



# Проекты образовательных программ на 2023 год

Докладчик: **Наталья Гаркуша**

Д-р пед. наук, IPMA Level A,

Директор Центра подготовки руководителей  
и команд цифровой трансформации ВШГУ РАНХиГС



<p><b>ЗАГ ОЛО ВОК</b></p>	<p><b>Название</b> Lorem ipsum dolor sit amet, consectetur adipiscing elit, nt</p> <p><b>Подзаголовок:</b> Lorem ipsum dolor sit amet, consectetur elit, sed do eiusmod</p>	<p><b>Название</b> Lorem ipsum dolor sit amet, consectetur adipiscing elit, nt</p> <p><b>Подзаголовок:</b> Lorem ipsum dolor sit amet, consectetur elit, sed do eiusmod</p>	<p><b>Название</b> <b>Lorem ipsum dolor sit amet, consectetur adipiscing elit, nt</b></p> <p><b>Подзаголовок:</b> Lorem ipsum dolor sit amet, consectetur elit, sed do eiusmod</p>
<p><b>ЗАГ ОЛО ВОК</b></p>	<p><b>Название</b> Lorem ipsum dolor sit amet, consectetur adipiscing elit, nt</p> <p><b>Подзаголовок:</b> Lorem ipsum dolor sit amet, consectetur elit, sed do eiusmod</p>	<p><b>Название</b> Lorem ipsum dolor sit amet, consectetur adipiscing elit, nt</p> <p><b>Подзаголовок:</b> Lorem ipsum dolor sit amet, consectetur elit, sed do eiusmod</p>	<p><b>Название</b> <b>Lorem ipsum dolor sit amet, consectetur adipiscing elit, nt</b></p> <p><b>Подзаголовок:</b> Lorem ipsum dolor sit amet, consectetur elit, sed do eiusmod</p>
<p><b>ЗАГ ОЛО ВОК</b></p>	<p><b>Название</b> Lorem ipsum dolor sit amet, consectetur adipiscing elit, nt</p> <p><b>Подзаголовок:</b> Lorem ipsum dolor sit amet, consectetur elit, sed do eiusmod</p>	<p><b>Название</b> Lorem ipsum dolor sit amet, consectetur adipiscing elit, nt</p> <p><b>Подзаголовок:</b> Lorem ipsum dolor sit amet, consectetur elit, sed do eiusmod</p>	<p><b>Название</b> Lorem ipsum dolor sit amet, consectetur adipiscing elit, nt</p> <p><b>Подзаголовок:</b> Lorem ipsum dolor sit amet, consectetur elit, sed do eiusmod</p>
	<p><b>ЗАГОЛОВОК</b></p>	<p><b>ЗАГОЛОВОК</b></p>	<p><b>ЗАГОЛОВОК</b></p>



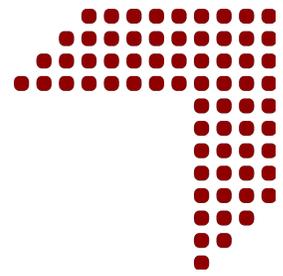
Название программы	Продолжительность программы (часы)	Планируется обучить за год (человек)	
		от	до
РЦТ 2.0: ПРАКТИКА ЦИФРОВОЙ ТРАНСФОРМАЦИИ	248	75	75
СТРАТЕГИЯ ЦИФРОВОЙ ТРАНСФОРМАЦИИ 2.0	120	1200	1500
ОБЕСПЕЧЕНИЕ КАЧЕСТВА ГОСУДАРСТВЕННЫХ УСЛУГ	80	800	1000
СОЗДАНИЕ ЦИФРОВЫХ СЕРВИСОВ И ИНФОРМАЦИОННЫХ СИСТЕМ НА ЕДИНОЙ ЦИФРОВОЙ ПЛАТФОРМЕ «ГОСТЕХ»	72	500	750
СОЦИАЛЬНЫЙ ЗАКАЗ ПРИ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОЕКТОВ ЦИФРОВОЙ ТРАНСФОРМАЦИИ	24	500	750
ВНЕДРЕНИЕ ЦИФРОВЫХ ТЕХНОЛОГИЙ В МУНИЦИПАЛЬНОМ УПРАВЛЕНИИ	80	1200	1500
ГОСОБЛАКО. ПРИМЕНЕНИЕ ОБЛАЧНЫХ РЕШЕНИЙ	80	750	1000
ТЕХНОЛОГИЧЕСКИЙ СУВЕРЕНИТЕТ ГОСУДАРСТВА В СФЕРЕ ИТ	60	2000	2200
ОБЕСПЕЧЕНИЕ КИБЕРБЕЗОПАСНОСТИ В ГОССЕКТОРЕ. МОДЕЛИ ПРОТИВОДЕЙСТВИЯ УГРОЗАМ	60	2000	2500
ГОСУДАРСТВЕННЫЕ ИНФОРМАЦИОННЫЕ СИСТЕМЫ (ГИС): ПРОЕКТИРОВАНИЕ, РАЗРАБОТКА, УПРАВЛЕНИЕ	24	1200	1500
ЦИФРОВОЕ ПРАВО И ЦИФРОВАЯ ЭТИКА: ЭТИЧНАЯ РАБОТА С ЦИФРОВЫМИ ТЕХНОЛОГИЯМИ	24	500	750



