

Документ подписан простой электронной подписью  
Информация о владельце:  
ФИО: Андрей Драгомирович Хлутков  
Должность: директор  
Дата подписания: 16.06.2026 21:16:34  
Уникальный программный ключ:  
880f7c07c583b07b775f6604a630281b13ca9fd2

Приложение 4  
к образовательной программе

## **РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**

Б1.В.ДЭ.01.01 Управление инновациями в государственном и муниципальном секторе  
(индекс, наименование дисциплины в соответствии с учебным планом)

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

Стратегическое управление и качество жизни  
(наименование образовательной программы)

очная  
(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, общепрофессиональных и профессиональных компетенций\*:

<b>ОТФ/ТФ и реквизиты ПС</b> <i>(при наличии)</i>	<b>Код компетенции</b>	<b>Наименование Компетенции</b>	<b>Код индикатора достижения компетенций</b>	<b>Наименование индикатора достижения компетенций</b>	<b>Образовательный результат</b>
	ОПК-7	Способен осуществлять научно-исследовательскую, экспертно-аналитическую и педагогическую деятельность и процедуры в профессиональной сфере	ОПК-7.1	На основе критического анализа собранной информации осуществляет аналитическую работу в области государственного и муниципального управления	<p><b>ОПК-7.1. 3-1.</b> <b>Знает</b> особенности, сущность и содержание государственного и муниципального управления; современную практику механизмов государственного управления в РФ и зарубежных странах; теорию инновации и механизмы эффективного внедрения таковых в систему ГМУ.</p> <p><b>ОПК-7.1. У-1.</b> <b>Умеет</b> анализировать информацию в области ГМУ; критически анализировать информацию результативности внедрения инноваций в систему ГМУ.</p>
08.041 «Специалист в сфере управления проектами государственно-частного партнерства» (утв. Приказом Минтруда от 20.07.2020 № 431н)  В/03.7 «Обеспечение	ПКс-1	Способен систематизировать и обобщать информацию, готовить предложения по совершенствованию системы государственного и муниципального управления	ПКс-1.1	Творчески и критически анализирует информацию в области государственного и муниципального управления	<p><b>ПКс-1.1. 3-2.</b> <b>Знает</b> требования законодательства РФ и нормативных правовых актов, регулирующих деятельность в сфере ГЧП.</p> <p><b>ПКс-1.1. У-5.</b> <b>Умеет:</b> собирать, анализировать, систематизировать</p>

финансово-экономической подготовки проекта ГЧП, включая финансовую модель»					сведения и данные, документировать требования к проектам и процессам организации, их ресурсному обеспечению.
--	--	--	--	--	--

*\* 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.01.01 «Управление инновациями в государственном и муниципальном секторе» составляет 3 зачетные единицы, 108 академических часов.

Объем контактной работы обучающихся с преподавателем составляет 29 академических часов, в том числе:

- занятия лекционного типа – 6 академических часов;
- занятия семинарского типа – 14 академических часов;
- консультации перед промежуточной аттестацией – 9 академических часов.

Объем самостоятельной работы обучающихся составляет 79 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.01.01 «Управление инновациями в государственном и муниципальном секторе» относится к блоку элективных дисциплин учебного плана по направлению подготовки магистров 38.04.04 «Государственное и муниципальное управление», направленность (профиль) "Стратегическое управление и качество жизни" и изучается студентами в 1 семестре (очная форма обучения), на 1 курсе (заочная форма обучения).

Знания, умения и навыки, полученные при изучении дисциплины, используются при изучении дисциплин: «Стратегический менеджмент и управление проектами в государственном управлении», «Стратегия модернизации системы государственного и муниципального управления», а также при прохождении практик и подготовке выпускной квалификационной работы.

### 3. Содержание и структура дисциплины

#### 3.1. Структура дисциплины

##### Очная форма обучения

№ п/п	Наименование тем и (или) разделов	ВС ЕГ 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	Институциональная среда и глобальные тренды инноваций в публичном управлении	26	2			4							20	Доклад, Тестирование	

2	Модели и механизмы реализации инновационных проектов в государственном и муниципальном управлении	31	2			4						25	Устный опрос, Кейс-задание
3	Оценка эффективности и масштабирование инноваций в системе государственного и муниципального управления	42	2			6						34	Устный опрос, Контрольное задание
Промежуточная аттестация													Зачет с оценкой
<b>Итого</b>		108	6			14			9			79	

*Заочная форма обучения*

№ п/п	Наименование тем и (или) разделов	ВС ЕГ 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)			СРкр	СРэк	СР			
			Занятия лекционного типа		Занятия семинарского типа		ИК	КСР	КЭ					Кат тэк	К о н т р о л ь
			Л	ВЛ	ЛР	ПЗ									
1	Институциональ ная среда и глобальные тренды инноваций в публичном управлении	30,5	0,5			2						28	Доклад, Тестирование		
2	Модели и механизмы реализации инновационных проектов в государственном и муниципальном управлении	33,5	0,5			3						30	Устный опрос, Кейс-задание		
3	Оценка эффективности и масштабировани е инноваций в	40	1			3						36	Устный опрос, Контрольное задание		

	системе государственног о и муниципального управления													
Промежуточная аттестация														Зачет с оценкой
<b>Итого</b>		108	2			8				4			94	

*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. Институциональная среда и глобальные тренды инноваций в публичном управлении ОПК-7.1, ПКс-1.1**

Понятие, сущность и виды инноваций в государственном и муниципальном секторе (административные, цифровые, социальные, технологические, организационные). Отличия инноваций в публичном управлении от инноваций в бизнесе: целеполагание, источники финансирования, критерии эффективности, риск-профиль.

