Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования
«РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»
Среднерусский институт управления – филиал

Меркулов Павел Александрович

Подписан: Меркулов Павел Александрович
DN: C=RU, S=Орловская область, L=гор. Орел, T=Директор Института-филиала на период полномочий и.о. ректора, OU="СРЕДНЕРУССКИЙ ИНСТИТУТ УПРАВЛЕНИЯ - ФИЛИАЛ ФЕДЕРАЛЬНОГО ГОСУДАРСТВЕННОГО БЮДЖЕТНОГО ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО УЧРЕЖДЕНИЯ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ ""РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ""", O="ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ ""РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ""", СНИЛС=00482216008, ИНН=575206486423, E=it@orel.ranepa.ru, G=Павел Александрович, SN=Меркулов, CN=Меркулов Павел Александрович
Основание: я подтверждаю этот документ своей удостоверяющей подписью
Местоположение: Среднерусский институт управления

УТВЕРЖДЕНА
ученым советом Среднерусского института управления – филиала РАНХиГС
Протокол от «24» февраля 2025 г. №1

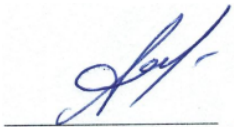
ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ ПРОГРАММА
повышение квалификации

«Организация проектной деятельности в органах власти»

36 часов

Орел, 2025

Разработчики:
доктор экономических наук, профессор,
заведующий кафедрой «Менеджмент
и управление персоналом»  Т.А. Головина

кандидат экономических наук, доцент,
доцент кафедры «Менеджмент
и управление персоналом»  И.Л. Авдеева

Руководитель программы:
доктор экономических наук, профессор,
заведующий кафедрой «Менеджмент
и управление персоналом»  Т.А. Головина

Руководитель структурного подразделения
доктор экономических наук, профессор,
заведующий кафедрой «Менеджмент
и управление персоналом»  Т.А. Головина

Дополнительная профессиональная программа рассмотрена и одобрена на заседании ученого совета Среднерусского института управления – филиала РАНХиГС «24» февраля 2025 г., протокол №1

СОДЕРЖАНИЕ

1. Общая характеристика программы	4
1.1. Цель и задачи реализации программы	4
1.2. Нормативная правовая база	4
1.3. Планируемые результаты освоения	5
1.4. Категория слушателей	5
1.5. Формы обучения и сроки освоения	6
1.6. Период обучения и режим занятий	6
1.7. Документ о квалификации	6
2. Содержание программы	6
2.1. Календарный учебный график	6
2.2. Учебный план	7
2.3 Содержание программы по модулям (или) разделам (или) дисциплинам и (или) темам	10
3. Организационно-педагогические условия реализации программы	12
3.1 Кадровое обеспечение	12
3.2 Материально-техническое и программное обеспечение реализации программы	15
3.3 Учебно-методическое и информационное обеспечение программы	19
4. Оценка качества освоения программы	29
Приложение №1 Рецензии (внешняя и внутренняя)	

1. Общая характеристика программы

1.1. Цель реализации

Программа повышения квалификации направлена на совершенствование профессиональных компетенций в соответствии с требованиями Федерального закона «О государственной гражданской службе Российской Федерации» от 27 июля 2004 года № 79-ФЗ, требованиями профессионального стандарта 08.041 Профессиональный стандарт «Специалист в сфере управления проектами государственно-частного партнерства», утвержденного приказом Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от 20 июля 2020 года N 431н (зарегистрирован в Министерстве юстиции Российской Федерации 17 августа 2020 года, регистрационный N 59295), ФГОС ВО 38.03.04 «Государственное и муниципальное управление», необходимых для выполнения профессиональных видов деятельности в системе проектной деятельности и управления проектами различного уровня.

Совершенствование профессиональных компетенций государственных служащих осуществляется по двум направлениям – трекам:

- содержательному треку, в рамках которого слушатели осваивают архитектуру управления проектной деятельностью; концептуальные положения управления содержанием проекта; сроками, ресурсами и стоимостью проекта, рисками проекта, процессом реализации проекта;
- методическому треку, в рамках которого слушатели осваивают современную практику управления проектной деятельностью в органах власти на стратегическом уровне; на программном уровне; на проектном уровне, а также моделируют ее использование с учетом особенностей управления реализацией проектов в органах власти.

1.2. Нормативная правовая база

Программа повышения квалификации «Организация проектной деятельности в органах власти» сформирована в соответствии с требованиями:

- Федерального закона от 29.12.2012 № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации»;
- постановления Правительства Российской Федерации от 22 января 2013 г. № 23 «О Правилах разработки, утверждения и применения стандартов» (ред. от 23.09.2014 г.);
- приказа Минтруда России от 12 апреля 2013 г. № 148н «Об утверждении уровней квалификации в целях разработки проектов профессиональных стандартов»;
- профессионального стандарта «Специалист в сфере управления проектами государственно-частного партнерства», утвержденный приказом

Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от 20 июля 2020 года N 431н (зарегистрирован в Министерстве юстиции Российской Федерации 17 августа 2020 года, регистрационный N 59295);

- методических рекомендаций - разъяснений по разработке дополнительных профессиональных программ на основе профессиональных стандартов (письмо Минобрнауки ВК-1032/06 от 22.04.2015);

- приказа РАНХиГС «Об утверждении Порядка разработки и утверждения в РАНХиГС дополнительных профессиональных программ – программ профессиональной переподготовки, программ повышения квалификации» №02-835 от 13 августа 2021 г.;

- приказа Министерства образования науки Российской Федерации от 1.07.2013г. №499 «Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по дополнительным профессиональным программам» с внесенными изменениями от 14.01.2014 г. №31014;

- методических рекомендаций Министерства образования и науки Российской Федерации от 10.04.2014 года № 06-381. «Методические рекомендации по использованию электронного обучения, дистанционных образовательных технологий при реализации дополнительных профессиональных образовательных программ»;

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

- приказа РАНХиГС от 19.04.2019г. №02-461 «Об утверждении локальных нормативных актов РАНХиГС по дополнительному профессиональному образованию».

- приказа РАНХиГС от 15.04.2024г. №01-7397 «Об утверждении образовательного стандарта Академии по направлению подготовки 38.03.04 «Государственное и муниципальное управление».

1.3. Планируемые результаты обучения

Таблица 1

Виды деятель-ности	Общепрофессиональ-ные/профессиональные компетенции ОПК, ПК или трудовые функции (ПСК и СК) *(формируются и (или) совершенствуются)*	Знания	Умения	Практический опыт
Разработка и реализация проектов	УК-2. Способен определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений	- знания о стратегическом управлении, принципах планирования, контроля, учета и построения отчетности.	- умение продуктивно общаться и взаимодействовать в процессе совместной деятельности, учитывать позиции других участников проектной деятельности, эффективно разрешать конфликты.	- опыт определения проблемы, постановки проектного замысла и предварительного планирования стратегических задач (с соответствующими расчётами и обоснованиями).
Проведение эффективной подготовки и	ПКр-1 - Способен разрабатывать и реализовывать проекты в области	- знания методики разработки и реализации проектов	- умение разрабатывать и реализовывать	- владеет навыками моделирования административных

реализации проектов	государственного управления	в области государственного управления	проекты в области государственного управления; оценивать внутренние и внешние условия принятия управленческих решений при организации и осуществлении проектной деятельности	процессов и процедур проектного управления в органах власти

Компетенции составлены с учетом положений Профессионального стандарта «Специалист в сфере управления проектами государственно-частного партнерства» и ФГОС 38.03.04 «Государственное и муниципальное управление».

