

ЦИФРОВИЗАЦИЯ ПРЕДОСТАВЛЕНИЯ ГОСУДАРСТВЕННЫХ УСЛУГ И ИННОВАЦИИ В ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ГОСУДАРСТВЕННЫХ ОРГАНОВ В ЦЕНТРАЛЬНОЙ АЗИИ И НА КАВКАЗЕ

Диана Шарипова¹ и Толкын Омарова²

АННОТАЦИЯ

В данной статье представлен прогресс, достигнутый странами Центральной Азии и Кавказа в области инноваций и цифровизации. В ней использованы результаты недавно проведенного исследования по оценке потребностей, посвященного ситуации в области цифровизации в странах Центральной Азии и Кавказа. Эти результаты ясно показывают положение дел в этих странах по девяти параметрам, которые считаются наиболее важными для продвижения инноваций в деятельности государственных органов, цифровизации государственных услуг и их оказания через разные каналы доступа. В статье уделяется внимание текущему положению этих стран, а также тому, что им необходимо сделать для дальнейшего прогресса.

Ключевые слова: государственная служба, государственные услуги, цифровизация, инновации

ВВЕДЕНИЕ

В последние два-три десятилетия цифровые технологии и инновации развивались стремительно, оказывая влияние и изменяя общества во всем мире. Таким образом, инновации и цифровизация сегодня считаются важнейшим выбором для обеспечения человеческого развития во всем мире. Доказано, что цифровизация оказывает влияние на экономику и общество, способствуя снижению уровня безработицы, повышению качества жизни и расширению доступа к знаниям, информации и государственным услугам.

Страны Центральной Азии (Казахстан, Кыргызстан, Таджикистан и Узбекистан) и Кавказа (Армения, Азербайджан и Грузия) уже предприняли ряд значительных шагов в направлении цифровизации оказания государственных услуг бизнесу и гражданам, а также операционных процессов, но в разной степени и с разными темпами. Некоторые из них также начали внедрять понятие цифровой трансформации в деятельности государственных органов и менять свои стратегии развития.

Шаги, предпринятые этими странами, четко отражены в различных международных индексах развития, измеряющих степень применения цифровых технологий в странах по всему миру. Например, в Индексе развития электронного правительства ООН (EGDI), который измеряет готовность и потенциал национальных институтов к использованию ИКТ для оказания государственных услуг и позволяет лучше понять относительное положение стран в области использования электронного правительства для оказания государственных услуг, рассматриваемые страны, за исключением Таджикистана, добились значительного прогресса, поскольку их показатели EGDI в 2020 году оказались значительно выше среднемирового значения 0,5988³.

Схожая картина наблюдается и в показателях индекса электронного участия ООН, согласно которому эти страны демонстрируют хорошие результаты по сравнению со

¹ Национальный эксперт по оценке потребностей в цифровой трансформации, Астанинский хаб государственной службы. Email: diana.sharipova@undp.org

² Проектный эксперт, исследования, Астанинский хаб государственной службы. Email: tolkyn.omarova@undp.org

³ Показатели Индекса развития электронного правительства (EGDI) в 2020 году: Армения (0,7136); Азербайджан (0,71); Грузия (0,7174); Казахстан (0,8375); Кыргызстан (0,6749); Таджикистан (0,4649); и Узбекистан (0,6665); <https://publicadministration.un.org/egovkb/en-us/About/Overview/-E-Government-Development-Index>

среднемировым показателем, составляющим 0,5677 в 2020 году⁴. Это означает, что правительства этих стран предоставляют информацию населению, консультируются с гражданами при разработке политики и предоставлении услуг, а также обеспечивают их участие в процессе принятия решений.

