



Центр развития
АЛМАТЫ

УТВЕРЖДЕНО
решением Совета директоров
Акционерного общества
«Центр развития города Алматы»
от 20 июня 2023 года
(протокол №2)

Приложение №2
к протоколу заседания
Совета директоров
Акционерного общества
«Центр развития города Алматы»
от 20 июня 2023 года
(протокол №2)

**Программа развития
акционерного общества
«Центр развития города Алматы»
на 2023 – 2026 годы**

г. Алматы, 2023 год

ОСНОВАНИЯ ДЛЯ УТВЕРЖДЕНИЯ ПРОГРАММЫ РАЗВИТИЯ ЦРА НА 2023-2026 гг.

- ✔ Утверждение **«Программы развития города Алматы до 2025 года и среднесрочные перспективы до 2030 года»**, решение маслихата города Алматы от 12 сентября 2022 года № 157
- ✔ Внесение **изменений в План развития** города Алматы на 2021-2025 годы, решение маслихата города Алматы от 9 декабря 2022 года № 192
- ✔ Определение акционерного общества **«Центр развития города Алматы» юридическим лицом, содействующим устойчивому социально-экономическому развитию** города Алматы, постановлением акимата города Алматы от 4 апреля 2023 года
- ✔ Утверждение **ключевых показателей деятельности** акционерного общества «Центр развития города Алматы» до 2026 года

ЭВОЛЮЦИЯ ЦРА

Разработка и реализация программ развития



Разработка «**Программы развития города Алматы на 2011-2015 годы**»

Подготовка информационно-аналитических документов по развитию Алматы (доклады, записки, пр.)

Сопровождение и реализация инвестиционных проектов



Реализация проекта АИСБДД. Инвестиции окуплены в шестикратном размере

Содействие в реализации Программы развития ООН «**Устойчивый транспорт города Алматы**» и разработке **Транспортной стратегии г. Алматы на 2013-2023 годы**

Сопровождение и консалтинг транспортных проектов:

- **Приобретение 200 первых автобусов на компримированном природном газе**
Закуп 200 троллейбусов
- Строительство коммунального **автобусного парка**
- Разработка и внедрение системы **электронного билетирования**
- «**Интеллектуальная транспортная система**»
- «**Улучшение регулирования в сфере общественного транспорта**»

Развитие государственно-частного партнерства и экспертиза бюджетных инвестиций



Осуществление функций **Центра ГЧП**

Экспертиза 104 ФЭО и ТЭО проектов

Развитие инноваций



Созданы **Центры обслуживания инвесторов** (ЦОИ)

Создание и развитие Центра инноваций (**Almaty Innovation**)

ЭВОЛЮЦИЯ ЦРА

2015-2019 гг.

Разработка и реализация программ развития



Программа развития «Алматы – 2020» совместно с компанией McKinsey
Стратегия развития «Алматы – 2050»
«Концепция формирования Алматинской городской агломерации»
Порядка **100 информационно-аналитических** документов по развитию г. Алматы

Развитие урбанистики



Проект по превращению улицы им. Панфилова в пешеходную
Обследование **129 объектов** парковых территорий города
Логотип города Алматы утвержден Градостроительным Советом. Слоган города – «**Город тысячи красок**»
Второй урбанистический форум «**Urban Forum Almaty**»

Развитие направления «Смарт-сити»



Разработка Концепции «**Smart Almaty**» международной корпорацией IDC Central Europe
Ситуационный центр – мониторинг, анализ, планирование соц.-экономических процессов
е-КСК – портал для взаимодействия КСК, жителей, сервисных компаний
Планирование и исполнение **бюджета**
Интеллектуальная **транспортная** система
Мониторинг **селевой активности**

Общественные коммуникации



Запуск общественной приемной «**Open Almaty**»

Экономическая экспертиза и консалтинг



Анализ финансово-хозяйственной деятельности предприятий, договоров, бюджетов, тарифов, субсидий
106 экспертиз ФЭО, 23 экспертизы проектов ГЧП

Дополнительная работа/проекты



Проект по улучшению позиций г. Алматы в рейтинге «**Doing Business**»
Автоматизация **7 госуслуг** в сфере образования
Проектное управление. Мониторинг реализации 50 проектов-драйверов
Пилотный запуск проекта «**умных**» счетчиков нового поколения
Содействие развитию: **сервис проката велосипедов** по всему городу
Запуск международных сервисов: **такси Яндекс и UBER**

ЭВОЛЮЦИЯ ЦРА

2020-2023 гг.

