



Ежегодник  
Академии э-управления 2020/2021

**Цифровое десятилетие  
за один год**





# Содержание

- 4 Введение
- 5 Беглый взгляд на 2020 год
- 6 Слышите ли вы меня?
- 8 Лучший мировой драйвер перехода на цифровые технологии
- 10 Цифровые тенденции в 2021 году
- 12 Основные события 2020 года
- 15 Партнерство в 2020 году
- 16 Умное управление
- 20 Технологическая программа
- 22 Э-демократия: Прозрачность, а также открытое и своевременное общение необходимы как никогда прежде
- 26 Национальная кибербезопасность
- 29 160 стран в NCSI: Барьеры, извлеченные уроки и интересные факты
- 32 Курсы обучения э-управлению для ускорения перехода вашей страны на цифровые технологии
- 34 Краткий обзор деятельности eGA в 2002 - 2020 гг.
- 37 Мы – Академия э-управления!
- 38 Команда eGA
- 40 Украинская команда



# Академия э-управления – Помощь правительствам в переходе на цифровые технологии

eGA – это некоммерческая организация, созданная в 2002 году для помощи организациям государственного сектора в переходе на цифровые технологии.

Миссия eGA – повышать конкурентоспособность общества за счет перехода на цифровые технологии, прозрачности и открытости. С этой целью мы анализируем информацию,



накапливаем знания об электронном управлении и переходе на цифровые технологии, делимся передовым эстонским и международным опытом с правительствами и другими заинтересованными сторонами по всему миру.

# Беглый взгляд на 2020 год

## EU4DigitalUA

крупнейший проект по видам деятельности и финансированию, общая сумма которого достигает 9,6 млн евро

## Королевство Тонга

самая отдаленная страна, которую eGA консультировала и оказывала помощь

## 1100+

участников конференции по э-управлению из 135 стран и территорий

В общей сложности

## 307

участников приняли участие в наших учебных визитах и электронных курсах

С eGA сотрудничало

## 236

организаций

## 160

стран и территорий внесено в Национальный индекс кибербезопасности (NCISI)

eGA привлекла

## 132 страны

к планированию и внедрению политики э-управления

eGA успешно осуществила

## 55

проектов в 2020 г.

В 2020 г. число сотрудников eGA увеличилось на

## 31%

eGA оценила цифровую зрелость

## 7 стран

Подписано

## 7

договоров о намерениях с организациями ЕС, Ганы, Испании, Шри-Ланки, Суринама и Украины

Оборот

## 5,8 млн

евро

# Слышите ли вы меня?



## Ханнес Асток

Исполнительный директор  
и председатель правления

В прошлом году у всех нас, наверное, были моменты, когда мы думали, что этот год вообще можно было бы пропустить. Офисы опустели, мы работали удаленно и в режиме онлайн больше, чем когда-либо прежде. На собраниях чаще всего звучали фразы «Слышите ли вы меня?» или «Ваш микрофон отключен». Поездок было меньше, чем когда-либо прежде. Однако, несмотря на это, 2020 год стал одним из лучших в истории Академии э-управления (eGA). И все благодаря тому, что у нас прекрасные члены команды – это касается как экспертов, так и сотрудников бэк-офиса. Для выполнения всех задач мы увеличили число своих экспертов. В целом в 2020 г. число сотрудников eGA увеличилось на 31%. К концу года в команду eGA входило 46 сотрудников в трех странах, и все они стремятся с каждым днем делать мир лучше – более прозрачным, открытым и беспроблемным.

Я хочу особо отметить нашу украинскую команду, которая, несмотря на сложные обстоятельства и ограничения мобильности, вот-вот успешно завершит очень важный проект по переходу на цифровые технологии EGOV4UKRAINE и приступит к реализации нового проекта – EU4DigitalUA. Бюджет обоих

В кризисные времена цифровые решения намного более устойчивы, чем физические.

Ханнес Асток

проектов составляет почти 10 млн евро, они финансируются Европейским Союзом и странами-членами ЕС.

В 2020 году мы расширили горизонт своей деятельности. Чтобы сделать наш опыт более доступным на рынке Азиатско-Тихоокеанского региона, мы совместно с японским аналитическим центром Mitsubishi UFJ Research and Consulting создали совместное предприятие – Азиатско-Тихоокеанскую академию цифрового управления.

Наша цель – повышение конкурентоспособности обществ путем поддержки правительств и организаций гражданского общества в их движении к переходу на цифровые технологии. Сам по себе переход на цифровые технологии целью не является. Целью является прозрачное, эффективное и демократическое управление, приносящее пользу гражданам и бизнесу. eGA делится передовым опытом Эстонии, накопленным за много лет. Теперь мы все чаще делимся историями успеха других стран. Правительство Монголии стремится извлечь уроки из свежего опыта правительства Украины, правительство Казахстана – из опыта Кыргызстана. Роль eGA состоит в том, чтобы быть и проводником, и посредником одновременно.

У eGA есть клиенты практически на всех континентах. В 2020 году, например, мы работали с правительствами Монголии в Азии, Королевства Тонга в Океании, Украины и Ре-

2020 год стал одним из лучших в истории Академии э-управления.

Ханнес Асток

Хорошо  
ли вы  
все нас  
слышите?

спублики Молдова в Европе, Бенина в Африке и Бразилии в Южной Америке, и мы сделали намного больше на каждом из этих континентов. В целом мы реализовали **55 проектов**.

2020 год стал **годом ускоренного перехода на цифровые технологии**. Вследствие пандемии правительствам пришлось пересмотреть формат и процедуры существующих механизмов координации и перейти в режим работы онлайн.

Самый важный вывод, который можно сделать на основании 2020 года, заключается в том, что в кризисные времена цифровые решения намного более устойчивы, чем физические. Цифровые решения поддерживают работу из дома, обучение на дому и даже лечение на дому. В то же время многие правительства яснее, чем прежде, осознали необходимость создания **прочной основы для цифровых решений**, разработанных в спешке. К созданию такой прочной основы следует приступить немедленно, чтобы избежать риска закрепления временных ненадежных решений.

Чтобы взглянуть на новую нормальность, в которой мы оказались в 2020 году, и искать новые перспективы, мы приглашаем всех вас принять участие в нашей **онлайн-конференции по э-управлению, которая состоится в мае 2021 года**. Давайте осуществим переход на цифровые технологии! Везде.

**Вас интересует конференция по э-управлению 2021 года?**

Зарегистрируйтесь на онлайн-конференцию, чтобы стать членом международного сообщества э-управления и получить возможность участвовать во всех заседаниях, интерактивах и посещать EXPO!

Зарегистрироваться, ознакомиться с программой конференции, информацией о выступающих и получить информацию практического характера можно на сайте [egovconference.ee](http://egovconference.ee)



# Лучший мировой драйвер перехода на цифровые технологии



**Федерико Плантера**

WordsMatter OÜ

Год начался как обычно, без каких-либо существенных указаний на необходимость более активного продвижения цифровых технологий. Были составлены планы действий, также у всех правительств, с которыми мы работаем, имелись определенные планы на ближайшие месяцы.

Но тут разразилась пандемия COVID-19. Это тот самый случай, когда стоит вспомнить слово, которое в последние годы мы часто слышали в отношении цифровой экономики – спад. Эпидемия действительно сыграла роль подрывного агента больше, чем это могли сделать любой PR или маркетинговая риторика. Она продолжает оказывать влияние на нашу экономику, социальные отношения и привычки, агрессивно воздействуя на старые и формируя новые.

Переход на цифровые технологии – это не забег на короткую дистанцию, а скорее марафон, в котором прогресс определяется суммой успешно пройденных небольших дистанций.

Линнар Вийк

Правительства, с которыми мы работаем, сохраняют или даже увеличивают свои государственные расходы на цифровизацию.

Линнар Вийк

«Переход на дистанционную работу и удаленное предоставление услуг стали ключевыми элементами этого кризиса. Цифровая готовность одних правительств к этому была больше, других – меньше. И хотя до того, как цифровые решения COVID-19 можно было рассматривать как архитектуру, построенную поверх существующей, теперь правительства столкнулись с несколько нереалистичным сценарием: что, если интернет окажется единственным, что вообще работает?» – говорит Линнар Вийк.

В этой ситуации большинству стран пришлось полагаться на местные, внутренние компетенции и информационные системы. Потребовалось некоторое время, чтобы понять, как формализовать использование уже имеющихся ИТ-решений, чтобы поддерживать работу служб и страны. «Но если у вас нет цифровых подписей, обмена данными или других уже созданных и функционирующих ключевых элементов, то создать их за одни выходные невозможно», – предупреждает Вийк.

## Способствуют ли подобные кризисы инновациям?

Ответ простой: да. В критической ситуации инновации просто необходимы, чтобы разработать и настроить отказоустойчивые решения и планы, которые помогут преодолеть эти ситуации.

Вследствие  
COVID19



## Не бойтесь вернуться после чрезвычайной ситуации на исходные позиции

Не представляем ли мы нынешнюю ситуацию в области цифрового развития слишком в радужном свете? Нет, потому что некоторые риски уже не за горами. Разумеется, те, кто принимает решения, и технические специалисты никогда не должны забывать, что мы работаем в условиях кризиса. Это означает, что многие решения, которые мы развиваем и над которыми работаем в настоящий момент, могут оказаться неподходящими в долгосрочной перспективе, в обычной ситуации.

«Мы осознаем необходимость быстрых изменений, но понимаем также и то, что отсутствие реинжиниринга основных процессов может вызвать более серьезные проблемы на этом пути. Мы рекомендуем всем непрерывно и последовательно производить переоценку процессов. Особенно важно это для обеспечения более высокой безопасности, на что в критической ситуации мы можем не обращать достаточного внимания при развертывании решений», – предупреждает Вийк.

В целом в связи с происходящими событиями было бы полезно иметь постоянное координационное подразделение, которое переживает кризис и поддерживает уже проделанную хорошую работу, в том числе после пандемии, которая, надеюсь, скоро закончится. В конечном итоге это означает, что правительствам не следует бояться возвращения на исходные позиции и пересмотра некоторых процессов или решений, принятых в разгар эпидемии.

«После периода решений, вынужденно принятых на бегу, можно будет действовать по принципу «семь раз отмерь, один раз отрежь». Переход на цифровые технологии – это не забег на короткую дистанцию, а скорее марафон, в котором прогресс определяется суммой успешно пройденных небольших дистанций», – заключает Вийк, используя спортивную метафору.

В конкретном случае, по словам Вийка, «все начинается с готовности к цифровому обществу, что не предполагает только лишь использование смартфонов или интернета. Ключевыми для формулирования эффективных решений являются четыре компонента:

- **Возможность подключения и готовность сети** к тому, чтобы выдержать десятикратный рост использования интернета;
- **Доступ к технологиям;**
- **Цифровые навыки**, которые позволяют упростить внедрение цифровой стратегии там, где уже есть готовность и обученные люди;
- **Уже являются доступными цифровые решения** типичные для удаленной работы, поскольку она функционирует более эффективно, когда распространение и хранение документов (если привести лишь один пример) осуществляется не только своими силами.