Более того, по всей видимости, в этих семи странах поддерживают цифровые технологии. Об этом свидетельствуют стратегии цифровой трансформации, которые включают в себя специализированные программы для внедрения цифровых технологий среди различных групп пользователей. Показатели этих стран по Индексу внедрения цифровых технологий свидетельствуют о том, что работа по цифровой трансформации ведется, хотя еще многое предстоит сделать для того, чтобы сравняться с показателями таких стран, как Эстония и Корея, которые считаются мировыми лидерами в области цифровой трансформации⁵.

Наконец, семь стран Центральной Азии и Кавказа входят в группу В в Индексе развития цифровых государственных технологий GovTech Всемирного банка, что свидетельствует о том, что правительства этих стран уделяют значительное внимание общегосударственному подходу к модернизации государственного сектора посредством продвижения простого, эффективного и прозрачного правительства, в центре реформ которого находятся граждане⁶.

Тем не менее, предстоит еще многое сделать, чтобы реализовать эту концепцию на практике в деятельности государственного сектора, а также обеспечить предоставление если не всех, то большинства государственных услуг в цифровом формате. Цель данной статьи - представить текущее положение дел в каждой из стран-участниц в отношении внедрения инноваций в деятельность государственных органов и реализацию политики, а также предоставления цифровых государственных услуг с использованием разных каналов.

КРИТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ИННОВАЦИЙ И ЦИФРОВИЗАЦИИ

Ряд параметров считаются критически важными для создания благоприятной среды для внедрения инноваций в функционирование и процессы государственного сектора, а также для цифровизации предоставления государственных услуг через дифференцированные каналы доступа. К их числу относятся:

1. **Национальные приоритеты в области развития:** для успешного продвижения инноваций и цифровизации страны должны рассматривать эти вопросы в качестве приоритетных при реализации национального пути развития. Таким образом, эти понятия должны быть частью стратегических приоритетов стран, как правило, обозначенных в документах стратегий

⁴ Показатели Индекса электронного участия 2020: Армения (0,7500); Азербайджан (0,6905); Грузия (0,6429); Казахстан (0,8810); Кыргызстан (0,7143); Таджикистан (0,3452); и Узбекистан (0,8095);

⁵ Индекс внедрения цифровых технологий (DAI) представляет собой глобальный индекс, который измеряет внедрение цифровых технологий в странах по трем направлениям экономики: население, правительство и бизнес. Общий показатель индекса представляет собой простое среднее значение трех субиндексов. Каждый субиндекс включает в себя технологии, которые требуются соответствующему действующему агенту для содействия развитию в цифровую эпоху: повышение производительности и ускорение широкого роста для бизнеса, расширение возможностей и повышение благосостояния людей, а также повышение эффективности и подотчетности предоставления услуг для правительства.

<https://documents1.worldbank.org/curated/en/896971468194972881/pdf/102725-PUB-Placement-PUBLIC.pdf>

⁶ Индекс развития цифровых государственных технологий (Gov Tech) представляет собой составной индекс, основанный на 48 ключевых показателях по четырем основным категориям: (i) индекс основных государственных систем (CGSI); (ii) индекс предоставления государственных услуг (PSDI); (iii) индекс вовлеченности граждан (CEI); и (iv) индекс способствующих факторов (GTEI). Последний измеряет наличие нескольких сквозных факторов, имеющих отношение к продвижению Gov Tech. Индекс развития Gov Tech (GTMI) измеряет ключевые аспекты четырех направлений Gov Tech - поддержка основных государственных систем, улучшение предоставления услуг, широкое вовлечение граждан и способствующие факторы Gov Tech; <https://openknowledge.worldbank.org/handle/10986/36233>

развития и планах действий, которые были разработаны и утверждены правительствами этих стран.