1.4. Категория слушателей

К освоению дополнительной профессиональной программы допускаются: государственные гражданские служащие, имеющие высшее образование:

- категория: руководители; помощники (советники); специалисты.
- группы: высшие должности гражданской службы; главные должности гражданской службы; ведущие должности гражданской службы.

1.5. Формы обучения и сроки освоения

Срок обучения: **36 часов (из них 34 часа - контактная работа, итоговая аттестация – 2 часа).** Форма обучения: очная, с применением ДОТ, без отрыва от государственной гражданской службы.

Срок получения образования составляет 10 дней.

1.6 Период обучения и режим занятий

Режим занятий устанавливается по согласованию со слушателями программы повышения квалификации.

Продолжительность обучения: 36 академ. часов, 10 календарных дней. Режим занятий слушателей: лекции, практические занятия. Для всех видов занятий устанавливается академический час продолжительностью 45 минут.

1.7. Документ о квалификации

По результатам успешного прохождения слушателем итоговой аттестации выдается 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

Календарный учебный график отражает реализацию учебного плана во времени, периоды проведения теоретических занятий, процедур промежуточной и итоговой аттестаций.

Таблица 2

Период	1 день	2 день	3 день	4 день	5 день
Неделя 1	УЗ с ДОТ / ТКУ с ДОТ	УЗ с ДОТ / ТКУ с ДОТ	УЗ с ДОТ / ТКУ с ДОТ	УЗ с ДОТ / ТКУ с ДОТ	УЗ с ДОТ / ТКУ с ДОТ
Неделя 2	УЗ с ДОТ / ТКУ с ДОТ	УЗ с ДОТ / ТКУ с ДОТ	УЗ с ДОТ / ТКУ с ДОТ	УЗ с ДОТ / ТКУ с ДОТ	ИА с ДОТ

УЗ с ДОТ - учебные занятия с применением дистанционных образовательных технологий;
ТКУ с ДОТ– текущий контроль успеваемости с применением дистанционных образовательных обучения;
ИА с ДОТ – итоговая аттестация с применением дистанционных образовательных технологий.

2.2. Учебный план

Учебный план программы повышения квалификации определяет перечень, трудоемкость, последовательность и распределение учебных дисциплин, а также формы аттестации.

Оценка качества освоения слушателями программы повышения квалификации осуществляется в ходе итоговой аттестации.

Трудоемкость программы повышения квалификации составляет 36 часов.

Таблица 3

№п/п	Наименование (модуля/раздела/дисциплины/темы), практики (стажировки)	Общая трудоемкость, час.	Контактная работа, час.					Самостоятельная работа, час	Контактная работа (с применением дистанционных образовательных технологий, электронного обучения), час.					Самостоятельная работа, час	Текущий контроль успеваемости	Промежуточная аттестация (форма/час)	Итоговая аттестация (вид /час.)	Код компетенции
			Всего	В том числе					Всего	В том числе								
				Лекции / в интерактивной форме	Лабораторные занятия (практикум) /в интерактивной форме	Практические (семинарские) занятия /в интерактивной форме	Контактная самостоятельная работа, час			Лекции/ в интерактивной форме	Лабораторные занятия (практикум) /в интерактивной форме	Практические (семинарские) занятия /в интерактивной форме	Контактная самостоятельная работа, час					
1.	2	3	4				8	9	10	11	12	13	14	16	17	18	19	20
1	**Дисциплина: Проектное управление**																	
1.1	Тема: Архитектура управления проектной деятельностью								4	2		2			ПЗ, Д			УК-2
1.2.	Тема: Управление содержанием проекта								3	1		2			ПЗ, Д			УК-2
1.3.	Тема: Управление сроками, ресурсами и стоимостью проекта								3	1		2			ПЗ, Д			УК-2
1.4	Тема: Управление рисками проекта								3	1		2			ПЗ, Д			УК-2
1.5	Тема: Управление реализацией проекта								3	1		2			ПЗ, Д			УК-2
2.	**Дисциплина: Организация проектного управления в деятельности органов власти**																	
2.1	Тема: Стратегический уровень управления проектной деятельностью								4	2		2			ПЗ, Д			ПКр-1

	в органах власти																	
2.2.	Тема: Программный уровень управления проектной деятельностью в органах власти								4	2		2			ПЗ, Д			ПКр-1
2.3	Тема: Проектный уровень управления проектной деятельностью в органах власти								4	2		2			ПЗ, Д			ПКр-1
2.4	Тема: Особенности управления реализацией проектов в органах власти								6	2		4			ПЗ, Д			ПКр-1
	Итого:								34	14		20						
	Итоговая аттестация								2								2	УК-2, ПКр-1
	Всего:								36									

2.3 Содержание программы по модулям (или) разделам (или) дисциплинам и (или) темам

Таблица 4

Содержание программы по модулям /разделам/дисциплинам и (или) темам

Номер модуля/раздела/дисциплины и (или) темы	Содержание модуля /раздела/дисциплины и (или) темы
Дисциплина «Проектное управление»	
Тема1: Архитектура управления проектной деятельностью	Происхождение понятий «проект» и «управление проектом». История формирования методологии управления проектом (PMM). Проект как объект управления. Модель жизненного цикла проекта. Внешнее и внутренне окружение проекта. Отличие проектного управления от традиционного управления. Современные тенденции развития теории управления проектом. Эволюция систем управления проектами. Причины возникновения управления проектами. Понятие управления проектами. Методы управления проектами. Функции и подсистемы управления проектами. Организационные структуры УП. Международная и российская ассоциации УП.
Тема 2: Управление содержанием проекта	Определение понятия «управление содержанием проекта». Дерево целей проекта. Принципы управления организацией проекта. Определение понятия «организационная структура проекта». Документация проекта. Определение и согласование проекта. Методология определения проекта, подготовка и проведение совещания по определению проекта. Документ определения проекта (project definition report -PDR), его составляющие.
Тема 3: Управление сроками, ресурсами и стоимостью проекта	Планирование проекта. Иерархическая структура работ. Сетевой анализ и календарное планирование проекта. Определение понятия «ресурс». Виды ресурсов проекта. Управление материально-техническим обеспечением проекта. Управление коммуникациями проекта. Управление персоналом проекта. Менеджер и команда проекта. Определение понятия «управление качеством проекта». Четыре ключевых аспекта качества. Теория заинтересованных сторон. Ключевые стейкхолдеры проекта.
Тема 4: Управление рисками проекта	Основы управления рисками в условиях вызовов нового времени. Классификация рисков. Анализ и оценка степени риска. Управление рисками как система менеджмента. Процедуры риск-менеджмента инвестиционного проекта. Сущность риск-анализа инвестиционного проекта. Инструменты идентификации проектных рисков. Инструменты качественного анализа проектных рисков. Методы количественного риск-анализа инвестиционного проекта.

