

ТРАНСПАРЕНТНОСТЬ И МЕСТНОЕ САМОУПРАВЛЕНИЕ В КАЗАХСТАНЕ: ЗАРУБЕЖНЫЙ ОПЫТ И ДЕЦЕНТРАЛИЗАЦИЯ

Нұржан Болатұлы^{1*}

Руслан Максат²

Данагуль Копежанова³

^{1*} Докторант кафедры политологии Евразийского национального университета им. Л.Н. Гумилева, Астана, Казахстан, e-mail: nur.bolatuly01@gmail.com

² Докторант кафедры политологии Евразийского национального университета им. Л.Н. Гумилева, Астана, Казахстан, e-mail: rusnur001@gmail.com

³ Доцент кафедры политологии Евразийского национального университета им. Л.Н. Гумилева, PhD, Астана, Казахстан, e-mail: dana_enu_81@mail.ru

<https://doi.org/10.52536/2415-8216.2026.114.2.003>

Аннотация. В статье исследованы особенности работы системы органов местного самоуправления в Республике Казахстан. Осуществлен поиск успешного зарубежного опыта в сфере деятельности органов местного самоуправления с целью имплементации их в современные реалии Республики Казахстан. Сформированы стратегические императивы действий по улучшению состояния местного самоуправления в Республике Казахстан. Особое внимание уделено вопросам транспарентности политических процессов, демократизации и укрепления принципов «слушающего государства». Рассматриваются возможности внедрения цифровизации как инструмента повышения открытости и подотчётности органов местного самоуправления. Подчёркивается значимость транспарентности и справедливости в процессе децентрализации и укрепления доверия между государством и гражданским обществом. При подготовке данной статьи авторы использовали инструменты искусственного интеллекта (ИИ) исключительно для стилистического редактирования текста и перевода аннотаций. Вся исследовательская работа, сбор эмпирических данных, сравнительный анализ и формулирование выводов выполнены авторами самостоятельно.

Ключевые слова: *местное самоуправление, органы местного самоуправления, децентрализация, транспарентность, политические процессы, демократизация, слушающее государство, справедливость, цифровизация, зарубежный опыт, лучшие практики местного самоуправления.*

ҚАЗАҚСТАНДАҒЫ ТРАНСПАРЕНТТІК ПЕН ЖЕРГІЛІКТІ ӨЗІН-ӨЗІ БАСҚАРУ: ШЕТЕЛДІК ТӘЖІРИБЕ ЖӘНЕ ДЕЦЕНТРАЛИЗАЦИЯ

Нұржан Болатұлы^{1*}, Руслан Мақсат², Данагүл Көпежанова³

^{1*} Л.Н. Гумилев атындағы Еуразия ұлттық университеті саясаттану кафедрасының докторанты,

² Л.Н. Гумилев атындағы Еуразия ұлттық университеті саясаттану кафедрасының докторанты,

³ Л.Н. Гумилев атындағы Еуразия ұлттық университеті саясаттану кафедрасының доценті, PhD.

Андатпа. Мақалада Қазақстан Республикасындағы жергілікті өзін-өзі басқару жүйесінің қызмет ерекшеліктері зерттеледі. Жергілікті өзін-өзі басқару органдарының қызмет саласындағы табысты шетелдік тәжірибелерді іздеу және оларды Қазақстан Республикасының қазіргі жағдайына бейімдеп енгізу жолдары қарастырылады. Қазақстандағы жергілікті өзін-өзі басқару жүйесінің жай-күйін жетілдіру мақсатында стратегиялық іс-қимыл императивтері айқындалған. Ерекше назар саяси процестердің транспаренттілігіне, демократияландыруға және «халық үніне құлақ асатын мемлекет» қағидаттарын нығайту мәселелеріне аударылады. Сонымен қатар, жергілікті өзін-өзі басқару органдарының ашықтығы мен есептілігін арттыру құралы ретінде цифрландыруды енгізу мүмкіндіктері талданады. Децентрализация үдерісінде транспаренттілік пен әділдік қағидаттарының маңыздылығы және мемлекет пен азаматтық қоғам арасындағы сенімді нығайтудың өзектілігі атап өтіледі. Осы мақаланы дайындау барысында авторлар жасанды интеллект (ЖИ) құралдарын тек мәтінді стилистикалық өңдеу және андатпаларды аудару үшін ғана пайдаланды. Барлық зерттеу жұмыстары, эмпирикалық деректерді жинау, салыстырмалы талдау және қорытындыларды тұжырымдау авторлармен дербес орындалды.

