

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования
**«РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА
И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ
ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»**

Институт «Высшая школа государственного управления»

«УТВЕРЖДАЮ»
Директор Института ВШГУ РАНХиГС
О.И. Кондратенко
«05» марта 2026 г.

ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ ПРОГРАММА
повышения квалификации

**ИСКУССТВЕННЫЙ ИНТЕЛЛЕКТ В ГОСУДАРСТВЕННОМ
УПРАВЛЕНИИ**

(наименование программы)

Москва, 2026

Разработчик:

А.А. Чаленко,
эксперт центра «Цифровая школа госуправления»
Института ВШГУ РАНХиГС

Руководитель программы:

И.М. Лапшин,
директор программы центра «Цифровая школа госуправления»
Института ВШГУ РАНХиГС

Дополнительная профессиональная программа повышения квалификации рассмотрена на заседании ученого совета Института ВШГУ, рекомендована к утверждению и реализации, протокол № 08 от «05» марта 2026 года.

Содержание

1. ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА ПРОГРАММЫ.....	4
1.1. Цель и задачи реализации программы.....	4
1.2. Нормативные правовые акты	4
1.3. Планируемые результаты обучения	6
1.4. Категория слушателей.....	7
1.5. Формы и технологии обучения	7
1.6. Период обучения, срок освоения и режим занятий	7
1.7. Документ о квалификации.....	7
2. СОДЕРЖАНИЕ ПРОГРАММЫ.....	8
2.1. Календарный учебный график	8
2.2. Учебный план.....	9
2.3. Содержание программы по темам	9
3. ОРГАНИЗАЦИОННЫЕ УСЛОВИЯ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОГРАММЫ	13
3.1. Материально-техническое и программное обеспечение реализации программы	13
3.2. Учебно-методическое и информационное обеспечение программы	13
4. ОЦЕНКА КАЧЕСТВА ОСВОЕНИЯ ПРОГРАММЫ.....	19
5. ИНДИКАТОРЫ СФОРМИРОВАННЫХ КОМПЕТЕНЦИЙ	23

Приложение 1. Сведения о профессорско-преподавательском составе и ведущих специалистах (кадровая справка)¹.

¹ Кадровая справка не входит в состав программы и формируется отдельно.

1. ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА ПРОГРАММЫ

1.1. Цель и задачи реализации программы

Цель реализации программы – сформировать у слушателя системное понимание технологий ИИ, возможностей, рисков и условий применения в госсекторе, а также развить умение проектировать и внедрить решения на основе искусственного интеллекта.

Задачи реализации программы:

- дать представление об архитектуре и возможностях современных ИИ-технологий;
- показать мировые и российские тенденции внедрения ИИ в госсекторе;
- научить использовать инструменты ИИ для автоматизации служебных процессов и повышения эффективности;
- обеспечить знание этических, правовых и регуляторных требований к использованию ИИ.

1.2. Нормативные правовые акты

Дополнительная профессиональная программа повышения квалификации разработана на основании следующих нормативных правовых актов и стратегических документов:

1. Федеральный закон от 29.12.2012 № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации».

2. Приказ Минобрнауки России от 24.03.2025 № 266 «Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по дополнительным профессиональным программам».

3. Приказ Минобрнауки России от 12.09.2013 № 1061 (ред. от 13.12.2021) «Об утверждении перечней специальностей и направлений подготовки высшего образования».

4. Приказ РАНХиГС от 19.04.2019г. № 02-461 «Об утверждении локальных нормативных актов РАНХиГС по дополнительному профессиональному образованию» (п.3 Порядок реализации дополнительных профессиональных программ в РАНХиГС).

5. Приказ РАНХиГС от 02 декабря 2025 г. № 02-02669/001 «Об утверждении порядка разработки и утверждения в Академии дополнительных профессиональных программ - программ повышения квалификации, программ профессиональной переподготовки».

6. Приказ от 13 января 2026 года № 02-00009/001 «Об утверждении Положения об итоговой аттестации слушателей дополнительных профессиональных программ в Академии».

7. Федеральный государственный образовательный стандарт высшего образования – бакалавриат по направлению подготовки 38.03.04 Государственное и муниципальное управление, утвержденный приказом Министерства науки и высшего образования Российской Федерации от 13 августа 2020 г. № 1016.

8. Профессиональный стандарт «Менеджер по информационным технологиям», утвержденный приказом Минтруда России от 30.08.2021 № 588н.

9. Приказ от 13 января 2026 года № 02-00009/001 «Об утверждении Положения об итоговой аттестации слушателей дополнительных профессиональных программ в Академии».

10. Постановление Правительства РФ от 11.10.2023 № 1678 «Об утверждении Правил применения организациями, осуществляющими образовательную деятельность, электронного обучения, дистанционных образовательных технологий при реализации образовательных программ».

11. Приказ РАНХиГС от 22.09 2017г. №01-6230 «Об утверждении Положения о применении в Академии электронного обучения, дистанционных образовательных технологий при реализации образовательных программ».

12. Методические рекомендации-разъяснения по разработке дополнительных профессиональных программ на основе профессиональных стандартов (письмо Минобрнауки России от 22.04.2015 № ВК-1032/06).

13. Методические рекомендации по реализации дополнительных профессиональных программ с использованием дистанционных образовательных технологий, электронного обучения и в сетевой форме (письмо Минобрнауки России от 21.04.2015 № ВК-1013/06).

14. «Трудовой кодекс Российской Федерации» от 30.12.2001 № 197-ФЗ.

15. Указ Президента РФ от 07.05.2024 № 309 «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года и на перспективу до 2036 года».

16. Распоряжение Правительства РФ от 16.03.2024 № 637-р «Об утверждении стратегического направления в области цифровой трансформации государственного управления».

17. Постановление Правительства РФ от 16.12.2022 № 2338 «Об утверждении Положения о единой цифровой платформе Российской Федерации «ГосТех», о внесении изменений в постановление Правительства Российской Федерации от 6 июля 2015 г. № 676 и признании утратившим силу пункта 6 изменений, которые вносятся в требования к порядку создания, развития, ввода в эксплуатацию, эксплуатации и вывода из эксплуатации государственных информационных систем и дальнейшего хранения содержащейся в их базах данных информации, утвержденных постановлением Правительства Российской Федерации от 11 мая 2017 г. № 555» (ред. от 08.09.2025).