# ВСЕ ПРОГРАММЫ



Название программы	Продолжительность программы (часы)	Планируется обучить за год (человек)	
		от	до
ПРОРЫВНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ НА СЛУЖБЕ ГОСУДАРСТВА	24	500	750
УПРАВЛЕНИЕ ИННОВАЦИЯМИ	60	750	1000
CDO В ГОСОРГАНИЗАЦИИ: КАК ЗАПУСТИТЬ УПРАВЛЕНИЕ НА ОСНОВЕ ДАННЫХ	80	500	750
АНАЛИТИКА ДАННЫХ ДЛЯ НАЧИНАЮЩИХ	80	1200	1500
ДАТА-СТЮАРД В ГОСОРГАНИЗАЦИИ: КАК ОПИСЫВАТЬ ДАННЫЕ	80	1000	1200
ДАТА-ИНЖЕНЕР В ГОСОРГАНИЗАЦИИ: КАК УПРАВЛЯТЬ ДАННЫМИ	80	500	750
КАК СФОРМИРОВАТЬ КОМАНДУ ЦИФРОВОЙ ТРАНСФОРМАЦИИ	40	500	750
АНТИКРИЗИСНОЕ УПРАВЛЕНИЕ ПРОЕКТАМИ	48	1200	1500
<b>ВСЕГО</b>	<b>1364 ч.</b>	<b>16 875</b>	<b>21 725</b>



# **БЛОК ПРОГРАММ** **«СТРАТЕГИЯ И ЛИДЕРСТВО»**

**Блок программ  
«Стратегия  
и лидерство»**



# РЦТ 2.0: ПРАКТИКА ЦИФРОВОЙ ТРАНСФОРМАЦИИ

*Перед руководителями цифровой трансформации на федеральном и региональном уровнях открываются новые вызовы и возможности, обусловленные экономической ситуацией, задачами импортонезависимости, киберугрозами, переходом на платформу «Гостех» и т. д. Программа «РЦТ 2.0» учитывает все новые обстоятельства и новые смыслы. Она предусматривает совместную работу руководителей цифровой трансформации федерального и регионального уровней, ориентацию на более узкие прикладные задачи отраслей и более короткий формат, что обеспечит быструю выработку отраслевых решений. Отдельные темы можно реализовывать как самостоятельные блоки.*

## Ключевые темы программы

- Построение стратегий, дорожных карт, механизмов управления ЦТ в применении к госуправлению и курируемым отраслям экономики.
- Доказательная политика и принятие решений на основе данных.
- Внедрение организационных изменений и межведомственное взаимодействие при массовом переходе на платформу «Гостех».
- Новые вызовы и возможности: технологический суверенитет, практика кибербезопасности, прорывные технологические решения.

## Прочие темы

- Лидерство в изменениях и развитие личностных компетенций.
- Инструменты поддержки и развития ИТ-отрасли.
- НПА (состояние, направления развития, адаптация НПА под ИИ и «Гостех»).
- Клиентоцентричные цифровые услуги и клиентоцентричные органы власти.
- **Поворот на Восток и не только: практика ЦТ в Азии и Латинской Америке, новые рынки и перспективы.**

## Продолжительность программы:

248 ак. ч. (очно, повышение квалификации)

## Целевая аудитория:

федеральные (заместители министров) и региональные (вице-губернаторы) РЦТ

## Планируется обучить за год:

- 75 человек

## Слушатели узнают:

- какой опыт есть у зарубежных стран и отдельных органов власти в части цифровой трансформации и управляемого развития цифровой экономики на уровне стран и регионов;
- какие возможности открываются при освоении опыта ЦТ Китая, Индии и Латинской Америки;
- как реализуется ЦТ в конкретных отраслях на уровне ФОИВ, РОИВ, муниципалитетов.

## Слушатели научатся (практика):

- разрабатывать и реализовывать стратегию, дорожную карту цифровой трансформации с учетом мирового опыта и требований РФ (национальный проект, федеральные и региональные стратегии, требования рейтингов);
- обеспечивать импортонезависимость и кибербезопасность на уровне ОГВ, региона, отрасли;
- совместно на уровне ФОИВ/РОИВ планировать и внедрять комплексные трансформационные изменения;
- управлять проектированием и внедрением доменов «Гостех» в своем ведомстве и в межведомственном взаимодействии.





# СТРАТЕГИЯ ЦИФРОВОЙ ТРАНСФОРМАЦИИ

## 2.0

*В период новых вызовов неизбежно будут обновляться стратегии и программы ЦТ органов государственной власти, вузов, других госорганизаций. В успешные стратегии должны быть включены долгосрочное планирование и способность к быстрому реагированию на изменения, соблюдение баланса интересов государства, граждан, бизнеса, внедрение актуальных цифровых решений.*

### Ключевые темы программы

- Механизмы целеполагания и управления применительно к ЦТ и их взаимосвязь (стратегии, концепции, программы ЦТ, рейтинги, НПА).
- Оценка цифровой зрелости органа власти и планирование ЦТ.
- Управление жизненным циклом стратегии. Программы ЦТ. Инструменты и этапы формирования стратегии и программы ЦТ.
- Оценка эффективности реализации стратегии.

### Прочие темы

- Рейтинги стран по уровню цифровой трансформации госуправления: как измеряется успех.
- Международный опыт создания и реализации стратегий ЦТ, примеры стратегий государственного и регионального уровней.
- Управление рисками, изменениями, ресурсами и бюджетом стратегии.

### Продолжительность программы:

120 ак. ч. (онлайн)

### Целевая аудитория:

РЦТ и руководители ФОИВ, РОИВ, структурных подразделений ФОИВ и РОИВ, руководители подведомственных учреждений, госкорпораций, вузов, государственных и иных организаций

### Планируется обучить за год:

- 1200–1500 человек

### Слушатели узнают:

- какие существуют методологии оценки цифровой зрелости, подходы к планированию и реализации ЦТ;
  - какие инструменты будут полезны при разработке эффективных стратегий ЦТ;
  - какие изменения внесены в НПА, регулирующие реализацию ведомственных проектов ЦТ (ВПЦТ).
- ### Слушатели научатся (практика):
- оценивать качество стратегии по критериям;
  - оценивать необходимый объем изменений в программе ЦТ, разрабатывать план изменения (повышения качества) стратегии;
  - использовать инструменты реализации программы ЦТ, оценить их с точки зрения цифровой зрелости.