Разработка и реализация программ развития



Консалтинг по оптимизации госуслуг (функциональный анализ и автоматизация госуслуг, работа по улучшению позиции в рейтинге ВБ «Doing Business»)

«Программа развития города Алматы до 2025 года и среднесрочные перспективы до 2030 года»

9 Дорожных карт по реализации Программы развития

Порядка **50 информационно-аналитических документов** по развитию г. Алматы

Ситуационный центр



1200 аналитических индикаторов с глубиной исторических данных с 1992 года во всех сферах жизнедеятельности города

Проектная деятельность



Создание Проектного офиса г. Алматы в 2021 г.

Внедрение проектного управления, обеспечение координации проектной деятельности госорганов, версия 1.0: проектные группы по 6 направлениям Умного города

Создание Групп реализации базовых направлений по 9 дорожным картам исполнения «Программы развития города Алматы до 2025 года и среднесрочные перспективы до 2030 года»

Общественные коммуникации



Развитие общественных коммуникаций (**Open Almaty**)

Ежегодный **прием порядка 180 тыс. обращений** граждан

Экономическая экспертиза и консалтинг



Экспертиза 55 государственных инвестиционных **проектов**

Работа по реформам в **общественном транспорте**

ЦРА ИСТОРИЧЕСКИ ВЫСТУПАЕТ В РОЛИ ГЕНЕРАТОРА ИДЕЙ, ИНИЦИАТОРА И РЕАЛИЗАТОРА ИННОВАЦИОННЫХ ПРОЕКТОВ ГОРОДА, КОТОРЫЕ ПОСЛЕ УСПЕШНОГО ЗАПУСКА ПЕРЕДАЮТСЯ В ВЕДЕНИЕ СТРУКТУРНЫХ ПОДРАЗДЕЛЕНИЙ И ДОЧЕРНИХ ОРГАНИЗАЦИЙ АКИМАТА ДЛЯ ДАЛЬНЕЙШЕЙ РАБОТЫ

МЕЖДУНАРОДНОЕ СОТРУДНИЧЕСТВО



**ЦРА АКТИВНО РАЗВИВАЛ И РАЗВИВАЕТ МЕЖДУНАРОДНОЕ ПАРТНЕРСТВО:
ВЗАИМОДЕЙСТВУЕТ С МЕЖДУНАРОДНЫМИ ОРГАНИЗАЦИЯМИ И ЭКСПЕРТАМИ В ЦЕЛЯХ ПРИВЛЕЧЕНИЯ ИНВЕСТИЦИЙ,
СОЗДАНИЯ СОВМЕСТНЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ, ИЗУЧЕНИЯ МИРОВОГО ОПЫТА И КОНСУЛЬТАЦИИ С ЭКСПЕРТАМИ**

SWOT-АНАЛИЗ



СИЛЬНЫЕ СТОРОНЫ:

- **15-летний опыт работы в сфере развития города;**
- Визионерский **проактивный подход к решению проблем города;**
- Институт **устойчивого социально-экономического развития г. Алматы;**
- Опыт в разработке **стратегических документов;**
- **Наличие институциональной памяти;**
- **Опыт реализации проектов;**
- **Наличие профессиональной экспертизы по сферам жизнедеятельности города;**
- Накопленная **база данных по городу;**
- Наличие **Проектного офиса акимата;**
- Наличие **Ситуационного центра;**
- Наличие **Центра обработки данных;**
- Наличие **«Open Almaty»;**
- **Налаженные коммуникации**



СЛАБЫЕ СТОРОНЫ:

- **Слабая позиция и недостаточные полномочия ЦРА в структуре органов управления городом;**
- **Вовлечение ЦРА в вопросы акимата текущего/ операционного характера, отвлекающих от выполнения приоритетных задач;**
- **Ограничение гибкости в силу жесткого регулирования государственных закупок;**
- **Зависимость от государственного финансирования;**
- **Частая смена приоритетов и видов деятельности;**
- **Ограниченные возможности найма и мотивации персонала;**
- **Текучность профессиональных кадров.**



ВОЗМОЖНОСТИ:

- **Инновационное развитие ЦРА как платформы взаимодействия и создание Общественной (диалоговой) площадки;**
- Приобретение **статуса источника передовых идей и изменений;**
- **Масштабирование опыта ЦРА для других городов Республики;**
- Высокая потребность города в модернизации;
- **Слабая конкуренция** в связи с неразвитостью местного рынка консалтинга, инноваций, реализации проектов по вопросам городского развития;
- Создание **на базе ЦРА единого канала вызова** для всех городских экстренных служб;
- Становление **единым центром анализа, визуализации, хранения и обработки городских данных;**
- Возможность влияния на **законодательное регулирование** на национальном уровне.



