

Опыт Узбекистана по внедрению комплаенс-служб в государственных органах

В Республике Узбекистан за последние годы сформирована новая институциональная основа для противодействия коррупции путем внедрения **комплаенс-служб** – специальных подразделений внутреннего антикоррупционного контроля – во всех государственных органах. Хотя первые шаги начались еще ранее в 2021 году, решающий этап пришелся на **2025 год**. Именно в 2025 году была запущена всеобъемлющая реформа, обязующая все ведомства иметь собственный комплаенс-контроль и поднимающая эту работу на новый уровень.

В течение 2025 года Антикоррупционное агентство пересмотрело деятельность всех действующих комплаенс-структур, проведя оценку их эффективности. По итогам данной оценки выяснилось, что 20 из 62 проанализированных госорганизаций продемонстрировали неудовлетворительные результаты в антикоррупционной работе. Эти выводы предопределили дальнейшие шаги. В июле 2025 года в Администрации Президента была учреждена собственная Служба комплаенса, и ее руководителем назначен опытный юрист Эркин Юлдашев (ранее замгенпрокурор и прокурор г. Ташкента). К концу года реформа вошла в решающую фазу: Президент Шавкат Мирзиёев в Послании парламенту 26 декабря 2025 г. объявил о начале «*принципиально нового этапа в борьбе с коррупцией*». Он подчеркнул, что **2026 год** станет «*чрезвычайным годом*» по противодействию этому злу, и озвучил конкретные институциональные меры.

30 декабря 2025 года Президент Узбекистана подписал специальный указ № УП-270 «О дальнейшем совершенствовании системы предупреждения и противодействия коррупции», нацеленный на глубокую трансформацию антикоррупционной политики и усиление институционального контроля. Данный указ закрепил ряд ключевых инициатив:

- Введение комплаенс-служб во всех госорганах. С 1 января 2026 года во всех ведомствах вводится должность заместителя руководителя, ответственного за комплаенс и внутренний антикоррупционный контроль. Эти заместители на постоянной основе курируют выявление коррупциогенных факторов, недобросовестных сотрудников и предотвращение хищений бюджетных средств. Их деятельность координируется со Счетной палатой, а сами они находятся в прямом подчинении у руководителя органа и подотчетны лично Президенту. Таким образом, к началу 2026 года в каждом министерстве, ведомстве, регионе и

крупной госкомпании была структурно выделена и закреплена функция комплаенс-контроля на высшем уровне руководства.

- **Единая система и цифровой комплаенс.** Указом предусмотрено создание Единой системы противодействия коррупции, объединяющей Антикоррупционное агентство, правоохранительные и контрольно-ревизионные органы, научные учреждения, внутренние антикоррупционные подразделения (комплаенс) и институты гражданского общества в единый кластер взаимодействия. Для технологической поддержки этой системы с 1 июля 2026 года запланирован запуск в тестовом режиме информационно-программной платформы «Цифровой комплаенс», обеспечивающей оперативный обмен данными между всеми участниками и полную цифровизацию работы комплаенс-подразделений через модуль «E-Komplaens». Внутренним комплаенс-службам также дано право вносить организациям обязательные для исполнения предписания по устранению выявленных нарушений и рисков.

- **Национальная система сертификации комплаенс-менеджмента.** Новаторским шагом стало решение о поэтапном внедрении с июля 2026 года Национальной системы сертификации менеджмента противодействия коррупции. Такая сертификация будет постепенно вводиться до 2030 года во всех госорганах и организациях, прежде всего в тех, которые ранее получили низкие оценки эффективности антикоррупционной деятельности. Устанавливается жесткое требование: если орган не внедрит у себя систему сертифицированного комплаенс-менеджмента в срок, все стимулирующие выплаты руководителю и заместителям этого органа приостанавливаются до выполнения условия. Это подчеркивает серьезность отношения государства к институционализации комплаенса.