**Блок программ  
«Цифровое  
государство  
на службе граждан:  
услуги, платформы,  
муниципалитеты»**



# ОБЕСПЕЧЕНИЕ КАЧЕСТВА ГОСУДАРСТВЕННЫХ УСЛУГ

**Госуслуги становятся «лицом государства», а от их качества зависит доверие граждан к государству. Системная подготовка в области качества госуслуг необходима руководителям органов власти разного уровня. Инструменты оценки госуслуг и повышения их качества позволяют существенно повысить удовлетворенность граждан госуслугами, их лояльность к государству в целом. Руководители организаций и департаментов и их команды освоят эти инструменты.**

## Ключевые темы программы

- Качество госуслуг как КПЭ деятельности органов власти.
- Критерии качества госуслуг (НПА, показатели, рейтинги), качество госуслуг в ведомственных программах ЦТ (ВПЦТ).
- Способы повышения качества госуслуг. Роль систем ИИ в процессе обеспечения качества госуслуг.

## Прочие темы

- Мониторинг качества госуслуг: системы мониторинга, контролирующие органы, обязанности регионов. Автоматизированная система мониторинга качества госуслуг (Постановление Правительства РФ от 25.05.2022 № 951).
- Лучшие практики обеспечения качества госуслуг.

## Продолжительность программы:

80 ак. ч. (онлайн)

## Целевая аудитория:

руководители ФОИВ, РОИВ, ОМСУ, предоставляющих услуги, их структурных подразделений, учреждений и государственных организаций, связанных с предоставлением услуг, их команды, реализующие госуслуги

## Планируется обучить за год:

- 800–1000 человек

## Слушатели узнают:

- какие НПА действуют в сфере обеспечения качества госуслуг;
- почему качество госуслуг играет важную роль в системе госуправления, в чем ценность качества;
- с помощью каких инструментов можно контролировать качество госуслуг.

## Слушатели научатся (практика):

- оценивать качество госуслуг, предоставляемых ОИВ/ОМСУ;
- обеспечивать качество на этапе проектирования услуги (в том числе в электронной форме);
- контролировать качество госуслуг, в том числе с использованием систем ИИ;
- предлагать мероприятия, направленные на повышение качества госуслуг, и включать их в ВПЦТ.



# СОЗДАНИЕ ЦИФРОВЫХ СЕРВИСОВ И ИНФОРМАЦИОННЫХ СИСТЕМ НА ЕДИНОЙ ЦИФРОВОЙ ПЛАТФОРМЕ «ГОСТЕХ»

Программа подготовит госслужащих к переводу государственных информационных систем на единую цифровую платформу. Ключевая идея – системно обучить команды, участвующие в разработке доменов «Гостех», прежде чем они приступят к проектированию и внедрению конкретных сервисов. Это увеличит скорость разработки и выведет сервисы на новый уровень клиентского опыта.

## Ключевые темы программы

- Структура единой цифровой платформы «Гостех»: каналы, ядро, инфраструктура, прикладные сервисы, данные.
- Архитектурное устройство и принципы работы платформы.
- Методология проектирования доменов на платформе «Гостех». Проектирование клиентских путей.
- Проектирование бизнес- и технической архитектуры.

## Прочие темы

- Управление организационными изменениями при внедрении доменов.
- Гибридный метод проектного управления платформы «Гостех».
- Нормативное обеспечение перехода на платформу «Гостех». Корректировка нормативно-правовой базы для устранения барьеров на пути внедрения сервисов домена.

## Продолжительность:

- 72 ак. ч. (очно-заочный с применением технологий дистанционного обучения)

## Целевая аудитория:

кураторы, участники команд проектирования доменов, ответственные за внедрение по своим направлениям деятельности. Организационный уровень: РЦТ, заместители министров, руководители департаментов, руководители отделов

## Планируется обучить за год:

- 500–750 человек

## Слушатели узнают:

- чем может быть полезен опыт тех, кто уже проектировал домены;
- какие методологии используются при проектировании и разработке на платформе «Гостех»;
- как устроена архитектура платформы (слои);
- как организованы процессы проектирования и внедрения, какую роль в этих процессах играют разные члены команды, какие ресурсы и компетенции необходимы при внедрении доменов.

## Слушатели научатся:

- проектировать путь клиента, сервисы, бизнес- и технологическую архитектуру в соответствии с методологией «Гостех»;
- реализовывать изменения для достижения бесшовного взаимодействия между ОИВ;
- планировать и реализовывать трек изменений НПА при





# СОЦИАЛЬНЫЙ ЗАКАЗ ПРИ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОЕКТОВ ЦИФРОВОЙ ТРАНСФОРМАЦИИ

*В 2021 году росло количество услуг (к началу 2022 года их было 114) и число получателей (больше 5 млн) услуг, предоставляемых посредством социального заказа, а также число регионов, внедряющих у себя социальный заказ. Программа позволит госслужащим освоить инструменты и процедуры, необходимые для применения социального заказа и вовлечения коммерческого сектора в оказание услуг.*

## Ключевые темы программы

- Предпосылки внедрения государственного (муниципального) социального заказа в работу ОИВ и ОМСУ. Социальный заказ и традиционные формы государственно-частного партнерства.
- Включение социального заказа в программы ЦТ.
- Процедуры проведения социального заказа: отбор по социальному сертификату, проведение конкурса, отбор исполнителей, заключение соглашения, оплата.

## Прочие темы

- Права потребителей и обязанности исполнителей услуг при исполнении социального заказа.
- Использование технологий ИИ для контроля исполнения социального заказа.
- Нормативное обеспечение социального заказа (ФЗ от 13.07.2020 № 189-ФЗ, Распоряжение Правительства РФ от 07.10.2020 № 2579-р).
- Результаты внедрения социального заказа в пилотных регионах (кейсы).

