarni qayta ko‘rib chiqish (spending review) jarayoni bilan o‘zaro bog‘lashni tavsiya etadi. Xarajatlarni qayta ko‘rib chiqish amaldagi dasturlarga yo‘naltirilayotgan mablag‘larning asoslanganligini, ularning samaradorligi va natijadorligini, shuningdek, mablag‘larni tejash yoki ularni ustuvor yo‘nalishlarga qayta taqsimlash imkoniyatlarini baholashga xizmat qiladi.

OECDning yangilangan tavsiyalariga ko‘ra, xarajatlarni qayta ko‘rib chiqish natijalari yillik budjetni shakllantirish jarayoni hamda o‘rta muddatli budjet rejalashtirish tizimiga bevosita kiritilishi lozim.[5]

[3] https://www.oecd.org/content/dam/oecd/en/publications/reports/2019/05/oecd-good-practices-for-performance-budgeting_0a446f98/c90b0305-en.pdf
[4] https://www.oecd.org/en/publications/oecd-good-practices-for-performance-budgeting_c90b0305-en/full-report/component-10.html
[5] https://www.oecd.org/en/topics/spending-reviews.html

OECD “ko‘rsatkich bajarilmadi — budjet mablag‘i avtomatik ravishda kamaytiriladi” degan yondashuvni tavsiya etmaydi. Dastur natijadorligi to‘g‘risidagi axborot budjet qarorlarini avtomatik ravishda belgilash vositasi emas, balki budjet qarorlarini asoslash va ularning sifatini oshirishga xizmat qiluvchi axborot manbai hisoblanadi.

2. Xorijiy mamlakatlarda budjet dasturlari samaradorligini baholash amaliyoti

Dasturiy budjetlashtirish tizimida samaradorlikni baholash bo‘yicha xalqaro tajriba turli mamlakatlarda turlicha institutsional shakllangan. Ayrim davlatlarda asosiy e’tibor budjet dasturlari bo‘yicha maqsad va indikatorlarning reja-amal natijalarini taqqoslashga qaratilsa, boshqalarida dasturlarni chuqur baholash, xarajatlar samaradorligi, sababiy ta’sir va *value for money* (mablag‘lardan foydalanish samaradorligi) tahlillari budjet jarayonining mustaqil elementi sifatida shakllangan. O‘zbekiston uchun metodologiyani takomillashtirish nuqtai nazaridan Chili, Janubiy Koreya, Fransiya, Avstraliya tajribasi alohida amaliy ahamiyatga ega.

2.1. Chili

Chilida davlat moliyasini boshqarish tizimida budjet mablag‘larining o‘zlashtirilishidan tashqari, ular hisobiga erishilgan natijalarni muntazam kuzatish va baholashga alohida e’tibor qaratiladi. Davlat dasturlarini baholash tizimining asosiy muvofiqlashtiruvchisi Moliya vazirligi tarkibidagi “Dirección de Presupuestos” (Budjet direksiyasi) hisoblanadi. Ijtimoiy yo‘nalishdagi dasturlarni baholashda Ijtimoiy rivojlanish va oila vazirligining Ijtimoiy baholash kotibiyati ham ishtirok etadi. Iqtisodiy hamkorlik va taraqqiyot tashkiloti Chilida natijadorlikka oid katta hajmdagi ma’lumot shakllantirilishi va ushbu axborotdan budjet jarayonida foydalanish uchun rivojlangan institutsional tizim mavjudligini qayd etadi.[6]

Chili tajribasining muhim jihati shundaki, dastur samaradorligini baholash faqat dastur yakunlangandan keyin amalga oshirilmaydi. Baholash dastur hayotiy siklining turli bosqichlarini qamrab oladi: yangi yoki qayta ishlab chiqilayotgan dasturlar “ex ante evaluation” (dastlabki baholash)dan o‘tkaziladi, amaldagi dasturlar har yili monitoring qilinadi, tanlab olingan dasturlar esa “ex post evaluation” (amalga oshirilgandan keyingi baholash)dan o‘tkaziladi. Zarur hollarda dastur natijalarining aynan davlat aralashuvi bilan bog‘liqligini aniqlash uchun ta’sirni baholash ham qo‘llaniladi. Ya’ni, Chili modelida barcha dasturlar uchun bitta

[6] PROGRAMME AND PERFORMANCE BUDGETING IN CHILE. https://www.oecd.org/content/dam/oecd/en/publications/reports/2025/12/programme-and-performance-budgeting-in-chile_f8b2503d/247170c2-en.pdf

umumiy samaradorlik koeffitsiyentini belgilashdan ko‘ra, baholash maqsadiga qarab turli usullardan foydalaniladi.[7]

Dastlabki baholash

Dastlabki baholash yangi davlat dasturi yoki mavjud dasturga jiddiy o‘zgartirish kiritish taklifi shakllantirilgan bosqichda amalga oshiriladi. Uning vazifasi dasturga mablag‘ ajratishdan avval dastur dizayni texnik va mantiqiy jihatdan asoslanganligini tekshirishdan iborat. Bunda, avvalo, dastur hal qilishi kerak bo‘lgan muammo aniq belgilanganmi, muammoning miqyosi va sabablari dalillar bilan asoslanganmi hamda davlatning aralashuvi zarurmi, degan savollar ko‘rib chiqiladi.

Keyingi bosqichda dastur kimlar uchun mo‘ljallanganligi aniqlashtiriladi. Muammoga duch kelgan umumiy aholi qatlami, dastur qamrab olishi rejalashtirilgan maqsadli guruh va amalda xizmat ko‘rsatilishi ko‘zda tutilgan benefitsiarlar o‘zaro farqlanadi. Agar mavjud resurslar barcha ehtiyojmandlarni qamrab olish imkonini bermasa, benefitsiarlarni tanlash uchun aniq va tekshiriladigan mezonlar belgilanishi talab etiladi. Mazkur yondashuv keyinchalik dastur manzilliligini baholash uchun zarur bo‘lgan boshlang‘ich asosni yaratadi.

Shuningdek, dasturning maqsadi, uni amalga oshirish mexanizmlari, taqdim etiladigan tovar yoki xizmatlar hamda kutilayotgan natijalar o‘rtasidagi mantiqiy bog‘liqlik baholanadi. Boshqacha aytganda, mablag‘ ajratishdan oldin “muammo — davlat aralashuvi — xizmat — natija” zanjiri shakllantiriladi. Bu keyingi monitoring va baholash jarayonida dastlabki nuqta bo‘lib xizmat qiladi.

Dastlabki baholashda ko‘rsatkichlarning sifati ham alohida tekshiriladi. Faqat ajratilgan mablag‘ni o‘zlashtirish yoki muayyan miqdordagi aholini qamrab olish dastur natijasini to‘liq ifodalamaydi. Natija ko‘rsatkichi imkon qadar dastur natijasida maqsadli guruh holatida yuz bergan o‘zgarishni aks ettirishi kerak. Baholash yakunida dasturga “Recomendado Favorablemente” (texnik jihatdan tavsiya etiladi), “Objetado Técnicamente” (texnik jihatdan ma’qullanmaydi) yoki “Falta de Información” (ma’lumot yetarli emas) xulosalaridan biri beriladi.[8]

Mazkur mexanizmning amaliy ahamiyati shundaki, dastur samaradorligini ta’minlash budjet mablag‘lari sarflangandan keyin emas, dasturni loyihalash bosqichidan boshlanadi. Natijada keyinchalik natijasi o‘lchanmaydigan yoki maqsadli guruhi aniq belgilanmagan dasturlarni budjetga kiritish xavfi kamayadi.

Amaldagi dasturlarni yillik monitoring qilish

Dastur amalga oshirila boshlagach, uning bajarilishi va natijalari yillik monitoring orqali kuzatib boriladi. 2025-yil jarayoni bo‘yicha 23 ta vazirlik doirasidagi 677 ta davlat dasturi monitoring qilingan. Monitoring hukumat

[7] Evaluación Ex-Ante Gobierno Central. https://www.dipres.gob.cl/598/w3-propertyvalue-22181.html?utm
[8] https://www.dipres.gob.cl/598/articles-383599_C_Documento_Metodologico_2024.pdf?ts=1757449569

dasturlarining bajarilishi, resurslardan foydalanish va belgilangan natijalarga erishish holati bo‘yicha tizimli axborot shakllantirishga xizmat qiladi.

Monitoring uch asosiy yo‘nalishda olib boriladi: manzillilik, resurslardan foydalanish samaradorligi va natijadorlik. Manzillilik dastur xizmatlari aynan mo‘ljallangan aholi guruhiga yetib borayotganini ko‘rsatadi. Masalan, ma’lum ijtimoiy yordam turi past daromadli oilalar uchun mo‘ljallangan bo‘lsa, faqat yordam olganlar soni emas, balki yordam oluvchilarning belgilangan mezonlarga mosligi ham tahlil qilinadi.

Resurslardan foydalanish samaradorligini baholashda budjet ijrosi bilan birga bir benefitsiarga to‘g‘ri keladigan xarajatlar, ma’muriy xarajatlar va xarajatlar dinamikasi ko‘rib chiqiladi. Shu sababli budjetning to‘liq o‘zlashtirilishi dasturning samarali ishlaganini o‘z-o‘zidan anglatmaydi. Natijadorlik bo‘yicha esa dastur maqsadiga qay darajada erishilgani, natija ko‘rsatkichlarining sifati va ularning dinamikasi tahlil qilinadi. Natijada “qancha mablag‘ sarflandi?” degan savol “ushbu mablag‘ hisobiga qanday natija olindi?” degan savol bilan birga ko‘rib chiqiladi (Budjet direksiyasi va Ijtimoiy baholash kotibiyati, 2026).[9]

Yillik monitoring chuqur baholashning o‘rnini bosmaydi. U, avvalo, qaysi dasturlarda dizayn, manzillilik, ijro yoki natijadorlik bilan bog‘liq muammolar mavjudligini aniqlashga xizmat qiladi. Aniqlangan muammolar keyinchalik dastur dizaynini qayta ko‘rib chiqish yoki uni chuqur baholash uchun asos bo‘lishi mumkin.

Amalga oshirilgandan keyingi chuqur baholash

Chilida tanlab olingan dasturlarni chuqur baholash uchun “Evaluación de Programas Gubernamentales” (davlat dasturlarini baholash) mexanizmi qo‘llaniladi. Ushbu baholash turi 1997-yildan boshlab joriy etilgan. Uning maqsadi dasturlarning natijalari bo‘yicha mustaqil, o‘z vaqtida va ishonchli axborot shakllantirish hamda mazkur ma’lumotlardan dasturni takomillashtirish va resurslarni taqsimlash bo‘yicha qarorlarda foydalanishdan iborat.

Baholash davlat dasturini amalga oshiruvchi tashkilotning o‘zi tomonidan emas, davlat sektoridan tashqaridagi ekspertlar guruhi ishtirokida o‘tkaziladi. Metodologik asos sifatida “Logical Framework Matrix” (mantiqiy ramka matritsasi) qo‘llaniladi. Baholash davomida dastur maqsadlarining izchilligi, boshqaruv va amalga oshirish jarayoni, mahsulot va xizmatlar, qamrov hamda erishilgan natijalar o‘rganiladi (Budjet direksiyasi, 2026b).[10]

Mazkur yondashuv KPIlar bajarilganligi bilan dastur samaradorligini tenglashtirmaslik imkonini beradi. Masalan, belgilangan ko‘rsatkich bajarilgan bo‘lsa-da, dastur dizaynida jiddiy kamchiliklar bo‘lishi yoki natijaga ortiqcha xarajat

[9] Informe de Resultados Proceso de Monitoreo 2025. https://www.dipres.gob.cl/598/articles-416543_informe_monitoreo_proceso_2025.pdf?utm

[10] Evaluación de Programas Gubernamentales (EPG). https://www.dipres.gob.cl/598/w3-article-111762.html

evaziga erishilgan bo‘lishi mumkin. Aksincha, ayrim ko‘rsatkichlarning bajarilmasligiga dastur ijrochisiga bog‘liq bo‘lmagan iqtisodiy yoki ijtimoiy omillar ta’sir qilishi mumkin. Shu bois baholashda ko‘rsatkich natijasi bilan bir qatorda uning sabablari ham tahlil qilinadi.

Ta’sirni baholash

Ayrim davlat dasturlari bo‘yicha “impact evaluation” (ta’sirni baholash) usuli qo‘llaniladi. Uning asosiy vazifasi kuzatilgan natija aynan dastur ta’sirida yuz berganligini aniqlashdir. Budjet direksiyasi bu maqsadda eksperimental usullarga ustuvorlik beradi, tegishli sharoitlarda esa ishonchli sababiy bog‘liqlikni aniqlash imkonini beruvchi kvazieksperimental yondashuvlardan foydalanadi (Budjet direksiyasi, 2026c).[11]

Masalan, bandlik dasturida qatnashganlarning 60 foizi ishga joylashgan bo‘lishi mumkin. Biroq ushbu dastur mavjud bo‘lmaganida ham ularning muayyan qismi mustaqil ravishda ish topgan bo‘lar edi. Shu sababli dasturdagi ishtirokchilar natijasini shunchaki qayd etish uning haqiqiy ta’sirini ko‘rsatmaydi. Ta’sirni baholashda “counterfactual” (qarama-qarshi holat) — dastur bo‘lmaganida qanday natija yuz berishi mumkinligi aniqlanadi.