- **Задача информаторов и стимулирование открытости.** В целях поощрения содействия граждан в выявлении коррупции указ ввел дополнительные гарантии защиты осведомителей. Антикоррупционному агентству предоставлено право выдавать специальный охранный ордер для защиты сотрудников, сообщивших о коррупционном правонарушении, от давления или преследования на работе. Одновременно учреждена награда - нагрудный знак «За внесенный вклад в противодействие коррупции» – для морального поощрения граждан, активно помогающих выявлять и пресекать коррупцию. Также продолжена политика прозрачности: например, реализуется Указ Президента от 14 июня 2022 г. об оценке уровня открытости госорганов, обязывающий публиковать на сайтах полную информацию о деятельности органов, что тесно связано с задачами комплаенса по профилактике коррупции.

Таким образом, к началу 2026 года в Узбекистане сформирована целостная нормативная база и организационная структура, интегрирующая комплаенс-механизмы во все звенья государственного управления - от центральных министерств до региональных администраций и госпредприятий.

Личный вклад Президента Республики Узбекистан Шавката Мирзиёева стал решающим фактором успеха институционализации комплаенса. Глава государства последовательно инициировал и поддерживал антикоррупционные реформы, регулярно акцентируя важность превентивных мер и неотвратимости наказания за коррупцию.

Мирзиёев установил, что Служба комплаенс Администрации Президента возьмет на себя координацию всей новой системы - с 1 января 2026 года именно она должна запустить работу комплаенс-служб во всех органах и держать ситуацию под постоянным контролем. Президент подчеркнул, что о каждом случае взяточничества или злоупотребления властью информация будет докладываться ему лично. Тем самым задается уникальная практика прямой отчетности антикоррупционных комплаенс-структур первому лицу государства, что значительно повышает их статус и влияние. Более того, глава государства публично предупредил: **«Все, кто препятствует деятельности службы комплаенса, будут считаться пособниками коррупции и понесут ответственность»**. Эта жесткая риторика подкреплена конкретными решениями о наказании руководителей, не обеспечивших надлежащий комплаенс-контроль.

Несмотря на недавний старт масштабной программы (фактически с 2025 года), Узбекистан уже демонстрирует заметные результаты функционирования комплаенс-служб в государственных структурах. Внутренние антикоррупционные подразделения существенно активизировали профилактическую и контрольную работу, что подтверждается как статистикой, так и конкретными примерами.

По официальным данным, в 2025 году внутренними комплаенс-структурами государственных органов было проведено свыше 11 000 проверок и служебных расследований, в результате которых предотвращено нецелевое расходование бюджетных средств на сумму 793 млрд сумов, выявлены финансовые нарушения почти на 2 трлн сумов и возмещен ущерб государству в размере 478 млрд сумов. Эти впечатляющие цифры показывают, что новая система начала действовать эффективно: ранее скрытые проблемы стали выявляться и устраняться. Кроме того, по установленным в 2025 году ключевым показателям (KPI) антикоррупционные подразделения провели свыше 700 мониторингов и проверок, пресекли нецелевое расходование еще около 550 млрд сумов и

обнаружили 1 397 случаев конфликта интересов среди должностных лиц. Материалы комплаенс-проверок легли в основу 26 уголовных дел, к административной ответственности привлечены 24 руководителя, а к дисциплинарной - 148 сотрудников, уличенных в нарушениях. Эти данные свидетельствуют о том, что механизм не ограничивается формальными отчетами - он реально вскрывает преступные схемы и добивается наказания виновных.

Уже сейчас можно констатировать: Узбекистан совершил серьезный рывок в институционализации комплаенс-контроля. Накопленный опыт представляет интерес не только для самой республики, но и для соседних стран и международных партнеров. Публичная подотчетность, опора на лучшие мировые практики и политическая воля являются тремя китами, на которых базируется узбекская модель.

Наша Ассоциация, отслеживающая эти процессы, будет и далее мониторить прогресс внедрения комплаенс-служб, способствуя обмену опытом и экспертизой между профессиональным сообществом. Уроки узбекских реформ 2025–2026 гг. ценные для всех, кто стремится к открытому и честному государственному управлению в интересах общества.