Түйін сөздер: жергілікті өзін-өзі басқару, жергілікті өзін-өзі басқару органдары, децентрализация, транспаренттік, саяси процестер, демократияландыру, халық үніне құлақ асатын мемлекет, әділдік, цифрландыру, шетелдік тәжірибе, үздік тәжірибелер.

TRANSPARENCY AND LOCAL SELF-GOVERNMENT IN KAZAKHSTAN: FOREIGN EXPERIENCE AND DECENTRALIZATION

Nurzhan Bolatuly^{1*}, Ruslan Maksat², Danagul Kopezhanova³

^{1*} Doctoral Student, Department of Political Science, L.N. Gumilyov Eurasian National University,

² Doctoral Student, Department of Political Science, L.N. Gumilyov Eurasian National University,

³ Associate Professor, Department of Political Science, L.N. Gumilyov Eurasian National University, PhD.

Abstract. The article explores the specific features of the functioning of the local self-government system in the Republic of Kazakhstan. It examines successful foreign practices in the field of local self-government with the aim of adapting and implementing them within the contemporary context of Kazakhstan. Strategic imperatives for improving the state of local self-government in the Republic of Kazakhstan have been formulated. Special attention is given to issues of transparency in political processes, democratization, and the strengthening of the principles of the “Listening State”. The article also considers the potential of digitalization as a tool for enhancing the openness and accountability of local self-government bodies. The importance of transparency and justice in the process of decentralization and in strengthening trust between the state and civil society is emphasized. During the preparation of this article, the authors used artificial intelligence (AI) tools solely for stylistic editing of the text and translation of the abstracts. All research work, empirical data collection, comparative analysis, and the formulation of conclusions were conducted independently by the authors.

Keywords: *local self-government, local authorities, decentralization, transparency, political processes, democratization, listening state, justice, digitalization, foreign experience, best practices of local governance.*

Введение

Актуальность темы исследования обусловлена масштабными политическими и социально-экономическими трансформациями в Республике Казахстан. В условиях реализации парадигмы «Справедливого Казахстана» и концепции «слышащего государства», провозглашенных Президентом К.К. Токаевым, критическое значение приобретают вопросы прозрачности политических процессов и модернизации системы местного самоуправления (далее – МСУ). Современные вызовы требуют комплексного переосмысления роли местных властей как ключевого звена взаимодействия между государством и обществом, что невозможно без глубокого анализа процессов децентрализации. Фундаментальным условием построения эффективной системы МСУ выступает наличие научно обоснованной стратегии ее развития, опирающейся на передовой международный опыт.

Научная новизна статьи заключается в проведении комплексного сравнительно-правового анализа институтов МСУ Казахстана и передовых зарубежных моделей (включая опыт Германии, Франции, Великобритании) сквозь призму современных реформ 2021–2026 годов. Впервые в отечественном политическом дискурсе германский принцип субсидиарности предметно рассматривается как наиболее адаптивная модель для казахстанской системы распределения властных полномочий в условиях цифровизации и построения «слышащего государства».

Целью данного исследования является комплексный анализ особенностей функционирования системы местного самоуправления в Республике Казахстан и разработка стратегических направлений ее совершенствования на основе адаптации передового зарубежного опыта децентрализации.

Для достижения поставленной цели были определены следующие задачи:

1. Проанализировать текущее состояние и выявить институциональные противоречия в системе местного самоуправления Республики Казахстан.

2. Изучить успешный зарубежный опыт децентрализации и транспарентности управления на примере Франции, Болгарии, Великобритании, Японии и Германии.

