# ЦИФРОВЫЕ ПЛАТФОРМЫ КАК ФАКТОР ЭФФЕКТИВНОСТИ НКО УЗБЕКИСТАНА: МЕЖДУ ИНСТИТУЦИОНАЛЬНОЙ ГОТОВНОСТЬЮ И ПРАКТИЧЕСКИМ ОСВОЕНИЕМ

**Мохова Елена Александровна**
кандидат экономических наук Исполнительный директор Ассоциации предприятий и организаций информационных технологий Узбекистана
Электрон почта: emokhova@mail ru

**Аннотация**

Тезисы посвящены оценке эффективности деятельности негосударственных некоммерческих организаций (ННО) Узбекистана через призму использования цифровых платформ. Показано, что к 2026 году в стране сформировано развитое правовое поле и инфраструктура цифрового взаимодействия ННО с государством, однако фактическое освоение платформ остаётся фрагментарным. Центральный вывод: наличие платформы не равно её эффективному использованию; преодоление разрыва требует синхронного развития цифровых компетенций, региональной инфраструктуры и институциональной поддержки.

**Ключевые слова:** цифровая экономика; ННО; цифровые платформы; экономическая эффективность; бизнес-процессы; Узбекистан.

**Введение**

Сектор ННО Узбекистана прошёл путь от периферийного элемента общественной жизни до полноценного института гражданского общества, закреплённого в Конституции. Если в начале 1990-х годов насчитывалось около 95 ННО, то к 2024 году их число превысило 9 тысяч, а к 2025 году — 12 тысяч организаций, из которых около 2 450 вовлечены в реализацию Целей устойчивого развития ООН. Параллельно росла государственная поддержка: в 2017–2023 годах на финансирование 2074 проектов направлено 513,8 млрд сумов, на 2024 год запланировано 1,8 трлн сумов.

Одновременно разворачивается цифровая трансформация общественного сектора. Стратегия «Узбекистан — 2030» (УП-158 от 11.09.2023, обновлена УП-21 от 16.02.2026) определяет цифровизацию как приоритет, смещая акцент с количественных показателей на качественные структурные преобразования: рост экспорта IT-услуг до 5 млрд долларов, создание 300 тысяч рабочих мест для молодёжи в IT-секторе, вхождение в топ-30 стран по Индексу развития электронного правительства ООН.

В этом контексте возникает вопрос: насколько эффективно сектор ННО способен использовать создаваемые государством цифровые инструменты? Наличие платформ (e-ngo.uz, ngo.gov.uz, subsidiya.imv.uz, «Mening fikrim», «Онлайн махалла») не означает автоматического повышения эффективности. Программа «Юксалиш» по внедрению ИИ в деятельность ННО прямо указывает на необходимость базовой цифровой инфраструктуры — компьютера и интернета — как условия участия, что косвенно подтверждает: значительная часть сектора не обладает даже этим минимальным уровнем.

**Правовое поле**



© 2026Scottish International Conference on Multidisciplinary Research and Innovation. All Rights Reserved.

Новая редакция Конституции (2023) впервые ввела отдельную главу XIII, посвящённую институтам гражданского общества. Базовыми остаются законы «О негосударственных некоммерческих организациях», «О гарантиях деятельности ННО», «Об общественном контроле». Концепция развития гражданского общества на 2021–2025 годы предусматривала увеличение государственной поддержки в 1,8 раза — до 70 млрд сумов, однако достижение цели столкнулось с ограничениями цифровой готовности как госорганов, так и самих ННО.

Ключевой акт в сфере цифровизации — постановление Кабинета Министров № 208 от 22.04.2022. С 1 декабря 2022 года на портале e-ngo.uz внедрены механизмы социального партнёрства и общественного контроля; с 1 января 2023 года госорганы обязаны размещать на портале проекты программ, объявления о госсоцзаказе, заявки, результаты и информацию о расходовании средств. Это делает e-ngo.uz обязательным каналом взаимодействия. С 1 декабря 2025 года ННО получили право на электронное межведомственное взаимодействие через платформу системы «Цифровое правительство». Налоговые стимулы (УП-258 от 26.12.2025) снижают на 50% ставки НДФЛ и социального налога в рамках проектов госгрантов и соцзаказов на период с 1 октября 2024 по 1 октября 2027 года.

Таким образом, правовая база регулирует **возможность** использования платформ, но не **способность** сектора это делать.