18. Приказ ФСТЭК России от 11.04.2025 № 117 «Об утверждении Требований о защите информации, содержащейся в государственных информационных системах, иных информационных системах государственных органов, государственных унитарных предприятий, государственных учреждений» (зарегистрировано в Минюсте России 16.06.2025 № 82619, начало действия документа 01.03.1016).

19. «ОК 010-2014 (МСКЗ-08). Общероссийский классификатор занятий» (принят и введен в действие приказом Росстандарта от 12.12.2014 № 2020-ст) (ред. от 18.02.2021);

20. «Единый классификационный справочник должностей руководителей, специалистов и служащих» (Постановление Правительства РФ от 31.10.2002 № 787, постановление Минтруда России от 09.02.2004 № 9);

21. «Справочник квалификационных требований к специальностям, направлениям подготовки (к укрупнённым группам специальностей и направлений подготовки), к профессиональному уровню, которые необходимы для замещения должностей государственной гражданской службы с учетом области и вида профессиональной служебной деятельности государственных гражданских служащих» (размещен на сайте Минтруда России, ред. от 15.08.2025).

1.3. Планируемые результаты обучения

Таблица 1.3.1

Перечень компетенций, планируемых к освоению (результаты обучения)

Виды деятельности	Общепрофессиональные (ОПК), профессиональные специальные компетенции (ПСК) (формируются и совершенствуются)	Практический опыт	Знания	Умения
ВД 2. Организационно-управленческие	ОПК-8 ² . Способен понимать принципы работы современных информационных технологий и использовать их для решения задач профессиональной деятельности	<i>Владеть навыками:</i> планирования и управления проектами и использования в профессиональной деятельности информационно-коммуникационных технологий и информационных систем.	<i>Знать:</i> концепции и технологии искусственного интеллекта, основные этапы внедрения искусственного интеллекта в государственном управлении; методы оценки эффективности, приёмки и совершенствования внедрённых ИИ-решений.	<i>Уметь:</i> формулировать технические задания для команд разработчиков искусственного интеллекта, выявлять приоритетные направления и конкретные задачи для автоматизации и улучшения с помощью искусственного интеллекта.
ВД 2. Управление информационными технологиями в экономике и государственном управлении	ПСК-1. ³ Управление изменениями ИТ	<i>Владеть навыками:</i> формирования и согласование целей управления изменениями ИТ; организации управления изменениями ИТ с помощью персонала и стейкхолдеров; контроля качества и постоянное улучшение процесса управления изменениями ИТ	<i>Знать:</i> международные и отечественные стандарты, лучшие практики и фреймворки по управлению изменениями в ИТ; методы мониторинга и контроля управления изменениями ИТ; методы непрерывного улучшения управления изменениями ИТ	<i>Уметь:</i> моделировать, анализировать и декомпозировать цели управления изменениями ИТ; формировать команду и организовывать персонал для управления изменениями ИТ; осуществлять мониторинг и контроль управления изменениями ИТ; организовывать деятельность по непрерывному улучшению управления изменениями ИТ
	ПСК-2. ⁴ Развитие компетенций персонала ИТ-подразделения	<i>Владеть навыками:</i> управления определением, согласованием и	<i>Знать:</i> международные и отечественные стандарты и	<i>Уметь:</i> формировать модели компетенций

² Федеральный государственный образовательный стандарт высшего образования – бакалавриат по направлению подготовки 38.03.04 Государственное и муниципальное управление, утвержденный приказом Министерства науки и высшего образования Российской Федерации от 13 августа 2020 г. № 1016.

³ Профессиональный стандарт «Менеджер по информационным технологиям», утвержденный приказом Минтруда России от 30.08.2021 № 588н (трудовая функция А/01.6).

⁴ Профессиональный стандарт «Менеджер по информационным технологиям», утвержденный приказом Минтруда России от 30.08.2021 № 588н (трудовая функция А/07.6).

		утверждением целевой модели компетенций персонала ИТ-подразделения; организации оценки соответствия компетенций персонала ИТ-подразделения целевой модели компетенций; управления переходом персонала ИТ-подразделения к целевой модели компетенций	профессиональные стандарты, лучшие практики и фреймворки моделей компетенций ИТ-персонала; методы и модели оценки компетенций ИТ-персонала	персонала ИТ-подразделения с учетом стратегии бизнеса и организации в области ИТ; выбирать методы оценки компетенций персонала ИТ-подразделения; использовать методы обучения и развития персонала ИТ-подразделения для формирования целевой модели компетенций
--	--	---	--	---

1.4. Категория слушателей

К освоению программы допускаются лица, имеющие высшее образование (бакалавриат, специалитет, магистратура) или среднее профессиональное образование по программам подготовки специалистов среднего звена, или получающие высшее или среднее профессиональное образование по программам подготовки специалистов среднего звена.

1.5. Формы и технологии обучения

Формы и технологии обучения – заочная (с применением электронного обучения (ЭО) и дистанционных образовательных технологий (ДОТ)).

1.6. Период обучения, срок освоения и режим занятий

Период обучения составляет: 1 неделя 5 дней.

Общая трудоемкость программы составляет 36 академических часов, из которых 36 академических часов дистанционной работы со слушателями с применением ЭО, в том числе 2 академических часа итоговой аттестации с применением дистанционных образовательных технологий.

Режим занятий: до 8 академических часов в день.

Предельная максимальная численность лекционной/практической группы – 100 слушателей.

1.7. Документ о квалификации

Удостоверение о повышении квалификации федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации».