Через три месяца после вспышки яснее, чем когда-либо прежде, стало понятно, что цифровизация правительств – это необратимый процесс. «Страны и учреждения только начинали осознавать, что переход на цифровые технологии возможен, теперь же это понимание стало частью доминирующего мышления. Действительно, правительства, с которыми мы работаем, сохраняют или даже увеличивают свои государственные расходы на цифровизацию», – поясняет Вийк.

# Цифровые тенденции в 2021 году



**Федерико  
Плантера**

WordsMatter OÜ



**Линнар Вийк**

руководитель программы  
умного управления

В этом году ожидается систематизация всех разрушительных факторов, сформировавших новую нормальность. Какие тенденции будут определять проекты перехода на цифровые технологии в государственном секторе в 2021 году?

## От реактивных инноваций к комбинаторным

Было бы преувеличением сказать, что все мы были готовы принять эту новую нормальность. Изменения в операционных парадигмах, вызванные COVID-19, затронули всех, независимо от уровня цифровой зрелости страны.

Доминирующим подходом к решению технологических и организационных проблем в государственном секторе стали **реактивные инновации**. Мы оказались в длительном чрезвычайном положении и испытывали острую потребность в быстрых ответах. Вот почему страны компилировали разнообразные цифровые решения, придумывая их на ходу, но теперь пришло время для более стабильных и устойчивых планов.



Соблюдайте,  
пожалуйста,  
социальную  
дистанцию.

В этом году ожидается систематизация всех разрушительных факторов, сформировавших новую нормальность.

Сегодня стоит задача перейти от таких реактивных решений к **модели комбинаторных инноваций**, в рамках которой создаваемые решения становятся все более совершенными. Технологии и бизнес-процессы (как внедренные, так и еще не реализованные) должны быть объединены в **согласованной стратегии**, в которой они будут взаимодействовать друг с другом, что позволит оптимизировать операции в более устойчивой и долгосрочной перспективе.

## Три макротенденции в государственном секторе в 2021 году

### 1) Ориентированность на людей

У всех институтов есть понимание того, что именно люди занимают центральное место в их деятельности. Теперь в центре внимания находятся не только конечные пользователи, но и производители, т. е. персонал и сотрудники. Реорганизация процесса предоставления



услуг должна охватывать всё – от служащих государственного сектора до граждан с учетом их интернет-поведения и использования цифровых шагов, которые мы постоянно распространяем – данные.

## 2) Независимость от местоположения

Поскольку технологии позволяли выполнять операции и услуги за пределами четырех стен офисного здания, физические расстояния уже увеличивались. COVID-19 и принудительное дистанцирование лишь сделали эту тенденцию более явной и радикальной. Правительства должны предоставлять услуги везде, где бы ни находились пользователи и какие бы технологии они ни использовали, независимо от того, касается ли дело используемых технологий и платформ или предоставления услуг «последней мили». Мы должны принять парадигму операции независимо от места, распределяя ключевые узлы предоставления услуг с помощью соответствующих технологий и обеспечивая их надлежащую защиту.

## 3) Устойчивость поставок и функционирования

Тема операций независимо от места по сути своей связана с возможностями и рисками, которые при этом возникают. Благодаря автоматизации всего, что можно автоматизировать, и умелому составлению структурных элементов правительств, которые все больше переходят на цифровые технологии, в согласованную экосистему решений, предоставление государственных услуг становится еще более устойчивым. Цифровое и удаленное прежде всего – это должно стать правилом, включая соответствующий анализ угроз,

Мы полагаем, что это уникальный шанс для государственного сектора, чтобы усилить динамику и совершить решительный скачок в переходе на цифровые технологии.

которые, естественно, сопутствуют мультимодальному, независимому от местоположения предоставлению этих услуг и их реализации.

## Новая нормальность предоставления государственных услуг

По мере продвижения вперед становится ясно, что все эти три макротренда не существуют сами по себе и внутри себя. Секрет успеха – в их взаимодействии, комбинаторном подходе к инновациям. Большая цифровизация означает больше возможностей, но также она чревата большими рисками и предполагает большую ответственность. Правительства должны принять этот вызов, учитывая всю его многосторонность. Поскольку подытожить следует как опыт, вынесенный из пандемии (рабочие места, мобильность, дома), так и изменения, которые она принесла в нашу жизнь.

Проектирование общедоступных услуг, действительно ориентированных на пользователя, предполагает, что учитываются не только пользовательские предпочтения и поведение, но и инструменты, с помощью которых осуществляется доступ к ним: электронные id-карты, ноутбуки, смартфоны. Не зависящая от местоположения структура означает, что бэк-офис больше не находится только в правительственном здании, но, возможно, в другом месте, и это обеспечивается также облачными решениями. Имея в виду эти более широкие возможности, необходимо разработать надлежащие меры защиты, позволяющие обеспечить конфиденциальность и безопасность в любое время и в любом месте.

Кардинальных изменений, произошедших в 2020 году, хватило бы на целое цифровое десятилетие. Новая нормальность будет такой, какой нам удастся ее сделать. Мы полагаем, что это уникальный шанс для государственного сектора, чтобы усилить динамику и совершить решительный скачок в переходе на цифровые технологии.

# Основные события 2020 года



## Участие в переходе Украины на цифровые технологии в рамках проекта EU4DigitalUA

Осуществляемый в Украине проект EU4DigitalUA – крупнейшая двусторонняя программа ЕС в области э-управления и цифровых технологий в стране-партнере ЕС. Задачи Академии э-управления в рамках данного проекта связаны с развитием инфраструктуры цифрового правительства, модернизацией государственных э-услуг и дальнейшим развитием возможностей кибербезопасности и защиты данных. Это самый крупный проект, когда-либо осуществленный eGA, с бюджетом 9,6 млн евро.



## Национальная кибербезопасность на практике

Справочник «Национальная кибербезопасность на практике» предназначен для национальных правительств с целью повышения их кибербезопасности. Написанные опытными экспертами статьи содержат обзор ключевых элементов, лежащих в основе архитектуры кибербезопасности любой страны. Справочник предназначен для политиков, экспертов в области законодательства и всех, кто отвечает за обеспечение функционирования и защиты цифровых услуг и других услуг, необходимых для общества.

Скачать на [ega.ee/publication/  
national-cyber-security-handbook](https://ega.ee/publication/national-cyber-security-handbook)



## Доступны индивидуальные онлайн-курсы по электронному управлению

eGA запустила онлайн-курсы по э-управлению, чтобы вдохновлять правительства и организации продолжить переход на цифровые технологии в своих странах, несмотря на ограничения на поездки и пандемию. Участникам курсов помогут понять, какие решения необходимо предпринять для создания или укрепления административного потенциала и развития устойчивого предоставления государственных услуг в их странах.

Подробнее: [ega.ee/e-courses](http://ega.ee/e-courses)

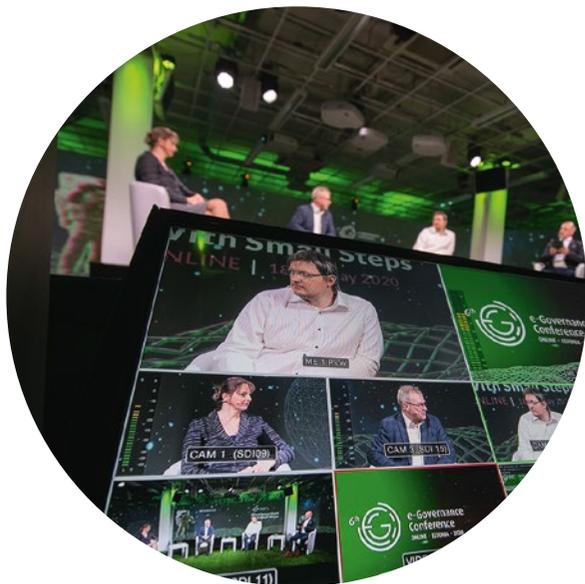
Большое  
спасибо вам  
за органи-  
зацию!



## NCSI был отмечен в списке International Good Cyber Stories

Национальный индекс кибербезопасности (NCSI) был включен в список мероприятий Good Cyber Stories initiative и признан во всем мире инструментом повышения национального потенциала кибербезопасности и внесения вклада в открытое, бесплатное и безопасное киберпространство в рамках инициативы EU Good Cyber Stories. К концу 2020 года NCSI оценил готовность 160 стран предотвращать киберинциденты и бороться с киберугрозами.

Подробнее:  
[eucyberdirect.eu/good-cyber-stories](http://eucyberdirect.eu/good-cyber-stories)  
[ncsi.ega.ee](http://ncsi.ega.ee)



## Конференция по э-управлению прошла онлайн

Конференция по э-управлению прошла в онлайн-режиме с 18 по 21 мая 2020 г. на сайте [egovconference.ee](http://egovconference.ee) и собрала рекордное количество участников – более 1100 человек из 135 стран и регионов. Конференция по э-управлению – ежегодное мероприятие, направленное на международное сотрудничество в области цифрового развития. Конференция проводится eGA в сотрудничестве с Министерством иностранных дел Эстонии с 2015 года.



## Подкаст «Цифровое правительство» каждую среду

eGA запустила подкаст, чтобы делиться видением, историями и извлеченными уроками о том, какую пользу могут принести обществу цифровые технологии. Подкаст предназначен для тех, кому интересно, как может выглядеть повседневное взаимодействие с правительством или муниципалитетом в цифровую эпоху. Подкаст доступен на английском языке в Spotify и многих других приложениях для подкастов. Материалы обновляются каждую среду.

Подключайтесь к [ega.ee/digital-government-podcast](http://ega.ee/digital-government-podcast)



## Создана Азиатско-Тихоокеанская академия цифрового управления

Академия э-управления и японский аналитический центр Mitsubishi UFJ Research and Consulting Co., Ltd (MURC) учредили совместное предприятие для предоставления услуг по переходу на цифровые технологии для органов государственного управления в Японии и Азиатском регионе.

# Партнерство в 2020 году

## еGA присоединилась к Глобальному форуму по кибер- нетической экспертизе



еGA присоединилась к Глобальному форуму по киберэкспертизе (GFCE) в качестве партнера в целях ускорения развития национальных возможностей кибербезопасности при поддержке методологии NCSI. Киберсообщество нацелено на поддержку внедрения проектов сотрудничества в области развития ИКТ и управления ими. Форум был создан в 2015 году и в настоящее время насчитывает 86 участников и 38 партнеров.