Роль инноваций в достижении национальных целей развития Российской Федерации и повышении качества жизни населения. Драйверы и барьеры инновационного развития органов публичной власти: нормативно-правовые, организационные, кадровые, финансовые, социокультурные.

Глобальные тренды инновационного развития государственного управления: концепция «Умного города» (Smart City), цифровая трансформация, открытые данные, бережливое правительство, клиентоцентричность, платформенные решения. Анализ зарубежных практик внедрения инноваций в публичное управление (Сингапур, Эстония, Великобритания, Южная Корея) и возможности их адаптации к российским условиям.

Национальные проекты и государственные программы как инструменты инновационного развития территорий. Взаимосвязь инновационной политики и стратегического планирования социально-экономического развития на федеральном, региональном и муниципальном уровнях. Требования к формированию инновационной экосистемы территории.

### **Тема 2. Модели и механизмы реализации инновационных проектов в государственном и муниципальном управлении ОПК-7.1, ПКс-1.1**

Организационные модели внедрения инноваций в органах публичной власти: проектные офисы, ведомственные центры инноваций, «фабрики процессов», инновационные лаборатории, краудсорсинговые платформы. Жизненный цикл инновационного проекта в государственном и муниципальном секторе: от инициации до тиражирования и масштабирования.

Механизмы государственно-частного партнерства (ГЧП) и муниципально-частного партнерства (МЧП) как инструменты реализации инновационных проектов в социальной и инфраструктурной сферах. Правовое регулирование ГЧП в Российской Федерации (Федеральный закон № 224-ФЗ): требования к подготовке, заключению и реализации соглашений. Финансовые модели инновационных проектов: источники

финансирования, бюджетное и внебюджетное софинансирование, концессионные механизмы, инфраструктурные облигации.

Инструменты проектного управления в государственном секторе: Agile, Scrum, Kanban, методология «бережливого производства» (Lean). Специфика применения гибких методологий в условиях жесткой нормативной регламентации деятельности органов власти. Особенности управления инновационными проектами с высоким уровнем неопределенности. Управление заинтересованными сторонами проекта (стейкхолдерами) в публичном секторе: граждане, бизнес, общественные организации, вышестоящие органы власти.

Правовые и организационные барьеры внедрения инноваций в государственном и муниципальном управлении: требования Федерального закона № 44-ФЗ (контрактная система), ограничения экспериментального правового режима, вопросы интеллектуальной собственности на результаты, созданные за бюджетный счет.

### **Тема 3. Оценка эффективности и масштабирование инноваций в системе государственного и муниципального управления ОПК-7.1, ПКс-1.1**

Методологические подходы к оценке эффективности инновационной деятельности в публичном управлении. Отличие оценки эффективности инноваций в государственном секторе от коммерческого: акцент на социальную эффективность, общественные блага, долгосрочные эффекты, качество жизни населения. Критерии и показатели оценки: бюджетная эффективность, социальная эффективность, управленческая эффективность, экономическая эффективность.

Методы и инструменты оценки эффективности инновационных проектов и программ: анализ затрат и выгод (cost-benefit analysis), анализ эффективности затрат (cost-effectiveness analysis), оценка социального возврата на инвестиции (SROI — Social Return on Investment), методы качественной оценки (case-study, экспертные оценки, опросы бенефициаров). Показатели «цифровой зрелости» государственного и муниципального управления (Указ Президента РФ № 309 от 07.05.2024) и методика их расчета (Приказ Минцифры России № 1210 от 28.12.2024).

Интегральные показатели оценки инновационного развития территорий: рейтинги инновационного развития регионов, индекс «умного города», индекс административного давления, уровень удовлетворенности граждан качеством предоставления государственных и муниципальных услуг. Связь инновационной активности органов власти с качеством жизни населения (продолжительность жизни, доходы населения, доступность услуг, экологическая ситуация, безопасность среды).

Модели и механизмы масштабирования (тиражирования) лучших инновационных практик в государственном и муниципальном управлении: от пилотного проекта до регионального или федерального уровня.

Инструменты диффузии инноваций: центры компетенций, методические рекомендации, реестры лучших практик («Смартека»), конкурсы профессионального мастерства («Лидеры России», «Лучшая муниципальная практика»). Выявление и анализ рисков и барьеров при масштабировании инноваций (институциональные, ресурсные, кадровые, культурные).

Подготовка предложений по совершенствованию системы государственного и муниципального управления на основе анализа результативности внедрения инноваций. Формирование плана мероприятий по внедрению и масштабированию инновационного решения с учетом оценки его эффективности, ресурсного обеспечения и факторов внешней среды.