	Особенности инновационного проекта как объекта риск-менеджмента.
Тема 5: Управление реализацией проекта	Определение понятия «завершение проекта». Способы окончания проекта. Действия при завершении проекта. Задачи руководителя проекта при завершении проекта. Подготовка документа о завершении проекта. Основные ошибки фазы завершения проекта. Аудит проекта.
Дисциплина «Организация проектного управления в деятельности органов власти»	
Тема 1: Стратегический уровень управления проектной деятельностью в органах власти	Система стратегического планирования. Документы, разрабатываемые в рамках прогнозирования. Документы, разрабатываемые в рамках целеполагания. Документы, разрабатываемые в рамках планирования и программирования. Указ Президента Российской Федерации № 474 «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года». Единый план по достижению национальных целей развития Российской Федерации. Проектная деятельность как инструмент трансформации в государственном секторе и достижения стратегических целей. Международный опыт применения проектного управления в органах власти.
Тема 2: Программный уровень управления проектной деятельностью в органах власти	Государственные программы как инструмент достижения стратегических целей государства. Структура и состав государственной программы Российской Федерации.
Тема 3: Проектный уровень управления проектной деятельностью в органах власти	Основные элементы национальных, федеральных, региональных и ведомственных проектов. Функциональная структура проектной деятельности. Единые методические рекомендации по подготовке реализации национальных проектов, федеральных проектов, ведомственных проектов и региональных проектов. Проектные офисы в органах власти: основные функции и задачи деятельности. Организация деятельности проектных офисов.
Тема 4:Особенности управления реализацией проектов в органах власти	Организация и управление участниками проекта. Управление выгодами. Управление содержанием. Управление сроками. Управление финансами. Мониторинг и управление изменениями. Управление рисками и возможностями. Управление коммуникациями и знаниями. Управление качеством. Управление закупками и поставками. Управление стимулированием участников проектов. Обзор федерального/регионального опыта организации проектной деятельности.

3. Организационно-педагогические условия реализации программы

3.1 Кадровое обеспечение

Реализация программы обеспечивается профессорско-преподавательским составом Среднерусского института управления – филиала РАНХиГС.

Реализация образовательной программы осуществляется педагогическими кадрами, имеющими высшее экономическое образование.

Преподаватели, отвечающие за освоение обучающимся программы, принимают активное участие в научно-практических конференциях и семинарах, симпозиумах по актуальным проблемам государственного управления.

Все преподаватели, участвующие в реализации программы с использованием ДОТ имеют соответствующую квалификацию.

Таблица 5

Сведения о профессорско-преподавательском составе и ведущих специалистах

Ф.И.О. преподавателя	Наименование образовательной организации, которую окончил, направление (специальность) и квалификация по диплому	Основное/дополнительное' место работы, должность, ученая степень, ученое (почетное) звание, дополнительная квалификация	Стаж работы в области профессиональной деятельности или дополнительная квалификации	Стаж научно-педагогической работы		Наименование читаемой дисциплины (модуля), практики/стажировок и (при наличии) по данной программе
				Всего	в том числе по читаемой дисциплине (модулю)	
Авдеева Ирина Леонидовна	1) Орловский государственный технический университет, квалификация "Менеджер" по специальности "Менеджмент организации", диплом ВСА № 0614612 от 06.07.2007г. Повышение квалификации: - Использование СДО в образовательном процессе с применением электронного обучения и дистанционных образовательных технологий (ЭО и ДОТ), 16 часов, 2020 г., РАНХиГС	Среднерусский институт управления – филиал РАНХиГС, кафедра менеджмента и управления персоналом, доцент, кандидат экономических наук, доцент	18	18	18	Проектное управление
Головина Татьяна Александровна	1) Орловский коммерческий институт, квалификация "Экономист" по специальности "Бухгалтерский учет и аудит", диплом БВС № 0141573 от 26.06.2000г. 2) Орловская региональная академия государственной службы, квалификация "Юрист" по специальности	Среднерусский институт управления – филиал РАНХиГС, кафедра менеджмента и государственного управления, заведующий кафедрой, доктор экономических наук, профессор	24	24	24	Организация проектного управления в деятельности органов власти

	"Юриспруденция", диплом ДВС № 0455698 от 15.06.2001г.					

3.2 Материально-техническое и программное обеспечение реализации программы

Для реализации программы с применением ДОТ необходимо следующее материально-техническое обеспечение:

- автоматизированное рабочее место преподавателя (АРМ), оборудованное персональным компьютером или ноутбуком с доступом в интернет;
- рабочее место слушателя, оборудованное персональным компьютером (ноутбуком / планшетом /смартфоном) с доступом в интернет;
- доступ к образовательной платформе, позволяющей проводить обучение в дистанционном формате онлайн.

Будет использована платформа: Яндекс.Телемост; dpo-orel.ranepa.ru

3.3 Учебно-методическое и информационное обеспечение программы

Содержание обучения по Программе связано с его средой таким образом, чтобы учебная среда стала не отвлекающим, а вспомогательным фактором процесса обучения.

Для эффективной реализации программы подготовлены:

— презентации для каждого занятия, отражающие основное содержание образования программы, задания, примеры и пр.;

— к каждому занятию также подготовлены приложения, включающие нормативно-правовые акты, федеральные образовательные стандарты, образовательные программы, учебные материалы для обучения учащихся, научные статьи, таблицы, графики для заданий и другой дидактический материал.

Все компьютерные программы, используемые в учебном процессе, имеют стандартное лицензионное программное обеспечение РАНХиГС.

Одним из условий успешности дополнительного профессионального образования государственных служащих является активная позиция каждого слушателя, поэтому освоение содержания программы предполагается в деятельностном режиме. Планируются разные формы сотрудничества между слушателями и преподавателями: освоение техник личностного общения, диалогового взаимодействия. В содержании разделов (модулей) программы определено оптимальное соотношение лекционных и практических занятий.

Возможные в ходе повышения квалификации формы работы со слушателями вытекают из целей и задач программы, это – лекции проблемного и обобщающего типа, практические занятия аналитического и методического характера.

3.3 Учебно-методическое и информационное обеспечение программы

Нормативные правовые документы

1. Конституция Российской Федерации [Электронный ресурс] / Доступ из справочно-правовой системы Консультант-Плюс.
2. Федеральный закон от 28.06.2014 N 172-ФЗ (ред. от 13.07.2024) «О стратегическом планировании в Российской Федерации». [Электронный ресурс] / Доступ из справочно-правовой системы Консультант-Плюс.
3. Указ от 7 мая 2024 г. N 309 «о Национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года и на перспективу до 2036 года» [Электронный ресурс]/ Доступ http://www.kremlin.ru/acts/bank/38630
4. Указ Президента РФ от 8 ноября 2021 г. N 633 «Об утверждении Основ государственной политики в сфере стратегического планирования в Российской Федерации» [Электронный ресурс] / Доступ из справочно-правовой системы Консультант-Плюс.
5. Приказ Минэкономразвития России от 23 марта 2017 г. № 132 «Об утверждении методических рекомендаций по разработке и корректировке стратегии социально-экономического развития субъекта Российской Федерации и плана мероприятий по ее реализации» [Электронный ресурс]/ Доступ https://www.economy.gov.ru/material/directions/strateg_planirovanie/normativnoe_obespechenie_strategicheskogo_planirovaniya/prikaz_minekonomrazvitiya_rossii_ot_23_marta_2017_g_132_.html
6. Распоряжение Правительства РФ от 06.10.2021 N 2816-р «Перечень инициатив социально-экономического развития Российской Федерации до 2030 года» [Электронный ресурс] / Доступ из справочно-правовой системы Консультант-Плюс.
7. Федеральный закон от 06.10.2003 №131-ФЗ «Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации» [Электронный ресурс] / Доступ из справочно-правовой системы Консультант-Плюс.
8. Федеральный закон РФ от 02.03.2007 №25-ФЗ «О муниципальной службе в Российской Федерации» [Электронный ресурс] / Доступ из справочно-правовой системы Консультант-Плюс.
9. Указ Президента Российской Федерации от 16 января 2017 г. № 13 «Об утверждении основ государственной политики регионального развития Российской Федерации на период до 2025 года».
10. Об организации проектной деятельности в Правительстве Российской Федерации (принято Постановлением Правительства Российской Федерации от 31 октября 2018 г. № 1288)
11. Методические рекомендации по оценке эффективности инвестиционных проектов (Вторая редакция, исправленная и дополненная) (утв. Минэкономики РФ, Минфином РФ и Госстроем РФ от 21 июня 1999 г. №ВК 477).
12. Перечень государственных программ Российской Федерации (распоряжение Правительства Российской Федерации от 11 ноября 2010г. № 1950-р)
13. Порядок разработки, реализации и оценки эффективности государственных программ Российской Федерации (принят Постановлением Правительства Российской Федерации от 2 августа 2010 г. № 588)
14. Методические указания по разработке и реализации государственных программ Российской Федерации (утверждены Приказом Минэкономразвития России от 22 декабря 2010 года № 670)
15. Порядок разработки, реализации и об оценке эффективности отдельных государственных программ Российской Федерации (принят Постановлением Правительства Российской Федерации от 12 октября 2017 года № 1242).