Читать подробнее: [thegfce.org](http://thegfce.org)

## Семь договоров о намерениях

В 2020 году еGA подписала договоры о намерениях с семью организациями/институтами:

- Европейский банк реконструкции и развития (ЕБРР)
- Фонд э-управления и управления Интернетом для Африки, Гана
- Фонд стратегических и международных исследований, Испания
- Informatics Holdings Limited, Шри-Ланка
- Координация э-правительства Республики Суринам
- Министерство социальной политики Украины
- Чортковский городской совет, Украина



## еGA вступила в Эстонскую ассоциацию информационной безопасности



The Estonian Information Security Association (EISA) was founded to advance cross-sectoral cooperation in Estonia between the private sector, academia and the government. The joint effort intends to formalise the existing ties between the cybersecurity partners in Estonia, boost collaborative participation, as well as look at and influence the European and international policy on cybersecurity.

еGA присоединилась к Эстонской ассоциации информационной безопасности (EISA), чтобы внести свой вклад в сотрудничество между частным сектором, академическими кругами и правительством Эстонии. Целью ассоциации является объединение эстонских компаний, агентств, организаций и других учреждений в сфере информационной и кибербезопасности для развития совместной деятельности, защиты своих интересов и выражения общих позиций. EISA была создана в 2018 году и насчитывает девять членов.

Читать подробнее: [eisa.ee](http://eisa.ee)

## Членство в Эстонской хартии разнообразия

Подписывая Хартию разнообразия, еGA подтвердила, что уважает человеческое разнообразие и ценит принцип равного отношения к сотрудникам, партнерам и клиентам. Разнообразная команда еGA убеждена, что хорошее и справедливое отношение к людям в значительной степени способствует достижению наших целей.

Фото: Арво Отт подписывает Хартию разнообразия



# Умное управление



## Линнар Вийк

Директор программы по умному управлению

2020 год выдался необычным. Глобальный локдаун вынудил правительства, корпорации и организации, вне зависимости от их размера и цифровой готовности, перенести свою деятельность в электронный формат. Какой бы уровень цифровой зрелости ни был у страны – для всех это оказалось неожиданно и непросто.

Основная работа команды умного управления состояла в том, чтобы давать практические и тактические советы и рекомендации. Самооценивание в онлайн-режиме с руководящими указаниями по определению приоритетов и оценки цифровой зрелости стран стали широко распространенной практикой, которая помогла многим правительствам быстро развернуть цифровые услуги.

В прошлом году двумя основными направлениями в управлении переходом на цифровые технологии были:

- координация ускоренного и быстрого перехода на цифровые технологии,

Команда умного управления будет продолжать оценку цифровой зрелости, чтобы гарантировать, что действия в области перехода на цифровые технологии будут в большей степени учитывать стратегические цели конкретных стран.

Линнар Вийк

В 2020 году правительства предпринимали много действий и очень мало занимались стратегией, касающейся их цифровых усилий.

Линнар Вийк

- доступ к навыкам и компетенциям, необходимым для предоставления и развертывания цифровых решений.

## Драйвер перехода на цифровые технологии

Вследствие пандемии правительствам пришлось пересмотреть формат и процедуры существующих механизмов координации, чтобы снять остроту ситуации, вызванной COVID-19. Школам пришлось перевести обучение в режим онлайн, медицинские системы должны были продолжить работу, системы социальной поддержки и пакеты мер по восстановлению экономики должны были быть созданы всего за несколько недель, а новые сложные вопросы, касающиеся того, как справиться с пандемией, приходилось решать иногда буквально с нуля. При этом доступ к необходимым навыкам разработки и эксплуатации был ограничен теми местными командами, которым пришлось самим учиться в процессе разработки.

В целом 2020 год закончился новой цифровой нормальностью – уровнем цифровизации, который никто не мог предсказать, но в то же время ослаблением национальных социальных и экономических целей и устойчивости процесса цифровой трансформации и связи с цифровыми решениями. До 2020 года большинство правительств имело много цифровых стратегий, но предпринимало мало

действий. Напротив, в 2020 году правительства предпринимали много действий и очень мало занимались стратегией, касающейся их цифровых усилий.

## Оценка цифровой зрелости стала инструментом быстрого консультирования

В этой ситуации оценка цифровой зрелости eGA стала инструментом быстрого консультирования правительств, который позволяет им осознать возможности и устранить слабые стороны своей деятельности. Отправной точкой процесса, как и во многих других случаях, являются **видение и лидерство**.

Затем, после выработки стратегического видения целей, которые необходимо достичь, лица, определяющие политику, и операторы могут перейти к практическим действиям, т. е. к **действенным шагам**. Сформировать цели и направления деятельности предприятий по цифровизации помогают шесть элементов:

- Ориентация на ценность и пользователей, особенно на их потребности;
- Наличие или отсутствие стратегической основы;
- Степень оснащения этих учреждений технологиями и инфраструктурой;
- Технологические возможности, имеющиеся в распоряжении;
- Реорганизация внутренних процессов и операций;
- Организационная культура и навыки.

Команда умного управления будет продолжать оценку цифровой зрелости, составление дорожной карты перехода на цифровые технологии и консультационные услуги для наших партнеров, чтобы гарантировать, что уровни, достигнутые в течение 2020 года, останутся стабильными, а действия в области перехода на цифровые технологии будут в большей степени учитывать стратегические цели конкретных стран.

Удаленная  
работа



# Основные проекты

## EU4DigitalUA

10/2020 – 03/2024

Проект способствует достижению Целей устойчивого развития (ЦУР)



EU4DigitalUA – это часть более широкой программы поддержки Украины Европейским Союзом для продолжения перехода Украины на цифровые технологии и ее гармонизации с Единым цифровым рынком ЕС. Проект ориентирован на дальнейшее развитие инфраструктуры цифрового правительства, государственных э-услуг, кибербезопасности и защиты данных в Украине. Это продолжение работы проекта EGOV4UKRAINE, в ходе которого были разработаны и внедрены правительственная система обмена данными «Трембита» и информационная система «Вулик».



**Партнеры:** FIIAPP Испания, Министерство цифровой трансформации Украины.  
**Финансируется** Европейским Союзом

## Регистрация актов гражданского состояния и национальное удостоверение личности Королевства Тонга

11/2020 – 08/2021



Современное э-общество основано на удостоверениях личности, подтвержденных и проверенных правительством. Цель проекта «Регистрация актов гражданского состояния и национальное удостоверение личности Тонга» – модернизация системы управления идентификацией в Королевстве Тонга путем реализации первых шагов по э-управлению и переходу на цифровые технологии. eGA консультирует правительство Королевства Тонга в том, как обновить и связать существующую систему регистрации актов гражданского состояния с национальной системой удостоверений личности.

**Финансируется** Всемирным банком

## Платформа обмена данными и портал для граждан Бенина

2018 – 2020

Проект способствует достижению Целей устойчивого развития (ЦУР)



Мы оказывали помощь правительству Бенина в разработке и развертывании правительственной системы взаимодействия и портала для граждан. В рамках проекта, сотрудничая с Cybernetica AS и местным партнером, eGA внедрила каталог совместимых решений (CatIS), а также запустила платформу безопасного обмена данными и онлайн-портал государственных услуг. Платформа безопасного обмена данными основана на эстонской модели X-Road с программным обеспечением Unified eXchange Platform (UXP). Эксперты eGA поддержали разработку организационной структуры, нормативной базы, соответствующих руководств, процедур и ключевых стандартов, связанных с платформой обмена данными и порталом.



**Финансируется** правительством Бенина

Проект способствует достижению Целей устойчивого развития (ЦУР)



## Развитие э-управления в Монголии

01/2020 – 07/2021

Проект способствует достижению Целей устойчивого развития (ЦУР)



еGA консультирует правительство Монголии по вопросам разработки политики, связанной с э-управлением, и улучшения инфраструктуры, национальной кибербезопасности и предоставления цифровых услуг. Сотрудничество включает также тренинги для государственных служащих и заинтересованных сторон.

Финансируется правительством Монголии

## Оценка цифровой зрелости семи стран

08/2020 – 06/2021

Проект способствует достижению Целей устойчивого развития (ЦУР)



Эксперты Академии э-управления провели оценку цифровой зрелости государственных учреждений Палестины, Шри-Ланки и Иорданского



Хашимитского Королевства. Кроме того, с целью ускорения внедрения цифровых услуг для инвесторов в Тунисе была проведена оценка электронных услуг агентств, связанных с инвестициями. В 2021 году оценка будет проведена еще в трех выбранных арабских государствах.

Оценивание проводится для определения текущей цифровой зрелости государственного сектора или конкретных агентств, получения общих выводов и выдвижения предложений по дальнейшим действиям в 12 основных областях э-правительства. Отчет об оценке цифро-

## Программа развития цифровых возможностей государственной службы Эстонии

05/2020 – 12/2023

Проект способствует достижению Целей устойчивого развития (ЦУР)



В рамках проекта эксперты BCS Koolitus и еGA создадут и реализуют программу развития с целью повышения цифровых компетенций высших должностных лиц государственной службы Эстонии, призванных возглавить развитие эстонского цифрового общества. Программой развития будет охвачено 20 высших должностных лиц.

Финансируется Государственной канцелярией Эстонии



вой зрелости можно использовать в качестве основы и вдохновения для разработки стратегических национальных документов по переходу на цифровые технологии. Отчет также вносит вклад в инструмент оценки цифрового ландшафта, разработанный ПРООН в сотрудничестве с еGA, который помогает определить точки входа в цифровую среду для ускорения достижения Целей в области устойчивого развития (ЦУР).

Финансируется ПРООН и Европейским банком реконструкции и развития (ЕБРР)

# Технологическая программа

Вы меня слышите?



## Тынис Мяэ

Руководитель программы по технологиям

Чаще всего на веб-встречах технологической команды задавали один вопрос: «Видите ли вы мой экран?» Из-за ограничений на поездки этот год запомнится как год удаленной работы и перепланирования проектов. Но также это был год сотрудничества с правительствами Армении, Королевства Тонга, Ирака, Уганды и Джибути.

В 2020 году важность качества сети и технологических возможностей чрезвычайно возросла. Переход на удаленную работу, обусловленный пандемией COVID-19, заставил всех нас стать технологичными и искать гибкие способы продолжать свою деятельность. Это оказало влияние как на людей, так и на предприятия и правительства. Ключевыми словами года для нас и для наших клиентов стали «совместимость» и «предоставление э-услуг».

Команда программы по технологиям Академии э-управления в сотрудничестве с внешними экспертами помогает правительствам и организациям разрабатывать и внедрять технологии посредством разработки архитектуры э-правительства. В 2020 году мы уделяли основное внимание структуре функциональной совместимости и архитектуре государственных предприятий в Джибути, Уганде и Тонге.

В Ираке мы оказали поддержку Министерству торговли во внедрении э-системы общественного распределения. Система распределения станет важнейшим результатом национальной стратегии сокращения бедности, которая направлена на обеспечение эффек-



тивной социальной защиты бедных. Нашим конечным адресатом в 2020 году была также Армения, где мы способствовали развитию государственных цифровых услуг, улучшая возможности менеджмента э-управления, выработки и реализации политики, а также развивая услуги цифровой идентификации (eID) для предоставления государственных услуг.

