

**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

«08» апреля 2025г.

ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ ПРОГРАММА  
повышения квалификации

**«ВНЕДРЕНИЕ КЛИЕНТОЦЕНТРИЧНОСТИ  
НА УРОВНЕ СУБЪЕКТОВ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»**

*(наименование программы)*

Москва, 2025

**Разработчик:**

М.В. Паратунов,  
директор центра внедрения клиентоцентричного подхода Института ВШГУ РАНХиГС

**Руководитель программы:**

Р.В. Горбовский,  
директор программ центра внедрения клиентоцентричного подхода Института ВШГУ  
РАНХиГС

Дополнительная профессиональная программа повышения квалификации рассмотрена и рекомендована к реализации на заседании Ученого совета Института ВШГУ от «06» марта 2025 г., протокол № 03.

## СОДЕРЖАНИЕ

<b>1. ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА ПРОГРАММЫ.....</b>	<b>4</b>
1.1. ЦЕЛЬ И ЗАДАЧИ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОГРАММЫ.....	4
1.2. НОРМАТИВНАЯ ПРАВОВАЯ БАЗА .....	5
1.3. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ .....	7
1.4. КАТЕГОРИЯ СЛУШАТЕЛЕЙ .....	10
1.5. ФОРМЫ ОБУЧЕНИЯ И СРОКИ ОСВОЕНИЯ .....	10
1.6. ПЕРИОД ОБУЧЕНИЯ И РЕЖИМ ЗАНЯТИЙ .....	10
<b>2. СОДЕРЖАНИЕ ПРОГРАММЫ .....</b>	<b>11</b>
2.1. КАЛЕНДАРНЫЙ УЧЕБНЫЙ ГРАФИК.....	11
2.2. УЧЕБНЫЙ ПЛАН.....	12
2.3. СОДЕРЖАНИЕ ПРОГРАММЫ ПО ТЕМАМ .....	18
<b>3. ОРГАНИЗАЦИОННО-ПЕДАГОГИЧЕСКИЕ УСЛОВИЯ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОГРАММЫ.....</b>	<b>31</b>
3.1. КАДРОВОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ .....	31
3.2. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ И ПРОГРАММНОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОГРАММЫ .....	84
3.3. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ПРОГРАММЫ .....	86
<b>4. ОЦЕНКА КАЧЕСТВА ОСВОЕНИЯ ПРОГРАММЫ .....</b>	<b>92</b>
4.1 Фонд оценочных средств к промежуточной аттестации .....	92
4.2 Фонд оценочных средств к итоговой аттестации .....	115

Приложение № 1. Рецензии (внутренняя и внешняя)

## **1. ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА ПРОГРАММЫ**

Дополнительная профессиональная программа повышения квалификации «Внедрение клиентоцентричности на уровне субъектов Российской Федерации» разработана в соответствии с требованиями Федерального проекта «Государство для людей»<sup>1</sup> и направлена на повышение профессионального уровня слушателей в рамках имеющейся квалификации.

### **1.1. Цель и задачи реализации программы**

**Цель программы:** научить применять на практике инструменты внедрения клиентоцентричного подхода, в т.ч. для разработки жизненной ситуации в рамках деятельности субъекта Российской Федерации.

**Задачи программы:**

- привести к пониманию влияния клиентоцентричного подхода на работу государственного управления в Российской Федерации и необходимости его внедрения в профессиональной деятельности госслужащего;
- научить применять инструменты по внедрению принципов и стандартов клиентоцентричности в ходе разработки жизненной ситуации в регионе РФ (далее – региона РФ);
- провести разработку жизненной ситуации;
- оказать поддержку работы по внедрению принципов и стандартов клиентоцентричности на уровне региона РФ;
- вовлечь слушателей в участие в профессиональном сообществе и стимулировать обмен клиентоцентричными практиками реализации полномочий.

Обучение по программе повышения квалификации предполагает, что по результатам обучения в соответствии с развивающимися компетенциями в сфере внедрения клиентоцентричности:

*знать:*

- перечень ценностей, принципов и стандартов клиентоцентричности, изложенных в основополагающих документах;
- ключевые направления работ в рамках проекта;
- примеры практик клиентоцентричных трансформаций на федеральном и региональном уровнях Российской Федерации;
- способы реализации ценностей клиентоцентричного государства.

*понимать:*

- необходимость внедрения клиентоцентричности в работу ведомства, региона в целом;
- влияние КЦ подхода на свою работу и деятельность подчиненных;
- способы применения процессного подхода в организации работы над жизненными ситуациями и при реинжиниринге (оптимизации) услуг.

