

MINTAQADA IJTIMOIIY XIZMATLAR SAMARADORLIGINI OSHIRISHNING ASOSIY YO'NALISHLARI

Berdiyev Sodiq Pandjiyevich

TISU 2 kurs Iqtisodiyot ta'lim yo'nalishi magistranti

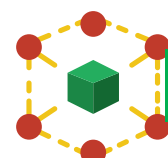
ANNOTATSIYA

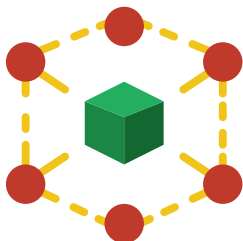
Maqolada mintqa darajasida ijtimoiy xizmatlar samaradorligini oshirishning institutsional, tashkiliy, raqamli va moliyaviy yo'nalishlari tahlil qilindi. O'zbekiston misolida "Inson" ijtimoiy xizmatlar markazlari, mahalla darajasidagi professional ijtimoiy ish, yagona ijtimoiy himoya platformasi va keys-menejment yondashuvining samaradorlikka ta'siri ko'rib chiqildi. Ijtimoiy himoya milliy agentligining 2025-yil ma'lumotlariga ko'ra, tuman va shahar "Inson" markazlariga 6,4 mln ariza kelib tushgan bo'lib, bu 2024-yildagi 1,9 mln arizaga nisbatan 3,3 baravar ko'pdir. 2025-yil arizalarining 72,3 foiziga xizmat ko'rsatilgan, 6,2 foizi jarayonda bo'lgan va 21,5 foizi rad etilgan. Mamlakatning 208 ta tuman va shahrida "Inson" markazlari faoliyati yo'lga qo'yilgan. Jahon bankining INSON loyihasi doirasida 50 dan ortiq jamoaga asoslangan hududiy ijtimoiy xizmat markazlarini rivojlantirish, 50–57 mingdan ortiq zaif fuqarolarning sifatli xizmatlardan foydalanishini yaxshilash va 3 ming ijtimoiy xodimni tayyorlash ko'zda tutilgan. Natijalar xizmatlar samaradorligini faqat arizalar soni bilan emas, balki qamrov, murojaatni ko'rib chiqish tezligi, ehtiyojga moslik, foydalanuvchi natijasi, qayta murojaat darajasi, qoniqish va bir nafarga to'g'ri keladigan xarajat bilan baholash zarurligini ko'rsatadi.

Kalit so'zlar: ijtimoiy xizmatlar, mintaqaviy rivojlanish, ijtimoiy himoya, Inson markazlari, keys-menejment, manzillilik, raqamlashtirish, ijtimoiy reyestr, xizmat sifati, samaradorlik.

АННОТАЦИЯ

В статье анализируются институциональные, организационные, цифровые и финансовые направления повышения эффективности социальных услуг на региональном уровне. На примере Узбекистана рассмотрено влияние центров социальных услуг «Инсон», профессиональной социальной работы на уровне махалли, единой информационной платформы социальной защиты и кейс-менеджмента на результативность услуг. По данным Национального агентства социальной защиты, в 2025 году районные и городские центры «Инсон» приняли 6,4 млн обращений, что в 3,3 раза превышает показатель 2024 года — 1,9





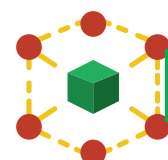
млн. По 72,3% обращений услуги были оказаны, 6,2% находились в процессе рассмотрения, 21,5% были отклонены. Центры «Инсон» действуют в 208 районах и городах страны. Проект Всемирного банка INSON предусматривает развитие более 50 территориальных центров социальных услуг на уровне сообществ, улучшение доступа десятков тысяч уязвимых граждан к качественным услугам и подготовку 3 тыс. социальных работников. Результаты показывают, что эффективность следует оценивать не только количеством обращений, но и охватом, скоростью, соответствием потребностям, результатами для получателя, повторными обращениями, удовлетворённостью и затратами на одного получателя.

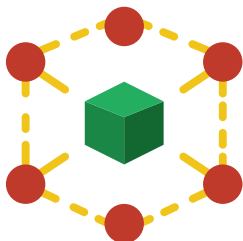
Ключевые слова: социальные услуги, региональное развитие, социальная защита, центры «Инсон», кейс-менеджмент, адресность, цифровизация, социальный реестр, качество услуг, эффективность.

ABSTRACT

This article examines institutional, organizational, digital, and financial pathways for improving the efficiency of social services at the regional level. Using Uzbekistan as a case, it analyzes the contribution of INSON social service centers, professional social work at mahalla level, integrated social-protection information systems, and case management. According to the National Agency for Social Protection, district and city INSON centers received 6.4 million applications in 2025, 3.3 times the 1.9 million received in 2024. Of the 2025 applications, 72.3% resulted in service delivery, 6.2% remained in process, and 21.5% were rejected. INSON centers operate across 208 districts and cities. The World Bank-supported INSON project is designed to develop more than 50 community-based territorial social-service centers, improve access to quality services for over 50,000 vulnerable people, and train about 3,000 social workers. The findings suggest that efficiency should be measured not simply through application volumes, but through coverage, processing speed, needs matching, beneficiary outcomes, repeat applications, satisfaction, and cost per effective case.