Shu jihatdan monitoring va ta’sirni baholashning vazifalari farqlanadi. Monitoring dastur rejalashtirilgan tartibda amalga oshirilayotganini va ko‘rsatkichlar dinamikasini kuzatadi. Ta’sirni baholash esa kuzatilgan natijaning qay darajada aynan davlat dasturiga bog‘liqligini aniqlashga qaratiladi.

Baholash natijalarining budjet qarorlarida qo‘llanilishi

Chili tizimida monitoring va baholash natijalari budjet jarayoniga axborot sifatida kiritiladi. Dasturda aniqlangan kamchiliklar uning dizaynini qayta ko‘rib chiqish, amalga oshirish mexanizmlarini o‘zgartirish yoki budjet parametrlarini qayta ko‘rib chiqishga asos bo‘lishi mumkin. Rasmiy ma’lumotlarga ko‘ra, 2026-yil budjeti shakllantirilishida dizayni yoki natijadorligida kamchiliklar aniqlangan 157 ta dastur mablag‘lari o‘rtacha 15 foizga qisqartirilgan, kamchilik aniqlanmagan 150 ta tashabbus bo‘yicha esa budjet o‘rtacha 2 foizga oshirilgan. Natijada 156 mlrd Chili pesosidan ortiq mablag‘ qayta taqsimlangan (Budjet direksiyasi va Ijtimoiy baholash kotibiyati, 2025).

Biroq Chili tajribasida ham yechimini talab qiladigan masalalar mavjud. Iqtisodiy hamkorlik va taraqqiyot tashkiloti baholash bo‘yicha katta hajmdagi axborot shakllantirilayotgan bo‘lsa-da, ushbu axborotdan budjet resurslarini taqsimlashda yanada tizimli foydalanish imkoniyati mavjudligini qayd etadi. Shuningdek, baholanayotgan davlat dasturi bilan budjet tasnifidagi moliyalashtirish

[11] Evaluación de Impacto de Programas (EI). https://www.dipres.gob.cl/598/w3-article-203360.html

birligi har doim ham to‘liq mos kelmasligi natijalarni aniq budjet qaroriga bog‘lashni murakkablashtirishi mumkin (IHTT, 2025).

O‘zbekiston uchun ahamiyati

Chili tajribasi O‘zbekistonda dasturiy budjetlashtirish doirasida dasturlar samaradorligini faqat yil yakunidagi KPIlar orqali baholash bilan cheklanmaslik zarurligini ko‘rsatadi. Baholashni dastur hayotiy sikli bo‘yicha tashkil etish, ya’ni yangi dasturlarni dastlabki ekspertizadan o‘tkazish, amaldagi dasturlarni har yili monitoring qilish, muammoli yoki yuqori ahamiyatga ega dasturlarni chuqur baholash hamda zarur hollarda ularning ta’sirini aniqlash maqsadga muvofiq.

Shu nuqtai nazardan, O‘zbekiston uchun “dastlabki baholash → yillik monitoring → tanlangan dasturlarni chuqur baholash → zarur hollarda ta’sirni baholash → natijalarni keyingi budjet qarorlarida hisobga olish” ketma-ketligini shakllantirish amaliy ahamiyatga ega. Bunda monitoringning tayanch mezonlari sifatida manzillilik, natijadorlik va resurslardan foydalanish samaradorligini belgilash mumkin.

2.2. Janubiy Koreya

Janubiy Koreyada budjet dasturlarining samaradorligini baholash natijaga yo‘naltirilgan fiskal boshqaruv tizimining ajralmas qismi sifatida shakllangan. Tizimning asosiy g‘oyasi budjet mablag‘larini faqat xarajat moddalarining ijrosi bo‘yicha nazorat qilish bilan cheklanmasdan, ajratilgan mablag‘lar hisobiga qanday natijaga erishilganini muntazam o‘lchash, baholash va baholash xulosalaridan keyingi budjet qarorlarida foydalanishdan iborat.

OECD Koreya modelini kuzatish, kengaytirilgan ko‘rib chiqish va chuqurlashtirilgan baholashdan iborat uch darajali tizim sifatida tavsiflaydi. Ushbu yondashuvning o‘ziga xos jihati shundaki, dastur haqidagi natijadorlik axboroti budjet jarayonidan ajratilgan holda emas, balki keyingi yil budjetini shakllantirishda foydalaniladigan boshqaruv axboroti sifatida qaraladi.[12]

Tizimning shakllanishi va rivojlanishi

Koreyada an’anaviy fiskal boshqaruv uzoq vaqt davomida budjetni shakllantirish va xarajatlarni alohida moddalar bo‘yicha nazorat qilishga ko‘proq yo‘naltirilgan edi. Bunday yondashuv mablag‘lardan maqsadsiz foydalanish xavfini kamaytirishi mumkin bo‘lsa-da, xarajatlarning haqiqiy natijadorligi va samaradorligini aniqlash imkoniyatini cheklagan. Shu sababli 2000-yillarning o‘rtalaridan boshlab fiskal boshqaruvni natija va javobgarlikka yo‘naltirish bo‘yicha islohotlar amalga oshirildi. Natijaviy maqsadlarni boshqarish tizimi 2003-yilda,

[12] Park, N. & Jang, J.-J. (2015), “Performance Budgeting in Korea: Overview and Assessment”, OECD Journal on Budgeting, Vol. 2014/3, 54–56-betlar. https://www.oecd.org/content/dam/oecd/en/publications/reports/2015/10/oecd-journal-on-budgeting-volume-2014-issue-3_g1g5461a/budget-v14-3-en.pdf

budjet dasturlarini o‘zini o‘zi baholash 2005-yilda, chuqurlashtirilgan baholash esa 2006-yilda joriy etildi. 2007-yilda Milliy moliya to‘g‘risidagi qonunning kuchga kirishi ushbu tizimning huquqiy va institutsional asoslarini mustahkamladi.[13]

2-jadval. Janubiy Koreyada dasturlar samaradorligini baholashning klassik uch pog‘onali modeli

Pog‘ona	Baholash vositasi	Asosiy mazmuni	Natijadan foydalanish
1	Natijaviy maqsadlarni boshqarish	Dastur maqsadlari, natijadorlik ko‘rsatkichlari va maqsadli qiymatlarni oldindan belgilash hamda bajarilishini kuzatish	Muammoli dasturlarni erta aniqlash, keyingi rejalashtirishni takomillashtirish
2	Budjet dasturlarini o‘zini o‘zi baholash	Dastur rejalashtirilishi, amalga oshirilishi va erishilgan natijalarni standart mezonlar asosida baholash	Budjet so‘rovi va resurslarni qayta taqsimlash bo‘yicha qarorlarni asoslash
3	Chuqurlashtirilgan baholash	Tanlangan dasturlarni ekspertlar ishtirokida chuqur tahlil qilish, sabab-oqibat va tizimli muammolarni aniqlash	Dasturni takomillashtirish, qayta tuzish, birlashtirish yoki moliyalashtirishni qayta ko‘rib chiqish

Manba: Koreya Strategiya va moliya vazirligi, OECD.

Amaldagi huquqiy asos va natijadorlikni boshqarish tamoyillari

Koreyaning Milliy moliya to‘g‘risidagi qonunida fiskal dasturlar natijadorligini boshqarish alohida tartibga solingan. Qonunning 85-2-moddasiga ko‘ra, natijadorlikni boshqarish ikki tarkibiy qismdan iborat: birinchisi — natijaviy maqsadlar va natijadorlik ko‘rsatkichlarini belgilash hamda ularning bajarilish jarayoni va natijalarini boshqarish; ikkinchisi — dastur rejasini shakllantirish va amalga oshirish jarayoni hamda erishilgan natijalarni tekshirish, tahlil qilish va baholash. 85-3-moddada esa samaradorlik va hisobdorlikni oshirish, baholashning xolisligi va mutaxassislik darajasini ta’minlash, shuningdek natijalarni oshkora e’lon qilish asosiy tamoyillar sifatida belgilangan.

Qonunning 85-6-moddasi natijaviy maqsadlar va ko‘rsatkichlarning sifatiga aniq talablar qo‘yadi. Natijaviy maqsadlar davlat organining vazifalari hamda yuqori va quyi darajadagi maqsadlar bilan bog‘langan, aniq va natijaga yo‘naltirilgan bo‘lishi kerak. Natijadorlik ko‘rsatkichlari esa maqsadga erishish darajasini xolis va o‘z vaqtida o‘lchash imkonini beradigan tarzda belgilanishi lozim. Davlat organlari har yili natijadorlik rejasi va natijadorlik hisobotini tuzadi; budjet so‘rovi bilan birga

[13] Republic of Korea, Ministry of Strategy and Finance (2014), The Budget System of Korea, 36-bet. https://english.moef.go.kr/images/TheBudgetSystemofKorea.pdf

keyingi yil uchun reja va oldingi yil natijalari to‘g‘risidagi hisobot ham taqdim etiladi.[14]

Birinchi pog‘ona — natijaviy maqsadlarni boshqarish

Natijaviy maqsadlarni boshqarish dastur amalga oshirilishidan oldin maqsadlar, natijadorlik ko‘rsatkichlari va maqsadli qiymatlarni belgilash, dastur ijro etilgandan keyin esa amaldagi natijalarni maqsadli qiymatlar bilan taqqoslashga asoslanadi. Koreya rasmiy nashrida bu jarayon uch yillik sikl sifatida ifodalangan: Y–1 yilda natijadorlik rejasi tuziladi, Y yilda budjet ijro etiladi, Y+1 yilda esa ijro natijalari bo‘yicha natijadorlik hisoboti tayyorlanadi.

Natijadorlik rejasi davlat organining vazifasidan boshlanib, strategik maqsadlar, natijaviy maqsadlar va alohida boshqaruv vazifalarigacha izchil shakllantiriladi. Har bir natijaviy maqsad yoki dasturiy vazifa uchun o‘lchov ko‘rsatkichi belgilanadi. Yil yakunidagi hisobotda faqat ko‘rsatkichning bajarilgan yoki bajarilmaganligi qayd etilmaydi; maqsadga erishish darajasi, alohida dasturiy vazifalarning natijaga qo‘shgan hissasi hamda muvaffaqiyat yoki muvaffaqiyatsizlik sabablari ham tahlil qilinadi. Bu axborot keyingi yil rejasini shakllantirish uchun asos bo‘lib xizmat qiladi.

Ikkinchi pog‘ona — budjet dasturlarini o‘zini o‘zi baholash

Koreya modelida dasturlarni o‘zini o‘zi baholash vazirlik va idoralarning o‘z dasturlarini markaziy budjet organi belgilagan yagona mezonlar asosida dastlabki baholashini nazarda tutadi. Tarixiy modelda har yili dasturlarning taxminan uchdan bir qismi baholangan. Markaziy budjet organi baholash bo‘yicha uslubiy ko‘rsatmalarni oldindan bergan, tegishli vazirliklar baholashni amalga oshirgan, keyin esa markaziy organ taqdim etilgan xulosalar va dalillarni tekshirgan.[15]

Baholash mezonlari uch asosiy yo‘nalishga ajratilgan: rejalashtirish, amalga oshirish va natijadorlik. Rejalashtirish bosqichida dastur maqsadlarining aniqligi va asoslanganligi, boshqa dasturlar bilan o‘xshashlik yoki takrorlanish, shuningdek natijadorlik ko‘rsatkichlari va maqsadli qiymatlarning mosligi tekshiriladi. Amalga oshirish bosqichida dastur ijrosining muntazam kuzatilishi va budjet mablag‘larining reja asosida sarflanishi baholanadi. Natijadorlik bosqichida esa belgilangan maqsadli natijaga erishilganligi hamda oldingi baholash xulosalaridan fiskal boshqaruvda foydalanilganligi aniqlanadi.

[14] Republic of Korea, National Finance Act, Korea Legislation Research Institute. https://elaw.klri.re.kr/eng_mobile/viewer.do?hseq=73704&key=19&type=part

[15] Park & Jang (2015), OECD Journal on Budgeting, 55-bet. https://www.oecd.org/content/dam/oecd/en/publications/reports/2015/10/oecd-journal-on-budgeting-volume-2014-issue-3_g1g5461a/budget-v14-3-en.pdf

3-jadval. Budjet dasturini o‘zini o‘zi baholashning asosiy savollari

Yo‘nalish	Asosiy baholash savollari	Tahliliy ahamiyati
Rejalashtirish	Dastur maqsadi aniq va asoslanganmi? Boshqa dasturlar bilan takrorlanish mavjudmi? Ko‘rsatkichlar maqsadga mosmi?	Muammo dastur tuzilishi va maqsadlarining sifati bilan bog‘liq ekanini aniqlash imkonini beradi.
Amalga oshirish	Dastur ijrosi muntazam kuzatiladimi? Budjet mablag‘lari belgilangan reja va muddatlarga muvofiq sarflanadimi?	Natijaning pastligi ijro intizomi yoki boshqaruvdagi kamchiliklar-dan kelib chiqqanini ajratishga yordam beradi.
Natijadorlik	Maqsadli natijaga erishildimi? Baholash xulosalari keyingi fiskal boshqaruv qarorlarida hisobga olindimi?	Dastur amalda kutilgan natijani berganmi va baholashdan boshqaruv vositasi sifatida foydalanilganmi, degan savolga javob beradi.