#### 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	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.</li> <li>2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.</li> <li>3. Выбрать один верный ответ.</li> <li>4. Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа (например, 3 или В).</li> </ol>	Ответ считается верным, если правильно указана цифра или буква
Задание закрытого типа на установление соответствия	Прочитайте текст и установите соответствие	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидаются пары элементов.</li> <li>2. Внимательно прочитать оба списка: список 1 – вопросы, утверждения, факты, понятия и т.д.; список 2 – утверждения, свойства объектов и т.д.</li> <li>3. Сопоставить элементы списка 1 с элементами списка 2, сформировать пары элементов.</li> <li>4. Записать попарно буквы и цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа (например, А1 или Б4).</li> </ol>	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	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается несколько правильных ответов из предложенных вариантов.</li> <li>2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.</li> <li>3. Выбрать несколько правильных ответов.</li> <li>4. Записать только номера (или буквы) выбранного варианта ответа (например, 1 4 или А Г).</li> </ol>	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	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается последовательность элементов.</li> </ol>	Ответ считается верным, если правильно указана вся последовательность цифр

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

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 традиционной 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			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):

*Тестовое задание, доклад, кейс-задание, контрольное задание.*

5.2. Типовые оценочные материалы для текущего контроля успеваемости обучающихся:

### Тема 1. Институциональная среда и глобальные тренды инноваций в публичном управлении

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 из перечисленного является ключевым отличием инноваций в государственном и муниципальном секторе от инноваций в бизнесе?

- A) Приоритет максимизации прибыли как основного критерия эффективности
- B) Ориентация на социальную эффективность и общественные блага
- C) Отсутствие нормативно-правовых ограничений при внедрении
- D) Минимальные сроки реализации инновационных проектов

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 глобальный тренд государственного управления предполагает переориентацию деятельности органов власти на потребности граждан как основных получателей государственных услуг?

- A) Бережливое правительство (Lean Government)
- B) Клиентоцентричность (Citizen-Centricity)
- C) Открытые данные (Open Data)
- D) Платформенные решения (Platform Solutions)

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 факторы относятся к барьерам (ограничениям) внедрения инноваций в государственном и муниципальном секторе?

- A) Жесткая нормативно-правовая регламентация деятельности
- B) Высокая гибкость бюджетного планирования
- C) Риск отрицательной общественной реакции при неудачном внедрении
- D) Отсутствие рыночной конкуренции и мотивации к оптимизации
- E) Горизонтальная структура управления без вертикальной подчиненности

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 концепции «Умного города» (Smart City)

применительно к муниципальному управлению?

А) Строительство исключительно многоэтажных жилых комплексов с высокой плотностью заселения

В) Интеграция цифровых технологий и интернета вещей в городскую инфраструктуру для повышения качества жизни граждан

С) Полный отказ от использования бумажного документооборота в администрации города

Д) Обязательное оснащение всех городских остановок общественного транспорта сенсорными экранами

Тест 5.

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

Какие виды инноваций выделяют в современной теории государственного и муниципального управления?

А) Административные (процессные)

В) Только технологические

С) Цифровые

Д) Социальные

Е) Исключительно нормативно-правовые

Тематика докладов:

1. Цифровая трансформация и клиентоцентричность как глобальные тренды государственного управления (анализ концепций «цифрового правительства», «умного города», платформенных решений; опыт Эстонии, Сингапура, Южной Кореи; возможности адаптации в РФ).

2. Бережливое правительство (Lean Government) и проектные офисы как инструменты повышения эффективности публичного управления (сущность концепции Lean, история внедрения в государственный сектор, российский опыт реализации проектов «Бережливый регион», «Фабрика процессов»; результаты и ограничения).

3. Открытые данные и краудсорсинг как механизмы вовлечения граждан в инновационное развитие муниципальных образований (концепция открытого правительства, платформы открытых данных, краудсорсинговые проекты в муниципальном управлении, практика платформы «Активный гражданин» в г. Москве и её аналогов в регионах).

4. Драйверы и барьеры внедрения инноваций в государственном и муниципальном управлении Российской Федерации (системный анализ факторов, способствующих и препятствующих инновационному развитию органов власти; нормативно-правовые, организационные, кадровые, финансовые и социокультурные барьеры; направления их преодоления).

## **Тема 2. Модели и механизмы реализации инновационных проектов в государственном и муниципальном управлении**

### Задания для устного опроса.

1. Проведите сравнительный анализ организационных моделей внедрения инноваций в органах публичной власти. Охарактеризуйте преимущества, ограничения и условия применения проектных офисов, ведомственных центров инноваций, «фабрик процессов» и краудсорсинговых платформ.

2. Раскройте содержание жизненного цикла инновационного проекта в государственном и муниципальном секторе. Охарактеризуйте особенности реализации проекта на этапах инициации, планирования, внедрения, мониторинга и масштабирования.

3. Проанализируйте возможности применения механизмов государственно-частного партнерства для реализации инновационных проектов в государственном и муниципальном секторе. Охарактеризуйте практику реализации инновационных проектов на региональном и муниципальном уровнях.

4. Проведите анализ источников финансирования инновационных проектов в государственном и муниципальном секторе. Охарактеризуйте особенности использования бюджетного софинансирования, внебюджетных средств и иных финансовых инструментов.

