



**НКО В ЦЕНТРАЛЬНОЙ АЗИИ:
ВКЛАД В РАЗВИТИЕ,
УПРАВЛЕНИЕ
И УСТОЙЧИВОСТЬ**

2026

УДК 327 (100-87)
ББК 66.4 (0)
Н-11

Авторская группа:

Главный редактор – Н. ДОБРЕЦОВА, председатель правления ОО «Институт политики развития»
Ведущий автор-аналитик – М. СЕМЕНЯК.
Консультанты
по методологии – А. МАМБЕТОВ, А. КУРБАНОВА, Общественный фонд «Гражданское участие».

Консультанты-авторы отчета в странах Центральной Азии:

Казахстан – А. ГЛАДКИХ, Ассоциация Развития Гражданского Общества «АРГО», Алматы.
Кыргызстан – А. МАМБЕТОВ, А. КУРБАНОВА, Общественный фонд «Гражданское участие».
Таджикистан – Х. РАСУЛОВА, Общественная организация «Оценка для устойчивого развития».
Туркменистан – С. АГАБАЛАЕВ, Общественная организация «Кейик Окара».
Узбекистан – Н. КАРИМБЕРДИЕВА, Движение «Юксалиш».

Административная

группа проекта – С. МУСТАФАЕВА, А. БУЗУРМАНКУЛОВА, Ж. ИБРАГИМОВ.
Дизайн – А. СГУРСКИЙ.

Н-11 НКО в Центральной Азии: вклад в устойчивое развитие, управление и устойчивость. – Бишкек:
Институт политики развития, 2026. – 92 с.

ISBN 978-9967-11-929-1

Настоящий отчет посвящен оценке вклада некоммерческих организаций в социально-экономическое развитие стран Центральной Азии. В исследовании НКО рассматриваются как участники экономики, поставщики общественно значимых услуг, партнеры государства, субъекты местного развития, источники прикладной экспертизы и проводники обратной связи от населения и территорий. Особое внимание уделено тем видам вклада, которые обычно учитываются неполно: влиянию НКО на качество управления, инвестиционный климат, развитие частного сектора, снижение барьеров для уязвимых групп и устойчивость местных сообществ. Этот отчет показывает, что НКО в странах Центральной Азии – это не только исполнители проектов и поставщики услуг, но и важный ресурс развития. Они создают рабочие места, привлекают и перераспределяют ресурсы, помогают уязвимым группам, участвуют в разработке и мониторинге решений, развивают местные инициативы, поддерживают предпринимательство и помогают делать среду более устойчивой, прозрачной и благоприятной для людей, сообществ и бизнеса.

В основе отчета – региональный синтез, который сочетает статистику, кейсы, экспертные оценки и типологию моделей вклада по пяти странам региона: Казахстану, Кыргызстану, Таджикистану, Туркменистану и Узбекистану. Исследование сочетает количественные данные и качественные методы и показывает вклад НКО в нескольких измерениях: институциональном, экономическом, социальном, управленческом и тематическом, избегая сравнительного сопоставления в силу ограниченности и разницы наборов данных. Отдельное внимание уделено уникальности, инновационности, эффективности и устойчивости решений, создаваемых НКО в виде гибких и адресных моделей деятельности как в дополнение к реализуемым масштабным государственным и рыночным программам, так и там, где возможностей государства, рынка и семьи недостаточно. Отчет предназначен всем, кто заинтересован в более точном понимании роли НКО в развитии Центральной Азии: представителям государственных органов, гражданского сектора, доноров, бизнеса, исследователям и широкой общественности.



Данное исследование подготовлено при финансовой поддержке Программы «Эффективное управление для экономического развития», финансируемой Правительством Великобритании.

Электронная версия публикации на государственных языках стран Центральной Азии, русском и английском языках опубликована на сайтах: www.dpi.kg, www.yumh.uz.

Поскольку текст публикации разрабатывался на русском языке, в случае расхождений текста на русском языке с текстами на государственных языках стран Центральной Азии и английском языке, правильным считается текст на русском языке.

Просьба при распространении пособия или его частей в любой форме и любыми средствами, электронными или механическими, включая фотокопирование, звукозапись, любые запоминающие устройства и системы поиска информации, уведомлять издателей по адресам электронной почты: ndobretsova@dpi.kg, Office@dpi.kg

ISBN 978-9967-11-929-1

УДК 327 (100-87)
ББК 66.4 (0)

© Институт политики развития, 2026
© Движение «Юксалиш», 2026

Содержание:

ГРАЖДАНИНУ.

28 фактов об НКО в Центральной Азии:

рабочие места, налоги, экономика, услуги, помощь людям и развитие стран6

Список сокращений и условных обозначений10

Краткое резюме12

Введение14

1. Обзор литературы16

1.1. Теория легитимности и проблема признания вклада НКО16

1.2. Измерение вклада НКО: статистическая видимость
и методологические ограничения16

1.3. НКО как институциональные акторы: гражданское пространство,
подотчетность управления и условия развития17

1.4. НКО в Центральной Азии:
дефицит измерения и задачи укрепления легитимности18

2. Методологический подход и ограничения анализа20

2.1. Общая логика исследования20

2.2. Методы и источники сбора информации.....20

2.3. Аналитический подход.....21

2.4. Элементы теории изменений.....22

2.5. Подход к интерпретации результатов.....22

2.6. Ограничения.....22

3. Региональный портрет сектора НКО24

3.1. Общая характеристика сектора.....24

3.2. Организационные формы.....25

3.3. Зарегистрированные, действующие и активно работающие организации.....25

3.4. Основные формы деятельности НКО.....26

3.5. Источники финансирования и ресурсная база.....27

4. Типология страновых моделей оценки вклада НКО29

5. Что является вкладом НКО для целей данного отчета?32

6. Институциональный вклад НКО: сектор как участник экономики33

6.1. НКО как работодатели33

6.2. НКО как налогоплательщики и участники бюджетной системы.....36

6.3. НКО как производители добавленной стоимости37

6.4. НКО как канал привлечения и перераспределения финансовых ресурсов37

6.5. НКО как потребители товаров и услуг39

7. Вклад НКО в качество управления, инвестиционный климат и условия развития
частного сектора40

7.1. НКО как участники цикла принятия государственных решений и осуществления
реформ40

7.2. НКО как источник экспертизы для государственных решений42

7.3. НКО как канал обратной связи от населения	43
7.4. Общественный мониторинг и подотчетность	44
7.5. Платформы взаимодействия и совместные решения	46
8. Вклад НКО в экономическое развитие	48
8.1. Социальное предпринимательство и инклюзивное развитие	48
8.2. Развитие предпринимательства, самозанятости и экономических навыков	49
8.3. Инфраструктурные и сервисные проекты, влияющие на экономические условия	50
8.4. Местная экономическая активность и развитие сообществ	51
8.5. Инновации и цифровые решения с экономическим эффектом	52
9. Социальный вклад НКО и обеспечение доступа к услугам	54
9.1. Социальная помощь и специализированные услуги	54
9.2. Поддержка уязвимых групп и снижение барьеров доступа	55
9.3. Кризисные и реабилитационные услуги	57
9.4. Изменение возможностей и качества жизни бенефициаров	58
10. Тематический вклад НКО: общая «карта» по Центральной Азии	60
10.1. Здравоохранение	61
10.2. Образование и развитие навыков	62
10.3. Гендер, социальная интеграция и уязвимые группы	64
10.4. Доступ к правосудию и защита прав	65
10.5. Окружающая среда и климат	66
10.6. Молодежь, культура и социальная сплоченность	68
11. Качественные характеристики вклада НКО	70
12. Региональные выводы	72
13. Рекомендации	74
13.1. Для государственных органов (предложения по дальнейшему развитию межсекторного партнерства)	74
13.2. Для НКО	75
13.3. Для партнеров по развитию	76
13.4. Для исследовательских организаций	77
13.5. Для совместной региональной повестки	77
13.6. Страновые акценты для учета при реализации рекомендаций	78
Приложения	
Приложение 1. Список литературы и источников для обзора литературы	79
Приложение 2. Список литературы и источников информации	80
Приложение 3. Сводные показатели вклада НКО по Центральной Азии	85
Приложение 4. Предлагаемая трехуровневая система индикаторов оценки вклада НКО	92
Приложение 5. Уровень надежности данных	95
Приложение 6. Международный опыт измерения вклада некоммерческого сектора в экономику и занятость	95

Выражение благодарности

Авторская группа выражает глубокую благодарность представителям НКО и государственных органов Казахстана, Кыргызстана, Таджикистана, Туркменистана и Узбекистана за предоставленную информацию и вклад в исследование.

Оговорка о терминах

В странах Центральной Азии в законодательстве и деловом обороте применяются различные определения организованных форм гражданского общества – неправительственные организации (НПО), некоммерческие организации (НКО), организации гражданского общества (ОГО), неправительственные некоммерческие организации (ННО). Для целей настоящего отчета выбрано наименование «некоммерческие организации» (НКО), поскольку оно используется статистической системой Организации Объединенных Наций (ООН).

Оговорка о данных

Источниками количественных данных, а также примеров из практики, используемых в данном отчете, являются страновые отчеты, подготовленные консультантами-авторами отчета в странах Центральной Азии:



Казахстан

А. ГЛАДКИХ,
Ассоциация Развития
Гражданского Общества
«АРГО», Алматы.



Кыргызстан

А. МАМБЕТОВ, А. КУРБАНОВА,
Общественный фонд
«Гражданское участие».



Таджикистан

Х. РАСУЛОВА,
Общественная организация
«Оценка для устойчивого
развития»



Туркменистан

С. АГАБАЛАЕВ,
Общественная организация
«Кейик Окара».



Узбекистан

Н. КАРИМБЕРДИЕВА,
Движение «Юкалиш»



Гражданину. 28 фактов об НКО в Центральной Азии: рабочие места, налоги, экономика, услуги, помощь людям и развитие стран

НКО часто воспринимают только как получателей грантов или исполнителей отдельных проектов. Но данные по странам Центральной Азии показывают более широкую реальную картину: НКО создают рабочие места, платят налоги, закупают товары и услуги у бизнеса, привлекают ресурсы, помогают уязвимым группам, участвуют в улучшении государственных решений и доставляют меры развития до людей и территорий, которые сложнее охватить обычными механизмами государства или рынка.

НКО в Центральной Азии: оценочная картина масштаба сектора

Данные отражают экспертную региональную оценку, основанную на страновых материалах и доступных количественных показателях; показатели не являются официальной агрегированной статистикой



Факт	Пояснение
1. В Центральной Азии НКО уже стали отраслью экономики и системы развития.	НКО являются работодателями, налогоплательщиками, поставщиками услуг, партнерами государства, участниками местного развития и источником обратной связи от граждан и территорий.
2. В Казахстане действует почти 18 тысяч активных НПО.	По состоянию на конец 2024 года в Казахстане насчитывалось 17 964 активных НПО. Это один из самых крупных и формализованных массивов реально работающих организаций в регионе.
3. НКО Казахстана обеспечивают почти 98 тысяч рабочих мест.	В 2024 году в секторе было занято почти 98 тыс человек, что сопоставимо с такими секторами как высшее образование (ок. 88 тыс) и оптовая торговля (95 тыс). Это полноценный сегмент рынка труда.
4. Фонд оплаты труда НКО Казахстана составил около 374,1 млрд тенге (773,1 млн долларов США).	Такой объем заработной платы означает, что сектор поддерживает доходы семей, потребительский спрос и занятость специалистов в социальной, экспертной, образовательной и сервисной сферах.



Факт	Пояснение
5. У НКО Казахстана есть огромный волонтерский ресурс – 107 тысяч человек .	Вместе с оплачиваемыми работниками это более 200 тысяч человек, вовлеченных в деятельность сектора. Вклад НКО выходит далеко за рамки штатной занятости.
6. Через государственный социальный заказ в Казахстане реализовано 2 167 проектов на сумму 33,6 млрд тенге (69,9 млн долларов США).	Это показывает, что НКО уже встроены в реализацию государственной социальной политики и помогают государству оказывать услуги там, где нужен контакт с людьми и сообществами.
7. В Казахстане специальные социальные услуги с участием НКО оцениваются примерно в 45–55 млрд тенге (91,7–114,6 млн долларов США).	Более 60% этого объема финансируется из бюджета: государство уже использует потенциал НКО для предоставления социально значимых услуг.
8. НКО Кыргызстана создали более 24 тыс рабочих мест .	Это сопоставимо с такими секторами как научная и техническая деятельность (28 тыс человек) и информация и связь (39 тыс человек). Средняя зарплата НКО составляет 27 605 сомов (317 долларов США) против 36 047 сомов (414 долларов США) в среднем по стране.
9. Активно работающие НКО Кыргызстана заплатили в бюджет около 1,3 млрд сомов (около 14,9 млн долларов США).	Это сопоставимо с годовыми поступлениями от налога на основе патента и близко к объему земельного налога. НКО не только привлекают ресурсы, но и возвращают деньги в бюджет.
10. Вклад НКО Кыргызстана в ВВП выше, чем вклад водоснабжения и сектора искусства, развлечений и отдыха.	Для сравнения: доля НКО в ВВП составляет 0,67%, водоснабжения – 0,23%, искусства, развлечений и отдыха – 0,49%. Это делает вклад НКО экономически понятным.
11. НКО Кыргызстана в 2024 году привлекли финансирование на 53 млрд сомов (около 609,2 млн долларов США), а целевая группа, вносящая вклад, оцениваемый в данном исследовании, – 14,2 млрд сомов (около 161,7 млн долларов США)	Эти финансовые поступления превращаются в зарплаты, услуги, закупки, поддержку людей и местную экономическую активность.
12. НКО Кыргызстана не зависят только от иностранных грантов.	Из 14,2 млрд сомов (около 161,7 млн долларов США) поступлений: спонсорская помощь и пожертвования составили 8,3 млрд сомов (около 95,4 млн долларов США) или 59%, иностранная техническая помощь и гранты – 2,7 млрд сомов (около 30,5 млн долларов США) или 19%, бюджетная поддержка – 0,2 млрд сомов (около 1,8 млн долларов США) или 1%.
13. Вклад НКО Кыргызстана в развитие малого и среднего бизнеса составил 917 млн сомов (около 10,5 млн долларов США).	Эти расходы идут в местную экономику: гостиницам, транспортным компаниям, за аренду помещений, питание; типографиям, поставщикам оборудования и другим субъектам малого и среднего бизнеса.



НКО в Центральной Азии:

вклад в развитие, управление и устойчивость 2026 г.

Факт

Пояснение

- | | |
|--|--|
| 14. В Узбекистане зарегистрировано более 10,8 тысячи НКО . | По состоянию на 1 января 2025 года зарегистрировано 10 823 НКО (ННО), а с учетом подразделений и представительств в секторе насчитывается более 11,6 тысячи организаций. |
| 15. В секторе НКО Узбекистана занято более 77 тысяч человек . | В 2024 году в секторе работали 77 535 человек, из них 31 740 женщин, или 40,9%. Это заметный сегмент рынка труда. |
| 16. Совокупные денежные поступления сектора НКО Узбекистана в 2024 году составили 34,35 трлн сумов (около 2,8 млрд долларов США). | Эти финансовые поступления превращаются в зарплаты, услуги, закупки, поддержку людей и местную экономическую активность. |
| 17. За последние 7 лет Узбекистан выделил на поддержку институтов гражданского общества 718 млрд сумов (почти 60 млн долларов США). | Это масштабное доказательство того, как государство через НКО решает вопросы развития. |
| 18. В Таджикистане зарегистрировано 1 700 общественных организаций и 411 филиалов и представительств. | Даже при ограниченной статистической видимости это показывает институциональный масштаб сектора. |
| 19. НКО Таджикистана участвуют в 14 межведомственных рабочих группах при Совете национального развития. | Это значит, что гражданский сектор включен не только в проекты, но и в стратегическое планирование, мониторинг и подготовку решений. |
| 20. 250 тысяч человек в год становятся бенефициарами выборки НКО Таджикистана (69 организаций). | Это не весь сектор, а только часть организаций, по которым удалось собрать данные. Показатель демонстрирует масштаб охвата активной части сектора, но не исчерпывает весь вклад НКО. |
| 21. Выборка из 69 НКО Таджикистана показала оборот 53,3 млн сомони (почти 6 млн долларов США) и около 4 млн сомони налогов, то есть более 440 тысяч долларов США. | Даже при зависимости от внешних ресурсов НКО превращают гранты и проекты в зарплаты, услуги, закупки и бюджетные поступления внутри страны. |
| 22. В Туркменистане официально зарегистрировано 138 общественных организаций , и все они считаются действующими. | Для региона это редкий пример, когда весь зарегистрированный сектор одновременно считается работающим и представляющим отчетность. |
| 23. В Туркменистане НКО дают работу более чем 400 людям с инвалидностью . | Учебно-производственные предприятия Общества слепых и глухих обеспечивают занятость и трудовую реабилитацию. Это пример того, как НКО одновременно решают социальную и экономическую задачу. |
| 24. В 2024 году в Туркменистане было реализовано 22 грантовых проекта на сумму около 1,2 млн долларов США . | Это важный измеримый показатель проектной активности общественных организаций. |



Факт	Пояснение
25. НКО в странах Центральной Азии помогают государству увидеть «невидимые» проблемы.	Через мониторинг, общественные советы, рабочие группы, консультации и работу с бенефициарами НКО выявляют сбои в услугах, барьеры для граждан и предпринимателей, проблемы инфраструктуры и исполнения решений.
26. НКО в странах Центральной Азии улучшают инвестиционный климат путем снижения барьеров на местах.	Когда НКО помогают улучшать услуги, инфраструктуру, доступ к информации, навыки населения и прозрачность решений, они делают местную среду более предсказуемой для бизнеса, инвестиций и самозанятости.
27. НКО в странах Центральной Азии выполняют функцию «доставки» развития до отдаленных территорий и исключенных групп.	НКО работают с людьми и территориями (уязвимыми группами, удаленными сообществами, людьми с инвалидностью, кризисными семьями, пациентами, молодежью, женщинами и локальными инициативами), содействуя государственным органам в обеспечении максимального территориального охвата и адресности социальной поддержки в удаленных местностях, до которых сложнее доходят стандартные государственные или рыночные механизмы.
28. Общественный мониторинг со стороны НКО в странах Центральной Азии помогает экономить ресурсы государства и общества, способствует усилению адресности и эффективности их использования.	Мониторинг услуг, закупок, лекарственного обеспечения, инфраструктурных проектов и социальных программ помогает раньше выявлять ошибки, непрозрачные и неэффективные решения.



Список сокращений и условных обозначений

Сокращения

CAF	Charities Aid Foundation.	МСУ	местное самоуправление.
HSE	HSE University.	НКО	некоммерческие организации.
ICNL	International Center for Not-for-Profit Law / Международный центр некоммерческого права.	ННО	негосударственные некоммерческие организации (официально используемый термин в Узбекистане).
OECD	Организация экономического сотрудничества и развития.	НПА	нормативные правовые акты.
UNDP	United Nations Development Programme / Программа развития ООН.	НПО	неправительственные организации.
ВВП	валовой внутренний продукт.	НСК	национальный статистический комитет.
ВДС	валовая добавленная стоимость.	ОГО	организации гражданского общества.
ВИЭ	возобновляемые источники энергии.	ОКЭД	общий классификатор видов экономической деятельности.
ГГЮП	гарантированная государством юридическая помощь.	ООН	Организация Объединенных Наций.
ГНС	Государственная налоговая служба.	ООН СНС	Система национальных счетов ООН.
ГСЗ	государственный социальный заказ.	ПМСП	первичная медико-санитарная помощь.
ИПР	Институт политики развития.	ПСЭР	программа социально-экономического развития.
ГЧП	Государственно-частное партнерство.	ТСЖ	товарищество собственников жилья.
МО	международные организации.	ЦА	Центральная Азия
МСБ	малый и средний бизнес.	ЦУР	Цели устойчивого развития.
МСП	малые и средние предприятия.	ЧС	Чрезвычайные ситуации.



Условные обозначения

Регион	Центральная Азия.
Страны Центральной Азии	Казахстан, Кыргызстан, Таджикистан, Туркменистан, Узбекистан.
Сектор НКО	совокупность некоммерческих организаций, рассматриваемых в рамках настоящего отчета.
Зарегистрированные организации	организации, имеющие официальный правовой статус, независимо от фактической активности.
Действующие организации	организации, осуществляющие деятельность и/или представляющие отчетность.
Активно работающие организации	НКО, ведущие регулярную деятельность и включенные в рабочий массив анализа.
Бенефициары НКО	прямые получатели помощи, услуг или выгод от деятельности НКО.
Вклад НКО	институциональный, управленческий, экономический, социальный, тематический и качественный вклад НКО в развитие.
Институциональный вклад	вклад НКО как сектора экономики: занятость, оплата труда, налоги, финансовые потоки, закупки, добавленная стоимость.
Управленческий вклад	участие НКО в цикле государственных реформ, экспертизе решений, мониторинге, общественном контроле и передаче обратной связи.
Экономический вклад уставной деятельности	вклад НКО в развитие предпринимательства, самозанятости, экономических навыков, инфраструктуры и локальной экономики.
Социальный вклад	услуги, помощь, сопровождение и снижение барьеров доступа для уязвимых групп.
Тематический вклад	вклад НКО в отдельных сферах: здравоохранение, образование, гендер и социальная интеграция, доступ к правосудию, экология, борьба с бедностью, местное развитие, молодежь и культура.
Качественные характеристики вклада	уникальность, инновационность, эффективность, устойчивость и функция «доставки» развития до удаленных сообществ и исключенных и уязвимых групп.



Краткое резюме

Исследование¹ показывает, что НКО в странах Центральной Азии являются устойчивым участником социально-экономического развития. В Казахстане к концу 2024 года в базе данных отражено 17 964 активных НПО, в секторе занято 97 758 человек, а также учтено 107 тыс. волонтеров. В Кыргызстане в деятельность НКО вовлечены 34 682 человека, включая 24 414 работников, 4 857 внешних совместителей и 5 411 волонтеров/неоплачиваемых работников. В Узбекистане зарегистрировано 10 823 ННО, а в секторе занято более 70 тыс. человек. В Таджикистане зарегистрированы 1 700 общественных организаций и 411 филиалов и представительств, а в Туркменистане действуют 138 общественных организаций, причем все они считаются работающими и представляющими отчетность. Эти данные показывают, что сектор НКО в регионе имеет измеримый институциональный масштаб и должен рассматриваться как значимый элемент экономики, социальной инфраструктуры и системы развития.

Наиболее очевидными в региональном разрезе являются несколько типов вклада НКО. Во-первых, это институциональный вклад: рабочие места, фонд оплаты труда, налоговые и социальные отчисления, финансовые потоки, закупки товаров и услуг, вклад в ВВП. Самый показательный пример дает Кыргызстан: в 2024 году активно работающие НКО произвели более 10,56 млрд сомов (более 120 млн долларов США) валовой добавленной стоимости, что составляет 0,67% ВВП страны, заплатили в бюджет около 1,3 млрд сомов (почти 15 млн долларов США), а совокупные финансовые поступления сектора достигли около 53 млрд сомов (почти 610 млн долларов США), а по целевой группе, вносящей вклад, оцениваемый в данном исследовании – 14,2 млрд сомов (около 161,7 млн долларов США). В Узбекистане совокупный объем денежных поступлений сектора ННО в 2024 году составил 34 350,3 млрд сумов (2,8 млрд долларов США), а за последние семь лет из государственного бюджета на поддержку институтов гражданского общества было выделено 718 млрд сумов (почти 60 млн долларов США). В Казахстане через государственный социальный заказ в 2024 году прошло 2 167 проектов на 33,6 млрд тенге (почти 70 млн долларов США). Выборка из 69 ОГО Таджикистана показала 53,3 млн сомони (почти 6 млн долларов США) оборота и около 4 млн сомони (более 440 тыс) налогов, а в Туркменистане в 2024 году было реализовано 22 грантовых проекта, при этом предприятия при НКО обеспечивают работой более 400 человек с инвалидностью.

Во-вторых, отчет фиксирует вклад НКО в качество управления, инвестиционный климат и условия развития частного сектора. НКО не только предоставляют услуги, но и участвуют в цикле обсуждения государственных решений, общественном мониторинге, экспертном сопровождении реформ, передают государству обратную связь от населения и помогают выявлять системные трудности, требующие корректировки и изменений на местах. В Таджикистане представители НКО участвуют в 14 межведомственных рабочих группах при Совете национального развития, в конкретных институциональных изменениях. В Казахстане НКО встроены в систему общественных советов, грантовых механизмов и государственного социального заказа. В Узбекистане развивается институциональная инфраструктура поддержки НКО через портал ННО, общественные советы, государственные гранты и территориальные фонды. Вместе с тем пример Узбекистана показывает, что институциональный рост сектора сам по себе не гарантирует его общественной узнаваемости: для некоторых граждан роль НКО (ННО) остается недостаточно понятной. В Кыргызстане НКО участвуют в мониторинге реализации реформ, предоставлении социально значимых услуг и разработке программ развития. Тем самым НКО выступают не только партнерами государства, но и важным элементом более прозрачной, предсказуемой и привлекательной среды для предпринимательства, инвестиций и локального развития.

¹ Информация для отчета собиралась в 2025 году, поэтому в отчете используются данные 2024 года, если не указано иное.



В-третьих, исследование показывает социальный, тематический и качественный вклад НКО. Организации гражданского сектора работают в здравоохранении, образовании, социальной интеграции, доступе к правосудию, экологии, местном развитии, борьбе с бедностью и развитии предпринимательства. При этом их вклад важен не только по масштабу, но и по качеству. Отчет выделяет пять ключевых качественных характеристик вклада НКО: уникальность, инновационность, эффективность, устойчивость и способность выполнять функцию «доставки» развития до труднодоступных, исключенных и уязвимых территорий и групп. Именно эти свойства позволяют НКО решать задачи, которые не покрываются в полной мере семьей, государством или рынком, работать с удаленными территориями, уязвимыми и малочисленными группами, а также доводить помощь и решения до тех, кого труднее охватить стандартными административными механизмами. В этом и состоит одна из главных особенностей сектора: НКО создают не только услуги, но и практические модели решения проблем, которые затем могут влиять на реформы, услуги, местное развитие и управленческую практику.

Актуальность исследования определяется сразу несколькими факторами. Во-первых, в Центральной Азии по-прежнему крайне мало системных исследований, которые оценивают вклад НКО не только через проекты и гранты, но и через экономику, управление, качество услуг и местное развитие. Во-вторых, общественное восприятие НКО в регионе остается неоднородным: наряду с признанием практической пользы сохраняются стереотипы о внешнем влиянии, грантовой зависимости и второстепенной роли сектора. Это формирует общественный запрос на оценку вклада НКО. В-третьих, именно сейчас, на фоне растущего внимания к инвестиционному климату, устойчивости территорий, качеству управления и межсекторному партнерству, становится особенно важным показать, что НКО вносят вклад не только в социальную сферу, но и в снижение барьеров для граждан, сообществ и предпринимателей. Это формирует государственный запрос на оценку вклада НКО. Таким образом, отчет отвечает на практический общественный и государственный запрос: сделать вклад НКО видимым, измеримым и общественно признанным.

В то же время отчет объективно фиксирует ограничения доказательной базы. В разрезе стран обнаруживаются существенные различия в определениях и охвате организаций, полноте статистики, доступности макроэкономических данных и глубине качественных материалов. Лучшее всего учитываются регистрация организаций, отдельные финансовые потоки, количество проектов, услуг и бенефициаров; хуже – долгосрочные изменения в положении людей, качестве жизни, уровне занятости, устойчивости результатов и практике государственного управления. Поэтому отчет не строит искусственно симметричное количественное сравнение стран, а использует метод регионального синтеза, который сочетает статистику, кейсы, экспертные оценки и типологию моделей вклада. Именно в этом состоит его уникальность: это одна из первых попыток для Центральной Азии описать вклад НКО сразу в нескольких измерениях – институциональном, экономическом, управленческом, социальном и тематическом.

Главный региональный вывод состоит в том, что НКО в Центральной Азии являются значимым ресурсом устойчивого развития, но степень видимости их вклада в национальных системах данных остается разной и часто недостаточной. Для дальнейшего признания этого вклада необходимо развивать более регулярный учет занятости, финансовых потоков, налоговых платежей, волонтерского труда, добавленной стоимости и результатов уставной деятельности, а также усиливать публичную отчетность, сопоставимые индикаторы и механизмы межсекторного взаимодействия. Для государственных органов это означает, что в целях повышения эффективности государственного планирования целесообразно дальнейшее развитие механизмов учета потенциала НКО. Для самих НКО – усиление документирования и публичного представления результатов; для доноров и исследовательских организаций – поддержку методик оценки и общих региональных стандартов учета вклада.



Введение

Некоммерческие организации за последние десятилетия стали заметной частью общественной, социальной и экономической жизни стран Центральной Азии. Они работают в самых разных сферах – от социальной поддержки, образования, здравоохранения и защиты прав до экологии, местного развития, предпринимательства, молодежной политики и участия граждан в принятии решений. При этом восприятие НКО в регионе остается неоднородным: одни видят в них источник практической помощи и защиты, другие – экспертный ресурс и партнера в решении общественно значимых задач, тогда как часть общественного дискурса по-прежнему связывает деятельность НКО с внешним влиянием, грантовой зависимостью или негативными стереотипами.

Накопленный опыт деятельности НКО уже позволяет перейти от общего признания их присутствия к более осознанной оценке того, какую общественную ценность они создают, какие задачи помогают решать и каким образом их вклад может быть лучше учтен в процессе принятия решений, статистике и общественном понимании развития.

Оценка вклада некоммерческих организаций в развитие стран Центральной Азии необходима как для описания деятельности этого сектора, так и для более точного понимания его места в системе развития. НКО участвуют в решении социальных, экономических, правовых, экологических и управленческих задач, однако результаты этой работы часто остаются недостаточно видимыми для широкой общественности, бизнеса и части государственных институтов. В результате вклад НКО может восприниматься фрагментарно: через отдельные проекты, грантовое финансирование, публичные мероприятия или работу с конкретными группами, без целостного понимания того, какие изменения создаются для людей, сообществ и систем управления.

Во многих странах региона НКО обладают формальной правовой легитимностью: они зарегистрированы, действуют в рамках национального законодательства, представляют отчетность, реализуют проекты и взаимодействуют с государственными органами. Однако устойчивое общественное признание сектора требует более широкой основы. В постсоветском контексте НКО не всегда воспринимаются как привычный и традиционный элемент общественного устройства, поскольку историческая память о самостоятельных гражданских организациях ограничена, а многие формы коллективного действия долгое время ассоциировались с государственными или квазигосударственными структурами. Поэтому традиционная легитимность НКО формируется медленно и во многом зависит от того, насколько общество видит их практическую пользу в повседневной жизни.

Харизматическая легитимность НКО связана с признанием их значимого вклада в решение важных для общества и государства задач. Она возникает тогда, когда деятельность сектора воспринимается как реальная помощь людям, развитие услуг, защита прав и участие в решении проблем, которые имеют общественную значимость. В этом контексте оценка вклада становится инструментом усиления общественного доверия и институционального признания. Она позволяет показать, что НКО не являются только получателями грантов. Они играют важную роль в развитии: предоставляют услуги, создают рабочие места, платят налоги, привлекают ресурсы, поддерживают уязвимые группы, участвуют в разработке решений, передают государству обратную связь от населения, развивают местные инициативы, формируют более прозрачную и привлекательную для инвестиций среду и предлагают новые подходы к решению социальных и экономических проблем. Чем понятнее становится этот вклад, тем больше оснований для конструктивного взаимодействия между НКО, государством, бизнесом, донорами и обществом, тем больше пользы для граждан стран Центральной Азии.