Uchinchi pog‘ona — chuqurlashtirilgan baholash

O‘zini o‘zi baholash dasturdagi muammoning sabablarini yetarlicha ochib bermagan yoki dastur kengroq tahlilni talab qilgan hollarda chuqurlashtirilgan baholash qo‘llanilgan. Bunday baholash tashqi ekspert tashkilotlari, jumladan Koreya Taraqqiyot Instituti ishtirokida amalga oshirilgan. Buning maqsadi baholashning xolisligi, betarafligi va mutaxassislik darajasini kuchaytirishdan iborat bo‘lgan. [16]

Chuqurlashtirilgan baholashda tanlangan dasturlar natijadorlik, samaradorlik, asoslanganlik, foydalilik va barqarorlik nuqtayi nazaridan o‘rganilgan. OECD tavsifiga ko‘ra, baholash guruhlari ma’lumot to‘plagan, so‘rovlar o‘tkazgan, manfaatdor tomonlar bilan muntazam muhokamalar olib borgan va yakuniy hisobotni markaziy budjet organiga taqdim etgan. Natijalar resurslarni qayta taqsimlash, dasturlarni birlashtirish yoki ularning tuzilishini qayta ko‘rib chiqish kabi qarorlarda foydalanilgan.[17]

Baholash natijalarini budjet qarorlariga bog‘lash

Koreya tajribasining muhim xususiyati — natijadorlik axborotidan budjetni shakllantirishda foydalanishga intilishdir. 2014-yildagi rasmiy tavsifda dasturlar baholash natijasiga ko‘ra «a’lo», «yaxshi», «o‘rtacha», «yetarli emas» va «past» toifalarga ajratilgani, past natija ko‘rsatgan dasturlar bo‘yicha moliyalashtirishni qisqartirish yoki dasturni to‘xtatish imkoniyati mavjud bo‘lgani qayd etilgan. OECDning 2015-yilgi tahlilida o‘sha davrda «samarasiz» deb baholangan dasturlar

[16] Republic of Korea, Ministry of Strategy and Finance (2014), The Budget System of Korea, 36–38-betlar. https://english.moef.go.kr/images/TheBudgetSystemofKorea.pdf

[17] Park, N. & Jang, J.-J. (2015), OECD Journal on Budgeting, 56-bet. https://www.oecd.org/content/dam/oecd/en/publications/reports/2015/10/oecd-journal-on-budgeting-volume-2014-issue-3_g1g5461a/budget-v14-3-en.pdf

uchun kamida 10 foizlik qisqartirishni ko‘rib chiqish talabi qo‘llanganligi ham ko‘rsatiladi.[18]

Biroq ushbu 10 foizlik qoida va 2014-yildagi baholash toifalarini 2026-yildagi barcha fiskal dasturlarga nisbatan amaldagi qat’iy me’yor sifatida talqin qilish to‘g‘ri emas. Ular Koreya tizimining avvalgi bosqichiga xos tarixiy mexanizmlardir. Hozirgi Milliy moliya to‘g‘risidagi qonun baholash natijalarini fiskal boshqaruvda aks ettirish imkonini beradi, biroq bahoni budjet miqdoriga avtomatik ravishda bog‘laydigan yagona foizli qoida belgilamaydi. Qonunning 85-10-moddasi baholash natijalaridan moliyaviy boshqaruvda foydalanish, zarur hollarda ularni tashkilot, budjet, kadrlar va rag‘batlantirish tizimlari bilan bog‘lash imkonini nazarda tutadi.[19]

So‘nggi rivojlanish yo‘nalishlari

2024-yilgi fiskal dasturlar natijadorligini boshqarish rejasida Koreya hukumati baholash tizimini yanada muntazam va foydalanuvchi nuqtayi nazariga yaqinlashtirishga qaratilgan bir qator choralarni belgilagan. Jumladan, 12 ta yirik fiskal dastur bo‘yicha natijalarni har chorakda kuzatish tizimi joriy etilishi, baholash guruhlariga dastur va davlat xizmatlaridan bevosita foydalanuvchi fuqarolar hamda manfaatdor tomonlar vakillarini kiritish ko‘zda tutilgan. Bu dastur natijadorligini faqat idoraviy hisobotlar asosida emas, balki xizmatlardan foydalanuvchilarning amaliy tajribasi va fikrlarini ham hisobga olgan holda baholashga yordam beradi.

Shuningdek, bir nechta vazirlik vakolatlari kesishadigan murakkab masalalar bo‘yicha idoralararo hamkorlikdagi loyihalar natijadorligini alohida boshqarish mexanizmi tajriba tariqasida joriy etilgan. Turli vazirliklar tomonidan amalga oshiriladigan fiskal dasturlar baholashlarining takrorlanishini kamaytirish, baholash obyekti, mezonlari va usullarini muvofiqlashtirish, natijadorlik ma’lumotlari bazasini kengaytirish va vazirliklarning axborot tizimlarini o‘zaro bog‘lash ham 2024-yil rejasining ustuvor yo‘nalishlari sifatida ko‘rsatilgan.[20]

Janubiy Koreya yondashuvining metodologik xususiyatlari

Janubiy Koreya tajribasidan kelib chiqadigan muhim metodologik xulosa shuki, dastur samaradorligini faqat bitta ko‘rsatkichning bajarilish foizi bilan baholash yetarli emas. Dastur maqsadining asoslanganligi, natijadorlik ko‘rsatkichlarining sifati, ijro jarayonining to‘g‘ri tashkil etilganligi, maqsadli natijaga erishish darajasi, natijaga ta’sir qilgan ichki va tashqi omillar hamda budjet xarajatlari bilan erishilgan natijalar o‘rtasidagi bog‘liqlik birgalikda tahlil qilinishi kerak.

---

[18] Republic of Korea, Ministry of Strategy and Finance (2014), The Budget System of Korea, 38-bet; Park & Jang (2015), OECD Journal on Budgeting, 55–56-betlar. https://english.moef.go.kr/images/TheBudgetSystemofKorea.pdf ; https://www.oecd.org/content/dam/oecd/en/publications/reports/2015/10/oecd-journal-on-budgeting-volume-2014-issue-3_g1g5461a/budget-v14-3-en.pdf

[19] Republic of Korea, National Finance Act, 85-10-modda.

[20] Ministry of Economy and Finance of the Republic of Korea (2024), 2024 Performance Management Plan for Fiscal Projects, 30-yanvar 2024. https://english.mofe.go.kr/ec/selectTbEconomicDtl.do?boardCd=E0002&seq=5764

Shu sababli Koreya modelining mantiqiy ketma-ketligini quyidagicha ifodalash mumkin: maqsadni asoslash → natijadorlik koʻrsatkichini belgilash → maqsadli qiymatni oldindan oʻrnatish → dasturni amalga oshirish → haqiqiy natijani maqsadli qiymat bilan taqqoslash → tafovut sabablarini aniqlash → zarur hollarda chuqurlashtirilgan baholash → keyingi budjet va boshqaruv qarorlarini takomillashtirish.

Oʻzbekistonda qoʻllash imkoniyatlari

Janubiy Koreya tajribasini Oʻzbekistonda toʻgʻridan-toʻgʻri tatbiq etishdan koʻra, milliy budjet tizimi, ma'lumotlar sifati va davlat organlarining institutsional salohiyatini hisobga olgan holda uning eng maqbul jihatlarini bosqichma-bosqich joriy etish maqsadga muvofiq. Ayniqsa, barcha budjet dasturlari boʻyicha bir xil darajadagi murakkab baholash oʻtkazish oʻrniga, baholashni uch pogʻonada tashkil etish amaliy jihatdan samaraliroq boʻlishi mumkin.

- Birinchi pogʻona: barcha budjet dasturlari boʻyicha maqsadlar, natijadorlik koʻrsatkichlari va maqsadli qiymatlarning bajarilishini yillik kuzatish.
- Ikkinchi pogʻona: muayyan davriylikda dasturlarni yagona mezonlar asosida «rejalashtirish — amalga oshirish — natijadorlik» yoʻnalishlarida kengaytirilgan baholash.
- Uchinchi pogʻona: katta hajmdagi, strategik ahamiyatga ega, takroriy muammolar kuzatiladigan yoki natijasi past dasturlar boʻyicha mustaqil ekspertlar ishtirokida chuqurlashtirilgan baholash.

Bunda baholash natijasini budjet bilan mexanik ravishda bogʻlashdan ehtiyot boʻlish zarur. Masalan, koʻrsatkich bajarilmaganligi avtomatik ravishda budjetni qisqartirishga olib kelmasligi kerak. Avvalo bajarilmaslik sabablari aniqlanishi, tashqi omillar, dastur tuzilishi va boshqaruv sifati tahlil qilinishi lozim. Baholash xulosalari keyingi budjet qarorlari uchun muhim axborot manbai boʻlishi, biroq yagona qaror mezoniga aylanmasligi maqsadga muvofiq.

Koreya tajribasining Oʻzbekiston uchun yana bir muhim jihati — vazirliklarning oʻzini oʻzi baholashi bilan markaziy organ yoki mustaqil ekspert tekshiruvini uygʻunlashtirishdir. Bu bir tomondan tarmoq vazirligining dastur boʻyicha chuqur bilimidan foydalanish, ikkinchi tomondan esa baholashning xolisligi va natijalar ishonchliligini oshirish imkonini beradi.

2.3. Fransiya

Fransiyada dasturiy budjetlashtirish doirasida dasturlar samaradorligi belgilangan maqsadlar, erishilgan natijalar va sarflangan resurslar oʻrtasidagi bogʻliqlik asosida baholanadi. Tizimning huquqiy asosini 2001-yil 1-avgustda qabul qilingan, 2006-yildan toʻliq joriy etilgan davlat moliyasi toʻgʻrisidagi organik qonun — LOLF (Loi organique relative aux lois de finances) tashkil etadi. U dastur

rahbarlarining resurslardan foydalanishdagi mustaqilligini natijalar uchun hisobdorlik bilan bog‘laydi.[21]

Fransuz modelida “samaradorlik” uchta o‘zaro bog‘liq yo‘nalishda baholanadi:

4-jadval. Fransiyada samaradorlikni baholash yo‘nalishlari

Baholash yo‘nalishi	Mazmuni va manfaatdor tomon	Ko‘rsatkichga misol
Ijtimoiy-iqtisodiy natijadorlik	Davlat dasturi fuqarolar va jamiyat uchun qanday foyda keltirganini aniqlash	Oliy ta’lim bitiruvchilarining ishga joylashish darajasi
Davlat xizmatlari sifati	Xizmatdan foydalanuvchining ehtiyojlari qanchalik qondirilganini baholash	Murojaatlarni ko‘rib chiqish muddati, foydalanuvchilar qoniqishi
Boshqaruvning resurs samaradorligi	Soliq to‘lovchi nuqtayi nazaridan natija va xarajatlar nisbatini aniqlash	Bir kilometr yo‘l qurish xarajati, loyihaning rejalashtirilgan qiymatdan og‘ishi

Uslubiy talab — ushbu uch yo‘nalish o‘rtasida muvozanatni saqlash: xarajatlarni kamaytirish, xizmat sifati va ijtimoiy natijalar bilan birgalikda baholanadi.[22] Asosiy uslubiy yondashuvlar quyidagilardan iborat:

Strategik maqsadlarga asoslangan baholash. Davlat budjeti missiya — dastur — tadbir tuzilmasida tashkil etiladi. Missiya davlat siyosatining yirik yo‘nalishini, dastur esa unga xizmat qiluvchi o‘zaro bog‘liq tadbirlarni birlashtiradi. Har bir dastur uchun ko‘p yillik strategiya, ustuvor maqsadlar va o‘lchanadigan indikatorlar belgilanadi. Maqsadlar sonining cheklanganligi baholashni eng muhim natijalarga yo‘naltirishga xizmat qiladi.[23]

Indikatorlarni aniq uslubiyot bilan hujjatlashtirish. Ko‘rsatkichning maqsadga mosligi, ishonchliligi va tekshirilishi ta’minlanadi. Yangi indikator uchun texnik hujjat tayyorlanib, unda hisoblash formulasi, o‘lchov birligi, ma’lumot manbasi, yig‘ish davriyligi, mas’ul xizmat hamda ma’lum cheklovlar ko‘rsatiladi. Shuningdek, qaysi yo‘nalishdagi o‘zgarish ijobiy hisoblanishi belgilanadi: masalan, ishga joylashish ulushining oshishi yoki xizmat ko‘rsatish muddatining qisqarishi.[24]

Rejalashtirilgan va haqiqiy natijalarni taqqoslash. Bunda ikkita asosiy hujjat qo‘llanadi.

Baholashda indikator qiymati bilan birga uning o‘zgarish sabablari ham tahlil qilinadi. Masalan, maqsadga erishilmagan bo‘lsa, boshqaruv qarorlari, resurslar yetarliligi va tashqi sharoitlarning ta’siri ko‘rib chiqiladi. RAP (Yillik samaradorlik hisoboti) tahlili keyingi budjetni muhokama qilish uchun axborot beradi.[25]

[21] https://www.budget.gouv.fr/reperes/performance/articles/controle-gestion
[22] https://www.budget.gouv.fr/reperes/performance/articles/trois-types-dobjectifs-apprecier
[23] https://www.budget.gouv.fr/reperes/performance/articles/strategie-objectifs-indicateurs
[24] https://www.budget.gouv.fr/documentation/fid-download/77756
[25] https://www.budget.gouv.fr/reperes/loi_de_finances/articles/rap-plrg-2024

5-jadval. Fransiyada budjet dasturlari natijadorligini rejalashtirish va hisobot berishning asosiy hujjatlari

Hujjat	Vazifasi
PAP (Projet annuel de performances) — yillik samaradorlik rejasi	Budjet loyihasiga ilova qilinadi; dastur strategiyasi, maqsadlari, indikatorlari, kutilayotgan natijalari va zarur mablag‘larini belgilaydi
RAP (Rapport annuel de performances) — yillik samaradorlik hisoboti	Yil yakunidagi haqiqiy natijalar va xarajatlarni ochib beradi; reja hamda oldingi yil natijalaridan farqlarni izohlaydi

Xarajatlar va faoliyat natijalari nisbatini baholash. Boshqaruv nazorati va xarajatlar hisobi orqali xizmatlar hajmi, ularning tannarxi hamda erishilgan natijalar o‘rganiladi.