УГРОЗЫ:

- **Дробление функций ЦРА;**
- **Фрагментирование услуг,** недостижение желаемого результата;
- **Простой предприятия в случае отсутствия финансирования** из местного бюджета;
- **Потеря квалифицированных кадров;**
- **Потеря доверия со стороны экспертного сообщества и жителей города.**

ИЗУЧЕНЫ НАИБОЛЕЕ ЗНАЧИМЫЕ МЕГАТРЕНДЫ В РАЗВИТИИ ГОРОДОВ



**УСТОЙЧИВОЕ
РАЗВИТИЕ
ГОРОДОВ**



**ВОВЛЕЧЕНИЕ
ЖИТЕЛЕЙ ГОРОДА
В ПРОЦЕСС
ПРИНЯТИЯ
РЕШЕНИЙ,
CO-CREATION**



**ИННОВАЦИИ
В МЕСТНОМ
ГОС.УПРАВЛЕНИИ
(GOVERNANCE)**



**«СМАРТ СИТИ»,
АНАЛИТИКА
ДАННЫХ**



**ЦИРКУЛЯРНАЯ
ЭКОНОМИКА**



МИССИЯ И ВИДЕНИЕ ЦРА



МИССИЯ ЦРА

Содействовать **устойчивому социально-экономическому развитию Алматы** путем предоставления акимату города и его жителям широкого спектра профессиональных услуг, направленных на повышение эффективности городского управления, улучшение качества и уровня жизни горожан и вхождение Алматы в число наиболее благоприятных и привлекательных для жизни городов мира



ВИДЕНИЕ ЦРА

Стать **ведущим институтом** устойчивого развития города, способствующим превращению Алматы в один из наиболее привлекательных для жизни (liveable) городов мира

РОЛЬ ЦРА В СИСТЕМНЫХ ИНСТИТУЦИОНАЛЬНЫХ ИЗМЕНЕНИЯХ И УМНОМ РАЗВИТИИ ГОРОДА

*Платформа – метод организации и диалоговая площадка для объединения сообществ (ЦРА, бизнес, активные неравнодушные граждане, академия и др.)

Офис коммуникаций

Think Tank

Быть проводником изменений

Вырабатывать инновационные решения

Оказывать широкий спектр профессиональных услуг

Быть адаптивным к потребностям акимата и жителей

Идеи

Проекты

Финансирование



УСТОЙЧИВЫЙ
УМНЫЙ
ГОРОД



Проектный офис

ПЛАТФОРМА*

ПЛАТФОРМА ЦРА

Совместная работа заинтересованных сторон над реализацией инновационных проектов на базе Платформы ЦРА поэтапно приведет к «Устойчивому умному городу»



СТРАТЕГИЧЕСКОЕ НАПРАВЛЕНИЕ №1 – THINK TANK

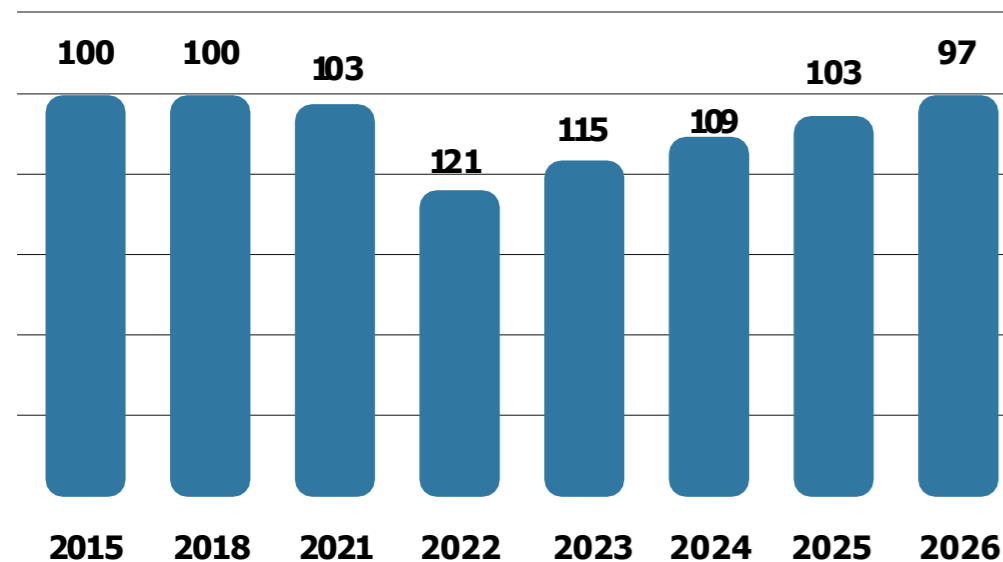
Цель:

Улучшение качества планирования развития Алматы, направленного на обеспечение его устойчивого развития и превращение в один из лучших по уровню жизни городов мира

Задача:

Обеспечение деятельности акимата г. Алматы качественной аналитикой и содействие повышению результативности действий по развитию города