При этом общественная значимость НКО в странах Центральной Азии связана не только с их способностью помогать, обучать или выполнять проекты. Важная часть вклада состоит в том, что НКО снижают разрыв между формальными решениями и реальной жизненной ситуацией людей. Благодаря постоянному контакту с бенефициарами, местными сообществами и территориями,



НКО способны раньше других замечать сбои в реализации программ, выявлять исключенные группы, определять административные барьеры, с которыми сталкиваются экономические акторы и информировать государственные органы о локальных условиях реализации программ. В этой функции НКО содействуют формированию более благоприятных условий для развития, посредством рекомендаций для создания прозрачной среды – предсказуемой и пригодной для развития местной инициативы, частного сектора и инвестиций, создавая общественный механизм экспертного сопровождения, повышения прозрачности и содействия эффективной реализации государственных решений.

Для стран Центральной Азии эта задача имеет особое значение. Сектор НКО в регионе неоднороден: различаются правовые формы, терминология, модели взаимодействия с государством, источники финансирования, степень открытости данных и возможности количественной оценки. В одних странах вклад НКО лучше виден через занятость, финансовые потоки и статистику; в других – через участие в государственных программах, экспертных площадках, социальных услугах, общественном мониторинге или работе с труднодоступными группами. Поэтому региональный отчет не является механическим объединением страновых материалов. Его задача – выявить общие закономерности и различия, показать основные типы вклада НКО и определить, какие элементы этого вклада уже можно измерять, а какие требуют более развитой доказательной базы.

Цель настоящего отчета – оценить вклад НКО в социально-экономическое развитие стран Центральной Азии, включая их роль как участников экономики, поставщиков общественно значимых услуг, партнеров государства, субъектов местного развития, источников прикладной экспертизы, проводников обратной связи от населения и территорий, а также акторов, способствующих улучшению инвестиционного климата и условий развития частного сектора. Вторичная цель – создать дополнительные возможности для обмена опытом между НКО из 5 стран Центральной Азии, в том числе, в сфере оценки вклада, а также разработки платформы (системы) показателей для консолидации и повышения эффективности этой оценки.

Особое внимание уделяется тем видам вклада, которые существующие системы учета фиксируют неполно: изменениям в положении бенефициаров, улучшению доступа к услугам, усилению общественного участия, снижению уязвимости, развитию экономических возможностей и повышению качества решений на местах.

Отчет опирается на страновые материалы, дополнительную количественную оценку, кабинетный анализ, истории успеха, данные фокус-групп, интервью и доступные официальные источники. Такой подход позволяет сочетать институциональные показатели, секторальные примеры, качественные характеристики вклада и региональный синтез. При этом отчет учитывает ограничения доказательной базы: данные по странам различаются по полноте, сопоставимости, периодам, охвату организаций и степени раскрытия информации. Поэтому анализ не стремится выстроить искусственно симметричное сравнение стран, а показывает, как вклад НКО проявляется в разных национальных условиях.

Основная логика исследования состоит в переходе от вопроса о том, приносят ли НКО пользу и какие проекты они реализуют, к вопросу о том, что именно меняется благодаря их деятельности. Такой переход особенно важен и для задач экономического развития. Для государства он помогает лучше видеть потенциал НКО как партнеров в повышении качества реализации политики и снижении барьеров развития территорий. Для бизнеса и частного сектора – понимать, что НКО могут быть не только социальными посредниками, но и участниками формирования более предсказуемой, устойчивой и привлекательной деловой среды, особенно на локальном уровне, а обществу – понимать, какую практическую пользу создает сектор для людей, семей, сообществ и стран региона в целом.



1. Обзор литературы

1.1. Теория легитимности и проблема признания вклада НКО

Литература¹ о некоммерческих организациях значительно шире литературы о вкладе НКО в развитие. Большинство исследований сосредоточено на правовой среде, гражданском пространстве, отношениях НКО с государством, общественном участии, доверии и состоянии сектора как такового. Напротив, публикации, которые системно отвечают на вопрос, что именно меняется благодаря НКО в экономике, социальной сфере, управлении и качестве жизни, встречаются заметно реже. Этот разрыв характерен не только для Центральной Азии, но и для международной литературы в целом: даже там, где накоплены большие массивы данных о гражданском обществе, его вклад в развитие чаще фиксируется косвенно, фрагментарно или через отдельные кейсы, а не как цельные аналитические обзоры [3], [5], [9], [15].

Для преодоления этого разрыва наиболее продуктивной теорией выступает теория легитимности. В классической веберовской традиции легитимность связана с признанием права актора действовать и опирается на три основания – традиционное, харизматическое и легально-рациональное [1]. В организационной теории легитимность трактуется шире: как восприятие организации в качестве желательной, уместной и соответствующей социально разделяемым нормам и ожиданиям [2]. Для анализа НКО это означает, что вопрос об их вкладе – это не только вопрос об эффективности программ, но и вопрос о том, почему государство, общество, бизнес и доноры считают НКО уместным и ценным участником развития. Именно поэтому дискуссия о вкладе НКО неизбежно связана с дискуссией об их признании, доверии и общественной полезности [1], [2].

Применительно к НКО теория легитимности особенно важна потому, что формальное право на существование не гарантирует устойчивого общественного признания. В литературе по подотчетности НКО неоднократно подчеркивается, что НКО вынуждены одновременно отвечать ожиданиям государства, доноров, бенефициаров и общества, а сами представления о подотчетности как у НКО, так и у заинтересованных сторон остаются фрагментированными и плохо согласованными между собой [10]. Работы Патрика Килби также показывают, что легитимность НКО не исчерпывается юридической регистрацией или представительством интересов; она опирается на ценности организации, механизмы подотчетности перед теми, в чьих интересах действует организация [11], [12]. Следовательно, вклад НКО следует рассматривать не только как набор результатов, но и как один из главных механизмов формирования их легитимности в широком смысле.

1.2. Измерение вклада НКО: статистическая видимость и методологические ограничения

В международной литературе важное место занимает вопрос о статистической видимости некоммерческого сектора. Руководство ООН по некоммерческим организациям в системе национальных счетов зафиксировало, что НКО представляют собой самостоятельный и значимый сектор, который нуждается в отдельном статистическом учете [3]. Обновленный вспомогательный счет для некоммерческих и родственных институтов и волонтерского труда развивает эту линию, стремясь сделать гражданское общество более видимым в официальной экономической статистике [4]. Сравнительные исследования Лестера Саламона и коллег, а также обзор Дж. Кейси показывают, что главная проблема не в отсутствии сектора как такового, а в отсутствии единой международной базы сопоставимых данных и согласованной методологии измерения его размеров, структуры и вклада [6], [7]. Тем самым измерение вклада НКО становится условием их институциональной видимости и признания.

² Список источников приводится в Приложении 1 к настоящему отчету.



Отдельный блок литературы посвящен измерению воздействия НКО и показывает, насколько это сложно. В литературе по оценке воздействия неоднократно отмечается, что НКО гораздо проще оценивать через описание усилий и немедленных количественных результатов (inputs и outputs), например, через число проектов, обученных людей, получателей помощи, объемы финансирования. И намного сложнее делать это через изменения в положении бенефициаров и долгосрочное воздействие (outcomes и impact), то есть устойчивые изменения в жизни людей, сообществ и институтах [8]. Оценка воздействия затруднена проблемой доказательства связи долгосрочных изменений с конкретными действиями НКО, а также несопоставимостью данных разных организаций и платформ [8], [10]. Литература, основанная на межстрановом сравнительном анализе гражданского общества и развития, также показывает, что исследователи часто вынуждены выбирать между строгостью измерения и релевантностью для реальной политики: доступных данных обычно недостаточно для уверенного вывода о широком и долгосрочном вкладе сектора [9]. Именно поэтому попытки прямой количественной оценки вклада НКО остаются редкими, а дискуссия часто смещается к внутренней эффективности организаций, а не к их общественному воздействию [8]–[10].

1.3. НКО как институциональные акторы: гражданское пространство, подотчетность управления и условия развития

Важный теоретический аспект связан с тем, что НКО следует рассматривать не только как поставщиков услуг, но и как акторов, способных менять институциональную среду. Работа К. Херролд и Х. Абу-Асси показывает, что даже НКО, ориентированные исключительно на оказание социальных услуг, в определенных условиях могут способствовать более широким институциональным и общественным эффектам, если создают площадки участия, взаимодействуют с гражданами и преобразуют локальные практики [13]. Это особенно важно для настоящего исследования, поскольку позволяет избежать жесткого противопоставления понятий «услуга» и «общественная роль». Вклад НКО в развитие может быть сервисным по форме, но институциональным по последствиям: через накопление знаний, распространение стандартов, изменение практик помощи и включение ранее «невидимых» проблем в публичную и управленческую повестку [13], [15].

Такой подход позволяет шире поставить вопрос об экономических эффектах НКО. Влияние НКО на деловую среду и инвестиционный климат обычно носит косвенный, но институционально значимый характер. Всемирный банк определяет инвестиционный климат через совокупность правовых, регуляторных, административных и институциональных барьеров, влияющих на весь жизненный цикл бизнеса и инвестиций [24]. В этом контексте НКО, которые помогают выявлять барьеры доступа к услугам, дефициты инфраструктуры, проблемы исполнения программ, дефицит навыков и информационные асимметрии, вносят вклад не только в социальную сферу, но и в формирование более предсказуемой среды для развития частного сектора. OECD, в свою очередь, прямо связывает доверие, прозрачность и подотчетность с условиями для долгосрочного капитала, экономического роста и финансовой стабильности [26]. НКО описываются как участники развития предпринимательства, поддержки стартапов, повышения потенциала предпринимателей и снижения нагрузки на государственный бюджет, а также как посредники между бизнесом и общественной повесткой [15], [17].

Литература о гражданском пространстве также усиливает этот вывод. В материалах UNDP и ICNL подчеркивается, что среда, благоприятная для гражданского участия, является не только условием реализации права на участие, но и драйвером социальной сплоченности и устойчивого развития [5]. Это означает, что вклад НКО нельзя сводить только к непосредственному оказанию услуг. Он включает и более широкие эффекты: формирование каналов участия, общественной обратной связи, самоорганизации, солидарности и доверия. С этой точки зрения НКО выступают как особый институт, лежащий за пределами семьи, государства и рынка, но при этом влияющий на все три сферы [5], [6].



В связи с этим часть литературы позволяет рассматривать НКО не только как поставщиков услуг или участников гражданского пространства, но и как дополнительный элемент системы экспертно-социального мониторинга (по сути, неформальный элемент системы сдержек и противовесов, который усиливает эффективность парламентского, судебного или административного контроля). Речь идет о передаче обратной связи, участии в обсуждении реформ и повышении адресности принимаемых решений государством. OECD связывает открытое правительство и участие граждан с укреплением прозрачности, подотчетности и качества участия в принятии решений, а Всемирный банк – с улучшением качества реализации реформ, усилением подотчетности и переводом локальных решений в устойчивые публичные результаты [25], [27]. В этом смысле НКО могут рассматриваться как часть институциональной среды, которая делает управление более чувствительным к фактическим потребностям людей, территорий и экономических акторов.

Показателен в этом отношении британский опыт, где вопрос легитимности сектора институционализирован через деятельность независимого регулятора – Charity Commission for England and Wales. Закон прямо закрепляет среди целей Комиссии увеличение общественного доверия и уверенности в благотворительных организациях, продвижение понимания требования общественной пользы (public benefit), содействие соблюдению обязанностей попечителей, эффективному использованию благотворительных ресурсов и укреплению подотчетности благотворительных организаций перед донорами, бенефициарами и широкой общественностью [20]. В стратегии на 2024–2029 годы Комиссия определяет свою цель как формирование справедливой, сбалансированной и независимой системы регулирования, в которой благотворительные организации могут полноценно развиваться, и одновременно подчеркивает, что именно такая модель поддерживает общественное доверие, на котором держится устойчивость сектора [21]. Важна и практическая сторона этой модели: Комиссия ведет публичный реестр благотворительных организаций и предоставляет ежедневную выгрузку открытых данных по сектору, а также стандартизирует ежегодную отчетность, расширяя набор сопоставимых сведений, доступных обществу, исследователям и государственным деятелям [28], [30]. Дополнительный элемент усиления легитимности создается через требование к попечителям ежегодно объяснять, каким образом организация реализовала свои цели для общественной пользы, то есть фактически связывать правовой статус организации с публично описываемым результатом [31]. При этом британская модель не исключает общепризнанной роли НКО в обсуждении реформ: руководство Комиссии исходит из того, что благотворительные организации вправе участвовать в общественных дебатах, если это служит их благотворительным целям и осуществляется в рамках закона [22]. Регулярное исследование «Общественное доверие в благотворительности» (Public Trust in Charities) 2025 года показывает, что уровень доверия к благотворительным организациям в Англии и Уэльсе остается стабильно высоким, а знание о существовании регулятора и его роли усиливает уверенность в секторе [29]. Тем самым британский опыт показывает, что легитимность НКО может укрепляться не только через их собственные результаты, но и через сочетание независимого регулирования, открытых данных, стандартизированной отчетности, понятных правил публичного участия и регулярного измерения общественного доверия. В аналитическом плане это особенно важно для стран Центральной Азии: Комиссия не измеряет вклад НКО в полном смысле оценки воздействия, но создает инфраструктуру измеримости, сопоставимости и доверия, без которой вклад сектора остается статистически неочевидным, а харизматическая легитимность организаций – уязвимой.

1.4. НКО в Центральной Азии: дефицит измерения и задачи укрепления легитимности

В контексте Центральной Азии такая перспектива особенно значима. Например, в Кыргызстане НКО обладают прежде всего рационально-легальной легитимностью, тогда как традиционная и харизматическая легитимность выражены значительно слабее [15]. Отсутствие фактической, системной и понятной информации о вкладе НКО создает почву для мифов, недоверия и обвинений в «деструктивной» роли сектора [15]. Иными словами, проблема оценки вклада в локальном контексте – это не только академическая проблема, но и вопрос общественного признания сектора. Именно поэтому теория легитимности Вебера используется как теоретическая основа данного исследования, чтобы показать, что доказанный вклад может усиливать харизматическую легитимность НКО, а со временем – и сформировать более устойчивую традиционную основу их признания [15].



Публикаций о вкладе гражданского общества и НКО в развитие стран Центральной Азии крайне мало. Литература уделяет основное внимание состоянию сектора, восприятию НКО обществом и возможностям участия в процессах принятия решений [16]. Международная литература слабо описывает долгосрочный вклад организаций гражданского общества в сокращение бедности и развитие, но говорит о трудностях выбора индикаторов и о том, что многие количественные оценки ограничиваются показателями ВВП [16]. Таким образом, для центральноазиатского контекста проблема измерения вклада НКО стоит особенно остро: сектор существует, работает и воздействует на развитие, но язык его описания остается институционально и статистически неразвитым. При этом официальные СМИ рассматривают НКО как источник рекламных поступлений, забывая об их некоммерческой природе.

Сравнительная постсоветская эмпирика дополняет доказательства применимости теории легитимности. Так, ЦИРКОН показывает, что современный разговор о вкладе НКО уже движется в сторону более комплексной рамки: от истории сектора и его профессионализации – к роли НКО как акторов изменений, к их влиянию на общественное мнение, культуру благотворительности и даже к их вкладу в ВВП [17]. В докладе подчеркивается, что профессионализация сектора стала ключевым внутренним фактором его влияния, а накопление экспертизы, инфраструктуры и новых профессиональных ролей расширило общественную и институциональную значимость НКО [17]. При этом даже здесь вклад НКО описывается через сочетание статистических, экспертных и кейсовых доказательств. Это подтверждает основной вывод международной литературы: вклад НКО измерим лишь частично, и потому требует многомерного подхода [7], [8], [17].

Наконец, обзор литературы показывает, что важной частью легитимности НКО является общественная видимость их вклада. Исследования доверия, участия и гражданской активности (от CIVICUS до HSE и CAF) показывают, что гражданское общество следует оценивать не только по числу организаций, но и по степени включенности людей в практики помощи, волонтерства, пожертвований и общественного участия [6], [14], [18], [19]. Однако эти исследования скорее описывают «среду» и «масштаб гражданской активности», чем собственно вклад НКО в развитие. Поэтому они важны как контекст, но не могут заменить анализ влияния НКО на качество жизни, решения социальных проблем и институциональные изменения [6], [14], [18], [19].

Таким образом, обзор литературы приводит к нескольким выводам.

Во-первых, вопрос о вкладе НКО исследован слабее, чем вопрос о состоянии сектора и гражданского пространства.

Во-вторых, теория легитимности дает наиболее логичную и доказанную основу для объединения тем вклада, доверия, признания и общественной уместности.

В-третьих, международные стандарты статистического учета и вспомогательные статистические счета создают необходимый, но недостаточный фундамент для понимания роли НКО: они делают сектор видимым, но не исчерпывают его социального и институционального эффекта.

В-четвертых, литература все более последовательно показывает, что вклад НКО следует оценивать не только через социальные результаты в узком смысле, но и через их роль в повышении подотчетности и адаптивности управления, снижении институциональных барьеров для граждан и предпринимателей, а также в создании более прозрачной и предсказуемой среды для развития частного сектора и инвестиций.

В-пятых, именно в переходных контекстах, где общественное признание НКО не является аксиомой, оценка вклада становится одновременно аналитической, управленческой задачей и задачей формирования необходимой харизматической легитимности НКО.

Поэтому для стран Центральной Азии ключевая задача состоит не просто в описании сектора, а в выработке такой системы оценки, которая делала бы вклад НКО измеримым, понятным и общественно значимым [1]–[5], [10], [15]–[17].



2. Методологический подход и ограничения анализа

2.1. Общая логика исследования

Исследование исходило из понимания НКО как самостоятельных участников развития, чей вклад проявляется одновременно в нескольких измерениях. С одной стороны, НКО являются частью экономики: создают рабочие места, оплачивают труд, привлекают ресурсы, платят налоги, покупают товары и услуги. С другой стороны, их вклад связан с уставной деятельностью: предоставлением услуг, работой с уязвимыми группами, участием в разработке и мониторинге государственных реформ, развитием местных инициатив, социальной интеграцией, защитой прав и поддержкой экономических возможностей бенефициаров.

В связи с этим исследование рассматривало вклад НКО через несколько взаимосвязанных блоков: институциональный вклад сектора в экономику; роль НКО в экосистеме развития страны; социальный вклад; экономический вклад уставной деятельности; тематическую карту участия НКО; качественные характеристики создаваемых решений. Такой подход позволил избежать сведения оценки только к финансовым или проектным показателям и показать НКО как сектор, который создает общественную ценность через разные формы участия в развитии.

Отдельное значение имеет вклад НКО в улучшение условий развития. Он проявляется через выявление проблем в процессе реализации реформ и исполнения решений, участие в совершенствовании услуг и программ, развитие местной инфраструктуры, поддержку предпринимательства и передачу государству и партнерам информации о барьерах, влияющих на экономическую активность населения и частного сектора. Такой вклад не всегда выражается в прямых макроэкономических показателях, но имеет высокую значимость для качества управления, инвестиционной привлекательности территорий и устойчивости локального развития.

Объектом анализа выступали не все формально зарегистрированные организации, имеющие некоммерческий статус, а прежде всего те НКО, которые создают общественно полезный продукт и участвуют в социально-экономическом развитии. В страновых материалах применялась логика поэтапного отбора: фиксация общего количества зарегистрированных организаций, выделение действующих и активно работающих организаций, а также исключение структур, не относящихся к фокусу исследования (к примеру: политические, религиозные организации, ТСЖ и профсоюзы и др.). В исследование не включены также бизнес-ассоциации и отраслевые объединения коммерческих организаций. Эти структуры широко представлены во всех странах Центральной Азии и, безусловно, вносят большой вклад в развитие частного сектора. Однако их деятельность направлена, преимущественно, на развитие коммерческого сектора, хотя они часто функционируют в форме некоммерческих организаций.

2.2. Методы и источники сбора информации

Исследование основано на смешанном методе, объединяющем количественный и качественный анализ. Количественная часть использовалась для оценки институционального вклада НКО как участников экономики: занятость, оплата труда, налоговые и социальные отчисления, финансовые поступления, закупки товаров и услуг, вклад в валовую добавленную стоимость и другие показатели при наличии данных. Качественная часть использовалась для анализа роли НКО в развитии, их взаимодействия с государством, социального и экономического эффекта уставной деятельности, а также изменений, которые возникают для бенефициаров, услуг, сообществ и управленческих практик.



Основу информационной базы составили страновые отчеты по Казахстану, Кыргызстану, Таджикистану, Туркменистану и Узбекистану, кабинетные материалы, истории успеха, данные фокус-групповых дискуссий и интервью, а также доступные официальные статистические, налоговые, бюджетные и административные данные стран региона. В случаях, когда количественные данные были недостаточны или несопоставимы, анализ опирался на качественные материалы, экспертные оценки, описания практик и кейсы, позволяющие показать характер и общественную значимость вклада НКО.

Первичные качественные данные в страновых исследованиях собирались через фокус-групповые дискуссии и полуструктурированные интервью. Участниками выступали представители активных НКО, государственных органов, органов местного управления, экспертного сообщества, партнерских организаций и иных участников, осведомленных о деятельности НКО в соответствующих секторах. Отбор респондентов носил неслучайный экспертный характер и был ориентирован на организации и участников, обладающих практическим опытом, подтвержденными результатами и способностью описать как саму деятельность НКО, так и изменения, возникающие благодаря этой деятельности.

Вторичные количественные данные собирались преимущественно через кабинетный анализ. Источниками могли выступать государственные органы регистрации, статистические ведомства, налоговые органы, открытые бюджетные данные, специализированные порталы НКО, ведомственные базы и агрегированная отчетность организаций. По возможности анализировались показатели, характеризующие вклад НКО как работодателей, налогоплательщиков, производителей услуг, получателей и «перераспределителей» ресурсов, потребителей товаров и услуг, а также участников государственных и муниципальных программ развития.

2.3. Аналитический подход

Аналитический подход исследования строился на переходе от описания деятельности к оценке вклада. Количество мероприятий, проектов, публикаций или участников рассматривалось как начальный уровень информации, но основной интерес был связан с тем, какие функции выполняли НКО, какие группы получали поддержку, какие барьеры снижались, какие решения менялись, какие ресурсы привлекались и какие элементы практики могли быть закреплены или масштабированы.

Содержательно анализ охватывал три уровня.

Базовый учет сектора: количество зарегистрированных, действующих и активных организаций, занятость, фонд оплаты труда, налоги, финансовые поступления, источники финансирования, волонтерство и количество бенефициаров.

Функциональный вклад: предоставление услуг, работа с уязвимыми группами, участие в разработке реформ, участие в улучшении реализации программ и услуг, развитие предпринимательства и экономических навыков, общественный мониторинг, привлечение ресурсов, волонтерство, социальное предпринимательство и локальные инициативы.

Результаты и воздействие: изменение доступа к услугам, снижение уязвимости, повышение занятости и доходов, улучшение качества жизни, институциональные изменения, улучшение исполнения программ и решений, развитие условий для предпринимательства и местной экономической активности, а также устойчивость результатов после завершения проектов.

Отдельное внимание уделялось качественным характеристикам вклада НКО: уникальности, инновационности, эффективности, устойчивости и функции «доставки» развития до труднодоступных, исключенных и уязвимых групп и территорий. Эти характеристики использовались для описания природы вклада НКО, особенно в случаях, когда количественная оценка не отражала всей общественной ценности результата. Они позволили показать, какие решения НКО создают для узких или труднодоступных групп, какие новые подходы внедряют, как



используют ограниченные ресурсы, какие практики могут быть закреплены в административных процессах или услугах и каким образом поддержка доходит до людей и территорий, которые сложнее охватить стандартными механизмами.

2.4. Элементы теории изменений

Исследование опирается на следующую теорию изменений: более ясное понимание вклада НКО со стороны государства, бизнеса, доноров и общества может способствовать не только расширению сотрудничества с сектором, но и более полному использованию его потенциала в повышении качества управления, развитии территорий и улучшении условий для экономической активности. Если вклад НКО виден не только как проектная активность или оказание услуг, но и как способность снижать организационные барьеры, улучшать реализацию решений, развивать предпринимательские навыки, местные услуги и инфраструктуру, это создает предпосылки для более устойчивого инвестиционного климата и развития частного сектора.

Эта логика предполагает, что оценка вклада НКО имеет не только исследовательское, но и практическое значение. **Если государственные органы лучше видят вклад и потенциал НКО как партнеров, они получают больше оснований для формирования устойчивых механизмов сотрудничества, финансирования и учета результатов. Если бизнес лучше понимает возможности НКО, он может рассматривать их как партнеров в реализации программ корпоративной социальной ответственности, социальных инвестиций и развития местных сообществ. Если сами НКО лучше документируют и представляют результаты, это повышает их видимость, доверие к сектору и эффективность участия в формировании повестки развития.**

Рисунок 1. Теория изменений



2.5. Подход к интерпретации результатов

Интерпретация результатов опиралась на метод регионального синтеза. Отчет не стремится представить все страны по одинаковой схеме любой ценой. Вклад НКО проявляется в разных странах через разные каналы: в одних случаях лучше доступны экономические показатели, в других – кейсы, экспертное участие, государственные программы, общественный мониторинг, социальные услуги или работа с труднодоступными группами. Поэтому выводы формулируются не как рейтинг стран, а как обобщение моделей, функций и повторяющихся закономерностей. Примеры (кейсы) и истории успеха использовались для иллюстрации тех изменений, которые не всегда видны в агрегированных данных.

2.6. Ограничения

Исследование имеет ряд ограничений, связанных с неоднородностью данных, различиями национальных систем учета, ограниченным доступом к статистической информации и разной



глубиной страновых материалов.

Основное ограничение состоит в том, что проектная отчетность НКО не всегда равна оценке вклада. Количество мероприятий, участников или публикаций отражает активность, но не всегда показывает, что изменилось для человека, семьи, сообщества, услуги или системы управления. Долгосрочные изменения – снижение уязвимости, устойчивость результата, изменение качества жизни, рост занятости, улучшение доступа к услугам или изменение управленческой практики – требуют более сложных индикаторов, систем накопления и обработки данных и регулярного мониторинга, которые в регионе пока используются ограниченно.

Ограничения прямого количественного сопоставления

Прямое количественное сравнение стран ограничено различиями в определениях, источниках данных, периодах, охвате организаций и доступности статистики. Одни страновые материалы различают зарегистрированные, действующие и активно работающие организации, другие опираются на административные реестры, данные отчетности или выборочные группы организаций. Кроме того, не все страны располагают сопоставимыми макроэкономическими показателями по сектору. В одних случаях возможно оценить занятость, налоги, фонд оплаты труда, финансовые поступления или валовую добавленную стоимость; в других вклад НКО лучше виден через участие в государственных программах, кейсы, экспертную работу, общественный мониторинг или социальные услуги. Даже при наличии данных показатели могут относиться к разным периодам, организационно-правовым формам и группам организаций.

Поэтому отчет избегает искусственной симметрии в количественном сравнении. Его задача – выявление того, как институциональный, социальный, экономический и управленческий вклад НКО проявляется в разных национальных условиях.

Ограничения доказательной базы

Доказательная база по вкладу НКО в странах региона остается разнородной, а часть результатов проявляется с временным разрывом. Например, обучение может повлиять на занятость или доходы через несколько месяцев; общественный мониторинг – на качество решений после рассмотрения рекомендаций; работа с уязвимой группой – на снижение трудноизмеримых рисков. Дополнительным ограничением является низкая активность самих НКО в самооценке и то, что многие организации ведут отчетность прежде всего для доноров или государственных органов, а не для системной оценки вклада в развитие. Это снижает сопоставимость данных и затрудняет региональное обобщение, особенно в части outcomes и impact.

Ограничения количественной оценки институционального вклада

Количественные данные доступны не во всех странах и не всегда могут быть выделены по сектору НКО в сопоставимом виде.

В отдельных странах статистические, налоговые и регистрационные данные различаются между собой. В других случаях информация доступна только по организациям, представившим отчетность, участвовавшим в исследовании или включенным в специализированные базы. В связи с этим институциональный вклад НКО рассматривается осторожно: как совокупность доступных свидетельств о роли сектора в занятости, налогах, финансовых потоках, закупках, привлечении ресурсов и производстве добавленной стоимости. Там, где данные позволяют, используются количественные расчеты и сопоставления; там, где они ограничены, акцент переносится на качественное описание и выявление пробелов учета.



3. Региональный портрет сектора НКО

3.1. Общая характеристика сектора

Некоммерческие организации в странах Центральной Азии представляют собой организованную форму гражданского участия в развитии и выступают самостоятельным объектом социально-экономических процессов, занимая особое место между государственными институтами, рынком, семьей и местными сообществами. Их значение определяется способностью работать с общественными потребностями, которые требуют адресного подхода, доверия, профессиональной специализации и устойчивого контакта с людьми. В этом качестве НКО дополняют систему развития там, где государственные программы, рыночные механизмы или семейные ресурсы не всегда позволяют своевременно и полноценно ответить на потребности уязвимых групп, отдельных территорий и локальных сообществ.

НКО отличаются от коммерческих организаций тем, что их деятельность не ориентирована на извлечение и распределение прибыли. Это позволяет им работать в сферах, где общественная потребность высока, но рыночная рентабельность ограничена. Поэтому практическое значение сектора НКО определяется способностью превращать общественные запросы в услуги, инициативы, экспертные решения и адресную поддержку людей.

НКО региона объединяет то, что они работают преимущественно в общественно значимых сферах: социальной защите, здравоохранении, образовании, доступе к правосудию, поддержке женщин, молодежи и людей с инвалидностью, охране окружающей среды, местном развитии, борьбе с бедностью, развитии предпринимательства и участии граждан в принятии решений. Во многих случаях эти направления совпадают с теми сферами, где спрос на помощь, сопровождение и общественный мониторинг превышает возможности стандартных административных механизмов.

При этом сектор НКО в Центральной Азии неоднороден. Часть организаций имеет устойчивую институциональную базу, штат, регулярную отчетность, опыт взаимодействия с государством и донорами. Другая часть работает в проектной логике или зависит от активности небольшой команды. В отдельных странах значительную роль играют крупные общественные объединения и организации, тесно встроенные в государственные программы; в других – экспертные, сервисные, правозащитные, благотворительные и локальные организации, работающие с конкретными группами населения.

Общей характеристикой сектора является внутриорганизационное сочетание нескольких функций. Многие НКО одновременно предоставляют услуги, занимаются адвокацией, участвуют в консультациях с государством, проводят обучение, помогают бенефициарам решать практические проблемы и формируют экспертные предложения, т. е. их деятельность имеет смешанный характер.



ПРИМЕР

Кыргызстан: для многих НКО граница между услугами, защитой интересов и участием в мероприятиях развития является условной

В Кыргызстане опрос 110 активно работающих НКО показал, что 48,2% организаций одновременно занимаются правозащитной деятельностью / адвокацией и предоставлением услуг; 37,3% преимущественно предоставляют услуги; 14,5% занимаются преимущественно правозащитной деятельностью и участием в процессе принятия решений. Такая структура показывает, что для многих НКО граница между услугами, защитой интересов и участием в реформах развития является условной: работа с проблемой человека или сообщества часто требует всех этих инструментов одновременно.



Для региона такая характеристика особенно важна: НКО часто являются не узкими поставщиками одной услуги, а центрами комплексных компетенций вокруг конкретных социальных, экономических или правовых проблем. Такая структура деятельности показывает, что для многих НКО граница между услугами, защитой интересов и участием в реформах развития является условной: работа с проблемой человека или сообщества часто требует всех этих инструментов одновременно.

3.2. Организационные формы

На практике в сектор НКО могут входить организации с очень разными общественно-правовыми формами и функциями: общественные объединения, общественные фонды, ассоциации, благотворительные организации, организации инвалидов, молодежные и женские объединения, профессиональные и тематические сети, организации, предоставляющие социальные услуги. Поэтому при оценке вклада важно различать формально зарегистрированный сектор и ту часть организаций, которая реально участвует в социально-экономическом развитии.