2. **Управление ИКТ:** способы управления и координации усилий и инициатив в области инноваций и цифровизации играют важную роль в достижении существенного прогресса во внедрении инновационных практик и цифровизации работы государственных органов и предоставления государственных услуг. Это важный вопрос, поскольку в принципе лидерство, сосредоточенное на этих аспектах, играет решающую роль в усилиях по цифровой трансформации.
3. **Наличие специализированного персонала:** еще одним решающим фактором в продвижении инноваций и цифровизации в государственном секторе является наличие директоров по цифровым технологиям (CDO) и технических экспертов в области ИКТ. Отсутствие специализированного персонала, который может возглавить и осуществить реализацию инициатив по цифровизации, может привести к незначительным успехам или существенно замедлить их достижение, поскольку именно эти специалисты способны возглавить процесс, преодолевать препятствия и решать критические вопросы в ходе реализации различных инициатив и действий по цифровизации.
4. **Образование и подготовка в сфере ИКТ:** для продвижения инноваций и цифровизации государственные служащие должны хорошо разбираться в новых технологиях не только для того, чтобы использовать новые программы и системы, связанные с предоставлением государственных услуг, но и для того, чтобы иметь возможность предлагать идеи по внедрению инноваций и продвижению цифровизации в нескольких областях, будь то деятельность государственных органов или оказание государственных услуг через дифференцированные каналы.
5. **Нормативно-правовая база:** бесперебойная реализация государственных программ и мероприятий по цифровой трансформации деятельности государственных органов и оказанию государственных услуг требует постоянного реформирования и обновления нормативно-правовой и институциональной базы, в рамках которой происходит цифровая трансформация.
6. **Наличие инфраструктуры и технических стандартов:** для успешного развития цифровизации необходимо наличие критически важной инфраструктуры. Например, наличие интернет-связи надлежащего качества между государственными ведомствами и населением. Также необходимо развивать центры обработки данных, которые объединяют различные государственные базы данных посредством улучшения операционной совместимости различных электронных систем, облегчая доступ к государственным услугам для граждан; при этом они также придерживаются строгих стандартов кибербезопасности и обеспечивают защиту персональных данных посредством жестких требований к безопасности персональной информации.
7. **Сетевая инфраструктура и инфраструктура облачных вычислений:** наличие цифровых сетей и инфраструктуры облачных вычислений имеет решающее значение для развития деятельности цифрового государства и государственных услуг. В этом контексте наличие современной телекоммуникационной сети, обеспечивающей повсеместный доступ к интернету, а также центров обработки данных и цифровых платформ, является обязательным условием.

8. **Цифровой разрыв:** необходимым условием эффективности цифровизации государственных услуг является сокращение цифрового разрыва. Другими словами, для того чтобы пользователи государственных услуг смогли в полной мере воспользоваться предлагаемыми цифровыми государственными услугами, цифровые технологии и услуги должны быть знакомы и привычны для них. В связи с этим необходимо проводить масштабные мероприятия по обучению и подготовке среди широких слоев населения с целью приобретения необходимых цифровых навыков по использованию цифровых услуг.
9. **Степень внедрения правительством новых технологий:** для обеспечения непрерывной адаптации к новой цифровой реальности правительствам необходимо идти в ногу с развитием новых технологий и их применением в сфере оказания государственных услуг и стимулировании экономической активности в различных областях, а также использовать новые технологии для совершенствования процесса разработки политики.

ОСНОВНЫЕ ВЫВОДЫ ОТНОСИТЕЛЬНО РАЗВИТИЯ ЦИФРОВОГО ГОСУДАРСТВЕННОГО УПРАВЛЕНИЯ

В данном разделе обобщены результаты исследования по развитию цифрового государственного управления в странах региона, уделяя внимание положению стран в отношении параметров, критически важных для роста инноваций и цифровизации и укоренения цифровой трансформации.

