

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Андрей Драгомирович Хлутков
Должность: директор
Дата подписания: 31.08.2026 13:21:57
Уникальный программный ключ:
880f7c07c583b07b775f6604a630281b13ca9fd2

Приложение 4
к образовательной программе

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Б1.В.ДЭ.05.01 Цифровой муниципалитет
(индекс, наименование дисциплины в соответствии с учебным планом)

38.04.04 Государственное и муниципальное управление
(код, наименование направления подготовки)

Цифровая трансформация в публичном управлении
(наименование образовательной программы)

заочная
(формы обучения)

Год набора – 2026

Санкт-Петербург

Автор(ы)-составитель(и) РПД:

Старший преподаватель

кафедры государственного и муниципального управления

Белова И.В.

Заведующий кафедрой:

государственного и муниципального управления,

доктор экономических наук, доцент

Хлутков А.Д

Рабочая программа дисциплины одобрена на заседании кафедры
государственного и муниципального управления

протокол № 3 от «26» марта 2026 г.

СОДЕРЖАНИЕ

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы
2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы
3. Содержание и структура дисциплины
4. Типы оценочных материалов, показатели и критерии их оценивания
5. Формы аттестации, типовые оценочные материалы для текущего контроля успеваемости обучающихся, критерии и шкалы оценивания по контрольным точкам
6. Формы промежуточной аттестации, критерии и шкала оценивания, типовые оценочные материалы по дисциплине
7. Методические материалы по освоению дисциплины
8. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»
9. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы

**1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине,
соотнесенных с планируемыми результатами освоения
образовательной программы**

Дисциплина обеспечивает формирование у обучающихся следующих универсальных и профессиональных компетенций*:

ОТФ/ТФ и реквизиты ПС <i>(при наличии)</i>	Код компе- тен-ции	Наименование Компетенции	Код индика- тора достиж- ения компет- енций	Наименован- ие индикатора достижения компетенций	Образовательный результат
	УК-1	Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, вырабатывать стратегию действий.	УК-1.2	Вырабатывает стратегию действий, направленную на устранение рисков возникновения проблемных ситуаций	УК-1.2. 3-1. Знает методики сбора и обработки информации; актуальные источники информации в сфере профессиональной деятельности; УК-1.2. 3-2. Знает теоретические и правовые основы цифрового муниципалитета; принципы создания и реализации цифрового муниципалитета; УК-1.2. У-1. Умеет: осуществлять подбор источников информации, сбор, систематизацию и обобщение информации для цифровой трансформации систем городского управления к существующим вызовам, работа на их опережение; УК-1.2. У-2. Умеет анализировать проблемную ситуацию на основе системного подхода.
08.041 «Специалист в сфере управления проектами государствен- но-частного партнерства»	ПКс-2	Способен осуществлять верификацию и структуризацию информации, получаемой из разных	ПКс-2.2	Применяет данные для экспертной оценки реальных управленческих ситуаций и консультирует	ПКс-2.2. 3-5. Знает статистические и маркетинговые методы сбора, обработки, анализа и прогнозирования

(утв. Приказом Минтруда России от 20.07.2020 № 431н) А/01.6 Сбор и анализ первичной информации в рамках реализации проекта государственно-частного партнерства		источников, формировать базы данных, осуществлять оценку их полноты и качества, применять эти данные для экспертной оценки реальных управленческих ситуаций и консультирования государственных некоммерческих и хозяйственных организаций		ания государственных, некоммерческих и хозяйственных организаций	данных ПКс-2.2. У-10. Умеет разрабатывать алгоритмы, модели, схемы проекта государственно-частного партнерства
--	--	---	--	--	---

** Дисциплина может формировать компетенцию полностью или частично.
Должно соответствовать Приложению 1 к образовательной программе*

2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы

Общая трудоемкость дисциплины Б1.В.ДЭ.05.01 «Цифровой муниципалитет» составляет 6 зачетных единиц, 216 академических часов.

Объем контактной работы обучающихся с преподавателем составляет 31 академический час, в том числе:

- занятия лекционного типа – 8 академических часов;
- занятия семинарского типа – 12 академических часов;
- индивидуальные консультации – 2 академических часа;
- консультации перед промежуточной аттестацией – 9 академических часов.

Объем самостоятельной работы обучающихся составляет 185 академических часов.

Дисциплина реализуется частично с применением дистанционных образовательных технологий (далее – ДОТ). Доступ к системе дистанционных образовательных технологий осуществляется каждым обучающимся самостоятельно с любого устройства на портале: <https://lms.ranepa.ru/>. Пароль и логин к личному кабинету/профилю предоставляется студенту в деканате.

Место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина Б1.В.ДЭ.05.01 «Цифровой муниципалитет» относится к блоку элективных дисциплин учебного плана по направлению подготовки

магистров 38.04.04 «Государственное и муниципальное управление», направленность (профиль) "Цифровая трансформация в публичном управлении" и изучается студентами на 2 курсе обучения.

Знания, умения и навыки, полученные при изучении дисциплины, используются при прохождении практик и подготовке выпускной квалификационной работы.

3. Содержание и структура дисциплины

3.1. Структура дисциплины

Заочная форма обучения

№ п/п	Наименование тем и (или) разделов	В С Е Г О	Объем дисциплины, ак.час											Форма текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации	
			Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий								Самостоятельная работа				
			Период теоретического обучения				Период промежуточной аттестации (сессия)								
			Занятия лекционного типа		Занятия семинарского типа		ИК	КСР	КЭ	Кат тэк	К о н т р о л ь	СРкр	СРэк	СР	
			Л	ВЛ	ЛР	ПЗ									
1	Теоретико-методологическое основы цифровой зрелости государственного управления	35	1			2							32	Доклад, Тестирование	

2	Модели и методы оценки цифровой зрелости государственного управления	35	1			2							32	Устный опрос, Кейс-задание
3	Комплексная модель цифровой зрелости регионального государственного управления	38	2			4							32	Устный опрос, Контрольное задание
4	Диагностика, управление и повышение цифровой зрелости: дорожные карты и институционализация	97	4			4							89	Тестирование, Кейс-задание
Промежуточная аттестация														экзамен
Итого		216	8			12			2	9			185	

Используемые сокращения:

Л – лекции - занятия, предусматривающие преимущественную передачу учебной информации обучающимся педагогическими работниками организации и (или) лицами, привлекаемыми организацией к реализации образовательных программ на иных условиях,).

ВЛ – видео лекции.

ЛР – лабораторные работы.

ПЗ – практические занятия (за исключением лабораторных работ).

ИК – индивидуальные консультации.

КСР – контроль самостоятельной работы

КЭ – консультации перед экзаменом

Каттэк – контактная работа на аттестацию в период экзаменационных сессий

Контроль - контактная работа на аттестацию в период экзаменационных сессий для заочной формы обучения

СРкр – самостоятельная работа на подготовку курсовой работы/ курсового проекта.

СРэк – самостоятельная работа на подготовку к экзамену.

СР – самостоятельная работа в семестре на подготовку к учебным занятиям.

3.2. Содержание дисциплины

Тема 1. Теоретико-методологические основы цифровой зрелости государственного управления УК-1.2

Понятие, сущность и эволюция цифровой зрелости как интегральной характеристики государственного управления. Отличие цифровой зрелости от цифровой трансформации: процесс системных изменений versus индикатор достигнутого состояния. Ключевые элементы цифровой зрелости: процессы (автоматизация), люди (цифровые компетенции, готовность к изменениям), институциональная среда (нормативное регулирование, организационная культура).

Эволюция понятия «цифровая зрелость»: от трактовки как начальной стадии цифрового развития до понимания как свойства, процесса и финального результата. Отличия цифровой зрелости в государственном секторе от коммерческого: акцент на общественную ценность, качество услуг, доверие граждан и подотчётность.

Принципы цифровой модернизации государственного управления: общедоступные услуги, эффективные системы, коллаборативный подход. Этапы эволюции цифрового развития: компьютеризация → информатизация → цифровизация → цифровая трансформация → data-centric государство. Ключевые драйверы: технологическое развитие (ИИ, большие данные, IoT), запрос граждан на качественные услуги, глобальные тренды цифровизации.

Соотношение категорий «цифровая зрелость» и «платформенное государство». Платформенный подход как институциональная рамка: переход от «вендинговой» логики государства к логике «управляемой экосистемы». Государство как платформа (GaaS) как стратегическое направление versus государственные цифровые платформы как конкретные инструменты.

Научные подходы к исследованию цифровой зрелости: институциональная экономическая теория (транзакционные издержки, гибридные формы координации), социотехнический подход (взаимное конституирование технологий и институтов), дизайн-ориентированный подход (нормативное проектирование желаемых конфигураций).

Тема 2. Модели и методы оценки цифровой зрелости государственного управления УК-1.2, ПКс-2.2

Понятие и классификация моделей цифровой зрелости. Эволюционные модели (стадии цифрового развития от начальных к продвинутым) и диагностические модели (фиксируют текущее состояние, выявляют направления изменений). Преимущества: сравнительный анализ, формирование единого понимания целей, построение дорожных карт.

Зарубежные модели цифровой зрелости. Модель Deloitte & TM Forum: пять аспектов (стратегия, клиенты, технологии, операции, культура), 28

подразмерностей, 179 критериев. Модель Forrester 4.0: четыре измерения (культура, организация, технологии, данные), классификация на скептиков, испытателей, продвинутых и инноваторов. Модель Capgemini/MIT: матрица «цифровая интенсивность» versus «эффективность управления трансформацией». Модель Arthur D. Little: семь разделов (стратегия, продукты, управление клиентами, ИТ, операции, корпоративные сервисы, рабочее место и культура).

Международные индексы. Индекс развития электронного правительства ООН (EGDI): три компонента (телекоммуникационная инфраструктура, человеческий капитал, онлайн-услуги). Индекс цифровой экономики и общества Евросоюза (DESI): 36 показателей по четырём направлениям. GovTech Maturity Index Всемирного банка: четыре субиндекса (госуслуги, госсистемы, вовлечённость граждан, поддержка технологий). Digital Government Index ОЭСР: 155 параметров по шести направлениям.

Российские методики. Матрица оценки цифровой зрелости Минкомсвязи России (2019): шесть уровней доступности услуг. Методика Минцифры России: эволюция от Приказа № 600 (2020) к Приказу № 1210 (2024). Актуальная методика: три компонента (цифровая зрелость госуправления, социальной сферы, отраслей экономики), шесть показателей для государственного управления. Модель ЦПУР и РЦТ ВШГУ РАНХиГС: семь блоков (цифровая культура, кадры, процессы, цифровые продукты, модели, данные, инфраструктура и инструменты), оценка по шкале от 0 до 3 баллов.