5. Охарактеризуйте возможности применения современных инструментов проектного управления в деятельности органов публичной власти. Проведите анализ особенностей использования методологий Agile, Scrum, Kanban и Lean в условиях государственного управления.

6. Проведите анализ состава заинтересованных сторон инновационного проекта в сфере государственного и муниципального управления. Обоснуйте выбор методов управления стейкхолдерами с учетом специфики публичного сектора.

7. Раскройте содержание правовых барьеров, ограничивающих внедрение инноваций в государственном и муниципальном управлении. Проанализируйте влияние Федерального закона № 44-ФЗ на инновационную деятельность органов власти.

8. Охарактеризуйте возможности применения экспериментальных правовых режимов в сфере публичного управления. Проанализируйте опыт внедрения регуляторных песочниц в субъектах Российской Федерации.

9. Проведите анализ рисков, возникающих при реализации инновационных проектов в государственном и муниципальном секторе. Предложите меры по минимизации организационных, финансовых, правовых и социальных рисков.

10. Раскройте особенности правового регулирования результатов интеллектуальной деятельности, созданных в рамках инновационных проектов за счет бюджетных средств. Проанализируйте возможные правовые коллизии и подходы к их разрешению.

Кейс «Разработка модели реализации инновационного проекта в муниципальном образовании»

*Студенты выступают в роли проектных аналитиков (команды проектного офиса муниципалитета), которым необходимо разработать модель реализации инновационного проекта в конкретной сфере городского хозяйства или социальной сфере муниципального образования.*

*В условиях цифровой трансформации государственного управления и необходимости повышения качества жизни населения аналитикам органов публичной власти необходимо уметь разрабатывать обоснованные модели инновационных проектов, выбирать оптимальные механизмы их реализации (включая механизмы ГЧП/МЧП) и управлять проектными рисками.*

На основе анализа реальных проблем и потребностей муниципального образования (по выбору студента: конкретный город или муниципальный район Российской Федерации) разработайте модель инновационного проекта.

1. Обоснование необходимости реализации инновационного проекта:

– Определите проблемную ситуацию в муниципальном образовании, требующую инновационного решения (сфера: жилищно-коммунальное хозяйство, транспорт, благоустройство, социальные услуги, экология, цифровизация услуг и др.).

– Обоснуйте, почему традиционные (неинновационные) методы решения проблемы недостаточно эффективны.

– Сформулируйте цель и задачи инновационного проекта.

– Определение модели и механизма реализации проекта:

– Выберите организационную модель внедрения инновации (проектный офис, ведомственный центр инноваций, «фабрика процессов», инновационная лаборатория, краудсорсинговая платформа и др.) и обоснуйте её применимость.

– Определите целесообразность использования механизма государственно-частного партнерства (ГЧП) или муниципально-частного партнерства (МЧП). При положительном решении опишите предполагаемую финансовую модель и распределение рисков между сторонами.

– Опишите жизненный цикл проекта (основные этапы от инициации до завершения и масштабирования).

2. Ресурсное обеспечение и управление рисками:

– Определите источники финансирования проекта (бюджетные средства, внебюджетные источники, софинансирование в рамках ГЧП,

гранты и др.).

- Оцените кадровые ресурсы, необходимые для реализации проекта.

- Выявите ключевые риски реализации проекта (нормативно-правовые, финансовые, организационные, социальные) и предложите способы их минимизации.

- Определите заинтересованные стороны (стейкхолдеров) проекта и предложите методы управления их ожиданиями.

3. Ожидаемые результаты и предварительная оценка эффективности:

- Сформулируйте планируемые результаты проекта (в количественных и качественных показателях).

- Оцените ожидаемую социальную и бюджетную эффективность проекта (без детальных расчетов — на уровне гипотез и обоснованных предположений).

- Определите показатели успеха проекта и методы их мониторинга.

4. Представьте результаты в виде краткого аналитического отчета (объем 3-5 страниц) или презентации (8-10 слайдов).

### **Тема 3. Оценка эффективности и масштабирование инноваций в системе государственного и муниципального управления**

#### Задания для устного опроса.

1. Проведите сравнительный анализ подходов к оценке эффективности инноваций в государственном и коммерческом секторах. Обоснуйте причины ограниченного применения традиционных бизнес-методик при оценке результатов инновационной деятельности в системе государственного и муниципального управления.

2. Охарактеризуйте основные виды эффективности инновационных проектов в государственном и муниципальном управлении. Раскройте содержание бюджетной, социальной, управленческой и экономической эффективности, а также проанализируйте показатели, используемые для их оценки.

3. Раскройте возможности применения метода анализа затрат и выгод (Cost-Benefit Analysis) при оценке инновационных проектов в государственном секторе. Проведите анализ условий и ограничений его использования в практике публичного управления.

4. Охарактеризуйте метод оценки социального возврата на инвестиции (SROI) как инструмент оценки эффективности инновационных проектов. Проведите сравнительный анализ SROI и традиционных финансовых показателей эффективности на примере социального инновационного проекта.

5. Раскройте содержание понятия «цифровая зрелость» государственного и муниципального управления. Проведите анализ показателей и критериев оценки цифровой зрелости, закрепленных в действующих нормативных правовых актах Российской Федерации.