В 2020 году все технологические проекты осуществлялись дистанционно. Это стало вызовом и одновременно школой получения нового опыта как для наших клиентов, так и для нас самих. Вместо того, чтобы делать голосовые/видеозвонки только один раз в неделю, мы вели постоянное общение через чат, публиковали комментарии и ответы. Это обеспечило успех и помогло определить приоритеты также и организации-клиенту.

Первым проектом, который полностью осуществлялся нами дистанционно, стал проект в Армении. Все запланированные личные встречи нам пришлось проводить дистанционно. Виртуальное общение можно будет использовать и в будущем, чтобы избежать необязательных поездок и сэкономить время, а индивидуальный подход всегда добавляет ценность проекту.

# Основные проекты

## Разработка архитектуры государственного предприятия и функциональной совместимости э-правительства для Уганды

11/2020 – 09/2021

Проект способствует достижению Целей устойчивого развития (ЦУР)



Цель проекта – создание предпосылок для безопасного обмена цифровыми данными между правительственными учреждениями Уганды. Предварительные условия включают разработку архитектуры государственного предприятия, структуры взаимодействия э-правительства, а также разработку необходимой политики и технических рекомендаций для ее систематической и устойчивой реализации.

Финансируется Всемирным банком



## Корпоративная архитектура Тонги для развития инфраструктуры ИКТ

11/2020 – 05/2022

Проект способствует достижению Целей устойчивого развития (ЦУР)



В рамках данного проекта eGA будет разрабатывать и поддерживать структуру архитектуры предприятия Тонги (TEAF) и создавать конкретные модели бизнес-архитектуры, которые отражают стратегические цели правительства по развитию инфраструктуры ИКТ и соответствуют им. Помимо этого, eGA проанализирует возможности сокращения государственных расходов и расходов на ИТ, а также разработает процессы оценки информационных систем органов государственной власти и местного самоуправления.



Финансируется Всемирным банком

## Модернизация государственного управления Джибути

06/2020 – 06/2021

Проект способствует достижению Целей устойчивого развития (ЦУР)



Проект направлен на обеспечение беспрепятственного и безопасного обмена данными между государственными базами данных и реестрами Джибути, чтобы модернизировать систему государственного управления страны. Основным инструментом развития государственных э-услуг станет безопасный обмен данными.

Финансируется Международной ассоциацией развития  
Партнеры: Национальное агентство государственных информационных систем (ANSIE), UpMind, Roksnet, Gofore

# Э-демократия: Прозрачность, а также открытое и своевременное общение необходимы как никогда прежде

Вы меня  
видите?



**Кристина  
Рейнсалу**

Руководитель программы э-демократии

Уже стало обидным говорить, что 2020 год выдался самым сложным за последние много лет. Но именно так и произошло. Люди были буквально шокированы пандемией, в одночасье изменившей все правила игры. Мы также обеспокоены тем, как в долгосрочной перспективе это может повлиять на здоровье демократии.

Но если отвлечься от всех трудностей и проблем и попытаться взглянуть на ситуацию позитивно, можно сказать, что важность открытого и надлежащего управления еще никогда не была столь заметной. Страны, правительства которых пользуются доверием своего населения, значительно лучше справились с кризисом. Продолжающаяся пандемия четко обозначила ключевую роль **открытого управления**, хорошо налаженного общения и взаимодействия в обеспечении эффективных действий правительства.

Кризис также подтвердил важность цифровых инструментов, сделав наши знания и опыт в области цифрового взаимодействия

Страны, правительства которых пользуются доверием своего населения, значительно лучше справились с кризисом.

Кристина Рейнсалу

еще более востребованными. Конечно, нам пришлось очень быстро адаптироваться и учиться использовать новые инструменты и методы для получения ожидаемых результатов. В большинстве случаев мы смогли успешно справиться с этими задачами.

В рамках проекта **ICEDA** мы внесли свой вклад в повышение потенциала открытого гражданского общества и СМИ для решения проблем, связанных с цифровой повесткой дня в странах Западных Балкан, и предоставление им возможности стать активными участниками этого процесса. Из-за пандемии мы не смогли организовать запланированный учебный визит и обучение в Эстонии. Однако мы адаптировались к ситуации и достигли всех поставленных целей с помощью дистанционного онлайн-обучения.

При осуществлении проекта **ЕМУ** пандемия также задавала тон, и нам пришлось изменить направленность наших дебатов. Так, помимо того, как ЕМУ могут интегрироваться в жизнь принимающих стран, мы также обсудили, как



## Смутные времена

пандемия повлияла на жизнь мобильных студентов из ЕС (ЕМУ), устойчивость программ мобильности и качество (онлайн-) обучения. В ходе наших дебатов мы сформулировали много конкретных рекомендаций для заинтересованных сторон (например, об увеличении гибкости программ мобильности, особенно во время кризиса и т. д.), которые отражены в по-

литических рекомендациях, представленных Европейской комиссией.

В проекте программы Urbact «Активные граждане», который осуществляется совместно с самоуправлением Тарту, мы отменили все реальные межгосударственные встречи, и даже местные встречи были в основном уда-

Теперь мы определенно лучше вооружены и подготовлены для эффективной международной работы в будущем.

Кристина Рейнсалу

ленными. Обстоятельства вынуждали нас проявлять новаторский подход и креативность. Мы даже экспериментировали с методом «Дерево проблем» в инструменте Miro для диагностики локальных проблем и краудсорсинга новых идей для вовлечения граждан. Это не всегда было легко, но теперь мы определенно лучше вооружены и подготовлены для эффективной международной работы в будущем.

В конце года мы завершили наш 8-летний опыт составления бюджета с участием общественности (PB - Participatory Budgeting) в Эстонии и провели опрос среди муниципалитетов. Мы с удовлетворением отмечаем распространение этой инициативы в эстонских самоуправлениях – из 29 ответивших 19 внедряют этот механизм, а одно планирует приступить к этому. Приятно удивило то, что COVID оказал минимальное влияние на их бюджет участия. Только одно самоуправление сообщило о прекращении цикла PB в этом году из-за COVID, а другое урезало бюджет наполовину.

Подытоживая, можно сказать: пандемия ясно показала, что нет счастливых стран, которые не пострадали от пандемии, но есть страны, которым повезло больше из-за хорошего управления.

Своевременное и честное общение, четкое объяснение ограничений, последовательность сообщений – это свидетельства качества управления.

2021 год станет годом надежд и восстановления. Еще более важным будут открытый диалог и цифровое взаимодействие заинтересованных сторон (для распространения пакетов восстановления, вакцин и т. д.).

Мы всегда готовы проконсультировать вас!

# Основные проекты

## Обучать. Привлекать. Расширять права и возможности. Инструменты общества в борьбе с коррупцией

07/2018 – 03/2020

Проект способствует достижению Целей устойчивого развития (ЦУР)



Проект способствовал повышению осведомленности молдавского общества о коррупции на всех уровнях и активизации борьбы с ней посредством обучения, привлечения и расширения возможностей населения в борьбе с коррупцией за счет использования инструментов ИКТ. С этой целью была разработана антикоррупционная веб-платформа, которая позволяет пользователям проверить, насколько они осведомлены о коррупции, больше узнать о ее наиболее распространенных типах и характерных чертах, а также сообщить о конкретных случаях коррупции, о которых им известно или с которыми они сталкивались.



См. подробнее <https://faracoruptie.md>  
 Финансируется Министерством иностранных дел Эстонии и Институтом открытого общества



## Расширение возможностей мобильной молодежи в ЕС (ЕМУ)

02/2019 – 02/2021

Проект способствует достижению Целей устойчивого развития (ЦУР)



Проект поддержал и расширил вовлечение и демократическое участие молодых граждан ЕС, обучающихся и работающих за рубежом, называемых «мобильной молодежью ЕС», в политической жизни принимающих их стран ЕС и во время выборов в Европейский парламент в мае 2019 года. В рамках этого проекта eGA повышала осведомленность мобильной молодежи ЕС и проводила мероприятия по взаимодействию с ней в Эстонии.

Финансируется Европейской комиссией, Национальным фондом гражданского общества

Пандемия



## Повышение гражданского участия в цифровой тематике – ICEDA

02/2020 – 01/2023

Проект способствует достижению Целей устойчивого развития (ЦУР)



Проект способствует более активному участию организаций гражданского общества в формировании и реализации цифровой повестки дня на Западных Балканах, а точнее в Северной Македонии, Албании, Сербии, Черногории и Косово.

Финансируется Европейской комиссией

## URBACT «Активные граждане»

06/2020 – 09/2022

Проект способствует достижению Целей устойчивого развития (ЦУР)



Проект программы URBACT «Активные граждане» поддерживает программу городского развития. Рассчитанный на три года проект призван найти новые способы вовлечь большее количество людей в местную жизнь. В рамках проекта местные органы власти сформируют группы на местах для работы над новыми идеями. Роль eGA в этом проекте – быть внешним экспертом и консультировать самоуправление Тарту при планировании новых мероприятий по взаимодействию. Самоуправление Тарту – одно из 8 самоуправлений, реализующих данный проект.

Финансируется Европейской комиссией

# Национальная кибербезопасность



## Эпп Маатен

Директор программы по кибербезопасности

Резко возросшее из-за пандемии COVID-19 использование интернета и возможностей удаленной работы повысило риски использования незащищенных устройств и сетей при доступе к конфиденциальным государственным и корпоративным ИТ-системам. Пандемия также вызвала рост распространения фишинговых атак и фейковых новостей. Чтобы защитить киберпространство стран и продолжить цифровую трансформацию, необходимость устойчивого развития кибербезопасности актуальна сегодня как никогда.

Указанные выше обстоятельства удвоили количество проектов для нашей команды, а также заставили наших киберэкспертов сосредоточить внимание на двух основных областях:

- разработка национальных стратегий кибербезопасности и нормативно-правовой базы, а также
- повышение институционального потенциала и компетенции в области кибербезопасности государственного сектора страны.

## Консультирование правительств Турции, Молдовы, Украины и Тонги

В Турции мы уделили основное внимание приведению в соответствие с европейской директивой нормативной базы и институ-

ционального потенциала Турции в области сетевой и информационной безопасности. В Молдове мы занимались развитием институционального потенциала страны в области цифровой безопасности, организовав учебные занятия по управлению информационной безопасностью, включая управление инцидентами кибербезопасности, а также провели командные учения по кибербезопасности и тест на кибергигиену для государственных служащих.