Keywords: social services, regional development, social protection, INSON centers, case management, targeting, digitalization, social registry, service quality, efficiency.





KIRISH

Ijtimoiy xizmatlar aholining keksalik, nogironlik, kambagʻallik, ota-ona qaramogʻidan mahrumlik, zoʻravonlik, sogʻliq yoki bandlik bilan bogʻliq murakkab ehtiyojlariga javob beradigan davlat va nodavlat xizmatlar majmuidir. Mintaqa darajasida ularning samaradorligi nafaqat ijtimoiy farovonlikka, balki inson kapitali, mehnat bozori ishtiroki, sogʻliq xarajatlari va hududiy tengsizlikka ham taʼsir qiladi.

Anʼanaviy ijtimoiy xizmat modeli koʻpincha tashkilotlar boʻyicha boʻlingan boʻladi: nafaqa bir idorada, rehabilitatsiya ikkinchi idorada, bandlik yoki taʼlim masalasi boshqa tuzilmada hal etiladi. Fuqaroning ehtiyoji esa bitta sektor chegarasiga sigʻmaydi. Shu sabab zamonaviy tizimlarda one-stop shop, case management va integrated delivery model tamoyillari asosiy oʻringa chiqmoqda.

Oʻzbekistonda 2023-yil 1-iyundagi PF-82-son Farmon aholini ijtimoiy himoya qilishni professional, kompleks va mahalla darajasiga tushirilgan tizim asosida tashkil etishni belgiladi. Farmon bilan Prezident huzuridagi Ijtimoiy himoya milliy agentligi va tuman-shaharlardagi “Inson” ijtimoiy xizmatlar markazlari tashkil etildi. Mazkur institutsional islohot ijtimoiy xizmatlarni tarqoq idoraviy yondashuvdan yagona koordinatsiyalangan modelga oʻtkazish imkonini berdi.

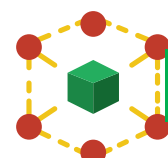
2024-yil 1-yanvardan boshlab bir qator ijtimoiy toʻlovlarni tayinlash va xizmatlarni tashkil etish “Inson” markazlari orqali amalga oshirilishi boshlandi. Markazlarning vazifasi ogʻir ijtimoiy vaziyatga tushgan shaxs va oilalarni mahalla darajasida aniqlash, ehtiyojni baholash, individual xizmat rejasini tuzish va tegishli xizmatlar bilan bogʻlashdan iborat.

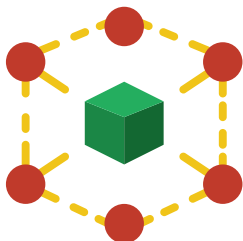
Mintaqaviy nuqtai nazardan ijtimoiy xizmatlarning samaradorligi bir xil resursni barcha hududlarga teng taqsimlash bilan emas, balki demografik va ijtimoiy risk profiliga mos taqsimlash bilan belgilanadi. Aholisi zich hudud, qarish surʼati yuqori hudud, nogironligi boʻlgan shaxslar ulushi katta hudud yoki transporti murakkab qishloq hududi turli xizmat modelini talab qiladi.

Ushbu maqolaning maqsadi mintaqada ijtimoiy xizmatlar samaradorligini oshirishning asosiy yoʻnalishlarini tahlil qilish, Oʻzbekistondagi amaldagi institutsional tajribani xalqaro yondashuvlar bilan bogʻlash va natijaga asoslangan hududiy xizmat modelini taklif etishdan iborat.

METODOLOGIYA VA ADABIYOTLAR TAHLILI

Tadqiqot strukturaviy-institutsional va narrativ tahlil asosida bajarildi. Normativ baza sifatida Oʻzbekiston Respublikasi Prezidentining 2023-yil 1-iyundagi PF-82-son Farmoni, Ijtimoiy himoya milliy agentligining 2025-yil yakuniy maʼlumotlari va “Inson” ijtimoiy xizmatlar markazlari faoliyatiga oid rasmiy materiallardan foydalanildi.





Xalqaro tajribani tahlil qilishda Jahon bankining INSON loyihasi, UNICEFning O‘zbekistondagi social protection yondashuvi, shuningdek integratsiyalashgan ijtimoiy xizmat, case management, targeting va outcome-based management bo‘yicha ilmiy adabiyotlar ishlatildi.