6. Проанализируйте взаимосвязь инновационной активности органов публичной власти и качества жизни населения. Обоснуйте влияние инновационных решений на социально-экономическое развитие территории на конкретных примерах.

7. Охарактеризуйте механизмы масштабирования и тиражирования лучших инновационных практик в государственном и муниципальном управлении. Проведите анализ возможностей использования платформы «Смартека» для распространения успешных управленческих решений.

8. Проведите анализ рисков и барьеров, возникающих при масштабировании инновационных практик между муниципальными образованиями. Предложите меры по снижению организационных, финансовых, правовых и кадровых ограничений.

9. Раскройте содержание процесса подготовки предложений по совершенствованию системы государственного и муниципального управления на основе результатов оценки инновационной деятельности. Охарактеризуйте основные этапы формирования и обоснования управленческих решений. Разработайте (в устном рассуждении) план мероприятий по внедрению и масштабированию конкретного инновационного решения в выбранном муниципальном образовании. Обоснуйте выбор этапов, сроков, ресурсов и ответственных исполнителей с учетом оценки ожидаемой эффективности.

#### Контрольное задание.

Имеются данные по оценке эффективности внедрения инновационных проектов в муниципальных образованиях (интегральные показатели, баллы)::

<b>Муниципальное образование</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>
«Умные транспортные решения»	45	52	60	68
«Цифровая социальная служба»	38	44	55	59
«Открытый бюджет для граждан»	55	58	62	64
«Платформа обратной связи»	40	48	56	62
«Бережливая поликлиника»	50	56	61	63

Задание:

1. Определите, какие методы оценки эффективности инновационной деятельности в государственном и муниципальном секторе целесообразно применить для исследования представленных данных (не менее трёх методов).

2. Используя выбранные методы, выполните анализ:

- проанализируйте динамику интегральных показателей эффективности каждого инновационного проекта по годам;
- проведите сравнительный анализ эффективности между проектами;
- выявите проекты с наиболее высокими темпами роста эффективности и проекты, демонстрирующие замедление или стагнацию.

3. Представьте результаты расчетов (таблицы, при необходимости графики).

4. Сформулируйте аналитические выводы:

- определите проекты-лидеры и проекты-аутсайдеры по итоговым показателям 2025 года;
- выявите тенденции изменения эффективности каждого проекта;
- дайте предварительную оценку целесообразности масштабирования каждого из проектов на другие муниципальные образования;
- предложите возможные объяснения выявленных различий в динамике эффективности проектов.

5. Обоснуйте выбор использованных методов оценки эффективности инноваций в публичном управлении.

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	0,2	20
КТ-2	100	0,2	20

КТ-3	100	0,2	20
Итого:	x	0,6	60

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

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

**КТ-1**

**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).

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
<i>Количество правильных ответов</i>	<i>0</i>	<i>Количество правильных ответов менее 55%</i>
	<i>25</i>	<i>Количество правильных ответов от 55% до 64%</i>
	<i>50</i>	<i>Количество правильных ответов от 65% до 74%</i>
	<i>75</i>	<i>Количество правильных ответов от 75% до 84%</i>
	<i>100</i>	<i>Количество правильных ответов от 85% до 100%</i>
<b>Итого максимально:</b>	<b>100</b>	

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

Критерии оценки	Диапазон баллов	Описание критерия
Качество правильных ответов	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 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 институциональной среды и трендов инноваций в публичном управлении с конкретными примерами российских и зарубежных кейсов</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 (инновации, цифровая трансформация, клиентоцентричность, бережливое правительство, краудсорсинг), лаконичность</i>
<i>Логика изложения</i>	<i>0-20</i>	<i>Чёткая последовательность изложения, логические связи между частями текста, аргументы (статистические данные, ссылки на нормативные акты, примеры из практики) подтверждают выводы</i>
<i>Оригинальность</i>	<i>0-20</i>	<i>Уникальный подход к анализу трендов, нестандартные выводы, инновационные предложения по адаптации зарубежных практик, собственная позиция автора о перспективах развития инноваций в государственном и муниципальном управлении</i>
<i>Итого максимально:</i>	<i>100</i>	

#### 4. Критерии оценивания кейса:

<i>Критерии оценки</i>	<i>Диапазон баллов</i>	<i>Описание критерия</i>
<i>Обоснование проблемы и проектного решения</i>	<i>0-20</i>	<i>Обоснованность выбора проблемной ситуации и инновационного решения, соответствие цели и задачам проекта.</i>
<i>Выбор модели и механизма реализации проекта</i>	<i>0-20</i>	<i>Корректность и аргументированность выбора модели и механизма реализации проекта (организационная модель, применение ГЧП/МЧП, управление жизненным циклом).</i>

<i>Оценка ресурсного обеспечения и рисков проекта</i>	<i>0-20</i>	<i>Полнота и реалистичность оценки ресурсного обеспечения и управления рисками (финансовые, кадровые, нормативно-правовые аспекты, учет стейкхолдеров).</i>
<i>Оценка результатов и эффективности проекта</i>	<i>0-20</i>	<i>Обоснованность и измеримость ожидаемых результатов, связь с качеством жизни населения, логичность оценки эффективности.</i>
<i>Представление и защита проекта</i>	<i>0-20</i>	<i>Качество представления результатов (структурированность, наглядность, профессиональная терминология) и участие в обсуждении (защита проекта, ответы на вопросы).</i>
<i>Итого максимально:</i>	<i>100</i>	