3.3. Зарегистрированные, действующие и активно работающие организации

Одной из общих проблем оценки вклада НКО является различие между зарегистрированными, действующими и активно работающими организациями. Сам факт регистрации не всегда означает наличие регулярной деятельности, персонала, проектов, отчетности или устойчивой работы с бенефициарами. В связи с этим региональный анализ должен осторожно использовать показатели количества НКО и, по возможности, уточнять, о какой группе организаций идет речь. Тем не менее, авторы составили сравнительную таблицу, дающую общее представление о секторе в разрезе стран.

В Казахстане для описания сектора важно различать общее наличие зарегистрированных НКО и ту часть организаций, которая отражается в специализированных инструментах учета. Наиболее полезным рабочим ориентиром является База данных НПО Министерства культуры и информации Республики Казахстан, через которую фиксируются организации, представляющие сведения о своей деятельности, направлениях работы, структуре управления и источниках финансирования. По данным за конец 2024 года, число активных НКО, отраженных в этой системе, достигло 17 964. Это позволяет рассматривать Казахстан как пример страны, где оценка сектора опирается не только на регистрацию организаций, но и на регулярное представление сведений. Но из-за широкой статистической классификации методически сложно выделить организации, к которым применима данная оценка общественно полезного вклада.

Кыргызстан дает полезный пример такой дифференциации. В страновом исследовании в целевую группу вошли 21 399 НКО после исключения политических, религиозных организаций, товариществ собственников жилья и профсоюзов. Регулярную статистическую отчетность предоставляли 4 548 НКО. А после дополнительного отбора была сформирована группа из 397 наиболее активных организаций, по которым можно было оценивать часть количественных показателей вклада.

В Таджикистане зарегистрировано и действует 1 700 общественных организаций, 411 филиалов и представительств. Для оценки институционального вклада использовалась группа из 69 организаций, по которой был проведен финансовый анализ за 2024 год. Группа дает возможность увидеть не только наличие зарегистрированных НКО, но и признаки реальной деятельности – оборот, налоговые платежи, участие в проектах и взаимодействие с государственными структурами. Поэтому в региональном портрете Таджикистан корректнее представить как пример страны, где сектор замечен прежде всего через активные экспертные и проектные организации, а не через полную статистическую картину всего массива зарегистрированных НКО.

В Туркменистане сектор представлен более компактно и организован вокруг зарегистрированных 138 общественных организаций, чья работа осуществляется через участие в государственных программах, взаимодействие с профильными министерствами, местными администрациями, социальную защиту и поддержку уязвимых групп.



НКО в Центральной Азии:

вклад в развитие, управление и устойчивость 2026 г.

Таблица 1. Сравнительный профиль сектора НКО в странах Центральной Азии, 2024 г.

Страна	Основной термин	Масштаб сектора в отчете	Что лучше всего видно в данных	Сильная сторона сектора	Главный методологический риск
Казахстан 	НПО	17 964 активных НПО на конец 2024 г.	База данных НПО, занятость, зарплата, государственный социальный заказ, участие в социальных услугах.	Формализованное партнерство с государством, развитые механизмы включения НПО.	Широкая статистическая классификация не всегда позволяет точно исключить организации, вне фокуса общественно полезного вклада.
Кыргызстан 	НКО	21 399 НКО в целевой группе; 4 548 сдают отчетность; 397 наиболее активных организаций.	Валовая добавленная стоимость, доля в ВВП, занятость, зарплата, налоги, финансовые поступления, закупки.	Лучшая в регионе измеримость институционального вклада.	Даже при хороших данных уставный, социальный и долгосрочный эффект сектора требует качественной оценки.
Таджикистан 	ОГО	1 700 общественных организаций и 411 филиалов/представительств; для анализа используются данные 69-ти.	Экспертное участие, проектная активность, выборочный финансовый анализ.	Сильная экспертная роль в стратегическом планировании и консультациях.	Неполная статистическая картина всего сектора, общественная видимость ниже экспертной значимости.
Туркменистан 	Общественные организации	138 общественных организаций.	Участие в госпрограммах, проекты, качественные результаты, отдельные показатели доход приносящей деятельности.	Встроенность в государственные приоритеты и практическую реализацию задач.	Ограниченные данные макростатистики и недостаточная сопоставимость количественных данных.
Узбекистан 	ННО	Около 10 тыс. ННО; в рабочем массиве – более 11,6 тыс. с учетом подразделений и представительств.	Цифровой учет через портал ННО, административные и финансовые данные, государственная поддержка.	Усиливающаяся институционализация и расширение инфраструктуры поддержки.	Нужны дополнительные усилия, чтобы отделить реально активные ННО от общего массива зарегистрированных.

В Узбекистане сектор НКО (ННО) имеет широкую институциональную представленность и опирается на формализованную систему регистрации и цифрового учета. В стране действует около 10 тыс. ННО, а с учетом подразделений и представительств – более 11,6 тыс. организаций. Важным элементом учета является портал ННО Министерства юстиции, который позволяет фиксировать организации и отдельные агрегированные показатели по сектору. При этом категория реально действующих или наиболее активных ННО в имеющихся данных не выделена четко, поэтому для регионального анализа Узбекистан рассматривается как страна с крупным зарегистрированным сектором и развивающейся цифровой инфраструктурой учета, но нужны дополнительные усилия, чтобы отделить активные организации от общего массива зарегистрированных.

3.4. Основные формы деятельности НКО

В странах Центральной Азии НКО участвуют в развитии через несколько основных форм деятельности. Для целей настоящего отчета важно, что вклад НКО проявляется через способность делать более видимыми и решаемыми барьеры развития. Это делает их значимым участником формирования более благоприятной среды для экономической активности и инвестиций.



Рисунок 2. Основные формы деятельности НКО в Центральной Азии



Эти формы редко существуют изолированно. Организация, работающая с людьми с инвалидностью, может одновременно предоставлять услуги, обучать специалистов, готовить предложения к нормативным актам, участвовать в общественном совете и помогать бенефициарам получать доступ к государственным программам. НКО, работающая в сфере местного развития, может проводить оценку нужд сообществ, помогать местным органам власти организовать консультации, привлекать финансирование, сопровождать инфраструктурный проект и затем участвовать в его общественном мониторинге.

Такой комплексный характер деятельности является одной из сильных сторон НКО. Он позволяет им видеть административную проблему как жизненную ситуацию человека или сообщества. Именно поэтому в последующих разделах вклад НКО рассматривается через несколько измерений: институциональный вклад в экономику, вклад в качество управления, экономическое развитие, социальный вклад, тематическую работу и качественные характеристики результатов.

3.5. Источники финансирования и ресурсная база

Финансирование НКО в регионе формируется из разных источников (см. Рисунок 3 на следующей странице). Диаграмма отражает оценочную структуру основных источников финансирования НКО в регионе. Распределение сформировано на основе количественных данных по Кыргызстану и Узбекистану, доступных сведений о преобладающих механизмах финансирования НКО в Казахстане, Таджикистане и Туркменистане, а также международных подходов к классификации доходов некоммерческого сектора. Доли не являются официальной агрегированной статистикой по региону.

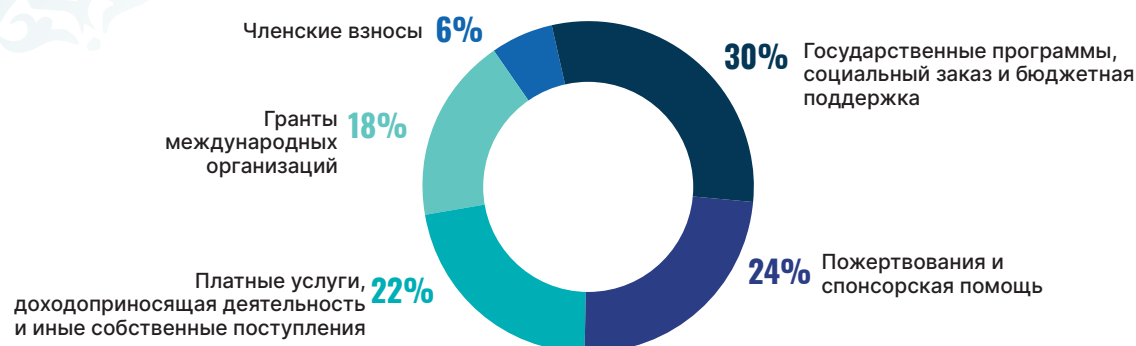
Соотношение указанных источников существенно различается по странам и типам организаций. Для одних НКО ключевое значение имеют государственные механизмы поддержки; для других – международные гранты; для третьих – смешанная модель, включающая самофинансирование, пожертвования, социальное предпринимательство и партнерские проекты.

Казахстан демонстрирует развитую систему участия НКО в государственных и квазигосударственных механизмах финансирования, включая государственный социальный заказ и специальные социальные услуги. В секторе специальных социальных услуг в 2024 году общий объем социальных услуг оценивался примерно в 45–55 млрд тенге (94–115 млн долларов США), при этом более 60% финансировалось за счет бюджетных средств.

В Кыргызстане ресурсная база НКО имеет смешанный характер. Финансовые поступления сектора формируются за счет спонсорской помощи и пожертвований, иностранной технической помощи и



Рисунок 3. Структура доходов НКО в Центральной Азии (оценочно)



грантов, поддержки из государственного и местного бюджетов, членских взносов, платных услуг и иных источников. Такая структура показывает, что деятельность НКО опирается не на один канал финансирования, а на сочетание внешних, внутренних, общественных и частично собственных ресурсов. Это особенно важно для организаций, работающих в социально чувствительных и недостаточно финансируемых сферах, где рыночная окупаемость услуг ограничена, а потребность в помощи остается высокой.

В Таджикистане активные НКО в большей степени финансируются через проектную деятельность и донорское финансирование. В Туркменистане ресурсная база НКО связана с государственными программами, международными проектами и доход приносящей деятельностью отдельных организаций.

В Узбекистане ресурсы НКО (ННО) формируются через сочетание денежных поступлений сектора, государственной поддержки, территориальных фондов, грантовых механизмов, пожертвований, членских взносов, платных услуг и разрешенной хозяйственной деятельности. По состоянию на 2024 год совокупный объем денежных поступлений сектора составил 34 350,3 млрд сумов (2,8 млрд долларов США). Важную роль играют механизмы государственной поддержки: существует Общественный фонд при Олий Мажлисе (Парламенте), который выделяет государственные гранты, субсидии и социальные заказы для НКО. Для поддержки институтов гражданского общества за последние семь лет из государственного бюджета выделено 718 млрд сумов (почти 60 млн долларов США). За последние 3 года за счет региональных/территориальных фондов поддержки институтов гражданского общества реализовано 1 600 проектов на 83 млрд сумов (почти 7 млн долларов США). Кроме того, под полную государственную опеку взяты Общество инвалидов, Общество глухих, Общество слепых, Ассоциация инвалидов и около 500 организаций в их системе.



ВЫВОД

Региональный портрет сектора НКО показывает, что в странах Центральной Азии сформировался неоднородный, но значимый сектор организаций, участвующих в социально-экономическом развитии. НКО работают в сферах, где требуются адресность, доверие, экспертиза, взаимодействие с уязвимыми группами и способность соединять потребности людей с возможностями государства, доноров, бизнеса и местных сообществ. Для последующего анализа важно учитывать три особенности сектора. Во-первых, численность зарегистрированных организаций не всегда отражает масштаб фактически активной деятельности. Во-вторых, НКО часто совмещают несколько функций: услуги, защиту прав, экспертизу, участие в принятии решений и работу с сообществами. В-третьих, вклад НКО в разных странах учитывается через разные каналы – статистику, государственные программы, социальные услуги, экспертное участие, общественный мониторинг, локальные инициативы и прямую поддержку бенефициаров.



4. Типология страновых моделей оценки вклада НКО

Вклад НКО в странах Центральной Азии проявляется через разные институциональные и практические модели. Это не определяет значимость сектора, а лишь показывает, какие формы деятельности НКО лучше развиты, какие данные доступны, через какие каналы организации взаимодействуют с государством и обществом, а также какие результаты их деятельности наиболее заметны. Поэтому типология страновых моделей используется для более точного понимания того, как именно вклад НКО фиксируется и может быть усилен в региональном масштабе.

КАЗАХСТАН:

модель быстро растущего партнерства НКО и государства

Казахстан характеризуется более формализованной системой взаимодействия государства и НКО, включая базу данных НКО, механизмы государственного социального заказа, грантовое финансирование, общественные советы, консультационные площадки и участие организаций в предоставлении социальных услуг. В этой модели вклад НКО проявляется через расширяющееся институциональное партнерство с государством, участие в реализации социальных реформ, общественный мониторинг, экспертные площадки и работу с уязвимыми группами. Сильной стороной казахстанской модели является наличие устойчивых механизмов включения НКО в государственные программы; при этом дальнейшее развитие оценки требует большего внимания к качественным изменениям в жизни бенефициаров, а не только к количеству проектов, мероприятий и охвату. Важным дополнением к партнерской модели является то, что НКО участвуют не только в реализации социальных программ, но и в улучшении качества их исполнения, развитии местных сервисов и формировании доверия, которое имеет значение для устойчивости экономической среды и развития частного сектора.

КЫРГЫЗСТАН:

модель измеряемого институционального вклада

НКО в Кыргызстане выполняют все распространенные и типичные для региона функции: участвуют в мониторинге, разработке рекомендаций, предоставлении услуг и восполнении пробелов. Но Кыргызстан выделяется тем, что в отношении сектора НКО доступны количественные показатели, позволяющие оценить его институциональный вклад как части экономики. По активно работающим НКО имеются данные о валовой добавленной стоимости, доле в ВВП, занятости, заработной плате, налоговых платежах, финансовых поступлениях и закупках товаров и услуг. Это позволяет показать НКО не только как участников социальных и общественных процессов, но и как формализованный сектор, создающий экономическую стоимость, рабочие места и бюджетные поступления. При этом измеримость институционального вклада не означает полной общественной видимости сектора: аналитические данные не публикуются, значительная часть уставного, социального и человеческого воздействия НКО по-прежнему требует качественного описания и лучшей системы оценки результатов. Неодинаковым является и отношение к деятельности НКО различных государственных институтов. Существенной особенностью кыргызстанской модели является то, что часть вклада НКО проявляется не только в измеримом экономическом следе сектора, но и в поддержке предпринимательства, развитии местной инфраструктуры, выявлении барьеров на местах и участии в формировании более прозрачной и привлекательной для инвестиций среды.

ТАДЖИКИСТАН:

модель экспертного участия при недостаточной общественной видимости

В Таджикистане вклад НКО наиболее заметен через экспертное участие в процессах стратегического планирования, мониторинга, гендерных вопросов, правовой помощи и



взаимодействия с государственными структурами. Особое значение имеет участие представителей НКО в 14 межведомственных рабочих группах при Совете национального развития, где гражданский сектор выступает источником экспертизы, альтернативных данных, предложений и обратной связи с мест. При этом экспертная роль НКО в Таджикистане не ограничивается участием в консультационных площадках. В страновых материалах приведены кейсы, где НКО выступали инициаторами или активными участниками системных изменений: многолетнее продвижение закона о равных правах и возможностях, запуск электронной системы регистрации случаев насилия в отношении женщин и детей, участие сети НКО в противодействии торговле людьми, продвижение темы биоразнообразия и развитие региональных сетей, работающих с труднодоступными сообществами. Поэтому таджикстанскую модель важно описывать не только как “экспертное участие”, но и как модель постепенного институционального влияния НКО на законодательство, данные, межведомственную координацию и доступ уязвимых групп к поддержке. При этом общественная видимость сектора остается ограниченной: цифровое присутствие организаций неоднородно, результаты деятельности часто известны прежде всего прямым бенефициарам и партнерам, а не широкому обществу. Поэтому таджикстанская модель показывает сильную экспертную и проектную роль НКО при необходимости более системной публичной коммуникации и учета результатов их участия.

ТУРКМЕНИСТАН:

модель высокой встроенности в государственные приоритеты при ограниченной открытости данных

В Туркменистане вклад НКО проявляется через участие в социальной защите, вопросах развития молодежи, культуре, экологии, профессиональном развитии, поддержке людей с инвалидностью, работе с местными администрациями и реализации отдельных планов действий. Эта модель показывает тесную связь общественных организаций с системой государственного планирования и практической реализации социально значимых задач. Вклад общественных организаций Туркменистана следует рассматривать прежде всего как социально-институциональный, а не как экономический в узком смысле. Их значение проявляется в поддержке уязвимых групп, укреплении социальной стабильности, мобилизации гражданского участия и реализации государственных приоритетов на местах. Поэтому ограниченность макроэкономических данных не означает слабость вклада, а указывает на необходимость оценивать его через социальные и качественные результаты. В то же время количественная оценка вклада сектора ограничена доступностью открытой статистики: сложнее рассчитать вклад в ВВП, занятость, налоговые платежи и совокупные финансовые потоки, поэтому значительная часть вклада описывается через отдельные проекты, организации, услуги и качественные результаты.

УЗБЕКИСТАН:

модель усиливающейся институционализации при фрагментарной оценке воздействия

В Узбекистане сектор НКО развивается в условиях активного формирования правовой, организационной и финансовой инфраструктуры поддержки гражданского общества. Значимую роль играют портал ННО Министерства юстиции, государственные гранты и социальные заказы, Общественный фонд при Олий Мажлисе, территориальные механизмы поддержки, «дома ННО», общественные советы и участие НКО в обсуждении программ и проектов нормативных правовых актов. Эта модель показывает нарастающую институционализацию сектора и расширение его участия в социальных, культурных, образовательных, правозащитных и общественно значимых инициативах. Вместе с тем оценка долгосрочного воздействия НКО пока остается фрагментарной: лучше фиксируются регистрация, финансирование, мероприятия и охват, чем устойчивые изменения (улучшения) для людей, сообществ и территорий. Для модели Узбекистана значимым направлением становится вклад НКО в улучшение локальных экономических условий через поддержку инфраструктуры, участие сообществ в управлении услугами и снижение издержек для населения и хозяйствующих субъектов, что напрямую связано с качеством местного инвестиционного климата.



При этом для Узбекистана важен не только рост инфраструктуры поддержки НКО, но и разрыв между формальной институционализацией сектора и его общественной узнаваемостью. Не все граждане хорошо понимают, что такое НКО, а результаты организаций часто остаются невидимыми для широкой общественности. Поэтому дальнейшее развитие узбекистанской модели требует не только расширения механизмов государственной поддержки, но и усиления публичной коммуникации, понятной отчетности и демонстрации практической пользы НКО для граждан.



ВЫВОД

Страны Центральной Азии демонстрируют разные модели проявления и оценки вклада НКО. В одних случаях лучше виден экономический и статистический след сектора, в других – институциональное партнерство с государством, экспертное участие, социальные услуги, работа с уязвимыми группами или встроенность в государственные программы. Такая типология помогает избежать искусственного сравнения стран по единой шкале и создает основу для дальнейшего анализа вклада НКО по основным направлениям: экономике, государственному управлению, социальным услугам, тематическому развитию и качественным характеристикам результатов.

Таблица 2. Типология страновых моделей оценки вклада НКО

Страна	Доминирующий тип модели оценки	Каналы и формы проявления вклада	Сильная сторона модели	Возможности для улучшения
Казахстан 	Модель быстро растущего партнерства НКО и государства.	Через государственный социальный заказ, гранты, общественные советы, специальные социальные услуги.	Устойчивые механизмы включения НКО в государственные программы.	Смещение акцента с количества проектов и охвата на изменения в жизни бенефициаров.
Кыргызстан 	Модель измеряемого институционального вклада.	Вклад виден как в экономике, так и в социальной и управленческой сферах.	Есть данные о доле в ВВП, занятости, налогах, финансовых потоках.	Публикация отчетности об институциональном вкладе, системная оценка результатов для бенефициаров и общественной видимости сектора.
Таджикистан 	Модель экспертного участия при недостаточной общественной видимости.	Через рабочие группы, мониторинг, гендерную и правовую повестку, обратную связь с мест.	Сильное экспертное участие в стратегическом планировании.	Публичная коммуникация результатов и более системный учет влияния участия.
Туркменистан 	Модель высокой встроенности в государственные приоритеты при ограниченной открытости данных.	Через участие в социальной защите, молодежной политике, культуре, экологии, планах действий.	Тесная связь с системой госпрограмм и реализации социально значимых задач.	Доступ к агрегированным данным, развитие сопоставимой количественной оценки.
Узбекистан 	Модель усиливающейся институционализации при фрагментарной оценке воздействия.	Через портал ННО, государственные гранты, социальный заказ, общественные советы, обсуждение НПА.	Быстрый рост организационной и финансовой инфраструктуры сектора.	Системная оценка долгосрочного воздействия, а не только регистрации, финансирования и мониторинга мероприятий.



5. Что является вкладом НКО для целей данного отчета?



ИЗМЕРЕНИЕ ВКЛАДА



ПРИМЕРНОЕ ОПИСАНИЕ ВКЛАДА



ИСТОЧНИКИ ДАННЫХ И ТИПЫ ДОКАЗАТЕЛЬСТВ



ЧТО ЭТО ПОКАЗЫВАЕТ?



ИНСТИТУЦИОНАЛЬНЫЙ ВКЛАД



Рабочие места, фонд оплаты труда, налоги, социальные отчисления, финансовые потоки, закупки, добавленная стоимость



Статистика, административные и финансовые данные



НКО как самостоятельный участник (отрасль) экономики.



УПРАВЛЕНЧЕСКИЙ ВКЛАД



Участие в процессе принятия решений, экспертиза решений, обратная связь от населения, общественный мониторинг, экспертное сопровождение, аналитическое определение системных направлений для повышения экономической активности, участие в развитии местной инфраструктуры и сервисов, повышение предсказуемости и прозрачности среды для бизнеса и инвестиций.



Кейсы, интервью, данные о платформах взаимодействия, экспертные оценки, примеры изменения практик реализации, данные по местной инфраструктуре и поддержке предпринимательства.



НКО как партнер государства и источник практической информации, как участник формирования более устойчивой, предсказуемой и привлекательной среды для местного развития, инвестиций и частного сектора.



ЭКОНОМИЧЕСКИЙ ВКЛАД УСТАВНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ



Социальное предпринимательство, самозанятость, предпринимательские навыки, инфраструктура, цифровые решения.



Кейсы, проектные данные, качественные описания изменений.



НКО как создатель условий для доходов, занятости и локальной экономики.



СОЦИАЛЬНЫЙ ВКЛАД



Социальные, правовые, психологические, кризисные, реабилитационные услуги; снижение барьеров доступа (инклюзивный характер развития).



Охват услуг, кейсы, экспертные оценки, истории изменений.



НКО как проводник помощи и включения уязвимых групп.



ТЕМАТИЧЕСКИЙ ВКЛАД



Здравоохранение, образование, гендер, права, экология, бедность, местное развитие, молодежь и культура.



Страновые материалы, кейсы.



Сферы развития, в которых НКО наиболее заметны.



КАЧЕСТВЕННЫЕ ХАРАКТЕРИСТИКИ ВКЛАДА



Уникальность, инновационность, эффективность, устойчивость, функция «доставки» развития до удаленных и уязвимых групп и территорий.



Качественный анализ, кейсы, интерпретация практик.



Природа и особенности создаваемой общественной ценности.

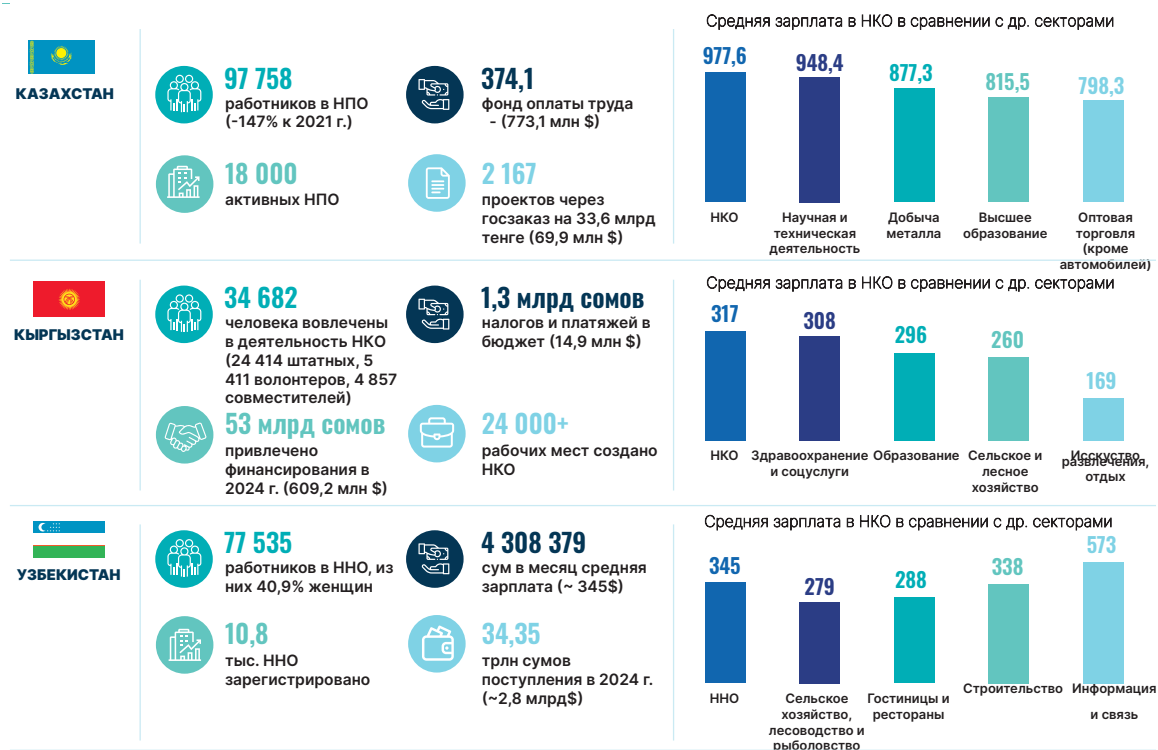


6. Институциональный вклад НКО: сектор как участник экономики

Институциональный вклад НКО следует рассматривать отдельно от их содержательного, уставного вклада в развитие. В этом разделе НКО анализируются не как поставщики услуг или участники реформ, а как формализованный сектор экономики, который создает рабочие места, выплачивает заработную плату, платит налоги и социальные отчисления, привлекает финансовые ресурсы и закупает товары и услуги. Иными словами, речь идет о «брутто»-влиянии сектора на экономику как работодателя, налогоплательщика и участника экономического оборота.

6.1. НКО как работодатели

Наиболее очевидным элементом институционального вклада НКО является создание рабочих мест. Исследование показывает, что некоммерческий сектор в регионе является заметным источником занятости. В ряде стран он уже выступает активным работодателем, особенно в социальной сфере, экспертной деятельности, проектном управлении, образовании, правовой помощи, работе с уязвимыми группами и развитии местных сообществ.



ЗАНЯТОСТЬ В СЕКТОРЕ НКО НА 100 ТЫС. НАСЕЛЕНИЯ (2024 Г.)



НКО – НАЛОГОПЛАТЕЛЬЩИКИ И УЧАСТНИКИ БЮДЖЕТНОЙ СИСТЕМЫ

- НКО уплачивают налоги и социальные отчисления, возвращая ресурсы в экономику и бюджет
- НКО снижают нагрузку на бюджет, дополняя государственные услуги и инициативы
- В Кыргызстане налоговые платежи НКО сопоставимы по объему с отдельными общегосударственными налогами
- Сектор НКО – это реальный экономический актор с растущим вкладом в развитие стран



НКО в Центральной Азии – это не только поставщики социальных услуг, но и важный сектор экономики: создают рабочие места, платят налоги, привлекают инвестиции и вносят вклад в устойчивое развитие региона.



НКО в Центральной Азии:

вклад в развитие, управление и устойчивость 2026 г.

В Казахстане среднесписочная численность работников НПО выросла с **39 532** человек в 2021 году до **97 758** человек в 2024 году. При этом городская занятость составила **87 039** человек, а сельская – **10 719 человек**. Среднемесячная заработная плата одного работника за тот же период выросла со **109 496** тенге (228 долларов США) до **318 853** тенге (664 долларов США). При этом ориентировочный годовой фонд оплаты труда сектора НПО Казахстана по ОКЭД 94.99.0 в 2024 году составил около **374,1** млрд тенге (773,1 млн долларов США) против **51,9** млрд тенге (108,1 млн долларов США) в 2021 году. Даже с учетом методологических ограничений, связанных с обобщенным характером ОКЭД и невозможностью полного отсека организаций, не относящихся к предмету исследования, эти данные демонстрируют масштаб экономического оборота, связанного с занятостью в секторе.

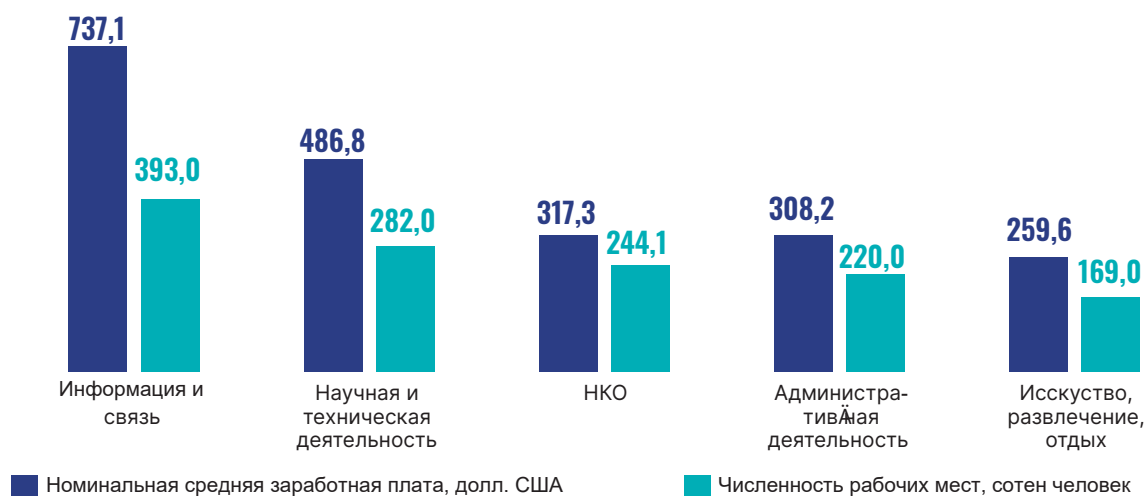
В Кыргызстане, согласно данным Национального статистического комитета КР за 2024 год, среднесписочная численность работников активно действующих НКО составила **24 414** человек, из них **14 158** – женщины. Дополнительно в деятельность НКО были вовлечены 4 857 внешних совместителей и **5 411** неоплачиваемых работников, то есть волонтеров. В совокупности это дает **34 682** человека, вовлеченных в деятельность сектора. Среднемесячная зарплата – **27 605** сомов

Рисунок 4. Сравнение институционального (отраслевого) вклада НКО Казахстана с отдельными видами экономической деятельности



Источники: страновой отчет, данные Бюро национальной статистики, 2024 год, Публикация «Численность работников и оплата труда по формам собственности в Республике Казахстан».