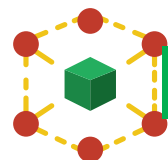
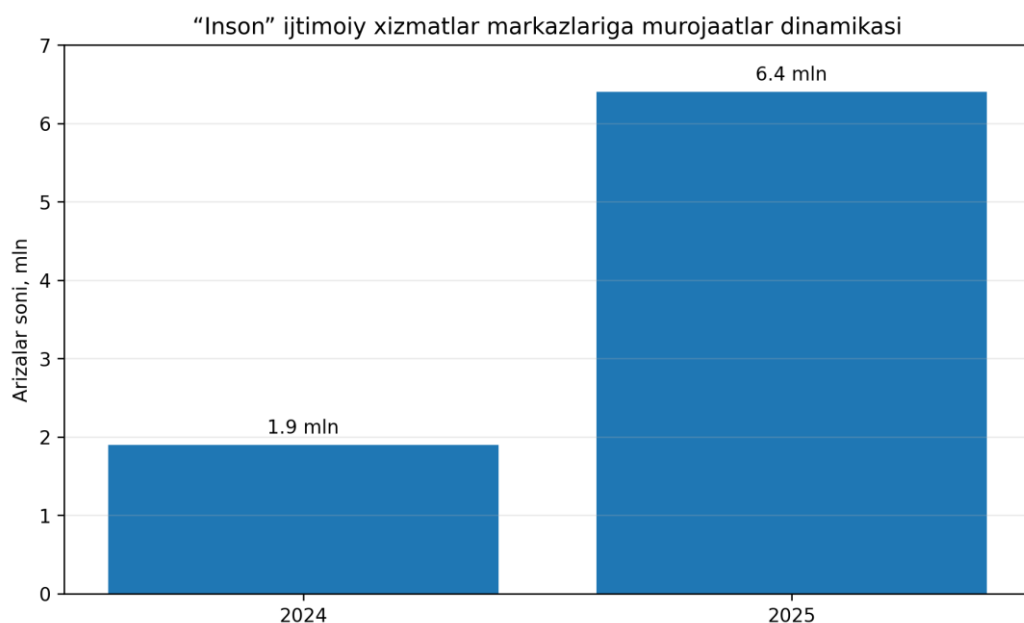
Samaradorlik to‘rt darajada baholandi: input — kadr, mablag‘ va infratuzilma; process — murojaatni baholash, xizmatga yo‘naltirish va keys-menejment; output — xizmatlar soni va qamrov; outcome — foydalanuvchining mustaqilligi, ijtimoiylashuvi, bandligi, xavfsizligi yoki oilaning og‘ir vaziyatdan chiqishi. Bu yondashuv xizmatlar sonini natija bilan aralashtirmaslik imkonini beradi.

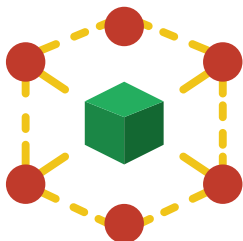
Natijaviy indikatorlar sifatida xizmat ko‘rsatilgan arizalar ulushi, rad etish va jarayonda qolish darajasi, birlamchi baholashdan xizmat boshlanishigacha bo‘lgan vaqt, qayta murojaat, referral completion, foydalanuvchi qoniqishi, individual reja maqsadlariga erishish va bir samarali keysga to‘g‘ri keladigan xarajat taklif etildi.

Birlamchi hududiy mikrodata mavjud bo‘lmagani sababli maqolada sun‘iy viloyatlar kesimidagi natijalar yaratilmagan. Diagrammalar Ijtimoiy himoya milliy agentligining e‘lon qilingan agregat ma‘lumotlari asosida tuzildi.