#### 5. Критерии оценивания контрольного задания

<i>Критерии оценки</i>	<i>Диапазон баллов</i>	<i>Описание критерия</i>
<i>Обоснованность выбора методов оценки эффективности проектов</i>	<i>0-20</i>	<i>Соответствие выбранных методов специфике оценки инноваций в государственном и муниципальном секторе, учёт социальной и бюджетной эффективности</i>
<i>Правильность расчетов</i>	<i>0-20</i>	<i>Корректность вычислений показателей динамики (абсолютные приросты, темпы роста, темпы прироста), отсутствие арифметических ошибок</i>
<i>Полнота выполнения задания</i>	<i>0-20</i>	<i>Выполнение всех этапов анализа: динамика, сравнение проектов, выявление лидеров/аутсайдеров, оценка масштабирования</i>
<i>Качество аналитических выводов</i>	<i>0-30</i>	<i>Глубина и логика анализа, обоснованность выводов о динамике эффективности проектов, аргументированность предложений по масштабированию, связь с качеством жизни населения</i>

<i>Критерии оценки</i>	<i>Диапазон баллов</i>	<i>Описание критерия</i>
<i>Грамотность оформления</i>	<i>0-10</i>	<i>Корректность изложения, использование профессиональной терминологии (социальная эффективность, SROI, цифровая зрелость, масштабирование, диффузия инноваций), наглядность представления данных</i>
<i>Итого максимально:</i>	<i>100</i>	

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 зачета с оценкой может проводиться в виде:

- устного ответа на вопросы билета;
- письменного ответа 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 зачету с оценкой:

1. Понятие и сущность инноваций в государственном и муниципальном секторе.
2. Основные виды инноваций в публичном управлении.
3. Отличия инноваций в государственном секторе от инноваций в бизнесе.

4. Роль инноваций в достижении национальных целей развития Российской Федерации.
5. Основные драйверы инновационного развития органов публичной власти.
6. Основные барьеры инновационного развития государственного управления.
7. Концепция цифровой трансформации государственного управления.
8. Концепция Smart City и ее применение в муниципальном управлении.
9. Принципы клиентоцентричности в государственном управлении.
10. Концепция открытых данных и ее значение.
11. Бережливое правительство (Lean Government): сущность и инструменты.
12. Платформенные решения в государственном управлении.
13. Зарубежный опыт инновационного развития публичного управления.
14. Возможности адаптации зарубежных практик в России.
15. Национальные проекты как инструмент инновационного развития.
16. Инновационная экосистема территории: понятие и структура.
17. Организационные модели внедрения инноваций в органах власти.
18. Проектные офисы как инструмент управления инновациями.
19. Инновационные лаборатории и центры инноваций в государственном секторе.
20. Краудсорсинговые платформы в публичном управлении.
21. Жизненный цикл инновационного проекта.
22. Государственно-частное партнерство как инструмент инновационного развития.
23. Муниципально-частное партнерство и сферы его применения.
24. Федеральный закон № 224-ФЗ и его роль в реализации инновационных проектов.
25. Источники финансирования инновационных проектов.
26. Концессионные механизмы и инфраструктурные облигации.
27. Методология Agile в государственном секторе.
28. Использование Scrum и Kanban в органах власти.
29. Методология Lean в государственном управлении.
30. Управление стейкхолдерами инновационного проекта.
31. Правовые барьеры внедрения инноваций в системе ГМУ.
32. Влияние Федерального закона № 44-ФЗ на инновационную деятельность.
33. Подходы к оценке эффективности инноваций в государственном секторе.
34. Бюджетная, социальная, управленческая и экономическая эффективность инноваций.
35. Метод анализа затрат и выгод (Cost-Benefit Analysis).
36. Метод оценки социального возврата на инвестиции (SROI).

37. Понятие цифровой зрелости государственного управления.  
 38. Интегральные показатели инновационного развития территорий.  
 39. Механизмы масштабирования инновационных практик.  
 40. Подготовка предложений по совершенствованию системы государственного и муниципального управления на основе оценки результатов инновационной деятельности.

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 ключевой особенностью инноваций в государственном и муниципальном секторе по сравнению с бизнесом? а) ориентация на прибыль; б) ориентация на социальную эффективность и общественные блага; в) отсутствие регулирования; г) высокая коммерческая отдача.
		Какая концепция предполагает использование цифровых технологий для повышения качества городской среды? а) Smart City; б) Lean Government; в) Benchmarking; г) Outsourcing.
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 инструментом и его характеристикой: 1) Agile; 2) Scrum; 3) Kanban; 4) Lean. а) визуальное управление потоком задач; б) устранение потерь и повышение эффективности процессов; в) гибкий подход к управлению проектами; г) работа короткими итерациями с распределением ролей.
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 факторы относятся к барьерам внедрения инноваций в государственном секторе? а) жесткая нормативная регламентация; б) кадровый дефицит; в) высокая гибкость бюджетного процесса; г) организационное сопротивление изменениям; д) недостаток финансирования.