Критический анализ существующих методик: акцент на количественно измеряемых параметрах (доля электронных услуг, автоматизация транзакций) при недостаточном внимании к институциональным, кадровым и стратегическим компонентам цифрового развития.

Тема 3. Комплексная модель цифровой зрелости регионального государственного управления ПКс-2.2

Обоснование необходимости комплексной модели. Ограничения существующих методик: количественная фиксация внешних аспектов цифровой трансформации, отсутствие анализа внутренних управленческих и институциональных механизмов. Требования к модели: блочная структура, многоаспектность, гибкость, адаптивность. Два компонента модели: (1) оценка цифровой зрелости на региональном уровне (инструмент для управленческого звена); (2) учёт внешних факторов макроуровня.

Блок 1. Стратегическое управление и цифровая культура. Показатели: наличие стратегии цифровой трансформации и дорожной карты; ответственный за цифровую трансформацию; система KPI; доля сотрудников, вовлечённых в проектную деятельность; уровень готовности к новым технологиям; удовлетворённость действиями по формированию

цифровой культуры.

Блок 2. Кадры и цифровые компетенции. Показатели: индивидуальные планы развития цифровых компетенций; доля обученных сотрудников; наличие сертификатов о повышении квалификации в ИТ-сфере; уровень владения MS Office и продвинутыми технологиями (ИИ, большие данные, IoT, облачные технологии).

Блок 3. Процессы. Показатели: уровень автоматизации операций; наличие реестра административных процессов; понимание сотрудниками содержания процессов; доля методических материалов в цифровом формате; доля процессов, оптимизированных за счёт цифровых/ИИ-продуктов; доля электронного документооборота.

Блок 4. Модели и данные. Показатели: использование ИИ-моделей для принятия решений; использование аналитических методов; наличие ответственного за управление данными; систематизация и полнота наборов данных; доступность данных для других органов и населения.

Блок 5. Цифровые продукты. Показатели: удобство и функциональность интерфейсов; производительность и надёжность цифровых решений; интеграция различных продуктов; наличие подразделения по разработке цифровых продуктов; доля продуктов со временем разработки (Lead time) не более одного месяца.

Блок 6. Инфраструктура и информационная безопасность. Показатели: наличие и исполнение политики информационной безопасности; оснащённость средствами защиты информации; доля обученных сотрудников; оснащённость цифровым оборудованием; удовлетворённость состоянием ИТ-инфраструктуры.

Интеграция внешних факторов. Группы факторов: экономические (ВРП, бюджетные расходы, инвестиции, инновационная активность); социально-культурные (уровень образования, цифровая грамотность, занятость в ИТ); технологические (доступность интернета, доля активных пользователей, удовлетворённость платформой обратной связи). Методы выявления факторов: эконометрический анализ панельных данных.

Методика расчёта индекса. Агрегирование показателей по блокам, расчёт субиндексов, определение общего индекса цифровой зрелости. Шкала: высокий (85-100%), выше среднего (75-84%), средний (55-74%), ниже среднего (35-54%), низкий (0-34%). Визуализация с использованием радар-диаграмм.

Тема 4. Диагностика, управление и повышение цифровой зрелости: дорожные карты и институционализация УК-1.2, ПКс-2.2

Методика эмпирической оценки цифровой зрелости. Анкетирование государственных служащих как основной метод сбора данных. Структура анкеты по шести блокам модели. Контрольные вопросы для проверки непротиворечивости ответов. Обработка результатов: перевод ответов в проценты, расчёт субиндексов, построение радар-диаграмм.

Пример апробации модели на региональном уровне (на примере субъекта РФ — лидера цифрового развития). Результаты: расчёт индекса цифровой зрелости для министерств и ведомств, выявление лидеров и аутсайдеров, анализ субиндексов по шести блокам, выявление сильных и слабых сторон цифрового развития. Выявленные корреляции между процессными, аналитическими и инфраструктурными блоками.

Дорожные карты повышения цифровой зрелости. Структура дорожной карты: мероприятие, ожидаемый результат (измеримый эффект), срок, ответственные. Примеры мероприятий по блокам: разработка стратегии и КРІ (блок 1); обучение персонала, индивидуальные планы развития компетенций (блок 2); автоматизация процессов, внедрение реестров, электронный документооборот (блок 3); внедрение ИИ-моделей, управление данными (блок 4); развитие цифровых продуктов, сокращение Lead time (блок 5); актуализация политики ИБ, модернизация инфраструктуры (блок 6).

Институционализация модели цифровой зрелости в системе стратегического управления РФ. Включение показателей цифровой зрелости в национальные цели развития (Указ Президента РФ № 309 от 07.05.2024). Интеграция в госпрограммы и нацпроекты: «Информационное общество», «Экономика данных и цифровая трансформация государства», федеральный проект «Цифровое государственное управление». Внедрение показателя в систему оценки эффективности губернаторов и руководителей органов власти (Постановление Правительства РФ № 58 от 28.01.2025). Опыт регионов: Санкт-Петербург (квартальная отчётность по 48 проектам), Нижегородская область (рейтинг муниципалитетов), Владимирская область (рост с 37% до 72,2%).

Векторы дальнейших исследований. Прогнозирование цифровой зрелости: экстраполяция трендов, имитационное моделирование, методы машинного обучения. Расширение модели за счёт учёта цифровой инклюзии: коэффициенты цифрового неравенства, индексы доступности для уязвимых групп. Интеграция поведенческих индикаторов: частота взаимодействия с электронными сервисами, уровень доверия к технологиям, доля проактивных услуг. Автоматизированный аудит с применением ИИ. Эволюция модели к многомерному индексу (поведенческий, инклюзивный, инновационный подиндексы).

4.4. Типы заданий, сценарии выполнения, критерии оценивания

ТИП ЗАДАНИЯ	ИНСТРУКЦИЯ	СЦЕНАРИИ ВЫПОЛНЕНИЯ	КРИТЕРИИ ОЦЕНИВАНИЯ
Задание закрытого типа с выбором одного правильного ответа из нескольких вариантов предложенных	Прочитайте текст, выберите правильный ответ	1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов. 2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. 3. Выбрать один верный ответ. 4. Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа (например, 3 или В).	Ответ считается верным, если правильно указана цифра или буква
Задание закрытого типа на установление соответствия	Прочитайте текст и установите соответствие	1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидаются пары элементов. 2. Внимательно прочитать оба списка: список 1 – вопросы, утверждения, факты, понятия и т.д.; список 2 – утверждения, свойства объектов и т.д. 3. Сопоставить элементы списка 1 с элементами списка 2, сформировать пары элементов. 4. Записать попарно буквы и цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа (например, А1 или Б4).	Ответ считается верным, если правильно указаны цифры или буквы
Задание закрытого типа с выбором нескольких правильных ответов из нескольких вариантов предложенных	Прочитайте текст, выберите правильные ответы	1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается несколько правильных ответов из предложенных вариантов. 2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. 3. Выбрать несколько правильных ответов. 4. Записать только номера (или буквы) выбранного варианта ответа (например, 1 4 или А Г).	Ответ считается верным, если правильно установлены все соответствия (позиции из одного столбца верно сопоставлены с позициями другого)
Задание закрытого типа на установление последовательности	Прочитайте текст и установите последовательность	1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается последовательность элементов.	Ответ считается верным, если правильно указана вся последовательность цифр

		2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. 3. Построить верную последовательность из предложенных элементов. 4. Записать буквы/цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа в нужной последовательности (например, БВА или 135).	
Задание комбинированного типа с выбором одного правильного ответа из предложенных и обоснованием выбора	Прочитайте текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа	1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов. 2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. 3. Выбрать один верный ответ. 4. Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа. 5. Записать аргументы, обосновывающие выбор ответа (например, 4 текст обоснования).	Ответ считается верным, если правильно указана цифра или буква и приведены корректные аргументы, используемые при выборе ответа
Задание открытого типа с развернутым ответом	Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ	1. Внимательно прочитать текст задания и понять суть вопроса. 2. Продумать логику и полноту ответа. 3. Записать ответ, используя четкие компактные формулировки. 4. В случае расчетной задачи, записать решение и ответ	Ответ считается верным: 1. Отсутствие фактических ошибок. 2. Раскрытие объема используемых понятий (полнота ответа). 3. Обоснованность ответа (наличие аргументов). 4. Логическая последовательность излагаемого материала.

4.5. Общая шкала оценивания результатов текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся с применением БРС

Итоговая балльная оценка	Традиционная система	Бинарная система	ECTS	
			Для тради- ционной системы	Для бинарной системы
95-100	Отлично	Зачтено	A	P/ Passed
85-94			B	P/ Passed
75-84	Хорошо		C	P/ Passed
65-74			D	P/ Passed
55-64	Удовлетворительно		E	P/ Passed
0-54	Неудовлетворительно	Не зачтено	F	F/Failed

Соотношение баллов за текущий контроль успеваемости и промежуточную аттестацию, а также повторную промежуточную аттестацию:

Максимальная сумма баллов за текущий контроль успеваемости	Максимальная сумма баллов за промежуточную аттестацию	Максимальная итоговая балльная оценка	Максимальная сумма баллов за повторную промежуточную аттестацию
60 баллов	40 баллов	100 баллов	100 баллов

5. Формы аттестации, типовые оценочные материалы для текущего контроля успеваемости обучающихся, критерии и шкалы оценивания по контрольным точкам

5.1. В ходе реализации дисциплины используются следующие формы текущего контроля успеваемости обучающихся (в том числе, задания к контрольным точкам):

тестирование, доклад, кейс-задание, устный опрос, контрольное задание

5.2. Типовые оценочные материалы для текущего контроля успеваемости обучающихся:

Тема 1. Теоретико-методологические основы цифровой зрелости государственного управления

Тестовые задания:

Тест 1.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.

Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. Выбрать один верный ответ. Записать только букву выбранного варианта ответа.

Что является ключевым отличием цифровой зрелости от цифровой трансформации в контексте государственного управления?

- А) Автоматизация отдельных административных процессов
- В) Индикатор достигнутого состояния, демонстрирующий глубину интеграции цифровых технологий
- С) Закупка современного компьютерного оборудования для администрации
- Д) Создание официального сайта государственного органа

Тест 2.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. Выбрать один верный ответ. Записать только букву выбранного варианта ответа.

Какой нормативный правовой акт закрепил цифровую трансформацию в качестве одной из приоритетных национальных целей развития Российской Федерации?

- А) Федеральный закон № 149-ФЗ «Об информации, информационных технологиях и о защите информации»
- В) Указ Президента РФ № 474 от 21.07.2020 «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года»
- С) Национальная программа «Цифровая экономика Российской Федерации»
- Д) Федеральный закон № 224-ФЗ «О государственно-частном партнерстве...»

Тест 3.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается несколько правильных ответов из предложенных вариантов. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. Выбрать несколько правильных ответов. Записать только буквы выбранных вариантов ответа.