16. Методика оценки эффективности деятельности органов исполнительной власти субъектов Российской Федерации, утвержденная Постановлением Правительства РФ от 19.04.2018 № 472 «Об осуществлении мер по реализации государственной политики в сфере оценки эффективности деятельности органов исполнительной власти субъектов Российской Федерации и признании утратившими силу некоторых актов Правительства Российской Федерации».

Основная литература

1. Андрианов, К. Н. Государственная экономическая политика: Учебник для студентов магистратуры ВУЗов по направлениям: 38.04.01 Экономика, 38.04.02. Менеджмент / К. Н. Андрианов. – Москва: Новосибирский издательский дом, 2024. – 192 с.

2. Васильев, В. П. Государственное и муниципальное управление : учебник и практикум для вузов / В. П. Васильев, Н. Г. Деханова, Ю. А. Холоденко. — 5-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 314 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-15469-6. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/564655

3. Управление проектами : учебник и практикум для вузов / А. И. Балашов, Е. М. Рогова, М. В. Тихонова, Е. А. Ткаченко ; под общей редакцией Е. М. Роговой. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 383 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-00436-6. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/559736

4. Борщевский, Г. А. Управление государственными программами и проектами: учебник для вузов / Г. А. Борщевский. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 299 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-17196-9. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/568169

5. Холодкова, В. В. Управление инвестиционным проектом : учебник и практикум для вузов / В. В. Холодкова. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 302 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-07049-1. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/564498

6. Государственно-частное партнерство : учебник для вузов / под редакцией И. Н. Ткаченко. — Москва: Издательство Юрайт, 2025. — 188 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-00518-9. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/561386

Дополнительная литература

1. Дронова, А. А. Инструменты управления проектами в государственном секторе / А. А. Дронова // Научный аспект. – 2024. – Т. 5, № 8. – С. 565-570.

2. Овчаренко, Д. Д. Эволюция проектного управления в органах государственной власти / Д. Д. Овчаренко // Журнал монетарной экономики и менеджмента. – 2024. – № 5. – С. 60-66.

3. Патутина, Н. А. Теоретическое обоснование модели механизма реализации проектного управления в системе публичной власти Российской Федерации / Н. А. Патутина // Вестник МГПУ. Серия: Экономика. – 2024. – № 1(39). – С. 117-129.

4. Писарев, В. П. Применение механизмов проектного управления в городах Российской Федерации / В. П. Писарев // Управление городом: теория и практика. – 2024. – № 4(54). – С. 3-9.

Интернет-ресурсы

1. ЭБС Юрайт http://www.biblio-online.ru
2. http://economy.gov.ru/ - Министерство экономического развития Российской Федерации.
3. www.pppinrussia.ru - портал «ГЧП в России»
4. https://asi.ru - Агентство стратегических инициатив
5. https://rosstat.gov.ru – сайт Росстата

Справочные системы

1. www.nnir.ru / - Российская национальная библиотека
2. www.nns.ru / -Национальная электронная библиотека
3. www.rsi.ru / - Российская государственная библиотека
4. www.aport.ru / - Поисковая система
5. www.rambler.ru / - Поисковая система
6. www.yandex.ru / - Поисковая система
7. http://www.consultant.ru/ - Консультант плюс
8. http://www.garant.ru/ - Гарант

Примерные задания для практических занятий по дисциплине «Проектное управление»

Задание 1.Кейс для обсуждения

Описание проекта. Охта-центр (до марта 2007 г. — Газпром-сити) — один из крупнейших девелоперских проектов последнего времени, связанный с созданием делового квартала в Санкт-Петербурге, на правом берегу Невы, в муниципальном округе Малая Охта, практически напротив Смольного собора, в непосредственной близости от центра города. Проект предполагал комплексное освоение этой депрессивной территории со строительством архитектурной доминанты — небоскреба высотой 396 м2, который должен был быть построен в 2012 г. Проект вызвал у специалистов и жителей города ряд нареканий и в итоге был отменен на стадии проведения подготовительных работ на местности.

Конкурс архитектурных проектов Газпром-сити выиграл проект английского архитектурного бюро RMJM, London. Мнение жюри, обнародованное в декабре 2006 г., совпало с данными социологических опросов жителей Санкт- Петербурга, и в том числе с данными опроса, проведенного на официальном сайте проекта. Однако результаты опроса не могли выступать как прямое руководство к действию, поскольку в анкете, предлагаемой посетителям сайта, отсутствовала графа «против всех», что, как отмечалось в прессе, «автоматически превращало любого участника голосования в сторонника появления в Петербурге небоскреба»2. Общая площадь Охта-центра должна была составить 66,5 га, из них 4,6 га было отведено под высотное строительство.

Общая площадь застройки — 1 млн м2. Площади общественного-делового района распределись следующим образом: 35% площади было отведено под общественные функции, 49% — под бизнес-функции и 16% под офисы «Газпрома» и дочерних компаний. Сложность реализации проекта пред- полагала использование инновационных технологий, что 1 могло дать толчок развитию многих отраслей промышленности и строительства в Санкт-Петербурге.

Финансирование проекта. В соответствии с первоначальным вариантом строительство проектной стоимостью 60 млрд. руб. должно было быть полностью профинансировано за счет городского бюджета (для сравнения, общая запланированная сумма доходов бюджета города на 2007 г. составляла 210,1 млрд. руб.). Финансовые отчисления должны были производиться до 2016 г. по 6 млрд. руб. еже- годно (1,755 и 4,245 млрд. соответственно в 2006 и 2007 гг.). Однако в 2007 г. схема финансирования изменилась, из городского бюджета должно было быть оплачено 49% стоимости строительства (29 400 млн. руб.), при этом город получал 49% уставного капитала Охта-

центра. Из бюджета должны предполагалось профинансировать только социальные объекты, которые переходили в собственность города, однако этот аспект не получил соответствующего законодательного закрепления. Контрольным пакетом Охта-центра владело ОАО Газпром. В условиях кризиса появилась информация о том, что Санкт-Петербург, возможно, откажется от своей части финансирования Охта-Центра в 2009 г. в пользу стадиона на Крестовском острове. В конце 2008 г. председатель правления ОАО «Газпром» Алексей Миллер заявил, что компания берет на себя стопроцентное финансирование Охта-центра. Однако, несмотря на формальное отсутствие участия города в строительстве небоскреба, фактически он бы строился из городского бюджета на средства, которые Санкт-Петербург разрешает Газпрому удерживать.

Юридические аспекты проекта. Противники строительства инициировали судебные разбирательства, но все суды заказчиком строительства были выиграны.