Задание закрытого типа на установление последовательности	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается последовательность элементов.</li> <li>2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.</li> <li>3. Построить верную последовательность из предложенных элементов.</li> <li>4. Записать буквы/цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа в нужной последовательности (например, БВА или 135).</li> </ol>	Расположите этапы жизненного цикла инновационного проекта в правильной последовательности: а) масштабирование; б) разработка проекта; в) инициирование идеи; г) внедрение; д) оценка эффективности.
Задание комбинированного типа с выбором одного правильного ответа из предложенных и обоснованием выбора	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.</li> <li>2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.</li> <li>3. Выбрать один верный ответ.</li> <li>4. Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа.</li> <li>5. Записать аргументы, обосновывающие выбор ответа (например, 4 текст обоснования).</li> </ol>	Какой механизм наиболее эффективен для реализации крупного инновационного инфраструктурного проекта в муниципальном образовании? 1) государственно-частное партнерство; 2) благотворительное финансирование; 3) инициативное бюджетирование; 4) самообложение граждан. Обоснуйте выбор.
Задание открытого типа с развернутым ответом	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Внимательно прочитать текст задания и понять суть вопроса.</li> <li>2. Продумать логику и полноту ответа.</li> <li>3. Записать ответ, используя четкие компактные формулировки.</li> <li>4. В случае расчетной задачи, записать решение и ответ.</li> </ol>	<p>Какие глобальные тренды инновационного развития государственного управления оказывают наибольшее влияние на развитие системы государственного и муниципального управления в России?</p> <p>Подготовьте развернутый ответ: каким образом оценка эффективности инноваций способствует повышению качества государственного и муниципального управления?</p>

### 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 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>	40
<i>Дан развернутый ответ на поставленный вопрос, где студент демонстрирует знания, приобретенные на лекционных и</i>	30-39

<i>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>	
<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 инновационного развития государственного и муниципального управления.

Работа над докладом включает следующие этапы:

- подбор и изучение источников (нормативные правовые акты, стратегические документы, научная литература, аналитические обзоры, материалы рейтингов и статистические данные);
- анализ и систематизация информации о мировых и российских трендах инноваций в публичном управлении;
- выделение ключевых аспектов темы (институциональные условия, драйверы и барьеры, конкретные практики и кейсы);
- формулирование выводов и обобщений о возможностях адаптации и тиражирования инновационных практик.

Доклад требует самостоятельной работы обучающегося и включает:

- анализ различных точек зрения на эффективность и применимость инновационных моделей в государственном секторе;
- логическое структурирование материала с выделением причинно-следственных связей между трендами, механизмами и результатами внедрения инноваций;
- использование профессиональной терминологии в сфере государственного и муниципального управления, инноватики, проектного управления.

#### Методические рекомендации по выполнению кейса

При выполнении задания необходимо:

- использовать актуальные нормативные правовые акты, регулирующие инновационную деятельность и механизмы ГЧП (Федеральный закон № 224-ФЗ, региональные и муниципальные нормативные акты);
- опираться на реальные данные о проблематике выбранного муниципального образования (официальные статистические данные, стратегии социально-экономического развития, отчёты администрации, материалы СМИ и общественных обсуждений);
- корректно применять понятийный аппарат в сфере инноваций, проектного управления и государственно-частного партнерства;
- представлять информацию в структурированной и наглядной форме (таблицы, схемы, диаграмма Ганта, матрица рисков).

Особое внимание следует уделить:

- обоснованности выбора инновационного решения — почему именно этот проект является инновационным для данного муниципалитета;
- реалистичности предлагаемой модели реализации с учётом существующих нормативно-правовых и ресурсных ограничений;
- комплексному учёту интересов различных стейкхолдеров (граждане, бизнес, администрация, вышестоящие органы власти);
- логике интерпретации ожидаемых результатов и их связи с качеством жизни населения.

### Методические рекомендации по выполнению задания

При выполнении задания необходимо использовать различные методы оценки эффективности инновационной деятельности в государственном и муниципальном секторе, учитывая специфику публичного управления (акцент на социальную эффективность, качество жизни, бюджетную эффективность).

Результаты должны включать:

- расчеты показателей динамики (абсолютные приросты, темпы роста, темпы прироста);
- представление данных в табличной форме (сводные таблицы с рассчитанными показателями) и графической форме (диаграммы динамики, сравнительные столбчатые диаграммы);
- развернутые аналитические выводы, включая оценку целесообразности масштабирования проектов.

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

- анализ динамики показателей (расчёт абсолютных и относительных изменений);
- сравнительный анализ (ранжирование проектов по эффективности);
- расчёт интегральных темпов роста для определения проектов-лидеров;
- (по желанию) расчёт прогнозных значений для оценки долгосрочной эффективности.

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

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. Рыжикова, Тамара Николаевна. Управление процессами системного проектирования инновационной продукции: модели, методы, инструменты : монография / Т. Н. Рыжикова, В. О. Тихвинский, С. Г. Фалько. - Москва : Дашков и К, 2024. - 194 с. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.ru/catalog/document?id=448543#bib>.