3. Определить наиболее релевантные зарубежные модели для казахстанских реалий и выработать практические рекомендации по их имплементации.

Методология исследования

Методологической основой статьи выступает комплексный политико-правовой анализ, базирующийся на применении новых теоретико-концептуальных подходов, в первую очередь – неоинституционализма. Данный подход позволяет рассматривать местное самоуправление не просто как набор нормативных актов, а как живой институт взаимодействия акторов, зависящий от «эффекта колеи» (path dependence) и транзакционных издержек в политическом процессе Казахстана.

В качестве общенаучной базы использован диалектический метод познания, позволивший выявить противоречия в функционировании МСУ, включая проблему «иерархической пирамиды компетенций». Системно-структурный и структурно-функциональный методы применялись для определения роли маслихатов и акимов в общей архитектуре государственной власти.

Ключевым специально-научным инструментом выступил сравнительно-правовой (компаративный) метод. С его помощью был проведен кросс-национальный анализ институтов децентрализации в Германии, Франции, Японии, Великобритании и Болгарии, что позволило выделить наиболее адаптивные практики для казахстанских реалий. Эмпирическую базу исследования составили статистические данные электоральных циклов 2021-2024 годов по выборам сельских и районных акимов, а также анализ стратегических государственных документов (Концепция развития МСУ до 2025 года).

Обзор литературы

Исследование теоретико-методологических основ местного самоуправления опирается на труды как отечественных, так и зарубежных ученых. В казахстанском научном дискурсе проблемы государственного и местного управления фундаментально раскрыты в работах Л.Н. Бурлакова [1] и А. Кемелбекова [2], где подчеркивается необходимость преодоления институциональных ограничений. Экономические аспекты и вопросы финансовой самостоятельности регионов глубоко проанализированы Н.К. Нурлановой [3].

Как справедливо отмечает рецензент, полноценный анализ требует обращения к трудам исследователей из стран с развитой системой МСУ. Опыт Франции в сфере административно-государственного управления и делегирования полномочий исследован в трудах И. Василенко [4] и французского ученого Ж. Марку (G. Marcou) [5]. Особенности британской модели партнерства советов и комиссий отражены в работах Ю. Момонт [6] и британских политологов. Германская система субсидиарности и вертикального распределения власти, являющаяся ключевой для данного исследования, детально изучается в трудах Х. Вольмана (H. Wollmann) [7] и Я.Ю. Старцева [8].

В последние годы в международной академической среде усилился интерес к реформам децентрализации в Казахстане. В частности, в работе К. Нокса (C. Knox) и С. Жаненовой «Comparative Analysis of Decentralization and Power Distribution in Local Self-Government: Kazakhstan and Europe» рас-

смачивается адаптация европейского опыта к казахстанскому контексту [9]. Авторы подчеркивают, что слабая финансовая автономия препятствует полноценному переходу к децентрализованной модели.

В исследовании Б. Махмутовой «Fiscal Decentralization: A Review of Intergovernmental Relations in Kazakhstan» анализируются изменения в межбюджетных отношениях [10], доказывая, что без передачи финансовых полномочий невозможен переход к открытому управлению. Проблематика транспарентности также раскрывается через применение индикатора LGPI (Local Governance Performance Index) в статье «Improving the activities of local government bodies in the Republic of Kazakhstan» [11]. Важным дополнением служат работы, посвященные цифровизации управления («Modernization of the Local Government System»), утверждающие, что публичные консультации и электронное управление — неотъемлемая часть модернизации МСУ [12]. Комплексность этих задач подтверждается анализом отечественных экспертов в рамках изучения перспектив государственного управления [13], а также попытками концептуализации национальной модели местного управления [14].

Результаты исследования и их обсуждение.

В ходе проведенного исследования были выявлены ключевые институциональные характеристики и противоречия действующей системы местного самоуправления в Республике Казахстан. Установлено, что, несмотря на конституционное признание местного самоуправления, на практике в государстве доминирует государственное начало управления. Выявлена проблема «иерархической пирамиды компетенции», при которой функции и полномочия между центральным и местными уровнями власти четко не разделены, что приводит к их дублированию.