2. СОДЕРЖАНИЕ ПРОГРАММЫ

2.1. Календарный учебный график

Таблица 2.1.1

Календарный учебный график

Период обучения – 1 неделя 5 дней											
1 неделя							5 дней				
1 день	2 день	3 день	4 день	5 день	6 день	7 день	8 день	9 день	10 день	11 день	12 день
СР ЭО	СР ЭО	СР ЭО	СР ЭО	СР ЭО	ВХ	ВХ	СР ЭО	СР ЭО	СР ЭО	СР ЭО	СР ЭО ИА ДОТ

Календарные учебные графики заполнены с помощью условных обозначений:

СР ЭО – самостоятельная работа с применением электронного обучения.

ВХ – выходные дни.

ИА ДОТ – итоговая аттестация с применением дистанционных образовательных технологий.

2.2. Учебный план

Таблица 2.2.1

Учебный план
по дополнительной профессиональной программе повышения квалификации
«Искусственный интеллект в государственном управлении»

№ п/п	Наименование темы	Общая трудоемкость, час.	Контактная работа, час.					Самостоятельная работа, час	Контактная работа (с применением дистанционных образовательных технологий), час.					Самостоятельная работа (в т.ч. электронное обучение), час	Текущий контроль успеваемости	Промежуточная аттестация (форма/час)	Итоговая аттестация (вид /час.) ДОТ	Код компетенции
			Всего	В том числе					Всего	В том числе								
				Лекции / в интерактивной форме	Практические (семинарские/лабораторные) занятия /в интерактивной форме	Контактная самостоятельная работа, час	Индивидуальные и групповые консультации			Лекции / в интерактивной форме	Практические (семинарские/лабораторные) занятия /в интерактивной форме	Контактная самостоятельная работа, час	Индивидуальные и групповые консультации					
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19
1.	Основы и эволюция искусственного интеллекта	6												6				ОПК-8 ПСК-1 ПСК-2
2.	Инструменты и сервисы ИИ для автоматизации рутинных задач	4												4				ОПК-8 ПСК-1 ПСК-2
3.	Управление данными и дата-инфраструктура для ИИ-проектов	6												6				ОПК-8 ПСК-1 ПСК-2
4.	Проектирование цифровых сервисов с использованием ИИ	6												6				ОПК-8 ПСК-1 ПСК-2
5.	Этические и правовые рамки применения искусственного интеллекта	4												4				ОПК-8 ПСК-1 ПСК-2
6.	Безопасное применение ИИ в государственном управлении	4												4				ОПК-8 ПСК-1 ПСК-2
7.	Стратегия внедрения ИИ в государственной организации	4												4				ОПК-8 ПСК-1 ПСК-2
	Итого:	34												34				

	Итоговая аттестация (тестирование)⁵:	2															2/3(Т)	ОПК-8 ПСК-1 ПСК-2
	Всего:	36												34			2	

⁵ Итоговая аттестация проводится в формате электронного тестирования в системе дистанционного обучения Института «Высшая школа государственного управления».

2.3. Содержание программы по темам

Таблица 2.3.1

Содержание программы по темам

Номер темы и ее наименование	Содержание темы
Тема 1. Основы и эволюция искусственного интеллекта	<p>Базовые понятия: виды ИИ, машинное обучение, нейронные сети, большие языковые модели.</p> <p>Эволюция ИИ: от экспертных систем до генеративных моделей.</p> <p>Базовые принципы функционирования нейросетей.</p> <p>Возможности и ограничения: где ИИ работает хорошо, где прогнозы ненадежны.</p> <p>Мировой и российский контекст применения ИИ в государственном управлении.</p> <p>Государственная политика РФ в сфере ИИ.</p>
Тема 2. Инструменты и сервисы ИИ для автоматизации рутинных задач	<p>Классификация инструментов ИИ: системы автоматизации документооборота, интеллектуальные ассистенты, системы мониторинга и анализа информации, инструменты генерации контента, аналитические платформы.</p> <p>Российские ИИ-сервисы для государственного сектора.</p> <p>Принципы интеграции ИИ-инструментов в рабочие процессы государственных служащих</p>
Тема 3. Управление данными и дата-инфраструктура для ИИ-проектов	<p>Государственные информационные системы как источники данных для ИИ-проектов.</p> <p>Управленческие аспекты работы с данными: инвентаризация существующих данных, оценка их качества и пригодности для ИИ-проектов, выявление недостающих данных.</p> <p>Межведомственный обмен данными: правовые основы, технические возможности, барьеры и пути их преодоления.</p>
Тема 4. Проектирование цифровых сервисов с использованием ИИ	<p>Подходы к созданию цифровых сервисов в государственном секторе: клиентоцентричность, итеративная разработка, минимально жизнеспособный продукт (MVP).</p> <p>Методология проектирования цифровых сервисов с ИИ-компонентами.</p> <p>Обзор платформ и конструкторов для создания цифровых сервисов с ИИ-компонентами в государственном секторе.</p>
Тема 5. Этические и правовые рамки применения искусственного интеллекта	<p>Этические проблемы использования ИИ в государственном управлении: вопросы прозрачности алгоритмов, справедливости, подотчетности, доверия граждан.</p> <p>Национальный кодекс этики в сфере ИИ: основные положения и механизмы реализации. Правовые аспекты использования ИИ в государственном управлении.</p>

Номер темы и ее наименование	Содержание темы
Тема 6. Безопасное применение ИИ в государственном управлении	<p>Риски использования ИИ в государственном управлении: ошибки и «галлюцинации» ИИ, уязвимости систем, утечки данных, киберугрозы, проблемы приватности.</p> <p>Нормативные требования к информационной безопасности в государственных информационных системах.</p> <p>Безопасные модели внедрения ИИ в государственном секторе: изолированные среды, специализированные закрытые системы, защищенные облачные решения.</p>
Тема 7. Стратегия внедрения ИИ в государственной организации	<p>Стратегический подход к внедрению ИИ в деятельность государственных организаций.</p> <p>Выявление приоритетных направлений для внедрения ИИ: критерии отбора процессов для автоматизации, оценка потенциального эффекта, определение необходимых ресурсов, анализ рисков.</p> <p>Управление изменениями при внедрении ИИ.</p>

3. ОРГАНИЗАЦИОННЫЕ УСЛОВИЯ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОГРАММЫ

3.1. Материально-техническое и программное обеспечение реализации программы

Информационно-образовательная среда программы включает электронные информационные ресурсы и электронные образовательные ресурсы, совокупность информационных технологий и телекоммуникационных средств, обеспечивающих освоение программы независимо от места нахождения слушателей. В рамках среды обеспечиваются: размещение учебно-методических материалов, доступ к заданиям и материалам, фиксация результатов обучения, проведение итоговой аттестации, а также обмен сообщениями и обратная связь по вопросам содержания обучения.