Taqqoslash vaqt bo‘yicha yoki o‘xshash vazifalarni bajaruvchi bo‘linmalar o‘rtasida amalga oshiriladi. Uslubiy jihatdan xizmat sifati, murakkabligi va hisoblash chegaralari ham hisobga olinishi kerak. Fransiyada justification au premier euro — xarajatlarni “birinchi yevrodan boshlab asoslash” ham mablag‘ga ehtiyoj va xarajat omillarini tushuntirishga xizmat qiladi.[26]

Ichki monitoring va tashqi nazoratni birlashtirish.

Dastur rahbarlari natijalarni yil davomida kuzatadi va hududiy bo‘linmalar bilan maqsadlar, resurslar hamda ijroni muhokama qiladi. Parlament PAP va RAP ma’lumotlarini ko‘rib chiqadi. Cour des comptes — Hisob palatasi esa budjet ijrosi bilan birga samaradorlik ma’lumotlarining izchilligi, ishonchliligi va maqsadlardan jiddiy og‘ishlarni tahlil qiladi.

Muhim jihat: indikator bajarilmagani mablag‘ning avtomatik qisqartirilishini anglatmaydi. Samaradorlik ma’lumotlari budjet qarorlarini axborot bilan ta’minlaydi, lekin fiskal sharoit, siyosiy ustuvorliklar va boshqa omillar ham hisobga olinadi.

Fransiya tajribasidan O‘zbekistonda dasturiy budjetlashtirishni rivojlantirishda foydalanish mumkin. Quyidagi elementlarga diqqatni qaratish maqsadga muvofiq: har bir dastur uchun aniq maqsadlar; samaradorlikni baholashdagi 3 xil yo‘nalish; har bir indikator uchun pasport; reja-fakt tahlili; natija va xarajat bog‘liqligi; natijalarni izohlash majburiyati.

2.4. Avstraliya

Avstraliyada davlat dasturlari samaradorligini baholash yagona markazlashgan baholash mexanizmiga emas, balki rejalashtirish, budjetlashtirish, natijalarni o‘lchash, alohida baholash, hisobot berish va mustaqil auditni o‘zaro bog‘laydigan boshqaruv tizimiga asoslangan. Mazkur tizimning huquqiy poydevorini 2013-yildagi “Public Governance, Performance and Accountability

[26] https://www.budget.gouv.fr/reperes/performance/articles/projets-annuels-performances

Act”[27] (Davlat boshqaruvi, natijadorlik va hisobdorlik to‘g‘risidagi qonun) hamda 2014-yildagi “Public Governance, Performance and Accountability Rule” [28] (Davlat boshqaruvi, natijadorlik va hisobdorlik to‘g‘risidagi qoidalar) tashkil etadi. Qonunning 35-moddasi korporativ reja tuzishni, 37–39-moddalari natijadorlik bo‘yicha ma’lumotlarni yuritish, faoliyatni o‘lchash va yillik natijadorlik bayonotlarini tayyorlashni, 40-moddasi esa ushbu bayonotlarni Auditor-General tomonidan tekshirish imkoniyatini nazarda tutadi.

Avstraliya yondashuvida asosiy e’tibor ajratilgan resurs, amalga oshirilgan faoliyat va erishilgan natija o‘rtasidagi bog‘liqlikni kuzatishga qaratiladi. Davlat tashkiloti avval nimaga erishishi kerakligini belgilaydi, natijani qanday o‘lchashini oldindan ko‘rsatadi va hisobot davri yakunida aynan shu mezonlar bo‘yicha haqiqiy natijani ochiqlaydi. Natijada rejalashtirish — budjetlashtirish — o‘lchash — hisobot — baholash — tekshirish zanjiri shakllanadi.[29]

Rejalashtirish, budjetlashtirish va natijadorlik hisobotining o‘zaro bog‘liqligi

Natijadorlik tizimining asosiy hujjatlaridan biri “Corporate Plan” (korporativ reja) hisoblanadi. U davlat tashkilotining asosiy rejalashtirish hujjati bo‘lib, tashkilotning maqsadlari, asosiy faoliyat yo‘nalishlari va mazkur maqsadlarga erishish qay tarzda o‘lchanishini ko‘rsatadi. Korporativ reja parlament, jamoatchilik va boshqa manfaatdor tomonlarga tashkilot nimaga erishishni ko‘zlayotgani hamda uning faoliyati qanday mezonlar asosida baholanishi haqida oldindan ma’lumot beradi.[30]

Budjet bilan bog‘liq “Portfolio Budget Statements” (portfel budjet bayonotlari)da tashkilotlarga ajratilayotgan mablag‘lar, ularning maqsadlari, dasturlari va tegishli natijadorlik ko‘rsatkichlari aks ettiriladi. Avstraliya Moliya departamenti ushbu hujjat bilan korporativ reja o‘rtasida “clear read” (aniq kuzatiladigan bog‘liqlik) bo‘lishini talab qiladi. Ya’ni budjet hujjatida ko‘rsatilgan dastur va natijadorlik mezonlari keyinchalik korporativ reja va hisobotda izchil kuzatilishi kerak.[31]

Hisobot davri yakunida “Annual Performance Statements” (yillik natijadorlik bayonotlari) tayyorlanadi. Ularda yil boshida e’lon qilingan natijadorlik

[27] Public Governance, Performance and Accountability Act 2013. https://www.legislation.gov.au/C2013A00123/latest/text?utm
[28] Public Governance, Performance and Accountability Rule 2014. https://www.legislation.gov.au/F2014L00911/latest/text?utm
[29] *Commonwealth Performance Framework*. https://www.finance.gov.au/government/managing-commonwealth-resources/planning-and-reporting/commonwealth-performance-framework?utm
[30] *Corporate plans for Commonwealth entities (RMG 132)*. https://www.finance.gov.au/government/managing-commonwealth-resources/corporate-plans-commonwealth-entities-rmg-132?utm
[31] Reporting performance information in Portfolio Budget Statements (RMG 129). https://www.finance.gov.au/government/managing-commonwealth-resources/reporting-performance-information-portfolio-budget-statements-rmg-129?utm

koʻrsatkichlari va maqsadli qiymatlar boʻyicha amalda erishilgan natijalar yoritiladi. Shu sababli natijadorlik koʻrsatkichi yil oxirida hisobotni qulay koʻrsatish uchun yangidan tanlanadigan raqam emas, balki budjet va rejalashtirish bosqichida qabul qilingan oʻlchanadigan majburiyat sifatida qaraladi. Amaldagi natijalar rejalashtirilgan koʻrsatkichlar bilan bir xil mantiqiy zanjirda taqdim etilishi parlament va jamoatchilikka ajratilgan resurslarning qanday natija berganini kuzatish imkonini beradi.[32]

Natijadorlik koʻrsatkichlariga qoʻyiladigan talablar

Avstraliyada natijadorlik koʻrsatkichlarining sifati qonunosti darajasida belgilangan. Davlat boshqaruvi, natijadorlik va hisobdorlik qoidalarining 16EA-boʻlimiga muvofiq, koʻrsatkichlar tashkilot maqsadi yoki asosiy faoliyatiga bevosita bogʻliq boʻlishi, ishonchli va tekshiriladigan axborot manbalariga asoslanishi, xolis baholash imkonini berishi, imkon qadar sifat va miqdor koʻrsatkichlarining uygʻunligini ta’minlashi hamda vaqt davomida natijani taqqoslash imkonini yaratishi kerak. Tegishli hollarda ular “output” (bevosita natija), “effectiveness” (natijadorlik) va “efficiency” (resurslardan foydalanish samaradorligi)ni ham qamrab olishi lozim.[33]

Mazkur yondashuv bajarilgan ish hajmini natija bilan tenglashtirmaslikka xizmat qiladi. Masalan, “10 ming nafar fuqaroga xizmat koʻrsatildi” koʻrsatkichi bevosita natijani aks ettiradi. “Xizmatdan foydalanganlarning 70 foizida muammo bartaraf etildi” koʻrsatkichi natijadorlikni, “bitta ijobiy natijaga erishish uchun qancha budjet mablagʻi sarflandi?” degan koʻrsatkich esa resurslardan foydalanish samaradorligini ifodalaydi. Shu sababli samarali natijadorlik tizimi faqat ish hajmini emas, natijaning sifati va uning qiymatini ham koʻrsatishi kerak.

Avstraliya Milliy audit idorasining 2024–2025-yillar boʻyicha 21 ta yirik davlat tashkilotida oʻtkazgan auditida 504 ta natija koʻrib chiqilgan. Ularning 300 tasi, ya’ni 60 foizi maqsadli koʻrsatkichga toʻliq erishgan, 66 tasi (13 foiz) qisman erishgan, 93 tasi (18 foiz) erishmagan, 27 tasi (5 foiz) boʻyicha aniq maqsadli qiymat mavjud boʻlmagan yoki natijani maqsad bilan taqqoslash imkoni boʻlmagan, 18 ta natija (4 foiz) esa shartli auditorlik xulosasiga asos boʻlgan. Audit idorasi ayni vaqtda “bajarildi/bajarilmadi” natijalarini oddiy sanash davlat sektori faoliyatini toʻliq baholash uchun yetarli emasligini, iqtisodiy sharoit, huquqiy cheklovlar va texnologik oʻzgarishlar kabi tashqi omillar ham hisobga olinishi kerakligini qayd etadi.[34]

---

[32] Annual performance statements for Commonwealth entities (RMG 134). https://www.finance.gov.au/government/managing-commonwealth-resources/annual-performance-statements-commonwealth-entities-rmg-134?utm

[33] Developing performance measures (RMG 131). https://www.finance.gov.au/government/managing-commonwealth-resources/developing-performance-measures-rmg--131?utm

[34] Performance Statements of Major Australian Government Entities — Outcomes from the 2024–25 Audit Program. https://www.anao.gov.au/work/performance-statements-audit/performance-statements-of-major-australian-government-entities-outcomes-of-2024-25-audit-program?utm

Mazkur audit yana bir muhim masalani ko‘rsatgan: tekshirilgan tashkilotlarda 449 ta natijadorlik o‘lchovining atigi 1 foizi resurslardan foydalanish samaradorligini bevosita o‘lchagan, yana 7 foizi esa uning bilvosita ko‘rsatkichlari sifatida tasniflangan. Bu natija hatto rivojlangan tizimda ham “natijaga erishildimi?” savolini “ushbu natija qanday xarajat evaziga olindi?” savoli bilan bog‘lash alohida metodologik e’tibor talab qilishini ko‘rsatadi.

Yillik monitoring va chuqur baholashning farqlanishi

Avstraliya amaliyotida yillik natijadorlik monitoringi bilan dasturni chuqur baholash bir xil jarayon hisoblanmaydi. Monitoring dastur qanday amalga oshirilayotgani va oldindan belgilangan ko‘rsatkichlar bo‘yicha qanday natijaga erishilganini muntazam kuzatadi. Baholash esa dastur dizayni, amalga oshirilishi, natijadorligi, resurslardan foydalanish samaradorligi yoki ta’siri yuzasidan aniq savollarga javob beruvchi tizimli va xolis tahlildir.[35]

2021-yil 1-dekabrdan kuchga kirgan “Commonwealth Evaluation Policy” (Hamdo‘stlik baholash siyosati) baholashni dastur tugagandan keyingi qo‘shimcha nazorat chorasi emas, balki dastur dizayni va boshqaruvining tarkibiy qismi sifatida belgilaydi. Unga ko‘ra, baholash qaror qabul qilish, hisobdorlik va doimiy takomillashtirish uchun ishonchli dalillar yaratishi kerak. Baholash usuli esa dastur turi va boshqaruv ehtiyojidan kelib chiqib tanlanadi.[36]

Mazkur siyosatning muhim tamoyili “fit for purpose” (maqsadga muvofiq) yondashuvdir. Unga ko‘ra, baholash o‘tkazish zarurati hamda unga ajratiladigan vaqt va resurslar dasturning qiymati, kutilayotgan ta’siri, strategik ahamiyati va xavf darajasiga mutanosib bo‘lishi kerak. Shuning uchun barcha dasturlarni bir xil murakkab va qimmat baholashdan o‘tkazish talab qilinmaydi. Past xavfli va barqaror dasturlarda sifatli monitoring yetarli bo‘lishi mumkin, yirik, yangi, strategik yoki yuqori xavfli dasturlar esa chuqur baholashni talab qilishi mumkin.