*уметь:*

- использовать результаты анализа статистики, социологии, инструментов самооценки для планирования работ в рамках проекта;

---

<sup>1</sup>Министерство экономического развития Российской Федерации  
[https://www.economy.gov.ru/material/directions/gosudarstvennoe\\_upravlenie/gosudarstvo\\_dlya\\_lyudey/](https://www.economy.gov.ru/material/directions/gosudarstvennoe_upravlenie/gosudarstvo_dlya_lyudey/)

- применять инструменты клиентоцентричного подхода в своей работе;
- проводить реинжиниринг (оптимизацию) процессов;
- представлять результаты реинжиниринга.

## 1.2. Нормативная правовая база

Программа разработана с учетом требований следующих нормативно-правовых документов:

1. Федеральный закон от 29 декабря 2012 г. № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации» (с изменениями и дополнениями от 28.02.2025).
2. Приказ Минобрнауки России от 1 июля 2013 г. № 499 «Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по дополнительным профессиональным программам» (с изменениями и дополнениями от 15.11.2013, зарегистрировано в Минюсте России 20.08.2013 № 29444).
3. Федеральный государственный образовательный стандарт высшего образования – магистратура по направлению подготовки 38.04.04 Государственное и муниципальное управление, утвержденный приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 13.08.2020 № 1000 (зарегистрирован в Минюсте 27 августа 2020 г. № 59530).
4. Профессиональный стандарт «Специалист по управлению рисками», утвержденный приказом Минтруда России от 30.08.2018 № 564н (зарегистрирован в Минюсте России 17.09.2018 № 52177).
5. Приказ РАНХиГС от 19 апреля 2019 г. № 02-461 «Об утверждении локальных нормативных актов РАНХиГС по дополнительному профессиональному образованию».
6. Приказ РАНХиГС от 13 августа 2021 г. № 02-835 «Об утверждении Положения о порядке разработки и утверждения в РАНХиГС дополнительных профессиональных программ - программ профессиональной переподготовки, программ повышения квалификации». Приказ РАНХиГС от 09 декабря 2024 года № 02-2499 «О внесении изменений в Положение о порядке разработки и утверждения в РАНХиГС дополнительных профессиональных программ-программ повышения квалификации, программ профессиональной переподготовки, утвержденный приказом от 13 августа 2021 года №02-835».
7. 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».
8. Приказ РАНХиГС от 22 сентября 2017 г. № 01-6230 «Об утверждении Положения о применении в Академии электронного обучения, дистанционных образовательных технологий при реализации образовательных программ»;
9. Методические рекомендации-разъяснения по разработке дополнительных профессиональных программ на основе профессиональных стандартов (утв. Минобрнауки России 22.04.2015 № ВК-1032/06).
10. Методические рекомендации по использованию электронного обучения, дистанционных образовательных технологий при реализации дополнительных профессиональных образовательных программ Министерства образования и науки Российской Федерации от 10.04.2014 № 06-381.
11. Методический инструментарий по установлению квалификационных требований для замещения должностей государственной гражданской службы (версия 4.0). <http://rosmintrud.ru/ministry/programms/gossluzhba/16/1>.
12. Распоряжение Правительства РФ от 27 декабря 2021г. № 3878-р «О проведении эксперимента по апробации инструментов, обеспечивающих внедрение принципов клиентоцентричности в государственном управлении» <https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/403221094/>.

13. Распоряжение Правительства Российской Федерации от 06.10.2021 № 2816-р «Об утверждении перечня инициатив социально-экономического развития Российской Федерации до 2030 года» [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_397326/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_397326/);

14. Распоряжение Правительства РФ от 01.10.2021 № 2765-р «Об утверждении Единого плана по достижению национальных целей развития Российской Федерации на период до 2024 года и на плановый период до 2030 года» (<https://legalacts.ru/doc/rasporjazhenie-pravitelstva-rf-ot-01102021-n-2765-r-ob-utverzhdenii/>);

15. Федеральный Проект «Государство для людей» и разработанные в рамках него ([https://www.economy.gov.ru/material/directions/gosudarstvennoe\\_upravlenie/gosudarstvo\\_dlya\\_lyudey/](https://www.economy.gov.ru/material/directions/gosudarstvennoe_upravlenie/gosudarstvo_dlya_lyudey/)):

- Декларация ценностей клиентоцентричного государства;
- Стандарт «Государство для людей»;
- Стандарт «Государство для бизнеса»;
- Стандарт «Для внутреннего клиента».

*При формировании образовательной программы учтены:*

– «Трудовой кодекс Российской Федерации» от 30.12.2001 № 197-ФЗ (ред. от 30.01.2024);

– 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);

– ЕКС - Единый классификационный справочник должностей руководителей, специалистов и других служащих, установленный постановлением Правительства РФ от 31.10.2002 № 787.