Технологические платформы и адреса размещения:

- система дистанционного обучения для размещения материалов, организации самостоятельной работы и проведения итоговой аттестации: Система дистанционного обучения Института ВШГУ <https://portal.gosedu.ru/>

Материально-технические и программные требования к участникам (обеспечиваются слушателями самостоятельно):

- персональный компьютер или ноутбук (рекомендуется) либо иное устройство, обеспечивающее устойчивую работу с веб-сервисами;
- установленный современный веб-браузер и программные средства просмотра учебных материалов;
- возможность работы с офисными документами и презентациями (например, Microsoft Office: Word, Excel, PowerPoint и др., либо совместимые программные продукты);
- устойчивый доступ к сети Интернет, обеспечивающий участие в видеоконференциях и работу в СДО.

Коммуникация в процессе обучения: в ходе освоения программы слушатели имеют возможность задавать вопросы преподавателям организаторам в рамках онлайн-занятий и через каналы связи, используемые в образовательной среде. Для оперативного информирования и организационного сопровождения может применяться общедоступный мессенджер Max или Telegram.

3.2. Учебно-методическое и информационное обеспечение программы

Методические материалы по темам программы размещаются в Системе дистанционного обучения Института ВШГУ и используются при проведении вебинаров и в рамках самостоятельной работы слушателей. По темам электронного курса предусматриваются:

- учебно-методические материалы (презентации, конспекты/тезисы, дополнительные материалы);
- перечень ключевых вопросов и понятий, контрольные вопросы для самопроверки;
- практико-ориентированные задания;
- ссылки на электронные ресурсы, необходимые для освоения темы.

Содержание учебного материала раскрывается в логической последовательности тем учебного плана с учетом современных подходов к цифровой трансформации, развития науки и техники, а также перспектив их развития.

Самостоятельная работа осуществляется с применением ЭО. Слушатели самостоятельно изучают материалы электронного курса «Искусственный интеллект в государственном управлении».

Итоговая аттестация проводится с применением дистанционных образовательных

технологий в Системе дистанционного обучения Института ВШГУ. Учебно-методическое обеспечение итоговой аттестации включает:

- программу и регламент проведения итоговой аттестации (время, порядок доступа, правила прохождения);
- перечень проверяемых результатов обучения;
- банк тестовых заданий (закрытые вопросы с выбором одного/нескольких правильных ответов, задания на установление соответствия, задания на установление последовательности);
- критерии оценивания результатов тестирования и порядок фиксации результата;
- техническую инструкцию по прохождению теста и рекомендации по устранению типовых технических затруднений.

Нормативные правовые документы:

1. Конституция Российской Федерации (принята всенародным голосованием 12.12.1993).
2. Федеральный закон от 09.02.2009 № 8-ФЗ «Об обеспечении доступа к информации о деятельности государственных органов и органов местного самоуправления».
3. Федеральный закон от 26.07.2017 № 187-ФЗ «О безопасности критической информационной инфраструктуры Российской Федерации».
4. Федеральный закон от 27.07.2006 № 149-ФЗ «Об информации, информационных технологиях и о защите информации».
5. Федеральный закон от 27.07.2006 № 152-ФЗ «О персональных данных».
6. Федеральный закон от 27.07.2010 № 210-ФЗ «Об организации предоставления государственных и муниципальных услуг».
7. Федеральный закон от 28.06.2014 № 172-ФЗ «О стратегическом планировании в Российской Федерации».
8. Федеральный закон от 31.07.2020 № 258-ФЗ «Об экспериментальных правовых режимах в сфере цифровых инноваций в Российской Федерации».
9. Закон Российской Федерации от 27.12.1991 № 2124-1 «О средствах массовой информации».
10. Указ Президента Российской Федерации от 05.12.2016 № 646 «Об утверждении Доктрины информационной безопасности Российской Федерации».
11. Указ Президента Российской Федерации от 07.05.2024 № 309 «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года и на перспективу до 2036 года».
12. Указ Президента Российской Федерации от 09.05.2017 № 203 «О Стратегии развития информационного общества в Российской Федерации на 2017–2030 годы».
13. Указ Президента Российской Федерации от 10.10.2019 № 490 «О развитии искусственного интеллекта в Российской Федерации».
14. Указ Президента Российской Федерации от 31.03.2023 № 231 «О создании, развитии и эксплуатации государственных информационных систем с использованием единой цифровой платформы Российской Федерации «ГосТех».
15. Постановление Правительства Российской Федерации от 01.11.2012 № 1119 «Об утверждении требований к защите персональных данных при их обработке в информационных системах персональных данных».
16. Постановление Правительства Российской Федерации от 06.07.2015 № 676 «О требованиях к порядку создания, развития, ввода в эксплуатацию, эксплуатации и вывода из эксплуатации государственных информационных систем и дальнейшего хранения содержащейся в их базах данных информации».
17. Постановление Правительства Российской Федерации от 08.09.2010 № 697 «О единой системе межведомственного электронного взаимодействия».

18. Постановление Правительства Российской Федерации от 10.07.2019 № 878 «О мерах стимулирования производства радиоэлектронной продукции на территории Российской Федерации при осуществлении закупок товаров, работ, услуг для обеспечения государственных и муниципальных нужд, о внесении изменений в постановление Правительства Российской Федерации от 16 сентября 2016 г. № 925 и признании утратившими силу некоторых актов Правительства Российской Федерации».

19. Постановление Правительства Российской Федерации от 10.10.2020 № 1646 «О мерах по обеспечению эффективности мероприятий по использованию информационно-коммуникационных технологий, финансовое обеспечение которых осуществляется (планируется осуществлять) за счет средств федерального бюджета и бюджетов государственных внебюджетных фондов».