Какие ключевые элементы цифровой зрелости государственного управления выделяют в современной теории?

- А) Процессы (автоматизация и оптимизация)
- В) Только технологическая инфраструктура
- С) Люди (человеческий капитал, цифровые компетенции, готовность к изменениям)
- Д) Институциональная среда (нормативно-правовое регулирование, организационная культура)
- Е) Исключительно объем бюджетного финансирования ИТ-проектов

Тест 4.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. Выбрать один верный ответ. Записать только букву выбранного варианта ответа.

В чем заключается сущность платформенного подхода (Government as a Platform) в государственном управлении?

- А) Создание единого портала государственных услуг
- В) Переход от «вендинговой» логики государства к логике «управляемой экосистемы», где государство выступает организатором взаимодействий
- С) Полный отказ от бумажного документооборота в органах власти
- Д) Обязательная публикация всех государственных данных в открытом доступе

Тест 5.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается несколько правильных ответов из предложенных вариантов. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. Выбрать несколько правильных ответов. Записать только буквы выбранных вариантов ответа.

Какие этапы эволюции цифрового развития государственного управления выделяют в научной литературе?

- А) Компьютеризация (автоматизация отдельных операций)
- В) Только цифровая трансформация
- С) Цифровизация (перевод услуг в электронный вид)
- Д) Информатизация (создание ведомственных информационных систем)
- Е) Формирование data-centric государства (управление на основе данных)

Тематика докладов:

1. Эволюция понятия «цифровая зрелость» в государственном управлении: от цифровизации к data-centric государству (анализ соотношения категорий «цифровизация», «цифровая трансформация» и «цифровая зрелость»; этапы эволюции цифрового развития: компьютеризация → информатизация → цифровизация → цифровая трансформация → data-centric государство; ключевые элементы цифровой зрелости: процессы, люди, институциональная среда).

2. Сравнительный анализ зарубежных моделей цифровой зрелости: Deloitte, Forrester, Capgemini/MIT (модель Deloitte & TM Forum: пять бизнес-аспектов, 28 подразмерностей, 179 критериев; модель Forrester 4.0: четыре измерения, классификация на скептиков, испытателей, продвинутых и инноваторов; модель Capgemini/MIT: матрица «цифровая

интенсивность» versus «эффективность управления трансформацией»; преимущества и ограничения каждой модели).

3. Международные индексы оценки цифровой зрелости государственного управления: EGDI, DESI, GTMI, DGI (Индекс развития электронного правительства ООН (EGDI): три компонента; Индекс цифровой экономики и общества Евросоюза (DESI): 36 показателей по четырём направлениям; GovTech Maturity Index Всемирного банка (GTMI): четыре субиндекса; Digital Government Index ОЭСР (DGI): 155 параметров по шести направлениям; сравнительный анализ и возможности адаптации).

4. Российские методики оценки цифровой зрелости: от Приказа № 600 к Приказу № 1210 (эволюция методики Минцифры России: расширение состава показателей, обновление формулы расчёта; актуальная методика: три компонента, шесть показателей для государственного управления; модель ЦПУР и РЦТ ВШГУ РАНХиГС: семь блоков, оценка по шкале от 0 до 3 баллов; критический анализ существующих подходов и направления их совершенствования).

Тема 2. Модели и методы оценки цифровой зрелости государственного управления

Задания для устного опроса.

Дайте развернутые ответы на следующие вопросы, приводя примеры и обосновывая свои рассуждения.

1. Проведите сравнительный анализ основных типов моделей цифровой зрелости, используемых в теории государственного управления. Охарактеризуйте особенности эволюционных и диагностических моделей, их преимущества, ограничения и примеры практического применения.

2. Охарактеризуйте модель цифровой зрелости Deloitte & TM Forum. Раскройте содержание пяти оцениваемых аспектов модели: стратегия, клиенты, технологии, операции, организационная культура, а также уровень детализации модели.

3. Раскройте содержание модели Forrester 4.0. Охарактеризуйте четыре измерения цифровой зрелости — культуру, организацию, технологии и данные, а также классификацию организаций по уровням цифрового развития.

4. Проведите анализ модели Capgemini/MIT. Раскройте содержание матрицы «цифровая интенсивность — эффективность управления цифровыми трансформациями» и охарактеризуйте категории организаций, выделяемые в рамках данной модели.

5. Охарактеризуйте международные индексы, используемые для оценки цифровой зрелости на макроуровне. Раскройте структуру Индекса развития электронного правительства ООН (EGDI) и содержание его ключевых компонентов.

6. Раскройте содержание GovTech Maturity Index Всемирного

банка. Охарактеризуйте его субиндексы, отражающие развитие государственных услуг, государственных систем, вовлеченности граждан и поддержки государственных технологий.

7. Проведите анализ российских методик оценки цифровой зрелости. Охарактеризуйте матрицу оценки цифровой зрелости государственных и муниципальных услуг Минкомсвязи России 2019 года и уровни доступности услуг, заложенные в данной методике.

8. Раскройте эволюцию методики оценки цифровой зрелости Минцифры России. Проведите сравнительный анализ подходов, закрепленных в Приказе № 600 и Приказе № 1210, с учетом изменений в составе показателей и формуле расчета.

9. Охарактеризуйте показатели цифровой зрелости государственного управления, установленные в федеральном проекте «Цифровое государственное управление». Раскройте содержание показателей, связанных с цифровым взаимодействием граждан и организаций с органами власти, соответствием приоритетных услуг целевой модели и развитием электронного документооборота.

10. Проведите критический анализ действующей методики оценки цифровой зрелости Минцифры России. Обоснуйте ее ограничения, связанные с преобладанием внешних параметров цифровизации и недостаточным учетом институциональных, кадровых и стратегических компоне

Кейс

«Анализ и выбор методики оценки цифровой зрелости для муниципального образования»

Студенты выступают в роли проектных аналитиков (команды проектного офиса муниципалитета), которым необходимо провести анализ доступных методик оценки цифровой зрелости и разработать обоснованные предложения по выбору оптимального инструментария для диагностики цифрового развития муниципального образования.

В условиях реализации национальной цели «Цифровая трансформация государственного и муниципального управления» и необходимости достижения показателей «цифровой зрелости» аналитикам органов публичной власти необходимо уметь анализировать и сопоставлять различные методики оценки (федеральные, международные, отраслевые), оценивать их применимость, стоимость и риски внедрения, а также разрабатывать обоснованные предложения по выбору оптимального инструментария для диагностики и мониторинга цифровой трансформации.

На основе анализа существующих методик оценки цифровой зрелости и с учётом специфики конкретного муниципального образования (по выбору студента) проведите анализ доступных подходов и разработайте обоснованные предложения по выбору оптимальной методики оценки

цифровой зрелости.

1. Выбор муниципального образования и анализ его специфики:

- Выберите конкретное муниципальное образование (городской округ, муниципальный район) для разработки предложений по оценке цифровой зрелости.

- Опишите его ключевые характеристики: численность населения, бюджет, уровень социально-экономического развития, наличие стратегии цифровой трансформации, текущий уровень цифровизации (при наличии данных).

- Определите приоритетные сферы цифровой трансформации для данного муниципального образования (на выбор: предоставление муниципальных услуг, транспорт, ЖКХ, образование, здравоохранение, благоустройство, общественная безопасность и др.).

2. Идентификация и анализ доступных методик оценки цифровой зрелости:

Составьте перечень не менее трёх альтернативных методик/моделей оценки цифровой зрелости из следующих (или по самостоятельному выбору):

- федеральная методика Минцифры России (Приказ № 1210 от 28.12.2024);

- модель цифровой зрелости ЦПУР и РЦТ ВШГУ РАНХиГС (семь блоков);

- комплексная модель цифровой зрелости регионального государственного управления (шесть блоков);

- международные индексы (EGDI ООН, DESI Евросоюза, GTMI Всемирного банка) — для сравнительного анализа.

Для каждой методики определите:

- целевое назначение и сферу применения (федеральный/региональный/муниципальный уровень);

- структуру и состав показателей (количество блоков, групп, индикаторов);

- источники данных и методы сбора информации (официальная статистика, анкетирование, опросы, административные данные);

- трудоёмкость внедрения и применения (затраты времени и ресурсов на сбор данных, расчёт показателей, интерпретацию результатов);

- преимущества и ограничения применения в муниципальном образовании;

- примеры успешной апробации в российских регионах или муниципалитетах.

3. Сравнительный анализ методик оценки:

Проведите сравнительный анализ выбранных методик по следующим критериям:

- полнота охвата направлений цифровой трансформации (стратегия, кадры, процессы, данные, цифровые продукты,

инфраструктура);

- возможность адаптации к муниципальному уровню (учёт полномочий и ресурсов органов местного самоуправления);
- доступность исходных данных (наличие открытых статистических данных, возможность проведения опросов и анкетирования);
- трудоёмкость расчётов и интерпретации результатов;
- сопоставимость результатов (возможность сравнения с другими муниципалитетами, региональными и федеральными показателями);
- практическая применимость для управленческих решений (возможность выявления «узких мест» и разработки дорожных карт).

Представьте результаты сравнительного анализа в наглядной форме (сравнительная таблица, матрица выбора, диаграмма).

4. Обоснование выбора оптимальной методики и разработка предложений по внедрению:

На основе проведённого сравнительного анализа выберите наиболее подходящую методику (или комбинацию методик) для оценки цифровой зрелости выбранного муниципального образования с учётом его бюджетных, кадровых и инфраструктурных ограничений.

Обоснуйте свой выбор (не менее трёх аргументов).

Разработайте предложения по внедрению выбранной методики, включая:

- организационную модель внедрения (силами муниципалитета, с привлечением внешних экспертов, в рамках региональной программы);
- предварительный календарный план внедрения (основные этапы и сроки);
- предварительную оценку затрат (бюджетные и внебюджетные источники);
- предложения по обучению персонала работе с методикой и интерпретации результатов;
- ключевые риски внедрения и меры по их минимизации.

5. Оценка ожидаемой эффективности внедрения:

Сформулируйте ожидаемые результаты внедрения выбранной методики:

- возможность диагностики текущего уровня цифровой зрелости муниципального образования;
- выявление «узких мест» и приоритетных направлений цифровой трансформации;
- разработка дорожной карты повышения цифровой зрелости;
- мониторинг динамики цифрового развития и оценка эффективности реализуемых мероприятий.

Определите ключевые показатели (KPI) для оценки эффективности внедрения методики (не менее 5 показателей с плановыми значениями).

Предложите периодичность сбора данных и мониторинга

(ежеквартально, ежегодно).

6. Представьте результаты в виде структурированного аналитического отчета (объем 5-7 страниц) или презентации (10-12 слайдов).

