

**Министерство науки и высшего образования Российской Федерации**

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего профессионального образования

**«Кемеровский государственный университет» (КемГУ)**

Управление развития дополнительного образования (УРДО)

УТВЕРЖДАЮ

Заместитель Председателя

Правительства Кузбасса

(по вопросам образования и науки)

/Е. А. Пахомова/



*Сиреев* 2021 г.

**ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ ПРОГРАММА**

**повышения квалификации**

***Цифровая трансформация бизнеса***

Ответственный руководитель ЦРК

Ю. Н. Журавлев

Кемерово 2021

## **I. Общая характеристика программы**

Дополнительная профессиональная программа (ДПП) повышения квалификации «Цифровая трансформация бизнеса» направлена на формирование и развитие цифровых компетенций у научных и научно-педагогических работников вузов и научных организаций при осуществлении управления финансовыми ресурсами научной и научно-исследовательской деятельности. В процессе обучения слушатели осваивают цифровые компетенции, наделенные трудовыми функциями профессиональных стандартов «Специалист по научно-исследовательским и опытно-конструкторским разработкам» (приказ Минтруда России от 04.03.2014 N 121н) и «Менеджер по информационным технологиям» (приказ Минтруда России от 30.08.2021 № 588н); федеральной программой «Цифровые технологии» (утв. Правительственной комиссией по цифровому развитию, использованию ИТ для улучшения качества жизни и условий ведения предпринимательской деятельности от 28.05.2019 № 9), цель которой: создание и развитие сквозных цифровых технологий на основе отечественных разработок, разработка высокотехнологичных продуктов и услуг, импортозамещение в квантовых технологиях, 5G и других направлениях.

**Цель программы:** формирование и развитие цифровых компетенций научных и научно-педагогических кадров научных, научно-исследовательских и образовательных организаций.

### **Основные задачи:**

формирование и развитие цифровых компетенций в области цифрового развития и цифровой трансформации общества, промышленности, образовании и науки;

формирование и развитие цифровых компетенций в управлении организацией/предприятием на этапе цифровой трансформации

разработка мини-проекта цифровой трансформации своего предприятия/подразделения/направления.

***В программу курса включены следующие модули:***

- ✓ Цифровизация и цифровая трансформация общества и экономики.
- ✓ Рынок цифровой экономики в РФ. Институты поддержки инноваций в России.
- ✓ Методики расчёта показателей достижения «Цифровой трансформации».
- ✓ Кейсы использования цифровой трансформации.
- ✓ Влияние цифровой трансформации на жизненный цикл компании
- ✓ Роль данных в цифровой трансформации бизнеса.
- ✓ Цифровая трансформация образования и науки.

***Категория слушателей:*** аспиранты, ученые и научно-педагогических работников организаций-членов НОЦ «Кузбасс».

***Форма обучения:*** заочная с применением дистанционных образовательных технологий.

***Форма документа,*** выдаваемого по результатам освоения программы: удостоверение о повышении квалификации.

***Особенности обучения.*** Данный курс реализуется с применением дистанционных образовательных технологий. Предоставляет обучающимся возможность просмотра лекций в форме вебинара.

***Планируемые результаты обучения:***

Данная ДПП повышения квалификации объемом 32 часов разработана на основе программных документов - национального проекта «Наука и университеты», профессиональных стандартов и ФГОС ВО:

- ✓ «Специалист по научно-исследовательским и опытно-конструкторским разработкам» (приказ Минтруда России от 04.03.2014 N 121н);
- ✓ «Менеджер по информационным технологиям» (приказ Минтруда России от 30.08.2021 № 588н)

- ✓ ФГОС ВО уровня подготовки кадров высшей квалификации (аспирантура) по направлению подготовки 44.06.01 Образование и педагогические науки (уровень подготовки кадров высшей квалификации).