Рисунок 5. Сравнение институционального вклада НКО Кыргызстана с отдельными видами экономической деятельности



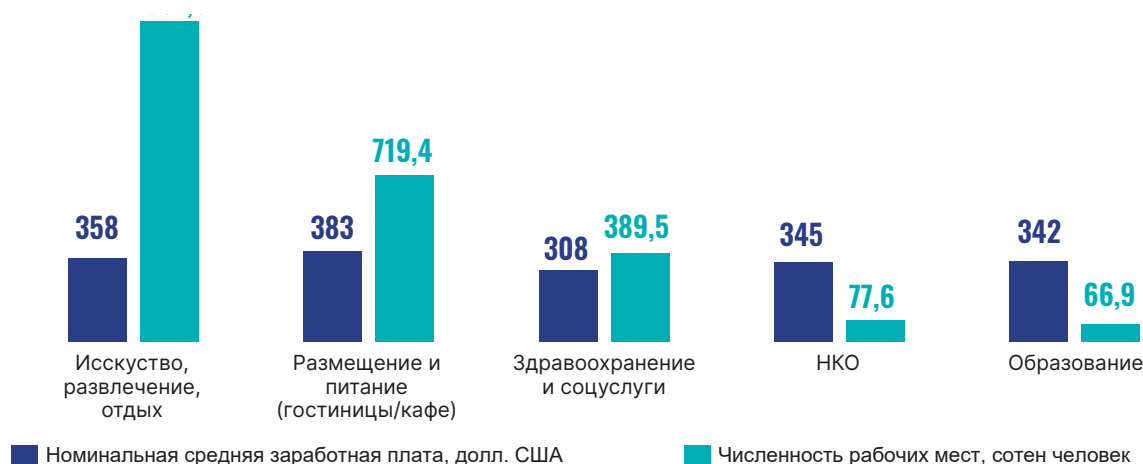


(317 долларов США), что сопоставимо со среднемесячными зарплатами в таких отраслях как здравоохранение, образование, сельское и лесное хозяйство.

В Узбекистане в секторе НКО в 2024 году было **77 535 работников**, из них **31 740 женщин**, или 40,9%. Средняя начисленная номинальная заработная плата составила **4 308 379 сум в месяц** (около 345 долларов США). Это позволяет рассматривать НКО не только как гражданскую инфраструктуру, но и как значимый сегмент рынка занятости.

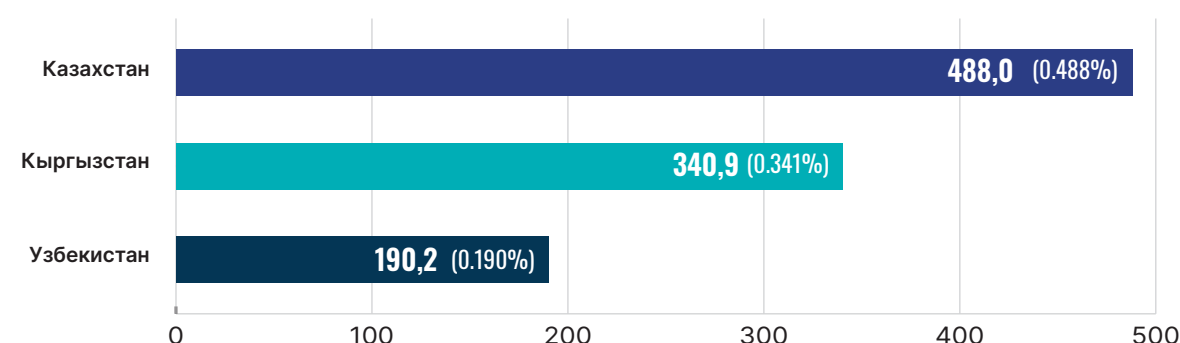
Целесообразно также рассмотреть вклад НКО в занятость пропорционально общей численности населения стран, см. Рисунок 7. В таком разрезе наиболее значительный вклад в занятость вносят НКО Казахстана, где доля занятых в секторе составляет почти полпроцента.

Рисунок 6. Сравнение институционального (отраслевого) вклада НКО Узбекистана с отдельными видами экономической деятельности



Источник: Национальный комитет Республики Узбекистан по статистике.

Рисунок 7. Занятость в секторе НКО в пропорции к общей численности населения, 2024 г., на 100 тыс граждан



Источник. Рассчитано по официальным данным национальных статистических органов стран Центральной Азии:

Бюро национальной статистики Республики Казахстан, Population of the Republic of Kazakhstan at the beginning of 2024, https://stat.gov.kz/api/iblock/element/157662/file/en/?utm_source=chatgpt.com;

Национальный статистический комитет Кыргызской Республики, открытые данные «Численность постоянного населения на начало года», https://stat.gov.kg/ru/opendata/category/39/?utm_source=chatgpt.com;

Национальный комитет Республики Узбекистан по статистике, Resident population at the beginning of 2024 by region, <https://stat.uz/en/press-center/news-of-committee/49356-hududlar-kesimida-2024-yil-boshiga-doimiy-aholisoni-3>



6.2. НКО как налогоплательщики и участники бюджетной системы

Другой важный элемент институционального вклада – это участие НКО в формировании государственных доходов через налоги и социальные отчисления. Этот показатель особенно важен для преодоления восприятия НКО исключительно как получателей грантовой или бюджетной поддержки. Страновые материалы показывают, что НКО совокупно являются значимыми плательщиками налогов и обязательных платежей и возвращают часть привлеченных ресурсов в национальную экономику и бюджетную систему.

При этом, даже при развитой институциональной системе учета НКО, доступ к налоговым данным может оставаться ограниченным, что снижает возможность полной оценки институционального вклада. Так, в Комитете государственных доходов Казахстана не удалось получить данные о налоговых поступлениях от НПО по республике и регионам, по причине конфиденциальности данных. Сложности с доступом к данным об отчислениях НКО в бюджет также возникли в Узбекистане и Туркменистане.

В Таджикистане финансовый анализ выборочный группы из 69 организаций за 2024 год показал совокупный оборот в 53,3 млн сомони (почти 6 млн долларов США), из которых около 4 млн сомони (более 440 тыс долларов США) поступили в бюджет страны в виде подоходного и социального налогов³. Этот показатель нельзя автоматически распространять на весь сектор, однако он демонстрирует принципиально важный факт: часть ресурсов преобразуется в заработную плату, налоговые платежи и социальные отчисления внутри страны, тем самым способствуя росту занятости и поступлений в бюджет.



ПРИМЕР

Кыргызстан: существенные платежи в бюджет, сопоставимые по объему с отдельными общегосударственными налогами

В Кыргызстане в 2024 году активно работающие НКО Кыргызской республики заплатили в бюджет страны около **1,3 млрд сомов** или почти 15 млн долларов США. Размеры этих отчислений сопоставим даже с общими страновыми объемами отдельных доходных источников государственного бюджета, таких как налог на основе патента (1,3 млрд сомов или почти 15 млн долларов США), земельный налог (1,5 млрд сомов или более 17 млн долларов США) или неналоговые платежи в виде платы за аренду государственного имущества (1,8 млрд сомов или почти 21 млн долларов США). Такой способ сопоставления показывает, что сектор НКО может быть представлен не только как социальный или гражданский институт, но и как заметный формирования доходной части бюджета.

Рисунок 8. Выплаты НКО Кыргызстана в государственной бюджет в сравнении с некоторыми видами государственных доходов, долл. США



Источник: Государственная налоговая служба при Кабинете Министров Кыргызской Республики



6.3. НКО как производители добавленной стоимости

Значимым макроэкономическим показателем институционального вклада является вклад НКО в валовую добавленную стоимость и ВВП. В экономическом смысле НКО производят добавленную стоимость через создание услуг, экспертных продуктов, социальных программ и иных результатов, для которых используются труд, управленческие ресурсы, помещения, оборудование, закупаемые товары и услуги. Даже если значительная часть результатов НКО предоставляется благополучателям бесплатно или на льготной основе, их производство формирует валовой выпуск сектора, а разница между этим выпуском и промежуточным потреблением отражает его валовую добавленную стоимость. Поэтому вклад НКО в ВВП следует рассматривать не как производную от коммерческой прибыли, а как результат создания общественно полезных услуг и продуктов, имеющих измеримую экономическую стоимость. Не по всем странам региона такая статистика была доступна, но там, где статистические данные позволяют рассчитать валовую добавленную стоимость сектора, НКО перестают быть «невидимым» участником экономики; а там, где такие данные отсутствуют, их институциональный вклад остается недооцененным или описывается косвенно – через занятость, финансирование, проекты, гранты и налоговые платежи.

6.4. НКО как канал привлечения и перераспределения финансовых ресурсов

Институциональный вклад НКО проявляется и в их способности привлекать и распределять финансовые ресурсы, направляя их на социальные программы, закупку товаров и услуг, работу



ПРИМЕР

Кыргызстан: существенные платежи в бюджет, сопоставимые по объему с отдельными общегосударственными налогами:

В Кыргызстане 2024 году работающие НКО произвели валовую добавленную стоимость в сумме более **10 млрд сомов** (почти 115 млн долларов США). Доля активно работающих НКО в номинальном ВВП страны составила **0,67%**. Это значительная величина, и она сопоставима с отдельными секторами экономики, включая водоснабжение (0,23%), искусство, развлечения и отдых (0,49%), а также профессиональная научная и техническая деятельность (1,2%). В масштабе региона Центральной Азии сектор НКО, несмотря на ограниченную общественную видимость, в целом также сопоставим по вкладу с целыми видами экономической деятельности.

Рисунок 9. Вклад НКО Кыргызстана в валовую добавленную стоимость в сравнении с некоторыми видами государственных доходов, процентов



Источник: Национальный статистический комитет Кыргызской Республики

³ Показатели основаны на верифицированной отчетности отдельной группы организаций в рамках исследования, предоставивших отчет в министерство юстиции РТ за 2024 год (открытые источники данных).



НКО в Центральной Азии:

вклад в развитие, управление и устойчивость 2026 г.

экспертов и подрядчиков, развитие сервисов и поддержку бенефициаров. НКО выполняют функцию перераспределения и доставки ресурсов, с помощью которой государственные, донорские, частные и общественные ресурсы доходят до сфер и территорий, где общественная потребность высока, а стандартные механизмы финансирования не всегда обеспечивают достаточный охват, адресность или устойчивость услуг. Особенно это касается работы с уязвимыми группами, кризисной помощи, реабилитации, доступа к правосудию, инклюзивного образования, местных услуг и сельских сообществ.

Структура доходов НКО в Казахстане носит диверсифицированный характер. При объеме государственного социального заказа около **33,5 млрд тенге** (70,0 млн долларов США), он покрывает лишь около 9% совокупного фонда оплаты труда сектора, что указывает на значительную роль международного финансирования (**27,2 млрд тенге** или около 60 млн долларов США) и иных источников. Однако изменения в финансировании государственного социального заказа показывает, что государство склонно больше доверять НКО в вопросах организации социальных услуг и проектов. Так, количество проектов в 2024 году выросло умеренно, тогда как объем финансирования увеличился значительно, что может указывать на рост способности НКО оказывать услуги в рамках более масштабных проектов.

В Кыргызстане структура доходов НКО показывает, что сектор не зависит тотально от иностранных грантов: значительная часть ресурсов формируется за счет пожертвований, спонсорской помощи, бюджетной поддержки, членских взносов и платных услуг. Общие финансовые поступления сектора НКО в 2024 году составили около **53 млрд сомов** (более 609 млн долларов США), а поступления целевой группы НКО, вносящей вклад, оцениваемый в данном исследовании, составили **14,2 млрд сомов** (около 161,7 млн долларов США). Структура поступлений показывает диверсифицированную, хотя и неоднородную ресурсную базу: спонсорская помощь и пожертвования составили **8,3 млрд сомов** (около 95,4 млн долларов США) или **59%**, иностранная техническая помощь и гранты – **2,7 млрд сомов** (около 30,5 млн долларов США) или **19%**, реализация продукции и услуг – **0,4 млрд сомов** (около 4,5 млн долларов США) или **3%**, бюджетная поддержка – **0,2 млрд сомов** (около 1,8 млн долларов США) или **1%**, членские взносы – **0,1 млрд сомов** (около 1,1 млн долларов США) или менее **1%**, и прочие источники – **2,5 млрд сомов** (около 28,3 млн долларов США) или **18%**

В Узбекистане ключевым источником ресурсов НКО выступают государственные целевые и внебюджетные фонды, на которые приходится **38,4%** всех поступлений. За последние семь лет из государственного бюджета на поддержку институтов гражданского общества было выделено **718 млрд сумов** (почти 60 млн долларов США), что в **12 раз** больше по сравнению с 2008–2016 годами. За последние три года через территориальные фонды реализовано 1 600 проектов на **83 млрд сумов** (почти 7 млн долларов США). Одновременно высокая доля членских взносов, пожертвований и иных безвозмездных поступлений (**22,9%**) показывает, что сектор сочетает институциональную зависимость от публичных механизмов финансирования с заметной опорой на добровольную солидарность и филантропию.

Рисунок 10. Структура доходов НКО в Узбекистане, 2024 г., в процентах





6.5. НКО как потребители товаров и услуг

Институциональный вклад НКО не ограничивается занятостью и налогами. Организации также выступают потребителями товаров и услуг, создавая спрос для малого и среднего бизнеса. Это особенно заметно в проектной деятельности: закупка товаров и услуг для уязвимых групп, проведение семинаров, тренингов, консультаций, фокус-групп, круглых столов и общественных мероприятий требует аренды помещений, транспортных услуг, питания, полиграфии, оборудования, расходных материалов, услуг связи и экспертной поддержки.

При этом НКО покупают товары и услуги преимущественно у малого и среднего бизнеса: гостиниц, предприятий питания, транспортных компаний, поставщиков расходных материалов, арендодателей помещений и оргтехники, что создает мультипликативный эффект – даже если основная цель проекта является социальной, образовательной или правозащитной, его реализация формирует экономический спрос в локальной экономике. В этом смысле НКО не только привлекают ресурсы, но и перераспределяют их через сеть поставщиков, подрядчиков и сервисных организаций.

В Приложении 3 к настоящему Отчету приведена сводная таблица показателей по странам, отражающих институциональный вклад НКО региона.



ВЫВОД

Институциональный вклад НКО в странах Центральной Азии проявляется прежде всего в том, что сектор выступает самостоятельным участником экономического оборота. НКО создают рабочие места, формируют фонд оплаты труда, платят налоги и социальные отчисления, привлекают государственные, донорские и частные ресурсы, покупают товары и услуги, а в отдельных случаях развивают платные услуги, социальное предпринимательство и доход приносящую деятельность.

Наиболее доказательно этот вклад представлен там, где имеются официальные или агрегированные статистические данные. Кыргызстан дает пример расчета валовой добавленной стоимости и доли НКО в ВВП; Казахстан – пример масштабной динамики занятости, заработной платы и государственного социального заказа; Узбекистан – пример институционально оформленной системы государственной поддержки и крупного сектора занятости; Таджикистан – пример частичной оценки оборота и налоговых платежей группы организаций; Туркменистан – пример другой статистической среды, где институциональный вклад описывается через отдельные показатели проектов, организаций и доход приносящих предприятий.

Главный региональный вывод состоит в том, что НКО вносят существенный экономический вклад, но он по-разному видим в национальных системах данных. Поэтому дальнейшее признание вклада НКО требует не только описания их общественной пользы, но и развития более регулярного статистического учета сектора: занятости, финансовых потоков, налоговых платежей, валовой добавленной стоимости, волонтерского труда и закупок товаров и услуг.

В Казахстане и Кыргызстане статистические агентства уже ввели практику вспомогательных счетов (инструмент макроэкономического анализа, который дополняет основную Систему национальных счетов (СНС), позволяет детально изучить конкретную отрасль экономики, используя собственные классификации и показатели, но оставаясь при этом согласованным с общими стандартами) в отношении сектора туризма. Следующим шагом в развитии СНС могут стать введение вспомогательных счетов в отношении сектора НКО



7. Вклад НКО в качество управления, инвестиционный климат и условия развития частного сектора

Важная роль НКО в странах Центральной Азии связана с их способностью повышать качество управления через прикладную экспертизу, мониторинг реализации программ, передачу обратной связи от населения и участие в улучшении местных условий развития. Благодаря постоянному контакту с людьми, сообществами, органами местного управления и хозяйствующими субъектами НКО помогают точнее видеть, как решения работают на практике, где сохраняются инфраструктурные и организационные ограничения, какие группы и территории остаются вне охвата и какие меры нуждаются в корректировке. В этом смысле НКО выступают полноценными участниками формирования более предсказуемой, прозрачной и привлекательной среды для предпринимательства, инвестиций и развития частного сектора. Их значение особенно велико там, где управленческой системе необходимы данные «с мест», доверительный контакт с бенефициарами, специализированное знание и более гибкие механизмы реализации решений.

Вклад НКО в качество управления и условия развития



Участие в решениях

НКО связывают госпрограммы и реальные потребности людей.



Экспертиза

НКО помогают разрабатывать законы, программы и стандарты услуг.



Обратная связь

НКО выявляют барьеры, «невидимые» проблемы и проблемы в услугах.



Общественный мониторинг

НКО повышают прозрачность, адресность и качество исполнения программ.



Платформы диалога

Общественные советы, рабочие группы и соцзаказ создают постоянный канал взаимодействия.

КЛЮЧЕВЫЕ ПРИМЕРЫ ПО СТРАНАМ



КАЗАХСТАН

госсозаказ, общественные советы, мониторинг противопаводковых мер в Атбасаре.



КЫРГЫЗСТАН

экспертиза для программы развития регионов 2025–2030; Совет по делам лиц с инвалидностью.



ТАДЖИКИСТАН

НКО участвуют в 14 межведомственных рабочих группах при Совете национального развития.



ТУРКМЕНИСТАН

НКО участвуют в национальных планах действий и снижении риска бедствий.



УЗБЕКИСТАН

НКО участвуют в общественном мониторинге и продвижении нормативных решений.



Через локальные данные, доверие сообществ и практический опыт НКО помогают государству улучшать среду для развития, инвестиций и частной инициативы.

7.1. НКО как участники цикла принятия государственных решений и осуществления реформ

НКО во всех странах региона в той или иной степени встроены в процессы принятия решений: через согласование своей деятельности с национальными приоритетами, участие в совместных программах, предоставление информации о потребностях населения, экспертное сопровождение решений и мониторинг их практического исполнения. Их вклад состоит не только в реализации отдельных проектов, но и в том, что они помогают связывать стратегические документы, государственные программы и реальные потребности людей.



В Казахстане участие НКО в государственных реформах институционализировано также через государственный социальный заказ, через который НКО участвуют в предоставлении социально значимых услуг и восполнении пробелов в сферах, где сохраняется высокий спрос со стороны уязвимых групп; грантовые программы, общественные советы и специальные социальные услуги. В Кыргызстане участие НКО в процессе принятия решений проявляется через совместные площадки для обсуждения вопросов развития, консультативную помощь государственным органам и органам местного самоуправления, выявление потребностей населения, мониторинг реализации государственных решений, государственный социальный заказ. В Узбекистане НКО (ННО) вовлекаются в реализацию социальных, культурных, образовательных и правозащитных инициатив, получают поддержку через государственные и территориальные механизмы, а также участвуют в общественных советах и обсуждении программ. В Таджикистане НКО включены в процессы стратегического планирования и мониторинга через межведомственные рабочие группы. В Туркменистане общественные организации действуют в поддержку государственных программ в социальной защите, молодежной политике, экологии и поддержке уязвимых групп.



ПРИМЕР

Казахстан: государственный социальный заказ и общественные советы:

В Казахстане взаимодействие государства и НКО опирается на устойчивые механизмы: государственный социальный заказ, грантовые программы, общественные советы и рабочие группы. Это позволяет НКО участвовать в реализации социальных инициатив, предоставлении услуг, обсуждении социально-экономических вопросов и формировании обратной связи по государственным решениям. Такая модель делает участие НКО более регулярным и формализованным.



ПРИМЕР

Таджикистан: участие НКО в стратегическом планировании устойчивого развития

В Таджикистане участие НКО в 14 межведомственных рабочих группах при Совете национального развития показывает переход от проектного взаимодействия к более системному участию в управленческом цикле. НКО помогают государству находить оптимальные решения, совершенствовать правовую базу и эффективно предупреждать риски. Ассоциация энергетиков Таджикистана активно поддерживает развитие нормативной базы для «зеленой» энергетики, внедрение фиксированных тарифов на ВИЭ, участвует в комплексной международной экспертизе Рогунской ГЭС. Другие помогают развивать цифровую экосистему страны и создавать ИТ-академии; поддерживают развитие женского предпринимательства, доступ к «зеленым» финансам и модернизацию текстильных кластеров.



ПРИМЕР

Туркменистан: экспертиза и участие в разработке национальных планов действий:

В Туркменистане общественные организации являются признанными экспертами и со-разработчиками ключевых государственных политик. ОО «Ынам», «Йенме», «Машгала» и др. входят в состав Рабочей группы по разработке Национального плана действий по борьбе с торговлей людьми, а ОО «Кейик Окара» участвует в консультациях при разработке Национального плана действий по гендерному равенству. Это пример перехода от консультаций к совместному планированию, когда практический опыт НКО напрямую интегрируется в стратегические документы на высшем уровне.



ПРИМЕР

Узбекистан: НКО (ННО) как инициаторы нормативных и программных решений

В Узбекистане НКО все чаще выступают не только исполнителями социальных и просветительских проектов, но и участниками формирования государственной повестки. Показательный пример – деятельность Ассоциации инвалидов Узбекистана, которая инициировала разработку Национального плана действий по реализации Конвенции ООН о правах инвалидов; впоследствии этот документ получил институциональную поддержку государства. В том же ряду – продвижение центром «Умидворлик» концепции инклюзивного образования, интегрированной в государственную образовательную политику, а также адвокационная деятельность Ассоциации волонтеров Узбекистана, способствовавшая принятию Закона «О волонтерской деятельности». Эти кейсы показывают, что НКО в Узбекистане участвуют не только в обсуждении реформ, но и в переводе общественных инициатив и запросов уязвимых групп в язык государственных программ, нормативных решений и институциональных изменений.

7.2. НКО как источник экспертизы для государственных решений

Одна из важных функций НКО состоит в предоставлении экспертизы, которая опирается на практическую работу с людьми, сообществами и конкретными проблемами, а также глубокое изучение международного опыта. Такая экспертиза отличается от ведомственного анализа тем, что формируется на основе постоянного неформального и глубокого контакта с бенефициарами, понимания поведения целевых групп и опыта реализации решений на местах.

НКО могут вносить вклад в разработку нормативных правовых актов, государственных программ, планов действий, методик, стандартов услуг и инструментов мониторинга. Их участие особенно ценно в тех случаях, когда требуется учесть положение групп, которые редко представлены в официальных консультациях: людей с инвалидностью, женщин, переживших насилие, сельских женщин, мигрантов, молодежи, пожилых людей, лиц без документов, детей и семей в трудной жизненной ситуации.



ПРИМЕР

Кыргызстан: вклад в разработку адресной государственной политики развития регионов

ОО «Институт политики развития» предоставил экспертизу в процессе разработки Государственной программы комплексного социально-экономического развития регионов на 2025–2030 годы, которая закрепила переход к комплексному территориальному планированию, выделению территорий особого внимания, использованию пространственных данных и балансу между общенациональными интересами и интересами местных сообществ. Экспертный вклад ИПР в эту повестку был системным: от разработки Концепции согласованного регионального планирования и последующего внедрения новых подходов к территориальному планированию – до поддержки разработки новых методик ПСЭР и участия в подготовке программы поддержки высокогорных, труднодоступных и приграничных территорий, включая индекс уязвимости территорий как инструмент адресной государственной поддержки.



ПРИМЕР

Таджикистан: продвижение законодательства о равных правах и возможностях

В Таджикистане Коалиция женских организаций участвовала в многолетнем продвижении закона о равных правах и равных возможностях. Работа включала экспертное сопровождение законопроекта, общественные слушания, взаимодействие с государственными органами и гармонизацию подходов с международными обязательствами. Этот пример показывает, как НКО могут выступать не только защитниками интересов конкретной группы, но и участниками законодательного процесса.



ПРИМЕР

Туркменистан: участие в национальных планах действий

В Туркменистане общественные организации участвуют в разработке и реализации отдельных планов действий. ОО «Ынам» вовлечено в работу по противодействию торговле людьми, а ОО «Кейик Окара» связано с повесткой гендерного равенства и поддержкой уязвимых семей. В этих случаях вклад НКО выражается в сочетании практического опыта, специализированной помощи и участия в формировании решений по чувствительным социальным вопросам.



ПРИМЕР

Узбекистан: вклад ННО в реформу законодательства о домашнем насилии

На протяжении нескольких лет ННО, включая инициативу Nemolchi.uz, кризисные центры и активистов, проводили информационные кампании, документировали случаи насилия, помогали пострадавшим и готовили предложения по изменению законодательства. В 2023 году в результате совместной работы государства, парламента и гражданского общества были приняты нормы об административной и уголовной ответственности за домашнее насилие и усилены механизмы защиты жертв.

7.3. НКО как канал обратной связи от населения

Качество государственного управления зависит от способности получать достоверную информацию о том, как решения работают на практике. НКО усиливают этот элемент управления, поскольку имеют доступ к группам и территориям, которые не всегда активно взаимодействуют с официальными каналами. Они фиксируют проблемы, возникающие при получении услуг, участии в программах поддержки, взаимодействии с местными органами и социальными учреждениями. В этой роли НКО выступают посредником между человеком, сообществом и государством: переводят индивидуальные жалобы, локальные проблемы и повторяющиеся барьеры в форму предложений, аналитики, общественных обсуждений и программных решений. Это особенно важно для уязвимых групп, для которых самостоятельное обращение в государственные органы затруднено из-за недоверия, стигмы, удаленности или административных барьеров.



ПРИМЕР

Туркменистан: выявление локальных проблем и работа с уязвимыми группами

В Туркменистане общественные организации на местном уровне выявляют локальные проблемы, разъясняют государственные инициативы и работают с группами, которые слабо охвачены официальными каналами информации. Это касается, в частности, людей с инвалидностью, женщин, пострадавших от насилия, пожилых людей и групп, нуждающихся в правовом и психологическом сопровождении.



ПРИМЕР

Таджикистан: Бассейновые женские форумы

В Таджикистане диалоговая платформа «Бассейновые женские форумы», созданная ОО «Ассоциацией Женщина и общество» в бассейнах рек Сырдарья и Кофарниган, служит постоянно действующей площадкой, через которую мнения женщин-водопользователей протоколируются и напрямую направляются в Министерство энергетики и водных ресурсов Республики Таджикистан. Это позволяет государству оперативно реагировать на локальные вызовы в управлении ресурсами.



ПРИМЕР

Узбекистан: общественный мониторинг местных бюджетов

В Кашкадарьинской области Узбекистана в 2026 году местные ННО и активисты провели общественный мониторинг программ «Инициативный бюджет» и «Бюджет махалли» в 12 махаллях, используя осмотр объектов, анализ документации и интервью с бенефициарами. Через этот механизм органы управления получили возможность учесть в решениях факты, указывающие на низкое качество работ, отсутствие тротуаров и водоотвода, ограниченный доступ к документации и случаи формального завершения проектов при наличии дефектов. Это показывает, как ННО в Узбекистане выступают каналом обратной связи от населения для корректировки местной бюджетной политики.

Такая обратная связь помогает государству видеть, какие решения воспринимаются населением как доступные и работающие, какие меры требуют адаптации, где возникают пробелы в информировании и какие группы остаются на периферии стандартных программ. Эта функция имеет значение не только для социальной политики, но и для экономического развития. Через НКО в органы управления попадает информация о том, какие услуги и насколько эффективно работают на местах, где сохраняются пробелы в инфраструктуре, с какими барьерами сталкиваются домохозяйства, предприниматели и местные сообщества. Такая обратная связь помогает повышать качество управленческих решений и улучшать среду для частной инициативы.

7.4. Общественный мониторинг и подотчетность

НКО вносят вклад в повышение качества управления через общественный мониторинг реализации программ, участие в обсуждении решений и внешнюю оценку отдельных направлений реформ. Такой вклад имеет общественное и экономическое значение: он помогает выявлять сбои до того, как они становятся системными, снижает риск формального исполнения программ, усиливает прозрачность и создает дополнительный канал проверки того, как государственные меры



реализуются на практике. Это особенно важно в секторах, где качество исполнения напрямую влияет на условия жизни, развитие предпринимательства, устойчивость услуг и инвестиционную привлекательность территорий.

В Казахстане общественные советы и экспертные площадки создают возможности для участия НКО в обсуждении решений и общественном контроле. В Узбекистане формы общественного мониторинга включают наблюдение, общественные обсуждения, экспертизу проектов нормативных правовых актов и общественные слушания. В Кыргызстане НКО участвуют в мониторинге государственных решений, развитии открытости и подотчетности, а также в обсуждении вопросов, связанных с социальными услугами, доступом к правосудию, гендером и местным развитием. В Таджикистане мониторинговая роль НКО усиливается через участие в межведомственных рабочих группах и обсуждении реализации стратегических документов. В Туркменистане мониторинговая функция НКО, помимо административной отчетности, наиболее полно раскрывается в сфере гражданской обороны, реагирования на чрезвычайные ситуации (ЧС) и снижения риска бедствий (СРБ).



ПРИМЕР

Казахстан: общественный мониторинг противопаводковых мер в Аتبасаре

В Казахстане показательным примером является деятельность общественного объединения «Ангел» в городе Аتبасар Акмолинской области. После разрушительных паводков 2009, 2014 и 2017 годов и недостаточной результативности противопаводковых мер организация инициировала системный общественный мониторинг решений по защите города. Работа включала независимый анализ гидрологических процессов реки Жабай, сбор и анализ данных гидрологических постов, подготовку экспертных заключений о причинах паводков и публичное информирование населения и государственных органов. Для усиления доказательной базы была сформирована коалиция с участием ученых Кокшетауского государственного университета имени Ш. Уалиханова, депутата Парламента, СМИ и международных механизмов, включая Комитет по соблюдению Орхусской конвенции.



ПРИМЕР

Кыргызстан: мониторинг распределения и закупок лекарственных средств

В Кыргызстане НКО вовлечены в мониторинг распределения и закупок лекарственных средств. Такой контроль особенно важен в сферах, где доступ к препаратам напрямую влияет на качество и непрерывность помощи для уязвимых групп. Участие НКО позволяет дополнять ведомственный контроль обратной связью от пациентов и сервисных организаций, а также своевременно выявлять сбои в обеспечении лекарствами.



ПРИМЕР

Туркменистан: мониторинг в сфере чрезвычайных ситуаций

При координирующей роли Государственной комиссии по чрезвычайным ситуациям Национальное Общество Красного Полумесяца Туркменистана (НОКПТ) выступает в роли «моста» между государственными службами и населением, осуществляя не столько контроль, сколько независимую оценку уязвимости и обратную связь «с земли» через сеть волонтеров и общественных комитетов.



ПРИМЕР

Узбекистан: общественный мониторинг проектов ГЧП

В Кашкадарьинской области общественный мониторинг проектов ГЧП, проведенный Движением «Юксалиш» с участием местных ННО, активистов и экспертов, выявил отсутствие открытых тендеров по отдельным объектам, проблемы инклюзивности, задержки субсидий, недовложение инвестора и непрозрачность части социальных обязательств. Результаты были направлены в местные органы власти и профильные структуры как основание для корректирующих решений. Этот кейс показывает, что ННО могут усиливать подотчетность и прозрачность реализации инфраструктурных проектов.

При этом для региона сохраняется общий вызов: наличие площадок участия само по себе не всегда гарантирует влияние на решения. Для повышения качества управления важно фиксировать не только факт участия НКО, но и дальнейший путь их предложений: какие рекомендации были рассмотрены, какие учтены, какие отклонены и по каким основаниям.

7.5. Платформы взаимодействия и совместные решения

В странах региона постепенно формируются различные платформы взаимодействия государства и НКО: общественные советы, межведомственные рабочие группы, гражданские форумы, экспертные площадки, механизмы государственного социального заказа, грантовые программы, консультации, общественные слушания и совместные планы действий. Эти платформы имеют разный статус и разную степень влияния, но в целом важность таких платформ состоит в том, что они создают регулярный канал взаимодействия. Без них сотрудничество часто зависит от личных контактов, отдельных проектов и инициатив конкретных государственных органов. При наличии постоянных площадок появляется возможность обсуждать проблемы системно, вовлекать разные группы НКО, сопоставлять предложения и обеспечивать обратную связь.