Baholashni dastur ishlab chiqilishidan boshlash

Avstraliya yondashuvida baholash dastur yakunlangandan keyin ma’lumot izlashdan boshlanmaydi. Yangi siyosat yoki dastur taklifi ishlab chiqilayotganda uning monitoring va baholash mexanizmi ham oldindan rejalashtiriladi. Yangi siyosiy takliflar bo‘yicha rasmiy qo‘llanma zarur natijadorlik ma’lumotlari va ma’muriy ma’lumotlar dastur amalga oshirilishi davomida to‘planishini, baholash uchun zarur resurslar esa dastur qiymatini hisoblash bosqichidayoq ko‘rib chiqilishini tavsiya qiladi.[37]

[35] What is evaluation. Commonwealth Evaluation Toolkit. https://evaluation.treasury.gov.au/toolkit/what-evaluation?utm
[36] Commonwealth Evaluation Policy. https://evaluation.treasury.gov.au/about/commonwealth-evaluation-policy?utm
[37] Evaluation planning for new policy proposals. https://evaluation.treasury.gov.au/toolkit/new-policy-proposals?utm

Bunda uchta element alohida ahamiyatga ega: dastur boshlanishidan oldingi holatni ifodalovchi boshlang‘ich qiymat, natijani o‘lchash uchun tanlangan natijadorlik o‘lchovi va ma’lum muddatda erishilishi rejalashtirilgan maqsadli qiymat. Masalan, bandlik dasturida dastur boshlanishida ishga joylashish darajasi 52 foiz bo‘lsa, ushbu 52 foiz boshlang‘ich qiymat hisoblanadi; “ishga joylashganlar ulushi” natijadorlik o‘lchovi, uch yil ichida 65 foizga yetkazish esa maqsadli qiymat bo‘ladi. Bunday yondashuv yil yakunida faqat olingan raqamni emas, qaysi holatdan qanday o‘zgarish sodir bo‘lganini ham baholash imkonini beradi.

Baholash savoliga qarab iqtisodiy tahlil usullari ham tanlanadi. Avstraliya baholash markazining iqtisodiy baholash bo‘yicha rasmiy qo‘llanmasida xarajat-foyda tahlili va xarajat-natijadorlik tahlili kabi usullar tavsiya etiladi. Xarajat-natijadorlik tahlili, xususan, bir xil yoki o‘xshash natijaga erishayotgan muqobil dasturlarni “bir birlik natijaga to‘g‘ri keladigan xarajat” asosida taqqoslash imkonini beradi. Bu budjet mablag‘lari shunchaki kam sarflanganini emas, balki natija eng maqbul xarajat bilan olinganini aniqlash uchun muhimdir.[38]

Baholashning institutsional salohiyati

Avstraliya G‘aznachiligi tarkibidagi “Australian Centre for Evaluation” (Avstraliya baholash markazi) baholash tizimining metodologik va salohiyatni rivojlantirish markazi sifatida faoliyat yuritadi. Markazning vazifasi barcha dasturlarni markazlashgan tartibda bevosita baholash emas, balki davlat organlarida baholash hajmi, sifati va natijalaridan foydalanishni oshirish, uslubiy ko‘mak ko‘rsatish va hukumat miqyosida baholash madaniyatini rivojlantirishdan iborat.[39]

2026-yilda e’lon qilingan hukumat miqyosidagi baholash holati to‘g‘risidagi hisobotda 41 ta tashkilot tomonidan turli bosqichlarda bo‘lgan 847 ta baholash aniqlangan. Shulardan 305 tasi yakunlangan bo‘lib, 222 tasi aynan 2024–2025-yillarda tugallangan; baholashlarning 52 foizi tashqi ijrochilar tomonidan to‘liq yoki qisman amalga oshirilgan. Hisobot baholash faqat ichki idoraviy hisobot emas, balki zarur hollarda tashqi ekspert salohiyatini jalb qiladigan professional faoliyat sifatida shakllanayotganini ko‘rsatadi.[40]

Shuningdek, ichki baholash bo‘linmalariga ega tashkilotlar soni 2021-yildagi qariyb 18 tadan 2025-yilda 34 taga yetgan. So‘rovda qatnashgan tashkilotlarning 43 foizida baholash uchun yuqori darajadagi rahbar mas’ul bo‘lgan, 34 foizida esa tashkilot miqyosida baholash strategiyasi yoki tizimi mavjud bo‘lgan. Shu bilan birga, baholash xulosalarini muntazam jamoatchilikka e’lon qilish darajasi hali cheklangan bo‘lib, bu Avstraliya tizimida ham shaffoflikni takomillashtirish zarurati saqlanib qolayotganini ko‘rsatadi.

---

[38] Guide to Economic Evaluation Methods. https://evaluation.treasury.gov.au/publications/guide-economic-evaluation-methods?utm

[39] Australian Centre for Evaluation. https://evaluation.treasury.gov.au/?utm

[40] *State of Evaluation in the Australian Government 2026*. https://evaluation.treasury.gov.au/publications/state-evaluation-australian-government-2026?utm

2026–2030-yillarga mo‘ljallangan baholashni kuchaytirish harakatlar rejasida tizimni to‘rtta yo‘nalishda rivojlantirish belgilangan: rahbarlik va baholash madaniyati, kasbiy salohiyat, baholashni rejalashtirish va amalga oshirish, shuningdek dalillardan qaror qabul qilishda foydalanish. Mazkur yondashuv baholash metodikasining o‘zi yetarli emasligini, uning ishlashi uchun mas’ul rahbar, malakali xodim, reja va natijalardan foydalanish mexanizmi ham zarurligini ko‘rsatadi.[41]

Mustaqil audit va natijadorlik ma’lumotlarining ishonchliligi

Avstraliya tizimining muhim jihatlaridan biri shundaki, davlat tashkiloti o‘z natijasini o‘zi hisobot qilishi bilan jarayon yakunlanmaydi. Davlat boshqaruvi, natijadorlik va hisobdorlik to‘g‘risidagi qonun yillik natijadorlik bayonotlarini Auditor-General tomonidan tekshirish imkonini nazarda tutadi. Avstraliya Milliy audit idorasi tanlangan yirik tashkilotlarda natijadorlik bayonotlarini audit qilib, ko‘rsatkichlarning tashkilot maqsadlariga mosligi, ma’lumotlarning ishonchliligi va tekshirilishi, baholash metodologiyasining asoslanganligi hamda yakuniy hisobotning xolis va muvozanatli ekanligini tekshiradi. Mazkur mexanizm natijadorlik ma’lumotlarining faqat idoraning o‘ziga bog‘liq bo‘lib qolmasligi va parlament uchun mustaqil ishonch darajasi yaratilishiga xizmat qiladi.

Avstraliya tajribasining asosiy xulosasi

Avstraliya tajribasidan kelib chiqadigan asosiy xulosa shuki, natijadorlikka asoslangan budjetlashtirish faqat KPIlar to‘plamini shakllantirish bilan tugamaydi. Samarali tizimda budjet dasturining maqsadi, ajratilgan resurs, natijadorlik ko‘rsatkichi, maqsadli qiymat, haqiqiy natija, chuqur baholash va mustaqil tekshiruv o‘zaro uzviy bog‘langan bo‘lishi kerak. Bunda barcha dasturlar bir xil chuqurlikda baholanmaydi; baholashning ko‘lami va usuli dasturning qiymati, xavfi, strategik ahamiyati va qaror qabul qilish ehtiyojiga qarab belgilanadi.

2.5. Dasturlar samaradorligini baholashga oid amaliy misollar

Chili: “Lazos” voyaga yetmaganlar o‘rtasida jinoyatchilikning oldini olish dasturi

“Lazos” 10 yoshdan 17 yosh 11 oylikkacha bo‘lgan bolalar va o‘smirlarning jinoyatchilikka jalb etilishi yoki qayta jalb etilishi xavfini kamaytirishga qaratilgan erta profilaktika dasturi hisoblanadi. “Lazos” dasturi Chili Ichki ishlar va jamoat xavfsizligi vazirligi tizimidagi Jinoyatchilikning oldini olish bo‘yicha kotibiyat tomonidan amalga oshiriladi. Uning maqsadli guruhi jinoyatchilik faoliyatida

[41] Strengthening Evaluation in the Australian Government – Action Plan 2026–2030. https://evaluation.treasury.gov.au/publications/strengthening-evaluation-australian-government-action-plan-2026-2030?utm

qatnashgan yoki bunday xavf mavjud bo‘lgan bolalar va o‘smirlar hamda ularning oilalaridir.

Chili Budjet direksiyasi dasturni Davlat dasturlarini baholash mexanizmi doirasida chuqurlashtirilgan baholashdan o‘tkazgan. 2024-yilgi baholashda 2020–2023-yillardagi faoliyat qamrab olingan. Dasturning 2024-yil budjeti 13,47 mlrd Chili pesosini tashkil etgan. Baholash faqat indikatorlarning bajarilishiga emas, balki dasturning:

tuzilishi → amalga oshirilishi → natijadorligi va xizmat sifati → tejamkorligi → xarajat samaradorligi

bo‘yicha kompleks tahliliga asoslangan.

Masalan, 2023-yilda ko‘p tizimli terapiyadan o‘tgan o‘smirlarning 89,46 foizida yangi hibsga olish holati kuzatilmagan, 95,24 foizida esa jinoiy xatti-harakatga olib keluvchi sabablar kamaygan. Shu bilan birga, ota-onalar va vasiylarning 98,65 foizi tarbiyaviy ko‘nikmalarga ega bo‘lganini bildirgan.

Baholashda xarajatlar ham alohida ko‘rib chiqilgan. 2020–2023-yillarda bir nafar benefitsiarga to‘g‘ri keladigan o‘rtacha xarajat 11,9 foizga kamaygan, ma’muriy xarajatlar esa jami xarajatlarning taxminan 2 foizini tashkil qilgan. Biroq baholovchilar markaziy boshqaruv salohiyati dasturning tez kengayishiga yetarli darajada moslashmaganini, ayrim sifat indikatorlari yetishmasligini va hududlar o‘rtasidagi boshqaruv farqlarini ham aniqlagan.[42]

Dastur 2024-yilgi baholashda “yaxshi natija” toifasiga kiritilgan. 2025-yil budjetini shakllantirishda dasturning qamrovini kengaytirish uchun moliyalashtirishni 38 foizga oshirish ko‘zda tutilgan va 2025-yil budjeti 17,796 mlrd pesoga yetkazilgan. Chili Budjet direksiyasi budjet o‘sishining sababini aynan qamrovni kengaytirish va 2024-yilgi baholashdagi yaxshi natija bilan bog‘laydi.[43]

Bu keysning eng muhim tomoni shundaki, dasturga “yaxshi” baho faqat KPI bajarilgani uchun berilmagan. Bir vaqtning o‘zida natija, xarajat, bir benefitsiarga xarajat, boshqaruv sifati va dastur tuzilishidagi kamchiliklar ko‘rib chiqilgan.

Avstraliya: “Sinab ko‘rish, tekshirish va o‘rganish” dasturi

Avstraliya hukumati 2016–2017-yilgi federal budjetdan uzoq muddat ishsizlik va ijtimoiy to‘lovlarga qaramlik xavfi yuqori bo‘lgan aholiga yordam berishning yangi usullarini tajribadan o‘tkazish uchun 96,1 mln Avstraliya dollari miqdoridagi mablag‘ni ajratgan holda “Try, Test and Learn Fund” jamg‘armasini tashkil qilgan.

Jamg‘arma doirasida ikki bosqichda 52 ta tajriba loyihasi moliyalashtirilgan. Ular yosh ota-onalar, yosh qarovchilar, uzoq muddatli ishsizlik xavfidagi talabalar, yoshi katta ishsizlar, migrant va qochqinlar hamda boshqa zaif guruhlarga yo‘naltirilgan. 12 mingdan ortiq fuqaro dasturlarda qatnashgan.[44]

---

[42] https://www.dipres.gob.cl/597/articles-341568_r_ejecutivo_institucional.pdf
[43] https://www.dipres.gob.cl/597/articles-348714_doc_pdf.pdf
[44] https://www.anao.gov.au/work/performance-audit/management-the-try-test-and-learn-fund-transition-projects

Dastur falsafasi quyidagicha bo‘lgan:

kichik miqyosda yangi yondashuvni sinash → natijasini o‘lchash → ishlayotgan yondashuvlarni aniqlash → dalil mavjud bo‘lsa keyingi moliyalashtirish masalasini ko‘rib chiqish.

Mustaqil yakuniy baholash Kvinslend universiteti tomonidan Melburn universiteti bilan hamkorlikda amalga oshirilgan.[45]

Kvinslend universiteti tadqiqotchilari uchta asosiy mezonni tekshirgan:

6-jadval. “Sinab ko‘rish, tekshirish va o‘rganish” dasturining baholash mezonlari

Baholash yo‘nalishi	Asosiy savol
Natijadorlik	“Sinab ko‘rish, tekshirish va o‘rganish” dasturi loyihalari ishtirokchilarning bandlikka, ta’limga va iqtisodiy mustaqillikka o‘tishiga yordam berdimi?
Tejamkorlik/ iqtisodiy samaradorlik	Olingan natijalar dasturga sarflangan xarajatlarga nisbatan o‘zini oqlaydimi?
Maqsadga muvofiqlik	Dasturni loyihalash, tanlash, amalga oshirish, ma’lumot yig‘ish va hamkorlik mexanizmlari maqsadga mos bo‘lganmi?

Kvinslend universiteti faqatgina vazirlik yoki xizmat ko‘rsatuvchi tashkilotlarning hisobot ko‘rsatkichlariga tayanmagan. Baholashda aralash usullar asosidagi kvazi-eksperimental dizayn qo‘llangan.

Bunda miqdoriy va sifat usullari birlashtirilgan:

Birinchidan, ta’sirni baholash. Dastur ishtirokchilarining natijalari dasturda qatnashmagan, biroq ijtimoiy-iqtisodiy xususiyatlari imkon qadar o‘xshash shaxslarning natijalari bilan solishtirilgan. Shu tariqa dastur qatnashchisi ushbu dasturda qatnashmaganida nima sodir bo‘lishi mumkinligi — **qarama-qarshi holat (counterfactual)** — statistik usulda baholangan.