## Продолжительность программы:

- 24 ак. ч. (онлайн)

## Целевая аудитория

- линейные руководители ФОИВ, РОИВ и ОМСУ, подведомственных учреждений

## Планируется обучить за год:

- 500–750 человек

## Слушатели узнают:

- чем социальный заказ отличается от других форм взаимодействия государства с бизнесом;
- какие преимущества есть у социального заказа;
- каким образом внедрять (социальный) заказ.

- формировать социальный заказ;

- отбирать исполнителей социального заказа (физических лиц и организации);

- работать с социальными сертификатами;

- выстраивать коммуникацию с исполнителями социального заказа;





# ВНЕДРЕНИЕ ЦИФРОВЫХ ТЕХНОЛОГИЙ В МУНИЦИПАЛЬНОМ УПРАВЛЕНИИ

*В России около 22 тысяч муниципальных образований, но только 10% из них отвечают установленным в законодательстве РФ требованиям к уровню цифровизации. Программа предлагает системный подход к использованию цифровых технологий в муниципальном управлении и на конкретных примерах показывает специфику муниципальных цифровых проектов и преимущества, которые дает их реализация.*

## Ключевые темы программы

- Стратегические направления и показатели цифровизации в РФ; их декомпозиция до уровня муниципалитетов (вертикаль ЦТ ФОИВ — РОИВ — ОМСУ).
- Приоритеты ЦТ в муниципалитете. Учет специфики муниципалитета в формировании цифровых проектов. Роль муниципалитетов в выводе массовых социально значимых услуг (МСЗУ) на ЕПГУ.
- Участие муниципалитета в ведомственных и региональных программах ЦТ. Мониторинг реализации программ ЦТ на муниципальном уровне.
- Вовлечение граждан в проекты ЦТ, популяризация достижений ЦТ.
- Направления и примеры успешного внедрения цифровых технологий в муниципалитетах («Умный город», ИИ в управлении транспортными потоками и пр.).

## Прочие темы

### Продолжительность программы:

- 80 ак. ч. (онлайн)

### Целевая аудитория:

ответственные за ЦТ в ОМСУ, руководители ОМСУ (главы, их заместители, начальники отделов), руководители МУ, руководители служб технического заказчика и их команды

### Планируется обучить за год:

- 1200–1500 человек

### Слушатели узнают:

- как соотносятся стратегические документы ЦТ и задачи муниципального уровня;
- какие существуют способы выполнения задач ЦТ и проведения требуемых изменений;
- какую роль играют муниципалитеты в выводе МСЗУ на ЕПГУ и как осуществить его на практике;
- на каких принципах строить работу с гражданами при внедрении результатов ЦТ.

### Слушатели научатся (практика):

- определять целевую аудиторию проектов ЦТ на муниципальном уровне;
- формировать план реализации проектов ЦТ в муниципалитете с учетом местных особенностей;
- использовать инструменты популяризации достижений ЦТ;
- совершенствовать способы получения обратной связи;
- привлекать активных граждан к реализации проектов ЦТ.

**Блок программ  
«Технологии  
цифровой  
трансформации:  
ОТВЕТ НА ВЫЗОВЫ»**



# ГОСОБЛАКО. ПРИМЕНЕНИЕ ОБЛАЧНЫХ РЕШЕНИЙ

Глава Минцифры Максуд Шадаев в мае 2022 года назвал использование облачных сервисов одной из актуальных тенденций. Чтобы использовать преимущества облачных решений в проектах ЦТ, госслужащим необходимо понимать особенности облачной архитектуры и научиться применять такие решения на практике.

## Ключевые темы программы

- Обзор и анализ актуальных облачных решений. Гособлако как новый способ внедрения цифровых решений.
- Сравнение традиционных и облачных архитектур. Технологии ИИ в облачных сервисах.
- Облачные сервисы в программах цифровой трансформации.
- Алгоритм внедрения и подключения. Алгоритм переноса производственных процессов «в облака» (внедрение изменений).

## Прочие темы

- Работа с персональными данными и обеспечение информационной безопасности при работе с облачными сервисами.
- Управление качеством работы облачных сервисов.
- Примеры успешного применения облачных решений

## Продолжительность программы:

80 ак. ч. (онлайн)

## Целевая аудитория:

РЦТ ФОИВ и РОИВ, ответственные за ЦТ в ОМСУ, руководители ФОИВ, РОИВ, ОМСУ и их структурных подразделений, руководители служб технического заказчика и их команды

## Планируется обучить за год:

- 750–1000 человек

## Слушатели узнают:

- чем облачная архитектура отличается от традиционной;
- чем отличаются друг от друга разные облачные решения, каковы особенности их использования;
- как устроена работа с данными в облачных архитектурах;
- как выбрать эффективные инструменты управления изменениями;

## Слушатели научатся (практика):

- как управлять качеством работы в облаках.
- оценивать потребность в облачных сервисах для эффективного решения отдельных задач;
- работать с отдельными компонентами Гособлака;
- формировать план внедрения облачных решений;
- обеспечивать защиту данных и безопасность при миграции





# ТЕХНОЛОГИЧЕСКИЙ СУВЕРЕНИТЕТ ГОСУДАРСТВА В СФЕРЕ ИТ

Понятие «технологический суверенитет» означает совокупность разных форм независимости, контроля и автономии в отношении элементов цифровой инфраструктуры, технологий и данных. В связи с массовым переходом госсектора на отечественное программное и аппаратное обеспечение госслужащим необходимо понимать правовые, организационные и технические аспекты этого процесса, научиться проводить изменения быстро и комфортно для своих сотрудников.