Основная претензия связана с нахождением на территории строительства Охта-центра памятника «Шведская кре- пость Ниеншанц», который охраняется законом с 2001 г. В январе 2009 г. границы крепости были закреплены законом «О границах зон охраны объектов культурного наследия на территории Санкт-Петербурга…»1, Ниеншанц был 1 Закон Санкт-Петербурга «О границах зон охраны объектов культурного наследия на территории Санкт-Петербурга и режимах использования земель в границах указанных зон и о внесении изменений в Закон Санкт-Петербурга “О Генеральном плане Санкт-Петербурга и границах зон охраны объектов культурного наследия на территории Санкт-Петербурга”». 66 67 отнесен законом к особой зоне, где строительство разрешено при условии, что высота зданий не будет превышать 40 м (с отклонением не более 10% от этой нормы).

16 февраля 2009 г. власти утвердили городские правила землепользования и застройки, в которых Ниеншанц не был включен в перечень особых зон, где соблюдается режим охраны объектов культурного наследия, в результате чего на земельном участке Ниеншанца автоматически было разрешено строить здания высотой до 100 м. В марте 2009 г. вышло постановление администрации, по которому под строительство Охта-центра выделялся участок в 4,73 га, в который целиком вошел и Ниеншанц.

В августе 2009 г. в комиссию по землепользованию и застройке Санкт-Петербурга была подана просьба разрешить строительство небоскреба с отклонением от предельной высоты до 403 м, в частности, обосновывшаяся «ограниченной площадью застройки», а именно «необходимостью восстановления архитектурного решения исторического объекта в фундаменте здания (пятиконечная звезда в основании)». Комитетом по градостроительству и архитектуре Смольного был проведен ландшафтно-визуальный анализ, однако экспертная оценка степени влияния отклонения на визуальное восприятие охраняемых панорам дана не была, градостроительный совет по данному вопросу вообще не собирался.

1 сентября 2009 г. состоялись общественные слушания, которые прошли с грубым нарушением законодательства. Участникам слушаний отказывали в выступлениях, милиционеры вели себя агрессивно, а на противников строительства оказывалось физическое воздействие. 22 сентября 2009 г. администрация утвердила предельную высоту 403 м для строительства небоскреба.

Росохранкультура обозначила прокуратуре Санкт- Петербурга просьбу принять меры реагирования.

21 июля 2010 г. Конституционный суд признал, что нормы градостроительного законодательства, позволившие городским властям утвердить высоту небоскреба, должны применяться лишь в совокупности с системой российского и международного права, касающегося сохранения культурного наследия. Это определение устраивало противников проекта, так как его содержание дает основания оспорить строительство по новым основаниям.

Небоскреб и исторический облик Санкт-Петербурга. В 2007 г. компания RMJM,

которая занималась проектированием объекта, представила результаты ландшафтно-визуального анализа восприятия высотного здания, проектируемого в рамках строительства общественно-делового района Охта-центр. В анализе утверждалось, что новая градостроительная доминанта принципиально не изменит силуэт панорам и перспективных видов центральных набережных, площадей и улиц исторического центра Санкт-Петербурга. Параллельно Комитет по государственному контролю, использованию и охране памятников истории и культуры администрации Санкт-Петербурга (КГИОП) также провел экспертизу влияния высотного здания на панорамы города. Результаты обоих исследований были подвергнуты критике как профессиональными архитекторами, учеными, так и общественностью Санкт-Петербурга и России, видными деятелями культуры.

Летом 2009 г. специалистами Санкт-Петербургского городского отделения Всероссийского общества охраны памятников истории и культуры и Центра экспертиз «Эком» был проведен ландшафтно-визуальный анализ, демонстрирующий влияние башни Охта-центра на городские панорамы, охраняемые законом Санкт-Петербурга о границах зон охраны объектов культурного наследия и международными обязательствами России по охране объекта всемирного культурного наследия — исторического центра Санкт-Петербурга. Комитет Всемирного наследия официально попросил Россию приостановить работы и рассмотреть альтернативные концепции проекта. В противном случае Комитет пригрозил исключить центр Санкт-Петербурга из списка объектов всемирного культурного наследия.

Противодействие проекту со стороны общественности Санкт-Петербурга. Противники строительства небоскреба с 2006 г. активно противодействовали проекту, используя доступные правовые методы. Инициативная группа из шести человек предложила посредством референдума запретить изменение действующего на тот момент высотного регламента, позволяющего строить на отведенном для небоскреба участке здания не выше 48 м. Предлагалось задать вопрос: «Согласны ли вы с тем, что в целях сохранения уникального исторического облика Санкт-Петербурга здание административно-делового центра ОАО Газпром-Сити в устье реки Охты не может иметь высоту более 48 м, как это установлено правовыми актами Петербурга по состоянию на 1 января 2006 г.?». Заявка не была принята, так как 68 избирком обнаружил, что у нескольких членов инициатив- ной группы неточно указаны персональные данные. Через несколько дней документы были исправлены и была подана новая заявка с измененной формулировкой: «Согласны ли вы с тем, что предельные высоты разрешенного строительства зданий и сооружений, указанные в градостроительных регламентах, не могут превышать предельных высот зданий и сооружений, установленных для соответствующих территорий постановлением правительства Санкт-Петербурга от 2004 г.?». За 40 мин до нее была подана аналогичная заявка активистов «Молодой гвардии „Единой России», но с вопросами, больше трактуемыми как поддерживающие проект. Обе заявки были переданы на рассмотрение депутатов Законодательного собрания Санкт-Петербурга, которые ввели запрет на проведение референдумов в период перед выборами в Госдуму и вопрос не рассматривали. Через два года высотный регламент был изменен до ограничения в 100 м, но при этом строители башни без труда добились от Смольного исключения для своего проекта. В апреле 2007 г. была сделана третья попытка. Инициатива также была передана на рассмотрение парламента, но депутаты инициативу фактически отклонили — комитет по законодательству решил, что вопросы, выносимые на референдум, «могут вызвать двояко понимаемый ответ», проблема была отложена и к ее рассмотрению впоследствии так и не вернулись. В ноябре 2009 г. была совершена четвертая попытка проведения референдума, состоялось заседание инициатив- ной группы по подготовке общегородского референдума о допустимой высоте башни Охта-центра. Хотя в этот раз ходатайство инициативной группы было одобрено избирательной комиссией, законодательное собрание в декабре 2010 г. признало его вопросы

несоответствующими законодательству. Однако инициаторы продолжали попытки проведения референдума, по-прежнему отклоняемые депутатами парламента.

С критикой проекта выступили общественные организации «Живой город», «Охтинская дуга», группа ЭРА, центр экспертиз ЭКОМ и представители оппозиционных политических партий.

В октябре 2010 г. с критикой проекта выступил Президент России Дмитрий Медведев. Его позиция: строительство такого объекта может быть начато только после завершения всех споров в судах и консультаций с ЮНЕСКО.

Прекращение проекта. 10 марта 2011 г. стало известно, что комплекс зданий будет построен в другом районе, гораздо дальше от исторического центра города. Судьба участка на Охте, остающегося в собственности Газпрома, и в том числе археологических находок на Охтинском мысу, остается на момент написания учебника неясной.

Среди авторов учебника не сложилось единодушия по вопросу о целесообразности строительства небоскреба на Охте. Проект имел много очевидных достоинств, равно как и проблемных мест. Но очевидно, что сделанные ошибки, связанные с неучетом интересов всех заинтересованных сторон, в конце концов привели к прекращению проекта.

Вопросы к кейсу

1. Кто является участниками и заинтересованными сторонами данного проекта? В чем выражаются их интересы?

2. Каковы точки соприкосновения и точки конфликтов интересов участников проекта?

3. Что, с вашей точки зрения, следовало сделать заказчику и инвестору проекта для его успешной реализации?

4. Выделите ключевые проблемы реализации крупных проектов развития территорий в современных условиях.