Ikkinchidan, ma’muriy ma’lumotlardan foydalanilgan. Asosiy ma’lumot manbalaridan biri Avstraliyaning DOMINO[46] ma’lumotlar bazasi bo‘lib, unda shaxslarning ijtimoiy to‘lovlar tizimi bilan o‘zaro aloqalari kuzatiladi. Shu asosda quyidagi natijalar tekshirilgan:

- ijtimoiy nafaqa olayotganlik holati va uning davomiyligi;
- ijtimoiy nafaqa olayotgan davrda mehnatdan daromad mavjudligi;
- ta’lim bilan bog‘liq ijtimoiy to‘lovlar;
- bandlik va iqtisodiy mustaqillikka o‘tish bilan bog‘liq o‘zgarishlar.

Ta’sirni statistik baholashga faqat kamida 20 nafar ishtirokchisi bo‘lgan va ular dastur boshlanganidan keyin kamida ikki chorak kuzatilgan loyihalar kiritilgan. Baholashga mos loyihalardagi ishtirokchilarining qariyb 79 foizi ma’muriy ma’lumotlar asosidagi ta’sir tahliliga kiritilgan. Bu respondentlarning ixtiyoriy

[45] https://www.dss.gov.au/try-test-and-learn

[46] Avstraliya Ijtimoiy xizmatlar departamentining ma’muriy ma’lumotlar bazasi.

ravishda so‘rovnomani to‘ldirishiga asoslangan ma’lumotlarga qaraganda sezilarli afzallik bergan.

Uchinchidan, natijalar bir nechta manba orqali tekshirilgan. DEX tizimidagi standartlashtirilgan natija ko‘rsatkichlari, mijozlar so‘rovi, ishtirokchilar bilan intervyular, xizmat ko‘rsatuvchilar intervyulari, loyiha ish rejalari va ma’muriy ma’lumotlar o‘zaro solishtirilgan. Ya’ni universitet birgina KPIga qarab “samarali/samarasiz” degan xulosa chiqarmagan; turli dalillar bir-birini tasdiqlash darajasi baholangan.

Bu jihat dasturiy budjetlashtirish nuqtai nazaridan ayniqsa muhim: natijani baholashda ijro ko‘rsatkichi bilan real ta’sir bir-biridan ajratilgan.

Kvinslend universiteti faqat natijalarni emas, xarajat–naf tahlilini ham qo‘llagan.

Hisobotga ko‘ra:

bir ishtirokchiga o‘rtacha xarajat loyiha haqiqiy xarajatlari va qatnashchilar soni asosida;

bir ishtirokchiga o‘rtacha naf esa dastur tufayli ijtimoiy nafaqa olish ehtimolidagi o‘zgarishni Avstraliyaning Priority Investment Approach[47] modeli yordamida umr davomidagi ijtimoiy to‘lovlar xarajatidagi o‘zgarishga aylantirish orqali hisoblangan.[48]

Bu yondashuv juda muhim. Chunki:

dastur xarajati → shaxsning nafaqaga qaramligidagi o‘zgarish → davlatning kelajakdagi budjet xarajatlaridagi o‘zgarish

zanjiri shakllantirilgan.

Biroq universitet xarajat–naf natijalarini ehtiyotkorlik bilan talqin qilgan. Keyinchalik Avstraliya Milliy audit idorasi Universitet hisobotining cheklovlarini umumlashtirib, mavjud xarajat ma’lumotlari loyiha boshlang‘ich xarajatlari bilan doimiy xarajatlarini ajratishga imkon bermaganini, shuningdek, mehnatdan olingan daromadning barcha o‘zgarishlarini umr davomidagi ijtimoiy ta’minot xarajatlari modeliga to‘liq kiritishning iloji bo‘lmaganini qayd etadi.[49]

Shuning uchun dastur baholashida “1 dollar xarajat = aniq X dollar iqtisod” kabi universal xulosa chiqarilmagan.

Fransiya: “Talabalar hayoti” budjet dasturi

Fransiya tajribasi boshqacharoq. Bu yerda amaliy keysning qiymati alohida chuqur baholashdan ko‘ra, dastur bo‘yicha reja va haqiqiy natijalarni yilma-yil taqqoslash mexanizmida hisoblanadi.

---

[47] Avstraliya Ijtimoiy xizmatlar departamentining rasmiy ta’rifiga ko‘ra, ushbu yondashuv tarixiy ma’muriy ma’lumotlardan foydalanib, aholining kelajakda ijtimoiy ta’minot tizimiga kirishi, undan chiqishi va turli to‘lovlar o‘rtasida o‘tishini prognoz qiladi.

[48] https://www.dss.gov.au/system/files/resources/ttl-evaluation-final-report.pdf

[49] https://www.anao.gov.au/sites/default/files/2023-06/Auditor-General_Report_2022-23_41.pdf

Fransiya davlat budjetidagi **231-son “Talabalar hayoti” dasturi** talabalar uchun ijtimoiy yordam, turar joy, ovqatlanish, sog‘liqni saqlash va boshqa xizmatlarni moliyalashtiradi.

Dastur bo‘yicha maqsadlardan biri:

talabalarning yashash va o‘qish sharoitlarini yaxshilash va bunda xarajatlarni maqbullashtirish.

2023-yil yakuniy natijalari Yillik samaradorlik hisobotida alohida ko‘rsatilgan.

Birinchi indikator — talabalarni turar joy bilan ta’minlash

Ko‘rsatkich 100 nafar stipendiya oluvchi talabaga nechta turar joy o‘rni to‘g‘ri kelishi bilan o‘lchanadi.

2023-yil uchun maqsad — 23,4 ta, amaldagi natija esa 23,6 ta bo‘lgan. Formal jihatdan maqsad bajarilgan.

Lekin hisobot faqat “maqsad bajarildi” deb to‘xtamaydi. 2022-yilda ko‘rsatkich 24,2 bo‘lgan, ya’ni amalda 23,6 gacha yomonlashgan. Hukumat hisobotida buning sababi tushuntirilgan: 2023-yildagi stipendiya tizimi islohoti natijasida stipendiya oluvchi talabalar soni oshgan va turar joy fondining o‘sishi bu sur’atga yetib bormagan.

Ikkinchi indikator — xizmatdan foydalanuvchilar qoniqishi

Talabalar universitet restoranlari sifatini 10 ballik tizimda baholagan:

maqsad — kamida 6,4; amaldagi natija — 6,2.

Talabalar turar joyi sifati bo‘yicha:

maqsad — kamida 7,0; amaldagi natija — 6,7.

Har ikkala ko‘rsatkich oldingi yilga nisbatan yaxshilangan bo‘lsa-da, maqsadli qiymatga yetmagan. Hisobotda natija bilan birga sabablari ham ochib beriladi. Masalan, restoranlarda xizmatga talab keskin oshgani, 2023-yilda ijtimoiy ovqatlanish hajmi 15 foiz ko‘paygani va ta’minotdagi qiyinchiliklar qayd etilgan. [50]

Janubiy Koreya: ijtimoiy sug‘urta badallarini subsidiyalash dasturi

Janubiy Koreyada 2012-yildan kam ish haqi oluvchi xodimlar va kichik korxonalarning ijtimoiy sug‘urta badallarining bir qismini davlat tomonidan qoplash dasturi joriy etilgan. Uning maqsadi ijtimoiy sug‘urta bilan qamrab olinmagan xodimlarni tizimga jalb qilish edi.

2015-yilda taxminan 0,9 mln xodim va ularning ish beruvchilari, 0,5 mln korxona ushbu subsidiyadan foydalangan. Dasturning yillik fiskal qiymati taxminan 0,5 trillion vonni tashkil etgan.

Agar oddiy indikator bo‘yicha “necha kishi subsidiya oldi?” degan ko‘rsatkichga qaralsa, dastur katta qamrovga ega va muvaffaqiyatli ko‘rinishi

[50] https://www.budget.gouv.fr/documentation/file-download/23052

mumkin edi. Lekin Koreya Taraqqiyot Instituti dastur samaradorligini baholashda boshqacha yondashuv qo‘llagan.

KDI subsidiya dasturi dastlab sinovdan o‘tkazilgan hududlardagi sug‘urta bilan qamrov o‘zgarishini dastur qo‘llanilmagan hududlardagi o‘zgarish bilan vaqt davomida taqqoslagan.

Bu oddiy monitoring emas, balki dasturning qo‘shimcha ta’sirini aniqlashga qaratilgan kvazieksperimental yondashuvdir.

Natija juda farqli bo‘lgan:

har 1 000 nafar subsidiyalangan xodim hisobiga atigi 15 nafar qo‘shimcha xodim ijtimoiy sug‘urta tizimiga jalb qilingan.

KDI hisob-kitobiga ko‘ra, dasturning bandlikka sezilarli ta’siri ham aniqlanmagan. Tadqiqotda davlat mablag‘ining katta qismi yangi sug‘urta qamrovini yaratishdan ko‘ra, allaqachon sug‘urtalangan xodim va ish beruvchilarga moliyaviy ko‘mak sifatida ketayotgani qayd etilgan. [51]

Shu asosda KDI subsidiyalarni qisqartirish va ijtimoiy badallarni undirish mexanizmlarini yaxshilash, davlat resurslarini bandlik xizmatlari va kasbiy tayyorgarlik kabi yo‘nalishlarga ko‘proq yo‘naltirishni taklif qilgan.

7-jadval. To‘rtta keysning qiyosiy xulosasi

Mamlakat va keys	Baholash usuli	Baholash nimani aniqladi?	Budjet/boshqaruv qaroriga ta’siri
Chili “Lazos”	Dastur tuzilishi, ijro, natijadorlik va xarajat samaradorligini chuqur baholash	Natijalar yaxshi, lekin boshqaruv va sifat indikatorlarida kamchiliklar bor	2025-yilda qamrovni kengaytirish uchun budjet 38% ga oshgan
Avstraliya “Sinab ko‘rish, tekshirish va o‘rganish”	Ko‘p mezonli baholash, ma’muriy ma’lumotlar va natijalarni solishtirish	52 loyihadan istiqbolli loyihalar ajratib olindi	7 loyihaga keyingi bosqich uchun 12,6 mln dollar; natijaga asoslangan to‘lov sinovi
Fransiya 231-son “Talabalar hayoti”	Reja-haqiqiy natija, qamrov, xizmat sifati va sabablarni tahlil qilish	Ayrim maqsadlar formal bajarilgan bo‘lsa ham dinamikada yomonlashish mavjud; sifat ko‘rsatkichlari maqsadga yetmagan	Natijalar keyingi rejalashtirish va xizmatni takomillashtirish uchun ishlatiladi; avtomatik budjet formulasi yo‘q
Janubiy Koreya ijtimoiy sug‘urta subsidiyasi	Taqqoslash guruhiga asoslangan ta’sir tahlili	1000 subsidiyalangan xodimga atigi 15 ta qo‘shimcha sug‘urta qamrovi	Subsidiyani qayta ko‘rib chiqish va resurslarni samaraliroq bandlik choralariga yo‘naltirish tavsiya qilingan

[51] https://www.kdi.re.kr/eng/research/reportView?pub_no=14917

3. O‘zbekistonda budjet dasturlari samaradorligini baholashning joriy holati va muammolari

Hozirgi kunda O‘zbekistonda dasturiy budjetlashtirishning huquqiy va tashkiliy asoslari shakllantirilgan, biroq budjet dasturlarining samaradorligini mazmunan baholash tizimi hali to‘liq shakllanmagan. Amaldagi tartib dasturlarni maqsadli indikatorlar orqali rejalashtirish, ularning bajarilishini choraklik va yillik kuzatish, ichki audit orqali hisobotlarning haqqoniyligini tekshirish va natijalarni e’lon qilish mexanizmini yaratgan. Shu bilan birga, dastur nima sababdan natija berdi yoki bermadi, ajratilgan mablag‘ natijaga nisbatan qanchalik samarali sarflandi, kuzatilgan o‘zgarish aynan dastur ta’sirida yuz berdimi, degan savollarga javob beradigan chuqur baholash usullari amaldagi tartibning markaziy qismiga hali aylanmagan.

2025–2030-yillarda davlat moliyasini boshqarish strategiyasida dasturiy budjetlashtirish asosida xarajatlar samaradorligi va natijadorligini baholash uslubiyotini 2028-yil sentabrgacha ishlab chiqish, tanlangan dasturlarda 2029-yilda sinovdan o‘tkazish, sinov natijalari asosida yakuniy uslubiyotni 2030-yil sentabrgacha shakllantirish ko‘zda tutilgan.[52] Demak, 2026-yildagi holatni “indikatorlarga asoslangan monitoring tizimidan to‘laqonli dastur baholash tizimiga o‘tish bosqichi” deb tavsiflash mumkin.

O‘zbekistonda joriy huquqiy va uslubiy baza

Dasturiy budjetlashtirishning asosiy normativ hujjati Vazirlar Mahkamasining 2024-yil 4-yanvardagi 4-son qarori bilan tasdiqlangan *“O‘zbekiston Respublikasida dasturiy budjetlashtirish tizimini joriy etishda budjet mablag‘larini taqsimlovchilarning budjet dasturlarini ishlab chiqish, monitoringini yuritish va ularning samaradorligini baholash tartibi to‘g‘risida”gi Nizom* hisoblanadi. Nizom budjet dasturini ishlab chiqishdan tortib monitoring, hisobot, baholash va natijalarni e’lon qilishgacha bo‘lgan to‘liq jarayonni belgilagan.[53]

Nizomda bevosita natija ko‘rsatkichi bajarilgan ishlar, ko‘rsatilgan xizmatlar va sotib olingan tovarlar hajmini ifodalovchi miqdoriy ko‘rsatkich sifatida; yakuniy natija ko‘rsatkichi esa erishilishi ko‘zda tutilgan asosiy maqsadni va tegishli sohadagi sifat hamda miqdoriy o‘zgarishlarni aks ettiruvchi ko‘rsatkich sifatida belgilangan. Bu jihatdan normativ bazada bajarilgan faoliyat bilan yakuniy natijani farqlash uchun zarur nazariy asos mavjud.