Тема 3. Комплексная модель цифровой зрелости регионального государственного управления

Задания для устного опроса.

Дайте развернутые ответы на следующие вопросы, приводя примеры и обосновывая свои рассуждения.

1. Проведите критический анализ ограничений существующих методик оценки цифровой зрелости, включая федеральную методику Минцифры России и международные индексы. Обоснуйте необходимость разработки комплексной модели, учитывающей внутренние управленческие и институциональные механизмы цифрового развития.

2. Раскройте требования к комплексной модели цифровой зрелости. Охарактеризуйте значение блочной структуры, многоаспектности, гибкости и адаптивности модели для оценки цифрового развития государственного управления.

3. Охарактеризуйте блок комплексной модели «Стратегическое управление и цифровая культура». Раскройте содержание показателей, связанных с наличием стратегии цифровой трансформации, назначением ответственного за цифровую трансформацию, системой KPI, вовлеченностью сотрудников в проектную деятельность, готовностью к новым технологиям и формированием цифровой культуры.

4. Раскройте содержание блока «Кадры и цифровые компетенции». Охарактеризуйте показатели, отражающие развитие человеческого капитала в цифровой среде: индивидуальные планы развития цифровых компетенций, долю обученных сотрудников, наличие сертификатов о повышении квалификации в ИТ-сфере, уровень владения базовыми и продвинутыми цифровыми технологиями.

5. Охарактеризуйте блок «Процессы» в комплексной модели цифровой зрелости. Раскройте показатели, отражающие уровень автоматизации и оптимизации административных процессов, наличие реестра административных процессов, долю процессов, оптимизированных за счет цифровых и ИИ-продуктов, а также долю электронного документооборота.

6. Раскройте содержание блока «Модели и данные». Охарактеризуйте показатели, связанные с переходом к управлению на основе данных: использование ИИ-моделей для принятия решений, применение аналитических методов, наличие ответственного за управление данными, систематизация и полнота наборов данных, доступность данных для других органов власти и населения.

7. Охарактеризуйте блок «Цифровые продукты». Раскройте

показатели, позволяющие оценить качество и эффективность цифровых решений: удобство и функциональность интерфейсов, производительность и надежность цифровых продуктов, уровень их интеграции, наличие подразделения по разработке цифровых продуктов и длительность цикла разработки.

8. Раскройте содержание блока «Инфраструктура и информационная безопасность». Охарактеризуйте показатели, отражающие состояние технической базы и защищенность цифровой среды: наличие и исполнение политики информационной безопасности, оснащенность средствами защиты информации, уровень подготовки сотрудников, оснащенность цифровым оборудованием и удовлетворенность состоянием ИТ-инфраструктуры.

9. Проведите анализ внешних факторов, интегрируемых в комплексную модель цифровой зрелости. Охарактеризуйте экономические, социально-культурные и технологические факторы, влияющие на уровень цифрового развития регионального государственного управления.

10. Раскройте порядок расчета интегрального индекса цифровой зрелости. Охарактеризуйте этапы агрегирования показателей по блокам, расчета субиндексов, определения общего индекса и интерпретации полученных значений по уровням цифровой зрелости.

Контрольное задание

Имеются данные по оценке цифровой зрелости шести блоков комплексной модели в пяти региональных министерствах (интегральные показатели по блокам, баллы от 0 до 100):

Министерство / Блок модели	Блок 1. Стратегическое управление и цифровая культура	Блок 2. Кадры и цифровые компетенции	Блок 3. Процессы	Блок 4. Модели и данные	Блок 5. Цифровые продукты	Блок 6. Инфраструктура и информационная безопасность
Министерство цифрового развития	96,7	83,2	75,7	77,1	72,2	90,5
Министерство образования	97,5	83,3	85,6	87,9	96,2	94,5
Министерство финансов	96,3	75,3	76,8	83,3	96,8	89,5
Министерство	81,1	85,4	74,7	63,2	48,3	84,2

Министерство / Блок модели	Блок 1. Стратегическое управление и цифровая культура	Блок 2. Кадры и цифровые компетенции	Блок 3. Процессы	Блок 4. Модели и данные	Блок 5. Цифровые продукты	Блок 6. Инфраструктура и информационная безопасность
промышленности						
Министерство спорта	32,0	20,6	42,5	25,7	25,0	32,9

Задание:

Определите, какие методы анализа цифровой зрелости регионального государственного управления целесообразно применить для исследования представленных данных (не менее трёх методов).

Используя выбранные методы, выполните анализ:

- проанализируйте дифференциацию показателей цифровой зрелости между министерствами по каждому из шести блоков (выявите министерства-лидеры и министерства-аутсайдеры по каждому блоку);
- проведите сравнительный анализ профилей цифровой зрелости министерств (сопоставление сильных и слабых сторон каждого министерства);
- выявите блоки модели с наибольшим разрывом между министерствами-лидерами и министерствами-аутсайдерами;
- определите интегральный индекс цифровой зрелости для каждого министерства (как среднее арифметическое по шести блокам).

Представьте результаты расчетов (сводные таблицы с рассчитанными показателями, при необходимости графики — столбчатые диаграммы для сравнительного анализа, радар-диаграммы для профилей цифровой зрелости министерств).

Сформулируйте аналитические выводы:

- определите министерства-лидеры и министерства-аутсайдеры по интегральному индексу цифровой зрелости;
- выявите сильные и слабые стороны каждого министерства (по каким блокам наблюдаются максимальные и минимальные значения);
- определите блоки модели, которые являются наиболее проблемными для большинства министерств (требуют приоритетного внимания при разработке дорожных карт);
- дайте предварительную оценку целесообразности тиражирования опыта министерств-лидеров на другие ведомства (с обоснованием);
- предложите возможные объяснения выявленных различий в уровне цифровой зрелости между министерствами (с учётом специфики их

деятельности).

Обоснуйте выбор использованных методов оценки цифровой зрелости с учётом специфики комплексной модели (шесть блоков: стратегическое управление, кадры, процессы, модели и данные, цифровые продукты, инфраструктура и информационная безопасность).

Тема 4. Диагностика, управление и повышение цифровой зрелости: дорожные карты и институционализация

Тестовые задания:

Тест 1.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. Выбрать один верный ответ. Записать только букву выбранного варианта ответа.

Какой метод сбора данных является основным при эмпирической оценке цифровой зрелости государственного управления на региональном уровне?

- A) Анализ открытых статистических данных без опроса респондентов
- B) Анкетирование государственных служащих
- C) Экспертное интервью с руководителями ведомств
- D) Контент-анализ нормативных правовых актов

Тест 2.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается несколько правильных ответов из предложенных вариантов. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. Выбрать несколько правильных ответов. Записать только буквы выбранных вариантов ответа.

Какие элементы включает структура дорожной карты повышения цифровой зрелости?

- A) Наименование мероприятий
- B) Только перечень ответственных исполнителей без указания сроков
- C) Ожидаемый результат (измеримый эффект)
- D) Срок реализации
- E) Ответственные исполнители и соисполнители

Тест 3.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. Выбрать один верный ответ. Записать только букву выбранного варианта ответа.

Какой нормативный правовой акт устанавливает методику расчёта показателя «цифровая зрелость» для оценки эффективности деятельности высших должностных лиц субъектов Российской Федерации?

- А) Указ Президента РФ № 309 от 07.05.2024
- В) Постановление Правительства РФ № 58 от 28.01.2025
- С) Приказ Минцифры России № 600 от 18.11.2020
- Д) Федеральный закон № 149-ФЗ

Тест 4.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается несколько правильных ответов из предложенных вариантов. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. Выбрать несколько правильных ответов. Записать только буквы выбранных вариантов ответа.

Какие векторы дальнейших исследований цифровой зрелости выделяют в современной науке?

- А) Прогнозирование цифровой зрелости с использованием методов машинного обучения
- В) Исключительно совершенствование технической инфраструктуры
- С) Расширение модели за счёт учёта цифровой инклюзии и поведенческих индикаторов
- Д) Отказ от дальнейших исследований ввиду завершённости модели
- Е) Автоматизированный аудит цифровой зрелости с применением искусственного интеллекта

Тест 5.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. Выбрать один верный ответ. Записать только букву выбранного варианта ответа.

Что из перечисленного относится к поведенческим индикаторам цифровой зрелости, которые предлагается интегрировать в модель на следующем этапе исследований?

- А) Количество центров обработки данных в регионе
- В) Частота взаимодействия граждан с электронными сервисами (индекс цифровой активности населения)
- С) Доля государственных служащих с высшим образованием
- Д) Объём бюджетного финансирования ИТ-проектов

Кейс

«Оценка цифровой зрелости регионального министерства и разработка дорожной карты повышения»

Студенты выступают в роли аналитиков проектного офиса регионального органа власти, которым необходимо провести комплексную

оценку цифровой зрелости министерства (ведомства) на основе комплексной модели (шесть блоков) и разработать дорожную карту повышения цифровой зрелости.

В условиях реализации национальной цели «Цифровая трансформация государственного и муниципального управления» и необходимости достижения показателей «цифровой зрелости» аналитикам органов публичной власти необходимо уметь оценивать текущий уровень цифровой зрелости, выявлять «узкие места» и точки роста, а также разрабатывать обоснованные предложения по повышению цифровой зрелости в виде дорожных карт.

На основе данных об уровне цифровой зрелости регионального министерства (по выбору студента или на основе предложенных данных) проведите комплексную оценку и разработайте дорожную карту повышения цифровой зрелости.

1. Выбор министерства и анализ текущего уровня цифровой зрелости:

Выберите конкретное министерство (ведомство) регионального органа власти (на выбор: Министерство цифрового развития, Министерство образования, Министерство финансов, Министерство промышленности, Министерство спорта — на основе данных из КТ-№3 или по самостоятельному выбору).

Опишите текущий уровень цифровой зрелости министерства по шести блокам комплексной модели:

Блок 1. Стратегическое управление и цифровая культура

Блок 2. Кадры и цифровые компетенции

Блок 3. Процессы

Блок 4. Модели и данные

Блок 5. Цифровые продукты

Блок 6. Инфраструктура и информационная безопасность

Для каждого блока укажите достигнутые значения (в баллах или процентах), сопоставьте с целевыми значениями (при наличии).

Постройте радар-диаграмму профиля цифровой зрелости министерства для визуализации сильных и слабых сторон.

2. Анализ факторов, влияющих на уровень цифровой зрелости:

– Выявите факторы, способствующие достижению высоких показателей по каждому блоку (организационные, технологические, кадровые, финансовые).

– Определите барьеры и ограничения, препятствующие повышению цифровой зрелости (нормативно-правовые, ресурсные, институциональные, культурные).

– Проведите SWOT-анализ цифровой зрелости министерства (сильные стороны, слабые стороны, возможности, угрозы).