5. Что, с вашей точки зрения, следовало сделать, чтобы добиться максимального согласования интересов участников проекта?

Задание 2. Построение сетевого графика. После построения иерархической структуры работ устанавливаются взаимосвязи между работами проекта, которые в рамках сетевого анализа называются **операциями**.

Можно выделить следующие типы зависимостей.

1. *Обязательные зависимости* — зависимости, которые внутренне (физически) присущи выполняемым работам (например, при строительстве дома нельзя настелить крышу раньше, чем будут возведены стены).

2. *Зависимости по усмотрению* — определяются командой проекта на основе их предпочтений или общепринятой практики. Такие зависимости следует строго документировать во избежание нарушения сроков реализации проекта.

3. *Внешние зависимости* — определяют взаимосвязи проектных и непроектных работ.

Для установления логических взаимосвязей между операциями составляется таблица предшествования, в которой каждой операции сопоставляется непосредственно предшествующая (предшествующие, если их несколько) операция.

Пример 1.

Компания *ABC* заключила контракт на производство партии станков, которые должны быть использованы для производства определенного типа деталей. Ниже приведена таблица предшествования, где перечислены операции, которые необходимо выполнить в процессе разработки и производства этих станков.

Код операции	Описание операции	Непосредственно предшествующая операция
A	Составление сметы затрат проекта	-
B	Согласование сметы затрат	A

C	Покупка собственного оборудования	B
D	Подготовка конструкторской документации	B
E	Строительство цеха	D
F	Монтаж оборудования	C, E
G	Испытания оборудования	F
H	Определение типа модели	D
I	Проектирование внешнего корпуса	D
J	Создание внешнего корпуса	H, I
K	Конечная сборка	G, J
L	Контрольная проверка	K

Примечание.

Инструментом сетевого анализа выступают **сетевые графики**. В стрелочных графах каждая операция обозначается буквой и представлена стрелкой, каждая операция начинается и заканчивается событием, имеющим определенный номер (рис. 1).

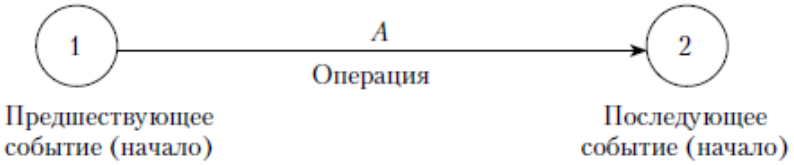


Рисунок 1 – Изображение операции на стрелочном сетевом графике

Нумерацию событий рекомендуется производить только после окончательного построения сети и вести от исходного события, которому присваивается нулевой или первый номер. Последующее событие нельзя нумеровать, если не пронумеровано предшествующее ему событие. Кодирование можно вести горизонтальным или вертикальным методом. При горизонтальном методе события кодируют слева направо по прямым до первого пересечения работ. При вертикальном способе нумерацию начинают сверху вниз и снизу вверх с учетом условия: последующее событие получает номер после предыдущего

В процессе планирования следует учитывать, что многие операции будут выполняться одновременно, следовательно, одному событию могут соответствовать (начинаться или заканчиваться им) несколько операций. Событие не считается свершившимся, пока не закончатся все входящие в него операции. Операция, выходящая из некоторого события, не может начаться, пока не будут закончены все входящие в него операции. Так, на рис. 2, операция *C* не может быть начата до момента, пока не будут окончены работы *A* и *B*.

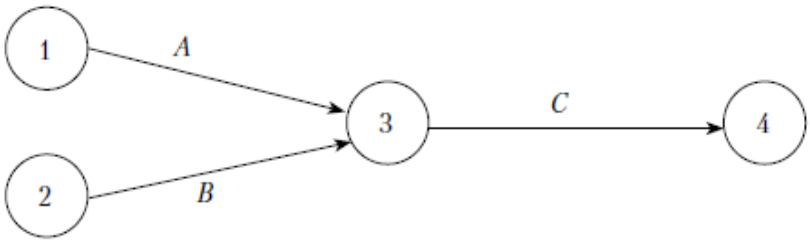


Рисунок 2 – Изображение логической последовательности операций на стрелочном сетевом графике

Иногда для изображения логической последовательности операций на графике вводятся так называемые *фиктивные операции*, изображаемые пунктирными стрелками и имеющие нулевую продолжительность. Они используются тогда, когданеобходимо отразить, что некоторое событие не может появиться раньше другого события, а с помощью обычных стрелок, соответствующих действительным операциям, этого сделать нельзя. Такая ситуация показана на рис. 3. Операция *C* не может начаться раньше, чем завершится операция *A*, а работу *D* нельзя начинать раньше, чем завершатся операции *A* и

B. События принято нумеровать так, чтобы номер конечного события был больше номеров предшествующих событий.

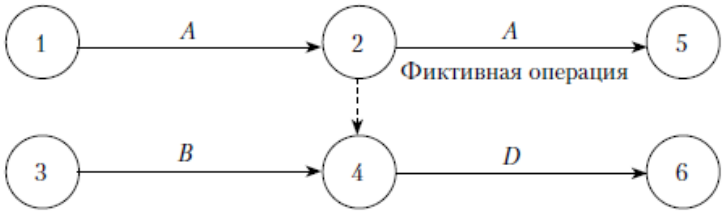
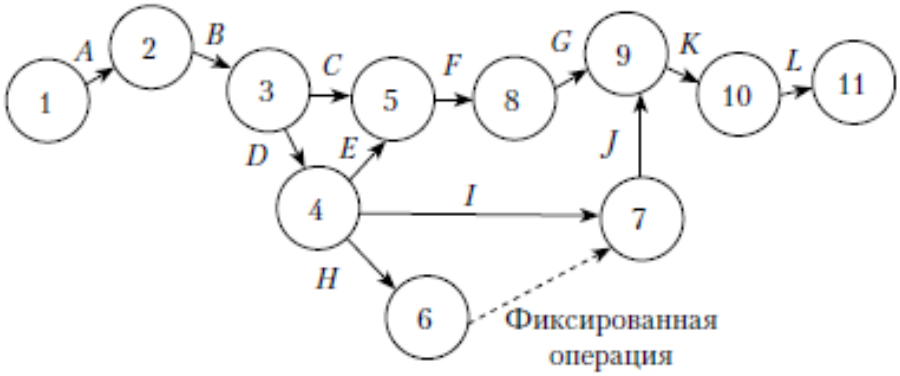


Рис. 3. Стрелочный сетевой график с фиктивной логической операцией

После того как на основе таблицы предшествования строится стрелочный сетевой граф, он, как правило, пересматривается с целью исключения ненужных фиктивных операций. Это можно сделать на основе следующего принципа — если единственная операция, выходящая из некоторого события, фиктивная, скорее всего, без нее можно обойтись.

Сетевой граф должен начинаться с единственного начального события (с него начинаются все операции, не имеющие предшествующих) и заканчиваться единственным конечным событием.

Решение: Построим сетевой граф для таблицы предшествования в примере.



Контрольные вопросы

1. Зачем нужно осуществлять декомпозицию проекта? На каких принципах она осуществляется?

2. На основе каких критериев проводится разбиение проекта на задачи и пакеты работ?

3. Объясните, какую роль играет определение критических операций и критического пути проекта.

4. Какие виды резервов можно определять при планировании проекта?

5. Какими методами можно определить длительность операций проекта? Почему метод PERT наиболее часто используется при определении длительности операций?

6. С помощью каких методов можно оценить стоимость проектных работ? Какие возникают проблемы при использовании каждого из подходов к оценке стоимости?