Данная ДПП ПК направлена на освоение теоретических знаний и развитие следующих профессиональных компетенций научными и научно-педагогическими работниками, ведущими исследования и разработки:

<b>ПК1</b>	<b>Способность использования и управления большими данными</b>
Практический опыт	БПО 1.1. Разрабатывать базы данных с последующей их аналитикой и визуализацией
Умения	БУ 1.1. Применять инструменты обработки, анализа и визуализации данных
Знания	БЗ 1.1. Знать возможности по получению, моделированию, анализу данных и визуализации
<b>ПК2</b>	<b>Способность эффективно применять цифровые технологии</b>
	Знать возможности современных цифровых технологий и программирования в различных сферах жизнедеятельности и отраслях промышленности
Практический опыт	БПО 2.1. Разрабатывать программные продукты и осуществлять работу в них
Умения	БУ 2.1. Применять современные цифровые технологии в профессиональной деятельности
Знания	БЗ 2.1. Знать возможности современных цифровых технологий и программирования в различных сферах жизнедеятельности и отраслях промышленности
<b>ПК3</b>	<b>Способность к развитию ИТ-инфраструктуры</b>
Практический опыт	БПО 3.1 Разрабатывать и внедрять концепции развития ИТ-инфраструктуры организации, предприятия, отрасли
Умения	БУ 3.1. Внедрять в практику использование цифровых технических средств и программного обеспечения с целью развития ИТ-инфраструктуры
Знания	БЗ 3.1. Знать возможности цифровых технических средств и программного обеспечения отрасли/отраслей
<b>ПК4</b>	<b>Способность к управлению цифровым развитием в профессиональной деятельности</b>
Практический опыт	БПО 4.1 Разрабатывать цифровые решения и осуществлять изменения в части цифровой трансформации организации,

	предприятия, отрасли.
Умения	БУ 4.1. Разрабатывать концепции цифровой трансформации предприятия
Знания	БЗ 4.1. Знать основы цифровизации и цифровой трансформации экономики, общества, отраслей промышленности

## II. Содержание программы

### 2.1. Учебный план

№ п/ п	Наименование модулей	Общая трудо- емкость (час)	Аудиторные занятия (час)		Формы и методы контроля
			Лекции	Прак. занятия, семинары	
1.	Цифровизация и цифровая трансформация общества и экономики.	2	2	-	Собеседование
2.	Рынок цифровой экономики в РФ. Институты поддержки инноваций в России.	2	2	-	Собеседование
3.	Методики расчёта показателей достижения «Цифровой трансформации»	4	2	2	Собеседование
4.	Кейсы использования цифровой трансформации	4	2	2	Решение кейса
5.	Влияние цифровой трансформации на жизненный цикл компании	4	2	2	Собеседование
6.	Роль данных в трансформации бизнеса	4	2	2	Собеседование
7.	Цифровая трансформация образования и науки	8	4	4	Собеседование
8.	Итоговая аттестация	4		4	Презентация проекта цифровой трансформации образовательной организации (кафедры, института и т.д.)
<b>Итого:</b>		<b>32</b>	<b>16</b>	<b>16</b>	

### 2.3.Календарный учебный график

*Нормативный срок освоения программы:* 18.10.2021 г.–29.10.2021 г.

№	Учебные предметы	Часов, всего	Неделя 1	Неделя 1
1.	Цифровизация и цифровая трансформация общества и экономики.	Промежуточный контроль	УП	
2.	Рынок цифровой экономики в РФ. Институты поддержки инноваций в России.	Промежуточный контроль	УП	
3.	Методики расчёта показателей достижения «Цифровой трансформации»	Промежуточный контроль	УП	
4.	Кейсы использования цифровой трансформации	Промежуточный контроль	УП	
5.	Роль данных в трансформации бизнеса	Промежуточный контроль		УП
6.	Цифровая трансформация образования и науки	Промежуточный контроль		УП
	Итоговая аттестация	Итоговый контроль		ИА
	Итого:	32	16	16

#### Условные обозначения

УП Учебный процесс

ИА Итоговая аттестация

**Режим обучения:** без отрыва от работы

**Трудоёмкость обучения:** 16 часов

**Форма обучения:** очно-заочная с применением дистанционных образовательных технологий.

## **2.4. Рабочие программы модулей**

### ***Модуль 1. Цифровизация и цифровая трансформация общества и экономики. (2 ч.)***

Технологии Индустрии 4.0

*Формы и методы контроля освоения модуля.*

Собеседование.