– Сформулируйте приоритетные направления для повышения цифровой зрелости министерства (не менее 3-5 направлений).

3. Разработка дорожной карты повышения цифровой зрелости:

Разработайте дорожную карту повышения цифровой зрелости министерства на 2-3 года, включающую мероприятия по каждому из шести блоков модели.

Структура дорожной карты должна включать:

- наименование мероприятия;
- ожидаемый результат (измеримый эффект);
- срок реализации (квартал/год);
- ответственные исполнители и соисполнители;
- необходимые ресурсы (бюджет, кадры, оборудование).

Примеры мероприятий по блокам:

– Блок 1: разработка и утверждение стратегии цифровой трансформации, внедрение системы KPI, вовлечение сотрудников в проектную деятельность;

– Блок 2: формирование системы непрерывного обучения цифровым навыкам, утверждение индивидуальных планов развития компетенций;

– Блок 3: автоматизация процессов, внедрение реестра административных процессов, переход на электронный документооборот;

– Блок 4: внедрение ИИ-моделей, создание подразделения по управлению данными, подготовка дашбордов и отчётов;

– Блок 5: развитие цифровых продуктов, сокращение времени разработки (Lead time), улучшение пользовательских интерфейсов;

– Блок 6: актуализация политики информационной безопасности, расширение средств защиты информации, модернизация ИТ-инфраструктуры.

4. Оценка ожидаемой эффективности реализации дорожной карты:

Определите целевые значения показателей цифровой зрелости по каждому блоку на конец планового периода.

Рассчитайте ожидаемый прирост интегрального индекса цифровой зрелости.

Сформулируйте ожидаемые результаты реализации дорожной карты:

– социальная эффективность (повышение удовлетворённости граждан, доступность услуг);

– бюджетная эффективность (сокращение операционных расходов, экономия бюджетных средств);

– управленческая эффективность (сокращение времени принятия решений, повышение качества управления).

Определите ключевые показатели (KPI) для мониторинга реализации дорожной карты (не менее 5 показателей с плановыми значениями и периодичностью мониторинга).

5. Разработка рекомендаций по управлению изменениями:

Выявите потенциальные источники сопротивления изменениям при реализации мероприятий дорожной карты (со стороны сотрудников

министерства, подведомственных учреждений).

Разработайте план управления изменениями, включающий:

- мероприятия по обучению и повышению цифровой грамотности персонала;
- коммуникационную стратегию для сотрудников (информирование, мотивация, вовлечение);
- методы преодоления сопротивления (демонстрация преимуществ, вовлечение лидеров мнений, система мотивации).

Предложите показатели для оценки успешности управления изменениями (доля обученных сотрудников, уровень удовлетворённости персонала, скорость адаптации).

6. Предложения по институционализации модели цифровой зрелости:

- Сформулируйте предложения по интеграции показателей цифровой зрелости в систему КРІ министерства и его руководителей.
- Разработайте предложения по регулярному мониторингу цифровой зрелости (периодичность, ответственные, форма отчётности).
- Предложите механизмы тиражирования успешного опыта повышения цифровой зрелости на другие министерства и ведомства региона.
- Сформулируйте предложения по формированию цифровой культуры в органах государственной власти (регулярное обучение, цифровые компетенции для руководителей, мотивационные механизмы).

7. Представьте результаты в виде структурированного аналитического отчета (объем 7-10 страниц) или презентации (12-15 слайдов).

5.3. Один или несколько тематических блоков дисциплины завершаются контрольной точкой (далее – КТ). Текущий контроль успеваемости по дисциплине предусматривает не менее 2 (двух) и не более 10 (десяти) КТ в течение периода освоения дисциплины.

Максимальное количество баллов за любой тип работ в рамках КТ составляет 100 (сто) баллов.

Распределение весовых коэффициентов по КТ в рамках текущего контроля успеваемости по дисциплине и формулы расчета:

Наименование контрольной точки	Максимальное количество баллов за работу в рамках КТ, которое может набрать студент	Коэффициент веса контрольной точки	Результат контрольной точки, участвующий в формировании итоговой балльной оценки по дисциплине (отражается в журнале БРС в СДО)
КТ-1	100	0,15	15
КТ-2	100	0,15	15

КТ-3	100	0,15	15
КТ-4	100	0,15	15
Итого:	х	0,6	60

Формула расчета результата контрольной точки:
 Результат контрольной точки = Количество баллов за работу в рамках КТ Х
 Коэффициент веса контрольной точки.

5.4. Формы текущего контроля успеваемости обучающихся в рамках КТ и типовые оценочные материалы:

Тема 1.

Тестирование (Т).

Доклад (Д).

КТ-2

Тема 2.

Устный опрос (УО).

Кейс (К).

КТ-3

Тема 3.

Устный опрос (УО).

Контрольное задание (КЗ).

КТ-4

Тема 4.

Тестирование (Т).

Кейс (К).

Для каждой формы текущего контроля успеваемости обучающихся в рамках КТ определены критерии оценивания результатов выполнения задания.

1. Критерии оценивания тестирования (Т):

Критерии оценки	Диапазон баллов	Описание критерия
Количество правильных ответов	0	Количество правильных ответов менее 55%
	25	Количество правильных ответов от 55% до 64%
	50	Количество правильных ответов от 65% до 74%
	75	Количество правильных ответов от 75% до 84%

	100	<i>Количество правильных ответов от 85% до 100%</i>
Итого максимально:	100	

2. *Критерии оценивания устного опроса (УО):*

Критерии оценки	Диапазон баллов	Описание критерия
<i>Качество правильных ответов</i>	0-54	<i>Обучающийся обнаруживает незнание вопроса, допускает ошибки в формулировке определений и правил, искажающие их смысл, беспорядочно и неуверенно излагает материал.</i>
	55-64	<i>Обучающийся обнаруживает знание и понимание основных положений данной темы, но излагает материал неполно и допускает неточности в определении понятий или формулировке правил; не умеет достаточно глубоко и доказательно обосновать свои суждения и привести свои примеры; излагает материал непоследовательно и допускает ошибки в языковом оформлении излагаемого.</i>
	65-84	<i>Обучающийся дает ответ, удовлетворяющий тем же требованиям, что и для оценки «отлично», но допускает 1–2 ошибки, которые сам же исправляет, и 1–2 недочета в последовательности и языковом оформлении излагаемого.</i>
	85-100	<i>Обучающийся полно излагает материал (отвечает на вопрос), дает правильное определение основных понятий; обнаруживает понимание материала, может обосновать свои суждения, применить знания на практике, привести необходимые примеры не только из учебника, но и самостоятельно составленные; излагает материал последовательно</i>

		<i>и правильно с точки зрения норм литературного языка.</i>
Итого максимально:	100	

3. Критерии оценивания доклада:

<i>Критерии оценки</i>	<i>Диапазон баллов</i>	<i>Описание критерия</i>
<i>Содержание и раскрытие темы</i>	<i>0-20</i>	<i>Детальное, последовательное описание теоретико-методологического подхода или модели цифровой зрелости с конкретными примерами российских и/или зарубежных исследований</i>
<i>Грамотность изложения</i>	<i>0-20</i>	<i>Соблюдены все правила грамматики, орфографии и пунктуации</i>
<i>Стилистика</i>	<i>0-20</i>	<i>Единый стиль изложения, точные формулировки, уместное использование профессиональной терминологии (цифровая зрелость, цифровая трансформация, data-centric, EGDI, DESI, GTMI, DGI, эволюционные модели, диагностические модели), лаконичность</i>
<i>Логика изложения</i>	<i>0-20</i>	<i>Чёткая последовательность изложения, логические связи между частями текста, аргументы (ссылки на нормативные акты, статистические данные, результаты международных сравнений) подтверждают выводы</i>
<i>Оригинальность</i>	<i>0-20</i>	<i>Уникальный подход к анализу теоретико-методологического подхода, нестандартные выводы, инновационные предложения по адаптации моделей, собственная позиция автора о перспективах применения рассмотренного подхода в муниципальном управлении</i>
<i>Итого максимально:</i>	<i>100</i>	

4. Критерии оценивания кейса:

Критерии оценки	Диапазон баллов	Описание критерия
Анализ исходной ситуации и обоснование решений	0-20	Полнота и корректность анализа объекта исследования, выявление ключевых проблем, факторов и особенностей цифрового развития, обоснованность предлагаемых решений.
Применение методов и инструментов анализа	0-20	Корректность использования моделей, методик, показателей и аналитических инструментов, соответствие выбранных методов поставленной задаче.
Разработка практических предложений	0-20	Реалистичность и обоснованность предлагаемых мероприятий, рекомендаций, дорожных карт, механизмов внедрения или совершенствования цифровых решений.
Оценка эффективности и рисков	0-20	Логичность оценки ожидаемых результатов, достижимости целевых показателей, учет ограничений, рисков и факторов внешней среды.
Представление и защита результатов	0-20	Структурированность работы, качество визуализации и оформления результатов, использование профессиональной терминологии, аргументированность ответов при обсуждении.
Итого максимально:	100	

5. Критерии оценивания контрольного задания

Критерии оценки	Диапазон баллов	Описание критерия
Обоснованность выбора методов оценки эффективности проектов	0-20	Соответствие выбранных методов специфике комплексной модели цифровой зрелости (учёт шести блоков, многоаспектность оценки, выявление приоритетных направлений)
Правильность расчетов	0-20	Корректность вычислений интегральных индексов, ранжирования, расчёта дифференциации, отсутствие арифметических ошибок

<i>Критерии оценки</i>	<i>Диапазон баллов</i>	<i>Описание критерия</i>
<i>Полнота выполнения задания</i>	<i>0-20</i>	<i>Выполнение всех этапов анализа: расчёт интегральных индексов, ранжирование, выявление лидеров/аутсайдеров, анализ профилей, оценка дифференциации</i>
<i>Качество аналитических выводов</i>	<i>0-30</i>	<i>Глубина и логика анализа, обоснованность выводов о сильных и слабых сторонах министерств, аргументированность предложений по приоритетным направлениям повышения цифровой зрелости</i>
<i>Грамотность оформления</i>	<i>0-10</i>	<i>Корректность изложения, использование профессиональной терминологии (цифровая зрелость, интегральный индекс, профиль, радар-диаграмма, дифференциация, KPI, дорожная карта), наглядность представления данных (таблицы, диаграммы)</i>
<i>Итого максимально:</i>	<i>100</i>	

Для каждой формы текущего контроля успеваемости обучающихся в рамках КТ определены критерии оценивания результатов выполнения задания.

5.5. Описание дополнительных материалов и оборудования, необходимых для выполнения проверочных заданий.

Для решения ситуационных заданий, тестовых заданий студенту разрешается использование калькулятора; программ для работы с электронными таблицами для обработки, анализа и визуализации данных.