Анализ успешного зарубежного опыта позволил выделить несколько эффективных механизмов децентрализации, потенциально применимых в отечественных реалиях. В частности, была рассмотрена французская система с ее разделением на коммуны и департаменты; изучен болгарский опыт формирования общин, обладающих статусом юридического лица; проанализирована британская традиция управления через советы и функциональные комиссии; а также исследована японская модель, отличающаяся высокой финансовой и стратегической автономией.

По итогам сравнительно-правового анализа был сделан вывод, что наиболее благоприятной для адаптации в условиях Казахстана является модель местного самоуправления Германии. Учитывая схожие территориальные особенности и богатство земельных ресурсов, германский принцип субсидиарности и вертикального распределения власти может стать надежной базой для казахстанских реформ. В качестве практической меры сформулирована необходимость создания специальных директоратов для координации вопросов местного развития на законодательном уровне.

Дискуссии вокруг эволюции института местного самоуправления (МСУ) в Казахстане сегодня выходят на первый план архитектуры государственного строительства. Выступая своеобразным мостом между властной вертикалью и гражданским обществом, этот институт остро нуждается в качественной институциональной поддержке. Анализ исторического и политического опыта Казахстана демонстрирует назревшую необходимость четкого разграниче-

ния государственных функций и задач местного самоуправления. Вовлечение муниципалитетов в решение локальных проблем требует комплексной децентрализации с учетом адаптированных зарубежных политических моделей.

В рамках данного исследования мы рассматриваем децентрализацию не просто как техническую передачу полномочий вниз по вертикали, а как фундаментальный инструмент трансформации всей управленческой парадигмы. Подобный сдвиг политического курса неизбежно требует прочного правового фундамента, ядром которого выступает Конституция. Для обеспечения практической, а не декларативной самостоятельности МСУ необходима дальнейшая имплементация правовых норм, гарантирующих четкое разграничение компетенций в правовом поле республики.

Если анализировать влияние децентрализации на казахстанские реалии, вырисовывается довольно противоречивая картина:

- Из-за размытости законодательных формулировок границы компетенций различных ведомств остаются нечеткими. Это порой провоцирует стихийное расширение функционала госорганов.
- Сохраняется устойчивое дублирование задач между центром и регионами. Эта нерешенная проблема порождает так называемую «иерархическую пирамиду компетенций», где ответственность распределена крайне неравномерно.
- На местах часто возникает административная путаница из-за пересечения полномочий территориальных подразделений центральных министерств и собственно органов местного самоуправления, работающих в схожих направлениях.
- Механизм распределения полномочий на уровне «область-район» лишен единообразия и стабильности. Фактически, этот процесс отдан на откуп областным администрациям, что мешает формированию универсальной практики.

Таким образом, без концептуального разделения функций государственной власти и местного самоуправления на уровне Основного закона, дальнейшая проработка нормативно-правовой базы рискует остаться малоэффективной.

Ключевым вектором трансформации отечественной системы власти стала Концепция развития местного самоуправления в Республике Казахстан до 2025 года, утвержденная Указом Президента РК от 18 августа 2021 года № 639. Данный документ ознаменовал концептуальный переход от жестко централизованного государственного администрирования к формированию реальных институтов самоуправления на низовом уровне.

В период 2021–2026 годов деятельность институтов МСУ неразрывно связана с реализацией парадигмы «Справедливый Казахстан». В этом контексте транспарентность выступает не просто техническим требованием, а фундаментом для выстраивания нового общественного договора. Справедливость на местном уровне подразумевает равный доступ граждан к распределению бюджетных средств, открытость принятия решений по благоустройству и подотчетность избираемых руководителей перед местным сообществом.