20. Постановление Правительства Российской Федерации от 14.05.2021 № 733 «Об утверждении Положения о федеральной государственной информационной системе «Единая информационная платформа национальной системы управления данными» и о внесении изменений в некоторые акты Правительства Российской Федерации».

21. Постановление Правительства Российской Федерации от 16.09.2016 № 925 «О приоритете товаров российского происхождения, работ, услуг, выполняемых, оказываемых российскими лицами, по отношению к товарам, происходящим из иностранного государства, работам, услугам, выполняемым, оказываемым иностранными лицами».

22. Постановление Правительства Российской Федерации от 16.11.2015 № 1236 «Об установлении запрета на допуск программного обеспечения, происходящего из иностранных государств, для целей осуществления закупок для обеспечения государственных и муниципальных нужд».

23. Постановление Правительства Российской Федерации от 16.12.2022 № 2338 «Об использовании единой цифровой платформы Российской Федерации «ГосТех»».

24. Постановление Правительства Российской Федерации от 17.07.2015 № 719 «О подтверждении производства российской промышленной продукции».

25. Постановление Правительства Российской Федерации от 24.10.2011 № 861 «О федеральных государственных информационных системах, обеспечивающих предоставление в электронной форме государственных и муниципальных услуг (осуществление функций)».

26. Постановление Правительства Российской Федерации от 28.11.2011 № 977 «О федеральной государственной информационной системе «Единая система идентификации и аутентификации в инфраструктуре, обеспечивающей информационно-технологическое взаимодействие информационных систем, используемых для предоставления государственных и муниципальных услуг в электронной форме»».

27. Постановление Правительства Российской Федерации от 30.11.2022 № 2194 «Об утверждении Положения о федеральной государственной информационной системе «Управление единой цифровой платформой Российской Федерации «ГосТех» и Положения о федеральной государственной информационной системе «Госмаркет»».

28. Постановление Правительства Российской Федерации от 31.10.2018 № 1288 «Об организации проектной деятельности в Правительстве Российской Федерации».

29. Распоряжение Правительства Российской Федерации от 03.06.2019 № 1189-р «Об утверждении Концепции создания и функционирования национальной системы управления данными и плана мероприятий («дорожной карты») по созданию национальной системы управления данными на 2019 - 2021 годы».

30. Распоряжение Правительства Российской Федерации от 20.05.2023 № 1315-р «Об утверждении Концепции технологического развития на период до 2030 года».

31. Распоряжение Правительства Российской Федерации от 21.10.2022 № 3102-р «Об утверждении Концепции создания и функционирования единой цифровой платформы Российской Федерации «ГосТех», плана мероприятий («дорожной карты») по созданию единой цифровой платформы Российской Федерации «ГосТех»».

32. Приказ Министерства цифрового развития, связи и массовых коммуникаций Российской Федерации от 18.11.2020 № 600 «Об утверждении методик расчета целевых

показателей национальной цели развития Российской Федерации «Цифровая трансформация»».

Основная литература:

1. DAMA International. DAMA-DMBOK: свод знаний по управлению данными / DAMA International; перевод с английского Г. Агафонов. - 2-е изд. - Москва: Олимп-Бизнес, 2023. - 828 с.: цв. ил.
2. Matic, Ljubov' Īurevna. Technology Roadmaps: General Guidance on the Implementation and Use of a Tool for Defining Priorities for Technological Development / Ljubov' Īurevna Matic. - Moscow: Creative Economy, 2018. - 163 p.
3. Project Management Institute. The Standard for Portfolio Management. - 4th ed. - Project Management Institute, 2017. - 189 p.
4. Rogers, D. L. The Digital Transformation Playbook: Rethink Your Business for the Digital Age / David L. Rogers. - Columbia Business School Publishing, 2016. - 296 p.
5. Ross, J. W.; Weill, P.; Robertson, D. C. Enterprise Architecture as Strategy: Creating a Foundation for Business Execution / Jeanne W. Ross, Peter Weill, David C. Robertson. - Harvard Business Review Press, 2006. - 256 p.
6. Westerman, G.; Bonnet, D.; McAfee, A. Leading Digital: Turning Technology into Business Transformation / George Westerman, Didier Bonnet, Andrew McAfee. - Boston: Harvard Business Review Press, 2014. - 292 p.
7. Григоренко Д.В., Шойтов А.М. Мультимодальный искусственный интеллект в государственном управлении: первые результаты внедрения. – М.: Издательский дом «Дело» РАНХиГС, 2025. – 178 с.
8. Загорулько, Ю. А. Искусственный интеллект. Инженерия знаний: учебное пособие для вузов / Ю. А. Загорулько, Г. Б. Загорулько. — Москва: Издательство Юрайт, 2024. — 93 с. — (Высшее образование). — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт – URL: <https://urait.ru/bcode/540987>
9. Камолов, С. Г. Цифровое государственное управление: учебник для вузов / С. Г. Камолов, Н. Д. Александров. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2026. — 287 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-21027-9. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/viewer/cifrovoe-gosudarstvennoe-upravlenie-588737#page/1>.
10. Круг, Стив. Не заставляйте меня думать: веб-юзабилити и здравый смысл / Стив Круг; пер. с англ. - Москва: Эксмо, 2021. - 256 с.: ил.
11. Прохоров, А.; Коник, Л. Цифровая трансформация: Анализ, тренды, мировой опыт / А. Прохоров, Л. Коник. - 2-е изд., перераб. и доп. - Москва: ComNews Group, 2019. - 368 с.
12. Стырина, Е. М.; Дмитриева, Е. Н. Цифровая трансформация в государственном управлении / Е. М. Стырина, Е. Н. Дмитриева; Высшая школа экономики. - Москва: Издательский дом Высшей школы экономики, 2023. - 209 с.
13. Щербак, А. В. Информационная безопасность: учебник для среднего профессионального образования / А. В. Щербак. - 2-е изд., перераб. и доп. - Москва: Издательство Юрайт, 2024. - 252 с.