### ***Модуль 2. Рынок цифровой экономики в РФ. Институты поддержки инноваций в России. (2 ч.)***

Структура Программы «Цифровая экономика». Концепция цифровизации промышленности РФ. Платформа «ГосТех». Стратегия цифровизации Кемеровской области-Кузбасса.

*Формы и методы контроля освоения модуля.*

Собеседование.

### ***Модуль 3. Кейсы использования цифровой трансформации (4 ч.)***

Более 50-ти примеров цифровизации в России и странах мира.

*Формы и методы контроля освоения модуля.*

Решение кейса.

### ***Модуль 4. Влияние цифровой трансформации на жизненный цикл компании (4 ч.)***

Модели ценообразования в цифре. Трансформация и жизненный цикл компании. Экосистемы и платформы. Экосистема науки и высшей школы.

*Формы и методы контроля освоения модуля.*

Собеседование.

### ***Модуль 5. Роль данных в трансформации бизнеса (4 ч.)***

Культура работы с данными. Данные как ключевой стратегический актив предприятия. Методы работы с данными, анализ данных.

*Формы и методы контроля освоения модуля.*

Собеседование.

### ***Модуль 6. Цифровая трансформация образования и науки (8 ч.)***

Национальный проект «Цифровая образовательная среда» Рынок онлайн образования. Решения для цифровой трансформации образования. Персонализированное обучение. Модель цифровой школы. Составляющие цифровой стратегии образовательной организации.

### **Итоговая аттестация.**

Разработка и презентация проекта цифровой трансформации образовательной организации (кафедры, института, подразделения и т.д.)

## **III. Организационно – педагогические условия реализации программы**

### **3.1. Материально-технические условия реализации программы**

Занятия проводятся в учебных аудиториях, в аудиториях, соответствующих действующим санитарно-техническим нормам материально-технической базой, обеспечивающей проведение всех видов лабораторной, практической, дисциплинарной и междисциплинарной подготовки предусмотренных учебным планом. Специализированные лекционные аудитории оборудованы мультимедийным оборудованием и обеспечивают современный уровень представления информации во время проведения всех видов учебных занятий. Учебный процесс обеспечен лабораторным оборудованием, вычислительной техникой, программными средствами в соответствии с содержанием программы.

<i>Наименование специализированных аудиторий, кабинетов, лабораторий</i>	<i>Вид занятий</i>	<i>Наименование оборудования, программного обеспечений</i>
Мультимедийная аудитория для преподавателей	Лекции, практические занятия	Компьютер с выходом в Интернет с применением дистанционных образовательных технологий - видеочамеры, микрофона, наушников, мультимедийный проектор, экран, доска, интерактивная доска. Реализация образовательного процесса осуществляется с использованием программного обеспечения LMS Moodle, плагина ВВВ (Big Blue Butten)
Рабочее место пользователя	Лекции, практические занятия	Компьютер с выходом в Интернет с применением дистанционных образовательных технологий -



		видеокамеры, микрофона, наушников. Реализация образовательного процесса осуществляется с использованием программного обеспечения LMS Moodle, плагина BBB (Big Blue Butten)
--	--	---

### 3.2. Перечень методов, средств обучения и образовательных технологий

При реализации данной ДПП ПК рекомендуются следующие основные образовательные технологии: лекции, практические занятия, собеседования.

Используются активные формы лекции – лекции-визуализации и лекции-беседы.

*Лекция-визуализация* является результатом нового использования принципа наглядности, содержание которого меняется под влиянием данных психолого-педагогической науки, форм и методов активного обучения. Подготовка данной лекции преподавателем состоит в переконструировании учебной информации по теме лекционного занятия в визуальную форму для представления слушателям через технические средства обучения. Чтение лекций сводится к связному, развернутому комментированию преподавателем подготовленных наглядных материалов, полностью раскрывающему тему данной лекции. Представленная таким образом информация обеспечивает систематизацию имеющихся у обучающихся знаний, создание проблемных ситуаций и возможности их разрешения.