– Справочник квалификационных требований к специальностям, направлениям подготовки, знаниям и умениям, которые необходимы для замещения должностей государственной гражданской службы с учетом области и вида профессиональной служебной деятельности государственных гражданских служащих <https://www.economy.gov.ru/material/file/b35b18044d02717aa97b0921e6d9427a/spravochnik.pdf?ysclid=li1e9yi544799762946>.

### 1.3. Планируемые результаты обучения

Выпускник программы «ВНЕДРЕНИЕ КЛИЕНТОЦЕНТРИЧНОСТИ НА УРОВНЕ СУБЪЕКТОВ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ» в соответствии с задачами профессиональной деятельности и целями образовательной программы должен обладать следующими основными профессиональными компетенциями (таблица 1).

Таблица 1.3.1  
Планируемые результаты обучения

<b>Виды деятельности</b>	<b>Общепрофессиональные, профессионально-специализированные компетенции или трудовые функции (ОПК, ПСК, ПЛК (формируются и (или) совершенствуются)</b>	<b>Знания</b>	<b>Умения</b>	<b>Практический опыт</b>
<b>ВД 1. Организационно-управленческая</b>	<b>ОПК-2<sup>2</sup></b> - способен осуществлять стратегическое планирование деятельности органа власти; организовывать разработку и реализацию управленческих решений; обеспечивать осуществление контрольно-надзорной деятельности на основе риск-ориентированного подхода	<i>Знать:</i> принципы стратегического управления и стратегического планирования, организации разработки и реализации управленческих решений.	<i>Уметь:</i> организовывать процессы стратегического управления в системе органов исполнительной власти	<i>Владеть:</i> навыками организации, разработки и реализации управленческих решений в исполнительных органах власти; мониторинга хода реализации стратегии
<b>ВД 2. Проектная</b>	<b>ОПК-6<sup>2</sup></b> -- способен организовывать проектную деятельность; моделировать административные процессы и процедуры в органах власти	<i>Знать:</i> основы проектного подхода в государственном управлении; управления проектом; понятие и виды	<i>Уметь:</i> организовывать проектную деятельность; моделировать административные	<i>Владеть:</i> навыками управления проектами, оптимизации деятельности органов власти на основе современных

---

<sup>2</sup> Федеральный государственный образовательный стандарт высшего образования – магистратура по направлению 38.04.04 Государственное и муниципальное управление, утвержденный приказом Министерства науки и высшего образования Российской Федерации от 13 августа 2020 г. № 1000 (зарегистрирован в Минюсте 27 августа 2020 г. № 59530).

		административных процессов и процедур в органах власти	процессы и процедуры в органах власти	технологий проектного управления; совершенствования административных процедур при решении задачи повышения эффективности деятельности органов исполнительной власти
<b>ВД-3 Стратегическое управление рисками организаций</b>	<b>ПСК-1<sup>3</sup></b> - установление ключевых индикаторов рисков и предельно допустимого уровня для существенных и критических рисков, а также интегрального уровня риска в рамках стратегического управления рисками организации	<p><b>Знать:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- методы принятия решений в условиях неопределенности;</li> <li>- ключевые показатели эффективности организации с учетом специфики деятельности.</li> </ul>	<p><b>Уметь:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- устанавливать и поддерживать деловые контакты, связи, отношения, коммуникации с работниками организации и заинтересованными сторонами по вопросам управления рисками;</li> <li>- анализировать и утверждать системы лимитов, ограничений, пороговых значений и стратегические решения по принятию уровня риска (по проектам, контрагентам, сферам и видам деятельности, социально-экономическим процессам).</li> </ul>	<p><b>Владеть:</b></p> <p>навыками разработки и уточнения уровня ключевых индикаторов рисков и предельно допустимого уровня для существенных и критических рисков, а также предельно допустимого риска.</p>

---

<sup>3</sup> Профессиональный стандарт «Специалист по управлению рисками», утвержден приказом Минтруда России от 30.08.2018 № 564н (зарегистрирован в Минюсте России 17.09.2018 N 52177, (F/02.8/8)).