Практическим воплощением реформ 2021–2026 годов (и эмпирической базой данного исследования) стали прямые выборы акимов сельского уровня. На сегодняшний день по всей стране избрано 2334 акима сел, поселков и сельских округов. Показательно, что более 700 из них (около 30%) составили

граждане-самовыдвиженцы, а треть победивших кандидатов ранее вообще не работали в системе государственной службы. Подобные электоральные кампании генерируют реальные эмпирические данные, свидетельствующие о росте политической активности на местах, снижении административного барьера и повышении транспарентности. В 2023-2024 годах этот успешный опыт был масштабирован на уровень районов и городов областного значения, что стало беспрецедентным шагом в политической истории страны.

Финансовой основой реформ, заложенной в Концепции, стало внедрение бюджета четвертого уровня. Передача в ведение сельских округов поступлений от индивидуального подоходного налога, налогов на имущество, землю и транспорт позволила запустить механизм реальной фискальной децентрализации.

Институционализация собраний и сходов местного сообщества (маслихатов) выступает еще одним достижением Концепции. Сегодня эти площадки трансформируются из номинальных органов в реальные механизмы, где граждане могут блокировать или одобрять инфраструктурные проекты, что полностью соответствует принципам «слушающего государства».

Рассматривая казахстанскую практику, стоит отметить устойчивую дуалистическую природу местной власти, в которой исторически доминирует государственное начало. Несмотря на попытки модернизации, в частности, конституционные поправки 2007 года, закрепившие за маслихатами статус основы местного самоуправления, система так и не обрела исчерпывающего правового контура. Фактически, местное государственное управление продолжает играть роль «первой скрипки», оставляя самоуправлению лишь вспомогательные функции. Для преодоления этого дисбаланса критически важно обратиться к успешным кейсам политической децентрализации за рубежом, адаптируя их механизмы под национальные реалии.

Практическая реализация политической децентрализации в Казахстане, помимо электоральных процессов, требует прочного экономического базиса. Важнейшим шагом в этом направлении стало формирование бюджета четвертого уровня и передача прав на управление коммунальной собственностью непосредственно органам местного самоуправления. Согласно целевым индикаторам Концепции развития МСУ до 2025 года, уровень самодостаточности бюджетов сел и сельских округов должен достигнуть не менее 30%. Расширение налоговой базы на местах (за счет передачи дополнительных видов налогов и штрафов) призвано снизить дотационную зависимость регионов от центра и стимулировать местные власти к развитию локального предпринимательства. Однако на практике фискальная децентрализация сталкивается с неравномерным экономическим потенциалом сельских территорий, что диктует необходимость поиска более гибких механизмов перераспределения средств.

Параллельно с финансовыми преобразованиями наблюдается качественная трансформация представительных органов. Переход к новой гибридной модели формирования маслихатов и расширение их полномочий свидетельствуют о поэтапном отходе от жесткой управленческой вертикали. Дополнительным инструментом обеспечения транспарентности стали Общественные советы, функционирующие на местном уровне. Сегодня они выступают важным институциональным фильтром, позволяющим гражданскому обществу осуществлять антикоррупционную экспертизу проектов и контролировать

расходование бюджетных средств. Тем не менее, для достижения подлинной, а не декларативной автономии МСУ этих шагов пока недостаточно. Для преодоления формального подхода в работе местных институтов требуется глубокая рецепция и адаптация лучших зарубежных практик.

Компаративный анализ зарубежных систем позволяет выделить несколько ключевых векторов институционального развития.

Таблица 1. Сравнительный анализ зарубежных моделей децентрализации и местного самоуправления

Страна	Базовый уровень самоуправления	Ключевые особенности модели	Отношение к центральной власти
Франция	Коммуны, Департаменты	Совмещение функций госуправления и МСУ в лице мэра.	Делегирование гос. полномочий на коммунальный уровень, баланс между советом и префектом.
Болгария	Община (статус юр. лица)	Право общин на объединение для инфраструктурных проектов.	Высокая подотчетность кмета общинному совету и населению.
Великобритания	Советы графств и округов	Управление через профильные комиссии (советники и эксперты).	Горизонтальное партнерство, отсутствие строгой иерархии.
Япония	Муниципалитеты	Широкий спектр местных налогов, управление полицией и образованием.	Высокая финансовая автономия, ротация кадров между центром и регионами.
Германия	Общины (Gemeinden), Районы (Kreise)	Конституционная гарантия универсальной компетенции; принцип subsidiарности.	Высокая финансовая независимость (право на местные налоги), партнерство через распределение задач.