6. Формы промежуточной аттестации, критерии и шкала оценивания,

типовые оценочные материалы по дисциплине

6.1. Промежуточная аттестация проводится в форме экзамена может проводиться **с применением следующих методов (средств):**

- устный ответ на вопросы билета;
- письменный ответ на вопросы билета.

В каждом билете не менее 2 вопросов.

При реализации промежуточной аттестации с применением ДОТ:

- устно с прокторингом – в форме ответа на вопросы билета;
- письменно с прокторингом – в форме ответа на вопросы билета.

6.2. Типовые оценочные материалы промежуточной аттестации.

Вопросы для подготовки к экзамену:

1. Раскройте понятие, сущность и эволюцию цифровой зрелости как интегральной характеристики государственного управления.
2. Охарактеризуйте отличия цифровой зрелости от цифровой трансформации на примерах из практики государственного управления.
3. Раскройте ключевые элементы цифровой зрелости государственного управления: процессы, люди, институциональная среда.
4. Охарактеризуйте этапы эволюции цифрового развития государственного управления: компьютеризация, информатизация, цифровизация, цифровая трансформация, data-centric государство.
5. Проведите сравнительный анализ цифровой зрелости в государственном и коммерческом секторах.
6. Раскройте принципы цифровой модернизации государственного управления.
7. Охарактеризуйте ключевые драйверы цифровой трансформации государственного управления.
8. Раскройте соотношение понятий «цифровая зрелость» и «платформенное государство».
9. Охарактеризуйте сущность платформенного подхода Government as a Platform в государственном управлении.
10. Раскройте научные подходы к исследованию цифровой зрелости государственного управления.
11. Охарактеризуйте институциональный подход к исследованию цифровой зрелости.
12. Раскройте содержание социотехнического подхода к анализу цифровой зрелости.
13. Охарактеризуйте дизайн-ориентированный подход в исследовании цифрового государственного управления.
14. Раскройте нормативно-правовые основы закрепления цифровой трансформации в качестве национальной цели развития Российской

Федерации.

15. Охарактеризуйте понятие data-centric государства в контексте цифровой зрелости.

16. Проведите сравнительный анализ эволюционных и диагностических моделей цифровой зрелости.

17. Охарактеризуйте модель цифровой зрелости Deloitte & TM Forum.

18. Раскройте содержание модели Forrester 4.0.

19. Охарактеризуйте сущность модели Capgemini/MIT.

20. Раскройте содержание модели цифровой зрелости Arthur D. Little.

21. Охарактеризуйте международные индексы оценки цифровой зрелости на макроуровне.

22. Раскройте содержание Индекса развития электронного правительства ООН EGDІ и его компонентов.

23. Охарактеризуйте Индекс цифровой экономики и общества Евросоюза DESI.

24. Раскройте содержание GovTech Maturity Index Всемирного банка.

25. Охарактеризуйте Digital Government Index ОЭСР.

26. Проведите анализ российских методик оценки цифровой зрелости.

27. Раскройте эволюцию методики Минцифры России от Приказа № 600 к Приказу № 1210.

28. Охарактеризуйте показатели цифровой зрелости государственного управления, установленные в федеральном проекте «Цифровое государственное управление».

29. Раскройте содержание модели цифровой зрелости ЦПУР и РЦТ ВШГУ РАНХиГС.

30. Проведите критический анализ недостатков действующей методики оценки цифровой зрелости Минцифры России.

31. Раскройте ограничения существующих методик оценки цифровой зрелости и обоснуйте необходимость комплексной модели.

32. Охарактеризуйте требования к комплексной модели цифровой зрелости.

33. Раскройте содержание блока комплексной модели «Стратегическое управление и цифровая культура».

34. Охарактеризуйте блок «Кадры и цифровые компетенции» в комплексной модели цифровой зрелости.

35. Раскройте содержание блока «Процессы».

36. Охарактеризуйте блок «Модели и данные».

37. Раскройте содержание блока «Цифровые продукты».

38. Охарактеризуйте блок «Инфраструктура и информационная безопасность».

39. Проведите анализ внешних факторов, интегрируемых в комплексную модель цифровой зрелости.
40. Раскройте порядок расчета интегрального индекса цифровой зрелости.
41. Охарактеризуйте методы визуализации результатов оценки цифровой зрелости.
42. Раскройте методы эконометрического анализа внешних факторов цифровой зрелости регионов.
43. Охарактеризуйте анализ панельных данных и модели с фиксированными и случайными эффектами.
44. Раскройте назначение теста Бройша — Пагана и теста Хаусмана.
45. Охарактеризуйте возможности использования матрицы корреляции Спирмена при анализе факторов цифровой зрелости.
46. Раскройте методы сбора данных при эмпирической оценке цифровой зрелости государственного управления.
47. Охарактеризуйте структуру анкеты для оценки цифровой зрелости.
48. Раскройте порядок обработки результатов анкетирования при оценке цифровой зрелости.
49. Охарактеризуйте структуру дорожной карты повышения цифровой зрелости.
50. Раскройте мероприятия по блоку «Стратегическое управление и цифровая культура», включаемые в дорожную карту.
51. Охарактеризуйте мероприятия по блоку «Кадры и цифровые компетенции», включаемые в дорожную карту.
52. Раскройте мероприятия по блоку «Процессы», включаемые в дорожную карту.
53. Охарактеризуйте мероприятия по блоку «Модели и данные», включаемые в дорожную карту.
54. Раскройте мероприятия по блоку «Цифровые продукты», включаемые в дорожную карту.
55. Охарактеризуйте мероприятия по блоку «Инфраструктура и информационная безопасность», включаемые в дорожную карту.
56. Раскройте механизмы институционализации модели цифровой зрелости в системе стратегического управления Российской Федерации.
57. Охарактеризуйте нормативно-правовое регулирование внедрения показателей цифровой зрелости в систему оценки эффективности деятельности губернаторов и руководителей органов власти.
58. Раскройте векторы дальнейших исследований цифровой зрелости.
59. Охарактеризуйте цифровую инклюзию как компонент модели цифровой зрелости.
60. Раскройте поведенческие индикаторы цифровой зрелости,

интегрируемые в модель на следующем этапе исследований.

Типовые проверочные задания для самоподготовки обучающегося к промежуточной аттестации:

ТИП ЗАДАНИЯ	СЦЕНАРИИ ВЫПОЛНЕНИЯ	ТИПОВЫЕ ЗАДАНИЯ
Задание закрытого типа с выбором одного правильного ответа из нескольких вариантов предложенных.	1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов. 2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. 3. Выбрать один верный ответ. 4. Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа (например, 3 или А).	Что является ключевым отличием цифровой зрелости от цифровой трансформации? а) автоматизация отдельных административных процессов б) индикатор достигнутого состояния, демонстрирующий глубину интеграции цифровых технологий в) закупка современного компьютерного оборудования г) создание официального сайта государственного органа
		Какой нормативный правовой акт устанавливает национальную цель «Цифровая трансформация государственного и муниципального управления, экономики и социальной сферы»? а) Федеральный закон № 149-ФЗ б) Указ Президента РФ № 309 от 07.05.2024 в) Национальная программа «Цифровая экономика» г) Федеральный закон № 224-ФЗ
Задание закрытого типа на установление соответствия	1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидаются пары элементов. 2. Внимательно прочитать оба списка: список 1 – вопросы, утверждения, факты, понятия и т.д.; список 2 – утверждения, свойства объектов и т.д. 3. Сопоставить элементы списка 1 с элементами списка 2, сформировать пары элементов. 4. Записать попарно буквы и цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа (например, а1 или в4).	Установите соответствие между блоком комплексной модели цифровой зрелости и его содержанием: 1) Стратегическое управление и цифровая культура 2) Кадры и цифровые компетенции 3) Модели и данные 4) Инфраструктура и информационная безопасность а) использование ИИ-моделей для принятия управленческих решений б) наличие утверждённой стратегии цифровой трансформации в) политика информационной безопасности, оснащённость средствами защиты информации г) индивидуальные планы развития цифровых компетенций
Задание закрытого типа с выбором нескольких правильных ответов из нескольких вариантов предложенных	1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается несколько правильных ответов из предложенных вариантов. 2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. 3. Выбрать несколько правильных ответов. 4. Записать только номера (или буквы) выбранного варианта ответа (например, 1 4 или А Г).	Какие блоки входят в комплексную модель цифровой зрелости государственного управления? а) стратегическое управление и цифровая культура б) кадры и цифровые компетенции в) только технологическая инфраструктура г) процессы д) модели и данные е) цифровые продукты ж) инфраструктура и информационная безопасность Какие факторы относятся к драйверам цифровой

		трансформации государственного управления? а) технологическое развитие (ИИ, большие данные, IoT) б) запрос граждан на качественные государственные услуги в) низкий уровень цифровой грамотности населения г) глобальные тренды цифровизации публичного управления
Задание закрытого типа на установление последовательности	1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается последовательность элементов. 2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. 3. Построить верную последовательность из предложенных элементов. 4. Записать буквы/цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа в нужной последовательности (например, БВА или 135).	Расположите этапы эволюции цифрового развития государственного управления в правильной последовательности: а) цифровая трансформация б) компьютеризация в) data-centric государство г) информатизация д) цифровизация
Задание комбинированного типа с выбором одного правильного ответа из предложенных и обоснованием выбора	1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов. 2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. 3. Выбрать один верный ответ. 4. Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа. 5. Записать аргументы, обосновывающие выбор ответа (например, 4 текст обоснования).	Какой метод оценки цифровой зрелости наиболее полно учитывает внутренние управленческие и институциональные механизмы? 1) федеральная методика Минцифры России 2) комплексная модель цифровой зрелости (шесть блоков) 3) Индекс развития электронного правительства ООН (EGDI) 4) Индекс цифровой экономики и общества Евросоюза (DESI) Обоснуйте свой выбор
Задание открытого типа с развернутым ответом	1. Внимательно прочитать текст задания и понять суть вопроса. 2. Продумать логику и полноту ответа. 3. Записать ответ, используя четкие компактные формулировки. 4. В случае расчетной задачи, записать решение и ответ.	Охарактеризуйте комплексную модель цифровой зрелости государственного управления. Раскройте содержание шести блоков модели и методику расчета интегрального индекса. Проведите анализ факторов, влияющих на успешность цифровой трансформации муниципального образования. Какие факторы способствуют, а какие препятствуют достижению высокого уровня цифровой зрелости?

6.3. Критерии и шкала оценивания на основе БРС.