ПРИМЕР

Казахстан: Координационный совет при Министерстве культуры и информации

В Казахстане развитие платформ взаимодействия связано с трансформацией механизмов координации между государством и НПО в 2025–2026 годах, включая переход к формату Координационного совета при Министерстве культуры и информации Республики Казахстан. Такой формат важен для раздела о качестве управления, поскольку он создает более постоянный канал обсуждения вопросов развития гражданского сектора, государственной поддержки, социального заказа, грантовых механизмов и участия НПО в реализации общественно значимых задач.



ПРИМЕР

Узбекистан: общественные советы как платформа взаимодействия

В Узбекистане важной платформой взаимодействия государства и ННО выступают общественные советы, рабочие группы и общественные слушания. Выделяется антикоррупционный блок, где ННО включены в состав Национального совета по противодействию коррупции и составляют большинство в общественном совете при профильном агентстве.



ПРИМЕР

Кыргызстан: Совет по делам лиц с инвалидностью при Кабинете Министров

В Кыргызстане устойчивой платформой взаимодействия государства и НКО является **Совет по делам лиц с инвалидностью при Кабинете Министров**. Это постоянно действующий консультативный орган, который объединяет профильные министерства, органы местного самоуправления и организации гражданского общества для рассмотрения вопросов инклюзии и социальной защиты. Совет рассматривает проекты законов и программ, обобщает предложения НКО и граждан, формирует рекомендации для исполнительной власти и может создавать рабочие группы.

С точки зрения инвестиционного климата и развития частного сектора важно не только наличие самих площадок взаимодействия, но и их способность сокращать информационный разрыв между государством, местными сообществами, бизнесом и организациями развития. Там, где платформы позволяют учитывать прикладные сигналы о качестве инфраструктуры, доступности услуг, организационных барьерах и потребностях предпринимателей, вклад НКО выходит за пределы общественного участия и становится фактором улучшения среды развития.



ВЫВОД

Вклад НКО в укрепление государства и качество управления в странах Центральной Азии проявляется через несколько взаимосвязанных функций: участие в процессе принятия решений, соответствие деятельности национальным приоритетам, реализацию совместных программ, экспертную поддержку, общественный мониторинг, обратную связь от населения и участие в платформах диалога. Эти функции делают НКО важным участником системы развития, особенно в сферах, где государству необходимы доверие со стороны бенефициаров, специализированные знания, локальная информация и гибкие формы работы.

Дальнейшее усиление этого вклада зависит от способности государств региона переходить от фиксации участия НКО к оценке его результативности. Для этого важны учет предложений НКО, обратная связь по их рассмотрению, долгосрочные форматы партнерства, более качественные индикаторы результатов и признание НКО как источника практической информации о потребностях людей, сообществ и территорий.



8. Вклад НКО в экономическое развитие

Экономический вклад НКО не ограничивается их институциональным присутствием как работодателей, налогоплательщиков и участников финансового оборота. Отдельное значение имеет вклад, возникающий через уставную деятельность организаций: развитие экономических навыков, поддержку предпринимательства и самозанятости, создание рабочих мест для уязвимых групп, развитие местных услуг и инфраструктуры, социальное предпринимательство и вовлечение сообществ в решение практических задач развития. В этой роли НКО создают условия для экономической активности людей и территорий, особенно там, где доступ к рынку труда, капиталу, знаниям, инфраструктуре и административной поддержке ограничен. Для бедных домохозяйств, женщин, молодежи, людей с инвалидностью, сельских жителей и малых предпринимателей такая поддержка может означать переход от зависимости от помощи к получению навыков, дохода, занятости и участию в местной экономике. В странах региона этот вклад проявляется прежде всего в двух направлениях: расширение экономических возможностей людей и улучшение условий для экономической активности на уровне сообществ и территорий.

Экономическое направление занимает заметное место в деятельности НКО. Например, в Кыргызстане на борьбу с бедностью и расширение экономических возможностей приходится около 25% проектной деятельности НКО. При этом прямые показатели не отражают весь эффект: значительная часть экономической ценности возникает позже, через доходы, самозанятость, малый бизнес и экономическую активность бенефициаров, которую сложно полностью измерить стандартной статистикой.

8.1. Социальное предпринимательство и инклюзивное развитие

Активность НКО в сфере социального предпринимательства является инструментом инклюзивного развития – включения в экономическую активность людей, для которых стандартный рынок труда остается труднодоступным. Это особенно важно для людей с инвалидностью, женщин в трудной жизненной ситуации, сельских жителей, молодежи без профессиональных навыков, мигрантов и малообеспеченных домохозяйств. НКО помогают преодолевать эти барьеры через обучение, наставничество, адаптацию рабочих мест, создание производственных площадок, организацию платных социальных услуг, предоставление оборудования и сопровождение стартапов.



ПРИМЕР

Туркменистан: производственная занятость людей с инвалидностью

В Туркменистане учебно-производственные предприятия Общества слепых и глухих обеспечивают работой и трудовой реабилитацией более 400 человек с инвалидностью по зрению и слуху. Дополнительно адаптированная теплица Центра поддержки инвалидов также создает рабочие места для этой группы. Эти примеры показывают, что социальное предпринимательство и производственная деятельность при НКО могут одновременно выполнять экономическую, реабилитационную и интеграционную функцию: человек получает не только поддержку, но и возможность участвовать в трудовой деятельности, формировать доход и сохранять социальную активность.

В Таджикистане часть НКО начала переходить к моделям частичного самофинансирования через оказание платных социальных услуг и производство товаров. Важность этой практики состоит не столько в снижении зависимости организаций от грантов, сколько в создании рабочих мест и новых форм экономической активности для уязвимых групп населения. В условиях сокращения донорской



помощи такие модели помогают сохранить социальные услуги и одновременно формируют экономические возможности для тех, кто нуждается в поддержке при выходе на рынок труда.



ПРИМЕР

Казахстан: трудовая интеграция и социальные производства

В Казахстане социальное предпринимательство проявляется через практики трудовой интеграции и поддержки людей в трудной жизненной ситуации. Центр «ДОС» создает рабочие места для людей с инвалидностью через инва-СТО и производство колясок. В Актау кризисные центры для женщин развивают собственные производства, что позволяет укреплять устойчивость услуг и предоставлять занятость женщинам, нуждающимся в поддержке. В таких случаях экономический эффект возникает через совмещение социальной помощи, профессиональной адаптации и выхода бенефициаров к самостоятельному доходу.

8.2. Развитие предпринимательства, самозанятости и экономических навыков

Барьеры экономической активности часто определяются не только нехваткой капитала, но и дефицитом бизнес-навыков, финансовой грамотности, понимания рынков, юридической поддержки, цифровых компетенций и доступа к наставникам. Поэтому важным направлением экономического вклада НКО является развитие предпринимательства, самозанятости и экономических навыков среди более широких групп населения, а не только с уязвимыми группами. НКО работают с начинающими и действующими предпринимателями, молодежью, женщинами, сельским населением, малыми предприятиями, безработными и людьми, которым необходимы знания, консультации, наставничество, цифровые инструменты или стартовая поддержка. НКО в Центральной Азии переводят общую идею предпринимательства в практические форматы: обучение, консультации, менторство, сопровождение стартапов и поддержку до первых результатов. При этом значительная часть эффекта возникает за пределами проектов: обученный предприниматель, сельская семья, женская инициатива или молодой человек, получивший навыки самозанятости, создают последующую экономическую стоимость уже в своей деятельности.



ПРИМЕР

Кыргызстан: поддержка женского и молодежного предпринимательства

В Кыргызстане получило развитие создание агроцентров в регионах при сотрудничестве с Министерством науки, высшего образования и инноваций Кыргызской Республики КР и региональными университетами. Только одним НКО до конца 2024 г. было создано **6** агроцентров в **6** областях. Каждый агроцентр обучает **800** бенефициаров в год. НКО также выстраивают сеть образовательных центров для молодежи до 36 лет, где будущие и действующие фермеры получают предпринимательские и практические навыки. Больше десятка НКО непосредственно вовлечены в развитие женского предпринимательства. Они предоставляют менторство и обучение действующим предпринимательницам, поддерживают стартапы, вовлекают молодежь в основы предпринимательства, проводят обучение по туризму, финансовой грамотности, бизнес-стратегиям и оказывают юридическую помощь. Особенно важным инструментом стало менторство и коучинг, включая дистанционное сопровождение для регионов и поддержку региональных ассоциаций женщин-предпринимателей: такие форматы помогают женщинам не только получить знания, но и преодолеть психологические и организационные барьеры на пути к ведению бизнеса.



ПРИМЕР

Туркменистан: цифровая грамотность сельских женщин

В Туркменистане **450 сельских женщин** прошли курсы цифровой грамотности при участии ОО «Йенме». Этот пример важен тем, что показывает: НКО могут расширять доступ женщин в сельской местности к базовым цифровым компетенциям, которые становятся необходимым условием для самозанятости, микробизнеса, продвижения товаров и услуг и более активного участия в современной экономике.

Одной из иллюстративных тенденций становится создание в регионе при помощи НКО центров поддержки предпринимателей. В особенности важно, что они создаются не только в городах, но и сельской местности. В таких центрах заняты специалисты по ключевым вопросам сопровождения бизнеса, включая юридические, финансовые, маркетинговые и коммуникационные компетенции. Такая модель важна тем, что поддержка предпринимателей становится постоянной услугой, доступной за пределами столицы. Например, в Кыргызстане такие центры были созданы в пяти областях республики.

В региональном масштабе это направление показывает, что НКО могут выполнять роль практического проводника экономических знаний. Они работают там, где государственные программы поддержки предпринимательства могут быть слишком общими, а коммерческие консультации – недоступными для начинающих предпринимателей, сельских жителей или малых инициатив. Экономический результат здесь возникает через повышение самостоятельности людей, рост качества предпринимательских решений, появление новых источников дохода и расширение участия населения в местной экономике.

8.3. Инфраструктурные и сервисные проекты, влияющие на экономические условия

Участие НКО в развитии инфраструктуры проявляется прежде всего через улучшение локальных условий для экономической активности: выявление потребностей сообществ, привлечение партнеров и ресурсов, организацию участия жителей, поддержку управления созданными услугами и связь инфраструктурных решений с задачами местного развития. Для предпринимателей, фермерских хозяйств и местных сообществ значение имеют не только дороги, вода, энергия и связь, но и доступ к информации, организационная поддержка, доверие между участниками и способность сообщества управлять созданной услугой. В этом направлении НКО помогают снижать инфраструктурные ограничения, привлекать внешние ресурсы, формировать навыки управления услугами и тем самым улучшать отдельные элементы местного инвестиционного климата.



ПРИМЕР

Узбекистан: водоснабжение как элемент локального инвестиционного климата

В Узбекистане Республиканский центр поддержки и развития условий жизни населения «Taraqqiyot» реализовал модель развития сельских территорий через создание автономных организаций питьевого водоснабжения. Это дало ощутимый результат как для развития социальной сферы, так и для улучшения экономических условий на местах. Доступ к надежной воде снижает издержки домохозяйств, улучшает работу школ, детских садов и социальных объектов, повышает устойчивость сельских поселений и создает более предсказуемую среду для локальной экономической активности. В результате более 170 тыс сельских жителей получили доступ к чистой питьевой воде, были построены 43 децентрализованные системы водоснабжения и проложено свыше 850 км водопроводных сетей. Особенно важно, что 33 системы переданы в управление сообществам через местные НКО, что превращает инфраструктурный результат в устойчивую модель местного управления услугой.



8.4. Местная экономическая активность и развитие сообществ

НКО вносят вклад в местное экономическое развитие, когда помогают сообществам выявлять потребности, организовывать совместные действия, управлять локальными ресурсами, привлекать финансирование и поддерживать созданные услуги. Такой вклад особенно важен для сельских, удаленных и менее обеспеченных территорий, где экономическая активность часто ограничена слабой инфраструктурой, недостатком информации, низкой доступностью услуг и ограниченным представительством интересов жителей в процессах принятия решений.

В этом направлении НКО выступают как организаторы локальных изменений. Они помогают переводить разрозненные потребности жителей в проекты, заявки, программы, партнерства и практические решения. На уровне сообществ экономический вклад НКО связан с развитием коллективной способности решать практические задачи: выявлять приоритеты, договариваться о совместных действиях, привлекать ресурсы, управлять созданными услугами и взаимодействовать с местными властями, органами местного самоуправления. Такой вклад формирует организационную основу местного развития и повышает устойчивость местных экономических инициатив.



ПРИМЕР

Таджикистан: региональные сети ОГО и труднодоступные сообщества:

В Таджикистане региональные сети ОГО в Хатлонской, Согдийской областях и Горно-Бадахшанском автономном округе выполняют функцию доставки помощи, знаний и практических подходов до труднодоступных сообществ. Их вклад состоит в том, что накопленный опыт работы с международными партнерами и местными сообществами используется для реализации национальных мер и поддержки местного развития. Такие сети помогают предотвращать потерю экспертного и операционного ресурса, особенно в регионах, где доступ к услугам, информации и экономическим возможностям ограничен.



ПРИМЕР

Кыргызстан: помощь местным властям в улучшении инвестиционного климата

В Кыргызстане НКО помогают районным администрациям разрабатывать инвестиционные профили территории и маркетинговые продукты, включая брендинг территорий, а также создавать платформы взаимодействия с бизнесом, проводить фестивали местных производителей, инвестиционные форумы. В Кыргызстане НКО также участвуют в развитии местной инфраструктуры и услуг, часто в партнерстве с органами местного самоуправления. Такие инициативы включают разработку программ развития для отдельных секторов экономики и местной инфраструктуры, поиск донорского финансирования и практическую реализацию проектов, связанных с продовольственной безопасностью, услугами и условиями для хозяйственной активности.

В Узбекистане модель «Taraqqiyot» (см. выше) также показывает, что местное экономическое развитие связано не только со строительством инфраструктуры, но и с институциональным укреплением процессов эффективного управления этой инфраструктурой. В этом случае – с созданием местных ННО, которым передается управление системами водоснабжения. Это усиливает организационную самостоятельность сообществ и формирует практику местного управления услугой, имеющей прямое значение для качества жизни и улучшения экономических условий сельских территорий.



8.5. Инновации и цифровые решения с экономическим эффектом

Для НКО инновационность важна прежде всего как способность быстрее адаптировать решение к конкретной группе или территории. Государственные программы обычно требуют длительной подготовки, формальных процедур и масштабирования через административную систему. НКО могут начинать с малого формата: пилотной услуги, учебного курса, наставнической модели, цифрового инструмента, производственной площадки или локального партнерства. Если такая практика показывает результат, она может быть масштабирована, использована шире – через государственную программу, социальный заказ, партнерство с бизнесом, донорскую поддержку или самостоятельное развитие организации. **Инновационный вклад НКО в экономическое развитие можно рассматривать через четыре условных типа решений:**

- ❁ инновации занятости и навыков – новые модели обучения, наставничества, профориентации, развития IT-навыков, трудовой интеграции людей с инвалидностью, женщин, молодежи и других групп, которым требуется дополнительная поддержка для выхода на рынок труда;
- ❁ инновации предпринимательских и производственных моделей – новые способы организации самозанятости, социального предпринимательства, малых производств, сервисных инициатив и стартапов, включая обучение, менторство, предоставление оборудования, сопровождение выхода на рынок и создание рабочих мест;
- ❁ технологические и цифровые инновации – электронная коммерция, дистанционное менторство, цифровая грамотность, ассистивные технологии, цифровые инструменты помощи, мониторинга и координации услуг;
- ❁ экологические и ресурсосберегающие инновации – «зеленые» решения, климатическая адаптация, энергоэффективные и ресурсосберегающие практики, которые снижают издержки, повышают устойчивость территорий и создают новые модели локального развития.

В экономическом измерении такие инновации создают еще и несколько типов эффектов. Во-первых, они расширяют доступ к занятости и самозанятости для людей, которым сложнее войти в стандартный рынок труда. Во-вторых, они снижают издержки получения знаний, услуг и консультаций за счет цифровых и дистанционных форматов. В-третьих, они помогают превращать социальные услуги в более устойчивые модели поддержки, включая обучение, производство, ассистивные технологии и социальное предпринимательство. В-четвертых, они усиливают локальную экономическую устойчивость, если связаны с ресурсосбережением, экологическими решениями, управлением общими услугами или развитием местных компетенций.



ПРИМЕР

Казахстан: ITeachMe и ITMlab как переход от цифрового обучения к инклюзивным технологиям

В Казахстане общественный фонд ITeachMe вырос из локальной инициативы в образовательную платформу, ориентированную на развитие цифровых компетенций у людей с инвалидностью и представителей других уязвимых групп. Программы фонда включают SMM, digital-маркетинг, графический дизайн, копирайтинг, видеомонтаж и цифровые коммуникации, а обучение сочетает профессиональные и гибкие навыки. За пять лет работы платформа подготовила более 1 500 выпускников, реализовала более 35 образовательных и социальных проектов, а 90% выпускников трудоустроились после завершения обучения. Следующим этапом стал запуск ITMlab – инкубатора ассистивных технологий, который объединил разработчиков, дизайнеров и пользователей для создания прототипов «умных» очков для незрячих пользователей, сенсорных интерфейсов и других цифровых решений. В 2025 году 10 команд разработчиков получили гранты по 600 тыс. тенге (1 250 USD) на развитие проектов, а финальные презентации прошли на площадке Astana Hub. Этот пример показывает, как НКО могут соединять инклюзию, цифровые навыки, занятость и технологическое предпринимательство.



В Кыргызстане инновационные практики НКО в экономическом направлении связаны с развитием цифровой грамотности, электронной коммерции, дистанционного менторства и новых форм профессионального обучения. Среди примеров – обучение бедных домохозяйств использованию цифровых платформ, включая размещение услуг гостевых домов на Booking.com; дистанционное сопровождение женщин-предпринимательниц в регионах; развитие IT-навыков у молодежи с инвалидностью; обучение предпринимателей и консультантов через региональные центры поддержки. Экономический смысл таких практик состоит в расширении доступа к рынкам, знаниям и наставничеству для людей и территорий, которым сложнее пользоваться стандартными каналами поддержки бизнеса.



ВЫВОД

Вклад НКО в экономическое развитие стран Центральной Азии проявляется через создание условий для занятости, самозанятости, предпринимательства, устойчивых услуг, локальной инфраструктуры и экономической активности сообществ. Этот вклад отличается от институционального вклада сектора: здесь важны не столько рабочие места внутри самих НКО или их налоговые платежи, сколько изменения, которые возникают у бенефициаров, местных групп, уязвимых категорий населения и территорий благодаря деятельности организаций.

Региональная практика показывает несколько устойчивых направлений такого вклада. В Кыргызстане НКО развивают предпринимательские, финансовые и цифровые навыки, поддерживают самозанятость и местную инфраструктуру. В Казахстане заметны практики социального предпринимательства, трудовой интеграции людей с инвалидностью и создания рабочих мест для женщин в трудной жизненной ситуации. В Узбекистане сильным примером является развитие сельского водоснабжения через общественное управление и участие сообществ. В Таджикистане экономический вклад проявляется через социальное предпринимательство, экспертные и региональные сети, работающие с труднодоступными сообществами. В Туркменистане важны доход приносящие предприятия и учебно-производственные модели занятости людей с инвалидностью.

Главная особенность этого вида вклада состоит в том, что его значительная часть возникает за пределами проекта НКО. Организация может провести обучение, помочь создать услугу, поддержать социальное предприятие или наладить управление водоснабжением, но основной экономический результат будет проявляться позже – в занятости, доходах, снижении издержек, устойчивости домохозяйств и способности сообществ самостоятельно решать практические задачи развития.



9. Социальный вклад НКО и обеспечение доступа к услугам

Для многих людей польза от НКО начинается с практической возможности получить помощь в ситуации, которую трудно решить самостоятельно или через стандартные административные процедуры. Это может быть насилие в семье, инвалидность, отсутствие документов, бедность, миграционный риск, социальная изоляция, тяжелое заболевание, правовая незащищенность или кризис внутри семьи. В таких случаях НКО помогают превратить потребность человека в понятный маршрут получения поддержки: от первичного обращения и консультации до доступа к услуге, защиты прав, восстановления документов, реабилитации, кризисной помощи или включения в систему социальной поддержки.

Социальная роль НКО особенно значима для групп, чье положение осложняется недоверием к учреждениям, стигмой, слабой информированностью, удаленностью услуг, зависимостью от членов семьи, низкой правовой грамотностью или нехваткой ресурсов для самостоятельного обращения за помощью. НКО работают ближе к жизненной ситуации человека и чаще способны увидеть проблему в комплексе: юридические вопросы, психологическое состояние, безопасность, документы, доход, жилье, здоровье, отношения в семье и доступ к государственным услугам.

9.1. Социальная помощь и специализированные услуги

Социальные услуги НКО направлены на удовлетворение потребностей, которые требуют индивидуального подхода, доверия и профессиональной специализации. Это отличает их от массовых программ, рассчитанных на широкий круг получателей и стандартные процедуры. НКО часто работают с ситуациями, в которых человеку нужна не одна услуга, а связанная





последовательность действий: консультация, оценка потребностей, направление к специалисту, помощь в обращении в государственные органы, поддержка семьи, реабилитация или последующий контакт.

В странах региона НКО предоставляют социальные, реабилитационные, консультационные, образовательные, медико-социальные, психологические и гуманитарные услуги. Их роль особенно заметна при работе с группами, для которых стандартная услуга без дополнительного сопровождения может оставаться формально доступной, но практически трудно достижимой. В таких случаях НКО выступают посредником между человеком и системой помощи: объясняют права, помогают оформить документы, сопровождают обращение, направляют к специалистам, поддерживают контакт с семьей, сообществом и государственными структурами.

Специализированные услуги появляются в тех социальных нишах региона, где обычная система помощи не всегда обладает достаточной гибкостью или узкой компетенцией. К таким направлениям относятся:

- ❁ помощь детям с аутизмом;
- ❁ поддержка людей с инвалидностью;
- ❁ кризисные услуги для пострадавших от насилия;
- ❁ сопровождение выпускников детских домов;
- ❁ помощь пациентам хосписов;
- ❁ поддержка людей с редкими заболеваниями;
- ❁ услуги для пожилых людей;
- ❁ правовая и психологическая помощь мигрантам.

В этих направлениях НКО накапливают практические знания, которые получают из ежедневной работы с бенефициарами и их семьями.

Социальная помощь НКО имеет значение и для государства, поскольку закрывает часть потребности в услугах, требующих адресности и постоянного контакта с получателем. Такая помощь снижает риск того, что человек останется вне системы поддержки из-за сложности процедур, недостатка информации или страха обращения. Для семей и сообществ это часто становится первым шагом к восстановлению устойчивости и снижению социальной напряженности.



ПРИМЕР

Кыргызстан: полустационарные социальные услуги

В Кыргызстане **более 70%** полустационарных социальных услуг предоставляются негосударственными поставщиками, большинство из которых являются НКО. Такие услуги включают центры развития для детей с инвалидностью, кризисные центры, центры оказания социально-медицинских и социально-психологических услуг, дневные дома для пожилых людей и другие формы поддержки уязвимых групп. Этот пример показывает системную роль НКО в предоставлении услуг, которые имеют высокую социальную значимость и требуют более гибкой организации работы с получателями.

9.2. Поддержка уязвимых групп и снижение барьеров доступа

Уязвимость может быть связана с бедностью, инвалидностью, насилием, возрастом, миграцией, отсутствием документов, социальной стигмой, проживанием в удаленной местности или зависимостью от других членов семьи. В таких ситуациях формальное наличие услуги не гарантирует реальный доступ к ней.

НКО помогают снижать эти барьеры через индивидуальную работу с человеком, и такой подход особенно важен для людей, которые не готовы обращаться в учреждения напрямую или не знают, с какого шага начать решение проблемы.



Социальная помощь со стороны НКО часто включает не одну услугу, а последовательность действий и ведется в тесном сотрудничестве с уполномоченными государственными органами, с соблюдением установленных протоколов и государственных стандартов: выявление проблемы, консультирование, сопровождение, защита интересов, реабилитация и повторная поддержка.

Комплексность жизненных ситуаций делает роль НКО особенно заметной. Женщина, пережившая насилие, может одновременно нуждаться в убежище, правовой защите, психологической помощи, медицинской поддержке, защите детей и восстановлении источника дохода. Человек с инвалидностью может нуждаться в реабилитации, адаптации среды, доступе к образованию, правовой защите и изменении отношения семьи или сообщества. НКО способны связывать эти элементы в последовательную практическую помощь.



ПРИМЕР

Таджикистан: Внедрение цифровых инструментов для защиты прав женщин и детей

В Таджикистане Коалиция общественных объединений в партнерстве с Комитетом по делам женщин и семьи при Правительстве Республики Таджикистан разработала и внедрила электронную систему регистрации случаев насилия в отношении женщин и детей. Система внедрена на национальном уровне; обучено значительное количество государственных служащих и социальных работников навыкам работы с цифровой базой данных. Таким образом НКО не просто оказали помощь пострадавшим, но создали технологическую базу для государственного мониторинга проблемы.

Психологическая помощь имеет самостоятельное значение, поскольку многие бенефициары обращаются к НКО в состоянии кризиса, страха, растерянности или длительного эмоционального напряжения. Для людей, переживших насилие, эксплуатацию, семейный конфликт, тяжелую болезнь, дискриминацию или социальную изоляцию, такая поддержка создает безопасное пространство для разговора, помогает снизить последствия травматического опыта и восстановить способность к самостоятельным решениям. В сочетании с правовой, социальной и медицинской помощью она делает поддержку более полной и повышает вероятность выхода человека из кризиса.

В Узбекистане ННО предоставляют юридическую и психосоциальную поддержку женщинам, людям с инвалидностью, детям, малообеспеченным семьям и другим группам, нуждающимся в помощи. В сфере инвалидности такие организации содействуют переходу от благотворительной логики к защите прав, доступу к труду, взаимодействию с работодателями и более активному участию людей с инвалидностью в общественной жизни.



ПРИМЕР

Туркменистан: горячая линия по противодействию торговле людьми

В Туркменистане ОО «Ынам» более 15 лет ведет горячую линию по противодействию торговле людьми. За время работы консультации получили более **10 тыс.** человек. Горячая линия сочетает информационную, правовую и консультационную помощь, помогает выявлять риски эксплуатации и направлять людей к дальнейшей поддержке. Для социального вклада этот пример важен тем, что НКО обеспечивают доступ к помощи по чувствительной проблеме, требующей доверия и оперативной реакции.



ПРИМЕР

Таджикистан: горячая линия по противодействию торговле людьми

В Таджикистане деятельность сети «Умед», объединяющей более 20 организаций, позволила интегрировать «голос из дальних кишлаков» в работу Межведомственной рабочей группы по противодействию торговле людьми. Качественное изменение здесь заключается в усилении сотрудничества между правоохранительными органами и гражданским обществом, что трансформировало государственные планы действий, сделав их более адресными и эффективными в части превенции рисков эксплуатации мигрантов



ПРИМЕР

Узбекистан: инклюзивное трудоустройство через платформу IshPlus.uz

ННО Sharoit Plus развивает экономическую интеграцию людей с инвалидностью через платформу IshPlus.uz, запущенную в 2021 году. Платформа помогает соискателям получить консультации, пройти подготовку и найти работу, а работодателям — подобрать сотрудников и получить сопровождение по вопросам инклюзивного трудоустройства. Уже за первые шесть месяцев более 130 человек с инвалидностью были трудоустроены.

9.3. Кризисные и реабилитационные услуги

Кризисные и реабилитационные услуги НКО в регионе имеют особую значимость, поскольку связаны с ситуациями, в которых человеку требуется срочная, конфиденциальная или специализированная помощь. Это может быть насилие, торговля людьми, семейный кризис, утрата документов, инвалидность, тяжелое заболевание, зависимость, конфликт с законом, бездомность или другая ситуация, требующая неотложного вмешательства и последующего восстановления.

Кризисная помощь отличается высокой чувствительностью. Здесь важны не только профессиональные компетенции, но и доверие, безопасность, возможность быстрого контакта, готовность работать с человеком в нестандартной ситуации и способность координировать несколько видов помощи. НКО часто становятся первым звеном, к которому человек обращается за поддержкой.

Реабилитационные услуги имеют более длительный горизонт. Они помогают человеку восстановить навыки, здоровье, самостоятельность, социальные связи, способность к учебе, труду или участию в жизни сообщества. При работе с детьми с инвалидностью, людьми с тяжелыми заболеваниями, пострадавшими от насилия или людьми, находящимися в трудной жизненной ситуации, реабилитация часто требует постоянного сопровождения и участия семьи и гибкой адаптации услуги к прогрессу восстановления.



ПРИМЕР

Узбекистан: кризисная помощь женщинам, пострадавшим от насилия

ННО «Рахмдиллик» стало одним из первых кризисных центров в Узбекистане для женщин, пострадавших от домашнего насилия. Центр вырос с 4 до примерно 50 мест для женщин и детей, предоставляет временное убежище, медицинскую, психологическую, юридическую и социальную помощь. Более 1000 женщин прошли реабилитацию, включая обучение профессиям, ремеслам и поддержку самозанятости.



НКО в Центральной Азии:

вклад в развитие, управление и устойчивость 2026 г.

Кризисная и реабилитационная работа НКО имеет значимость и для системы социальной защиты. Она позволяет выявлять группы, которые недостаточно охвачены стандартными услугами, тестировать более адресные модели помощи и показывать государству, какие виды поддержки нуждаются в долгосрочном финансировании или институциональном закреплении.

В Казахстане НКО участвуют в предоставлении кризисной и специализированной помощи пострадавшим от бытового насилия, семьям в трудной жизненной ситуации, детям с аутизмом, выпускникам детских домов, пожилым людям и пациентам хосписов. Такие услуги требуют индивидуальной оценки потребностей, междисциплинарной работы и устойчивого контакта с человеком или семьей.

В Туркменистане общественные организации предоставляют услуги сурдоперевода, реабилитации и трудовой адаптации людей с инвалидностью.



ПРИМЕР

Казахстан: гражданская солидарность и кризисное реагирование

Инициатива «Кислород SOS» возникла в Таразе во время пандемии COVID-19 как ответ на нехватку медицинского кислорода и перегрузку системы здравоохранения. Волонтеры доставляли кислородные баллоны, лекарства и продукты, поддерживали пожилых, маломобильных граждан и семьи на самоизоляции.

После острой фазы пандемии инициатива была зарегистрирована как общественное объединение и расширила помощь на районы Жамбылской области. Организация поддерживает людей с инвалидностью, малообеспеченные семьи, детей из частных детских домов и пожилых граждан, а также участвует в помощи во время чрезвычайных ситуаций, включая зимние бураны на трассах. Этот пример показывает, что НКО и волонтерские инициативы могут быстро мобилизовать местные ресурсы и повышать устойчивость сообществ в кризисных условиях.



ПРИМЕР

Кыргызстан: кризисные центры для пострадавших от семейного насилия

В Кыргызстане большинство кризисных центров для лиц, пострадавших от семейного насилия, созданы и функционируют усилиями НКО. Такие центры предоставляют временное размещение, психологическую помощь, социальную поддержку и помощь при обращении за защитой. Государственная поддержка через механизм социального заказа позволяет использовать потенциал НКО в сфере, требующей конфиденциальности и специализированной работы с пострадавшими.

9.4. Изменение возможностей и качества жизни бенефициаров

Социальный вклад НКО связан с изменением положения человека, которое происходит после получения помощи: восстановлением безопасности, доступом к правам, улучшением здоровья, снижением изоляции, появлением навыков, повышением самостоятельности, расширением социальных связей и участием в жизни сообщества.