В Украине мы также оказываем практическую помощь в повышении квалификации в сфере кибербезопасности в государственном секторе. В частности, особое внимание уделили повышению способности государственных органов Украины оценивать безопасность своих информационных систем и устанавливать необходимые процедуры для тестирования безопасности (тестирование на несанкционированный доступ). К настоящему времени мы провели оценку безопасности и тесты на несанкционированный доступ для двух критически важных систем украинских государственных учреждений. Результатом этого стало обеспечение безопасного и надежного доступа граждан и предпринимателей Украины к электронным услугам. В качестве следующих шагов мы разработаем руководство по тестированию защиты от несанкционированного доступа и проведем обучающие курсы.

В конце 2020 года началось консультирование органов государственной власти Королевства Тонга.

## В NCSI внесено более 160 стран

Мы продолжили управление контактной сетью Национального индекса кибербезопасности (NCSI), продвижение индекса, обновление профилей стран, а также постоянно занимались развитием методологии индексации и веб-сайта. В декабре NCSI был признан во всем мире инструментом повышения национального потенциала кибербезопасности и внесения вклада в открытое, бесплатное и безопасное киберпространство в рамках инициативы EU Good Cyber Stories.

## Повышение осведомленности

В целях ускорения развития национальных возможностей кибербезопасности при поддержке методологии NCSI, eGA присоединилась к Глобальному форуму по киберэкспертизе (GFCE) в качестве партнера. Киберсообщество нацелено на укрепление международного сотрудничества по наращиванию киберпотенциала путем объединения потребностей, ресурсов и опыта, а также предоставления практических знаний мировому сообществу.

В ноябре в сотрудничестве с SubExer Technologies Ltd мы организовали конференцию и практические упражнения по теме «Обеспечение безопасности выборов в цифровую эпоху», чтобы повысить осведомленность о том, как обеспечить безопасность выборов в сегодняшнюю цифровую эпоху, и поделиться опытом Эстонии в данной области. Как показали последние годы, надежность выборов – это не просто технический вопрос, а более фундаментальная стратегическая проблема, которая может определить судьбу наших обществ на десятилетия вперед.

Вас интересует опыт, которым поделились на конференции?

Посетите веб-сайт: [ega.ee/cyberconf2020](http://ega.ee/cyberconf2020)

# Основные проекты

## Реализация Директивы NIS в Турции

2019–2020

Проект способствует достижению Целей устойчивого развития (ЦУР)



Проект способствовал приведению нормативной базы и институционального потенциала Турции в соответствие с Директивой NIS 2016/1148 по сетевой и информационной безопасности. Директива определяет меры по обеспечению высокого общего уровня безопасности для сетевых и информационных систем в ЕС.

Финансируется Европейским Союзом  
Ведущий партнер KMO Information Systems

## EU4Digital: Повышение киберустойчивости в странах Восточного партнерства

2019–2022

Проект способствует достижению Целей устойчивого развития (ЦУР)



eGA как часть консорциума помогает агентствам кибербезопасности в Армении, Азербайджане, Беларуси, Грузии, Республике Молдова и Украине в разработке технических механизмов и механизмов сотрудничества, которые повышают кибербезопасность и готовность к кибератакам в соответствии со стандартами ЕС.

Финансируется Европейским Союзом

## Развитие потенциала кибербезопасности в Молдове

2018–2020

Проект способствует достижению Целей устойчивого развития (ЦУР)



За счет усовершенствования законодательства, разработки новой национальной стратегии кибербезопасности и предоставления обучения и консультаций, eGA помогла

Агентству электронного управления Молдовы разработать безопасное э-правительство.



**Финансируется** Министерством иностранных дел Эстонии в рамках сотрудничества в области развития

## Готовность к кибербезопасности в государственных органах Украины

2020–2021

Проект способствует достижению Целей устойчивого развития (ЦУР)



eGA оказывает помощь украинским властям в повышении их готовности к оценке безопасности государственных информационных систем. В рамках проекта будут сформулированы руководящие принципы для общественных организаций по планированию и проведению испытаний и оценок информационной безопасности, анализу результатов и разработке стратегий смягчения последствий.

**Финансируется** посольством США в Украине и Министерством иностранных дел Эстонии в рамках сотрудничества в области развития



## Национальный индекс кибербезопасности

2018–2020 и 2020 – 2022

Проект способствует достижению Целей устойчивого развития (ЦУР)



NCSI, запущенный в 2016 году, помогает систематически оценивать и наращивать потенциал кибербезопасности стран. В рамках проекта продолжается развитие безопасных цифровых обществ в развивающихся странах посредством оценки текущей ситуации в области кибербезопасности, определения пробелов в потенциале и обмена рекомендациями. Национальный индекс кибербезопасности в настоящее время отображает рейтинг 160 стран с соответствующими данными.

**Финансируется** Министерством иностранных дел Эстонии в рамках сотрудничества в области развития

## Консультации по кибербезопасности для Королевства Тонга

2020–2022

Проект способствует достижению Целей устойчивого развития (ЦУР)



Деятельность eGA направлена главным образом на разработку операционных и административных стандартов, а также на возможности обеспечения гарантий, мониторинга, аудита и реагирования на чрезвычайные ситуации в области кибербезопасности (CERT). Кроме того, eGA проведет комплексное обучение по вопросам безопасности и повышению осведомленности государственных служащих, специалистов в области ИТ и безопасности, исполнительного руководства и частного сектора.

**Финансируется** Всемирным банком

# 160 стран в NCSI: Барьеры, извлеченные уроки и интересные факты



**Раду Серрано**  
Менеджер проектов

Как нам удалось охватить в 2020 году 160 стран? С какими препятствиями мы столкнулись и какие уроки извлекли из управления NCSI?

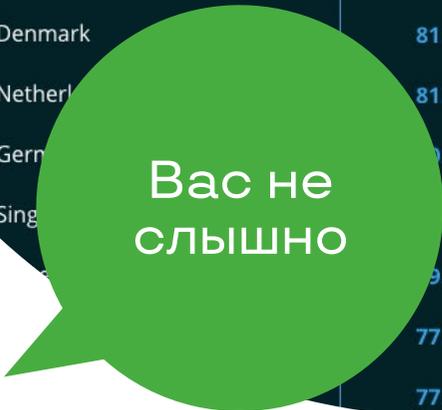
Национальный индекс кибербезопасности (NCSI) не может до конца успешно выполнять свою задачу без участия и сотрудничества международной сети добровольцев. Хочется отметить активную деятельность сотрудничавших с нами лиц в разных странах: они держали нас в курсе последних достижений в области кибербезопасности в своих странах, указывали нам правильные направления, когда мы больше всего в этом нуждались, и дважды проверяли нашу доказательную базу, чтобы она отражала реалии их стран. В нашу команду добровольцев входят более 110 участников из 77 стран.

### Барьер 1: уровень цифрового присутствия

Основные препятствия, с которыми мы столкнулись, связаны с уровнем цифровизации/

RANKING

Country	National Cyber Security Index	Digital Development
1.  Greece	96.10	65.44
2.  Czech Republic	92.21	69.37
3.  Estonia	90.91	79.27
4.  Lithuania	88.31	70.95
5.  Spain	88.31	73.24
6.  Poland	87.01	66.59
7.  Belgium	85.71	77.62
8.  Finland	85.71	82.26
9.  Slovakia	83.12	66.73
10.  Croatia	83.12	66.91
11.  France	83.12	79.06
12.  Denmark	81.82	83.55
Netherlands	81.82	83.88
Germany	80.52	81.95
Singapore	79.52	83.11
United Kingdom	79.22	82.33
United States	77.92	61.62
Canada	77.92	



прозрачности и письменностью/языком страны. Первое либо позволяет получить доказательную базу для NCSI, либо мешает этому. NCSI – это индекс, основанный на доказательствах. Он был разработан таким образом, чтобы по каждому показателю, присвоенному стране, посетитель смог увидеть его подтверждение и даже получить к нему доступ. Поэтому мы всегда полагаемся на общедоступную официальную информацию. Если страна сохраняет цифровое присутствие, мы можем начинать свое исследование.

Если правительственные организации представлены онлайн, мы всегда начинаем наш поиск с определения министерства, учреждения или органа, отвечающего за вопросы ИКТ, поскольку кибербезопасность имеет непосредственное отношение к данной теме. Затем мы переходим к веб-сайтам органов по защите данных, CERT/CSIRT, полиции и вооруженных сил для поиска доказательств по их соответствующим показателям. Иногда юридические документы (например, уголовные кодексы, национальные стратегии и т. д.) отдельных стран поддерживаются международными организациями (например, МСЭ, МОТ и т. д.), и мы можем представить их в качестве доказательств, если их национальная версия не является общедоступной.

### Барьер 2: геополитические особенности

Даже при таком методическом подходе случилось, что мы находили информацию об операторах основных услуг или критической инфраструктуры (КИ) в самых неожиданных местах. Некоторые страны вследствие своего географического положения переживают сильные и разрушительные погодные явления. Из-за этих постоянных кризисов они уже определили свой КИ в законодательстве по управлению природными кризисами. Другие страны указали КИ в своем трудовом законодательстве, где устанавливается, что персоналу КИ не разрешается участвовать в забастовках или проводить их. Хотя может показаться, что это никак не связано с кибербезопасностью, эти идентифицированные КИ также могут подвергаться цифровым угрозам. Не занимаясь специально кибербезопасностью, эти страны

Посетите [NCSI.ega.ee](https://ncsi.ega.ee), чтобы ознакомиться самостоятельно!

Если ваша страна еще не включена в NCSI или вы хотите обновить информацию о своей стране в NCSI, свяжитесь с командой NCSI по электронному адресу [ncsi@ega.ee](mailto:ncsi@ega.ee).

уже определили свои КИ и теперь могут продвигаться вперед, устанавливая требования и стандарты кибербезопасности для операторов КИ.

### Барьер 3: язык

Мы также столкнулись с техническим препятствием, связанным с языком и письменностью страны. Наша методология сбора данных требует: «Все доказательства должны быть на английском языке, чтобы их могли проверить эксперты NCSI». Наши сотрудники в этих странах предоставляют нам переводы, когда доказательства доступны только на языке их страны. Однако в тех странах, где у нас еще нет добровольных помощников, мы работаем с программным обеспечением для перевода. Это позволяет нам проводить оценку кибербезопасности страны и поиск доказательств, но сказывается на скорости нашего исследования.