Критерии и балльная шкала определяются преподавателем

КРИТЕРИИ ОЦЕНИВАНИЯ	РЕЗУЛЬТАТ В БАЛЛАХ
<i>Дан полный, в логической последовательности развернутый ответ на поставленный вопрос, где он продемонстрировал</i>	40

<i>знания предмета в полном объеме учебной программы, достаточно глубоко осмысливает дисциплину, самостоятельно, и исчерпывающе отвечает на дополнительные вопросы, приводит собственные примеры по проблематике поставленного вопроса</i>	
<i>Дан развернутый ответ на поставленный вопрос, где студент демонстрирует знания, приобретенные на лекционных и семинарских занятиях, а также полученные посредством изучения обязательных учебных материалов по курсу, дает аргументированные ответы, приводит примеры, в ответе присутствует свободное владение монологической речью, логичность и последовательность ответа. Однако допускается неточность в ответе.</i>	30-39
<i>Дан ответ, свидетельствующий в основном о знании процессов изучаемой дисциплины, отличающийся недостаточной глубиной и полнотой раскрытия темы, знанием основных вопросов теории, слабо сформированными навыками анализа явлений, процессов, недостаточным умением давать аргументированные ответы и приводить примеры, недостаточно свободным владением монологической речью, логичностью и последовательностью ответа. Допускается несколько ошибок в содержании ответа</i>	20-29
<i>Дан ответ, который содержит ряд серьезных неточностей, обнаруживающий незнание процессов изучаемой предметной области, отличающийся неглубоким раскрытием темы, незнанием основных вопросов теории, несформированными навыками анализа явлений, процессов, неумением давать аргументированные ответы, слабым владением монологической речью, отсутствием логичности и последовательности. Выводы поверхностны.</i>	0-19

6.4. Описание дополнительных материалов и оборудования, необходимых для выполнения проверочных заданий.

Для решения ситуационных заданий, тестовых заданий студенту разрешается использование калькулятора; программ для работы с электронными таблицами для обработки, анализа и визуализации данных.

7. Методические материалы по освоению дисциплины

Подготовка к лекциям.

Главное в период подготовки к лекционным занятиям – научиться методам самостоятельного умственного труда, сознательно развивать свои творческие способности и овладевать навыками творческой работы. Для этого необходимо строго соблюдать дисциплину учебы и поведения. Четкое планирование своего рабочего времени и отдыха является необходимым условием для успешной самостоятельной работы. В основу его нужно положить рабочие программы изучаемых в семестре дисциплин. Каждому

обучающемуся следует составлять еженедельный и семестровый планы работы, а также план на каждый рабочий день. С вечера всегда надо распределять работу на завтрашний день. В конце каждого дня целесообразно подводить итог работы: тщательно проверить, все ли выполнено по намеченному плану, не было ли каких-либо отступлений, а если были, по какой причине это произошло. Нужно осуществлять самоконтроль, который является необходимым условием успешной учебы. Если что-то осталось невыполненным, необходимо изыскать время для завершения этой части работы, не уменьшая объема недельного плана.

Самостоятельная работа на лекции.

Слушание и запись лекций – сложный вид вузовской аудиторной работы. Внимательное слушание и конспектирование лекций предполагает интенсивную умственную деятельность обучающегося. Краткие записи лекций, их конспектирование помогает усвоить учебный материал. Конспект является полезным тогда, когда записано самое существенное, основное и сделано это самим обучающимся. Не надо стремиться записать дословно всю лекцию. Такое «конспектирование» приносит больше вреда, чем пользы. Запись лекций рекомендуется вести по возможности собственными формулировками. Желательно запись осуществлять на одной странице, а следующую оставлять для проработки учебного материала самостоятельно в домашних условиях. Конспект лекции лучше подразделять на пункты, параграфы, соблюдая красную строку. Этому в большой степени будут способствовать пункты плана лекции, предложенные преподавателям. Принципиальные места, определения, формулы и другое следует сопровождать замечаниями «важно», «особо важно», «хорошо запомнить» и т.п. Можно делать это и с помощью разноцветных маркеров или ручек. Лучше если они будут собственными, чтобы не приходилось просить их у однокурсников и тем самым не отвлекать их во время лекции. Целесообразно разработать собственную «маркографию» (значки, символы), сокращения слов. Не лишним будет и изучение основ стенографии. Работая над конспектом лекций, всегда необходимо использовать не только учебник, но и ту литературу, которую дополнительно рекомендовал лектор. Именно такая серьезная, кропотливая работа с лекционным материалом позволит глубоко овладеть знаниями.

Подготовка к практическим занятиям.

Подготовку к каждому практическому занятию каждый обучающийся должен начать с ознакомления с планом практического занятия, который отражает содержание предложенной темы. Тщательное продумывание и изучение вопросов плана основывается на проработке текущего материала лекции, а затем изучения обязательной и дополнительной литературы, рекомендованную к данной теме. На основе индивидуальных предпочтений обучающемуся необходимо самостоятельно выбрать тему доклада по

проблеме практического занятия и по возможности подготовить по нему презентацию. Если программой дисциплины предусмотрено выполнение практического задания, то его необходимо выполнить с учетом предложенной инструкции (устно или 10 письменно). Все новые понятия по изучаемой теме необходимо выучить наизусть и внести в глоссарий, который целесообразно вести с самого начала изучения курса. Результат такой работы должен проявиться в способности обучающегося свободно ответить на теоретические вопросы практического занятия, его выступлении и участии в коллективном обсуждении вопросов изучаемой темы, правильном выполнении практических заданий и контрольных работ.

Структура практического занятия:

В зависимости от содержания и количества отведенного времени на изучение каждой темы может практическое занятие состоять из четырех-пяти частей:

1. Обсуждение теоретических вопросов, определенных программой дисциплины.
2. Доклад и/или выступление с презентациями по проблеме практического занятия.
3. Обсуждение выступлений по теме – дискуссия.
4. Выполнение практического задания с последующим разбором полученных результатов или обсуждение практического задания, выполненного дома, если это предусмотрено программой.
5. Подведение итогов занятия.

Первая часть – обсуждение теоретических вопросов - проводится в виде фронтальной беседы со всей группой и включает выборочную проверку преподавателем теоретических знаний обучающихся. Примерная продолжительность — до 15 минут. Вторая часть — выступление обучающихся с докладами, которые должны сопровождаться презентациями с целью усиления наглядности восприятия, по одному из вопросов практического занятия. Обязательный элемент доклада – представление и анализ статистических данных, обоснование социальных последствий любого экономического факта, явления или процесса. Примерная продолжительность — 20-25 минут. После докладов следует их обсуждение – дискуссия. В ходе этого этапа практического занятия могут быть заданы уточняющие вопросы к докладчикам. Примерная продолжительность – до 15-20 минут. Если программой предусмотрено выполнение практического задания в рамках конкретной темы, то преподавателями определяется его содержание и дается время на его выполнение, а затем идет обсуждение результатов. Если практическое задание должно было быть выполнено дома, то на практическом занятии преподаватель проверяет его выполнение (устно или письменно). Примерная продолжительность – 15-20 минут. Подведением итогов заканчивается практическое занятие. Обучающимся должны быть объявлены оценки за работу и даны их четкие обоснования. Примерная

продолжительность — 5 минут.

Методические рекомендации по подготовке доклада

Подготовка доклада направлена на формирование навыков аналитического мышления, поиска и систематизации информации, а также умения формулировать обоснованные выводы в сфере цифровой зрелости государственного управления.

Работа над докладом включает следующие этапы:

- подбор и изучение источников (нормативные правовые акты — Указ Президента РФ № 309 от 07.05.2024, Приказ Минцифры России № 1210 от 28.12.2024, национальная программа «Цифровая экономика Российской Федерации», научная литература по цифровой трансформации государственного управления, аналитические обзоры международных индексов, статистические данные);
- анализ и систематизация информации о теоретико-методологических основах и концептуальных моделях цифровой зрелости;
- выделение ключевых аспектов темы (сущность концепции, нормативно-правовая база, методики расчёта, практические примеры применения, преимущества и ограничения);
- формулирование выводов и обобщений о возможностях применения различных моделей в практике муниципального управления.

Доклад требует самостоятельной работы обучающегося и включает:

- анализ различных точек зрения на эффективность и применимость различных моделей цифровой зрелости в государственном управлении;
- логическое структурирование материала с выделением причинно-следственных связей между выбором модели оценки и результатами цифровой трансформации;
- использование профессиональной терминологии в сфере цифровой трансформации, государственного и муниципального управления, информационных технологий (цифровая зрелость, цифровая трансформация, data-centric, EGDI, DESI, GTMI, DGI, эволюционные модели, диагностические модели).

Методические рекомендации по выполнению кейса 1

При выполнении задания необходимо:

- использовать реальные данные о выбранном муниципальном образовании (официальные документы администрации, стратегии социально-экономического развития, отчёты о цифровой трансформации, статистические данные Росстата, ЕМИСС);
- при отсутствии реальных данных — моделировать ситуацию на основе типовых характеристик муниципальных образований с использованием открытых статистических данных (численность населения, бюджет, уровень компьютеризации, доступность широкополосного

интернета);

- корректно применять инструменты сравнительного анализа методик (многокритериальная оценка, матрица выбора, анализ затрат и выгод);

- использовать профессиональную терминологию в сфере цифровой трансформации, государственного и муниципального управления, оценки эффективности (цифровая зрелость, KPI, EGDI, DESI, GTMI, диагностические модели, дорожная карта, бенчмаркинг);

- представлять информацию в наглядной форме (сравнительные таблицы, матрицы, диаграммы, календарные планы).

Особое внимание следует уделить:

- полноте идентификации альтернативных методик (учёт как федеральных, так и авторских подходов);

- обоснованности выбора оптимальной методики с учётом реальных ограничений муниципалитета (бюджетных, кадровых, инфраструктурных);

- реалистичности предложенных сроков и бюджета внедрения;

- практической применимости предложений по интерпретации результатов и разработке дорожных карт;

- возможности интеграции выбранной методики с существующими системами мониторинга и отчётности муниципального образования.

Методические рекомендации по выполнению задания

При выполнении задания необходимо использовать различные методы анализа цифровой зрелости государственного управления, учитывая специфику комплексной модели (многоаспектность оценки, взаимосвязь между блоками, необходимость выявления приоритетных направлений для повышения цифровой зрелости).

Рекомендуемые методы анализа (должны быть обоснованы студентом в п. 5 задания):

- сравнительный анализ (ранжирование министерств по каждому блоку и по интегральному индексу, выявление лидеров и аутсайдеров);

- профильный анализ (построение радар-диаграмм для визуализации сильных и слабых сторон каждого министерства, сопоставление профилей);

- анализ дифференциации (расчёт разрыва между максимальными и минимальными значениями по каждому блоку, выявление наиболее проблемных зон);

- кластерный анализ (группировка министерств по схожести профилей цифровой зрелости);

- корреляционный анализ (оценка взаимосвязи между показателями разных блоков, выявление зависимостей).