## Ключевые темы программы

- Цели и ценности импортонезависимости в ИТ-сфере. Взаимосвязь импортонезависимости и информационной безопасности.
- Текущее состояние и тренды в сфере импортонезависимости. Выполнение установленных Правительством РФ планов и сроков перехода на отечественное ПО. Доля российского ПО и аппаратного обеспечения в госсекторе.
- Нормативно-правовое обеспечение импортонезависимости в ИТ-сфере. Указ Президента РФ от 30.03.2022 № 166. Переход на отечественное ПО в программах ЦТ.

## Прочие темы

- Российские решения в сфере ПО и оборудования. Реестр российского ПО. Решения с открытым кодом. Российские разработки аппаратных средств.
- Меры государственной поддержки ИТ-сектора.
- Примеры успешного импортозамещения в ФОИВ (Минэнерго, Росгвардия),

## Продолжительность программы:

- 60 ак. ч. (онлайн)

## Целевая аудитория:

РЦТ ФОИВ и РОИВ, ответственные за ЦТ в ОМСУ; линейные руководители ФОИВ, РОИВ, ОМСУ; руководители подведомственных учреждений и служб технического заказчика и их команды, **ТОП-менеджеры госкомпаний и их команды**

## Планируется обучить за год:

- 2000–2200 человек

## Слушатели узнают:

- каким образом государство регулирует переход на отечественное ПО и оборудование, как устроено нормативно-правовое обеспечение этого перехода;
- какие меры поддержки ИТ-отрасли действуют в РФ;
- каковы цели импортозамещения в органах власти и на какой стадии оно находится сейчас.

## Слушатели научатся (практика):

- проводить сравнительную оценку отечественного и иностранного оборудования и ПО;
- планировать и реализовывать работу по переходу на отечественное ПО и оборудование;
- находить на российском рынке необходимое ПО и оборудование;
- понимать специфику закупок и аренды ПО и оборудования на момент прохождения программы и выполнять закупки (аренду).





# ОБЕСПЕЧЕНИЕ КИБЕРБЕЗОПАСНОСТИ В ГОССЕКТОРЕ: ОТВЕТ НА ВЫЗОВЫ

*Почти 90% инфраструктуры госсектора РФ подверглись кибератакам в последние месяцы. Президент России Владимир Путин заявил о необходимости создания новой государственной системы противодействия киберугрозам. Госслужащим нужна системная программа обучения в этой области.*

## Ключевые темы программы

- Кибербезопасность как стратегический национальный приоритет.
- Структура кибербезопасности в госсекторе: ИС, сети, администраторы, пользователи на федеральном, региональном, муниципальном уровнях, межведомственное взаимодействие, взаимодействие с ГосСОПКА, подключение к технической инфраструктуре НКЦКИ.
- Защита от киберугроз. Создание киберштабов, подразделений по обеспечению информационной безопасности (ИБ).
- Защита данных. НПА, организационные меры, роли в команде, лучшие практики.

## Прочие темы

- Жизненный цикл ГИС с точки зрения кибербезопасности, сертификация, поддержка.
- Кибербезопасность при реализации проектов «Цифровой экономики».
- Кибербезопасность и импортонезависимость: отечественное ПО для решения задач ИБ, меры, связанные с иностранным ПО, сертификация в области ИБ.
- Место ИБ в рейтингах РЦТ РОИВ и ФОИВ 2023.

## Продолжительность программы:

- 60 ак. ч. (онлайн)

## Целевая аудитория

руководители и специалисты  
ФОИВ, РОИВ, ОМСУ, подведомственных  
учреждений, служб технического заказчика

## Планируется обучить за год:

- 2000–2500 человек

## Слушатели узнают:

- с какими основными киберугрозами сталкиваются организации в России и в мире;
- какие особенности ИБ нужно учитывать при реализации цифровых проектов, внедрении платформенных и облачных решений;
- какие темы входят в актуальную государственную повестку в области ИБ;
- какие виды киберугроз существуют, какие модели реагирования на них обычно применяются, какие из них наиболее успешны.

## Слушатели научатся (практика):

- безопасно работать с данными и ИС;
- распознавать киберугрозы на своем рабочем месте и реагировать на них;
- формировать подразделения по обеспечению кибербезопасности;
- использовать отечественные инструменты повышения кибербезопасности (ГосСОПКА и другие);



# ГОСУДАРСТВЕННЫЕ ИНФОРМАЦИОННЫЕ СИСТЕМЫ (ГИС): ПРОЕКТИРОВАНИЕ, РАЗРАБОТКА, УПРАВЛЕНИЕ

*Качественные и удобные для пользователей ГИС — важный элемент цифрового госуправления. Разработка ГИС все чаще происходит внутри госорганизаций, но и в случае внешней разработки критически возрастает роль функционального заказчика. Программа дает руководителям госорганизаций и их командам представление обо всех аспектах разработки ГИС, развивает навыки постановки задач, умение формировать техническое задание и контролировать разработку ГИС.*

## Ключевые темы программы

- Управление созданием ГИС: разработка концепции, технического задания, финансово-экономического обеспечения. Выявление и устранение нарушений.
- Проектирование ГИС: основные блоки ГИС, программная и технологическая архитектура, нотации.
- НПА, регулирующие разработку и эксплуатацию ГИС.

## Прочие темы

- Современные подходы к управлению разработкой ГИС (DevOps и др.).
- Жизненный цикл ГИС.

## Продолжительность программы:

- 24 ак. ч. (онлайн)

## Целевая аудитория

РЦТ РОИВ и ФОИВ, их команды, линейные руководители и сотрудники ФОИВ, РОИВ, подведомственных учреждений, служб технического заказчика

## Планируется обучить за год:

- 1200–1500 человек

## Слушатели узнают:

- на каких нормативно-правовых основаниях строится ГИС и как экономически обосновано ее применение;
- из каких основных этапов состоит разработка ГИС и какие инструменты используются при разработке;
- какие документы сопровождают разработку и эксплуатацию ГИС.