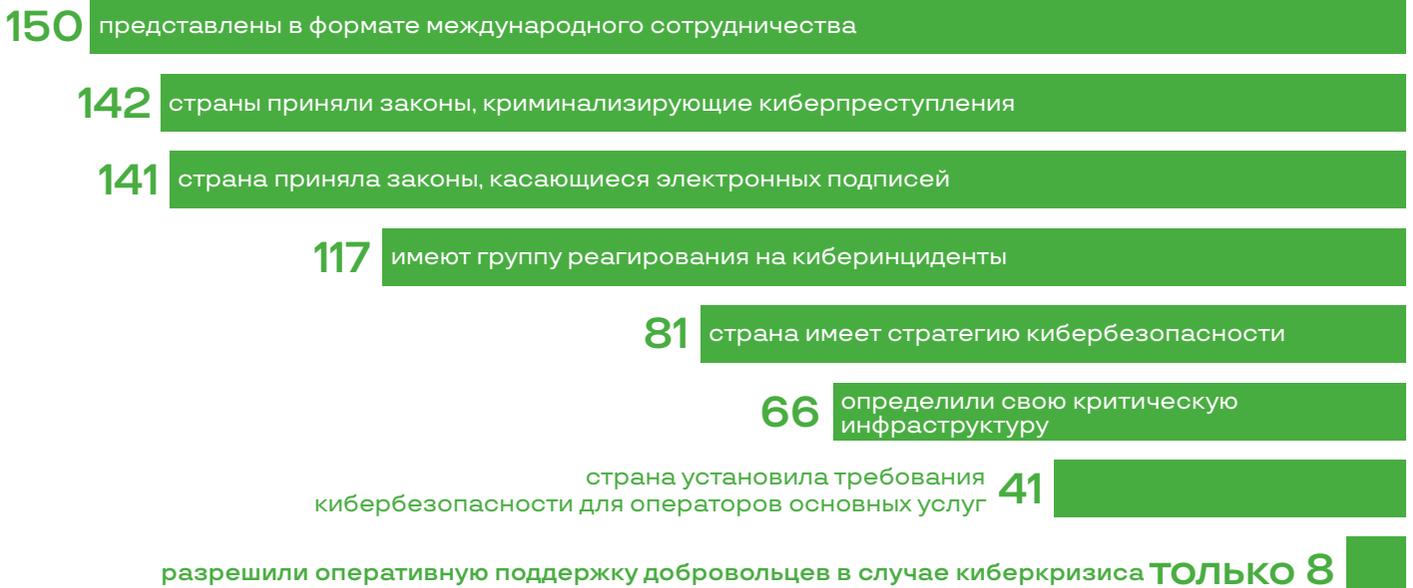
### Почему не все представленные доказательства учитываются?

После того, как мы исследуем все 46 показателей для конкретной страны, мы отправляем полученные доказательства нашим экспертам, которые проверяют каждый из них, а затем либо принимают, либо отклоняют их. Если в ссылке на показатель отказано, эксперт объяснит причину отказа. Затем наша команда по исследованию или сотрудник страны, представивший набор данных, попытается либо найти дополнительную информацию, чтобы опровергнуть аргумент об отказе, либо представить новое доказательство, которое лучше соответствует показателю.

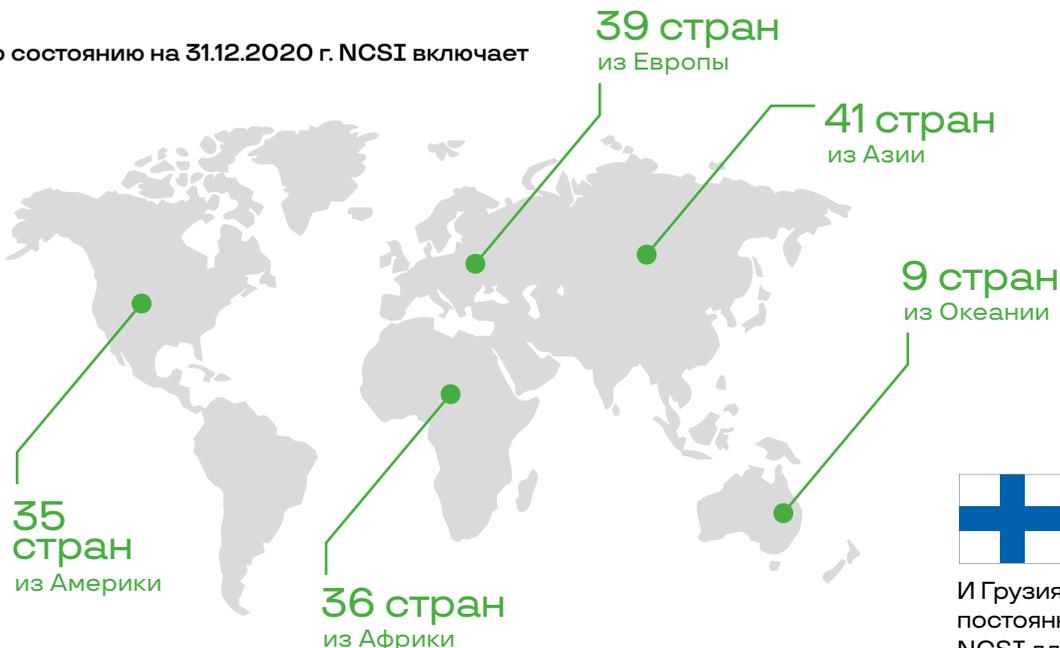
## Интересные факты

### Из 160 стран, включенных в Индекс:

(по состоянию на 31.12.2020 г.)



По состоянию на 31.12.2020 г. NCSI включает



И Грузия, и Финляндия постоянно использовали NCSI для развития своей национальной кибербезопасности.

# Курсы обучения э-управлению



## Анна Кийратс

Руководитель программы обучения э-управлению

Подводя итоги работы Академии э-управления в области тренингов по э-управлению, мы можем сказать, что позади уже 18 лет взаимодействия со значительным количеством стран. За эти годы нам довелось встретить множество замечательных людей и участвовать в интересных дискуссиях о том, как сделать мир лучше посредством перехода на цифровые технологии. Многие из этих дискуссий выросли в **успешные проекты сотрудничества** по реализации решений э-управления и создания инноваций в правительствах.

130 стран со всего мира присоединились к нам, чтобы отправиться в увлекательный путь, узнать, как стать цифровым обществом и предлагать большинство государственных услуг в электронном виде. В 2020 году перед нами встала новая задача: **перевод в цифровой формат** программ обучения и развитие онлайн-курсов. В то же время мы сохранили ценную концепцию **индивидуального подхода** – программы адаптированы для каждой группы/страны отдельно, чтобы дать рекомендации по переходу на цифровые технологии на основе **практического опыта** наших ведущих экспертов, которые разработали форму электронного управления в Эстонии 25 лет назад.

Теперь вы можете проходить обучение по нашим программам через онлайн-курс, в ходе учебной поездки в Эстонию или во время нашего визита в вашу страну. Вне зависимости от формата, все эти курсы служат одной цели. Мы делимся собственным опытом, приводим примеры из других стран и проводим **интерактивные обсуждения**, чтобы понять, на каком этапе вы находитесь, чего ожидаете и что думаете о возможных решениях, а также о том, как начать разработку э-решений для вашего правительства. После составления плана мы можем переходить к конкретным действиям, так что обучение будет лишь первым этапом в нашем сотрудничестве и в вашем стремлении стать **э-государством**.

Учебная поездка в **Эстонию** в **eGA** обычно представляет собой недельное интенсивное и интерактивное мероприятие. Продолжительность учебного визита достаточная, чтобы вам хватило времени для более глубокого изучения различных тем. Что касается **онлайн-курса**, то поскольку привлечь участников к интенсивному обучению в течение недельного периода сложно, программа разделена максимум на 8 недель. Это достаточно гибкий график, позволяющий проходить обучение и в то же время выполнять повседневные задачи на работе. Программа включает занятия для самообучения, а также интерактивные вебинары и онлайн-сессии для тематических презентаций и дискуссий. В

сотрудничестве с контактными лицами в стране мы корректируем содержание программы на основе актуальной информации о проблемах страны и ожиданиях участников в отношении результатов.

Команда экспертов eGA имеет практический опыт в построении организационной базы э-правительства, разработке законодательства, управлении изменениями и планировании архитектуры ИКТ. Мы привлекаем как собственных экспертов, так и специалистов извне, а также лекторов из правительства (министерств и их подведомственных учреждений), частного сектора (предприятий, работающих в рамках ГЧП с правительством, стартапов и т. д.) и академических кругов (университетов, исследовательских подразделений и т. д.), чтобы донести до вас разные точки зрения.

В 2020 году нам удалось организовать три учебных визита в Эстонию, прежде чем пандемия вынудила нас отменить уже утвержденные программы. Параллельно с разработкой концепции онлайн-курса мы организовали 8

## Обучающие курсы в 2020 году



Курсы способствуют достижению ЦУР 17, которая поощряет партнерство и обмен знаниями



В общей сложности проведено 3 учебных визита и 8 онлайн-курсов, в целом охвачено 307 участников



Страны, принимавшие участие в обучающих курсах: Бразилия, Колумбия, Кипр, Индия, Кения, Монголия, Непал, Украина, Узбекистан



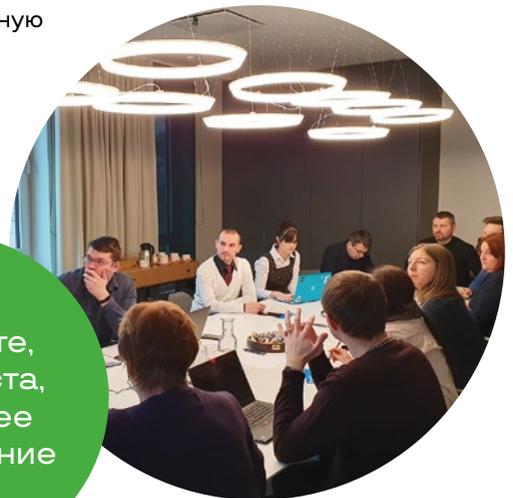
Всего проведено 6 семинаров в Арубе, Барбадосе, Молдове, Бельгии и Турции.

В 2020 году перед нами встала новая задача – перевести в цифровой формат программы обучения и развивать онлайн-курсы.

Аннела Кийратс

онлайн-курсов для разных бенефициаров, а Кения и Непал на пилотном этапе были привлечены для оценки концепции.

Если вашей стране требуются дополнительные консультации по внедрению э-управления, рекомендуем связаться с нами – мы найдем лучший формат обучения и составим для вас индивидуальную программу!