NATIJALAR

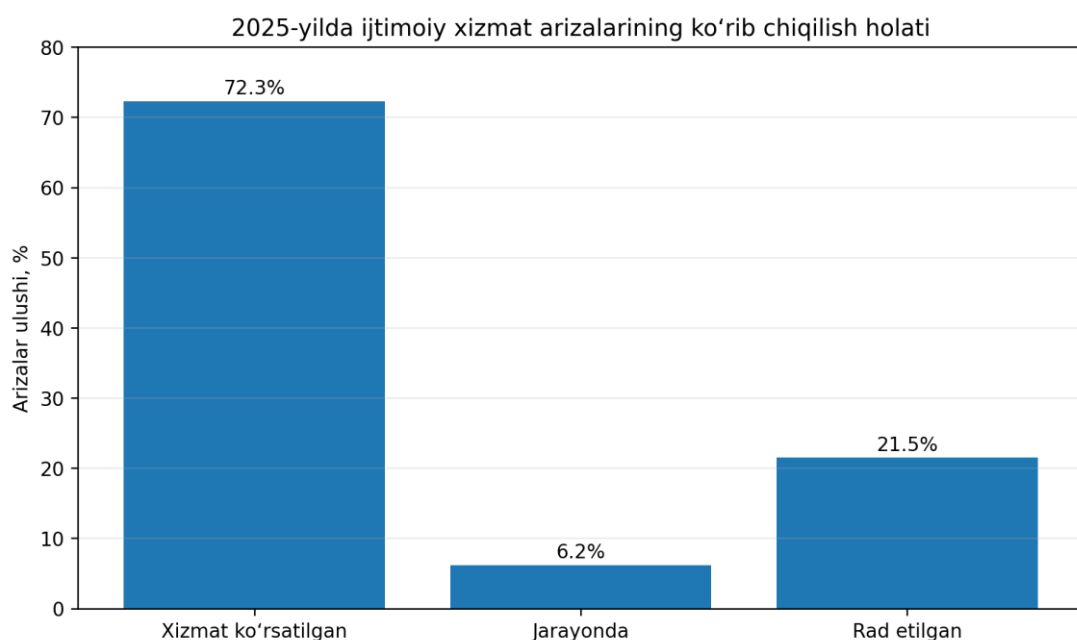
2025-yilda “Inson” markazlariga murojaatlar hajmi keskin oshgan. Rasmiy ma‘lumotga ko‘ra, 2024-yilda 1,9 mln ariza qabul qilingan bo‘lsa, 2025-yilda bu ko‘rsatkich 6,4 mln ga yetgan. Bu 3,3 baravarlik o‘shish aholining xizmatlarga kirish kanali kengayganini va ko‘proq xizmat turlarining markazlar orqali tashkil etila boshlaganini ko‘rsatadi. 2024-yilda 99 turdagi xizmat va yordam bo‘yicha murojaat qabul qilingan bo‘lsa, 2025-yil yakunida ularning soni 120 turga yetgan.





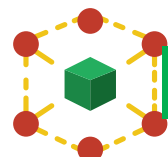
1-diagramma. “Inson” ijtimoiy xizmatlar markazlariga murojaatlar: 2024–2025. Manba: Ijtimoiy himoya milliy agentligi.

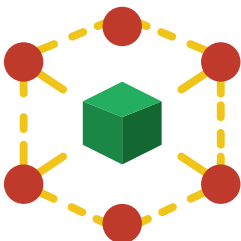
Murojaatlar hajmining oʻsishi oʻz-oʻzidan samaradorlikni anglatmaydi. 2025-yilda 6,4 mln arizaning 4,7 mln tasi yoki 72,3 foizi boʻyicha xizmat koʻrsatilgan, 401,1 mingta yoki 6,2 foiz ariza jarayonda qolgan va 1,4 mln yoki 21,5 foiz ariza rad etilgan. Rad etish sababi, rad etilgandan keyingi yoʻnaltirish va fuqaroga tushuntirish sifati tizim samaradorligini baholashda muhim qoʻshimcha koʻrsatkichdir.



2-diagramma. 2025-yilda “Inson” markazlariga tushgan arizalarning koʻrib chiqilish holati. Manba: Ijtimoiy himoya milliy agentligi.

Samaradorlik darajasi	Asosiy indikator	Oddiy hisoblash	Nima uchun muhim	Maʼlumot manbai	Boshqaruv qarori
Kirish/Qamrov	Ehtiyojmandlarning xizmat bilan qamrovi	Xizmat olgan / ehtiyojmand	Manzillilikni koʻrsatadi	Reyestr + keys	Mobil xizmat yoki yangi markaz





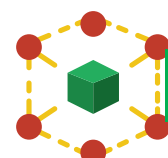
Tezkorlik	Median processing time	Arizadan xizmatgacha kun	Navbat va ma'muriy yuk	IT platforma	SLA va jarayonni soddalashtirish
Sifat	Standartga mos keyslar	Auditdan o'tgan jami	Xizmatning bir xilligini beradi	Superviziya/audit	Malaka va standartni kuchaytirish
Natija	Maqsadga erishgan keyslar	Outcome achieved / closed cases	Real ijtimoiy effektini o'lchaydi	Case review	Xizmat paketini o'zgartirish
Barqarorlik	Qayta murojaat darajasi	90/180 kunda qayta ariza	Muammo qaytganini ko'rsatadi	IT reyestr	After-care va follow-up
Xarajat	Bir samarali keys xarajati	Jami xarajat / successful cases	Resurs samaradorligi	Budjet + case data	Hududlararo benchmarking

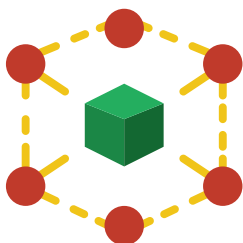
1-jadval. Mintaqaviy ijtimoiy xizmatlar samaradorligini baholash uchun KPI tizimi.

Mamlakat bo'yicha 208 ta tuman va shaharda "Inson" ijtimoiy xizmatlar markazlarining tashkil etilishi xizmatlarni mahalla darajasiga yaqinlashtirdi. Bu hududiy xizmat infratuzilmasining universal bazasini yaratadi, biroq keyingi bosqichda markazlar resurslarini bir xil emas, ehtiyoj zichligiga mos taqsimlash zarur.