**Существующая практика**

Практика сочетает развитую государственную инфраструктуру и фрагментарное освоение её организациями. e-ngo.uz обеспечивает электронное взаимодействие с органами юстиции, доступ к нормативной информации, социальное партнёрство и общественный контроль. ngo.gov.uz используется для подачи заявок на госгранты: в 2026 году объявлены конкурсы на 146 проектов на 21,7 млрд сумов, все процессы — от подачи до отслеживания оценки — осуществляются через платформу. subsidiya.imv.uz автоматизирует получение господдержки, повышает прозрачность и сокращает сроки рассмотрения.

Платформы гражданского участия: «Mening fikrim» (запущен в 2018 году; к декабрю 2025 года — 8 100 обращений и 31 953 комментария); «Онлайн махалла» обеспечивает распределение грантов и субсидий на уровне махалли, интегрирована с банковскими картами и скоринг-системой.

Программы цифровой поддержки: в 2026 году движение «Юксалиш» запустило грантовую программу по внедрению ИИ в деятельность ННО (настройка ПО, обучение промпт-инжинирингу, подготовка заявок и отчётов с помощью ИИ, 30 дней менторства). Заявленная цель — снижение времени на подготовку отчётов, заявок и управление соцсетями в 2–3 раза. ПРООН в рамках программы малых грантов 2026 года поддержала пять ННО из 57 подавших заявки on около 100 000 долларов США на цифровые и инклюзивные инструменты правовой поддержки. Инфраструктурная поддержка — сеть «Домов ННО» во всех регионах и коворкинг-центры в пяти пилотных областях.

**Проблемное поле**

Анализ практики позволяет выделить шесть взаимосвязанных барьеров:

1. **Низкая информированность** о платформенных решениях: платформы созданы, но ННО знают о них фрагментарно.



© 2026Scottish International Conference on Multidisciplinary Research and Innovation. All Rights Reserved.

2. **Низкий уровень ИТ-знаний специалистов ННО**: обучающие программы вынуждены начинать с базовых навыков; многие организации полагаются на бумажные документы или простые электронные таблицы; нехватку квалифицированных кадров отмечают 13–14% респондентов.
3. **Неразвитость информационной инфраструктуры**: коворкинг-центры созданы точечно в пяти областях; проблема не только в отсутствии техники, но и в доступе к базам данных и вычислительным мощностям.
4. **Средства авторизации и доступ к базам данных**: доступ строится через id.egov.uz; ННО, не интегрированные как юридические лица или не имеющие цифровых сертификатов, не могут полноценно использовать транзакционные сервисы.
5. **Расходы на коммуникацию**: при отсутствии доступа к платформам сохраняются высокие затраты на рассылки, обзвоны, физические встречи; переход на платформы снижает стоимость контакта только при наличии навыков и доступа.
6. **Разрыв между созданием платформ и их использованием**: нормативная база опережает практику применения; эффективность возникает не от наличия платформ, а от их фактического использования.

**Предложения по развитию**

1. Создание **единого реестра цифровых платформ и сервисов** для ННО с описанием функциональности, условий доступа и пошаговыми инструкциями.
2. **Целевые программы повышения цифровой грамотности**, привязанные к конкретным платформам (подача заявки через ngo.gov.uz, отчётность через e-ngo.uz, анализ данных).
3. **Развитие региональной инфраструктуры**: расширение сети коворкинг-центров и «Домов ННО» с доступом к технике, интернету и консультационной поддержке.
4. **Упрощение авторизации и доступа к данным**: интеграция ННО в OneID как юридических лиц, доступ к обезличенным данным госреестров, снижение барьеров для получения цифровых сертификатов.
5. **Субсидирование цифровых решений** для ННО: льготный доступ к платформам, субсидирование затрат на внедрение, гранты на цифровые проекты.
6. **Развитие ИИ-инструментов для рутинных задач** и распространение успешного опыта на региональные ННО.

**Выводы**

Правовая база и институциональная инфраструктура цифрового взаимодействия ННО в Узбекистане созданы. Обязательность использования e-ngo.uz для социального партнёрства и общественного контроля формирует институциональный стимул освоения платформенных решений. Однако эффективность не реализуется автоматически: барьеры информированности, компетенций, инфраструктуры, авторизации и коммуникационных расходов ограничивают фактическую отдачу. Разрыв между «платформа создана» и «платформа используется» остаётся центральной проблемой.

Ключевое условие преодоления разрыва — **синхронность**: цифровая грамотность кадров, доступ к инфраструктуре и институциональная поддержка должны развиваться одновременно.



© 2026Scottish International Conference on Multidisciplinary Research and Innovation. All Rights Reserved.