В целом, в **национальных политиках в области развития** сделан акцент на поощрение внедрения инноваций в деятельность государственных органов и оказание государственных услуг через дифференцированные каналы. В ряде случаев цифровизация представляется неотъемлемой частью национальных среднесрочных и долгосрочных политических приоритетов рассматриваемых стран. Это проявляется в наличии стратегий и планов действий, четко определяющих цели стран в области цифровизации. Однако в отдельных случаях, несмотря на реальные намерения, реализация некоторых инициатив, предусмотренных в этих стратегических документах, все еще находится на подготовительном этапе. Тем не менее, страны продолжают прилагать значительные усилия для постепенной цифровизации государственных услуг и внедрения инновационных методов в деятельности государственных органов. В некоторых странах цифровизация находится на самом начальном этапе, но, по всей видимости, планы по цифровизации продвигаются быстрыми темпами.

Что касается **финансирования приоритетных областей цифровизации**, то лишь в одной стране предусмотрены средства в среднесрочной перспективе. Остальные страны финансируют инициативы по цифровизации из государственного бюджета по мере того, как они становятся приоритетными, фактически не имея бюджетных средств, специально предназначенных для цифровизации. В некоторых случаях финансирование отсутствует, и тогда реализация инициатив по цифровизации зависит от средств, предоставляемых международными организациями развития.

Принимая во внимание, что страны имеют разные приоритеты и находятся на разных этапах процесса цифровой трансформации, проекты, которые в настоящее время находятся на стадии реализации, существенно разнятся. Основная цель для всех семи стран заключается в переводе в цифровой формат как можно большего количества государственных услуг и предоставление их через множество каналов, например, через веб-приложения или мобильные приложения, обеспечивая доступ к государственным услугам через общий интерфейс. Это ожидаемый результат, поскольку подавляющее большинство проектов цифровизации направлено на цифровизацию государственных услуг, с последующей реализацией проектов в других областях, которые либо являются предпосылкой для полной цифровизации государственных услуг, предоставляемых через различные каналы доступа, например, подключение к Интернету, центры обработки данных, системы электронного удостоверения личности, системы цифровой

подписи, системы информационной безопасности, системы стандартов, мобильные приложения и т.д., либо являются проектами, ориентированными на инновации, например, лаборатории-акселераторы, приложения искусственного интеллекта и т.д.

Что касается **управления ИКТ**, в ряде стран региона созданы и (или) назначены государственные учреждения, выполняющие различные функции, связанные с цифровыми инновациями. Некоторые из этих организаций занимаются только этой задачей, на другие же возложена функция координации и надзора за реализацией политики в области инноваций и цифровизации. Это важный аспект, поскольку в принципе руководящая организация и ее положение в иерархии государственной администрации играют решающую роль в цифровой трансформации.

В шести из семи стран были созданы специальные организации для координации разработки и реализации политики цифровизации (см. Приложение 1). В большинстве случаев это агентства при министерствах, в другом случае - государственные компании, созданные для этих целей. В некоторых случаях они подчиняются министерству, а в других - администрации президента или канцелярии премьер-министра. Чаще всего такие организации отвечают за разработку и реализацию политики, направленной на модернизацию телекоммуникационной инфраструктуры, способствующей расширению цифровых услуг, а также за развитие цифровых навыков среди населения с целью повышения уровня цифровой грамотности. Однако неясно, наделены ли эти организации полным контролем и последующей ответственностью за формулирование и реализацию общей цифровой политики своих стран, поскольку в решении этих задач участвуют и другие органы управления (см. Приложение 1).

В целом, в государственном секторе существует общий дефицит **технических специалистов**, поскольку большинство ИТ-специалистов предпочитают работать в частном секторе, где уровень оплаты труда значительно выше. Таким образом, привлечь и удержать опытных ИТ-специалистов в государственном секторе сложно из-за неконкурентоспособных условий оплаты труда. Кроме того, в государственных организациях существуют специальные должности для руководства процессом цифровой трансформации, такие как директор по цифровым технологиям (CDO). Чаще всего эту роль берут на себя руководители ИТ-подразделений в государственных организациях, выполняющие соответствующие функции. В одной стране роль CDO возложена на заместителей министра. В других случаях соответствующие обязанности возлагаются на высокопоставленных чиновников, занимающихся вопросами ИКТ в правительственных организациях, а в некоторых других случаях создаются должности ИТ-директоров, которые, предположительно, берут на себя роль CDO в конкретной организации.