*Лекция-беседа* («диалог с аудиторией») предполагает непосредственный контакт преподавателя с аудиторией и позволяет привлекать внимание обучающихся к наиболее важным вопросам темы, определять содержание и темп изложения учебного материала с учетом возрастных и психологических особенностей обучающихся. В основе лекции-беседы лежит диалогическая деятельность, что обеспечивает более высокую активность аудитории, поскольку диалог требует постоянного умственного напряжения, мыслительной активности.

На практических занятиях:

**Кейс-метод** - обучение в контексте моделируемой ситуации, воспроизводящей реальные условия в клинической практике. Слушатели должны проанализировать ситуацию, разобраться в сути проблем, предложить возможные решения и выбрать лучшее из них. Кейсы базируются на реальном фактическом материале или же приближены к реальной ситуации.

**Проектное обучение** – создание условий, при которых обучающиеся самостоятельно приобретают недостающие знания из разных источников; учатся пользоваться приобретенными знаниями для решения практических задач; приобретают коммуникативные умения, работая в различных группах; развивают исследовательские умения (умения выявления проблем, сбора информации, наблюдения).

**Практические занятия** – предусматривает обучение с целью получения практических умений и навыков.

### **3.3. Кадровое обеспечение программы**

Реализация настоящей программы обеспечена научно-педагогическими кадрами, осуществляющими трудовую деятельность в профессиональной сфере, соответствующей профессиональной деятельности, к которой готовятся слушатели (со стажем работы не менее 3 лет). Не менее 70 процентов численности научно-педагогических работников КемГУ и лиц, привлекаемых к реализации программы, имеют образование, соответствующее профилю преподаваемого курса, и ведут научную, учебно-методическую или практическую работу в соответствии с профилем читаемого курса. Доля научно-педагогических работников (в приведенных к целочисленным значениям ставок), имеющих ученую степень (в том числе ученую степень, присвоенную за рубежом и признаваемую в Российской Федерации) и (или) ученое звание (в том числе ученое звание, полученное за рубежом и признаваемое в Российской Федерации), в общем числе научно-педагогических работников, реализующих программу, составляет не менее 65 процентов.

#### **IV. Оценка качества освоения программы**

**Итоговая аттестация** проводится в форме представления, подготовленного слушателем в ходе занятий и самостоятельной работы итогового инвестиционного проекта и его защита.

Форма проведения итоговой аттестации по курсу – зачет.

Критерии оценки знаний слушателей на итоговой аттестации:

– «зачтено» – выставляется слушателю, представившему проект, который отвечает необходимым требованиям и готов к реализации, показавшему всесторонние, систематизированные, глубокие знания и практические навыки по практическому применению проектного управления, умение применять их на практике при решении конкретных задач, правильное обоснование проблемных ситуаций;

– «не зачтено» – выставляется слушателю, не представившему проект, или если представленный проект не соответствует требованиям по структуре и наполнению разделов, имеет много недостатков и не готов к реализации; слушатель не знает большей части основного содержания учебной программы, допускает грубые ошибки в работе на всех этапах жизненного цикла проекта и не умеет использовать полученные знания при решении типовых практических задач.

#### **V. Литература**

##### **Основная литература:**

1. Введение в цифровую экономику / под общ. ред. А. В. Кешелава. - Москва: ВНИИ Геосистем, 2017. - 28 с.
2. Государство как платформа: доклад Центра стратегических разработок [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.ranepa.ru/images/News/2019-01/16-01-2019-GovPlatform.pdf> (дата обращения: 05.10.2019).
3. Гэллоуэй, А. Цифровое в философии [Электронный ресурс] / А. Гэллоуэй. – Режим доступа: <https://batenka.ru/explore/the-digital-in-philosophy> (дата обращения: 21.06.2020).

4. Демьянова, А. В. Кадры для цифровой экономики [Электронный ресурс] / А. В. Демьянова, З. А. Рыжикова; Нац. исслед. ун-т «Высшая школа экономики» // Цифровая экономика: экспресс-информация. – Москва: НИУ ВШЭ, 2018. – Режим доступа: [https://issek.hse.ru/data/2018/06/07/1149784169/NTI\\_N\\_88\\_07062018.pdf](https://issek.hse.ru/data/2018/06/07/1149784169/NTI_N_88_07062018.pdf) (дата обращения: 28.02.2020).