ВД 4. <b>Гибкость и готовность к изменениям</b>	<b>ПЛК-1<sup>4</sup></b> - умение управлять изменениями	Не указано	<p><i>Уметь и владеть поведенческими индикаторами:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– предлагает новые способы действия, повышающие эффективность исполнения должностных обязанностей;</li> <li>– рассматривает идеи и предложения других по повышению эффективности исполнения должностных обязанностей и реализует их;</li> <li>– разъясняет другим необходимость изменений;</li> <li>– в короткие сроки переключается с выполнения одной задачи на другую;</li> <li>– не снижает qualità работы при необходимости выполнять несколько задач;</li> <li>– быстро изменяет подход к решению.</li> </ul>
ВД-5 <b>Принятие управленческих решений</b>	<b>ПЛК-2<sup>4</sup></b> - умение оперативно принимать и реализовывать управленческие решения	Не указано	<p><i>Уметь и владеть поведенческими индикаторами:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– оперативно принимает решения на своем уровне ответственности, соблюдая установленную процедуру принятия решений;</li> <li>– решения принимаются взвешенно с учетом возможных рисков;</li> <li>– выстраивает систему мотивации на основе прозрачных и понятных показателей;</li> <li>– несет ответственность за свои решения и действия.</li> </ul>

---

<sup>4</sup> Методический инструментарий по установлению квалификационных требований для замещения должностей государственной гражданской службы (версия 4.0).  
<http://rosmintrud.ru/ministry/programms/gossluzhba/16/1>

## **1.4. Категория слушателей**

К освоению программы допускаются: участники рабочих групп по клиентоцентричности (команда внедрения) – исполнительных органов государственной власти регионов РФ.

Требования к слушателям программы: высшее образование (бакалавриат, магистратура, специалитет).

## **1.5. Формы обучения и сроки освоения**

Очная форма обучения (с применением электронного обучения и дистанционных образовательных технологий).

Общая трудоемкость программы составляет 134 академических часа, из которых:

✓ **для 2-го и 3-го потоков** - 79 академических часа контактной работы со слушателем, в том числе 12 ак. часов (вебинары), 1 ак. час текущего контроля успеваемости и 4 ак. часа промежуточной аттестации с применением дистанционных образовательных технологий, 2 ак. часа итоговой аттестации; 51 ак. час самостоятельной работы с применением электронного обучения;

✓ **для 1-го, 4-го, 5-го, 6-го, 7-го и 8-го потоков** - 79 академических часа контактной работы со слушателем, в том числе 14 ак. часов (вебинары), 1 ак. час текущего контроля успеваемости и 4 ак. часа промежуточной аттестации с применением дистанционных образовательных технологий, 2 ак. часа итоговой аттестации; 51 ак. час самостоятельной работы с применением электронного обучения.

## **1.6. Период обучения и режим занятий**

Периоды обучения составляют:

- ✓ 7 месяцев – для 1-го потока и 2-го потока (см.табл. 2.1.1);
- ✓ 6 месяцев 4 недели 2 дня – для 3-го потока (см.табл. 2.1.2);
- ✓ 6 месяцев 4 недели 1 день – для 4-го и 5-го потоков (см.табл. 2.1.3);
- ✓ 5 месяцев 2 недели 3 дня – для 6-го потока (см.табл. 2.1.4);
- ✓ 5 месяцев 1 неделя 1 день – для 7-го и 8-го потоков (см.табл. 2.1.5).

Режим занятий: до 8 академических часов в день.

Для каждого потока предельная максимальная численность лекционной группы – 150 человек, практической (семинарской) группы – 40 человек.

## **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 (для 1-го потока и 2-го потока)

<b>Период обучения – 7 месяцев</b>	
<b>1- 6 месяцы</b>	<b>7 месяц</b>
УЗ, СР ЭО, МП, ПА ДОТ	УЗ, СР ЭО, МП, ПА ДОТ, ИА

Таблица 2.1.2

Календарный учебный график (для 3-го потока)

<b>Период обучения – 6 месяцев 4 недели 2 дня</b>	
<b>1- 6 месяцы</b>	<b>4 недели 2 дня</b>
УЗ, СР ЭО, МП, ПА ДОТ	УЗ, СР ЭО, МП, ПА ДОТ, ИА

Таблица 2.1.3

Календарный учебный график (4-го потока и 5-го потоков)

<b>Период обучения – 6 месяцев 4 недели 1 день</b>	
<b>1- 6 месяцы</b>	<b>4 недели 1 день</b>
УЗ, СР ЭО, МП, ПА ДОТ	УЗ, СР ЭО, МП, ПА ДОТ, ИА

Таблица 2.1.4

Календарный учебный график (6-го потока)

<b>Период обучения – 5 месяцев 2 недели 3 дня</b>	
<b>5 месяцев</b>	<b>2 недели 3 дня</b>
УЗ, СР ЭО, МП, ПА ДОТ	УЗ, СР ЭО, МП, ПА ДОТ, ИА

Таблица 2.1.5

Календарный учебный график (для 7-го и 8-го потоков)

<b>Период обучения – 5 месяцев 1 неделя 1 день</b>	
<b>5 месяцев</b>	<b>1 неделя 1 день</b>
УЗ, СР ЭО, МП, ПА ДОТ	УЗ, СР ЭО, ПА ДОТ, ИА

*Календарные учебные графики заполнены с помощью условных обозначений:*

УЗ - учебные занятия.