Содействие повышению позиции г. Алматы в рейтинге EIU



Текущая деятельность:

Подготовка программных документов развития города, Дорожных карт

Аналитические исследования и отчеты, доклады, информационные справки

Новая деятельность:

Создание общественной площадки в рамках платформы

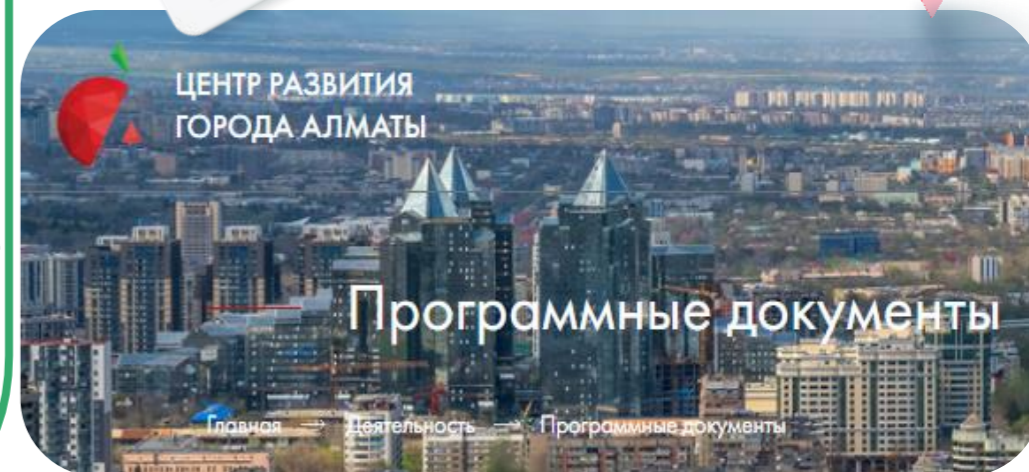
Проведение **урбан мероприятий** (форумы, встречи)

Вовлечение жителей города в процесс планирования, генерации идей и решения вопросов города

Изучение и внедрение **адаптивных инновационных решений** для города

Внедрение принципов **ESG**, мониторинг и отчетность

Resilience – устойчивость к внешним шокам (природные аномалии, террористические атаки, финансовые и экономические кризисы и т.д.)



Повышение позиции Алматы в рейтинге The Global Liveability Index (EIU) – НЕ МЕНЕЕ 6 ПОЗИЦИЙ В ГОД

СТРАТЕГИЧЕСКОЕ НАПРАВЛЕНИЕ №1 – THINK TANK (продолжение)

Цель:

Улучшение качества планирования развития Алматы, направленного на обеспечение его устойчивого развития и превращение в один из лучших по уровню жизни городов мира

Задачи:

Повышение эффективности управленческих решений на основе дата аналитики (data-driven decision-making);

Развитие цифровых сервисов для акимата и жителей города.

Текущая деятельность:

Развитие Ситцентра как центра сбора, хранения, анализа и визуализации данных города

Использование массива данных для мониторинга показателей города, предоставления геоаналитики

Интерактивная карта города: мониторинг районов, инфраструктура города

Интеграция и визуализация городских информационных систем

Цифровые сервисы для жителей города:

- Сервис обратной связи в мониторинге районов
- Сервис предложения инициатив
- Сервис для благотворительности