Для многих бенефициаров помощь НКО становится «точкой входа» в устойчивое изменение жизненной ситуации. Правовая консультация может привести к восстановлению документов или получению положенной поддержки. Психологическая помощь может помочь человеку выйти из



кризиса. Реабилитационная услуга может повысить самостоятельность ребенка или взрослого с инвалидностью. Обучение и регулярная поддержка могут открыть путь к занятости, образованию или социальной интеграции.

Такие изменения часто формируются постепенно. Одна услуга редко решает всю проблему, но последовательная работа, доверие к организации и связь с государственными механизмами поддержки могут изменить траекторию жизни человека или семьи. Поэтому оценка социального вклада требует внимания к качеству изменений, а не только к объему оказанных услуг.

Социальный вклад НКО вообще сложно свести к единому набору показателей, поскольку охват услуг не всегда отражает глубину изменений в жизни человека. Тем не менее количественные ориентиры важны для понимания масштаба работы: они показывают число людей, получивших консультации, услуги или поддержку, количество созданных сервисов, подготовленных специалистов, волонтеров, рабочих мест или функционирующих центров.

В странах региона доступны разные типы количественных данных. Одни показатели отражают прямой охват бенефициаров, другие – инфраструктуру предоставления услуг, третьи – кадровую или волонтерскую базу помощи. Эти данные не всегда сопоставимы между странами, но они подтверждают, что социальный вклад НКО имеет практическое и измеримое выражение.



ВЫВОД

Социальный вклад НКО в странах Центральной Азии формируется через практический доступ людей к помощи, услугам и защите в ситуациях, связанных с уязвимостью, рисками, нарушением прав или ограниченными возможностями самостоятельного обращения за поддержкой. НКО помогают людям пройти путь от первичной проблемы к конкретному решению: консультации, услуге, документам, защите, реабилитации, безопасному размещению или включению в систему социальной помощи.

Региональная практика показывает, что социальный вклад НКО имеет несколько устойчивых характеристик. Вклад **адресный**, поскольку ориентирован на конкретную жизненную ситуацию человека. Вклад **комплексный**, поскольку объединяет правовую, психологическую, социальную, реабилитационную и консультационную помощь. Вклад **доверительный**, поскольку многие бенефициары обращаются за поддержкой в чувствительных и кризисных ситуациях. Он **может быть измерим по охвату**, но его более **глубокие результаты связаны с изменением качества жизни, самостоятельности и защищенности людей**.

Для дальнейшего усиления социального вклада НКО важны устойчивое финансирование, признание специализированных услуг в государственных системах, развитие социального заказа, качественная оценка результатов и более системное включение успешных моделей в практику социальной политики.



10. Тематический вклад НКО: общая «карта» по Центральной Азии

В предыдущих разделах отчета были раскрыты институциональный вклад, участие в качестве управления, экономическое развитие и социальная поддержка. В данном разделе акцент смещается на тематическое распределение деятельности по тематическим направлениям: здравоохранение, образование, гендер, защита прав, экология, борьба с бедностью, местное развитие, молодежь, культура и социальная сплоченность.

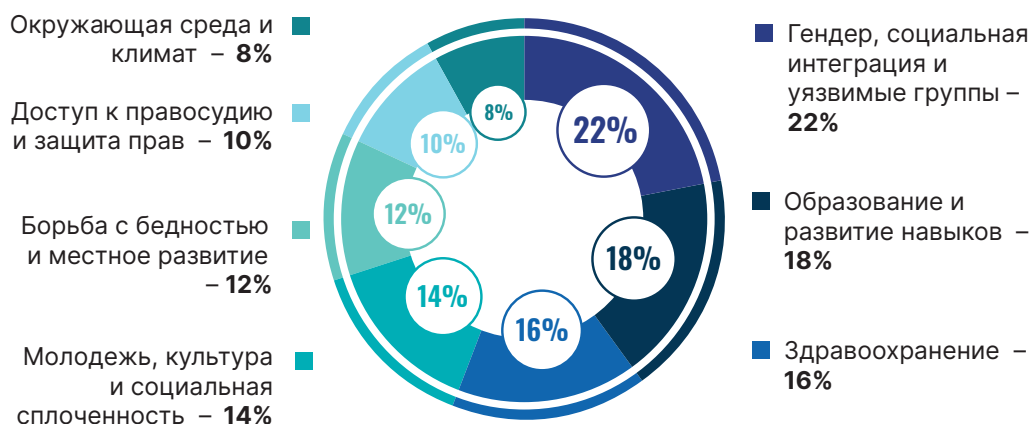
НКО редко ограничиваются одной функцией внутри тематического направления. В здравоохранении они могут одновременно заниматься профилактикой, сопровождением пациентов, обучением специалистов и привлечением ресурсов. В образовании – развивать навыки, помогать уязвимым группам, создавать новые методики и повышать квалификацию педагогов. В сфере правосудия – консультировать граждан, участвовать в экспертизе нормативных актов и фиксировать системные барьеры доступа к правам. Поэтому тематическая карта показывает не отдельные «отрасли присутствия», а разные комбинации функций НКО в каждой сфере развития.

Для стран Центральной Азии такая карта лучше показывает общую картину из-за неоднородности данных. В одних странах лучше представлены количественные показатели, в других – качественные кейсы, участие в государственных программах, экспертные площадки или примеры работы с конкретными группами. Поэтому раздел не ранжирует страны по масштабу тематического вклада, а показывает, как в регионе складывается общая картина участия НКО в ключевых направлениях развития.

Для наглядного представления общей региональной картины ниже приведена оценочная диаграмма тематической активности НКО по основным секторам развития (Рисунок 11).

Диаграмма основана на секторных данных Кыргызстана, Казахстана и Туркменистана, а также на экспертной оценке тематической представленности НКО в страновых материалах по Узбекистану и Таджикистану. Доли являются оценочными и показывают распределение тематической активности, а не официальную статистику количества организаций или объема финансирования.

Рисунок 11. Оценочное распределение тематической активности НКО в странах Центральной Азии





Тематический вклад НКО

7 ключевых направлений вклада НКО в развитие Центральной Азии



СКВОЗНЫЕ ФУНКЦИИ НКО ВО ВСЕХ СЕКТОРАХ



Услуги



Обучение



Консультирование



Экспертиза



Мобилизация ресурсов



Мониторинг



НКО встроены в ключевые направления социально-экономического развития Центральной Азии и создают общественную ценность во всех секторах.



Источник: обобщение страновых материалов по Центральной Азии. Диаграмма и доли — аналитическая экспертная нормализация.

10.1. Здравоохранение

В здравоохранении и сопутствующих подотраслях НКО занимают ниши, связанные с профилактикой, доступом к помощи, поддержкой пациентов и работой с группами, для которых стандартная медицинская услуга нуждается в дополнительном социальном, психологическом или информационном компоненте. Их роль особенно заметна в вопросах ВИЧ, туберкулеза, хронических и тяжелых заболеваний, реабилитации, паллиативной помощи, пациентских сообществ и медико-социальной поддержки. Основные направления деятельности:

- профилактика заболеваний и распространение достоверной информации среди населения;
- привлечение внешних ресурсов для направлений, требующих устойчивого финансирования;
- работа с пациентскими сообществами и группами, сталкивающимися со стигмой;
- обучение специалистов и повышение чувствительности учреждений к потребностям пациентов;
- социально-медицинские и социально-психологические услуги;
- общественный мониторинг доступа к лечению, лекарствам и услугам;
- реабилитационные услуги и поддержка самостоятельности пациентов;
- участие в разработке программ профилактики и поддержки здоровья и т. д.
- программы самопомощи при хронических и тяжелых заболеваниях;



НКО в Центральной Азии:

вклад в развитие, управление и устойчивость 2026 г.

В Казахстане НКО представлены в сфере поддержки пациентов, хосписной помощи, редких и социально значимых заболеваний. В Туркменистане социально ориентированные организации работают с группами, нуждающимися в медико-социальной и реабилитационной поддержке. В Узбекистане и Таджикистане вклад НКО в здравоохранение чаще виден через социальную защиту, психосоциальную поддержку и участие в программах, связанных с уязвимыми группами. В Кыргызстане НКО участвуют в организации и оказании социально-медицинских услуг, реабилитационных услуг, профилактики; реализуют программы укрепления здоровья, оказывают поддержку пациентам с тяжелыми и хроническими заболеваниями. Значимым направлением является работа по ВИЧ и туберкулезу, где НКО помогают привлекать дополнительные ресурсы и работать с группами, которым требуется доверительный контакт.



ПРИМЕР

Кыргызстан: ВИЧ и туберкулез как сфера партнерства НКО и государства

В Кыргызстане участие НКО в направлениях ВИЧ и туберкулеза позволяет соединять государственные механизмы, международное финансирование и прямую работу с целевыми группами. Активное участие НКО помогает привлекать дополнительные средства в размере от **24 до 30 млн** долларов США в год в поддержку государственного бюджета по этим направлениям. Этот пример показывает, что вклад НКО в здравоохранении связан не только с предоставлением отдельных услуг, но и с расширением ресурсной базы сектора, доступом к пациентским группам и поддержанием непрерывности помощи.

Сектор здравоохранения показывает одну из наиболее характерных ролей НКО: они усиливают те элементы системы здравоохранения, которые хуже поддерживаются государством и не представляют коммерческого интереса для частного сектора (профилактика и информирование, доверительный и адресный подход, долгосрочный контакт с пациентами и адаптация услуг к уязвимым группам).

10.2. Образование и развитие навыков

Образование для НКО является одной из наиболее естественных сфер деятельности, поскольку почти любая устойчивая помощь человеку связана с расширением знаний, навыков и способности действовать самостоятельно. Образовательный вклад НКО выходит за пределы учебных программ и проявляется в развитии человеческого капитала, профессиональных навыков и доступа к обучению для групп, сталкивающихся с барьерами в стандартной образовательной системе. Основные направления деятельности:

- неформальное образование для взрослых и молодежи;
- поддержка дошкольных, внешкольных и дополнительных образовательных практик;
- профессиональное обучение и переподготовка;
- обучение финансовой, правовой и гражданской грамотности;
- повышение квалификации специалистов социальной, образовательной и правовой сфер;
- подготовка волонтеров и общественных лидеров;
- развитие цифровых навыков и доступа к современным формам обучения;
- разработка учебных материалов и адаптированных методик;
- инклюзивное образование для детей и взрослых с инвалидностью;
- обучение представителей государственных органов по чувствительным социальным вопросам.

В Узбекистане образовательный вклад НКО связан с социальными, культурными, правовыми и просветительскими инициативами. В Туркменистане общественные организации участвуют



в профессиональном развитии, молодежной политике, волонтерстве и просветительских мероприятиях. В Таджикистане НКО используют обучение как инструмент правовой, гендерной, цифровой и общественной компетентности. В Кыргызстане НКО активно работают в повышении квалификации, неформальном профессиональном образовании взрослых, дополнительном образовании для уязвимых групп, инклюзивном образовании и улучшении доступа к услугам дошкольного образования. В Казахстане развиваются цифровые и инклюзивные образовательные практики, включая обучение людей с инвалидностью современным профессиональным навыкам.



ПРИМЕР

Туркменистан: цифровая грамотность, профессиональное обучение и подготовка волонтеров

В Туркменистане **450** сельских женщин прошли курсы цифровой грамотности при ОО «Йенме», а около **200** волонтеров были подготовлены в рамках проекта «Академия волонтерства» для участия в социальных программах. Также Союз бухгалтеров Туркменистана разработал и внедрил первую в стране онлайн-платформу для дистанционного обучения и сертификации бухгалтеров; в 2024 году более **2 000** специалистов из регионов прошли повышение квалификации. Эти примеры показывают роль НКО в расширении доступа к современным компетенциям, профессиональному развитию и волонтерству.



ПРИМЕР

Казахстан: создание площадки для гражданского образования и общественных инициатив

В Казахстане Общественный фонд «Еркіндік Қанаты» создал Human Rights Hub – многофункциональную площадку для гражданского образования, правозащитных инициатив, общественных дискуссий и культурно-просветительских мероприятий. Хаб открылся в 2019 году и за время работы собрал более **6 000** посетителей. Только в 2023–2024 годах на его площадке проведено **116** мероприятий, в которых приняли участие около **2 000** человек. Форматы работы включают обучающие курсы по правам человека, публичные лекции и дискуссии, кинопоказы, выставки и дебаты. Этот пример показывает вклад НПО в развитие гражданского образования, лидерских навыков, правовой культуры и устойчивой среды для молодежных и общественных инициатив.



ПРИМЕР

Узбекистан: цифровые навыки и самозанятость женщин

В 2020–2025 годах Международный женский общественный фонд SHARQ AYO-LI реализовал проект «Женщина и цифровая экономика» для развития цифровых и предпринимательских навыков женщин, особенно в сельской местности. Обучение прошли **5365** женщин; около **2000** женщин, включая женщин с инвалидностью, получили микрокредиты и зарегистрировались как самозанятые через soliq.uz. В 2025 году еще **800** предпринимательниц прошли обучение онлайн-бизнесу и применению ИИ.

Образовательный вклад НКО затрагивает не только интересы целевых групп, получающих или улучшающих индивидуальные навыки. Он помогает государству и обществу быстрее реагировать на новые потребности: цифровизацию, инклюзию, изменение рынка труда, работу с уязвимыми группами и необходимость обучения специалистов нестандартным практическим подходам.



10.3. Гендер, социальная интеграция и уязвимые группы

Гендерная и социальная интеграция являются одной из наиболее устойчивых сфер деятельности НКО в регионе. В этом направлении организации работают с проблемами, которые затрагивают права, безопасность, участие, социальную видимость и доступ к возможностям для женщин, детей, людей с инвалидностью, пожилых людей, мигрантов, молодежи, сельских жителей и других групп.

Основные виды деятельности:

- продвижение гендерного равенства и расширение участия женщин в общественной жизни;
- профилактика и реагирование на насилие;
- кризисные услуги, убежища и психологическая помощь;
- защита прав людей с инвалидностью;
- поддержка самостоятельной жизни и социальной интеграции;
- работа с детьми и семьями в трудной жизненной ситуации;
- помощь сельским женщинам, мигрантам и другим группам с ограниченным доступом к услугам;
- просвещение семей и сообществ;
- участие в подготовке законов, программ и планов действий;
- изменение общественных установок через обучение, консультации, мониторинг ситуации и практики правоприменения.

В странах региона деятельность НКО в сфере гендера, социальной интеграции и поддержки уязвимых групп имеет сходный круг адресатов: женщины, дети, люди с инвалидностью, семьи в трудной жизненной ситуации, пожилые люди, мигранты, выпускники интернатных учреждений и другие группы, сталкивающиеся с ограниченным доступом к услугам и защите. Для этих групп бенефициаров НКО играют сразу несколько важных ролей:

- сервисная роль – кризисные центры, убежища, психологическая помощь, полустационарные услуги, реабилитация, помощь семьям в трудной жизненной ситуации;
- правозащитная роль – защита прав женщин, детей, людей с инвалидностью, мигрантов, пострадавших от насилия, лиц без документов;
- интеграционная роль – расширение возможностей женщин, помощь людям с инвалидностью, детям с аутизмом, выпускникам детских домов, пожилым людям, другим группам в доступе к образованию, труду, общению и общественной жизни;
- экспертная и адвокационная роль – участие в разработке законов, планов действий, стандартов услуг, обсуждении гендерной политики и социальных программ;
- посредническая роль – связь между бенефициарами, семьями, государственными учреждениями, местными органами и поставщиками услуг;
- изменение общественных установок – просвещение, работа с семьями и сообществами, снижение стигмы и повышение видимости проблем.

Региональные различия проявляются в преобладающих акцентах. В Таджикистане сильнее выражен экспертный и адвокационный вклад женских организаций в развитие гендерной политики и законодательства. В Туркменистане социальная интеграция связана с практической помощью женщинам, пострадавшим от насилия, и людям с инвалидностью. В Казахстане сектор представлен широким набором специализированных услуг для групп, которым требуется длительная поддержка. В Кыргызстане особенно заметна сервисная роль НКО в кризисных центрах и полустационарных социальных услугах, а также адвокация прогрессивных изменений в законодательстве по защите прав женщин. В Узбекистане НКО сочетают социальную, правовую и психосоциальную помощь с постепенным усилением общественного участия и защиты прав.



ПРИМЕР

Таджикистан: продвижение закона о равных правах и возможностях

Коалиция женских организаций Таджикистана участвовала в многолетнем продвижении закона о равных правах и равных возможностях. Работа включала экспертное сопровождение законопроекта, общественные слушания, взаимодействие с государственными органами и гармонизацию подходов с международными обязательствами. За весь период продвижения инициативы было проведено более 50 раундов общественных слушаний и экспертных встреч.

Экспертное сопровождение коалициями женских организаций (таких как ОО «Гендер и развитие» и Коалиции «От равенства юридического к равенству фактическому») на всех стадиях – от концепции до парламентских чтений – позволило гармонизировать национальное законодательство с международными обязательствами (CEDAW). Создание постоянного диалогового моста с Комитетом по делам женщин и семьи превратило НКО в системных наблюдателей исполнения гендерных норм.



ПРИМЕР

Туркменистан: доверительная поддержка женщин, пострадавших от насилия

В Туркменистане ОО «Кейик Окара» предоставляет убежище и психологическую помощь женщинам, пострадавшим от насилия. За 2024 год консультации получили 1 200 женщин. Такой формат помощи требует конфиденциальности, доверия и способности работать с чувствительной жизненной ситуацией без дополнительной социальной уязвимости для пострадавшей женщины.

10.4. Доступ к правосудию и защита прав

Доступ к правосудию для НКО связан с одной из самых практических сторон человеческой защищенности: способностью человека понимать свои права, обращаться за защитой и добиваться рассмотрения своей проблемы в правовом поле. Для многих уязвимых групп правовая проблема редко существует отдельно от социальной ситуации – она может быть связана с насилием, миграцией, отсутствием документов, инвалидностью, бедностью, семейным конфликтом, трудовой эксплуатацией или ограниченным доступом к государственным услугам. В секторе доступа к правосудию НКО помогают гражданам защищать свои права, понимать процедуры, получать юридическую помощь, обращаться в государственные органы и участвовать в изменении правоприменительной практики. Этот сектор имеет особое значение для граждан, которые сталкиваются с правовыми барьерами, страхом обращения, низкой правовой грамотностью или ограниченными ресурсами для защиты своих интересов. Основные направления:

- бесплатные юридические консультации;
- подготовка обращений, жалоб, заявлений и апелляций;
- представление интересов бенефициаров в государственных органах и судах;
- помощь в восстановлении документов;
- правовое просвещение населения;
- мониторинг соблюдения прав человека;
- участие в разработке и экспертизе нормативных правовых актов;
- адвокация интересов уязвимых групп;
- обучение представителей государственных органов и специалистов;
- поддержка механизмов гарантированной юридической помощи;
- выявление системных барьеров в доступе к правосудию.



НКО в Центральной Азии:

вклад в развитие, управление и устойчивость 2026 г.

В странах региона набор инструментов НКО в секторе доступа к правосудию во многом сходен, но есть различия в акцентах практики. В Кыргызстане этот сектор хорошо виден через сочетание бесплатной правовой помощи, участия в нормотворческой деятельности, независимой экспертизы законопроектов и общественного мониторинга соблюдения прав. В Таджикистане правовая повестка тесно связана с гендерной политикой, миграцией, противодействием торговле людьми и участием НКО в межведомственных площадках. В Туркменистане более заметна консультационная помощь по чувствительным вопросам, включая торговлю людьми и поддержку пострадавших от насилия. В Узбекистане НКО совмещают правовую поддержку граждан с общественным мониторингом и обсуждением проектов нормативных правовых актов. В Казахстане правовая роль НКО проявляется через общественный мониторинг, защиту интересов социально уязвимых групп и участие в экспертных площадках.



ПРИМЕР

Кыргызстан: Национальная сеть НКО по развитию гарантированной государством юридической помощи

В Кыргызстане НКО создали Коалицию «Содействие развитию системы ГГЮП», которая позднее была преобразована в Национальную сеть НКО по развитию гарантированной государством юридической помощи и объединила **44** организации. Сеть содействовала практическому выполнению государственных гарантий правовой помощи, защите прав уязвимых групп и повышению правовой грамотности населения. В рамках этой работы были подготовлены **83** параюриста в регионах, проводились мониторинги системы ГГЮП, были представлены рекомендации по улучшению качества и доступности правовых услуг; в результате был расширен реестр адвокатов ГГЮП, пересмотрены тарифы оплаты адвокатов и увеличен бюджет на оплату их услуг.

10.5. Окружающая среда и климат

Экологическая и климатическая повестка становится для НКО все более значимым направлением, поскольку вопросы окружающей среды напрямую связаны с качеством жизни, здоровьем, устойчивостью территорий и долгосрочными условиями развития. Для гражданского сектора эта сфера важна еще и потому, что экологические проблемы требуют информированности населения, изменения повседневных практик, участия местных сообществ, доверия к данным и готовности обсуждать последствия для конкретных территорий.

НКО в этом секторе выполняют роль проводников между экологической политикой, локальными проблемами и поведением людей. Они помогают переводить сложные темы – изменение климата, биоразнообразие, загрязнение, ресурсосбережение, безопасность среды – в понятные действия для школ, молодежи, сообществ, местных инициатив и групп, зависящих от природных ресурсов. Благодаря этому экологическая повестка приобретает практическое измерение: от просвещения и мониторинга до местных решений, влияющих на здоровье, продовольственную безопасность, устойчивость сельских территорий и качество городской среды. Основные направления:

-  экологическое просвещение и работа с населением;
-  продвижение природоохранных инициатив;
-  участие в адаптации к изменению климата;
-  развитие зеленых и ресурсосберегающих решений; охрана биоразнообразия;
-  поддержка местных природоохранных инициатив;
-  вовлечение молодежи и школ в экологическую повестку;
-  общественный мониторинг экологических рисков;
-  участие в обсуждении экологических решений и программ;
-  связь экологической повестки с местным развитием, здоровьем и устойчивостью сообществ.



Сходство базовых направлений не означает одинаковой роли НКО во всех странах региона. В Кыргызстане экологическая деятельность НКО наиболее заметна через просвещение, климатическую адаптацию, продвижение зеленых решений и связь экологической безопасности с образовательной средой. В Таджикистане экологическая повестка сильнее связана с биоразнообразием, продовольственной безопасностью и устойчивостью сельских сообществ. В Туркменистане экологические общественные организации работают в сферах озеленение, просвещение и вовлечение населения в практические мероприятия. В Казахстане заметнее проявляется линия общественного мониторинга и мобилизации вокруг экологических рисков и природоохранных решений. В Узбекистане экологическая работа НКО связана с общественным участием, локальными инициативами и постепенным включением гражданского сектора в повестку устойчивого развития.



ПРИМЕР

Казахстан: общественный мониторинг и экологическая безопасность в Аتبасаре

В городе Аتبасар общественное объединение «Ангел» инициировало мониторинг противопаводковых мер после разрушительных паводков 2009, 2014 и 2017 годов. Организация собрала данные, привлекла научную экспертизу и сформировала коалицию с участием ученых, СМИ, депутата Парламента и международных механизмов. В результате были выявлены системные ошибки в управлении противопаводковыми мерами, а рекомендации экспертов учтены при корректировке инженерной защиты города. Практическим результатом стало предоставление нового жилья 90 семьям, пострадавшим от паводков. Этот пример показывает, что НКО могут усиливать общественный контроль, повышать прозрачность бюджетных решений и помогать государству принимать более обоснованные решения в сфере экологической безопасности.



ПРИМЕР

Таджикистан: биоразнообразие и местные семенные фонды

ОО «Зан ва замин» в течение трех лет продвигало включение Таджикистана в Международный реестр стран по биоразнообразию. В результате были созданы основы для формирования местных банков семян женщинами из сельских территорий. Этот пример показывает связь экологического вклада с продовольственной безопасностью, сохранением местных ресурсов и расширением роли женщин в управлении природным и сельскохозяйственным наследием.



ПРИМЕР

Туркменистан: от научной экспертизы к массовым акциям

Общество охраны природы Туркменистана – пример НКО, совмещающей экспертную роль с массовой мобилизацией граждан. Организация участвует в разработке Красной книги и организует научные конференции на правительственном уровне, одновременно с этим вовлекая тысячи волонтеров в общенациональные акции по высадке 1,5 млн саженцев деревьев. Так НКО выступают мостом между экологическими усилиями государства и действиями конкретных людей. Общество участвует в подготовке Добровольного национального обзора по ЦУР и работе Общественного совета Межправительственной комиссии по устойчивому развитию Международного фонда спасения Арала. Организация реализует практические природоохранные проекты на особо охраняемых территориях, включая улучшение водоснабжения для редких видов флоры и фауны и внедрение элементов зеленой энергетики; ведет масштабную экологическую просветительскую работу через документальные фильмы, образовательные программы и волонтерские акции, а также участвует в реализации национальной программы озеленения.



Таким образом, экологический вклад НКО связывает природоохранную деятельность климатические и природные риски с повседневной устойчивостью территорий, здоровьем, продовольственной безопасностью, местными ресурсами и участием граждан в решении долгосрочных задач развития.

10.6. Молодежь, культура и социальная сплоченность

Молодежная, культурная и общественная повестка относится к тем сферам, где вклад НКО проявляется через формирование социальных связей, доверия, гражданской активности и способности людей участвовать в жизни сообщества. Через эти направления укрепляются навыки совместного участия, межпоколенческая коммуникация, локальная идентичность, волонтерство и участие молодежи в решении общественно значимых задач. Для стран региона это особенно важно в условиях высокой доли молодежи в населении, различий между городскими и сельскими возможностями для развития, миграционных процессов и потребности в более устойчивых формах общественного диалога.

НКО в этом секторе создают пространство, в котором молодежь, творческие группы, волонтеры, местные сообщества и культурные инициативы получают возможность проявлять себя, приобретать лидерские и коммуникативные навыки, участвовать в общественных проектах и сохранять связь с местной идентичностью. Такой вклад влияет на качество социальной среды: снижает изоляцию, поддерживает чувство принадлежности, помогает предупреждать конфликты и формирует основу для более активного участия граждан в развитии территорий. Основные направления:

- ❁ молодежные образовательные и лидерские программы;
- ❁ развитие волонтерства;
- ❁ гражданское и правовое просвещение молодежи;
- ❁ культурные инициативы и сохранение наследия;
- ❁ поддержка творческих и общественных объединений;
- ❁ работа с молодежью в сельских и удаленных территориях;
- ❁ профилактика социальной изоляции и рискованного поведения;
- ❁ развитие навыков участия в принятии решений;
- ❁ укрепление межгруппового диалога и социальной сплоченности;
- ❁ участие в государственных молодежных, культурных и социальных программах.

В Туркменистане этот сектор особенно заметен через молодежные организации, культурные объединения, творческие союзы, спортивные организации и мероприятия, связанные с национальными традициями, здоровым образом жизни и общественным участием. В Узбекистане молодежные и культурные инициативы НКО связаны с социальным партнерством, образованием, гражданским участием и поддержкой местных сообществ. В Казахстане молодежная активность развивается через волонтерство, гражданские форумы, общественные площадки и социальные проекты.



ПРИМЕР

Туркменистан: молодежь, культура и общественное участие

В Туркменистане Союз молодежи, творческие союзы и организации, работающие с культурными и спортивными инициативами, участвуют в реализации мер развития молодежи, сохранении традиций, развитии общественного участия и проведении мероприятий на местном уровне. Такая деятельность укрепляет социальные связи, вовлекает молодежь в общественно полезные инициативы и поддерживает культурную преемственность.



В Кыргызстане НКО участвуют в создании условий для развития молодежи, гражданском образовании, лидерских программах и проектах, связанных с участием молодежи в развитии. В Таджикистане молодежь является одной из целевых групп НКО, особенно в сферах правовой помощи, миграции, трудовых рисков, гендерного равенства и участия в локальном развитии.

Анализ сектора позволяет сделать вывод, что вклад НКО не всегда сводится к услуге или проекту с быстрым измеримым результатом. Значительная часть эффекта формируется через участие, доверие, общие нормы, волонтерство и способность людей включаться в жизнь сообщества.



ВЫВОД

Тематическая карта показывает, что НКО в странах Центральной Азии работают **в широком спектре направлений развития**. Их вклад проявляется в здравоохранении, образовании, гендерной и социальной интеграции, доступе к правосудию, экологии, борьбе с бедностью, местном развитии, молодежной политике, культуре и социальной сплоченности. В каждой теме НКО выполняют разные функции: предоставляют услуги, обучают, консультируют, защищают права, участвуют в разработке решений, привлекают ресурсы, организуют сообщества, проводят мониторинг и внедряют новые подходы.

Главный вывод тематического анализа состоит в том, что **НКО не образуют отдельную «параллельную» сферу развития. Они встроены в ключевые направления социально-экономической повестки региона и часто работают на стыке нескольких задач**. Одна организация может одновременно предоставлять услугу, обучать специалистов, защищать права группы, привлекать финансирование и участвовать в обсуждении государственных реформ.

Для дальнейшего анализа вклада НКО эта карта важна как основа для более системной оценки вклада НКО. Она показывает, какие сектора требуют количественных показателей, какие лучше раскрываются через качественные кейсы, а где необходимо сочетать данные об охвате, услугах, институциональном участии и изменениях в положении бенефициаров.



11. Качественные характеристики вклада НКО

Вклад НКО имеет отличия от вклада других институциональных участников (акторов) развития – семьи, государства и частного сектора. Отдельные решения НКО отличаются от стандартных услуг, создают новые подходы, адресно отвечают на потребности людей, могут быть закреплены в устойчивой практике и способны доходить до групп и территорий, которые труднее охватить обычными механизмами управления.

Исходя из специфики деятельности, ее результатов и накопленного опыта, можно выделить пять основных качественных характеристик вклада НКО:

- ❁ уникальность;
- ❁ устойчивость; и
- ❁ инновационность;
- ❁ способность выполнять функцию «доставки» развития до удаленных, исключенных и уязвимых групп и территорий.
- ❁ эффективность;

Качественные характеристики вклада нко

Почему вклад НКО важен не только по масштабу но и по качеству создаваемых решений?



Уникальность состоит в том, что НКО заполняют ниши, дополняя деятельность в сферах, остающихся недостаточно охваченными государством или рынком и требующих специальных или адресных форм работы. Это особенно заметно при работе с малочисленными группами, чувствительными проблемами, удаленными территориями и сложными случаями, где нужен длительный контакт и доверие. К таким решениям относятся обучение компьютерной грамотности слабовидящих; обеспечение интернетом отдаленных сел; уличная работа с людьми, употребляющими инъекционные наркотики; поддержка людей, живущих с ВИЧ; помощь больным туберкулезом; психосоциальные услуги людям с психическими расстройствами; услуги для детей с аутизмом; реабилитация детей и взрослых с инвалидностью; кризисные услуги для женщин и детей, пострадавших от насилия; а также поддержка самостоятельной жизни и дополнительное образование для людей с инвалидностью.



Инновационность означает способность НКО первыми тестировать новые методы решения социальных, правовых, экономических и экологических проблем. Речь идет не только о технологиях, но и о новых форматах помощи, обучения, интеграции и участия. Среди таких решений – методики раннего развития и раннего вмешательства, инновационные программы реабилитации детей с аутизмом, родительские школы, программы самопомощи пациентов с тяжелыми и хроническими заболеваниями, издание книг и учебников шрифтом Брайля, мобильные форматы обучения в отдаленных регионах, дистанционное менторство для женщин-предпринимательниц, обучение электронной коммерции, развитие IT-навыков у молодежи с инвалидностью, ассистивные технологии, «зеленые» решения и общественные инструменты сбора данных и мониторинга.