СР ЭО – самостоятельная работа с применением электронного обучения.

ПА ДОТ - промежуточная аттестация с применением дистанционных образовательных технологий.

МП – межмодульный период.

ИА - итоговая аттестация.

## 2.2. Учебный план

Таблица 2.2.1

### Учебный план

по дополнительной профессиональной программе повышения квалификации

**«ВНЕДРЕНИЕ КЛИЕНТОЦЕНТРИЧНОСТИ НА УРОВНЕ СУБЪЕКТОВ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ» (для 2-го и 3-го потоков)**

№ п/п	Наименование темы	Общая трудоемкость, час.	Контактная работа, час.					Самостоятельная работа, час	Контактная работа (с применением дистанционных образовательных технологий), час.					Самостоятельная работа, час	Текущий контроль успеваемости	Промежуточная аттестация (форма/час)	Итоговая аттестация (вид /час.)	Код компетенции
			Всего	Лекции/ в интерактивной	Лабораторные занятия	Практические (семинарские)	Контактная самостоятельная работа, час		Всего	Лекции/ в интерактивной	Лабораторные занятия	Практические (семинарские)	Контактная самостоятельная работа, час					
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19
1.	<b>Модуль 1. КЛИЕНТОЦЕНТРИЧНОСТЬ В ГОСУДАРСТВЕННОМ УПРАВЛЕНИИ</b>	24	16	12		4			2	2				6				ОПК-2 ОПК-6 ПСК-1 ПЛК-1
1.1.	Федеральный проект «Государство для людей».	4	2	2					2	2								
1.2.	Уроки клиентоцентричной трансформации.	2	2	2														
1.3.	Ключевые подходы к проработке и реализации жизненных ситуаций. Стандарт реализации жизненной ситуации.	2	2	2														
1.4	Работа с данными и выбор жизненной ситуации	2	2	2														
1.5.	Интервьюирование и составление карты эмпатии.	2	2	2														
1.6.	Формирование профилей клиентских сегментов	2	2	2														
1.7.	Практическая работа в рамках профессионального проекта	10	4			4								6				
2.	<b>Модуль 2. МЫШЛЕНИЕ И ЦЕННОСТИ</b>	16												14		2/З(Д)		ОПК-2 ОПК-6 ПСК-1 ПЛК-1 ПЛК-2
2.1.	Основы клиентоцентричности.	2												2				

2.2.	Декларация ценностей клиентоцентричного государства	2												2			
2.3.	Стандарт «Государство для людей»	2												2			
2.4.	Стандарт «Государство для бизнеса»	2												2			
2.5.	Стандарт «Для внутреннего клиента»	2												2			
2.6.	Комплексное применение принципов клиентоцентричности	2												2			
2.7.	Метрики и ключевые показатели эффективности. Эффекты внедрения клиентоцентричного подхода	2												2			
2.8.	Промежуточная аттестация	2												2/3(Д)			
<b>3.</b>	<b>Модуль 3. ПРОЦЕССНОЕ УПРАВЛЕНИЕ</b>	<b>16</b>												<b>14</b>		<b>2/3(Д)</b>	<b>ОПК-2 ОПК-6 ПСК-1 ПЛК-1 ПЛК-2</b>
3.1.	Процесс, процессное управление, каталог процессов. Роль владельца процесса и лидера в организации	4												4			
3.2.	Выбор приоритетов для оптимизации	2												2			
3.3.	Инструменты оптимизации процессов: голос клиента и описание проблемы	2												2			
3.4.	Карта процесса и её анализ. Анализ ситуации и поиск потерь	2												2			
3.5.	Выявление причин отклонений (диаграмма Исикавы). Генерация, тестирование, внедрение идей по улучшению	2												2			
3.6.	Повышение устойчивости, механизмы контроля. Управление проектом изменений	2												2			
3.7.	Промежуточная аттестация	2												2/3(Д)			
<b>4.</b>	<b>Модуль 4. ВНЕДРЕНИЕ КЛИЕНТОЦЕНТРИЧНОСТИ</b>	<b>76</b>	<b>48</b>	<b>32</b>		<b>16</b>			<b>10</b>	<b>10</b>				<b>17</b>			<b>ОПК-2 ОПК-6 ПСК-1 ПЛК-1 ПЛК-2</b>

<sup>5</sup> Итоговой аттестацией предусмотрена защита итоговой аттестационной работы в форме проектной работы, осуществляющей коллективом слушателей (проектной командой).