Что касается **подготовки в области цифровизации**, то государственным служащим во всех странах региона доступны некоторые программы по наращиванию потенциала, хотя такая подготовка не является обязательной и все еще не институционализована. Отсутствие централизованного механизма проведения и мониторинга программ по наращиванию потенциала приводит к диспропорциям в уровне развития государственных служащих. Несмотря на то, что в этих странах отмечается рост числа мероприятий по обучению и подготовке в сфере ИКТ, все еще наблюдается явная нехватка программ по подготовке государственных служащих без отрыва от работы по вопросам цифровизации, функций и процессов ИКТ. Это также связано с тем, что большинство государственных служащих считают, что процесс цифровой трансформации является исключительной ответственностью департаментов ИКТ. Как результат, курсы подготовки, связанные с ИТ, в первую очередь предназначены для государственных служащих, работающих в сфере ИКТ, а во вторую очередь - для всех остальных.

Тем не менее, было установлено, что абсолютное большинство государственных организаций в семи странах поощряют своих сотрудников к участию в

специализированных тренингах по вопросам ИТ и цифровизации с получением того или иного вида сертификата, и чаще всего покрывают соответствующие расходы из бюджета на обучение. Кроме того, в семи странах реализуются многочисленные программы подготовки, направленные на повышение цифровой грамотности государственных служащих, что является крайне важным вопросом, поскольку в среднем 50-60% государственных служащих не владеют основами. Существуют также курсы, предназначенные для ознакомления государственных служащих с соответствующими законодательными аспектами цифровизации и электронного правительства, а также информационной безопасности, и использованием цифровых инструментов для повышения эффективности своей работы, или же курсы, объясняющие цели цифровизации и ее ожидаемые результаты, и т.д. Как правило, государственные организации используют инициативы по обучению, предлагаемые международными организациями, которые организуют различные обучающие мероприятия, связанные с цифровизацией.

Также организуются программы, направленные на повышение уровня цифровой грамотности населения в целом, поскольку именно оно является главным получателем цифровых государственных услуг. В некоторых случаях такие программы включают пересмотр учебных программ на всех уровнях образования (дошкольном, начальном, среднем, высшем и профессиональном) с целью включения в них цифровых компетенций.

Все страны-участницы в большей или меньшей степени приняли **законодательство по цифровизации и электронному правительству**. Согласно исследованию Всемирного экономического форума, проведенному в 2019 году, Армения и Казахстан имеют наиболее гибкую законодательную базу⁷. Чаще всего законодательство охватывает такие аспекты, как операционная совместимость, защита персональных данных, управление обменом электронными документами, сертификация, валидация, открытые данные, доступ к информации, информационная безопасность, кибербезопасность, цифровые финансовые операции, цифровая подпись и т. д. В целом, законодательная база по вопросам цифровизации является адекватной в большинстве областей, на которых сосредоточено внимание этих стран. В некоторых случаях законодательство отстает от текущей реальности, потому что в процессе внедрения возникают различные проблемы, либо потому что своевременно не принимаются твердые решения в отношении определенных функций и процессов, связанных с процессом цифровизации. Тем не менее, имеющаяся нормативно-правовая база в большинстве случаев регулярно обновляется и, таким образом, дополняется новыми требованиями.

Исходя из результатов исследования, очевидно, что существует значительный **цифровой разрыв** в отношении доступа к интернету, что является необходимым условием для предоставления и последующего использования цифровых [государственных] услуг. Однако было также отмечено, что все больший объем инвестиций направляется на развитие современной телекоммуникационной инфраструктуры для улучшения ситуации с неравенством в доступе к услугам. В результате подключение к интернету, несмотря на по-прежнему высокую стоимость, растет, при этом наблюдается тенденция к снижению стоимости - в первую очередь из-за растущей конкуренции между провайдерами⁸.