Masalan, Namangan viloyatida 2025-yilning 9 oyida 754 ta mahallada 752 nafar ijtimoiy xodim faoliyat yuritgan, "Inson" markazlariga 500 001 ta ariza kelib tushgan. Ijtimoiy xodimlar tomonidan 433 542 ta xizmat ko'rsatilgani front-line professional ijtimoiy ishning markazdagi qabuldan ko'ra mahalla darajasida katta hajmni qamrab olishini ko'rsatadi.

Yo'nalish	Amaldagi muammo	Taklif etiladigan mexanizm	Hududiy farqlash	KPI	Kutiladigan samara
-----------	-----------------	----------------------------	------------------	-----	--------------------

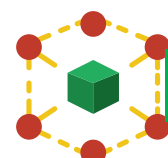


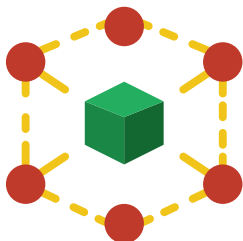


Keys-menejment	Fuqaroni idoralar bo'ylab yurishi	Bitta ijtimoiy xodim koordinator	Murakkab cases uchun kichik caseload	Case closure outcome	Uzluksiz va shaxsga yo'naltirilgan xizmat
Raqamlashtirish	Takroriy ma'lumot va hujjat	Yagona profil va idoralararo data exchange	Internet sifati past hududda offline-first	Processing time	Vaqt va tranzaksiya xarajati kamayadi
Kadrlar	Case load va kompetensiya notekis	Superviziya malaka + sertifikatsiya	Risk ko'p hududga ko'proq ijtimoiy xodim	Cases/social worker	Burnout va xato kamayadi
Nodavlat sektor	Davlat provayderiga yuqori yuk	Akkreditatsiyalangan NGO/private provider	Xizmat bozori rivojlangan hududda contracting	Quality score	Qamrov va tanlov oshadi
Mobil xizmat	Qishloq va chekka hududlarda accessibility	Mobil brigada/uyga borish/tele-service	Masofa va transport indeksi bo'yicha	Travel/access time	Hududiy tenglik oshadi
Monitoring	Outputga ortiqcha e'tibor	Outcome dashboard + citizen feedback	Hududiy benchmarking	Outcome & satisfaction	Natijaga asoslangan boshqaruv

2-jadval. Mintaqada ijtimoiy xizmatlar samaradorligini oshirishning asosiy yo'nalishlari.

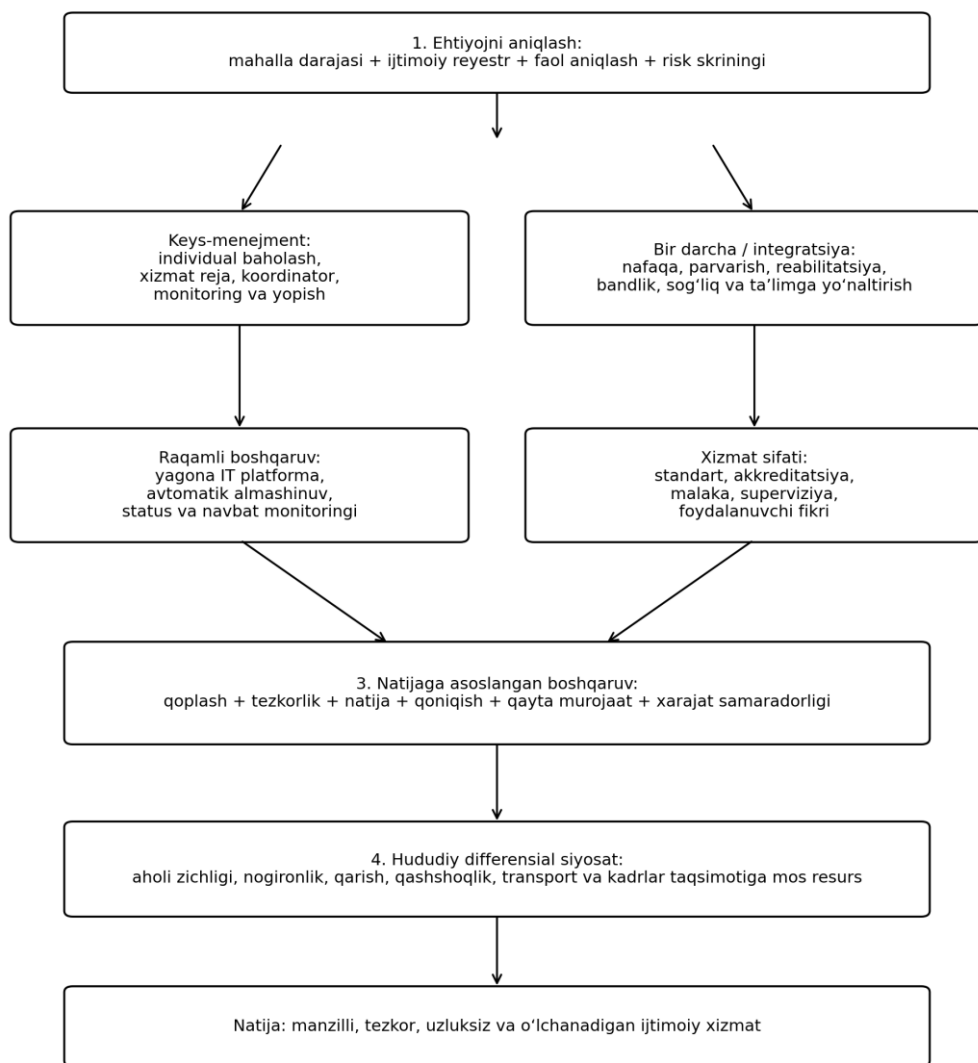
Jahon bankining INSON loyihasi hududiy xizmatlarni keyingi sifat bosqichiga olib chiqishni ko'zda tutadi. Loyiha doirasida 50 dan ortiq jamoaga asoslangan hududiy ijtimoiy xizmat markazlari tashkil etish, 50 mingdan ortiq zaif shaxslar uchun parvarish va reabilitatsiya xizmatlariga kirishni yaxshilash, xizmatlarning qiymat va sifat standartlarini ishlab chiqish hamda xususiy provayderlar uchun tartibga solinadigan akkreditatsiya bozorini shakllantirish nazarda tutilgan. Jahon bankining 2026-yilgi sharhida loyiha 57 mingdan ortiq beneficiarga yetib borishi, 3 ming ijtimoiy xodimni