## Слушатели научатся (практика):

- использовать современные подходы и инструменты при проектировании разработки ГИС и управлении ей;
- корректно разрабатывать ТЗ, обеспечивать качество и этичность ГИС с помощью ТЗ;
- взаимодействовать с разработчиком и техподдержкой в течение всего периода создания и эксплуатации ГИС;
- организовывать эффективную эксплуатацию ГИС, поддержку пользователей.



**Блок программ  
«Прорывные  
технологии  
на службе государства»**



# ЦИФРОВОЕ ПРАВО И ЦИФРОВАЯ ЭТИКА: ЭТИЧНАЯ РАБОТА С ЦИФРОВЫМИ ТЕХНОЛОГИЯМИ

*Программа поможет руководителям ЦТ и членам их команд ориентироваться в основных понятиях цифрового права и цифровой этики, выявлять этические риски в своей работе и минимизировать их, вести разработку цифровых продуктов в соответствии с нормами права, создавать ИИ-решения с соблюдением российского кодекса этики ИИ.*

## Ключевые темы программы

- Цифровая этика и цифровое законодательство: границы и пересечения. Как регулируется взаимодействие с людьми и организациями в цифровой среде.
- Методы оценки этических рисков в цифровых проектах.
- Этика искусственного интеллекта. Российский кодекс этики ИИ и требуемые от ФОИВ мероприятия после его подписания.

## Прочие темы

- Цифровая этика: международный обзор и место РФ в ландшафте.
- Ethics by design: как разработать этический цифровой продукт.
- Инклюзия и доступность как фундаментальные принципы цифровой этики.
- Данные с точки зрения права и этика данных как отдельная отрасль



## Продолжительность программы:

- 24 ак. ч. (онлайн)

## Целевая аудитория:

- РЦТ РОИВ, РЦТ ФОИВ, их команды, руководители и сотрудники ФОИВ, РОИВ, подведомственных учреждений

## Планируется обучить за год:

- 500–750 человек

## Слушатели узнают:

- как применять в работе принципы цифрового права и цифровой этики;
- как представителям ФОИВ и РОИВ работать с кодексом этики ИИ;
- как создать органы и роли, ответственные за этику технологий в организации;

## Слушатели научатся (практика):

- определять этические риски в ИТ-проектах;
- проводить аудит ИТ-решения с точки зрения этики;
- включать в команду роль ответственного за вопросы этики и ставить ему задачи;
- внедрять элементы Ethics by design в свой продукт, в частности в решения на базе ИИ, в соответствии с кодексом этики ИИ



# ПРОРЫВНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ НА СЛУЖБЕ ГОСУДАРСТВА

*Зачем Южная Корея переносит госуправление в метавселенную? Как Индия реализует государственную блокчейн-стратегию? Что нужно будет делать, когда с появлением квантовых компьютеров все существующие механизмы шифрования станут неактуальны? На эти и другие вопросы отвечает программа, которая научит РЦТ и их команды оптимальным образом использовать в работе прорывные цифровые технологии.*

## Ключевые темы программы

- Практика применения в госуправлении прорывных технологий: цифровых платформ, актуальных направлений в ИИ, квантовых вычислений, роботизации, web 3.0, AR/VR, цифровых двойников, метавселенных, блокчейна и т. д.
- Ключевые шаги при внедрении различных категорий прорывных технологий в госсекторе.

## Прочие темы

- Современные методы прогнозирования развития и влияния технологий.
- Нестандартное аппаратное обеспечение применения новейших технологий (нейроморфные и тензорные процессоры и т. д.).

## Продолжительность программы:

- 24 ак. ч. (онлайн)

## Целевая аудитория:

- РЦТ РОИВ, РЦТ ФОИВ, их команды, руководители ФОИВ, РОИВ, их структурных подразделений, подведомственных учреждений и их команды

## Планируется обучить за год:

- 500–750 человек



## Слушатели узнают:

- как применять прорывные технологии в конкретных отраслях и для решения целевых задач госуправления: много реальных кейсов, типология применений, практические шаги;
- как строится государственная политика в области прорывных технологий: основные ориентиры, включая мероприятия Десятилетия науки и технологий.

## Слушатели научатся

### (практика):

- классифицировать и выявлять прорывные технологии в цифровых продуктах;
- реализовывать проекты по внедрению прорывных технологий в государственном управлении.

# УПРАВЛЕНИЕ ИННОВАЦИЯМИ

*Национальная цель ближайших лет, зафиксированная среди прочего в мероприятиях Десятилетия науки и технологий, — это реализация научного потенциала страны, создание решений, которых никто не создавал ранее. Слушатели программы узнают, какие цифровые инструменты используются для управления инновациями, какие подходы к управлению позволят выполнить поставленные задачи максимально эффективно, как совершить настоящий технологический прорыв на уровне отрасли, региона, государства.*

## Ключевые темы программы

- Обзор новейших прорывных технологий и лучшие практики создания инновационных продуктов.
- Организация современной науки и исследований в РФ и за рубежом. Способы организации разработки высоких технологий: меры поддержки, субсидии и т. д.
- Роль ЦТ в управлении инновациями.

## Прочие темы

- Инструменты управления инновациями.
- Цифровые механизмы инновационного процесса в государстве: платформы, песочницы, хакатоны, технопарки и т. д.
- Обзор технологических дефицитов в РФ и роль государства в управлении инновациями.