Дополнительная литература:

1. DAMA-DMBOK: Свод знаний по управлению данными. Второе издание / Dama International. - Москва: Олимп-Бизнес, 2020. - 828 с.
2. Безопасные информационные технологии: Сборник трудов XIII всероссийской научно-технической конференции "Безопасные информационные технологии" (БИТ-2024). - Москва: МГТУ им. Н.Э. Баумана, 2024. - 237 с.: ил.
3. Команда цифрового развития организации: 44 профиля ролей. Каталог ролей команд цифровой трансформации / под редакцией Н. С. Гаркуши, Н. С. Карташевой. - Москва: РАНХиГС, 2023. - 112 с.

4. Сборник научных трудов «КИБ-2024». - Москва: НИЯУ МИФИ, 2024. - 292 с.
5. Станкевич, Л. А. Интеллектуальные системы и технологии: учебник и практикум для вузов / Л. А. Станкевич. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2026. — 478 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-20363-9. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/583592>.
6. Стратегия цифровой трансформации: написать, чтобы выполнить / коллектив авторов. - Москва: РАНХиГС, 2021. - 184 с.

Интернет-ресурсы и справочные материалы:

1. Программа внедрения типовых ИИ-решений для получения госуслуг (представлена вице-премьером Д. Григоренко, февраль 2025 г.). --- URL: <https://nangs.org/news/it/pervye-tipovye-ii-resheniya-dlya-polucheniya-gosuslug-royavyatsya-v-2025-godu>
2. Исследование "Доверенный искусственный интеллект в государственном управлении" // Министерство цифрового развития, связи и массовых коммуникаций РФ, 2025. --- URL: <https://digital.gov.ru/>
3. Аналитический отчет "ИИ в госсекторе: Перспективные сценарии и план для начала использования" // TAdviser, 2025. --- URL: https://www.tadviser.ru/index.php/Статья:Искусственный_интеллект_в_государственном_управлении
4. <https://ai.gov.ru/ncpii/> - Национальный центр искусственного интеллекта: [сайт] / Искусственный интеллект Российской Федерации.
5. <https://raai.org/> - Ассоциация развития искусственного интеллекта: [сайт] / Российская ассоциация искусственного интеллекта.
6. <https://repec.ranepa.ru/rnp/wpaper/w2022070.pdf> - Т.Б. Лаврова, С.А. Еварович, С.Э. Мартынова, Н.Э. Готовщикова, О.А. Карлова «Профессиональное развитие государственных гражданских служащих в условиях цифровой трансформации».
7. <https://gosslužhba.gov.ru> – Госслужба
8. Кодекс этики в сфере ИИ // Альянс в сфере ИИ URL: <https://ethics.a-ai.ru/> (дата обращения: 09.05.2024).
9. Leadership competencies for digital transformation: an exploratory content analysis of job advertisements // German Journal of Human Resource Management. - 2022. - URL: <https://journals.sagepub.com/doi/10.1177/23970022221142040>.
10. Competencies of digital leadership to accelerate digital transformation // International Journal of Innovation and Technology Management. - 2024. - URL: <https://www.worldscientific.com/doi/10.1142/S0219877024500091>.
11. Leadership competences for digital transformation: a contingency-based approach // The Journal of Strategic Information Systems. - 2024. - URL: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S096386872400029X>.
12. European Commission. European e-Competence Framework (e-CF) - справочная страница ESCO. - URL: <https://esco.ec.europa.eu/en/about-esco/escopedia/escopedia/european-e-competence-framework-e-cf>.
13. The e-CF Explorer. - URL: <https://ecfexplorer.itprofessionalism.org/>.
14. OECD. Digital Government Policy Framework (DGPF). - URL: https://www.oecd.org/en/publications/oecd-digital-government-policy-framework_f64fed2a-en.html.
15. Investing in Digital Government: The Case of Digital Identification. - URL: https://www.oecd.org/en/publications/investing-in-digital-government_03fa13f0-en.html.
16. The Scrum Guide. - URL: <https://scrumguides.org/scrum-guide.html>.
17. Gov.design. Gov.design. - URL: <https://gov.design/>.
18. Стандарт: «Создание доступных услуг». - URL: <https://standart.gov.design/projection/creating-services>.

19. Government Digital Service. Service assessments and applying the Service Standard. - URL: <https://www.gov.uk/service-manual/service-assessments>.
20. GOV.UK Design System. GOV.UK Design System. - URL: <https://design-system.service.gov.uk/>.
21. Методические рекомендации по совершенствованию интерфейсов Единого портала государственных и муниципальных услуг (функций). - URL: <https://digital.gov.ru/uploaded/files/metodrekomendatsiidizain-26.pdf>.
22. Проектирование интерфейсов на Госуслугах. - URL: https://platform.gov.ru/wp-content/uploads/2022/12/Методические_рекомендации_по_проектированию_интерфейсов_на_Госуслугах-1.pdf.
23. Методические материалы по клиентоцентричности («Государство для людей»). - URL: https://www.economy.gov.ru/material/directions/effektivnost_gos_upravleniya/klientocentrichnoe_gosudarstvo/.
24. McKinsey & Company. Technology Trends Outlook 2024. - URL: <https://www.mckinsey.com/capabilities/mckinsey-digital/our-insights/technology-trends-outlook-2024>.
25. Strategic Foresight Toolkit (OECD). - URL: <https://www.oecd.org/en/topics/sub-issues/strategic-foresight.html>.
26. Technology Roadmapping - материалы и примеры. - URL: <https://www.ifm.eng.cam.ac.uk/research/dstools/technology-roadmapping/>.
27. ISO 56002 Innovation management system - overview. - URL: <https://www.iso.org/standard/68221.html>.
28. The Open Group. TOGAF Standard (overview). - URL: <https://www.opengroup.org/togaf>.
29. OpenAPI Initiative. OpenAPI Specification. - URL: <https://spec.openapis.org/oas/latest.html>.
30. The C4 model for visualising software architecture. - URL: <https://c4model.com/>.
31. Единая цифровая платформа «ГосТех» (платформа и документы). - URL: <https://platform.gov.ru/>.
32. Национальная система управления данными - информационные материалы. - URL: <https://digital.gov.ru/activity/directions/882/>.
33. Руководство по управлению данными в экосистеме ГосТех. - URL: <https://platform.gov.ru/documents/>.
34. NIST. AI Risk Management Framework (AI RMF 1.0). - URL: <https://nvlpubs.nist.gov/nistpubs/ai/NIST.AI.100-1.pdf>.
35. OECD. OECD Principles on Artificial Intelligence. - URL: <https://oecd.ai/en/ai-principles>.
36. Национальный центр развития искусственного интеллекта. - URL: <https://ai.gov.ru/>.
37. NIST. NIST Cybersecurity Framework 2.0: Resource & Overview Guide. - URL: <https://nvlpubs.nist.gov/nistpubs/SpecialPublications/NIST.SP.1299.pdf>.
38. Cybersecurity Framework | NIST (CSF 2.0 Resource Center). - URL: <https://www.nist.gov/cyberframework>.
39. Center for Internet Security. CIS Critical Security Controls v8. - URL: <https://www.cisecurity.org/controls/v8>.
40. ENISA. ENISA Threat Landscape 2024: Sectorial Threat Landscape - Public Administration. - URL: <https://www.enisa.europa.eu/publications/enisa-threat-landscape-2024-sectorial-threat-landscape-public-administration>.
41. Банк данных угроз безопасности информации. - URL: <https://bdu.fstec.ru/>.
42. Единый реестр российских программ для электронных вычислительных машин и баз данных. - URL: <https://eac-reestr.digital.gov.ru/reestr/>.