Эффективность проявляется в способности НКО находить практические и сравнительно экономичные решения, позволяющие за меньшие ресурсы добиваться значимых результатов и снижать нагрузку на бюджет. Это достигается за счет точного понимания потребностей бенефициаров, партнерств, волонтерского труда, привлечения внешних ресурсов и более гибких моделей работы. К таким практикам относятся полустационарные социальные услуги, развитие предпринимательских навыков и стартапов через обучение, менторство и оборудование, поддержка самозанятости вместо разовой благотворительности, перевод уязвимых групп в более экономически активное положение, привлечение дополнительных ресурсов для программ ВИЧ и туберкулеза, использование государственного социального заказа, общественный мониторинг расходов и развитие местных сервисных моделей на основе участия жителей.

Устойчивость означает, что решения НКО сохраняются после завершения отдельного проекта и переходят в постоянную практику через государственные программы, социальный заказ, нормативные изменения, методики, коалиции, местные сервисы или социальное предпринимательство. В этом качестве особенно важны случаи, когда пилот, начатый НКО, становится частью системы: бесплатная правовая помощь превращается в устойчивую государственную услугу; через социальный заказ закрепляются полустационарные услуги и кризисные центры; развиваются программы профилактики и лечения ВИЧ и туберкулеза; продвигаются инклюзивное образование и механизмы поддержки людей с инвалидностью; создаются центры поддержки предпринимателей с филиалами в регионах; формируются экологические коалиции; локальные услуги передаются в управление сообществам; а подготовленные специалисты, волонтеры, родители и консультанты продолжают использовать новые методики.

Функция «доставки» развития до удаленных, исключенных и уязвимых групп и территорий дополняет эти характеристики и показывает способность НКО доводить уже существующие ресурсы, услуги, права и программы до конкретных людей, семей и сообществ. Она особенно важна для удаленных территорий, малых сообществ и уязвимых групп, которые слабо видны на уровне национальной политики. НКО выявляют потребности «снизу», связывают людей с государственными и местными органами, помогают пройти процедуры, передают информацию группам с ограниченным доступом к стандартным каналам и возвращают обратную связь в систему принятия решений.



ВЫВОД

В совокупности эти характеристики показывают, что вклад НКО имеет не только институциональное, экономическое, социальное или тематическое измерение. Его важная особенность состоит **в качестве создаваемых решений: они могут быть уникальными по нише, инновационными по методу, эффективными по использованию ресурсов, устойчивыми по последствиям и достижимыми для людей.**

Именно такая природа вклада объясняет, почему НКО остаются важным участником развития даже в тех случаях, когда их результаты трудно полностью выразить стандартными статистическими показателями.



12. Региональные выводы

Представленные ниже выводы обобщают ключевые закономерности, выявленные в ходе анализа вклада НКО в странах Центральной Азии.

- 01** НКО в странах Центральной Азии **стали устойчивым участником социально-экономического развития.** Их вклад проявляется в экономике, социальных услугах, качестве управления, местном развитии, защите прав, работе с уязвимыми группами и участии в ключевых секторах развития. Это позволяет рассматривать НКО как один из постоянных институтов, влияющих на качество услуг, доступ людей к поддержке и практическую реализацию государственных приоритетов.
- 02** Вклад НКО в регионе **оценивается через разные страновые модели.** Кыргызстан лучше показывает статистически измеряемый институциональный вклад сектора; Казахстан – развитые механизмы партнерства НКО с государством; Узбекистан – усиливающуюся правовую, организационную и финансовую инфраструктуру поддержки НКО; Таджикистан – экспертное участие НКО в стратегических и межведомственных процессах; Туркменистан – встроенность общественных организаций в государственные приоритеты и социально значимые программы. Эти модели отражают разные каналы проявления вклада и помогают оценить вклад без прямого сопоставления стран по единой шкале.
- 03** **Институциональный вклад НКО подтверждает экономическую значимость сектора.** НКО создают занятость, оплачивают труд, закупают товары и услуги, привлекают финансовые ресурсы, участвуют в перераспределении средств на общественно значимые цели и формируют налоговые поступления. Но полная количественная картина доступна не по всем странам, поэтому региональный анализ должен учитывать различия в статистическом учете, отчетности и выделении НКО в национальных данных.
- 04** **Уставная деятельность НКО создает дополнительные социальные, экономические и управленческие эффекты.** Через свои программы и услуги НКО развивают предпринимательство, самозанятость, экономические навыки, социальное предпринимательство, локальную инфраструктуру, доступ к правам, кризисную помощь, реабилитацию, участие граждан и обратную связь от сообществ. Эти эффекты часто возникают за пределами прямой отчетности организаций, поскольку проявляются в изменении возможностей людей, устойчивости семей, активности сообществ и качестве решений на местах.
- 05** **Наиболее сильные стороны НКО связаны с адресностью, гибкостью, инновационностью и способностью работать с конкретной жизненной ситуацией человека или сообщества.** НКО создают решения для групп и проблем, которые труднее охватить массовыми программами: пострадавшие от насилия, люди с инвалидностью, мигранты, лица без документов, пациенты с тяжелыми заболеваниями, сельские женщины, молодежь, пожилые люди и жители удаленных территорий.
- 06** **НКО усиливают государство через экспертизу.** Они готовят предложения к программам и нормативным актам, привлекают дополнительные ресурсы и предоставляют услуги в сферах, где государству важны специализированные знания. Такой вклад повышает качества и усиливает вариативность государственных решений.



- 07** | **НКО усиливают государство через обратную связь и участие в реализации решений.** Они помогают выявлять потребности населения, участвуют в рабочих группах и общественных площадках, проводят мониторинг, обеспечивают контакт с бенефициарами. Такой вклад повышает чувствительность государственных решений к реальным условиям ее исполнения.
-
- 08** | **Исследование показывает широкий тематический охват деятельности НКО.** Организации работают в здравоохранении, образовании, гендерной и социальной интеграции, доступе к правосудию, экологии и климате, борьбе с бедностью, местном развитии, молодежной политике, культуре и социальной сплоченности. В каждом секторе НКО выполняют разные функции: предоставляют услуги, обучают, консультируют, защищают права, участвуют в разработке решений, привлекают ресурсы, организуют сообщества и внедряют новые подходы.
-
- 09** | **Главным ограничением региональной доказательной базы остается слабая сопоставимость данных о результатах и воздействии.** В странах лучше (но не полно!) фиксируются регистрация организаций, отдельные финансовые потоки, проекты, мероприятия, услуги и охват бенефициаров. Долгосрочные изменения в положении людей, качестве услуг, устойчивости сообществ, эффективности государственных реформ и экономической активности бенефициаров отражаются менее системно. Это ограничивает возможность полной региональной оценки вклада НКО и является направлением для улучшения.
-
- 10** | **Дальнейшее усиление признания НКО требует перехода от описания деятельности НКО к системной оценке их вклада.** Для этого необходимы более сопоставимые данные, включая данные и механизмы самооценки, регулярное представление информации о результатах, система качественных и количественных индикаторов воздействия, учет вклада НКО в государственных и статистических системах, а также более активное использование кейсов, показывающих изменение положения людей, сообществ и территорий. Первым шагом может стать внедрение вспомогательных (сателлитных) счетов в отношении сектора НКО, что позволит сделать вклад НКО более видимым для государства, общества, бизнеса и международных партнеров.
-
- 11** | **НКО в странах Центральной Азии стали важным фактором улучшения условий развития среды для экономической активности.** Их вклад особенно заметен там, где требуется повысить качество реализации решений, сократить барьеры для домохозяйств и предпринимателей, развить местную инфраструктуру, обеспечить более устойчивые услуги и сделать территориальную среду более благоприятной для экономической активности.
-
- 12** | **НКО влияют на инвестиционный климат и развитие частного сектора** пусть преимущественно косвенно, но воздействуя на систематической основе через развитие навыков, поддержку самозанятости и предпринимательства, участие в улучшении инфраструктуры и сервисов, повышение прозрачности исполнения программ и создание каналов обратной связи, позволяющих государству точнее видеть реальные ограничения развития на местах.



13. Рекомендации

Рекомендации, сформированные по итогам обобщенного анализа, направлены на повышение видимости вклада НКО, улучшение качества данных, развитие устойчивых механизмов партнерства и переход от описания деятельности к оценке результатов. Они адресованы государственным органам, самим НКО, донорам, исследовательским организациям и участникам возможной региональной повестки по оценке вклада гражданского сектора.

13.1. Для государственных органов (предложения по дальнейшему развитию межсекторного партнерства)

Развивать системный и статистический учет сектора НКО

Государственным органам целесообразно развивать агрегированную статистику по НКО путем внедрения вспомогательного (сателлитного) счета по НКО в системах национальных счетов, различать зарегистрированные, действующие и активно работающие организации, а также учитывать занятость, оплату труда, налоги, социальные отчисления, финансовые потоки, волонтерский труд и источники финансирования. Такой подход позволит видеть НКО как самостоятельный фактор развития в конкретной отрасли и учитывать его при разработке и реализации государственных стратегий, программ и планов. Помимо агрегированной статистики, важно наладить обмен данными между органами юстиции, налоговыми органами, статистическими ведомствами и профильными министерствами. Это позволит лучше различать зарегистрированные, действующие и активные НКО, а также формировать более полную картину занятости, финансирования, налогов, услуг, волонтерского труда и охвата бенефициаров.

Переходить от учета мероприятий к оценке результатов

В системах государственного финансирования, социального заказа, грантов и совместных программ важно учитывать не только количество мероприятий и участников, но и изменения, которые возникают для бенефициаров, услуг, сообществ и институтов управления. Это потребует более четких индикаторов результатов и воздействия, обратной связи от получателей услуг и регулярного анализа устойчивости достигнутых изменений.

Шире использовать возможности НКО предоставлять данные «с мест»

НКО обладают практической информацией о потребностях людей, барьерах доступа к услугам, положении уязвимых групп и проблемах реализации реформ на местном уровне. Государственным органам полезно включать такую информацию в мониторинг программ, оценку услуг, консультации по НПА и планирование мер поддержки, особенно в отношении сельских, удаленных и социально уязвимых групп.

Развивать внутренние механизмы финансирования НКО

Для стран с ограниченными внутренними механизмами поддержки, включая Кыргызстан и Таджикистан, важно развивать более устойчивые инструменты финансирования услуг НКО: социальный заказ, грантовые программы, софинансирование, местные программы поддержки и многолетние соглашения по специализированным услугам. Это позволит снизить зависимость критически важных услуг от краткосрочного внешнего финансирования. Важно также создать национальные механизмы финансирования консультационных, экспертных услуг НКО, которые почти полностью финансируются за счет внешних источников, однако национальная потребность в них высока.



Поддерживать местные (общинные, локальные) НКО

Отдельного внимания требуют НКО за пределами столиц и крупных городов, а также организации, работающие с локальными потребностями и уязвимыми группами. Для них полезны малые гранты, упрощенные процедуры доступа к финансированию, региональные фонды поддержки (например, пул грантов из суб-национальных (региональных) фондов развития), консультационная помощь и снижение чрезмерной административной нагрузки.

Развивать многолетнее и институциональное финансирование (рекомендация для государственных органов и доноров)

Краткосрочное проектное финансирование ограничивает устойчивость результатов проектов, услуг, кадров и систем мониторинга. Для организаций, предоставляющих общественно полезные услуги или работающих с труднодоступными группами, важны многолетние соглашения, поддержка базовых операционных расходов, развитие социального заказа и финансирование организационного развития.

Использовать потенциал НКО для улучшения инвестиционного климата на местном уровне

Государственным органам целесообразно шире использовать потенциал НКО не только в социальной сфере, но и в выявлении барьеров, сдерживающих развитие территорий, предпринимательства и частной инициативы. Это касается доступа к информации, качества локальных сервисов, инфраструктурных ограничений, навыков населения и обратной связи по исполнению программ.

Учитывать сигналы НКО (не только бизнес-ассоциаций) при совершенствовании программ развития частного сектора

При разработке и корректировке программ поддержки предпринимательства, занятости, самозанятости и местного развития важно системно учитывать практическую информацию. Обычно правительства делают это через работу с бизнес-ассоциациями. Однако в их состав входит, в основном, устоявшийся бизнес. А НКО собирают информацию в работе с населением, сообществами и начинающими предпринимателями. Учет этой части наблюдений НКО позволит точнее внедрять меры, делать их более адресными и снижать разрыв между формальной реформой и реальными условиями ее реализации.

Оценивать не только участие НКО, но и его вклад в улучшение деловой среды

Для повышения качества управления следует фиксировать не только количество консультаций, соглашений и проектов с участием НКО, но и последствия такого участия: улучшились ли услуги и инфраструктура, были ли снижены барьеры для предпринимателей, повысилась ли предсказуемость реализации мер и появились ли более устойчивые условия для экономической активности.

13.2. Для НКО

Развивать мониторинг, оценку и устойчивые модели деятельности

НКО важно усиливать навыки мониторинга и оценки, использовать базовые индикаторы результатов, развивать социальное предпринимательство, частичное самофинансирование, партнерства с бизнесом и местными органами. Эти меры повысят устойчивость организаций и позволят лучше демонстрировать вклад за пределами отдельных проектов.



Лучше документировать результаты и изменения для бенефициаров

НКО следует усилить механизмы самооценки и сбор данных о том, кто получает помощь, какие услуги предоставлены, какие изменения произошли после получения поддержки и какие барьеры удалось снизить. Важно фиксировать охват и результаты, например, доступ к услугам, трудоустройство, снижение уязвимости, изменение практики учреждения, принятие решения или устойчивость созданных услуг.

Публиковать агрегированные и понятные широкой общественности отчеты

Публичная отчетность должна быть ориентирована не только на доноров и государственные органы, но и на граждан. Краткие, понятные отчеты с цифрами, историями изменений, описанием расходов, результатов и партнерств помогут повысить доверие к сектору и сделать вклад НКО более видимым для общества, бизнеса и местных сообществ. Важно делать это в агрегированном формате, а не только от имени отдельных крупных НКО. Чтобы показать страновой географический и тематический охват, НКО должны самоорганизоваться для производства и публикации агрегированных отчетов, простых и понятных гражданам, основанных на простой системе индикаторов вклада и воздействия.

Показывать вклад в инвестиционный климат и развитие частного сектора

НКО целесообразно более системно документировать не только социальные результаты и охват, но и вклад в улучшение экономической среды: развитие навыков, поддержку предпринимательства, снижение локальных барьеров, участие в улучшении инфраструктуры и сервисов, а также создание более предсказуемых условий для деятельности на местах.

Яснее связывать социальные результаты с экономическими эффектами

При представлении результатов важно показывать, как социальные и образовательные проекты НКО переходят в экономические эффекты: занятость, самозанятость, рост доходов, снижение издержек, повышение качества решений для малого бизнеса и улучшение условий для инвестиций в локальные проекты.

13.3. Для партнеров по развитию

Поддерживать институциональное развитие НКО

Партнерам по развитию целесообразно финансировать вместе с проектной деятельностью и организационное развитие: системы мониторинга и оценки, цифровой учет бенефициаров, публичную отчетность, финансовое управление, коммуникации, кадровую устойчивость и развитие региональных сетей.

Поддерживать оценку воздействия и сопоставимые индикаторы

Поддержка оценки воздействия должна стать частью проектного и программного финансирования. Партнеры по развитию могут помогать унифицировать базовые индикаторы, развивать общие инструменты сбора данных, финансировать независимые оценки и поддерживать региональный обмен методиками, чтобы результаты проектов можно было сопоставлять между странами и секторами.

Партнерам по развитию целесообразно поддерживать не только сервисные и социальные проекты НКО, но и направления, которые улучшают среду развития: предпринимательские навыки, местную инфраструктуру, цифровой доступ, устойчивость услуг, каналы обратной связи и проекты, влияющие на инвестиционный климат и развитие частного сектора на локальном уровне.



13.4. Для исследовательских организаций

Развивать методики оценки вклада НКО

Исследовательским организациям важно адаптировать методики оценки к разным типам НКО: сервисным, правозащитным, экспертным, благотворительным, локальным, сетевым и социально-предпринимательским. Оценка вклада должна сочетать институциональные показатели, функциональный вклад, качественные характеристики и истории изменений. Можно также развивать методики качественной оценки социального воздействия, учитывающие как охват и количество мероприятий, так и изменения в жизни людей.

Исследовательским организациям важно дополнять оценку социального и институционального вклада НКО измерением их влияния на инвестиционный климат и развитие частного сектора. Это может включать показатели по развитию навыков, поддержке самозанятости и МСП, улучшению локальных сервисов и инфраструктуры, снижению барьеров для экономической активности и повышению предсказуемости реализации программ развития.

13.5. Для совместной региональной повестки

Сформировать общую базу знаний и индикаторов

Странам региона и партнерским организациям полезно разработать общий набор индикаторов (см. предложения в Приложении 3 к настоящему отчету), региональную базу кейсов, методическое руководство по оценке вклада НКО и площадку обмена практиками. Такая повестка может развиваться через координационные или совещательные форматы, включая региональные платформы гражданского сектора, исследовательских организаций и государственных партнеров.

На региональном уровне целесообразно сформировать минимальный набор сопоставимых индикаторов, позволяющих оценивать вклад НКО не только в социальную сферу, но и в улучшение условий развития: поддержку предпринимательства, локальный инвестиционный климат, инфраструктуру, устойчивость сервисов и качество взаимодействия между государством, бизнесом и сообществами. Такая оценка сделает вклад НКО более понятным для экономических ведомств, бизнеса и партнеров по развитию.

Усилить международное взаимодействие НКО в регионе и за его пределами

Самим НКО стран Центральной Азии целесообразно активнее развивать обмен опытом, совместное обучение, тематические сети и партнерства с организациями из других стран региона и более широкого международного пространства. Такое взаимодействие позволит быстрее распространять успешные практики, сопоставлять подходы к оценке результатов, развивать общие стандарты работы с данными, усиливать профессиональные компетенции и формировать совместные инициативы по вопросам, имеющим трансграничное или региональное значение.

Вовлекаться в межсекторные платформы кооперации на уровне региона

НКО следует воспользоваться политической волей лидеров стран региона, выраженной в Концепции «Центральная Азия 2040», и максимально вовлекаться в региональные платформы кооперации, которые включают участников из других секторов, особенно представителей государственных органов. Именно на таких платформах вклад НКО может стать более видимым, лучше признанным, и в конечном счете, более результативным. Особого внимания заслуживают платформы, где развивается сотрудничество по сквозным темам с участием органов управления. Например, учитывая миссию НКО «доставки» развития до удаленных, исключенных и уязвимых территорий, НКО могут стать одним из ключевых партнеров создаваемого в 2026 году Совета по местному самоуправлению и местному развитию Центральной Азии, который ориентирован, в



том числе, на расширение и совершенствование практик развития удаленных, труднодоступных и уязвимых территорий.

Указанные выше рекомендации не являются суммой рекомендаций, приведенных в страновых отчетах, поскольку отражают общие аспекты, связанные с оценкой вклада НКО по всему региону Центральной Азии. Рекомендации по каждой из стран доступны в страновых отчетах. Для общего сведения ниже приведены страновые акценты для общих рекомендаций.

13.6. Становые акценты для учета при реализации рекомендаций

**Казахстан**

Развивать межведомственную интеграцию данных о НПО, включая данные регистрации, статистики, налоговых органов, государственного социального заказа, грантового финансирования и социальных услуг; проработать возможность внедрения вспомогательного (сателлитного) счета некоммерческого сектора и методики учета волонтерского труда; усилить независимую оценку результатов проектов, чтобы переходить от учета мероприятий и охвата к оценке устойчивых изменений в жизни бенефициаров.

**Кыргызстан**

Проработать возможность внедрения вспомогательного (сателлитного) счета некоммерческого сектора и методики учета волонтерского труда; закрепить устойчивый механизм регулярной оценки вклада НКО в экономику, управление и социальное развитие; обеспечить публичное агрегирование данных о занятости, налогах, финансовых поступлениях, закупках и валовой добавленной стоимости сектора; развивать самооценку НКО и публичную отчетность о результатах уставной деятельности, чтобы измеримый институциональный вклад дополнялся более видимой оценкой социальных и качественных изменений.

**Таджикистан**

Поддерживать экспертное участие ОГО в межведомственных рабочих группах, стратегическом планировании, мониторинге и оценке государственных программ; развивать механизмы учета предложений ОГО и обратной связи по их принятию или отклонению; усиливать региональные сети, социальное предпринимательство, цифровую публичность организаций и функцию «доставки» развития до удаленных, исключенных и уязвимых групп и территорий, особенно в работе с темами, требующими долгосрочной экспертизы. Рассмотреть возможность внедрения вспомогательного (сателлитного) счета некоммерческого сектора и методики учета волонтерского труда.

**Туркменистан**

Развивать агрегированные обзоры сектора и доступ к обезличенным данным, позволяющим лучше видеть вклад общественных организаций без нарушения национальных процедур доступа к информации; формировать качественные индикаторы социального эффекта, особенно в сферах социальной защиты, молодежной политики, культуры, экологии, профессионального развития и поддержки людей с инвалидностью; поддерживать обмен практиками между столицей и регионами, чтобы вклад сектора оценивался не только через проекты, но и через его социально-институциональную роль в реализации государственных приоритетов на местах.

**Узбекистан**

Наряду с развитием портала ННО, государственных грантов, социального заказа, территориальных фондов и общественных советов, важно усиливать региональные ННО, снижать избыточную административную нагрузку, развивать многолетнее финансирование и масштабировать успешные практики. Отдельный акцент следует сделать на общественной узнаваемости ННО: гражданам нужно понятнее объяснять практическую роль сектора и развивать публичную отчетность о результатах, чтобы вклад ННО не растворялся в общей повестке государства, махалли или крупных благотворительных структур, а был видим как самостоятельный вклад гражданского сектора.



Приложения

Приложение 1. Список литературы и источников для обзора литературы (см. раздел “Обзор литературы”)

- [1] Weber M. Economy and Society. Berkeley: University of California Press, 1978; Weber M. Politics as a Vocation. Philadelphia: Fortress Press, 1965; рус. изд.: Вебер М. Избранные произведения. М.: Прогресс, 1990.
- [2] Suchman M. C. Managing Legitimacy: Strategic and Institutional Approaches // Academy of Management Review. 1995. Vol. 20. No. 3.
- [3] United Nations. Handbook on Non-Profit Institutions in the System of National Accounts. New York: United Nations, 2003.
- [4] United Nations. Satellite Account on Non-profit and Related Institutions and Volunteer Work. New York: United Nations, 2018.
- [5] UNDP, ICNL. Legal Frameworks for Civic Space: A Practical Toolkit. New York: United Nations Development Programme; International Center for Not-for-Profit Law, 2021.
- [6] CIVICUS. Civil Society Index: Methodology / Assessing and Strengthening Civil Society Worldwide. Johannesburg: CIVICUS, various editions.
- [7] Casey J. Comparing Nonprofit Sectors Around the World: What Do We Know and How Do We Know It? // Journal of Nonprofit Education and Leadership. 2016. Vol. 6. No. 3.
- [8] Kelly L., Kilby P., Kasynathan N. Impact Measurement for NGOs: Experiences from India and Sri Lanka // Development in Practice. 2004. Vol. 14. No. 3.
- [9] van Staveren I., Webbink E. Civil Society, Aid, and Development: A Cross-Country Analysis. The Hague: Policy and Operations Evaluation Department, Ministry of Foreign Affairs of the Netherlands, 2012.
- [10] Schmitz H. P., Raggo P., van der Vijfeijken T. NGO Accountability: A Conceptual Review across the Engaged Disciplines // International Studies Review. 2021. Vol. 23. No. 3.
- [11] Kilby P. Accountability for Empowerment: Dilemmas Facing Non-Governmental Organizations // World Development. 2006. Vol. 34. No. 6.
- [12] Kilby P. Nongovernmental Organizations and Accountability in an Era of Global Anxiety // The Whitehead Journal of Diplomacy and International Relations. 2004. Vol. 5. No. 1.
- [13] Herrold C. E., AbouAssi K. Can Service Providing NGOs Build Democracy? Five Contingent Features // Public Administration and Development. 2023. Vol. 43. No. 1.
- [14] Charities Aid Foundation. World Giving Index; World Giving Report. London: CAF, various editions.
- [15] НКО: помощь там, где ее не хватает. Вклад некоммерческих организаций в развитие Кыргызской Республики. Бишкек: Институт политики развития, 2023.
- [16] Обзор литературы по вкладу гражданского общества и НКО в развитие Кыргызской Республики: кабинетный аналитический материал. Бишкек, б. г.
- [17] Скокова Ю., Краснопольская И., Задорин И. и др. Влияние и вклад НКО в решение социальных проблем и повышение качества жизни в России. Аналитический доклад. М.: ЦИРКОН; Агентство социальной информации, 2024.
- [18] HSE University. Мониторинг состояния гражданского общества и некоммерческого сектора. М.: НИУ ВШЭ, various editions.
- [19] Centre for Studies of Civil Society and the Nonprofit Sector, HSE University. Исследования гражданского общества и некоммерческого сектора. М.: НИУ ВШЭ, various editions.
- [20] United Kingdom. Charities Act 2011. London: The Stationery Office, 2011.
- [21] Charity Commission for England and Wales. Charity Commission Strategy 2024–2029. London: Charity Commission, 2024.
- [22] Charity Commission for England and Wales. Campaigning and Political Activity Guidance for Charities (CC9). London: Charity Commission, current online edition.



- [23] Charity Commission for England and Wales. Research into Public Trust in Charities and Research with Charity Trustees 2025. London: Charity Commission, 2025.
- [24] World Bank Group. Investment Climate. Washington, DC: World Bank, current online resource.
- [25] World Bank Group. Citizen Engagement. Washington, DC: World Bank, current online resource.
- [26] OECD. Corporate Governance. Paris: OECD, current online resource.
- [27] OECD. Open Government and Citizen Participation; The Protection and Promotion of Civic Space. Paris: OECD, current online resources.
- [28] Charity Commission for England and Wales. Charity Commission Annual Report and Accounts 2024 to 2025. London: Charity Commission, 2025.
- [29] Charity Commission for England and Wales. Public Trust in Charities 2025. London: Charity Commission, 2025.
- [30] Charity Commission for England and Wales. Register of Charities: Full Register Download. London: Charity Commission, current online dataset.
- [31] Charity Commission for England and Wales. Public Benefit: Reporting (PB3). London: Charity Commission, current online guidance.

Приложение 2. Список литературы и источников информации

Список литературы и источников информации сформирован в неизменном виде из государственных отчетов.

Казахстан

1. Анализ зарубежного опыта оценки вклада НКО в социально-экономическое развитие, Усть-Каменогорск, СКФ «ЗУБР» и ЦПГИ, 2017.
2. Аналитический доклад по состоянию волонтерства в Казахстане 2023, Астана, ОЮЛ «Национальная волонтерская сеть», 2024.
3. Аналитический отчет по результатам социологического исследования на тему «Оценка эффективности социальных проектов НПО в рамках государственного финансирования, Астана, МКИ РК, 2025.
4. Взгляд в будущее развития гражданского общества в Центральной Азии-2025, Алматы, АРГО, 2025.
5. Гражданское общество и неправительственные организации в Республике Казахстан, Алматы, АРГО, 2021.
6. Донцов С.С. Проблемы и перспективы развития взаимодействия государственных органов и неправительственных организаций Республики Казахстан // Вестник Карагандинского университета, Серия «Экономика» № 2(94)/ 2019.
7. Казахстан. Добровольный национальный обзор о реализации Повестки дня до 2030 года в области устойчивого развития, Астана, Министерство национальной экономики РК, АО «Институт экономических исследований», UNDP, 2025.
8. Комплексный доклад по развитию неправительственного сектора в Казахстане, Нур-Султан, Казахстанский Институт Общественного Развития, 2020.
9. Консультативный документ регуляторной политики к проектам Законов Республики Казахстан, МКИ, 2026.
10. О новом законе об НПО // InBusiness.kz и портал Открытые НПА, 06.02.2026.
11. Осуществление оценки вклада волонтерской деятельности в социально-экономическое развитие страны. Министерство информации и общественного развития РК, ЦПГИ, ОФ «Центр прикладных исследований TALAP», 2020.
12. Оценка вклада НПО в социально-экономическое развитие: от А до Я, Усть-Каменогорск, СКФ «ЗУБР» и ЦПГИ, 2019.
13. Оценка эффективности использования национальных кадровых ресурсов Республики Казахстан в контексте социально-экономического развития, Алматы, Алматинский гуманитарно-экономический университет, Статистика, Учет и Аудит том 1 № 96, 2025.
14. Руководство по некоммерческим организациям в Системе национальных счетов, Нью-Йорк, ООН, 2006.
15. Статистические материалы за 2021-2024 годы, Статистический сборник за 2024 год, ресурс <https://stat>.



gov.kz - Бюро национальной статистики Агентства по стратегическому планированию и реформам РК.

16. Шушаева К.Т. Неправительственные организации как институт гражданского общества // Вестник Инновационного Евразийского Университета, №1, 2016.
17. Электронные ресурсы <https://egov.kz> (электронное правительство РК) и <https://adilet.zan.kz> (Информационно-правовая система нормативно-правовых актов РК).
18. Open Budget Survey 2023-Kazakhstan - International Budget Partnership, 2023.
19. People's Score Card on National Delivery of the 2030 Agenda - Kazakhstan - Алматы, ЦИОМ, Action for Sustainable Development, АРГО, 2022.

Кыргызстан

1. Состояние и перспективы развития неправительственного сектора Кыргызстана. Отчет по исследованию. АЦПГО, Бишкек, 2013. URL: <https://civicspacemonitor.kg/wp-content/uploads/2022/11/otchet-po-issledovaniyu.pdf>
2. Can service providing NGOs build democracy? Five contingent features // public administration and development, 2022. URL: <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/full/10.1002/pad.1985>
3. Assessing the overall impact of civil society on development at the country level: an exploratory approach // Development policy revue, 2013. URL: <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1111/dpr.12011>
4. What affects employment by NGOs? P. Mikolajczak. Oeconomia Copernicana, Vol.12 No.3 (2021). URL: <http://economic-research.pl/Journals/index.php/oc/article/view/1907>
5. The ultimate how-to guide to social impact assessment. URL: <https://www.sureimpact.com/post/social-impact-assessment>
6. Assessing and Strengthening Civil Society Worldwide // Civicus, 2010. URL: https://www.civicus.org/images/Assessing_and_Strengthening_CS_Worldwide_2008-2010.pdf
7. Tender Document. Civic Engagement for Development (CED) project in Kyrgyzstan, June 2022. URL: www.eda.admin.ch
8. Доступно ИПР как со-исполнителю Проекта EGED.
9. Индекс благополучия и развития молодежи в Кыргызской Республике. Институт развития молодежи, Бишкек, 2017// - URL: <https://www.unicef.org/kyrgyzstan/media/1861/file/Youth%20Wellbeing%20and%20Development%20Index%20in%20Russian.pdf>.
10. НКО: помощь там, где ее не хватает. Вклад некоммерческих организаций в развитие Кыргызской Республики. Бишкек, 2023.
11. Civil society, aid, and development: a cross-country analysis. IOB study, Ministry of Foreign Affairs of the Netherlands, 2012
12. Non-governmental organizations as catalysts of economic growth. G.Rotich, M.Karanja. URL: <https://pwc-kenya.foleon.com/public-sector-infrastructure-insight/public-sector-infrastructure-insight-2020/non-governmental-organisations-as-catalysts-of-economic-growth/>
13. URL: https://sti.gov.kg/section/view-pdf?filePath=websti%2F2023%2F11%2F21%2Fstdocument_d69bd291-4be4-4672-bb6c-87ff1bc1d533.pdf
14. Краткий прогноз последствий (социальное прогнозирование) в результате негативного воздействия и деструктивности при принятии положительного решения относительно законопроекта об НКО как «иностранных агентов», 2014. URL: <http://www.municipalitet.kg/ru/article/full/821.html>
15. Белова Ю. И. Основы управления результативностью некоммерческих организаций, 2017. Электронный ресурс BStudy.net
16. Е. Борисова, Л. Полищук. Анализ эффективности в некоммерческом секторе: проблемы и решения, Научно-учебная лаборатория «Институциональный анализ экономических реформ», Государственный университет Высшая школа экономики, Москва, 2008.
17. Bell, J., Masoka, J., and Zimmerman, S. Nonprofit Sustainability: Making Strategic Decisions for Financial Viability, San Francisco: Jossey-Bass, 2010.
18. Varghese, J. Ajukurian, Financial Sustainability of Non-Profit Organisations, Turkish Online Journal of Qualitative Inquiry, Volume 12, Issue 7, 2021.