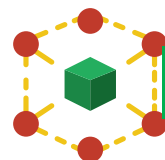
tayyorlashi va parvarish/ijtimoiy xizmatlarda 1 200 ta yangi yoki yaxshilangan ish o‘rnini qo‘llab-quvvatlashi kutilayotgani ko‘rsatilgan.

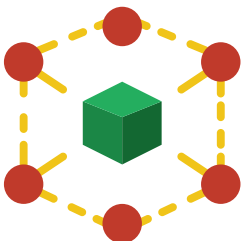
Mintaqada ijtimoiy xizmatlar samaradorligini oshirishning integratsiyalashgan modeli



1-rasm. Mintaqada ijtimoiy xizmatlar samaradorligini oshirishning integratsiyalashgan modeli.

Hudud profili	Asosiy ehtiyoj	Xizmat formati	Kadr modeli	Raqamli yechim	Ustuvor natija
Zich shahar	Katta oqim, murakkab referrals	One-stop appointment +	Mutaxassislashtirilgan team	Queue & case routing	Tezkorlik





Chekka qishloq	Masofa, transport	Mobil/uyga borish	Universal social worker + mobile team	Offline-first/mobile app	Kirish imkoniyati
Qarish yuqori hudud	Parvarish va yolg'izlik	Home/community-based care	Care worker + nurse/social worker	Remote monitoring	Mustaqil hayot
Nogironlik ehtiyoji yuqori	Reabilitatsiya va bandlik	Integrated rehab + employment referral	Multidisciplinary team	Individual plan dashboard	Ijtimoiy integratsiya
Kambag'allik yuqori	Daromad + ko'p o'lg'ovli ehtiyoj	Cash + case management	Social worker + employment specialist	Social registry linkage	Graduation/barqarorlik

3-jadval. Hudud profiliga mos differensial ijtimoiy xizmat modeli.

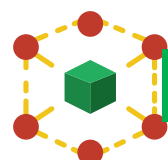
MUHOKAMA

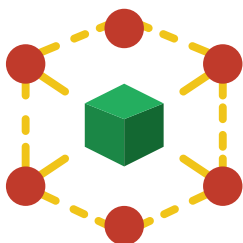
2025-yilda arizalar hajmining 3,3 baravar oshishi ikki xil talqinga ega. Bir tomondan, bu xizmatlarga kirish kanali va xizmat turlarining kengayganini bildiradi. Ikkinchi tomondan, tizimga tushayotgan katta oqim ijtimoiy xodimlar caseloadi, navbat, rad etish va xizmat sifati bo'yicha yangi boshqaruv muammolarini yuzaga keltiradi. Shuning uchun keyingi bosqich "ko'proq ariza qabul qilish"dan "har bir arizani tez va natijali hal qilish"ga o'tishi kerak.

Rad etilgan arizalarning 21,5 foizlik ulushi alohida tahlilni talab qiladi. Rad etish mezonga mos kelmaslik, hujjat yetishmasligi, takroriy ariza yoki boshqa sababdan bo'lishi mumkin. Samarali tizimda rad etish ham "dead end" bo'lmashligi kerak: fuqaroga sabab tushuntirilishi, alternativ xizmat ko'rsatilishi yoki boshqa providerga referral berilishi lozim.