5. Марей, А. Цифровизация как изменение парадигмы [Электронный ресурс] / А. Марей. Режим доступа: <https://www.bcg.com/ru-ru/about/bcg-review/digitalization.aspx> (дата обращения: 12.02.2020).

6. Митин, В. Об исключительной важности кадровой составляющей для цифровой экономики [Электронный ресурс] / В. Митин. - Режим доступа: <https://www.itweek.ru/digitalization/article/detail.php?ID=203892> (дата обращения: 28.02.2020)

7. Модель компетенций команды цифровой трансформации в системе государственного управления [Электронный ресурс] / под ред М. С. Шклярук. - Москва: РАНХГиС, 2020. – 43 с. – Режим доступа: <https://hr.cdto.ranepa.ru/cm> (дата обращения: 28.03.2020)

8. Решение Высшего Евразийского экономического совета от 11.10.2017 № 12 «Об основных направлениях реализации цифровой повестки Евразийского экономического союза до 2025 года»: 11.10.2017 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [https://docs.eaeunion.org/docs/ru-ru/01415213/scd\\_10112017\\_12](https://docs.eaeunion.org/docs/ru-ru/01415213/scd_10112017_12) (дата обращения: 03.10.2019).

9. Романенко, А. Ю. Фактор реформ в развитии экономических систем мезоуровня в условиях цифровых трансформаций: автореф. дис. ... д-ра эконом. наук: 08.00.01 / Романенко Анастасия Юрьевна. – Симферополь, 2020. – 36 с.

10. Сквозная аналитика данных [Электронный ресурс] / [ru.wikipedia.org](http://ru.wikipedia.org). Режим доступа: <https://inlnk.ru/10gRN> (дата обращения: 10.08.2020)

11. Философия цифрового мира [Электронный ресурс] / Николай Кофырин. – Режим доступа: <https://www.nikolaykofyrin.ru> (дата обращения: 08.06.2020).

**Дополнительная литература:**

12. Анализ мирового опыта развития промышленности и подходов к цифровой трансформации промышленности государств-членов Евразийского экономического союза: информационно-аналитический отчет [Электронный ресурс] / Евразийская экономическая комиссия, Департамент промышленной политики. – Москва, 2017. – Режим доступа: <https://inlnk.ru/JjeMD0> (дата обращения: 28.10.2020)

13. Ансофф, И. Стратегическое управление / И. Ансофф. – Москва, 1989. – 358 с.

14. Арчакова, С. Ю. Управление инновационной средой в условиях цифровой экономики: автореф. дис. ... канд. эконом. наук: 08.00.05 / Арчакова Светлана Юрьевна. – Воронеж, 2019. – 24 с.

15. Барабанова, М. И. Подходы к формированию компетенций цифровой экономики: базовая модель компетенций / М. И. Барабанова // Архитектура университетского образования: построение единого пространства знаний: сборник трудов IV Национальной науч.-метод. конф. с междунар. участием, Санкт-Петербург, 30 января 2020 года. – Санкт-Петербург: Санкт-Петербургский государственный экономический университет, 2020. – С. 18-24.

16. Беляева, Е. В. Цифровое общество и возможности его этического регулирования / Е. В. Беляева // Освоение ойкумены прикладной этики: эскалация амбиций или критика утопичности. Ведомости прикладной этики. Вып. 52 / под ред. В. И. Бакштановского. – Тюмень, 2018. – С. 74–82.

17. Боровская, Л. В. Сущность и характеристика институциональных трансформаций и институциональных изменений / Л. В. Боровская // Известия Юго-Западного государственного университета. – 2017. – Т. 21. – № 5(74). – С. 107-113.

18. Ефремова, М. О. Цифровая трансформация образования в российских университетах-участниках программы «5-100-2020» / М. О. Ефремова, Е. В. Плотникова // Неделя науки СПбПУ : Материалы научной конференции с международным участием. Институт промышленного менеджмента, экономики и торговли, Санкт-Петербург, 19–24 ноября 2018 года. – Санкт-Петербург: Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования «Санкт-Петербургский политехнический университет Петра Великого», 2018. – С. 146-149.