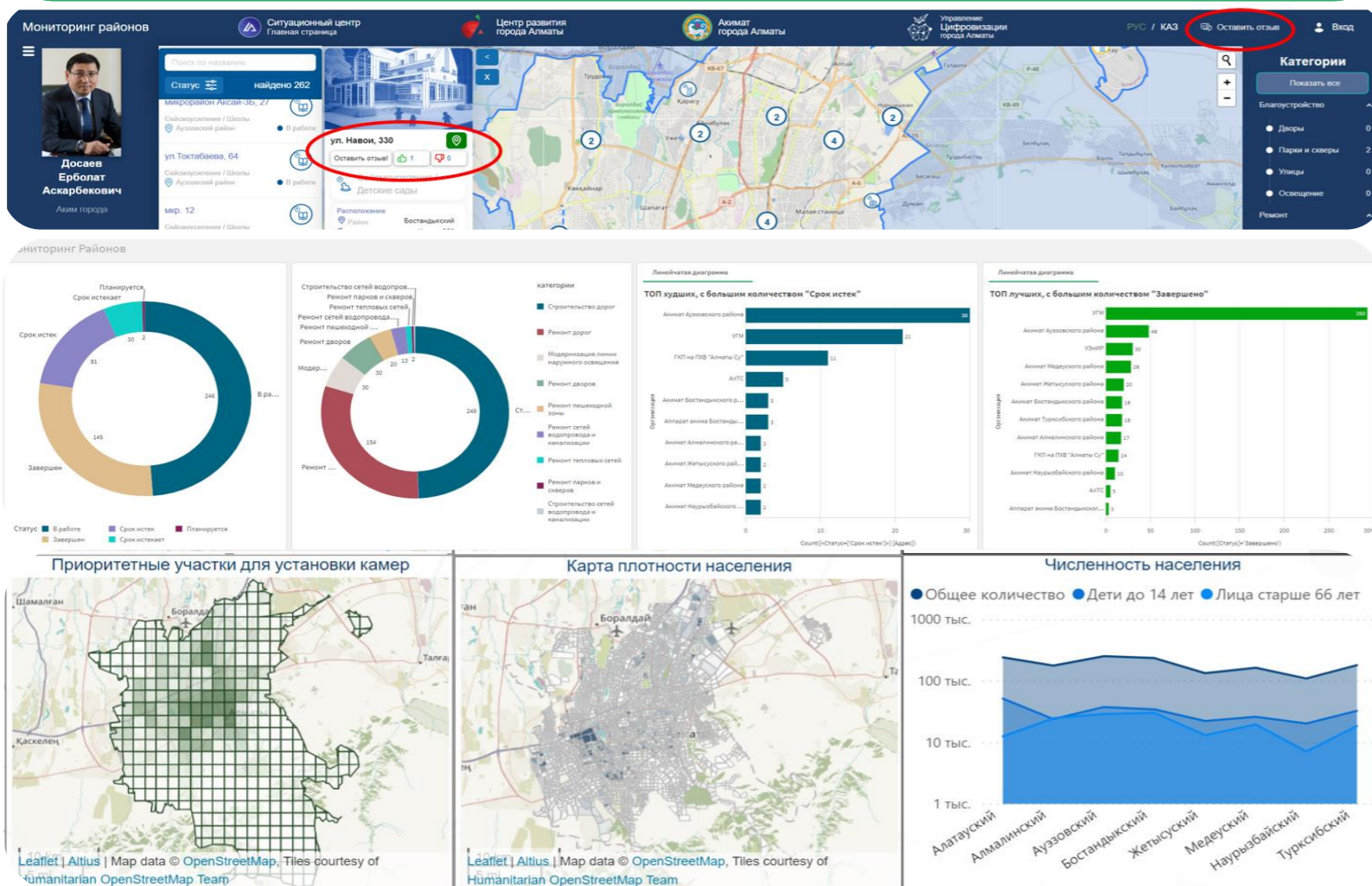
Новая деятельность:

Решение оптимизационных **задач для городских проектов**

Прогнозные сценарии развития, выявление корреляций

Развитие дата-аналитики с применением ML (machine learning), математического моделирования

Выработка практических рекомендаций для принятия решений



Внедрение информационных модулей, сервисов и аналитических расчетов –

9 ЕДИНИЦ

СТРАТЕГИЧЕСКОЕ НАПРАВЛЕНИЕ №2 – ПРОЕКТНЫЙ ОФИС

Цель:

Обеспечение высокого качества, своевременности реализации и бюджетной эффективности планов (проектов) по развитию города

Задачи:

Обеспечение формирования качественного портфеля проектов по развитию города, экспертная поддержка, координация и мониторинг их реализации

Своевременное и качественное (в соответствии с требованиями НПА) оказание услуг акимату по проведению экспертизы государственных инвестиционных проектов и по другим финансово-экономическим вопросам

Текущая деятельность:

Внедрение проектного управления

Формирование системы проектного мониторинга

Информационное сопровождение проектной деятельности акимата

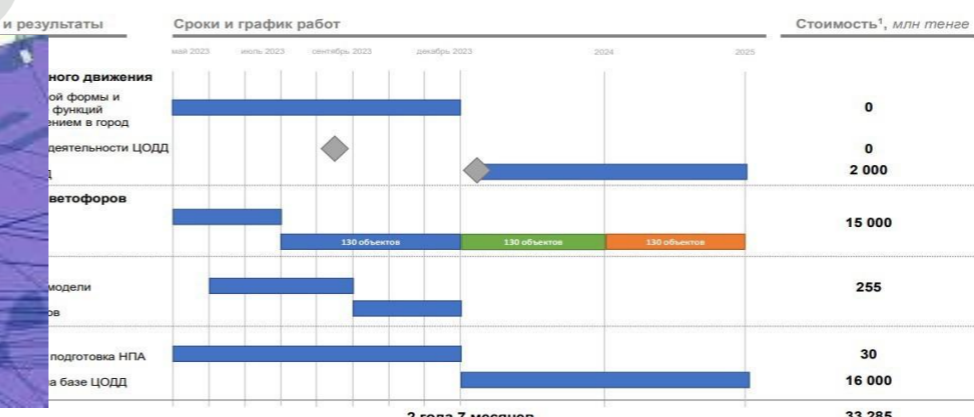
Международные стандарты для инструментов анализа