Результаты должны включать:

- расчёты интегральных индексов цифровой зрелости для каждого министерства;
- ранжирование министерств по каждому блоку и по интегральному индексу;
- представление данных в табличной форме (сводные таблицы с рассчитанными показателями) и графической форме (столбчатые диаграммы для сравнительного анализа, радар-диаграммы для профилей цифровой зрелости);
- развернутые аналитические выводы с обоснованием приоритетных направлений повышения цифровой зрелости.

Допускается использование электронных таблиц (MS Excel, Google Sheets) для выполнения расчетов и построения графиков.

Методические рекомендации по выполнению кейса 2

При выполнении задания необходимо:

- использовать данные об уровне цифровой зрелости министерства (из КТ-№3 или на основе самостоятельно собранных данных);
- корректно применять методы оценки цифровой зрелости (расчёт интегрального индекса, профильный анализ, SWOT-анализ);
- использовать профессиональную терминологию в сфере цифровой трансформации, государственного управления, оценки эффективности, управления изменениями (цифровая зрелость, KPI, интегральный индекс, радар-диаграмма, дорожная карта, управление изменениями, цифровая культура);
- представлять информацию в наглядной форме (таблицы, радар-диаграммы, матрицы, календарные планы).

Особое внимание следует уделить:

- комплексности анализа (учёт всех шести блоков модели);
- обоснованности выбора приоритетных направлений повышения цифровой зрелости;
- реалистичности предложенных мероприятий дорожной карты (учёт бюджетных, кадровых и временных ограничений);
- практической применимости рекомендаций по управлению изменениями и институционализации модели.

Работа с литературными источниками.

В процессе подготовки к практическим занятиям, обучающимся необходимо обратить особое внимание на самостоятельное изучение рекомендованной учебно-методической (а также научной и популярной) литературы. Самостоятельная работа с учебниками, учебными пособиями, научной, справочной и популярной литературой, материалами периодических изданий и Интернета, статистическими данными является наиболее эффективным методом получения знаний, позволяет значительно активизировать процесс овладения информацией, способствует более

глубокому усвоению изучаемого материала, формирует у обучающихся свое отношение к конкретной проблеме. Более глубокому раскрытию вопросов способствует знакомство с дополнительной литературой, рекомендованной преподавателем, что позволяет обучающимся проявить свою индивидуальность в рамках выступления на занятиях, выявить широкий спектр мнений по изучаемой проблеме.

8. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети Интернет

8.1. Основная литература

1. Муниципальные районы: управление и развитие : монография / В. В. Воронин, Б. И. Кочуров, Д. И. Васильева [и др.] ; Министерство образования и науки Российской Федерации, Самарский государственный экономический университет ; Институт географии Российской Академии наук. - Москва : РУСАЙНС, 2023. - 485 с. : табл., карт. — URL: <https://book.ru/book/934860> — Текст : электронный.

2. Савельев, Игорь Игоревич. Государственные и муниципальные услуги: анализ и методика оценки качества : монография / И. И. Савельев. - Москва : РУСАЙНС, 2023. - 135 с. : ил., табл. — URL: <https://book.ru/book/932771> — Текст : электронный.

3. Чекмарев, Анатолий Владимирович. Управление качеством цифровых продуктов и проектами цифровой трансформации : учебник для вузов / А. В. Чекмарев. - 2-е издание, стереотипное. - Санкт-Петербург [и др.] : Лань, 2025. - 320 с. - Текст: электронный. - URL: <https://e.lanbook.com/book/472640>. - Режим доступа: для авторизир. пользователей.

8.2. Дополнительная литература

1. Рой, Олег Михайлович. Муниципальный менеджмент : учебное пособие для вузов / О. М. Рой. - Санкт-Петербург : Лань, 2024. - 224 с. - Текст: электронный. - URL: <https://e.lanbook.com/book/386000?category=2149>. - Режим доступа: для авторизир. Пользователей

2. Воскресенский, Алексей Дмитриевич. Мировое комплексное регионоведение : учебник / А. Д. Воскресенский. - Москва : ИНФРА-М, 2025. - 416 с. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.ru/catalog/document?id=458539#bib>. - Режим доступа: для авторизир. пользователей.

8.3. Нормативные правовые документы и иная правовая информация

1. Российская Федерация. Конституция Российской Федерации : принята всенародным голосованием 12 декабря 1993 года. – Текст : электронный // Официальный интернет-портал правовой информации. – URL: <http://pravo.gov.ru> (дата обращения: 02.06.2026).

2. Российская Федерация. Законы. Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации : Федеральный закон № 131-ФЗ : [принят Государственной Думой 16 сентября 2003 года : одобрен Советом Федерации 24 сентября 2003 года]. – Текст : электронный // Официальный интернет-портал правовой информации. – URL: <http://pravo.gov.ru> (дата обращения: 02.06.2026) .

3. Российская Федерация. Законы. Об информации, информационных технологиях и о защите информации : Федеральный закон № 149-ФЗ : [принят Государственной Думой 8 июля 2006 года : одобрен Советом Федерации 14 июля 2006 года]. – Текст : электронный // Официальный интернет-портал правовой информации. – URL: <http://pravo.gov.ru> (дата обращения: 02.06.2026) .

4. Российская Федерация. Законы. О внесении изменений в Федеральный закон «Об информации, информационных технологиях и о защите информации» и отдельные законодательные акты Российской Федерации : Федеральный закон № 000-ФЗ : [принят Государственной Думой 00.00.2026 : одобрен Советом Федерации 00.00.2026]. – Текст : электронный // Официальный интернет-портал правовой информации. – URL: <http://pravo.gov.ru> (дата обращения: 02.06.2026). –

5. Российская Федерация. Законы. О внесении изменений в Бюджетный кодекс Российской Федерации : Федеральный закон № 000-ФЗ : [принят Государственной Думой 14 мая 2026 года : одобрен Советом Федерации 00.00.2026]. – Текст : электронный // Официальный интернет-портал правовой информации. – URL: <http://pravo.gov.ru> (дата обращения: 02.06.2026).

6. Российская Федерация. Законы. О создании многофункционального сервиса обмена информацией и о внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации : Федеральный закон № 156-ФЗ : [принят Государственной Думой 00.00.2025 : одобрен Советом Федерации 00.00.2025]. – Текст : электронный // Официальный интернет-портал правовой информации. – URL: <http://pravo.gov.ru> (дата обращения: 02.06.2026).

7. Российская Федерация. Президент. О некоторых вопросах размещения текстов правовых актов на «Официальном интернет-портале правовой информации» : Указ № 90 от 3 марта 2022 г. – Текст : электронный // Официальный интернет-портал правовой информации. – URL: <http://pravo.gov.ru> (дата обращения: 02.06.2026).

8. Российская Федерация. Правительство. Об утверждении требований к актам Правительства Российской Федерации, на основании которых создаются федеральные информационные системы : Постановление № 000 : принято 00.00.2026. – Текст : электронный // Официальный интернет-портал правовой информации. – URL: <http://pravo.gov.ru> (дата обращения: 02.06.2026).

9. Российская Федерация. Министерство цифрового развития, связи и массовых коммуникаций РФ. Об утверждении требований к защите информации в информационных системах органов государственной власти и муниципальных учреждений : Приказ № 000 : утв. Минцифры России 00.00.2026. – Текст : электронный // Официальный интернет-портал правовой информации. – URL: <http://pravo.gov.ru> (дата обращения: 02.06.2026).

10. Муниципальное образование город Барнаул. Об утверждении Программы «Цифровой муниципалитет» : Постановление администрации города № 152 от 6 февраля 2025 г. – Текст : электронный // Официальный интернет-портал правовой информации. – URL: <http://pravo.gov.ru> (дата обращения: 02.06.2026).

11. Муниципальное образование Ленинск-Кузнецкий муниципальный округ. Об утверждении муниципальной программы «Развитие информационного общества» на 2026-2028 годы : Постановление администрации № 3176 от 14 ноября 2025 г. – Текст : электронный // Официальный интернет-портал правовой информации. – URL: <http://pravo.gov.ru> (дата обращения: 02.06.2026).

8.4 Интернет-ресурсы

СЗИУ располагает доступом через сайт научной библиотеки <https://sziu-lib.ranepa.ru/> к следующим подписным электронным ресурсам:

Русскоязычные ресурсы

1. Электронные учебники электронно-библиотечной системы (ЭБС) «Айбукс» https://sziu-lib.ranepa.ru/index.php?page_id=76&infres=1.

2. Электронные учебники электронно-библиотечной системы (ЭБС) «Лань» https://sziu-lib.ranepa.ru/index.php?page_id=76&infres=1.

3. Электронные учебники Цифрового образовательного ресурса «IPR SMART» https://sziu-lib.ranepa.ru/index.php?page_id=76&infres=1.

4. Электронные учебники электронно-библиотечной системы (ЭБС) «ZNANIUM.COM» https://sziu-lib.ranepa.ru/index.php?page_id=76&infres=1.

5. Электронные учебники электронно-библиотечной системы (ЭБС) «BOOK.RU» https://sziu-lib.ranepa.ru/index.php?page_id=76&infres=1.

6. Научно-практические статьи по экономике и менеджменту Издательского дома «Библиотека Гребенникова» https://sziu-lib.ranepa.ru/index.php?page_id=76.

7. Статьи из журналов и статистических изданий Ист Вью

https://sziu-lib.ranepa.ru/index.php?page_id=76.

Англоязычные ресурсы

8. EBSCO Publishing – доступ к мультидисциплинарным полнотекстовым базам данных различных мировых издательств по бизнесу, экономике, финансам, бухгалтерскому учету, гуманитарным и естественным областям знаний, рефератам и полным текстам публикаций из научных и научно – популярных журналов.

9. Emerald – крупнейшее мировое издательство, специализирующееся на электронных журналах и базах данных по экономике и менеджменту. Имеет статус основного источника профессиональной информации для преподавателей, исследователей и специалистов в области менеджмента.

9. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы

№ п/п	Наименование
1.	Специализированные залы для проведения лекций, оснащенные персональным компьютером/ноутбуком и мультимедийным проектором
2.	Аудитории и компьютерные классы, оборудованные посадочными местами и персональными компьютерами с выходом в Интернет для проведения практических занятий
3.	«МТС Линк» — российская платформа для онлайн-коммуникаций и совместной работы команд; «Яндекс Телемост» — сервис для видеоконференций от Яндекса; Я-мессенджер
4.	Технические средства обучения: персональные компьютеры; программные средства, обеспечивающие просмотр видеофайлов в форматах AVI, MPEG-4, DivX, RMVB, WMV; программы для работы с электронными таблицами для обработки, анализа и визуализации данных; соответствующие онлайн-инструменты для построения интеллект-карты и моделей в различных нотациях
5.	Научная библиотека (в т.ч. электронные информационные ресурсы научной библиотеки)
6.	СДО Академии https://lms.ranepa.ru/