2. Щербаков, Виктор Николаевич. Макроэкономические аспекты коммерциализации инноваций : монография / В. Н. Щербаков, А. В. Дубровский, И. В. Макарова. - 4-е издание. - Москва : Дашков и К, 2022. - 492 с. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.ru/catalog/document?id=431621#bib>

3. Управление инновационным процессом : учебный терминологический словарь / авторы-составители: А.А. Степанов, М.В. Рыбин, М.В. Савина [и др.] ; под редакцией А. А. Степанова, М. В. Савиной. - Москва : Дашков и К, 2023. - 208 с. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.ru/catalog/document?id=448542#bib..>

### 8.2. Дополнительная литература

1. Экономика и управление инновациями : учебник / Э.А. Козловская, Е.А. Яковлева, Я.Г. Бучаев, М.М. Гаджиев. - 3-е издание, переработанное и дополненное. - Москва : ИНФРА-М, 2023. - 376 с. : ил. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/document?id=432306#bib>.

2. Леонтьев, Владимир Евгеньевич. Принципы и инструменты финансирования инноваций в Российской Федерации : монография / В. Е. Леонтьев, А. Ю. Баранова. - Москва : ИНФРА-М, 2024. - 194 с. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.ru/catalog/document?id=435768#bib>.

### 8.3. Нормативные правовые документы и иная правовая информация

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

2. Российская Федерация. Законы. О науке и государственной научно-технической политике : Федеральный закон № 127-ФЗ : принят Государственной Думой 23 августа 1996 года : одобрен Советом Федерации 7 августа 1996 года. – Текст : электронный // Официальный интернет-портал правовой информации. – URL: <http://pravo.gov.ru> (дата обращения:

02.06.2026).

3. Российская Федерация. Законы. О государственно-частном партнерстве, муниципально-частном партнерстве в Российской Федерации и внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации : Федеральный закон № 224-ФЗ : принят Государственной Думой 1 июля 2015 года : одобрен Советом Федерации 8 июля 2015 года. – Текст : электронный // Официальный интернет-портал правовой информации. – URL: <http://pravo.gov.ru> (дата обращения: 02.06.2026).

4. Российская Федерация. Законы. О стратегическом планировании в Российской Федерации : Федеральный закон № 172-ФЗ : принят Государственной Думой 20 июня 2014 года : одобрен Советом Федерации 25 июня 2014 года. – Текст : электронный // Официальный интернет-портал правовой информации. – URL: <http://pravo.gov.ru> (дата обращения: 02.06.2026).

5. Российская Федерация. Президент. О Стратегии научно-технологического развития Российской Федерации : Указ № 442 от 1 декабря 2016 г. – Текст : электронный // Официальный интернет-портал правовой информации. – URL: <http://pravo.gov.ru> (дата обращения: 02.06.2026).

6. Российская Федерация. Президент. О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года и на перспективу до 2036 года : Указ № 309 от 7 мая 2024 г. – Текст : электронный // Официальный интернет-портал правовой информации. – URL: <http://pravo.gov.ru> (дата обращения: 02.06.2026).

7. Российская Федерация. Правительство. Об утверждении государственной программы Российской Федерации «Научно-технологическое развитие Российской Федерации» : Постановление № 828 от 29 марта 2019 г. – Текст : электронный // Официальный интернет-портал правовой информации. – URL: <http://pravo.gov.ru> (дата обращения: 02.06.2026).

8. Российская Федерация. Министерство экономического развития РФ. Об утверждении требований к разработке, корректировке, мониторингу и контролю реализации ведомственных проектов и основных направлений деятельности в рамках национальных проектов : Приказ № 294 от 23 июня 2023 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](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](https://sziu-lib.ranepa.ru/index.php?page_id=76&infres=1).
3. Электронные учебники электронно-библиотечной системы (ЭБС) «Юрайт» [https://sziu-lib.ranepa.ru/index.php?page\\_id=76&infres=1](https://sziu-lib.ranepa.ru/index.php?page_id=76&infres=1).
4. Электронные учебники Цифрового образовательного ресурса «IPR SMART» [https://sziu-lib.ranepa.ru/index.php?page\\_id=76&infres=1](https://sziu-lib.ranepa.ru/index.php?page_id=76&infres=1).
5. Электронные учебники электронно-библиотечной системы (ЭБС) «ZNANIUM.COM» [https://sziu-lib.ranepa.ru/index.php?page\\_id=76&infres=1](https://sziu-lib.ranepa.ru/index.php?page_id=76&infres=1).
6. Электронные учебники электронно-библиотечной системы (ЭБС) «BOOK.RU» [https://sziu-lib.ranepa.ru/index.php?page\\_id=76&infres=1](https://sziu-lib.ranepa.ru/index.php?page_id=76&infres=1).
7. Научно-практические статьи по экономике и менеджменту Издательского дома «Библиотека Гребенникова» [https://sziu-lib.ranepa.ru/index.php?page\\_id=76](https://sziu-lib.ranepa.ru/index.php?page_id=76).
8. Статьи из журналов и статистических изданий Ист Вью [https://sziu-lib.ranepa.ru/index.php?page\\_id=76](https://sziu-lib.ranepa.ru/index.php?page_id=76).

*Англоязычные ресурсы*

9. 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.
10. 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 <a href="https://lms.ranepa.ru/">https://lms.ranepa.ru/</a>