Keys-menejment murakkab ehtiyojli fuqarolar uchun eng muhim mexanizmdir. Yolg'iz keksa shaxsga bir vaqtning o'zida uyda parvarish, tibbiy nazorat, oziq-ovqat, huquqiy maslahat va ijtimoiy aloqa kerak bo'lishi mumkin. Xizmatlarni alohida-alohida hisoblash outputni oshiradi, lekin agar ularning koordinatsiyasi bo'lmasa, real outcome past qoladi.

Raqamlashtirish samaradorlikning muhim, ammo o'zi yetarli bo'lmagan shartidir. Yagona IT platforma ma'lumotni qayta so'rashni kamaytirishi, xizmat statusini ko'rsatishi va riskli oilalarni aniqlashga yordam berishi mumkin. Biroq noto'g'ri data, bir xil bo'lmagan klassifikator va front-





line xodimining tizimdan foydalanish ko'nikmasi zaif bo'lsa, raqamlashtirish yangi byurokratik bosqichga aylanishi mumkin.

Mahalla darajasidagi ijtimoiy xodim modelining afzalligi — ehtiyojni faqat murojaat qilgan fuqarodan emas, faol tarzda aniqlash imkoniyatidir. Ayniqsa yolg'iz keksalar, zo'ravonlik xavfidagi shaxslar, nogironligi bo'lgan fuqarolar yoki hujjatlash imkoniyati cheklangan oilalar ko'pincha o'zlari markazga kelmasligi mumkin. Proactive outreach ijtimoiy xizmatning manzilliligini oshiradi.

Kadr samaradorligi caseload bilan bevosita bog'liq. Ijtimoiy xodimda bir vaqtning o'zida haddan tashqari ko'p faol keys bo'lsa, individual baholash va monitoring formallashadi. Shu sabab hududlar bo'yicha ijtimoiy xodim soni faqat aholi soniga emas, vulnerability-weighted caseloadga qarab rejalashtirilishi maqsadga muvofiq.

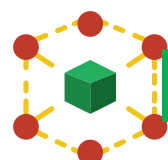
Xizmat bozoriga nodavlat va xususiy provayderlarni tartibli jalb qilish davlat tizimining yukini kamaytirishi mumkin. Lekin bu outsourcing emas, balki akkreditatsiya, sifat standarti, shikoyat mexanizmi va natijaga asoslangan kontrakt bilan birga bo'lishi zarur. Jahon bankining INSON loyihasida aynan tartibga solinadigan va akkreditatsiyalangan ijtimoiy xizmat bozorini shakllantirish maqsadi ko'zda tutilgan.

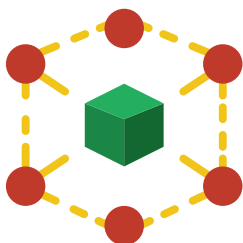
Foydalanuvchi tajribasi xizmat sifatining asosiy indikatorlaridan biri bo'lishi kerak. Fuqaro xizmatni olgan bo'lsa-yu, biroq bir necha marta hujjat topshirgan, uzoq kutgan yoki izoh olmagan bo'lsa, administrativ output yuqori, ammo xizmat sifati past bo'lishi mumkin. Qoniqish so'rovlari, grievance data va mystery-client metodlari boshqaruv dashboardiga kiritilishi kerak.

Natijaga asoslangan moliyalashtirish ham ehtiyotkorlik bilan qo'llanishi kerak. Faqat "yopilgan keyslar soni"ga rag'bat berish xodimlarni murakkab casesdan qochishga undashi mumkin. Shuning uchun KPilar risk-adjusted bo'lishi, masalan, murakkab keysga yuqoriroq og'irlik koeffitsienti berilishi maqsadga muvofiq.

Mintaqalararo benchmarking yaxshi amaliyotlarni tez yoyish imkonini beradi. Biroq hududlarni faqat xizmat soni bilan reytinglash noto'g'ri: qashshoqlik, nogironlik, qarish, transport masofasi va ijtimoiy risklar farqi hisobga olinishi kerak. Samaradorlik ko'rsatkichi ehtiyoj profiliga nisbatan normalizatsiya qilinishi lozim.

UNICEF tajribasi ijtimoiy reyestr, monitoring va shock-responsive social protection imkoniyatlarini rivojlantirishning muhimligini ko'rsatadi. Iqtisodiy yoki iqlim shoki paytida mavjud beneficiary registry va to'lov infratuzilmasi tez kengaya olsa, mintaqada ijtimoiy xizmat tizimi faqat reaktiv emas, adaptiv tizimga aylanadi.





Tadqiqotning cheklovi shundaki, hududlar bo'yicha xizmat natijalari, vaqt va xarajatning to'liq ochiq mikrodata bazasi mavjud emas. Keyingi tadqiqotda 208 markaz bo'yicha processing time, caseload, refusal reasons, repeat application, satisfaction va outcome indikatorlari asosida Data Envelopment Analysis yoki stochastic frontier model orqali nisbiy samaradorlikni baholash mumkin.