Maqsadli indikatorlar natijadorlik, tushunarlilik, obyektivlik, ma’lumot yig‘ishning tejamkorligi, qiyosiylik, ochiqlik va baholash imkoniyati tamoyillariga javob berishi talab etiladi. Shuningdek, ular mamlakatning rivojlanish ustuvorliklari hamda tegishli davlat organining strategik maqsadlariga bog‘lanishi kerak.

[52] https://www.lex.uz/docs/-7469803
[53] https://lex.uz/docs/6728568

Bu — amaldagi tizimning kuchli tomoni. Muammo ushbu tamoyillarni **haqiqiy dastur samaradorligini baholash metodologiyasiga aylantirish** bosqichida yuzaga kelmoqda.

Amaldagi baholash mexanizmi

4-son Nizomning 34-bandida budjet dasturlari bo‘yicha hisobotlar tegishli tashkilotning ichki audit xizmati tomonidan choraklik va yillik shaklda baholanishi hamda **“budjet dasturlarining ijrosi maqsadli indikatorlarning ijrosi bilan baholanishi”** belgilangan.

Ichki audit xizmati indikatorlarning to‘liqligi va belgilangan talablarga muvofiqligini, hisobotlarning haqqoniyligini va statistika ma’lumotlariga mosligini, avvalgi tavsiyalarning bajarilishini hamda indikatorlar ijrosi haqidagi ma’lumotlarni tekshiradi. Ichki audit xodimlarining dastur ijrosi, monitoringi yoki hisobotini tayyorlash jarayonida ishtirok etishi taqiqlangan, bu ma’lum darajada xolislikni ta’minlashga xizmat qiladi.

Baholash yakunida ichki audit indikatorlarning bajarilmasligi sabablari va xavflari, ularni budjet mablag‘lari bilan bog‘lash imkoniyati hamda yangi indikatorlar joriy etish bo‘yicha tavsiyalar ishlab chiqishi mumkin. Choraklik va yillik hisobotlar, shuningdek ichki audit xulosalari rasmiy saytlarda va “Ochiq budjet” portalida e’lon qilinishi nazarda tutilgan.

2026-yil uchun esa Prezidentning **2025-yil 26-dekabrdagi PQ-388-son qarori** bilan birinchi darajali budjet mablag‘larini taqsimlovchilarning 2026–2028-yillarga mo‘ljallangan maqsadli indikatorlari tasdiqlangan. Vazirlik va idoralar ularning bajarilishi yuzasidan Iqtisodiyot va moliya vazirligiga choraklik hisobot beradi, natijalar Hukumat orqali Oliy Majlis Qonunchilik palatasiga ham taqdim etiladi.

Asosiy muammolar

1.“Indikator bajarilishi” bilan “dastur samaradorligi” o‘rtasidagi farq amaldagi baholash mexanizmida yetarli darajada aniq ajratilmagan.

Amaldagi Nizomda baholash asosan maqsadli indikator bajarilgan yoki bajarilmaganini aniqlashga qaratilgan. Biroq indikatorning bajarilishi o‘z-o‘zidan dastur samarali ekanini isbotlamaydi.

Masalan, rejalashtirilgan 100 ta seminar o‘tkazilgan bo‘lsa, indikator 100 foiz bajarilgan hisoblanishi mumkin. Lekin seminarlar natijasida bilim, xulq-atvor yoki xizmat sifati o‘zgarmagan bo‘lsa, dastur o‘zining yakuniy maqsadiga erishmagan bo‘lishi mumkin.

Shu sababli uch tushunchani ajratish muhim:

monitoring — rejalashtirilgan ish va indikator bajarilishi;

natijadorlikni baholash — ko‘zlangan natijaga erishilishi;

samaradorlikni baholash — shu natijaga sarflangan mablag‘ eng maqbul tarzda sarflanishi.

Amaldagi Nizomning 36-bandida ichki audit uchun belgilangan vazifalar asosan indikatorlarning to‘liqligi, ma’lumotlarning haqqoniyligi, statistik ma’lumotlarga muvofiqligi va tavsiyalar bajarilishini tekshirishga qaratilgan. Dasturning maqsadga muvofiqligi, xarajat va natija nisbati, muqobil yechimlar yoki dasturning sababiy ta’sirini aniqlash alohida baholash yo‘nalishi sifatida belgilanmagan.

Yana bir muhim jihat: Nizomdagi “iqtisodiy samaradorlik” tamoyili dastur xarajatlarining iqtisodiy samaradorligini emas, indikator uchun hisobot ma’lumotlarini kam xarajat bilan yig‘ish imkoniyatini anglatadi. Demak, dastur darajasidagi “bir birlik natijaga qancha mablag‘ sarflandi?” degan baholash alohida metodologiyani talab qiladi.

2. Ayrim budjet dasturlarida bevosita natija ko‘rsatkichlari asosan amalga oshirilgan tadbirlar yoki boshqaruv faoliyati hajmini aks ettiradi.

Masalan, O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 2025-yil 26-dekabrdagi PQ-388-son qaroriga 6-ilovada Qishloq xo‘jaligi vazirligining “Ma’muriy boshqaruv” dasturi bo‘yicha o‘tkazilgan ichki audit tadbirlari hamda ommaviy axborot vositalari va rasmiy axborot kanallarida joylashtirilgan ma’lumotlar soni bevosita natija indikatorlari sifatida belgilangan. Suv xo‘jaligi vazirligi va Davlat aktivlarini boshqarish agentligining ma’muriy boshqaruv dasturlarida ham audit, o‘rganish va boshqa boshqaruv tadbirlari soniga asoslangan indikatorlar mavjud. Mazkur ko‘rsatkichlar 4-son Nizomda belgilangan bevosita natija tushunchasiga formal jihatdan mos bo‘lsa-da, ular dastur amalga oshirilishi natijasida xizmat sifati, boshqaruv samaradorligi yoki ijtimoiy-iqtisodiy holatda yuz bergan o‘zgarishni mustaqil ravishda ifodalamaydi. Shu sababli bunday indikatorlardan dastur ijrosini monitoring qilishda foydalanish bilan birga, dastur samaradorligini baholashda sifat, yakuniy natija va xarajat samaradorligini aks ettiruvchi indikatorlar bilan to‘ldirish maqsadga muvofiq.[54]

3. Mustaqil chuqurlashtirilgan baholash mexanizmi zaif

Yirik, qimmat, ijtimoiy ahamiyatga ega yoki uzoq vaqt davom etayotgan dasturlar bo‘yicha universitetlar, ilmiy markazlar, mustaqil ekspertlar yoki alohida markaziy baholash tuzilmasi ishtirokidagi muntazam chuqurlashtirilgan baholash tizimi zarur.

4. Baholash natijasining keyingi budjet qaroriga qanday ta’sir qilishi aniq standartlashtirilmagan

Nizom ichki auditga indikator ijrosini ajratilgan mablag‘larga bog‘lash imkoniyatlari yuzasidan tavsiya ishlab chiqish vakolatini beradi. Ammo, qaysi

[54] https://lex.uz/en/docs/-7959569

baholash xulosasi qaysi boshqaruv yoki budjet qaroriga olib kelishi bo‘yicha yagona mexanizm yetarli darajada belgilangan emas.

Bunda “indikator bajarilmadi — budjetni avtomatik kamaytirish” mexanizmini joriy etish ham to‘g‘ri bo‘lmaydi. Dastur natijasiga iqtisodiy vaziyat, demografiya, ob-havo, tashqi bozor va boshqa nazorat qilib bo‘lmaydigan omillar ta’sir qilishi mumkin. Koreyada ham natijadorlik axboroti budjet qarorlariga ta’sir qiladi, biroq moliyalashtirish bilan avtomatik bog‘lanmaydi.

7-jadval. Chili, Janubiy Koreya, Fransiya va Avstraliya tajribasidan olinadigan saboqlar

Mamlakat	Dasturlarni baholashdagi asosiy yondashuv	O‘zbekiston uchun eng foydali jihati
Chili	Yangi yoki qayta ishlab chiqilgan dasturlar dastur boshlanishidan oldin baholanadi; barcha dasturlar muntazam kuzatiladi; muammoli dasturlar chuqurlashtirilgan baholashga tanlanadi. Ta’sirni baholash, dastur baholashi, aniq muammo bo‘yicha baholash va sektor darajasidagi baholash kabi turli usullar mavjud. Mustaqil ekspertlar keng jalb qilinadi.[55]	Uch bosqichli tizim: dasturdan oldingi baholash → yillik monitoring → tanlangan dasturlarni chuqur baholash.
Janubiy Koreya	Milliy moliya to‘g‘risidagi qonunda natijaviy maqsadlarni boshqarish va dastur samaradorligini baholash alohida ajratilgan. Baholash dastur rejasini, ijro jarayonini va natijasini qamrab oladi; professional xolislik va natijalarni ochiqlash talab etiladi. Koreya xarajatlarni qayta ko‘rib chiqishni har yili amalga oshiradi. [56]	Oddiy indikator monitoringi bilan chuqur dastur baholashini ajratish, baholashni xarajatlarni qayta ko‘rib chiqish bilan bog‘lash.
Fransiya	Har bir dastur bo‘yicha maqsad, indikator va maqsadli qiymatlar budjet loyihasi bilan birga taqdim etiladi; yil yakunida haqiqiy natijalar yillik natijadorlik hisobotida ko‘rsatiladi. Indikatorlar uch nuqtayi nazardan shakllantiriladi: fuqaro uchun ijtimoiy-iqtisodiy natija, xizmatdan foydalanuvchi uchun xizmat sifati, soliq to‘lovchi uchun boshqaruv samaradorligi.[57]	O‘zbekiston indikatorlarini natijadorlik, xizmat sifati, xarajat samaradorligi bo‘yicha muvozanatlashtirish va faoliyat sonini o‘lchovchi indikatorlarni kamaytirish.
Avstraliya	Dastur boshlanishidan oldin baholash qanday o‘tkazilishi rejalashtiriladi. Barcha dasturlar kelajakda baholash mumkin bo‘ladigan tarzda tuzilishi kerak: aniq maqsad, o‘lchanadigan natija, boshlang‘ich ma’lumot va ishonchli ma’lumot yig‘ish tizimi bo‘lishi talab qilinadi. Barcha dasturlarni bir xil darajada chuqur baholash emas, qiymati, xavfi va strategik ahamiyatiga qarab baholash tavsiya etiladi.[58]	Har bir yangi dastur uchun “baholashga tayyorlik” talabi va xavfga asoslangan baholash.

[55] Programme and performance budgeting in Chile OECD papers on budgeting 23–25-betlari. https://www.oecd.org/content/dam/oecd/en/publications/reports/2025/12/programme-and-performance-budgeting-in-chile_f8b2503d/247170c2-en.pdf
[56] https://www.law.go.kr/LSW/lsInfoP.do?ancYnChk=0&chrClsCd=010202&efYd=20260602&lsiSeq=286517&urlMode=lsInfoP
[57] Fransiya Budjet direksiyasi qo‘llanmasi, 2023, 119-bet. https://www.budget.gouv.fr/documentation/file-download/22224
[58] https://evaluation.treasury.gov.au/about/commonwealth-evaluation-policy

Bu davlatlarning tajribasini umumlashtirganda muhim xulosa shuki, mukammal tizim barcha dasturlarni har yili murakkab usullar bilan baholashga urinmaydi. Barcha dasturlar monitoring qilinadi, ammo chuqur baholash resurslari eng yirik, muammoli, strategik yoki yuqori xavfli dasturlarga yo‘naltiriladi. Avstraliya rasmiy metodologiyasi ham barcha davlat dasturlarini to‘liq baholash iqtisodiy va amaliy jihatdan maqsadga muvofiq emasligini qayd etadi.

Xulosa va takliflar

1. Uch pog‘onali baholash tizimini joriy etish. Birinchi pog‘onada barcha budjet dasturlari bo‘yicha amaldagi choraklik va yillik monitoring saqlanadi: ajratilgan mablag‘, bevosita natija, yakuniy natija va maqsadli qiymat bajarilishi kuzatiladi. Ikkinchi pog‘onada tanlangan dasturlar davriy ravishda “dastur baholashi”dan o‘tkazilib, uning asoslanganligi, tuzilishi, amalga oshirilishi, natijadorligi, xizmat sifati va xarajat samaradorligi tahlil qilinadi. Uchinchi pog‘onada katta mablag‘ talab qiladigan, yuqori xavfli yoki strategik dasturlar bo‘yicha mustaqil chuqurlashtirilgan, zarur hollarda sababiy ta’sirni baholash amalga oshiriladi. Bu Chili va Janubiy Koreya tajribasiga mos, lekin O‘zbekistonning mavjud ichki audit tizimini bekor qilmasdan uni to‘ldiradi.

2. Yangi va qayta ishlab chiqiladigan dasturlar uchun dastur boshlanishidan oldingi majburiy baholashni joriy etish. Dastur budjetga kiritilishidan oldin muammo, davlat aralashuvining zarurligi, maqsadli guruh, dastur mantiqiy zanjiri, boshlang‘ich holat, natija ko‘rsatkichlari, ma’lumot manbalari va kelajakdagi baholash usuli ko‘rsatilishi kerak. Chili barcha yangi yoki qayta ishlab chiqilayotgan dasturlarni bunday baholashdan o‘tkazadi; Avstraliyada esa har bir yangi taklif kelajakda “baholash mumkin bo‘ladigan” tarzda ishlab chiqilishi talab etiladi.