7. Перечислите, какие источники финансирования проекта вы знаете. В чем преимущества и недостатки использования собственных и заемных источников финансирования?

Примерные задания для практических занятий по дисциплине «Организация проектного управления в деятельности органов власти»

Задание 1. В представленном перечне выделите потенциально рутинные и потенциально проектные процессы органов власти. Аргументируйте свой выбор.

Представьте краткое описание каждого проекта: проблема, цель, заинтересованные стороны, риски.

1. Разработка проектно-сметной документации по объекту «Капитальный ремонт частей здания МАОУ СОШ № 35 по ул. Богдана Хмельницкого,40 в г. Орле»
2. Модернизация станций переливание крови.
3. Текущий ремонт спортивного зала ТГУ.
4. Строительство универсальной спортивной площадки с искусственным покрытием (межшкольного стадиона).
5. Внедрение ВФСК «ГТО».
6. Внедрение механизма сопровождения женщин в период от начала беременности до родов («Шаг за шагом»).
7. Формирование региональной модели государственного управления посредством народной экспертизы.
8. Художественное оформление подъездов многоквартирных домов.

Задание 2. Отобразить организационно-структурную схему реализации регионального проекта (на выбор): определить линии подчинения руководителя, куратора и исполнителей проекта. Разработать матричную систему проектной деятельности на примере ОИВ. Определить проектные роли, специализированные структурные подразделения и коллегиальные органы в рамках организационной структуры органа исполнительной власти. Уровни подчиненности и ответственности.

Задание 3. Прочитайте ситуации. Ответьте на вопрос: Какова продолжительность работы и ее трудоемкость?

1. Заключения о возможности реализации заявок, сформированных в рамках проекта «Народный бюджет» на сайте «Бюджет для граждан», были представлены в Комиссию по реализации проекта «Народный бюджет» для принятия решения о реализации/отклонения заявок за 3 дня до установленной даты заседания Комиссии. Фактически заседание Комиссии состоялось двумя днями позже установленной даты, и решение о реализации/ отклонении заявок было принято за 3 часа. В состав комиссии вошли 6 человек.
2. Формирование заключений о возможности реализации заявок, сформированных в рамках проекта «Народный бюджет» на сайте «Бюджет для граждан» занимаются 2 гражданских служащих министерства финансов N-области. Выполняя в течение восьмичасового рабочего дня только эту операцию, они завершили ее за 3 рабочих дня. Составление сводного отчета о заключениях заняло у одного из служащих 2 часа.
3. Операция «оценка видов и объемов товаров, производимых субъектами МСП» чаще всего выполняется 7 дней, минимум 5 дней, максимум 15 дней. Рассчитайте ожидаемую продолжительность операции по методу трех точек посредством бетараспределения и треугольного распределения.

Учебно-методический материал для самостоятельной работы по дисциплине «Система государственного стратегического планирования в условиях вызовов нового времени»

Примерные вопросы для самостоятельной работы

1. Понятие проектного управления, отличие от управление проектами.
2. Сравнительная характеристика проектного и процессного (традиционного) управления.
3. Принципы проектного управления.
4. Признаки проектного управления в государственном секторе.
5. Понятие и перечень субъектов проектного управления в государственном секторе, их характеристика.
6. Объект проектного управления в государственном секторе.
7. Внешняя среда проектного управления в государственном секторе: понятие, виды.
8. Перечень условий внешней среды проектного управления в государственном секторе с точки зрения стратегического развития.
9. Основные направления стратегического развития Российской Федерации применительно к проектному управлению, краткая характеристика.
10. Основные направления стратегического развития Пермского края применительно к проектному управлению, краткая характеристика.
11. Внутренняя среда проектного управления в государственном секторе.
12. Классификация органов управления проектной деятельностью в государственном секторе.
13. Совет по стратегическому развитию и приоритетным проектам при Президенте
14. Инструменты проектного управления в государственном секторе: виды, характеристика.
15. Особенности проектного управления в государственном секторе в зарубежных странах (Великобритания, США, Израиль, Япония и др.)

Примерные вопросы для текущей аттестации

1. Проект как объект управления.
2. Модель жизненного цикла проекта.
3. Внешнее и внутренне окружение проекта.
4. Методы управления проектами.
5. Функции и подсистемы управления проектами.
6. Организационные структуры УП.
7. Дерево целей проекта.
8. Принципы управления организацией проекта.
9. Виды ресурсов проекта.
10. Управление материально-техническим обеспечением проекта.
11. Управление коммуникациями проекта.
12. Управление персоналом проекта.
13. Ключевые стейкхолдеры проекта.
14. Основы управления рисками в условиях вызовов нового времени.
15. Инструменты идентификации проектных рисков.
16. Способы окончания проекта.
17. Подготовка документа о завершении проекта.
18. Аудит проекта.
19. Система стратегического планирования.
20. Документы, разрабатываемые в рамках прогнозирования.

21. Документы, разрабатываемые в рамках целеполагания.
22. Проектная деятельность как инструмент трансформации в государственном секторе и достижения стратегических целей.
23. Государственные программы как инструмент достижения стратегических целей государства.
24. Структура и состав государственной программы Российской Федерации.
25. Функциональная структура проектной деятельности.
26. Организация деятельности проектных офисов.
27. Организация и управление участниками проекта.
28. Управление стимулированием участников проектов.

4. Оценка качества освоения программы

Формой итоговой аттестации является зачет в форме тестирования.
В учебном плане на тестирование выделено два часа.
Оценка результатов осуществляется по 100-балльной системе.

Оценочные материалы итоговой аттестации

Таблица 8

Виды деятельности	Код компетенции	Наименование компетенции
Разработка и реализация проектов	УК-2	Способен определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений
Проведение эффективной подготовки и реализации проектов	ПКр-1	Способен разрабатывать и реализовывать проекты в области государственного управления

Таблица 9

Показатели и критерии оценивания компетенций

Код компетенции	Индикатор оценивания	Критерий оценивания
УК-2. Способен определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений	Способен разработать проект на основе оценки ресурсов и ограничений	- знания о стратегическом управлении, принципах планирования, контроля, учета и построения отчетности. - умение продуктивно общаться и взаимодействовать в процессе совместной деятельности, учитывать позиции других участников проектной деятельности, эффективно разрешать конфликты. - опыт определения проблемы, постановки проектного замысла и предварительного планирования стратегических задач (с соответствующими расчётами и обоснованиями).

ПКр-1 - Проведение эффективной подготовки и реализации проектов	Способен разрабатывать и реализовывать проекты в области государственного и муниципального управления	- знания методики разработки и реализации проектов в области государственного управления. - умение разрабатывать и реализовывать проекты в области государственного управления; оценивать внутренние и внешние условия принятия управленческих решений при организации и осуществлении проектной деятельности. - навыки моделирования административных процессов и процедур проектного управления в органах власти.

Результаты итоговой аттестации определяются оценками «зачтено», «не зачтено».

Критерии оценки итоговой аттестации формируются следующими составляющими:

1. проверка теоретических знаний, практических навыков и умений;
2. проверка подготовленности выпускника к профессиональной деятельности.