Справочные правовые системы: для работы с актуальными редакциями нормативными правовыми актами и правоприменительной практикой рекомендуется использование справочных правовых систем «КонсультантПлюс», «Гарант», а также официального интернет-портала правовой информации <http://pravo.gov.ru>.

4. ОЦЕНКА КАЧЕСТВА ОСВОЕНИЯ ПРОГРАММЫ

Итоговая аттестация проводится в виде зачета с применением дистанционных образовательных технологий в системе дистанционного обучения Института «Высшая школа государственного управления».

Итоговая аттестация является обязательной для слушателей, завершающих обучение по программе.

В соответствии с Федеральным законом от 29.12.2012 № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации» и приказом от 13.01.2026 № 02-00009/001 «Об утверждении Положения об итоговой аттестации слушателей дополнительных профессиональных программ в Академии» к итоговой аттестации допускаются слушатели, не имеющие академической задолженности и в полном объеме выполнившие учебный план.

Оценка качества освоения программы проводится в отношении соответствия результатов освоения программы заявленным целям и планируемым результатам обучения.

Слушатели, успешно прошедшие итоговую аттестацию, получают соответствующие документы о повышении квалификации, форму которых образовательная организация устанавливает самостоятельно: удостоверение о повышении квалификации.

Слушатели, не прошедшие итоговую аттестацию или получившие на итоговой аттестации неудовлетворительные результаты, вправе пройти повторно итоговую аттестацию в сроки, определяемые образовательной организацией.

Слушателям, не прошедшим итоговую аттестацию по уважительной причине (по медицинским показаниям или в других исключительных случаях, документально подтвержденных), должна быть предоставлена возможность пройти итоговую аттестацию без отчисления из организации, в соответствии с медицинским заключением или другим документом, предъявленным слушателем, или с восстановлением на дату проведения итоговой аттестации.

Слушателям, не прошедшим итоговую аттестацию или получившим на итоговой аттестации неудовлетворительные результаты, выдается справка об обучении или о периоде обучения по образцу, самостоятельно установленному образовательной организацией.

Итоговая аттестация слушателей осуществляется аттестационной комиссией, созданной образовательной организацией в соответствии с локальными нормативными актами организации из числа сотрудников РАНХиГС и других организаций.

Процедура итоговой аттестации включает:

- прохождение тестирования на образовательном портале по расписанию программы;
- выполнение теста в установленные сроки;
- автоматизированную обработку результатов, фиксацию результата и хранение данных в информационной системе.

Итоговая аттестация является обязательной для слушателей, завершающих обучение по программе. Итоговая аттестация проводится с применением электронного обучения и дистанционных образовательных технологий в электронной информационно-образовательной среде, обеспечивающей доступ к материалам и контроль освоения программы.

Оценочные средства включают:

- итоговый тест (электронное тестирование), охватывающий содержание всех тем программы;

- банк тестовых заданий, из которого формируется индивидуальный вариант теста (вопросы могут выбираться из разных тем; варианты ответов могут перемешиваться);
- задания разных типов: вопросы с выбором одного правильного ответа, вопросы с выбором нескольких правильных ответов, задания на установление соответствия и последовательности, ситуационные задачи.

Методы контроля, позволяющие оценить приобретенные знания, умения и практический опыт:

- оценка знаний - через проверку понимания понятий, принципов и нормативно-организационных механизмов цифровой трансформации и кибербезопасности;
- оценка умений - через ситуационные вопросы на выбор управленческого решения (стратегия, портфель, архитектура, коммуникации, изменения);
- оценка практического опыта (в тестовом формате) - через кейсовые задания, где требуется применить управленческие инструменты (например: выбор метрик, приоритизация инициатив, выбор модели взаимодействия со стейкхолдерами, определение мер управления рисками).

Процесс тестирования должен быть автоматизирован, а результаты - фиксироваться и храниться в системе с соблюдением требований к обработке персональных данных.

Оценка качества освоения программы проводится в отношении соответствия результатов освоения программы заявленным целям и планируемым результатам обучения.

Слушатели, успешно прошедшие итоговую аттестацию, получают соответствующие документы о повышении квалификации, форму которых образовательная организация устанавливает самостоятельно: удостоверение о повышении квалификации.

Слушатели, не прошедшие итоговую аттестацию или получившие на итоговой аттестации неудовлетворительные результаты, вправе пройти повторно итоговую аттестацию в сроки, определяемые образовательной организацией.