Таблица 2.2.2

Учебный план  
по дополнительной профессиональной программе повышения квалификации  
**«ВНЕДРЕНИЕ КЛИЕНТОЦЕНТРИЧНОСТИ НА УРОВНЕ СУБЪЕКТОВ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»**  
**(для 1-го, 4-го, 5-го, 6-го потоков)**

№ п/п	Наименование темы	Общая трудоемкость, час.	Контактная работа, час.						Самостоятельная работа, час	Контактная работа (с применением дистанционных образовательных технологий), час.						Самостоятельная работа, час	Текущий контроль успеваемости	Промежуточная аттестация (вид аттестации)	Итоговая аттестация (вид аттестации /час.)	Код компетенции							
			Всего	В том числе						Всего	В том числе																
				Лекции / в интерактивной форме	Лабораторные	Практические (семинарские)	Контактная самостоятельная работа, час	Лекции/ в интерактивной форме			Лабораторные занятия	Практические (семинарские)	Контактная самостоятельная работа, час														
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19									
1.	<b>Модуль 1. КЛИЕНТОЦЕНТРИЧНОСТЬ В ГОСУДАРСТВЕННОМ УПРАВЛЕНИИ</b>	24	16	12		4			2	2					6					<b>ОПК-2 ОПК-6 ПСК-1 ПЛК-1</b>							
1.1.	Федеральный проект «Государство для людей».	4	2	2					2	2																	
1.2.	Уроки клиентоцентричной трансформации.	2	2	2																							
1.3.	Ключевые подходы к проработке и реализации жизненных ситуаций. Стандарт реализации жизненной ситуации.	2	2	2																							
1.4	Работа с данными и выбор жизненной ситуации	2	2	2																							
1.5.	Интервьюирование и составление карты эмпатии.	2	2	2																							
1.6.	Формирование профилей клиентских сегментов	2	2	2																							
1.7.	Практическая работа в рамках профессионального проекта	10	4			4									6												

<b>2.</b>	<b>Модуль 2. МЫШЛЕНИЕ И ЦЕННОСТИ</b>	<b>16</b>												<b>14</b>		<b>2/3(Д)</b>		<b>ОПК-2 ОПК-6 ПСК-1 ПЛК-1 ПЛК-2</b>
2.1.	Основы клиентоцентричности.	2												2				
2.2.	Декларация ценностей клиентоцентричного государства	2												2				
2.3.	Стандарт «Государство для людей»	2												2				
2.4.	Стандарт «Государство для бизнеса»	2												2				
2.5.	Стандарт «Для внутреннего клиента»	2												2				
2.6.	Комплексное применение принципов клиентоцентричности	2												2				
2.7.	Метрики и ключевые показатели эффективности. Эффекты внедрения клиентоцентричного подхода	2												2				
2.8.	Промежуточная аттестация	2													<b>2/3(Д)</b>			
<b>3.</b>	<b>Модуль 3. ПРОЦЕССНОЕ УПРАВЛЕНИЕ</b>	<b>16</b>												<b>14</b>		<b>2/3(Д)</b>		<b>ОПК-2 ОПК-6 ПСК-1 ПЛК-1 ПЛК-2</b>
3.1.	Процесс, процессное управление, каталог процессов. Роль владельца процесса и лидера в организации	4												4				
3.2.	Выбор приоритетов для оптимизации	2												2				
3.3.	Инструменты оптимизации процессов: голос клиента и описание проблемы	2												2				
3.4.	Карта процесса и её анализ. Анализ ситуации и поиск потерь	2												2				
3.5.	Выявление причин отклонений (диаграмма Исикавы). Генерация, тестирование, внедрение идей по улучшению	2												2				
3.6.	Повышение устойчивости, механизмы контроля. Управление проектом изменений	2												2				