Перевод баллов в традиционную систему оценки:

Баллы по 100-балльной системе	Пятибалльная система оценки
55-100 баллов	зачтено
Менее 55 баллов	не зачтено

Оценка	Критерии оценивания
«зачтено»	Компетенции на данном этапе формирования компетенций в процессе изучения программы повышения квалификации сформированы в полном объеме: - слушатель глубоко усвоил программный материал и может применять его в профессиональной деятельности специалиста в области управления проектами; - слушатель демонстрирует полное овладение знаниями, умениями, навыками в рамках требований компетенций; - слушатель дает правильные ответы на не менее 55% тестовых заданий, позволяющих оценить освоение компетенций.
«не зачтено»	Компетенции на данном этапе формирования компетенции в процессе изучения дисциплины сформированы не в полном объеме: - слушатель не усвоил программный материал и может применять его в профессиональной деятельности специалиста в области управления проектами; - слушатель не демонстрирует полное овладение знаниями, умениями, навыками в рамках требований компетенций;

	- слушатель дает правильные ответы на менее чем 55% тестовых заданий, позволяющих оценить освоение компетенций.

Фонд оценочных средств итоговой аттестации

Вопросы итоговой аттестации

1. Понятие «проект» объединяет разнообразные виды деятельности, характеризуемые рядом следующих признаков:

А) неограниченная протяженность во времени;

Б) направленность на достижение конкретных целей;

В) обособленное выполнение многочисленных, взаимосвязанных действий;

Г) все перечисленные признаки.

2. Основное отличие проекта от производственной системы заключается в том, что:

А) проект является неоднократной, циклической деятельностью;

Б) проект является однократной, не циклической деятельностью;

В) принципиальных отличий нет.

3. С точки зрения системного подхода проект - это:

А) документально оформленный план сооружения или конструкции;

Б) группа элементов, организованных таким образом, что они в состоянии действовать как единое целое в целях достижения поставленных перед ними целей;

В) некоторая задача без определенных данных и результатов, которая должна быть решена в максимально возможный короткий срок времени;

Г) процесс перехода из исходного состояния в конечное – результат при участии ряда ограничений и механизмов.

4. Какие существуют ограничения при реализации проекта?

А) культурологические;

Б) логистические;

В) время;

Г) нормативно-правовые;

Д) финансовые;

Е) исследование ситуации и развития компании;

Ж) финансовые

З) все перечисленные ограничения.

5. Необходимость в самостоятельной дисциплине «Управление проектами» была создана:

А) В США в 60-х гг. XX века;

Б) В России в 90-е гг. XX века;

В) В странах запада с рыночной экономикой в 50-е гг. XX века;

Г) В СССР в середине 60-х гг. XX века.

6. Применение управления проектами наиболее эффективно в проектах, связанных со следующими технологиями:

А) электронными;

Б) строительными;

В) коммуникационными;

Г) космическими;

Д) топливно-энергетическими;

Ж) все перечисленные технологии

7. Является ли управление проектами панацеей от любых сбоев в механизме происходящих реформ?

А) не является;

Б) является.

8. Если руководитель проекта не несет финансовой ответственности за принимаемые решения, то это:

А) система «расширенного управления»;

Б) система «под ключ»;

В) «основная» система.

9. Какие ограничения существенно сдерживают распространение методологи управление проектами в России?

А) устойчиво высокая инфляция;

Б) процесс демонополизации производителей различного рода товаров и услуг;

В) изменение производственной системы, «подстраивающейся» под рынок;

Г) недостаточная политическая стабильность;

Д) все вышеперечисленное.

10. Среди приведенных функций укажите только те, которые принадлежат проектному менеджменту?

А) ответственность за возникшие изменения;

Б) устойчивый круг задач;

В) успех определяется достижением промежуточных функциональных результатов;

Г) ответственность за пакет межфункциональных задач;

Д) преобладание нестандартной деятельности.

11. К особенностям управления проектами в органах государственной власти относятся:

А) осуществление проектной деятельности в жестких правовых рамках;

Б) направленность на социальный эффект, а не на получение выгод от инвестирования финансовых средств;

В) ограниченность ресурсов проекта.

12. Модель проектно-ориентированной системы, предлагаемая Минэкономразвития включает:

А) Стратегическое управление; тактическое управление; управление проектами;

Б) Управление компетенциями участников проектной деятельности; организационная поддержка проектной деятельности;

В) Управление мотивацией участников проектов; управление компетенциями участников проектной деятельности; организационная поддержка проектной деятельности.

13. Этапы внедрения системы проектного управления в государственном органе включают:

А) Подготовительный этап; организация системы проектного управления; отработка системы управления проектами на пилоте; тиражирование;

Б) Подготовительный этап; организация системы проектного управления; тиражирование;

В) Подготовительный этап; основной этап; заключительный этап

14 Организационная поддержка подготовительного этапа управления проектами в органах государственной власти включает:

А) Организация работы Проектного комитета, Проектного офиса и их встраивание в организационную структуру государственного органа; разработка регламентирующих документов (приказов, порядков); Реестр проектов, ведомые государственным органом; выборка пилотных проектов, начало отработки процессов

Б) Назначение ответственного за внедрение системы проектного управления в государственном органе; определение цели создания СПУ; направления работ

В) Подключение новых проектов; развитие сервисов проектного офиса: детальное календарное планирование.

15. Принципы организации системы управления проектами в органах исполнительной власти

А) Последовательность; ориентация на внятные результаты; определенные направления; постепенное усложнение; целостность; гибкость; полезность;

Б) Последовательность; ориентация на внятные результаты; целостность; гибкость; полезность;

В) Ориентация на внятные результаты; целостность; гибкость; полезность

16. «Региональный проект» - это:

А) проект, обеспечивающий достижение целей, целевых и дополнительных показателей, выполнение задач национального проекта и (или) достижение иных целей и показателей, выполнение иных задач по поручению и (или) указанию Президента Российской Федерации, поручению Председателя Правительства Российской Федерации, Правительства Российской Федерации, решению Совета, президиума Совета, поручению куратора соответствующего национального проект;

Б) проект, обеспечивающий достижение целей, показателей и результатов федерального проекта, мероприятия которого относятся к законодательно установленным полномочиям субъекта Российской

Федерации, а также к вопросам местного значения муниципальных образований, расположенных на территории указанного субъекта Российской Федерации;

В) проект, обеспечивающий достижение целей и показателей деятельности федерального органа исполнительной власти.

17. Паспорт проекта - это:

А) документ, в котором утверждается ключевая информация по проекту;

Б) блоки мероприятий, мероприятия, контрольные события по проекту, связи между ними, а также ответственных исполнителей, сроки реализации мероприятий и достижения контрольных событий;

В) информация о фактическом достижении контрольных событий, прогнозе достижения контрольных событий.

18. Инструментом управления компетенциями участников проектной деятельности является:

А) формирование потребностей в повышении уровня знаний проектного управления;

Б) разработка плана карьерного развития государственного служащего

В) обучение проектному управлению.

19. Проектный офис – это:

А) Проектный офис – подразделение, организующее планирование и контроль проектной деятельности, внедрение, административную поддержку и развитие проектно- ориентированной системы управления в органе исполнительной власти;

Б) Коллегиальный орган органа исполнительной власти, принимающий управленческие решения в части планирования и контроля деятельности на долгосрочный и среднесрочный периоды, контроль реализации проектов, достижения контрольных событий и показателей органа исполнительной власти;

В) Функциональная составляющая архитектуры информационной системы управления проектами, позволяющая конфигурировать и адаптировать решения под конечных пользователей.

20. План-график проекта – это:

А) инструмент проектного управления в органе исполнительной власти, включающий в себя блоки мероприятий, мероприятия, контрольные события по проекту, связи между ними, а также ответственных исполнителей, сроки реализации мероприятий и достижения контрольных событий.

Б) инструмент проектного управления, укрупненный план проекта, который является частью Паспорта проекта, включает наиболее значимые контрольные события, сроки их выполнения, ответственных исполнителей;

В) инструмент проектного управления в органе исполнительной власти, включающий информацию о фактическом достижении контрольных событий.