Также очевидно, что существует потребность в развитии инфраструктуры **центров обработки данных**, уделяя при этом внимание **облачным решениям для хранения**

⁷ https://eabr.org/upload/iblock/551/EABR_Digital_Potential_06_2019.pdf

⁸ Охват широкополосным интернетом во всех странах довольно низкий и составляет от 1 до 25% на 100 жителей. В то же время число абонентов мобильной телефонии превышает 100% населения этих стран, что позволяет обеспечить довольно широкий охват мобильным интернетом. В 2020 году пользователи интернета составили более 50% населения этих стран - от 52 до 80% в пяти из семи стран.

данных. В некоторых случаях были созданы центры обработки данных G-cloud, однако в большинстве стран центры обработки данных разрознены и распределены между различными государственными организациями, которые управляют и поддерживают собственные центры обработки данных. Тем не менее, критически важные данные хранятся в облачной общестрановой инфраструктуре. Более того, в большинстве из семи стран расширение общегосударственных облачных хранилищ находится либо на стадии оценки, либо на стадии разработки, поскольку, как представляется, правительства в первую очередь заинтересованы в создании централизованных государственных облачных сервисов для обеспечения лучшего управления данными и безопасности, а также для снижения операционных затрат.

Кроме того, в большинстве случаев **технические стандарты**, соответствующие международным стандартам, *как таковые* отсутствуют и, соответственно, их необходимо разработать. В большинстве стран-участниц такие стандарты разрабатываются в нескольких критических областях, а именно: операционная совместимость, требования к процессам, требования к безопасности, требования к технической надежности, стандарты кибербезопасности, стандарты мобильных приложений и т.д.; а также стандарты хранения и передачи данных, интеграции с информационными системами электронного правительства, стандарты электронных подписей и систем управления электронным документооборотом.

И последнее, но не менее важное: все семь стран сообщили, что многие **государственные услуги** предоставляются в электронном виде. Однако неясно, осуществляются ли в электронном виде все процессы или же некоторые процессы, необходимые для завершения предоставления государственной услуги. Также неясно, можно ли считать государственные услуги, предоставляемые в электронном виде, полноценными цифровыми государственными услугами. Таким образом, разъяснение этих вопросов позволит лучше понять степень цифровизации государственных услуг и их предоставления. Например, в некоторых странах налоговые услуги и процедуры государственных закупок полностью переведены в цифровой формат, однако в отношении других государственных услуг все не так ясно.

Доступ к электронным и (или) цифровым государственным услугам осуществляется во всех случаях через единый [выделенный] портал электронного правительства, предоставляющий государственные услуги в электронном виде. В некоторых случаях граждане могут дать согласие на использование своих персональных данных для получения государственной услуги, требующей информации из другой государственной базы данных. Кроме того, в некоторых странах разработаны мобильные приложения, а в других они еще находятся в процессе разработки и внедрения. Однако системы идентификации и верификации нуждаются в дальнейшем совершенствовании с тем, чтобы обеспечить обработку государственных услуг полностью в цифровом формате.

ВЫВОДЫ

С точки зрения готовности к цифровизации большинство из семи рассматриваемых стран находятся между средним и высоким уровнем готовности, принимая во внимание сильную политическую волю к цифровой трансформации, а также предусмотренные в национальных планах и стратегических документах многочисленные тематические инициативы, однако в большинстве случаев отсутствует необходимое финансирование в среднесрочной перспективе для реализации намеченных инициатив. Таким образом, их структурный статус находится на среднем уровне. Другими словами, в большинстве из семи стран Центральной Азии и Кавказа определена цифровая стратегия, в которой ИКТ рассматриваются как ключевая компетенция, и создана необходимая правовая база.

Однако обеспечение средне- и долгосрочного финансирования все еще остается проблемой, наряду с широкомасштабной согласованностью организационной структуры и обеспечением надлежащего развития потенциала человеческих ресурсов для достижения желаемых и жизнеспособных результатов.