XULOSA

Mintaqada ijtimoiy xizmatlar samaradorligini oshirish uchun asosiy vazifa xizmatlar sonini ko'paytirishdan ularning natijadorligini boshqarishga o'tishdir. 2025-yilda murojaatlarning 6,4 mln ga yetgani tizim qamrovi va yuklamasi keskin oshganini ko'rsatadi.

Eng ustuvor yo'nalishlar — keys-menejmentni kuchaytirish, yagona raqamli ijtimoiy himoya platformasini chuqurlashtirish, front-line ijtimoiy xodimlarning malakasi va superviziyasini oshirish, xizmat standartlari va akkreditatsiyani joriy etish, nodavlat provayderlarni tartibli jalb qilish va faol outreachni rivojlantirishdir.

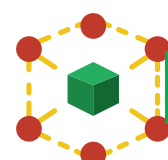
Hududiy resurs taqsimoti aholi soniga emas, ehtiyoj og'irligiga asoslanishi kerak. Qishloq hududlarda mobil va uyga borib xizmat ko'rsatish, shaharlarda navbat va referral boshqaruvi, qarish yuqori hududlarda community-based care, nogironlik ehtiyoji yuqori hududlarda rehabilitatsiya-bandlik integratsiyasi ustuvor bo'lishi lozim.

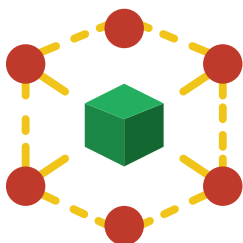
Samaradorlikni baholashda qamrov, tezkorlik, sifat, foydalanuvchi outcome'i, qoniqish, qayta murojaat va bir samarali keysga to'g'ri keladigan xarajattan iborat balanslangan KPI tizimi qo'llanishi zarur.

Shunday qilib, mintaqaviy ijtimoiy xizmatlarning zamonaviy modeli "bir darcha + keys-menejment + raqamli reyestr + mahalla ijtimoiy xodimi + standart va outcome monitoring" kombinatsiyasiga tayanishi kerak. Bunday yondashuv ijtimoiy yordamni ma'muriy to'lovdan insonning real hayotiy natijasiga yo'naltirilgan xizmatga aylantiradi.

FOYDALANILGAN ADABIYOTLAR (APA 7)

1. O'zbekiston Respublikasi Prezidenti. (2023). Aholiga sifatli ijtimoiy xizmat va yordam ko'rsatish hamda uning samarali nazorat tizimini yo'lga qo'yish bo'yicha kompleks chora-tadbirlar to'g'risida (PF-82-son Farmon). Tashkent.
2. O'zbekiston Respublikasi Prezidenti huzuridagi Ijtimoiy himoya milliy agentligi. (2026). 2025-yil davomida "Inson" ijtimoiy xizmatlar markazlari faoliyati bo'yicha ma'lumot. Tashkent.
3. Government of Uzbekistan. (2026). "Inson" ijtimoiy xizmatlar markazlari manzillari va hududiy tarmog'i. Tashkent.





4. World Bank. (2024). Uzbekistan to improve access and quality of social services for vulnerable people with World Bank support. Washington, DC: World Bank.
5. World Bank. (2025). Innovative Social Protection System for Inclusion of Vulnerable People (INSON) Project: Implementation Support Visit, August 26–September 5, 2025. Washington, DC: World Bank.
6. World Bank. (2026). Caring for an aging world: World Bank's global experience in long-term care. Washington, DC: World Bank.
7. UNICEF Uzbekistan. (2026). Social protection: Prevention and elimination of the social and economic vulnerabilities of children and their families. Tashkent: UNICEF.
8. Barca, V., & Chirchir, R. (2020). Integrating data and information management for social protection: Social registries and integrated beneficiary registries. Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit.
9. Barrientos, A. (2013). Social Assistance in Developing Countries. Cambridge University Press.
10. Devereux, S., & Sabates-Wheeler, R. (2004). Transformative social protection. IDS Working Paper 232. Institute of Development Studies.
11. Lipsky, M. (2010). Street-Level Bureaucracy: Dilemmas of the Individual in Public Services (30th anniversary expanded ed.). Russell Sage Foundation.
12. OECD. (2015). Integrating Social Services for Vulnerable Groups: Bridging Sectors for Better Service Delivery. OECD Publishing.
13. World Bank. (2018). The State of Social Safety Nets 2018. Washington, DC: World Bank.
14. World Bank. (2022). Charting a Course Towards Universal Social Protection: Resilience, Equity, and Opportunity for All. Washington, DC: World Bank.
15. UNICEF. (2019). Programme Guidance: Strengthening Shock Responsive Social Protection Systems. New York: UNICEF.