3. Maqsadli indikatorlarni tubdan qayta ko‘rib chiqish. Fransiya tajribasi asosida har bir asosiy budjet dasturi uchun indikatorlarning uch guruhi shakllantirilishi maqsadga muvofiq: aholiga yetkazilgan ijtimoiy-iqtisodiy natija; davlat xizmatining sifati; natijaga erishish uchun sarflangan resurslarning samaradorligi. “Seminarlar soni”, “audit tadbirlari soni”, “e’lon qilingan ma’lumotlar soni” kabi ko‘rsatkichlar boshqaruv monitoringida qolishi mumkin, lekin ular dasturning asosiy samaradorlik ko‘rsatkichiga aylantirilmasligi kerak. Fransiya Budjet direksiyasi indikatorlar tegishli, foydali, barqaror va tekshiriladigan bo‘lishi, ularning soni esa cheklangan bo‘lishi kerakligini belgilaydi; 2026-yil budjet jarayonida ham faoliyatni o‘lchovchi indikatorlarni olib tashlash bo‘yicha ishlar davom ettirilgan.

4. Ichki audit bilan mustaqil dastur baholash funksiyasini ajratish. Ichki audit ma’lumotlarning haqqoniyligi, indikatorlar hisob-kitobi va hisobot intizomini tekshirishda davom etishi kerak. Biroq “dastur haqiqatan samarali bo‘ldimi?” degan savol uchun Iqtisodiyot va moliya vazirligida markaziy metodologik baholash

funksiyasini kuchaytirish va chuqur baholashlarda universitetlar, ilmiy-tadqiqot institutlari va mustaqil ekspertlarni jalb qilish tavsiya etiladi. Chili davlat dasturlarini baholashda ochiq tanlov orqali tanlanadigan mustaqil ekspert guruhlaridan foydalanadi; ayrim baholashlar uch-to‘rt nafar mustaqil mutaxassisdan iborat hay’at tomonidan amalga oshiriladi.

5. Samaradorlikni baholash natijalarini budjet muzokaralarining majburiy elementi qilish, biroq avtomatik moliyalashtirish formulasini joriy etmaslik. Har bir tanlangan dastur bo‘yicha baholash xulosasi keyingi budjet muhokamasida ko‘rib chiqilib, “davom ettirish”, “takomillashtirish”, “qamrovini kengaytirish”, “xarajatlarini maqbullashtirish”, “boshqa dastur bilan birlashtirish” yoki “bosqichma-bosqich tugatish” kabi boshqaruv qarorlaridan biriga olib kelishi kerak. OECD Chiliga ham baholash natijalarini vazirliklar bilan budjet muzokaralarida muntazam muhokama qilishni tavsiya etgan. Koreyada esa natijadorlik ma’lumotlari mablag‘ taqsimotiga ta’sir qiladi, lekin moliyalashtirish miqdorini avtomatik belgilamaydi.

O‘zbekistonda dastur samaradorligini baholash quyidagi uchta savol atrofida qurilishi kerak:

Birinchidan, dastur to‘g‘ri ishlab chiqilganmi? Bunda muammo, maqsadli guruh, davlat aralashuvining zarurligi, dastur mantiqiy modeli va indikatorlar baholanadi.

Ikkinchidan, dastur to‘g‘ri amalga oshirilganmi? Bunda mablag‘larning sarflanishi, xizmat yoki mahsulot hajmi, qamrov, muddatlar, xizmat sifati va boshqaruv jarayoni ko‘rib chiqiladi.

Uchinchidan, dastur kerakli natijani maqbul xarajat bilan berdimi? Bunda yakuniy natija, bir birlik natijaga sarflangan xarajat, muqobil usullarga nisbatan samaradorlik hamda zarur hollarda kuzatilgan o‘zgarishning aynan dasturga bog‘liqligi aniqlanadi.

Foydalanilgan adabiyotlar ro‘yxati

1. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 2025-yi 26-dekabrdagi PQ-388-son qarori https://lex.uz/en/docs/-7959569
2. Vazirlar Mahkamasining 2024-yil 4-yanvardagi 4-son qarori https://lex.uz/docs/6728568
3. Vazirlar Mahkamasining 2025-yil 8-apreldagi 210-son qarori https://www.lex.uz/docs/-7469803
4. https://one.oecd.org/document/GOV/SBO(2023)1/REV1/en/pdf
5. https://www.oecd.org/content/dam/oecd/en/publications/reports/2006/02/oecd-journal-on-budgeting-volume-5-issue-2_g1gh49fe/budget-v5-2-en.pdf
6. https://www.oecd.org/content/dam/oecd/en/publications/reports/2019/05/oecd-good-practices-for-performance-budgeting_0a446f98/c90b0305-en.pdf
7. Budjet direksiyasi (DIPRES). Evaluación Ex-Ante Gobierno Central. Chili Moliya vazirligi. https://www.dipres.gob.cl/598/w3-propertyvalue-22181.html
8. Budjet direksiyasi (DIPRES). Evaluación de Programas Gubernamentales (EPG). Chili Moliya vazirligi. https://www.dipres.gob.cl/598/w3-propertyvalue-24888.html
9. Budjet direksiyasi (DIPRES). Evaluación de Impacto de Programas (EI). Chili Moliya vazirligi. https://www.dipres.gob.cl/598/w3-propertyvalue-24886.html
10. Budjet direksiyasi va Ijtimoiy baholash kotibiyati. Proceso de monitoreo de la oferta pública. https://www.dipres.gob.cl/598/w3-article-397506.html
11. Budjet direksiyasi va Ijtimoiy baholash kotibiyati. Informe de Resultados Proceso de Monitoreo. https://www.dipres.gob.cl/598/articles-416543_informe_monitoreo_proceso_2025.pdf
12. Iqtisodiy hamkorlik va taraqqiyot tashkiloti (IHTT) (2025). Programme and Performance Budgeting in Chile. OECD Papers on Budgeting, No. 2025/09. Paris: OECD Publishing. DOI: 10.1787/247170c2-en. https://doi.org/10.1787/247170c2-en
13. https://www.oecd.org/en/publications/oecd-good-practices-for-performance-budgeting_c90b0305-en/full-report/component-10.html
14. https://www.oecd.org/en/topics/spending-reviews.html
15. Park, N. & Jang, J.-J. (2015), “Performance Budgeting in Korea: Overview and Assessment”, OECD Journal on Budgeting, Vol. 2014/3. https://www.oecd.org/content/dam/oecd/en/publications/reports/2015/10/oecd-journal-on-budgeting-volume-2014-issue-3_g1g5461a/budget-v14-3-en.pdf
16. Republic of Korea, Ministry of Strategy and Finance (2014), The Budget System of Korea,. https://english.moef.go.kr/images/TheBudgetSystemofKorea.pdf
17. Republic of Korea, National Finance Act, Korea Legislation Research Institute. https://elaw.klri.re.kr/eng_mobile/viewer.do?hseq=73704&key=19&type=part
18. Ministry of Economy and Finance of the Republic of Korea (2024), 2024 Performance Management Plan for Fiscal Projects, 30-yanvar 2024. https://english.mofe.go.kr/ec/selectTbEconomicDtl.do?boardCd=E0002&seq=5764
19. https://www.budget.gouv.fr/reperes/performance/articles/trois-types-dobjectifs-apprecier
20. https://www.budget.gouv.fr/reperes/performance/articles/strategie-objectifs-indicateurs
21. https://www.budget.gouv.fr/documentation/fid-download/77756
22. Avstraliya Hukumati. Public Governance, Performance and Accountability Act 2013. Federal Register of Legislation. https://www.legislation.gov.au/C2013A00123/latest
23. Avstraliya Hukumati. Public Governance, Performance and Accountability Rule 2014. Federal Register of Legislation. https://www.legislation.gov.au/F2014L00911/latest
24. Avstraliya Moliya departamenti. Commonwealth Performance Framework. https://www.finance.gov.au/government/managing-commonwealth-resources/planning-and-reporting/commonwealth-performance-framework
25. Avstraliya Moliya departamenti. Corporate plans for Commonwealth entities (RMG 132). https://www.finance.gov.au/government/managing-commonwealth-resources/corporate-plans-commonwealth-entities-rmg-132

26. Avstraliya Moliya departamenti. Reporting performance information in Portfolio Budget Statements (RMG 129). https://www.finance.gov.au/government/managing-commonwealth-resources/reporting-performance-information-portfolio-budget-statements-rmg-129
27. Avstraliya Moliya departamenti. Annual performance statements for Commonwealth entities (RMG 134). https://www.finance.gov.au/government/managing-commonwealth-resources/annual-performance-statements-commonwealth-entities-rmg-134
28. Avstraliya Moliya departamenti. Developing performance measures (RMG 131). https://www.finance.gov.au/government/managing-commonwealth-resources/developing-performance-measures-rmg--131
29. Avstraliya G‘aznachiligi (2021). Commonwealth Evaluation Policy. Australian Centre for Evaluation. https://evaluation.treasury.gov.au/about/commonwealth-evaluation-policy
30. Avstraliya G‘aznachiligi (2025). Guide to Economic Evaluation Methods. Australian Centre for Evaluation. https://evaluation.treasury.gov.au/publications/guide-economic-evaluation-methods
31. Avstraliya G‘aznachiligi (2026a). What is evaluation. Commonwealth Evaluation Toolkit. Australian Centre for Evaluation. https://evaluation.treasury.gov.au/toolkit/what-evaluation
32. Avstraliya G‘aznachiligi (2026). Evaluation planning for new policy proposals. Australian Centre for Evaluation. https://evaluation.treasury.gov.au/toolkit/new-policy-proposals
33. Avstraliya G‘aznachiligi (2026). Australian Centre for Evaluation. Avstraliya G‘aznachiligi. https://evaluation.treasury.gov.au/
34. Avstraliya G‘aznachiligi. State of Evaluation in the Australian Government 2026. Canberra: Australian Centre for Evaluation. https://evaluation.treasury.gov.au/publications/state-evaluation-australian-government-2026
35. Avstraliya G‘aznachiligi (2026). Strengthening Evaluation in the Australian Government – Action Plan 2026–2030. Canberra: Australian Centre for Evaluation. https://evaluation.treasury.gov.au/publications/strengthening-evaluation-australian-government-action-plan-2026-2030
36. Avstraliya Milliy audit idorasi (2026). Performance Statements of Major Australian Government Entities — Outcomes from the 2024–25 Audit Program. Auditor-General Report No. 22 of 2025–26. Canberra: ANAO. https://www.anao.gov.au/work/performance-statements-audit/performance-statements-of-major-australian-government-entities-outcomes-of-2024-25-audit-program
37. Programme and performance budgeting in Chile OECD papers on budgeting https://www.oecd.org/content/dam/oecd/en/publications/reports/2025/12/programme-and-performance-budgeting-in-chile_f8b2503d/247170c2-en.pdf
38. https://www.law.go.kr/LSW/lsInfoP.do?ancYnChk=0&chrClsCd=010202&efYd=20260602&lsiSeq=286517&urlMode=lsInfoP
39. Fransiya Budjet direksiyasi qo‘llanmasi, 2023, https://www.budget.gouv.fr/documentation/file-download/22224
40. https://evaluation.treasury.gov.au/about/commonwealth-evaluation-policy
41. Strengthening Evaluation in the Australian Government – Action Plan 2026–2030. https://evaluation.treasury.gov.au/publications/strengthening-evaluation-australian-government-action-plan-2026-2030?utm
42. https://www.dipres.gob.cl/597/articles-341568_r_ejecutivo_institucional.pdf
43. https://www.dipres.gob.cl/597/articles-348714_doc_pdf.pdf
44. https://www.anao.gov.au/work/performance-audit/management-the-try-test-and-learn-fund-transition-projects
45. https://www.dss.gov.au/try-test-and-learn
46. https://www.dss.gov.au/system/files/resources/ttl-evaluation-final-report.pdf
47. https://www.anao.gov.au/sites/default/files/2023-06/Auditor-General_Report_2022-23_41.pdf
48. https://www.budget.gouv.fr/documentation/file-download/23052
49. https://www.kdi.re.kr/eng/research/reportView?pub_no=14917

**O‘ZBEKISTON RESPUBLIKASI
IQTISODIYOT VA MOLIYA VAZIRLIGI HUZURIDAGI
YASHIRIN IQTISODIYOT ULUSHINI QISQARTIRISH, SOLIQ VA BOJXONA MA’MURCHILIGINI TAKOMILLASHTIRISH, FISKAL TAHLILLAR INSTITUTI**

Budjet siyosati va davlat moliyasini boshqarish tizimi islohotlariga ko‘maklashish boshqarmasi

Dasturiy budjetlashtirish tizimida dasturlar samaradorligini baholashga oid uslubiy yondashuvlar

Tahliliy sharh
(2026 yil sentyabr)

Mualliflar: **Alijonov A. H.** – **bosh mutaxassis**
Ulug‘ova M. T. – **yetakchi mutaxassis**

Ushbu materialdan foydalanilganda Yashirin iqtisodiyot ulushini qisqartirish, soliq va bojxona ma’murchiligini takomillashtirish, fiskal tahlillar institutini ko‘rsatgan holda havola keltirishingizni so‘raymiz.

100052 Toshkent shahri, Mirzo Ulug‘bek tumani, Yangitarnov 1-tor ko‘chasi, 7

(71) 239-19-52

https://www.ifs.imv.uz/

office@ifs.imv.uz