В этом контексте организации, возглавляющие цифровую трансформацию, должны быть способны обеспечить баланс между целями оптимизации и трансформации. Такие организации должны нести полную ответственность за планирование, разработку, реализацию и оценку соответствующих результатов с тем, чтобы предпринять корректирующие меры, если это потребуется. Они также должны признавать принцип управления, ориентированного на человека, и придерживаться его при внедрении новых политик, технологий или услуг, защищать права и свободы граждан, а также повышать уровень уверенности и доверия граждан к решениям правительства. Кроме того, необходимо внедрять широкомасштабные коммуникационные стратегии и протоколы управления изменениями для продвижения процесса цифровой трансформации с тем, чтобы убедить людей в необходимости внедрения цифровых инициатив, а также распространить информацию о преимуществах, которые могут быть получены в результате этого процесса. Кроме того, необходимо разработать последовательную программу повышения потенциала государственных служащих, поскольку повышение цифрового потенциала является одной из наиболее важных составляющих процесса цифровой трансформации.

БИБЛИОГРАФИЯ

ACSH/MOIS/NIA (2022). Отчет о результатах технико-экономического обоснования (оценки потребностей). Отчет представлен на региональной конференции в Нур-Султане, Казахстан, 14 апреля 2022 г.

ОЭСР (2007). Инновации и рост: Обоснование инновационной стратегии; <https://www.oecd.org/sti/39374789.pdf>

ВЫРАЖЕНИЕ ПРИЗНАТЕЛЬНОСТИ

Настоящая статья была бы невозможна без проведения исследования по оценке потребностей в рамках проекта, направленного на развитие потенциала государственных служащих в области инноваций в вопросах управления и предоставления цифровых государственных услуг, финансируемого Министерством внутренних дел и безопасности (MOIS) и Национальным агентством информационного общества (NIA) Республики Корея и реализуемого Астанинским региональным хабом в сфере государственной службы (ACSH). Мы благодарны им за значительный финансовый и содержательный вклад.

Приложение 1: Государственные органы, ответственные за цифровизацию, и другие профильные организации

Страна	Ответственный госорган	Некоторые профильные учреждения
Армения	Канцелярия Премьер-министра (Совет по цифровизации)	ЗАО «Агентство по внедрению инфраструктур электронного управления» (Председатель назначен Канцелярией Премьер-министра)
	Министерство высокотехнологической промышленности Республики Армения	Нет информации
Азербайджан	Государственное агентство по общественным услугам и социальным инновациям при Президенте Азербайджанской Республики (SAPSSI)	Центр развития E-GOV при SAPSSI
		Центры услуг ASAN при SAPSSI
		ООО Центр инноваций при SAPSSI
Грузия	Министерство юстиции Грузии (МЮ)	Агентство цифрового управления при МЮ
		Агентство по развитию государственной службы при МЮ
Казахстан	Министерство цифрового развития, инноваций и аэрокосмической промышленности Республики Казахстан (МЦРИАП)	Комитет государственных услуг при МЦРИАП (координирует работу НАО «Государственная корпорация» «Правительство для граждан»)
		РГП на ПХВ «Центр поддержки цифрового правительства» при МЦРИАП
		АО «Национальные информационные технологии»
Кыргызстан	Министерство цифрового развития Кыргызской Республики (МЦР)	ГП «Инфоком» при МЦР
		Государственная служба по регулированию и надзору в отрасли связи
Таджикистан	Министерство промышленности и новых технологий Республики Таджикистана	Нет информации
Узбекистан	Министерство по развитию информационных технологий и коммуникаций Республики Узбекистан (МРИТК)	ГП «Центр управления проектами электронного правительства» при МРИТК
	Министерство юстиции Республики Узбекистан (МЮ)	Агентство государственных услуг при МЮ