НКО в Центральной Азии:

вклад в развитие, управление и устойчивость 2026 г.

19. Общественное признание организаций гражданского общества в Кыргызской Республике, Тянь-Шаньский аналитический центр Американского Университета Центральной Азии (АУЦА), по заказу Программы USAID по совместному управлению, реализуемый Ист-Вест Менеджмент Институтом, 2019.
20. Специальная публикация Национального статистического комитета «Некоммерческие организации в Кыргызской Республике», подготовленная в рамках проекта по применению «Руководства ООН по некоммерческим организациям в Системе национальных счетов», изданного ООН в 2003 г.

Таджикистан

1. Конституция Республики Таджикистан.
2. Национальная стратегия развития Республики Таджикистан на период до 2030 года (НСП-2030).
3. Закон Республики Таджикистан «Об общественных объединениях».
4. Закон Республики Таджикистан «О государственном социальном заказе».
5. Закон Республики Таджикистан «О государственных гарантиях равноправия мужчин и женщин и равных возможностей их реализации».
6. Среднесрочная программа развития Республики Таджикистан на 2021–2025 гг. (и проект на 2026–2030 гг.).
7. Азиатский Банк Развития (АБР). Краткий обзор гражданского общества: Таджикистан.
8. Азиатский Банк Развития (АБР). Страновая гендерная оценка: Таджикистан.
9. ПРООН / Бюро по правам человека (БПЧ). Краткий отчет по результатам оценки потенциала организаций гражданского общества Республики Таджикистан в сферах доступа к правосудию и расширения прав и возможностей женщин.
10. Бюро по правам человека (BHR). Отчет по результатам картирования организаций гражданского общества (ОГО), занимающихся социальным предпринимательством в Республике Таджикистан, 2022.
11. Джумаев У. М. Индекс платформ участия — 2025: измерение уровня вовлечения и участия гражданского общества в диалоговых площадках (на примере 14-ти межведомственных рабочих групп Совета национального развития при Президенте РТ). — Душанбе: Ирфон, 2025.
12. Джумаев У. М. ИПУ 4 – 14 МРГ: презентация результатов исследования уровня вовлечения гражданского общества, август 2025.
13. Каримов Ш. Т. О гражданском обществе в Таджикистане (аналитический обзор).
14. Агентство по статистике при Президенте Республики Таджикистан. Статистический ежегодник Республики Таджикистан, 2025.
15. Сводный финансовый отчет деятельности 69 организаций гражданского общества Республики Таджикистан за 2024 год (аналитическая база данных).
16. Стенограмма интервью с руководством Главного управления инвестиционной политики Министерства экономического развития и торговли РТ, февраль 2026.
17. Стенограмма интервью с руководством Комитета по делам женщин и семьи при Правительстве РТ, февраль 2026.
18. Протокол онлайн фокус-групповой дискуссии (ФГД) с участием руководителей ОГО и экспертов, Душанбе, 13 февраля 2026.
19. Протокол онлайн фокус-групповой дискуссии (ФГД) с участием представителей региональных ОГО и Женских бассейновых форумов, 14 февраля 2026.
20. Кейс-стади и истории успеха ОГО Таджикистана (Сеть «Умед», Коалиции по гендерному равенству, Бассейновые советы), сборник материалов 2025–2026 гг.

Туркменистан

Нормативные правовые акты Туркменистана

1. Конституция Туркменистана.
2. Закон Туркменистана «Об общественных объединениях»
3. Закон Туркменистана «О грантах».



Стратегические и программные документы

4. Национальная программа социально-экономического развития Туркменистана (общие положения).
5. Государственная программа поддержки молодежной политики Туркменистана.
6. Национальная стратегия Туркменистана по изменению климата.
7. Национальный план действий по борьбе с торговлей людьми.
8. Национальный план действий по гендерному равенству.
9. Программа «Саглык» (перевод «Здоровье»).

Официальные государственные информационные агентства и СМИ Туркменистана

10. Государственное информационное агентство «Туркменистан сегодня» (ТДХ).
11. Газета «Нейтральный Туркменистан».
12. Газета «Туркменистан».

Отчеты и материалы международных организаций

13. Отчеты Программы развития ООН (ПРООН) о совместных проектах с НКО Туркменистана (включая техническую поддержку Союза бухгалтеров).
14. Отчеты Детского фонда ООН (ЮНИСЕФ) о деятельности в Туркменистане.
15. Отчеты Европейского Союза (ЕС) о совместных проектах с НОКПТ.
16. Отчеты Организации по безопасности и сотрудничеству в Европе (ОБСЕ) о совместных проектах с ОО «Кейик Окара», ОО «Ынам».
17. Отчеты Управления Верховного комиссара ООН по делам беженцев (УВКБ ООН) о проектах по сокращению безгражданства в Туркменистане (совместно с НОКПТ и ОО «Кейик Окара»).
18. Материалы Бюро демократических институтов и прав человека (БДИПЧ) ОБСЕ (Варшава, заседания с участием ОО «Ынам»).

Информационные ресурсы и материалы общественных объединений Туркменистана (из открытых источников и ФГД)

19. Материалы и публичная отчетность Союза промышленников и предпринимателей Туркменистана (СППТ).
20. Материалы и публичная отчетность Союза экономистов Туркменистана.
21. Материалы и публичная отчетность Союза бухгалтеров Туркменистана.
22. Материалы и публичная отчетность Союза молодежи Туркменистана имени Махтумкули.
23. Материалы и публичная отчетность Национального Общества Красного Полумесяца Туркменистана (НОКПТ).
24. Материалы Общества охраны природы Туркменистана (ООПТ).
25. Материалы Общества слепых и глухих Туркменистана (ОСГТ).
26. Материалы Центра поддержки инвалидов.
27. Материалы Общественного объединения «Кейик Окара».
28. Материалы Общественного объединения «Ынам».
29. Материалы Общественного объединения «Йенме».
30. Материалы Общественного объединения «Мерт».
31. Материалы альпклуба «Агама».

Материалы полевого этапа исследования (качественные данные)

32. Данные двух фокус-групповых дискуссий (ФГД) с участием 20 ключевых НКО Туркменистана (проведены 27 и 28 января 2026 года). Тип данных: транскрипты выступлений, аналитические заметки, кейсы.

Вспомогательные источники (для методологии и контекста)

33. Закон Туркменистана «Об общественных объединениях» (первая редакция 2003 года) (для ретроспективного обзора).
34. Общие методологические рекомендации ООН по оценке вклада НКО в достижение Целей устойчивого развития (ЦУР).
35. Статистический ежегодник за 2024 год, Государственный Комитет Туркменистана по Статистике



Узбекистан

1. Конституция Республики Узбекистан. Принята 8 декабря 1992 года (в редакции с учётом последних изменений и дополнений).
2. Закон Республики Узбекистан «О негосударственных некоммерческих организациях». Принят 14 апреля 1999 года № 763-I (с последующими изменениями и дополнениями). <https://lex.uz/docs/10863>.
3. Закон Республики Узбекистан «Об общественных объединениях в Республике Узбекистан». Принят 15 февраля 1991 года № 223-XII (с изменениями и дополнениями).
4. Закон Республики Узбекистан «О гарантиях деятельности негосударственных некоммерческих организаций». Принят 3 января 2007 года № ЗРУ-76.
5. Закон Республики Узбекистан «О социальном партнёрстве». Принят 25 сентября 2014 года № ЗРУ-376.
6. Закон Республики Узбекистан «О благотворительности». Принят 2 мая 2007 года № ЗРУ-96.
7. Постановление Президента Республики Узбекистан от 13 апреля 2018 года № PQ-3666 «О мерах по коренному совершенствованию деятельности органов и учреждений юстиции».
8. Постановление Президента Республики Узбекистан от 22 августа 2022 года № PQ-357 «О мерах по выводу сферы информационно-коммуникационных технологий на новый этап в 2022–2023 годах».
9. Постановление Кабинета Министров Республики Узбекистан № 135 от 01.03.2025 (Lex.uz): <https://lex.uz/docs/7413952>
10. Министерство юстиции РУз (gov.uz): новость об открытом диалоге с ННО (02.12.2025), статистика: около 10 000 ННО, 70 000 занятых, участие в 350 пунктах госпрограмм: <https://gov.uz/en/adliya/news/view/107592>
11. Портал ННО Министерства юстиции e-ngo.uz (открытые данные, реестр; отображаемые агрегированные показатели): <https://e-ngo.uz/>
12. UNDP. ICPE Uzbekistan (Independent Country Programme Evaluation), PDF (2025): <https://www.undp.org/sites/g/files/zskgke326/files/2025-07/icpe-uzbekistan-main-report.pdf>
13. Government portal dataset: Grant and social order projects submitted to NGOs (gov.uz, update 25.12.2024): <https://gov.uz/en/digital/sections/view/31351>
14. UNDP Uzbekistan project page: Women Entrepreneurship Support Programme (WESP): <https://www.undp.org/uzbekistan/projects/women-entrepreneurship-support-programme>
15. UNDP: Women Entrepreneurship Support Programme: <https://www.undp.org/uzbekistan/projects/women-entrepreneurship-support-programme>
16. UNDP: ICPE Uzbekistan (2025): <https://www.undp.org/sites/g/files/zskgke326/files/2025-07/icpe-uzbekistan-main-report.pdf>
17. UN Uzbekistan: SDGs in Aral Sea region (16.09.2023): <https://uzbekistan.un.org/en/246135-empowering-aral-sea-region-localized-leap-towards-sustainable-development-goals>
18. World Bank: Uzbekistan Digital Inclusion Project (Aug 2025): <https://documents1.worldbank.org/curated/en/099082125080051162/pdf/P179108-b64144dd-4ff9-477b-8c7d-a047df407339.pdf>
19. UNDP: PIR Uzbekistan (environmental NGOs mention): https://www.undp.org/sites/g/files/zskgke326/files/2024-07/pir_uzbekistan_0.pdf
20. Asian Development Bank. Civil Society Brief: Uzbekistan. <https://www.adb.org/sites/default/files/publication/753866/civil-society-brief-uzbekistan.pdf>
21. UNICEF, ILO, UNDP. Evaluation of the UN Joint Programme on Strengthening Social Protection in Uzbekistan. https://mptf.undp.org/sites/default/files/documents/2023-05/uzbekistan_final_evaluation_report.pdf
22. World Bank. Документ по инклюзии и правам лиц с инвалидностью в Узбекистане. <https://documents1.worldbank.org/curated/en/099051823030041628/pdf/P1783520c1733306c082d50f566673af55c.pdf>
23. European Training Foundation. The Role of Civil Society Organisations in Human Capital Development and Life-long Learning. <https://www.etf.europa.eu/sites/default/files/2025-01/CSO%20HCD%20LLL%20THEMATIC%20PAPER%202024%20FINAL.pdf>
24. UNDP Independent Evaluation Office. Independent Country Programme Evaluation: Uzbekistan. <https://www.undp.org/sites/g/files/zskgke326/files/2025-07/icpe-uzbekistan-main-report.pdf>



Приложение 3. Сводные показатели вклада НКО по Центральной Азии

(оценочные, не являются статистическими и официальными данными)

Всего по ЦА: **56 240 организаций**. Н/д - недоступны данные.

Показатель	 Казахстан	 Кыргызстан	 Таджикистан	 Туркменистан	 Узбекистан
Зарегистрированные / учтенные организации	Свыше 23 000 зарегистрированных НПО	21 399 НКО в целевой группе исследования; 4 548 сдавали статистическую отчетность	1 700 организаций, 411 филиалов и представительств; 968 организаций в целевой группе	138 общественных организаций	Около 10 000 ННО; более 11,6 тыс. ННО с подразделениями, филиалами и представительствами
Действующие / активно работающие организации	17 964 активных НПО в базе на конец 2024 г.	397 наиболее активных организаций	105 организаций из целевой группы представили финансовую отчетность; 69 ОГО – в выборке исследования	Все 138 организаций считаются действующими и предоставляют отчетность	Н/д; категория реально действующих / активных ННО отдельно не выделена
Численность работников	97 758 в 2024 г.; отдельно в базе НПО указано 40 тыс. штатных работников	24 414 работников	1 200 рабочих мест по действующим организациям целевой группы	Н/д по всему сектору	Более 70 тыс человек
Женщины среди работников	Н/д	14 158 женщин из 24 414 среднесписочных работников	Н/д	Н/д	Н/д
Внешние совместители / привлеченные специалисты	Н/д; в базе НПО по привлеченным специалистам стоит “-”	4 857 внешних совместителей	Н/д	Н/д	Н/д
Волонтеры / неоплачиваемые работники	107 тыс волонтеров	5 411 неоплачиваемых работников / волонтеров	Н/д	Н/д по всему сектору; есть отдельные кейсы	Н/д
Всего вовлеченных в деятельность сектора	97 758 работников по ОКЭД и 107 тыс волонтеров по базе НПО	34 682 человека	Н/д	Н/д	Более 70 тыс работников; волонтеры не выделены
Средняя заработная плата	318 853 тенге (664 USD) в месяц в 2024 г.	27 605 сомов (317 долларов США) в месяц	Н/д	Н/д	4 308 379 сум в месяц (около 345 долларов США)
Фонд оплаты труда	374 084,5 млрд тенге (773,1 млн USD) в 2024 г. по ОКЭД 94.99.0	Н/д как готовый показатель в материалах	н/д	Н/д	Н/д
Налоги и социальные отчисления	Н/д; доступ к налоговым данным ограничен конфиденциальностью	Около 1,3 млрд сомов (около 15 млн долларов США). за 2024 г.	Около 4 млн сомони по выборке 69 ОГО (более 440 тыс долларов США)	Н/д; в отчете указано отсутствие публичной макростатистики для расчета	Н/д; сопоставимые данные об отчислениях не выделены
Валовая добавленная стоимость	Н/д	10 558 725,1 тыс Сомов (более 120 млн долларов США)	Н/д	Н/д	Н/д
Доля НКО в ВВП	Н/д	0,67% ВВП в 2024 г.	Н/д	Н/д	Н/д



НКО в Центральной Азии:

вклад в развитие, управление и устойчивость 2026 г.

Показатель	 Казахстан	 Кыргызстан	 Таджикистан	 Туркменистан	 Узбекистан
Общие финансовые поступления / оборот	Н/д по всему сектору; есть отдельные механизмы финансирования	Около 53 млрд сомов в 2024 г. (около 609 млн долларов США), а по целевой группе – 14,2 млрд сомов (около 161,7 млн долларов США)	53,3 млн сомони по выборке 69 ОГО (почти 6 млн долларов США)	Н/д по всему сектору	34 350,3 трлн сумов в 2024 г. сумов (около 2,8 млрд долларов США).
Иностранная техническая помощь / гранты	Н/д по всему сектору	2,7 млрд сомов (около 30,5 млн долларов США); 19% поступлений	39,7 млн сомони (около 4,4 млн. долларов) (74,5% бюджета выборки 69 ОГО)	22 грантовых проекта на сумму около 1,2 млн долл. США в 2024 г.	1 206,5 млрд сум (около 100 млн. долларов США) (3,5%)
Государственная / местная бюджетная поддержка	ГСЗ: 2 167 проектов на 33,56 млрд тенге (69,9 млн USD). в 2024 г.; грантовое финансирование превышает 2 млрд тенге (4,2 млн USD) ежегодно; ССУ – около 45–55 млрд тенге (91,7– 114,6 млн USD), более 60% из бюджета	Около 0,2 млрд сомов (около 1,8 млн долларов США); 1% поступлений	3,57 млн сомони (около 400 тыс. долларов США) (7%) пришлось на средства, полученные по контрактам на реализацию государственного социального заказа	Н/д сопоставимой строки	718 млрд сумов (почти 60 млн долларов США). за 7 лет; 1 600 проектов на 83 млрд сумов (почти 7 млн долларов США) через территориальные фонды за 3 года
Закупки товаров и услуг / вклад в МСБ	Н/д	Более 917 млн сомов (около 10,5 млн долларов США) только при организации семинаров, тренингов и круглых столов	Н/д	Н/д	Н/д
Количество проектов по государственным / территориальным механизмам	2 167 проектов в 2024 г. на сумму в 33 562,8 млн тенге (69,9 млн USD)	Н/д как единый показатель	Н/д	22 грантовых проекта в 2024 г.	1 600 проектов через территориальные фонды за последние 3 года
Бенефициары / охват по всему сектору	Н/д как единый показатель; есть отдельные кейсы	Н/д как единый показатель; есть отдельные кейсы	250 000 бенефициаров ежегодно (выборка 69 ОГО)	Н/д как единый показатель; есть отдельные кейсы	Н/д как единый показатель; есть отдельные кейсы



Приложение 4. Предлагаемая трехуровневая система индикаторов оценки вклада НКО

Система оценки вклада НКО с унифицированным набором индикаторов необходима для преодоления разрозненности данных о деятельности сектора. В настоящее время информация о НКО чаще представлена в виде проектной отчетности, отдельных кейсов, финансовых данных, ведомственных сведений или описаний мероприятий, что затрудняет агрегирование результатов и не позволяет последовательно показывать вклад сектора в развитие. Единые индикаторы помогают сформировать общий язык оценки: фиксировать базовые параметры сектора, его ресурсную базу, функции, охват, результаты для бенефициаров и изменения на уровне сообществ, услуг и институтов управления. Такая система повышает видимость вклада НКО для государства, общества, бизнеса и доноров, снижает риск недооценки сектора и создает основу для более регулярного, сопоставимого и доказательного представления его общественной ценности.

Для оценки вклада НКО целесообразно использовать трехуровневую систему индикаторов. Она позволяет не смешивать базовый учет сектора, функциональный вклад организаций и более сложную оценку воздействия. Такая логика соответствует международным подходам к статистике некоммерческих организаций, измерению волонтерского труда и управлению результатами развития.

Уровень 1. Базовый учет сектора (институциональный вклад)

Этот уровень нужен для понимания размера, структуры и ресурсной базы НКО. Он ближе всего к международной практике вспомогательных (сателлитных) счетов НКО, где сектор рассматривается как часть экономики через занятость, выпуск/услуги, оплату труда, источники доходов, расходы, волонтерский труд и институциональную классификацию.

Минимальные индикаторы:

- | | |
|--|---|
| ❁ количество зарегистрированных НКО; | ❁ объем денежных поступлений; |
| ❁ количество действующих НКО; | ❁ объем использованных средств; |
| ❁ количество активно работающих НКО, если возможно выделение такой группы; | ❁ источники финансирования: государственный бюджет, местные бюджеты, доноры, пожертвования, членские взносы, платные услуги, доход приносящая деятельность и т.д. (суммы и доля); |
| ❁ распределение НКО по организационно-правовым формам (количество и доля); | ❁ объем закупок товаров и услуг; |
| ❁ распределение НКО по секторам деятельности (количество и доля); | ❁ количество проектов и программ (суммарно, по видам деятельности и по секторам (количество и доля); |
| ❁ численность штатных работников; | ❁ количество бенефициаров (суммарно, по видам деятельности и по секторам (количество и доля); |
| ❁ численность привлеченных экспертов и консультантов; | ❁ региональный охват деятельности (количество проектов и бенефициаров по регионам (количество и доля); |
| ❁ численность волонтеров; | ❁ доля организаций, публикующих открытые отчеты. |
| ❁ объем волонтерского труда в часах или эквиваленте полной занятости; | |
| ❁ фонд оплаты труда; | |
| ❁ средняя заработная плата в секторе; | |
| ❁ налоги и социальные отчисления; | |



Уровень 2. Функциональный вклад

Этот уровень показывает, что именно делают НКО для людей, сообществ, государства и экономики. Он должен фиксировать роли организаций: предоставление услуг, защита прав, участие в принятии решений и экспертизе реформ, общественный мониторинг, привлечение ресурсов, работа с уязвимыми группами, социальное предпринимательство и локальные инициативы и т. д.

Индикаторы функционального вклада:

- ❁ количество бенефициаров по основным группам (дети, молодежь, женщины, люди с инвалидностью, пожилые люди, мигранты, малообеспеченные семьи, пострадавшие от насилия, пациенты с тяжелыми и хроническими заболеваниями, жители сельских и удаленных территорий и другие группы, определяемые в зависимости от сектора деятельности НКО) (количество и доля);
- ❁ доля бенефициаров из уязвимых групп;
- ❁ количество услуг, предоставленных в сельских и удаленных территориях (количество и доля от общего количества услуг);
- ❁ количество предоставленных социальных, правовых, психологических, образовательных, реабилитационных и консультационных услуг;
- ❁ количество и доля слуг по основным категориям деятельности;
- ❁ количество случаев помощи в получении документов, выплат, услуг или правовой защиты;
- ❁ количество людей, получивших бесплатную правовую помощь;
- ❁ количество кризисных, реабилитационных, полустационарных и специализированных услуг;
- ❁ количество обученных специалистов, волонтеров, родителей, предпринимателей или представителей сообществ;
- ❁ количество участников программ занятости, самозанятости и предпринимательства;
- ❁ количество созданных или поддержанных стартапов, социальных предприятий и локальных инициатив;
- ❁ количество рабочих мест, созданных или поддержанных для бенефициаров;
- ❁ объем ресурсов, привлеченных НКО для государственных, социальных или местных программ;
- ❁ количество предложений НКО к стратегиям, программам, законам и НПА;
- ❁ количество рабочих групп, советов, слушаний и консультационных площадок с участием НКО;
- ❁ количество мониторингов, общественных экспертиз и оценок, проведенных НКО;
- ❁ количество рекомендаций НКО, рассмотренных государственными органами;
- ❁ количество рекомендаций НКО, учтенных в программах, НПА или практических решениях;
- ❁ количество локальных инициатив, реализованных с участием сообществ.
- ❁ вклад НКО в инвестиционный климат и развитие частного сектора:
- ❁ число программ и инициатив НКО по развитию предпринимательства, самозанятости и экономических навыков;
- ❁ число бенефициаров, получивших поддержку для выхода в предпринимательскую деятельность;
- ❁ число локальных сервисных и инфраструктурных решений, реализованных при участии НКО;
- ❁ число случаев, когда участие НКО помогло улучшить качество реализации программ поддержки предпринимательства или местного развития;
- ❁ число практик, где участие НКО способствовало снижению барьеров для хозяйственной деятельности на местах;
- ❁ число устойчивых моделей местного управления услугами и инфраструктурой, влияющих на экономические условия;
- ❁ число партнерств НКО с органами власти, МСУ, бизнесом и образовательными организациями по вопросам развития частного сектора и локальной экономики.



Уровень 3. Оценка результатов и воздействия

Этот уровень должен показывать изменения, которые возникают благодаря деятельности НКО: улучшение доступа к услугам, снижение уязвимости, повышение занятости и доходов, изменение качества жизни, институциональные изменения и устойчивость результатов. В международной логике управления результатами эти индикаторы ближе к долгосрочным изменениям (outcome) и воздействию (impact), которые оценивают изменения для целевых групп, систем и сообществ.

Возможные индикаторы результатов и воздействия:

- ❁ изменение доли бенефициаров, получивших доступ к нужной услуге;
- ❁ снижение времени или затрат на получение услуги;
- ❁ доля бенефициаров, завершивших полный маршрут помощи;
- ❁ доля бенефициаров, сохранивших положительный результат через 6–12 месяцев;
- ❁ доля людей, восстановивших документы, права или доступ к социальной поддержке;
- ❁ доля получателей правовой помощи, добившихся решения по своему вопросу;
- ❁ изменение уровня информированности бенефициаров о правах и доступных услугах
- ❁ изменение уровня самостоятельности людей с инвалидностью или других целевых групп;
- ❁ изменение уровня занятости или самозанятости участников программ;
- ❁ изменение доходов участников экономических программ;
- ❁ количество бенефициаров, открывших или расширивших малое дело;
- ❁ доля социальных предприятий или стартапов, продолжающих работу через 12 месяцев;
- ❁ улучшение доступа к воде, инфраструктуре, образованию, здравоохранению или социальным услугам в целевых сообществах (доля от потребности);
- ❁ изменение удовлетворенности бенефициаров качеством помощи;
- ❁ снижение повторного обращения по той же проблеме в кризисных услугах;
- ❁ изменение практики государственного органа, учреждения или местной администрации по результатам предложений НКО;
- ❁ количество принятых законов, стратегий, программ или НПА с участием НКО
- ❁ количество услуг или моделей НКО, включенных в государственный социальный заказ или регулярное финансирование;
- ❁ количество успешных практик, масштабированных на другие территории или организации;
- ❁ наличие работающих механизмов обратной связи от бенефициаров и сообществ;
- ❁ наличие регулярной публичной отчетности о результатах и изменениях.

При внедрении такой системы важно не требовать от всех НКО одинаково сложной отчетности. Для небольших локальных организаций достаточно базового учета и нескольких показателей функционального вклада. Для крупных сервисных, экспертных или сетевых организаций можно применять расширенные индикаторы результатов. Оценка воздействия может использоваться выборочно – для крупных программ, устойчивых услуг, инновационных моделей и направлений, которые получают государственное или донорское финансирование.



Приложение 5. Уровень надежности данных

Страна	Что можно утверждать уверенно?	Что требует осторожности?
Казахстан	Число активных НПО, занятость, волонтеры, государственный социальный заказ, социальные услуги	Налоговый вклад и точное отсечение организаций вне фокуса исследования
Кыргызстан	Доля в ВВП, занятость, налоги, финансовые поступления, закупки	Долгосрочные изменения (outcomes) для бенефициаров
Узбекистан	Регистрация, занятость, денежные поступления, господдержка	Разделение зарегистрированных и реально активных ННО
Таджикистан	Экспертное участие, данные по выборке 69 ОГО	Экстраполяция на весь сектор
Туркменистан	Число зарегистрированных организаций, отдельные проекты и примеры занятости людей с инвалидностью	Макроэкономический вклад, налоги, совокупные финансовые потоки

Приложение 6. Международный опыт измерения вклада некоммерческого сектора в экономику и занятость

Почему страны измеряют вклад НКО?

Во многих странах мира некоммерческие организации рассматриваются не только как институты гражданского общества, но и как участники экономики, создающие рабочие места, производящие общественно полезные услуги, привлекающие ресурсы и формирующие добавленную стоимость.

Однако традиционная государственная статистика долгое время не позволяла увидеть полный масштаб этого вклада. Для решения данной задачи Статистическая комиссия ООН разработала специальные рекомендации по учету некоммерческих организаций в рамках Системы национальных счетов (SNA), включая использование вспомогательных (сателлитных) счетов некоммерческого сектора и волонтерской деятельности. Такой подход позволяет оценивать:

- ❁ вклад НКО в валовую добавленную стоимость (ВДС);
- ❁ вклад в валовой внутренний продукт (ВВП);
- ❁ занятость и оплату труда;
- ❁ структуру доходов и расходов организаций;
- ❁ вклад волонтерской деятельности;
- ❁ роль сектора в отдельных отраслях экономики и социальной сферы.

Международная статистическая основа

Современные подходы базируются на рекомендациях ООН и международной практике Организации экономического сотрудничества и развития (ОЭСР). Ключевая идея состоит в том, что некоммерческий сектор должен быть видимым в официальной статистике так же, как государственный сектор, бизнес или домашние хозяйства. Для этого страны постепенно переходят от простого учета зарегистрированных организаций к оценке их экономического и социального вклада.



Международный опыт

Таблица 1. Примеры стран, оценивающих вклад некоммерческого сектора

Страна	ВДС / вклад в ВВП	Занятость	Волонтерский труд	Особенности практики
Канада	Да	Да	Да	Один из наиболее развитых вспомогательных счетов НКО
Австралия	Да	Да	Да	Регулярная оценка экономического и социального вклада сектора
Новая Зеландия	Да	Да	Да	Акцент на добровольчестве и местных сообществах
Норвегия	Да	Да	Да	Системный учет вклада добровольческих организаций
Финляндия	Да	Да	Частично	Интеграция данных НКО в социальную статистику
Нидерланды	Да	Да	Да	Развитая система учета общественно полезной деятельности
Бельгия	Да	Да	Частично	Использование данных для анализа социальной экономики
Франция	Да	Да	Да	Учет ассоциаций и организаций социальной экономики
Чехия	Да	Да	Да	Регулярная публикация данных о секторе
Португалия	Да	Да	Да	Национальный вспомогательный счет социальной экономики
Республика Корея	Да	Да	Частично	Использование данных для оценки общественного воздействия

Источник: рекомендации ООН по учету некоммерческих организаций, национальные статистические службы, международные обзоры практик ОЭСР.

Канада: пример комплексного статистического учета

Канада считается одним из мировых лидеров в области статистического учета некоммерческого сектора. Статистическое управление Канады регулярно публикует данные о:

- ❁ вкладе некоммерческого сектора в ВВП;
- ❁ занятости и оплате труда;
- ❁ структуре доходов и расходов организаций;
- ❁ волонтерской деятельности;
- ❁ вкладе различных направлений деятельности (образование, здравоохранение, культура, социальные услуги и др.).

Получаемые данные используются при разработке государственной политики и позволяют оценивать динамику сектора наравне с другими секторами экономики.

Австралия и Новая Зеландия: учет общественной ценности

Австралия и Новая Зеландия уделяют особое внимание не только экономическим показателям, но и вкладу добровольцев. В национальной статистике оцениваются:

- ❁ количество волонтеров;
- ❁ объем добровольческого труда;
- ❁ экономический эквивалент волонтерской деятельности;
- ❁ вклад общественных организаций в развитие местных сообществ.



НКО в Центральной Азии:

вклад в развитие, управление и устойчивость 2026 г.

Такой подход позволяет учитывать вклад граждан, который не отражается в традиционной финансовой отчетности.

Нидерланды, Бельгия и Франция: связь с социальной экономикой

В ряде европейских стран некоммерческий сектор рассматривается как часть более широкой системы социальной экономики. Статистика позволяет оценивать:

- вклад общественных организаций в занятость;
- интеграцию уязвимых групп населения;
- участие в предоставлении социальных услуг;
- участие в производстве общественных благ.
- развитие местных сообществ;

Такой подход способствует более полному пониманию роли НКО в устойчивом развитии территорий.

Основные уроки международного опыта

Несмотря на различия между странами, развитие системы учета вклада НКО обычно проходит несколько последовательных этапов.

Эволюция измерения вклада НКО



Что может быть полезно для стран Центральной Азии?

Международный опыт показывает, что наиболее реалистичными шагами для стран Центральной Азии являются:

- создание и регулярное обновление реестров активных НКО;
- развитие учета волонтерской деятельности;
- согласование данных статистических, налоговых и регистрационных органов;
- подготовка пилотных вспомогательных (спутниковых) счетов некоммерческого сектора;
- регулярная оценка занятости и фонда оплаты труда сектора;
- регулярная публикация агрегированных данных о вкладе НКО в экономику и общественное развитие.
- расчет валовой добавленной стоимости НКО;

Опыт стран ОЭСР показывает, что такие меры позволяют сделать вклад некоммерческого сектора более видимым для государства и общества, повысить качество принимаемых решений и сформировать более объективное представление о роли НКО в развитии страны.