Совершенствование проектной деятельности

Повышение компетенций проектной группы

Выполнение экспертиз местных проектов ТЭО, ФЭО, ГЧП

Сроки и стоимость¹ проекта



Повышение проектной зрелости акимата НА 200% ДО УРОВНЯ 3

Количество выполненных экспертиз и других задач в части повышения бюджетной эффективности реализации проектов по развитию города – НЕ МЕНЕЕ 26 В ГОД

Новая деятельность:

Консультационные услуги структурам акимата по управлению проектами

Оказание **содействия в реализации проектов**

Мониторинг проектов и подготовка информации для управляющего комитета

Мониторинг и оценка реализации местных **бюджетных инвестиций**

СТРАТЕГИЧЕСКОЕ НАПРАВЛЕНИЕ №3 – ОФИС КОММУНИКАЦИЙ

Цель:

Повышение эффективности коммуникаций с горожанами и другими стейкхолдерами, направленных на учет их интересов и вовлечение в процессы устойчивого развития города

Задачи:

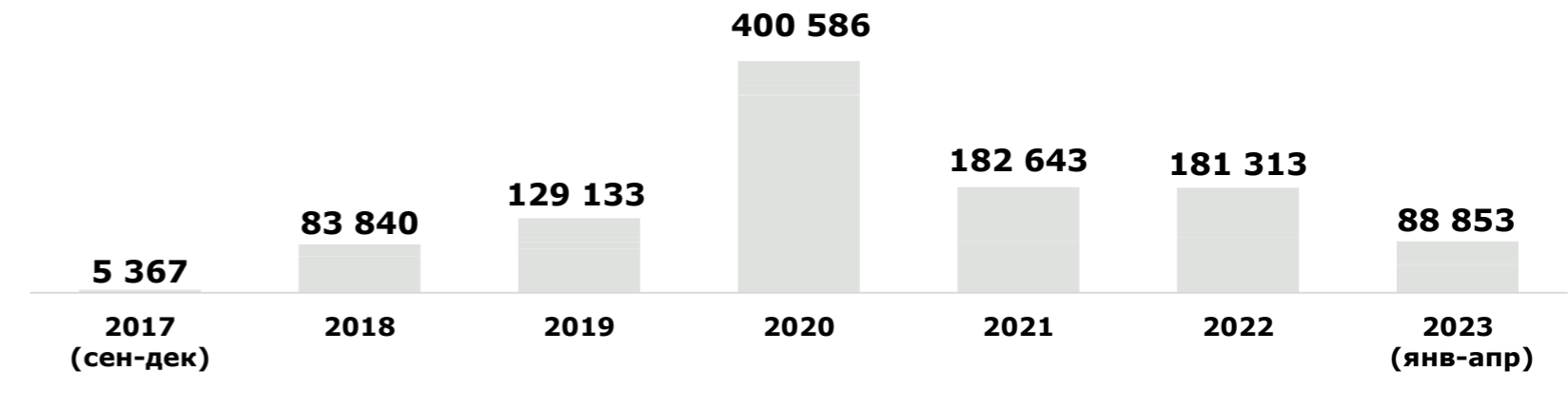
- Информационное сопровождение деятельности акимата г. Алматы
- Дальнейшее развитие Общественной приемной «Open Almaty»
- Дальнейшее развитие проекта «Бюджет народного участия»

Текущая деятельность:

- Работа с обращениями, поступающими через колл-центр, соцсети, интернет-портал и фронт-офис (прием, контроль качества и сроков, и др.)
- Реализация проектов общественного участия (БНУ)
- Контентное и информационное сопровождение деятельности акимата
- Методологическая работа (разработка скриптов, алгоритмов, ВНД, и т.д.)
- Подготовка статистической и аналитической информации на основе обращений (справки, анализы, и т.д.)