19. Информационно-образовательная среда экономического вуза / В. В. Трофимов, М. И. Барабанова, О. П. Ильина и др. – Санкт-Петербург: СПбГЭУ, 2018. – 130 с.

20. Карабельская, И. В. Использование цифровых технологий в образовательном процессе высшей школы [Электронный ресурс] / И. В. Карабельская. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/ispolzovanie-tsifrovyyh-tehnologiy-v-obrazovatelnom-protssesse-vysshey-shkoly/viewer> (дата обращения: 25.10.2020).

21. Кондаков, А. М. Базовые ценности российской цивилизации и их трансформация на этапе перехода к цифровому обществу / А. М. Кондаков, И. С. Сергеев // Педагогика. – 2020. - № 6. – С. 5-23.

22. Кригер, Е. Э. Характеристики цифрового общества и принципы образования в нем / Е. Э. Кригер // Вестник РГГУ. Серия Психология. Педагогика. Образование. – 2018. – № 4 (14). – С. 29–39.

23. Микрюков, А. А. Актуальные вопросы формирования профессиональных компетенций в области сквозных цифровых технологий (нейротехнологии) / А. А. Микрюков // Инновации и инвестиции. – 2020. – № 11. – С. 120-125.

24. Миронов, В. В. Платон и современная пещера Big Data / В. В. Миронов // Вестник СПбГУ. Философия и конфликтология. – 2019. – Т. 35. Вып. 1. – С. 4-24.

25. О мерах по обеспечению эффективности мероприятий по использованию информационно-коммуникационных технологий в деятельности федеральных органов исполнительной власти и органов управления государственными внебюджетными фондами: постановление Правительства РФ от 10.10.2020 № 1646 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/74649576/> (дата обращения: 20.11.2020).

26. О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года: указ Президента РФ от 7 мая 2018 г. № 204 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://base.garant.ru/71937200/> (дата обращения: 29.08.2021).

27. О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года: указ Президента Российской Федерации от 21 июля 2020 г. № 474 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_390417/fe0fcde01af39800bd620af2a8e83bd5634875f4/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_390417/fe0fcde01af39800bd620af2a8e83bd5634875f4/) (дата обращения: 27.08.2021).

28. Об образовании в Российской Федерации: Федеральный Закон № 273-ФЗ от 29.12.2012 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_140174/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_140174/) (дата обращения: 05.11.2021).

29. Об утверждении стратегического направления в области цифровой трансформации науки и высшего образования: Распоряжение Правительства РФ от 21.12.2021 № 3759-р [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/403203308> (дата обращения: 28.12.2021)

30. Пешкова, Г. Ю. Цифровая экономика и кадровый потенциал: стратегическая взаимосвязь и перспективы [Электронный ресурс] / Г. Ю. Пешкова, А. Ю. Самарина // Образование и наука. - 2018. - № 10. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/tsifrovaya-ekonomika-i-kadrovyyu->

potentsial-strategicheskaya-vzaimosvyaz-i-perspektivy (дата обращения:  
28.11.2019)

31. Современная цифровая образовательная среда в Российской Федерации (утв. президиумом Совета при Президенте РФ по стратегическому развитию и приоритетным проектам, протокол от 25.10.2016 № 9) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://legalacts.ru/doc/pasport-prioritetnogo-proekta-sovremennaja-tsifrovaja-obrazovatel'naja-sreda-v-rossiiskoi> (дата обращения: 28.08.2019).

32. Халин В. Г. Цифровизация и ее влияние на российскую экономику и общество: преимущества, вызовы, угрозы и риски [Электронный ресурс] / В. Г. Халин, Г. В. Чернова. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/tsifrovizatsiya-i-ee-vliyanie-na-rossiyskuuyu-ekonomiku-i-obschestvo-preimuschestva-vyzovy-ugrozy-i-riski/viewer> (дата обращения: 25.09.2020).

**Составитель программы:** Лапиков Андрей Владимирович, директор по цифровой трансформации Проект Digital Future Experts, г. Москва