- Французская фрагментация и делегирование: Во Франции базовым уровнем выступают коммуны, где функционал государственной власти и местного самоуправления исторически переплетается в лице мэра. Примечательно, что с 1983 года наблюдается устойчивый тренд на передачу значительной части сугубо государственных полномочий на коммунальный уровень, что существенно повысило оперативность принятия решений на местах. На уровне департаментов действует эффективная система сдержек и противовесов между Генеральным советом (самоуправление) и префектом (государство).
- Болгарская территориальная консолидация: В Болгарии фундаментом самоуправления признана община, наделенная статусом юридического лица и правом на объединение с соседями для решения масштабных инфраструктурных или социальных задач. Главным органом исполнительной власти здесь выступает кмет, чья деятельность напрямую зависит от решений общинного совета и волеизъявления самих граждан, что делает систему максимально подотчетной населению.
- Британское партнерство советов и комиссий: Британская модель категорически отвергает строгую иерархию, выстраивая отношения между

советах графств и округов на принципах горизонтального партнерства. Вся реальная административная и проектная работа выведена в профильные комиссии, состоящие из выборных советников и наемных экспертов. При этом должность мэра носит преимущественно церемониальный характер, а операционным управлением занимается профессиональный главный администратор (chief executive). Это позволяет отделить политические дискуссии от хозяйственной деятельности.

- Японская автономия и кадровый прагматизм: Опыт Японии демонстрирует, как высокая децентрализация способствует экономическому и технологическому лидерству. Местные власти здесь не только управляют образованием и полицией, но и обладают колоссальной финансовой автономией за счет широкого спектра местных налогов (налоги с собственности, недвижимости, продажи авто). Отдельного внимания заслуживает ротационная система государственных служащих: регулярный обмен кадрами между центральным и местными правительствами предотвращает профессиональное выгорание и коррупцию, сохраняя при этом институциональную память.
- Германский принцип субсидиарности и финансовой независимости: Фундаментом германского местного самоуправления выступает принцип субсидиарности, закрепленный в статье 28 Основного закона (Конституции) ФРГ. В рамках этой модели общинам (Gemeinden) гарантируется право самостоятельно и под свою ответственность решать все вопросы местного значения. Это означает, что задачи передаются на более высокий государственный уровень (район, земля, федерация) только в том случае, если низовой уровень объективно не обладает ресурсами для их эффективного решения.

Сравнительно-правовой анализ показывает, что ключевым отличием системы МСУ Германии от казахстанской является высочайшая степень финансовой автономии. Муниципалитеты в Германии не просто получают дотации, они имеют долю в совместных налогах (подходный налог и НДС), а также обладают правом устанавливать ставки по местным налогам (промышленный налог — Gewerbesteuer и налог на недвижимость). Это делает местные власти экономически заинтересованными в привлечении бизнеса и развитии территорий.

Для Казахстана германский опыт адаптивен благодаря схожести задач по управлению обширными территориями и разным уровнем экономического развития регионов. Интеграция немецкой модели взаимодействия между общинами и районами (Landkreis), а также практики межмуниципального сотрудничества для реализации крупных инфраструктурных проектов, позволила бы эффективно решить казахстанскую проблему дублирования компетенций и нехватки бюджетов в отдаленных сельских округах.

Резюмируя обзор международных практик, можно констатировать, что универсальной формулы не существует, однако наиболее перспективным для Казахстана видится опыт Германии. Учитывая масштаб территорий нашей страны, имплементация немецкого принципа субсидиарности — когда наверх передаются лишь те функции, с которыми муниципалитет объективно не может справиться сам — способна кардинально реформативировать отечественную систему управления.

Выводы

Подводя итоги компаративного анализа муниципальных систем, следует подчеркнуть, что рецепция зарубежного управленческого опыта не может быть механической. Эффективность адаптации международных практик напрямую зависит от комплекса валидных критериев: степени институционального родства правовых баз, подтвержденной статистической результативности реформ, уровня социального консенсуса и удовлетворенности граждан, а также способности системы к поступательной системной эволюции.