Повторите, пожалуйста, последнее предложение

## Учебные визиты и онлайн-курсы в 2003 – 2020 гг.



**Более 6800**

участников



Участники из

**89 стран**

посетили Эстонию

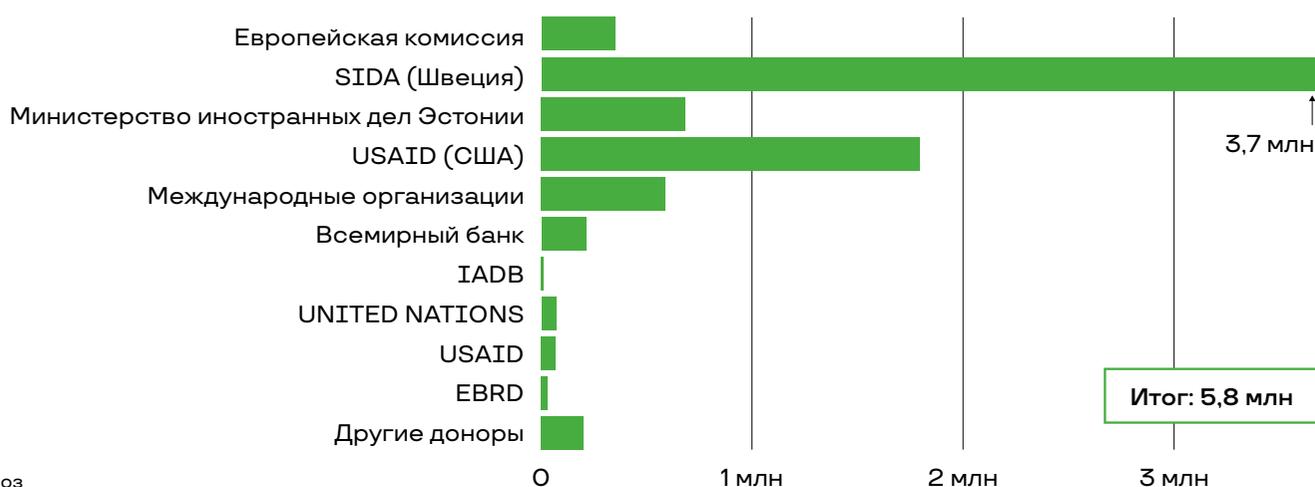


**339**

учебных визитов и семинаров

# Краткий обзор деятельности eGA в 2002 - 2020 гг.

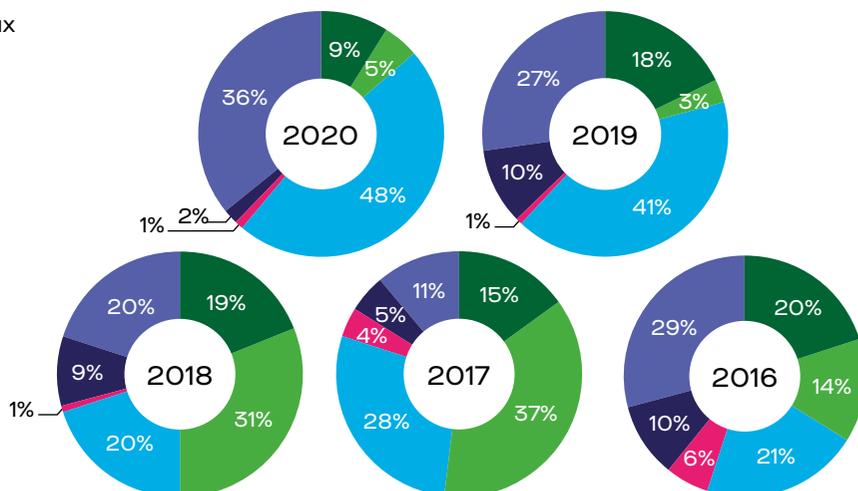
## Доноры в 2020 году\*



\* Прогноз

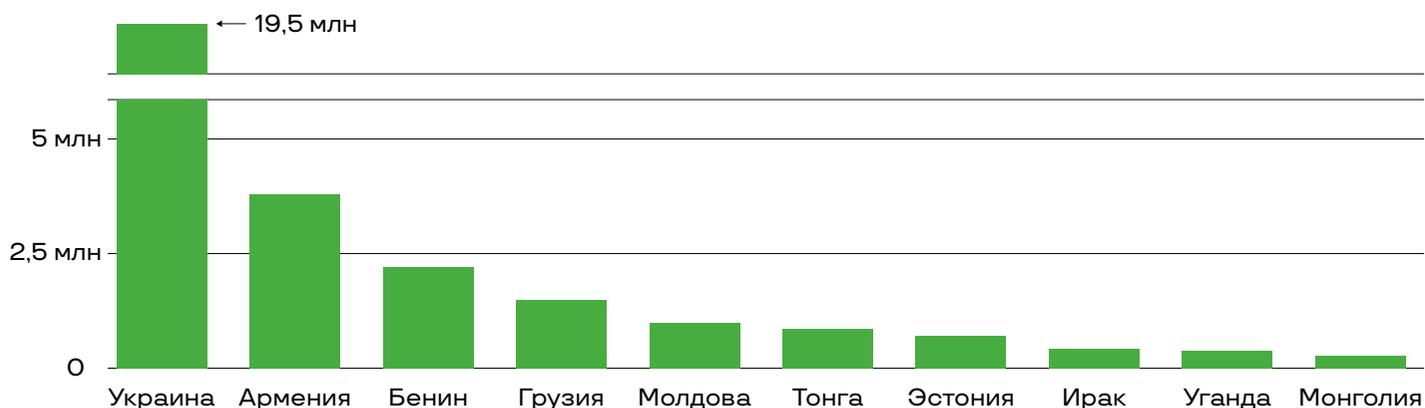
## Доходы по источникам за 2016 - 2020 гг.\*

- Министерство иностранных дел Эстонии
- Европейская комиссия
- SIDA (Швеция)
- USAID (США)
- Другие доноры
- Предпринимательская деятельность

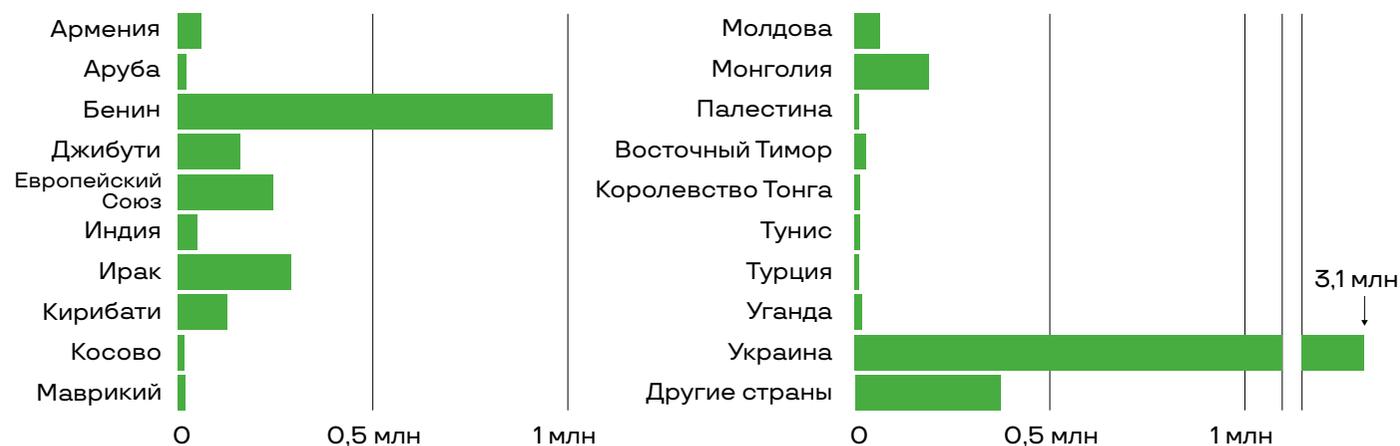


\* Прогноз

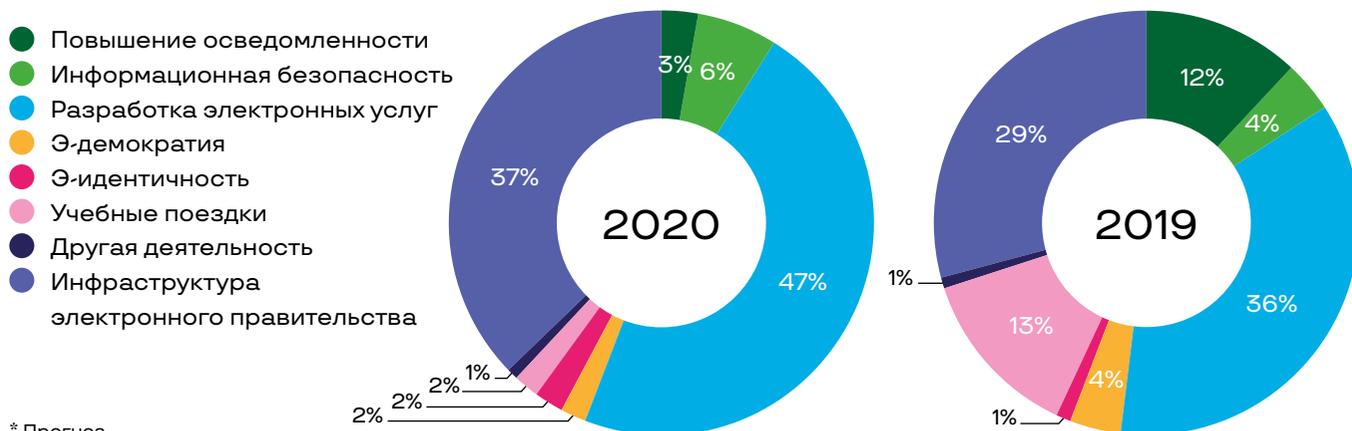
## Топ-10 стран сотрудничества в 2017 – 2020 гг.



## Страны-бенефициары в 2020 г.



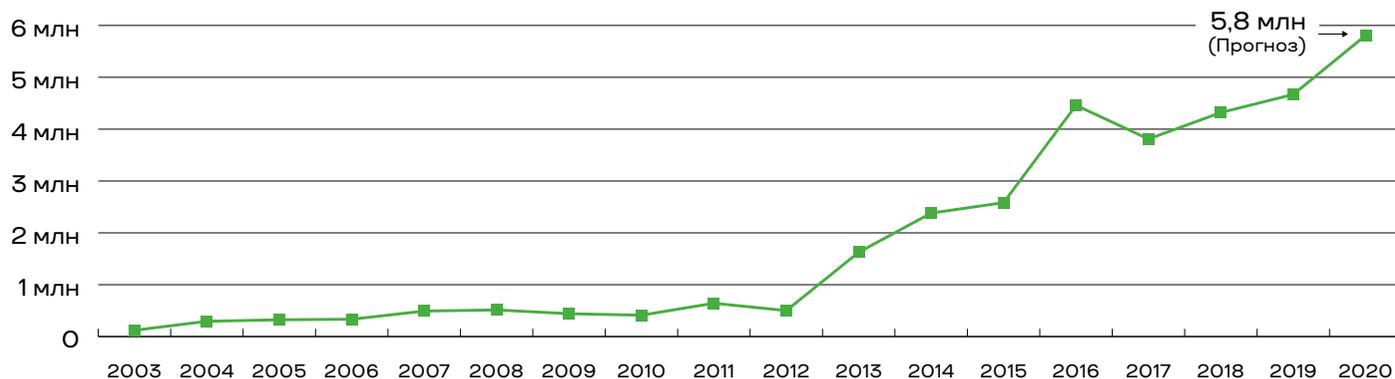
## Доход по видам деятельности в 2019 – 2020 гг.