## Продолжительность программы:

- 60 ак. ч. (онлайн)

## Целевая аудитория:

- РЦТ РОИВ, РЦТ ФОИВ, их команды, руководители ФОИВ, РОИВ, их структурных подразделений, подведомственных учреждений и их команды

## Планируется обучить за год:

- 750–1000 человек

## Слушатели узнают:

- как ориентироваться в мировом ландшафте технологий и инноваций;
- как организована научная деятельность в РФ и за рубежом с точки зрения создания и выпуска в эксплуатацию инновационных решений и высоких технологий;
- как устроено управление инновациями в отрасли, регионе;

## Слушатели научатся (практика):

- какие есть показатели эффективности инноваций в государстве.
- составлять план управления инновационным проектом ;
- выбирать инструменты и подходы для управления инновационным проектом в зависимости от ситуации;
- подбирать людей в инновационную команду;
- искать и воплощать инновационные идеи, привлекая для



**Блок программ  
«Управление на основе  
данных  
как основа эффективного  
государства»**

# CDO В ГОСОРГАНИЗАЦИИ: КАК ЗАПУСТИТЬ УПРАВЛЕНИЕ НА ОСНОВЕ ДАННЫХ

*Датацентричный подход признан сегодня определяющим в системе госуправления РФ. Роль руководителя по данным (Chief Data Officer, CDO) в оргструктурах становится одной из ключевых. В программе собраны основные практики, которые потребуются руководителям по данным в их ежедневной работе.*

## Ключевые темы программы

- Основные подходы к управлению данными, стратегия управления данными.
- Роль CDO в организации.
- Создание команды управления данными, измерение ее эффективности.
- Принятие решений на основе данных в государстве: доказательная политика, визуализация данных, виды аналитики, роль, место и возможности ИИ в анализе и обработке данных. Планирование и управление на основе данных.

## Прочие темы

- Инфраструктура работы с данными в РФ: НСУД, ГосДата.хаб, витрины данных и т. д., нормативно-правовое обеспечение, использование данных ОМСУ.

## Продолжительность программы:

- 80 ак. ч. (онлайн)

## Целевая аудитория:

- РЦТ РОИВ, РЦТ ФОИВ, члены их команд, руководители и сотрудники ФОИВ, РОИВ и подведомственных учреждений, претендующие на роль CDO в госсекторе

## Планируется обучить за год:

- 500–750 человек

## Слушатели узнают:

- как устроено госуправление, основанное на данных: какие потоки данных направляются сверху вниз (показатели, критерии и т. п.) и снизу вверх (значения показателей, данные о госуслугах и т. п.), от муниципалитетов и бюджетных учреждений до ФОИВ, Администрации Президента и т. п.;
- какие технологии, практики и инструменты есть в распоряжении CDO для организации работы с данными.

## Слушатели научатся (практика):

- собирать команду работы с данными;
- создавать инфраструктуру работы с данными;
- организовывать процесс сбора и анализа данных, обеспечивать их качество;





# АНАЛИТИКА ДАННЫХ ДЛЯ НАЧИНАЮЩИХ

*Аналитика данных — один из самых актуальных инструментов принятия управленческих решений. Но дата-аналитиков не хватает и в бизнесе, и тем более в госсекторе. Программа поможет восполнить этот дефицит, обучая основам аналитики данных тех сотрудников госорганизации, которые готовы развиваться в этой области.*

## Ключевые темы программы

- Предметная область аналитики данных.
- Работа аналитика с поставленной задачей — формулировка и определение образа результата: дашборд, значение, отчет и т. д.
- Работа с данными: сбор или выгрузка данных, очистка или обработка данных, оценка качества данных.
- Решение аналитической задачи и подготовка решения в виде, запрошенном заказчиком. Преимущества различных видов визуализации.
  - Типы, форматы, характеристики качества данных, бизнес-процессы и системы, в которых появляются данные.
- Краткий обзор основных методологий (DAMA-DMBOK и т. д.).

## Прочие темы

## Продолжительность программы:

- 80 ак. ч. (онлайн)

## Целевая аудитория:

- члены команд РЦТ, сотрудники ФОИВ, РОИВ, подведомственных учреждений, служб технического заказчика, готовые развиваться как дата-аналитики

## Планируется обучить за год:

**Слушатели узнают** 1200–1500 человек

- что аналитику необходимо знать из математического аппарата (медиана, среднее, мода и др.);
- из чего состоит набор инструментов аналитика (Excel, основы Python, библиотеки анализа данных: Pandas, NumPy, Scikit-learn и т. д.);
- какие бывают зарубежные и отечественные BI-системы (Tableau, Power BI, Qlick и т.д.);

## Слушатели научатся (практика):

- какие используются ETL-системы.
  - принимать и формализовывать задачу от заказчика;
- решать практическую задачу анализа данных с помощью инструментария аналитика;

# ДАТА-СТЮАРД В ГОСОРГАНИЗАЦИИ: КАК ОПИСЫВАТЬ ДАННЫЕ

*От полноты и качества описания данных в современной государственной организации напрямую зависит ее эффективность. В командах по управлению данными дата-стюарды относятся к числу наиболее востребованных специалистов. Программа знакомит с основами этой квалификации, которую может освоить большое количество госслужащих.*

## Ключевые темы программы

- Зачем организации нужен дата-стюард. Роль дата-стюарда в процессе управления данными, взаимодействие с заказчиком и понимание задачи по описанию данных.
- Терминология, применяемая в отчетах, выгрузках и других видах работы с данными. Категории данных (метаданные, справочные, основные, транзакционные, аналитические) и их взаимосвязь в деятельности организации.
- Принципы описания данных. Полнота и качество описания данных. Метрики, стандарты и правила качества данных.

## Прочие темы

- Основные статистические инструменты.
- Бизнес-гlossарий организации.
- Кейсы: разные форматы работы дата-стюардов в госорганизации.