Слушателям, не прошедшим итоговую аттестацию по уважительной причине (по медицинским показаниям или в других исключительных случаях, документально подтвержденных), должна быть предоставлена возможность пройти итоговую аттестацию без отчисления из организации, в соответствии с медицинским заключением или другим документом, предъявленным слушателем, или с восстановлением на дату проведения итоговой аттестации.

Слушателям, не прошедшим итоговую аттестацию или получившим на итоговой аттестации неудовлетворительные результаты, выдается справка об обучении или о периоде обучения по образцу, самостоятельно установленному образовательной организацией.

Итоговая аттестация слушателей осуществляется аттестационной комиссией, созданной образовательной организацией в соответствии с локальными нормативными актами организации из числа сотрудников РАНХиГС и других организаций.

Примеры тестовых заданий:

1. Какие задачи относятся к рутинным и хорошо поддаются автоматизации с использованием ИИ в деятельности государственных служащих?

- Классификация входящих документов и контроль сроков исполнения
- Принятие политических решений и формирование государственной стратегии

- Обработка типовых обращений граждан и ответы на часто задаваемые вопросы
- Урегулирование конфликтных ситуаций с учетом социального контекста

2. Какие возможности характерны для инструментов интеллектуальной обработки документов, используемых в государственном секторе?

- Распознавание и классификация документов
- Извлечение ключевых данных из форм и заявлений
- Самостоятельная интерпретация смысла государственных программ
- Формирование управленческих решений без участия человека

3. Какие утверждения корректно отражают роль данных в функционировании систем искусственного интеллекта?

- Точность и надежность ИИ-решений напрямую зависят от качества исходных данных
- Современные ИИ-системы могут эффективно обучаться без больших объемов данных
- Высококачественные и структурированные данные сокращают время и стоимость разработки ИИ
- Наличие данных автоматически гарантирует корректные результаты работы ИИ

4. Какие факторы в наибольшей степени определяют эффективность ИИ-решений в государственном секторе?

- Качество, полнота и доступность данных
- Использование только неструктурированных данных
- Исключительно вычислительная мощность используемых систем
- Наличие уникальных и исторически накопленных государственных данных

5. Какие характеристики относятся к клиентоцентричному подходу в создании государственных цифровых сервисов?

- Проектирование сервисов на основе реальных потребностей пользователей
- Ориентация на внутреннюю организационную структуру ведомства

- Проектирование сквозного пути пользователя от запроса до результата
- Обеспечение доступа к сервису через несколько каналов взаимодействия (веб, мобильные приложения, ЕПГУ, МФЦ)
- Разработка сервисов преимущественно для одного канала взаимодействия

6. Какие преимущества дает использование итеративной разработки и минимально жизнеспособного продукта (MVP) в государственных цифровых сервисах?

- Сокращение времени и стоимости вывода базовой версии сервиса
- Полное исключение необходимости обратной связи от пользователей
- Снижение рисков неприятия сервиса гражданами
- Отсутствие необходимости тестирования прототипов и исправления ошибок

7. Какие принципы проектирования интерфейсов ИИ обеспечивают доверие и понимание пользователем работы системы?

- Прозрачность – пользователь понимает, когда взаимодействует с ИИ
- Сосредоточение на внутренних алгоритмах без пояснений пользователю
- Объяснимость – сервис предоставляет понятное объяснение результатов
- Минимизация данных при обработке обратной связи

8. Какие стратегии внедрения сервисов с ИИ позволяют снизить риски и адаптировать пользователей?

- Пилотное внедрение для ограниченной группы пользователей
- Параллельная эксплуатация нового сервиса вместе с существующими процессами
- Полный отказ от существующих процессов и мгновенный переход на новый сервис
- Поэтапное расширение функциональности с постепенным добавлением возможностей

9. Какие категории информации требуют особых ограничений при обработке средствами ИИ?

- Государственная тайна
- Биометрические персональные данные без согласия субъекта
- Общедоступная статистическая информация
- Служебная информация и коммерческая тайна, которые можно обрабатывать только в защищенных системах
- Любая информация может обрабатываться без ограничений

10. Какие подходы к развитию компетенций сотрудников необходимы для успешного внедрения ИИ в государственном секторе?

- Практическое обучение на рабочем месте
- Наставничество и обмен опытом
- Полная передача ответственности внешним подрядчикам обучения
- Обучение, строго лимитированное по времени

Таблица 4.1

Критерии оценки успеваемости слушателя на итоговой аттестации

Оценка	Требования к знаниям
<i>зачтено</i>	Выставляется слушателю, если он правильно выполнил не менее 60% заданий
<i>не зачтено</i>	Выставляется слушателю, если он правильно выполнил менее 60% заданий

5. ИНДИКАТОРЫ СФОРМИРОВАННЫХ КОМПЕТЕНЦИЙ

В результате освоения программы у слушателя сформированы компетенции:

Таблица 5.1

Характеристика результатов освоения программы

Компетенция	Индикаторы
ОПК-8. Способен понимать принципы работы современных информационных технологий и использовать их для решения задач профессиональной деятельности	<ul style="list-style-type: none"> – умеет применять целостный подход к процессу внедрения искусственного интеллекта в госуправление, включая понимание основных этапов, нормативно-правовой базы и этических принципов; – способен определять направления и задачи для внедрения ИИ в деятельности органов власти, а также готовить и оценивать данные для моделей;

	<ul style="list-style-type: none"> – способен обучить персонал и управлять изменениями в контексте цифровой трансформации. – понимает вопросы безопасности, включая правовые, технические и организационные аспекты защиты данных, а также принципы соблюдения этики и конфиденциальности при использовании ИИ-технологий.
ПСК-1. Управление изменениями ИТ	<ul style="list-style-type: none"> – владеет навыками управления внедрения, предоставлением, использования и развития цифровых и информационных технологий;
ПСК-2. Развитие компетенций персонала ИТ-подразделения	<ul style="list-style-type: none"> – способен внедрять и эффективно использовать искусственный интеллект в органах государственной власти, включая понимание основных этапов его внедрения, умение планировать и реализовывать проекты, оценивать качество и эффективность ИИ-решений.