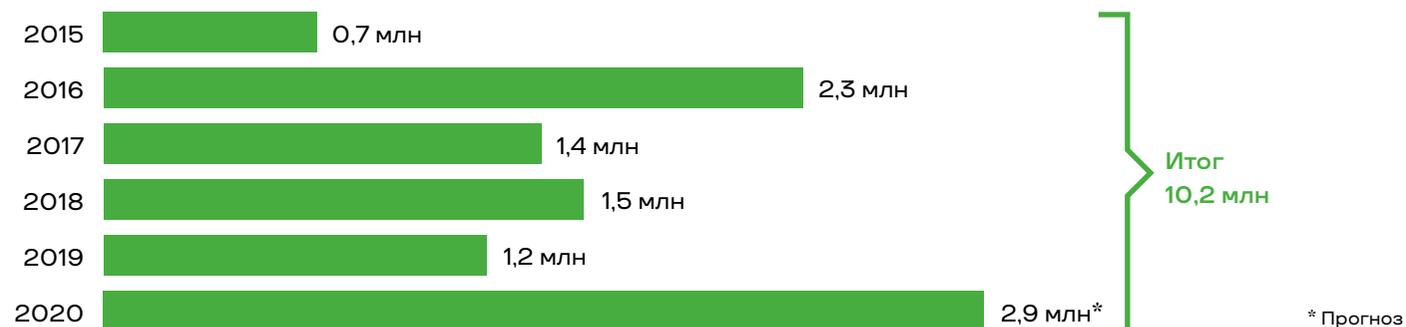
## Доходы и затраты 2020 г.\*



## Доходы в 2003 – 2020 гг.



## Закупки и оплаты подрядчикам в 2015 – 2020 гг.



# Мы – Академия э-управления!

Беглый взгляд на организацию

В eGA

46 

сотрудников (по состоянию на 31 декабря 2020 г.)

17

из них – в Украине

В 2020 г. число сотрудников eGA увеличилось на

31%

Уровень образования

8

кандидатов наук

24

имеют степень магистра

9

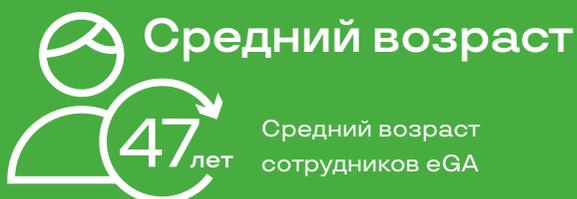
степень бакалавра

2

прикладные науки

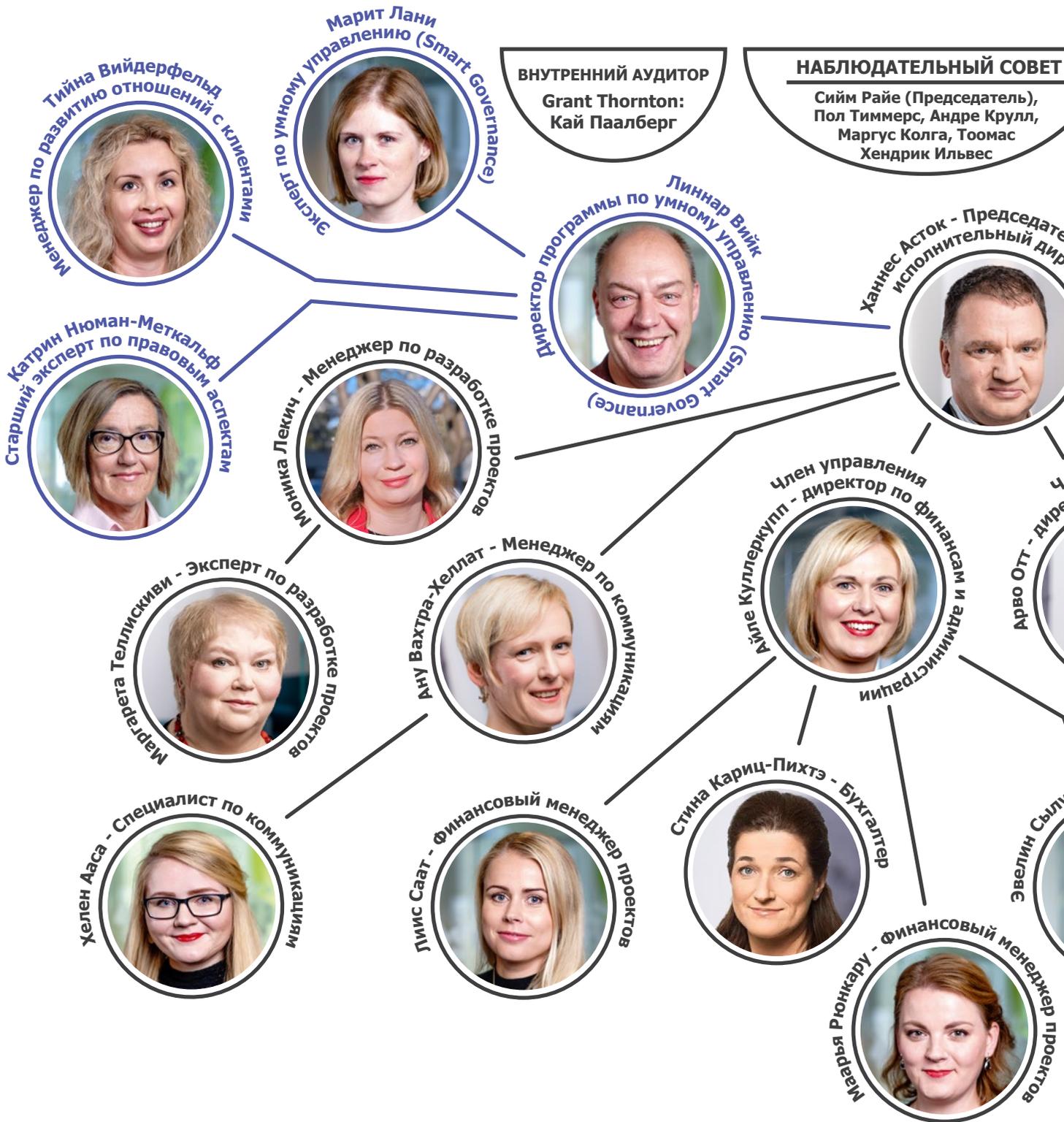
3

другое



Гендерный состав





Программа по умному управлению



Программа по технологиям



Программа



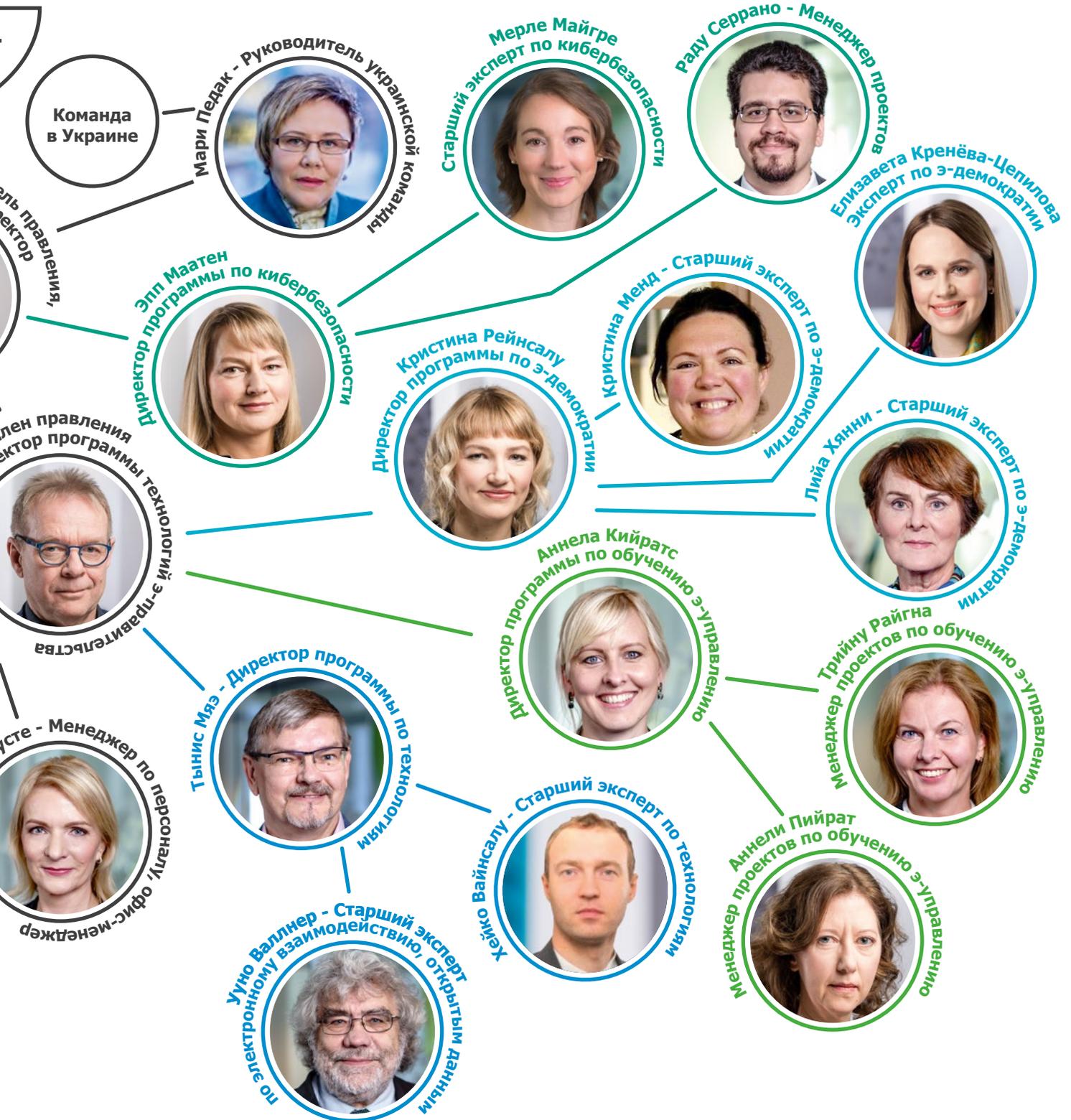
Бэк-офис



Программа по обучению э-управлению



Программа



по кибербезопасности

по э-демократии

+ 320 экспертов по электронному управлению в нашей глобальной сети компетенций

## Наша команда в Украине

### ТРЕМБИТА



### ВУЛИК



### РАЗВИТИЕ ИТ-УСЛУГ



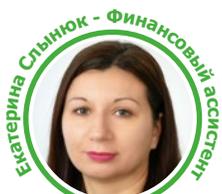
### АДМИНИСТРАЦИЯ



### EGOV4UKRAINE



### EU4DIGITALUA







e-Governance Academy  
Ротерманни 8, Таллинн, Эстония  
+372 663 1500, info@ega.ee ega.ee  
Facebook, LinkedIn, Twitter: egovacademy