3.7.	Промежуточная аттестация	2												2/3(Д)		
4.	<b>Модуль 4. ВНЕДРЕНИЕ КЛИЕНТОЦЕНТРИЧНОСТИ</b>	<b>76</b>	<b>46</b>	<b>30</b>	<b>16</b>			<b>12</b>	<b>12</b>				<b>17</b>			<b>ОПК-2 ОПК-6 ПСК-1 ПЛК-1 ПЛК-2</b>
4.1.	Составление карты эмпатии и профиля клиентского сегмента	2	2		2											
4.2.	Стандарт реализации услуги и подготовка процесса реализации жизненной ситуации	12	12	4	8											
4.3.	Исследование клиентского опыта и формирование карты клиентского пути	4	4	2	2											
4.4.	Опыт трансформации сети государственных библиотек	2	2	2												
4.5.	Оценка услуги на соответствие стандарту реализации услуг	4	4		4											
4.6.	Использование визуальных конструкторов	2	2	2												
4.7.	Практика регулярного менеджмента	2	2	2												
4.8.	Практическая работа в рамках профессионального проекта	21	2	2				2	2				17			
4.9.	Типовые услуги и их внедрение на уровне субъектов Российской Федерации. Сертификация, новые услуги, трансформация МСЗУ	2						2	2							
4.10.	Работа со сложной аудиторией, барьеры коммуникации	2						2	2							
4.11.	Эмпатичность и этичность поведения как основа успешной коммуникации	2						2	2							
4.12.	Работа с эмоциями в конфликтной ситуации	2						2	2							
4.13.	Навык заботы о себе	2						2	2							
4.14.	Разбор практик и кейсов клиентоцентричных трансформаций	16	16	16												
4.15	Подготовка итоговой аттестационной работы	1											1		4	
<b>Итого:</b>		<b>132</b>	<b>62</b>	<b>42</b>	<b>20</b>			<b>14</b>	<b>14</b>				<b>51</b>	<b>1</b>	<b>4</b>	

	<b>Итоговая аттестация:<sup>6</sup></b>														<b>2/3</b>	
	<b>Всего:</b>	<b>134</b>	<b>62</b>	<b>42</b>		<b>20</b>			<b>14</b>	<b>14</b>				<b>51</b>	<b>1</b>	<b>4</b>

Таблица 2.2.3

**Учебный план**  
 по дополнительной профессиональной программе повышения квалификации  
**«ВНЕДРЕНИЕ КЛИЕНТОЦЕНТРИЧНОСТИ НА УРОВНЕ СУБЪЕКТОВ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»**  
**(для 7-го и 8-го потоков)**

№ п/п	Наименование темы	Общая трудоемкость, час.	Контактная работа, час.						Контактная работа (с применением дистанционных образовательных технологий), час.						Самостоятельная работа, час	Самостоятельная работа, час	Текущий контроль успеваемости	Промежуточная аттестация (вид (форма/час)	Итоговая аттестация (вид /час.)	Код компетенции
			Всего	Лекции / в интерактивной форме	Лабораторные занятия	Практические (семинарские)	Контактная самостоятельная работа, час	Всего	Лекции/ в интерактивной форме	Лабораторные занятия	Практические (семинарские)	Контактная самостоятельная работа, час	Всего							
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19		
1.	<b>Модуль 1. КЛИЕНТОЦЕНТРИЧНОСТЬ В ГОСУДАРСТВЕННОМ УПРАВЛЕНИИ</b>	<b>24</b>	<b>16</b>	<b>12</b>		<b>4</b>			<b>2</b>	<b>2</b>				<b>6</b>				<b>ОПК-2 ОПК-6 ПСК-1 ПЛК-1</b>		
1.1.	Федеральный проект «Государство для людей».	4	2	2					2	2										
1.2.	Уроки клиентоцентричной трансформации.	2	2	2																

<sup>6</sup> Итоговой аттестацией предусмотрена защита итоговой аттестационной работы в форме проектной работы, осуществляющей коллективом слушателей (проектной командой).

1.3.	Ключевые подходы к проработке и реализации жизненных ситуаций. Стандарт реализации жизненной ситуации.	2	2	2												
1.4	Работа с данными и выбор жизненной ситуации	2	2	2												
1.5.	Интервьюирование и составление карты эмпатии.	2	2	2												
1.6.	Формирование профилей клиентских сегментов	2	2	2												
1.7.	Практическая работа в рамках профессионального проекта	10	4		4							6				
2.	<b>Модуль 2. МЫШЛЕНИЕ И ЦЕННОСТИ</b>	<b>16</b>											<b>14</b>		<b>2/3(Д)</b>	<b>ОПК-2 ОПК-6 ПСК-1 ПЛК-1 ПЛК-2</b>
2.1.	Основы клиентоцентричности.	2										2				
2.2.	Декларация ценностей клиентоцентричного государства	2										2				
2.3.	Стандарт «Государство для людей»	2										2				
2.4.	Стандарт «Государство для бизнеса»	2										2				
2.5.	Стандарт «Для внутреннего клиента»	2										2				
2.6.	Комплексное применение принципов клиентоцентричности	2										2				
2.7.	Метрики и ключевые показатели эффективности. Эффекты внедрения клиентоцентричного подхода	2										2				
2.8.	Промежуточная аттестация	2												<b>2/3(Д)</b>		
3.	<b>Модуль 3. ПРОЦЕССНОЕ УПРАВЛЕНИЕ</b>	<b>16</b>											<b>14</b>		<b>2/3(Д)</b>	<b>ОПК-2 ОПК-6 ПСК-1 ПЛК-1 ПЛК-2</b>
3.1.	Процесс, процессное управление, каталог процессов. Роль владельца процесса и лидера в организации	4										4				
3.2.	Выбор приоритетов для оптимизации	2										2				