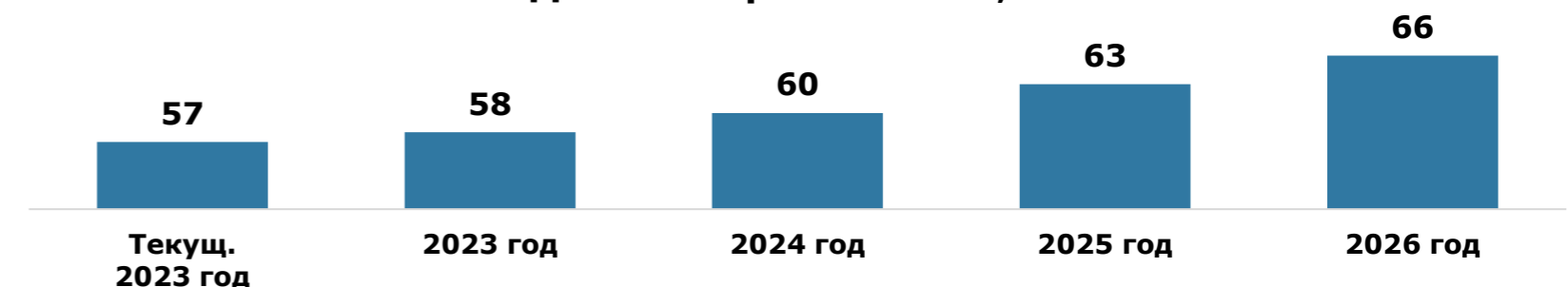
Количество обращений



Топ-5 популярных категорий



Доля быстрых ответов, %



Доля качественных быстрых ответов без направления в госорганы к 2026 году – 66%

КАДРОВАЯ ПОЛИТИКА ЦРА

НАПРАВЛЕНИЯ КАДРОВОЙ ПОЛИТИКИ:

Сохранение и развитие профессиональной команды сотрудников с:

- высоким уровнем квалификации
- высоким уровнем личностных качеств
- проактивной жизненной позицией
- готовностью к постоянному обучению и развитию

Общество видит устойчивый человеческий капитал как одно из своих конкурентных преимуществ

**Человеческий ресурс – это основной актив ЦРА.
Общество нацелено на сохранение и наращивание качественного кадрового потенциала**



КОРПОРАТИВНАЯ КУЛЬТУРА

Корректировка ключевых HR-процессов для поддержания корпоративной культуры Общества, активная пропаганда корпоративных ценностей, желаемых стандартов рабочего поведения



УПРАВЛЕНИЕ ИЗМЕНЕНИЯМИ

Подготовка персонала к изменениям, управление сопротивлением, обучение персонала требуемым знаниям и навыкам, изучение и повышение мотивации сотрудников



АВТОМАТИЗАЦИЯ И АНАЛИТИКА

Оптимизация бизнес-процессов. Применение современного программного обеспечения для максимальной автоматизации рутинных процессов, внедрение IT инструментов. Расширение функции HR-аналитики посредством предоставления регулярной отчетности, HR-трендов



ВНУТРЕННИЕ КОММУНИКАЦИИ

Обеспечение работы информационных каналов на горизонтальном и вертикальном уровнях организации. Регулярная оценка уровня вовлеченности персонала, сбор и анализ предложений сотрудников, обеспечение обратной связи

ТЕХНОЛОГИЧЕСКАЯ ПОЛИТИКА ЦРА

✓ Для повышения эффективности текущих проектов и бэк-офиса:

1 Внедрение CRM-системы, инструментов аналитики и мониторинга

2 Управление проектами и оптимизация бизнес-процессов

3 Внедрение системы управления знаниями



✓ Для усиления текущих и будущих цифровых продуктов и сервисов:

1 Переход на микросервисную архитектуру

2 Внедрение чат-ботов

3 Машинное обучение

4 Внедрение блокчейн-технологий

5 Искусственный интеллект (AI)

6 Внедрение ITSM (Information Technology Service Management)

7 Обеспечение безопасности данных и необходимой инфраструктурой

Политика ЦРА направлена на поддержание необходимого уровня технологической обеспеченности для эффективного функционирования

ЭТАПЫ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОГРАММЫ РАЗВИТИЯ



Этап 1 (2023-2024)

- Запуск **Платформы умного устойчивого развития** и **Общественной площадки** г. Алматы
- Проведение исследований в направлении **умного развития, циркулярной экономики, co-creation**
- Содействие **достижению ЦУР ООН** и **улучшению позиции города в рейтинге EIU** на 6 позиций ежегодно
- **Развитие Ситуационного центра** как единого центра визуализации данных г. Алматы с запуском 5 информационных модулей, сервисов и аналитических расчетов
- **Содействие созданию «цифрового двойника»** города
- **Привлечение отраслевых экспертов** к работе **Проектного офиса** акимата г.Алматы, ГРБН
- Подготовка к запуску и **запуск Информационной системы** проектного управления
- **Анализ процессов** управления проектами в **Проектном офисе** г. Алматы, приведение в соответствие с требованиями НПА
- **Запуск Ситуационно-аналитического центра** Проектного офиса
- Выполнение **не менее 24 экспертиз** и других задач в части повышения бюджетной эффективности реализации проектов по развитию города
- Подготовка и публикация **не менее 600 материалов о деятельности акимата** и городскому развитию (2023 год – 550)
- **Переход АПК «Open Almaty» на микросервисную архитектуру**, внедрение чат-бота, рост числа принимаемых обращений граждан – в среднем не менее 400 обращений в день (2023 – 350)
- Достижение **доли быстрых ответов** по обращениям граждан **на уровне 58% (2023 г.) и 60% (2024 г.)**
- Рост показов **рекламы для граждан в 2023 до 620 тыс.**, в 2024 до 710 тыс. о реализации «Бюджета народного участия»
- **Усиление кадрового состава**, изменение и оптимизация HR бизнес-процессов;
- **Реализация технологической стратегии** развития Общества