## Продолжительность программы:

80 ак. ч. (онлайн)

## Целевая аудитория:

члены команд РЦТ, сотрудники ФОИВ, РОИВ, подведомственных учреждений, служб технического заказчика, готовые развиваться как дата-стюарды

## Планируется обучить за год

1000–1200 человек

## Слушатели узнают:

- как описывать данные;
- как агрегировать, фильтровать, визуализировать данные в офисных пакетах и в системах интеллектуального анализа данных (PolyAnalyst и др.);
- как выгружать данные в файловом формате (csv, xls, xlsx и др.);

## Слушатели научатся (практика):

- работать с CSV-, Excel-форматами данных;
- преобразовывать типы данных в файлах;
- импортировать данные в системы анализа;
- проводить базовые операции со строками, колонками и таблицами;
- работать с бизнес-гlossарием организации



# ДАТА-ИНЖЕНЕР В ГОСОРГАНИЗАЦИИ: КАК СОЗДАТЬ ИНФРАСТРУКТУРУ РАБОТЫ С ДАННЫМИ

Госсектор заинтересован в специалистах, которые собирают, обрабатывают и хранят данные. Однако даже руководители ИТ-департаментов не всегда представляют, что на самом деле должны знать и уметь дата-инженеры. Программа знакомит с основными компетенциями и навыками специалистов, которые «руками» работают с данными в организации на разных этапах их жизненного цикла.

## Ключевые темы программы

- Кто такой дата-инженер и зачем он нужен, его роль в команде работы с данными.
- Жизненный цикл данных. Основные операции с данными: сбор, хранение, обработка.
- Как не превратить озеро данных в «болото данных»: инфраструктура работы с данными, базы данных, СУБД и их типы, хранилища и системы массовой обработки и подготовки данных.
- Краткий обзор основных методологий (DAMA-DMBOK и т. д.).
- Архитектура данных.
- Инфраструктура работы с данными в РФ: НСУД, ГосДата. хаб, витрины данных и т. д., нормативно-правовое

## Продолжительность программы:

80 ак. ч. (онлайн)

## Целевая аудитория:

РЦТ, члены их команд, руководители ФОИВ, РОИВ, подведомственных учреждений, службы технического заказчика, заинтересованные в поиске инженеров данных

## Планируется обучить за год

500–750 человек

## Слушатели узнают:

- как данные перемещаются от источников к потребителям;
- чем озеро данных отличается от традиционного хранилища данных, какие еще бывают системы хранения данных;
- что происходит с данными на этапах извлечения, преобразования и загрузки.

## Слушатели научатся (практика):

- определять источники данных и понимать, на каком этапе жизненного цикла эти данные находятся;
- работать в государственной инфраструктуре данных.

# Блок программ «Практика управления»



# КАК СФОРМИРОВАТЬ КОМАНДУ ЦИФРОВОЙ ТРАНСФОРМАЦИИ

*В госуправлении по-прежнему «кадры решают все». Компетенции и мотивация специалистов определяют скорость и качество цифровой трансформации. Программа поможет подобрать профессионалов, сформировать из них команду ЦТ с учетом поставленных задач и управлять работой этой команды.*

## Ключевые темы программы

- Организационные структуры ЦТ, специалисты ЦТ.
- Формирование команды ЦТ в зависимости от типа проекта и его задач; определение требований к специалистам ЦТ, их профили.
- HR-цикл специалистов ЦТ, его особенности в бизнес-среде и госсекторе.
- Техники и инструменты привлечения и удержания специалистов ЦТ в госсекторе. Формирование ценностного предложения работодателя (EVP).
- Инструменты управления развитием компетенций и карьерой ИТ-специалистов.
- Оценка эффективности ИТ-специалистов, управление эффективностью.

## Прочие темы

## Продолжительность программы:

40 ак. ч. (онлайн)

## Целевая аудитория:

- РЦТ и руководители ЦТ ФОИВ, РОИВ, ОМСУ, их структурных подразделений, сотрудники кадровых служб, **топ-менеджеры госкомпаний**

## Планируется обучить за год

500–750 человек

## Слушатели узнают:

- какие существуют категории специалистов ЦТ, как правильно поставить им цели и задачи, определить функции;
- какие инструменты работы со специалистами ЦТ следует использовать на каждом этапе HR-цикла (поиск, отбор, трудоустройство, развитие, высвобождение и т. д.);
- **как мотивировать сотрудников сектора/госкомпаний.**
- формировать потребность в специалистах ЦТ в зависимости от типа и задач ИТ-проекта, описывать требования к ним;
- принимать кадровые решения по результатам собеседований, оценки эффективности работы (КПЭ), оценки компетенций специалистов ЦТ.





# АНТИКРИЗИСНОЕ УПРАВЛЕНИЕ ПРОЕКТАМИ



*В 2022 году даже самые простые и тщательно продуманные проекты идут не по плану, во многих случаях переходя в разряд кризисных. Сложности с аппаратным обеспечением, вычислительными мощностями, санкциями, другие ограничения, связанные с внешнеполитической обстановкой, сохранятся и в 2023 году. Важно, чтобы руководители в государстве и их команды успешно справлялись с вызовами, используя инструменты антикризисного управления.*

## Ключевые темы программы

- Общий обзор антикризисных проектов.
- Инструменты антикризисного управления.
- Принципы антикризисного управления применительно к команде, управлению изменениями, культуре.

- Критерии перехода обычного проекта в кризисные.
- Роль лидера и модель поведения лидера в антикризисном управлении.
- Кейсы госсектора.

## Продолжительность программы:

48 ак. ч. (онлайн)

## Целевая аудитория:

- руководители ЦТ ФОИВ, РОИВ, их команды, руководители ФОИВ, РОИВ, их структурных подразделений, подведомственных учреждений, руководители служб технического заказчика и их команды, **топ-менеджеры госкомпаний и их команды**

## Планируется обучить за год

1200–1500 человек

## Слушатели узнают:

- в чем заключаются отличительные особенности кризисных проектов (типология кризисов в создании продуктов);
- как правильно использовать инструменты антикризисного управления.

## Слушатели научатся (практика):

- планировать действия и принимать решения в ситуации быстрых изменений и кризиса;
- определять признаки кризисного проекта (хода реализации продукта);
- применять инструменты антикризисного управления;
- управлять изменениями при реализации кризисного проекта.