Сквозь эту аналитическую оптику наиболее релевантными ориентирами для Республики Казахстан выступают модели Германии и Японии. Именно эти государства демонстрируют устойчивый баланс между запросами локальных сообществ и общенациональными интересами, предлагая рабочие механизмы оперативного купирования социально-экономических кризисов на местах.

Важно акцентировать, что форсированная децентрализация и повышение прозрачности органично вплетаются в парадигму «Нового Казахстана», инициированную Президентом К.К. Токаевым. В среднесрочной перспективе интеграция алгоритмов открытого управления, тотальной цифровизации и элементов искусственного интеллекта станет главным катализатором роста общественного доверия к властным институтам. Подобная институциональная модернизация не только цементирует внутривластную стабильность, но и усиливает амбиции Казахстана как уверенной «средней державы» и регионального лидера Центральной Азии, открывая шлюзы для новых инвестиционных потоков.

Оценивая прикладной потенциал рассмотренных кейсов, мы приходим к выводу, что архитектура германского самоуправления обладает наибольшим коэффициентом применимости для казахстанских реалий. Решающим фактором конвергенции здесь выступает схожесть вызовов в сфере стратегического управления обширными земельными фондами и пространственного развития.

Опираясь на проведенный анализ, можно сформулировать следующие практические рекомендации по совершенствованию системы местного самоуправления в Казахстане:

- Финансовая автономизация: Законодательно закрепить механизмы передачи дополнительных налоговых поступлений (в частности, части корпоративного подоходного налога от субъектов малого и среднего бизнеса) в бюджеты четвертого уровня для обеспечения их реальной, а не декларативной самодостаточности.
- Институциональная прозрачность: Внедрить обязательную публикацию детализированной и понятной отчетности по расходованию бюджетов сельских округов на единой цифровой платформе (в рамках концепции «слышащего государства»).
- Устранение дублирования полномочий: Расширить компетенции избранных сельских акимов в сфере оперативного распоряжения коммунальной собственностью и земельными ресурсами, четко разграничив их функционал с районными администрациями во избежание «иерархической пирамиды компетенций».

В качестве первоочередного практического шага по институционализации этого опыта предлагается учредить профильные директораты местного

развития. Функционирование данных структур должно регламентироваться отдельным специализированным законодательством, что позволит обеспечить координацию муниципальных инициатив и защитить процесс децентрализации на этапе его активного становления.

Список литературы

1. Бурлаков Л. Н. Государственное и местное управление: учебное пособие. Астана: Академия государственного управления при Президенте РК, 2017. 560 с.
2. Кемелбеков А. Особенности развития института местного самоуправления в Республике Казахстан // Образование и право. 2019. №12. С. 112-118.
3. Нурланова Н.К. Экономические аспекты развития системы местного самоуправления: опыт и практика // Вопросы территориального развития. 2015. Вып. 2 (22).
4. Василенко И. Административно-государственное управление: опыт Франции // Проблемы теории и практики управления. 2007. № 3. С. 45-52.
5. Marcou G. Local Government and Decentralization in Europe. Paris: L'Harmattan, 2018. 230 p.
6. Момент Ю. Социально-экономическая деятельность органов местного самоуправления в Великобритании // Сборник научных трудов. М.: Изд-во УАДУ, 2020. С. 155–161.
7. Wollmann H. The Evaluation of Local Government Reforms in Germany // Local Government Studies. 2021. Vol. 47. P. 1-22.
8. Старцев Я.Ю., Евдокимов В.Б. Местные органы власти зарубежных стран: правовые аспекты. М.: Спарт, 2018. 251 с.
9. Knox C., Janenova S. Comparative Analysis of Decentralization and Power Distribution in Local Self-Government: Kazakhstan and Europe // Public Administration Review. 2020. Vol. 80. P. 115-125.
10. Makhmutova B. Fiscal Decentralization: A Review of Intergovernmental Relations in Kazakhstan // Central Asian Economic Review. 2021. № 4. P. 34-48.
11. Biekenev A., et al. Improving the activities of local government bodies in the Republic of Kazakhstan using LGPI // Asian Journal of Political Science. 2022. Vol. 30. P. 55-71.
12. Kulekeev Z. Modernization of the Local Government System: Development Prospects and Implementation Mechanisms // E-Governance Studies. 2023. Vol. 12. P. 89-104.
13. Проблемы и перспективы развития системы местного государственного управления в РК / Сост. Злотников С.М., Чеботарев А.Е. Алматы: ОФ «Трансперенси Казахстан», 2019. 80 с.
14. Ювица Н.В. Местное управление в Республике Казахстан: попытка создания национальной модели // Управление. 2019. №1. С. 26-34.