Этап 2 (2024-2025)

- **Выработка умных решений**, реализация smart проектов на базе Платформы умного устойчивого развития с достижением качественно новых результатов
- **Содействие внедрению** в работу акимата г. Алматы подходов **умного развития, циркулярной экономики, co-creation** и т.д.
- **Содействие достижению** целей в отношении **ЦУР ООН** и рейтинга **EIU**
- **Членство ЦРА в международных проектах** и инициативах по умному устойчивому развитию, участие в мероприятиях, меморандумы о сотрудничестве и др.
- **Запуск** на базе Ситуационного центра **16 информационных модулей, сервисов и аналитических расчетов**
- **Предоставление дата-аналитики** Ситуационным центром госорганам, населению, бизнесу и др. заинтересованным сторонам
- **Внедрение системы управления знаниями**, машинного обучения, AI, блокчейн-технологий в проекты ЦРА
- Содействие **повышению проектной зрелости акимата Алматы на 200% до уровня 3** в соответствии с международными стандартами
- Выполнение **не менее 25 (в 2025 г.) и 26 (в 2026 г.) экспертиз** и других задач в части повышения бюджетной эффективности реализации проектов по развитию города
- Подготовка и публикация **не менее 700 материалов о деятельности акимата** и городскому развитию
- Рост числа принимаемых **обращений граждан – в среднем не менее 450 и 500** обращений в день в 2025 и 2026 гг. соответственно
- Достижение **доли быстрых ответов** по обращениям граждан на **уровне 63% и 66% в 2025 и 2026 гг.** соответственно
- **Рост показов рекламы** для граждан **до 820 тыс. и 940 тыс.** в 2025 и 2026 гг. соответственно

КЛЮЧЕВЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ЦРА

№	Ключевой показатель деятельности	Ед.изм.	Методология расчета	2023 г.	2024 г.	2025 г.	2026 г.	Источник данных
Стратегическое направление 1. Think Tank: содействие в стратегическом и тактическом планировании развития Алматы								
1	Содействие развитию сфер жизнедеятельности города с результатом, выраженным в повышении позиции Алматы в рейтинге The Global Liveability Index (EIU)	Позиция	Повышение позиции в рейтинге (за базу берется позиция по итогам 2022 года)	Не менее 6 в год	Не менее 6 в год	Не менее 6 в год	Не менее 6 в год	Отчетность ЦРА, данные ЦРА, отчетная документация акимата, рейтинг The Global Liveability Index (EIU), данные EIU
2	Внедрение информационных модулей, сервисов и аналитических расчетов (ежегодно)	Кол-во	Количество информационных модулей, сервисов и аналитических расчетов Ситуационного центра, применяемых в реализации проектов и операционной деятельности акимата города Алматы	3	5	7	9	Отчетность ЦРА
Стратегическое направление 2. Проектный офис: содействие в качественном планировании, подготовке и реализации проектов акимата								
3	Повышение уровня зрелости проектного управления акимата в соответствии с международными стандартами, как индикатора способности организаций акимата реализовывать успешные проекты (с накоплением)	%	$(A-B)/B*100\%$ (Уровень зрелости проектного управления после внедрения улучшений - Уровень зрелости проектного управления до внедрения улучшений) / Уровень зрелости проектного управления до внедрения улучшений * 100%	50	100	150	200	Данные проектного офиса
4	Количество выполненных экспертиз и других задач в части повышения бюджетной эффективности реализации проектов по развитию города (ежегодно)	%	$A = B+C$ Количество выполненных экспертиз и других задач = количество выполненных экспертиз + количество выполненных других задач	Не менее 23 в год	Не менее 24 в год	Не менее 25 в год	Не менее 26 в год	Отчетные данные ЦРА
Стратегическое направление 3. Офис коммуникаций: общественное обсуждение вопросов развития города								
5	Содействие акимату в обеспечении оперативной обратной связи с жителями г. Алматы, в т.ч. проведение консультаций на месте, без направления обращений в госорганы	%	$A=(C/B) *100\%$, где А – доля обращений, по которым предоставлены быстрые ответы; В – общее количество обращений; С – общее количество обращений, по которым предоставлены быстрые ответы	58	60	63	66	Отчетные данные ЦРА

*- прогресс рассчитывается от 2023 года