References:

1. Burlakov, L. N. (2017). Gosudarstvennoe i mestnoe upravlenie: uchebnoe posobie [State and local administration: a textbook]. Astana: Akademiya gosudarstvennogo upravleniya pri Prezidente RK, 560 p.
2. Kemelbekov, A. (2019). Osobennosti razvitiya instituta mestnogo samoupravleniya v Respublike Kazakhstan [Features of the development of the institute of local self-government in the Republic of Kazakhstan]. Obrazovanie i pravo, (12), 112-118.

3. Nurlanova, N. K. (2015). Ekonomicheskie aspekty razvitiya sistemy mestnogo samoupravleniya: opyt i praktika [Economic aspects of the development of the local self-government system: experience and practice]. *Voprosy territorialnogo razvitiya*, 2(22).
4. Vasilenko, I. (2007). Administrativno-gosudarstvennoe upravlenie: opyt Frantsii [Administrative and state management: the experience of France]. *Problemy teorii i praktiki upravleniya*, (3), 45-52.
5. Marcou, G. (2018). *Local Government and Decentralization in Europe*. Paris: L'Harmattan, 230 p.
6. Momont, Yu. (2020). Sotsialno-ekonomicheskaya deyatel'nost organov mestnogo samoupravleniya v Velikobritanii [Socio-economic activity of local self-government bodies in Great Britain]. In *Sbornik nauchnykh trudov* (pp. 155–161). Moscow: Izd-vo UADU.
7. Wollmann, H. (2021). The Evaluation of Local Government Reforms in Germany. *Local Government Studies*, 47, 1-22.
8. Startsev, Ya. Yu., & Evdokimov, V. B. (2018). *Mestnye organy vlasti zarubezhnykh stran: pravovye aspekty* [Local authorities of foreign countries: legal aspects]. Moscow: Spart, 251 p.
9. Knox, C., & Janenova, S. (2020). Comparative Analysis of Decentralization and Power Distribution in Local Self-Government: Kazakhstan and Europe. *Public Administration Review*, 80, 115-125.
10. Makhmutova, B. (2021). Fiscal Decentralization: A Review of Intergovernmental Relations in Kazakhstan. *Central Asian Economic Review*, (4), 34-48.
11. Biekenev, A., et al. (2022). Improving the activities of local government bodies in the Republic of Kazakhstan using LGPI. *Asian Journal of Political Science*, 30, 55-71.
12. Kulekeev, Z. (2023). Modernization of the Local Government System: Development Prospects and Implementation Mechanisms. *E-Governance Studies*, 12, 89-104.
13. Zlotnikov, S. M., & Chebotarev, A. E. (Eds.). (2019). *Problemy i perspektivy razvitiya sistemy mestnogo gosudarstvennogo upravleniya v RK* [Problems and prospects for the development of the system of local state administration in the RK]. Almaty: OF «Transperensi Kazakhstan», 80 p.
14. Yuvitsa, N. V. (2019). *Mestnoe upravlenie v Respublike Kazakhstan: popytka sozdaniya natsionalnoy modeli* [Local government in the Republic of Kazakhstan: an attempt to create a national model]. *Upravlenie*, (1), 26-34.

Материал поступил в редакцию 24.10.2025

Утвержден к публикации 18.06.2026