3.3.	Инструменты оптимизации процессов: голос клиента и описание проблемы	2												2					
3.4.	Карта процесса и её анализ. Анализ ситуации и поиск потерь	2												2					
3.5.	Выявление причин отклонений (диаграмма Исикавы). Генерация, тестирование, внедрение идей по улучшению	2												2					
3.6.	Повышение устойчивости, механизмы контроля. Управление проектом изменений	2												2					
3.7.	Промежуточная аттестация	2															2/3(Д)		
4.	<b>Модуль 4. ВНЕДРЕНИЕ КЛИЕНТОЦЕНТРИЧНОСТИ</b>	<b>76</b>	<b>46</b>	<b>30</b>	<b>16</b>									<b>12</b>	<b>12</b>				<b>ОПК-2 ОПК-6 ПСК-1 ПЛК-1 ПЛК-2</b>
4.1.	Составление карты эмпатии и профиля клиентского сегмента	2	2			2													
4.2.	Стандарт реализации услуги и подготовка процесса реализации жизненной ситуации	12	12	4		8													
4.3.	Исследование клиентского опыта и формирование карты клиентского пути	4	4	2		2													
4.4.	Опыт внедрения клиентоцентричного подхода при работе с внутренними клиентами в Счетной палате Российской Федерации	2	2	2															
4.5.	Оценка услуги на соответствие стандарту реализации услуг	4	4			4													
4.6.	Использование визуальных конструкторов	2	2	2															
4.7.	Практика регулярного менеджмента	2	2	2															
4.8.	Практическая работа в рамках профессионального проекта	21	2	2										2	2		17		
4.9.	Типовые услуги и их внедрение на уровне субъектов Российской Федерации. Сертификация, новые услуги, трансформация МСЗУ	2												2	2				

4.10.	Работа со сложной аудиторией, барьеры коммуникации	2							2	2							
4.11.	Эмпатичность и этичность поведения как основа успешной Коммуникации	2							2	2							
4.12.	Работа с эмоциями в конфликтной ситуации	2							2	2							
4.13.	Навык заботы о себе	2							2	2							
4.14.	Разбор практик и кейсов клиентоцентричных трансформаций	16	16	16													
4.15	Подготовка итоговой аттестационной работы	1													1		
<b>Итого:</b>		<b>132</b>	<b>62</b>	<b>42</b>		<b>20</b>			<b>14</b>	<b>14</b>				<b>51</b>	<b>1</b>	<b>4</b>	
<b>Итоговая аттестация:</b> <sup>7</sup>															<b>2/3</b>		
<b>Всего:</b>		<b>134</b>	<b>62</b>	<b>42</b>		<b>20</b>			<b>14</b>	<b>14</b>				<b>51</b>	<b>1</b>	<b>4</b>	

---

<sup>7</sup> Итоговой аттестацией предусмотрена защита итоговой аттестационной работы в форме проектной работы, осуществляющейся коллективом слушателей (проектной командой).

## 2.3. Содержание программы по темам

Таблица 2.3.1

Содержание программы по темам\*  
(для 1-го, 2-го, 3-го, 4-го, 5-го, 6-го потоков)

№	Номер, наименование модуля, темы	Содержание модуля, темы
1.	<b>Модуль 1. Клиентоцентричность в государственном управлении</b>	
1.1.	Федеральный проект «Государство для людей».	Представление программы. Основные сведения о федеральном проекте «Государство для людей». Ключевые идеи, ожидаемые результаты и эффекты от его реализации. Как он может повлиять на жизнь людей и сотрудников ведомств. В чем польза для органов государственной власти от реализации его ключевых положений.
1.2.	Уроки клиентоцентричной трансформации.	Основные выводы по итогам анализа КЦ-трансформации в ФОИВ и регионах страны, в том числе в отношении отдельных услуг. Упаковка собственного опыта и его представление коллегам по ключевым направлениям: организационно-управленческая модель внедрения клиентоцентричности, работа с внутренним клиентом, проведение исследования клиентского опыта, реинжиниринг услуг и функций ведомств.
1.3.	Ключевые подходы к проработке и реализации жизненных ситуаций. Стандарт реализации жизненной ситуации.	Базовые аспекты стандарта жизненной ситуации. Алгоритм работы при разработке и реинжиниринге (оптимизации) ЖС. Основные принципы реинжиниринга ЖС.
1.4.	Работа с данными и выбор жизненной ситуации.	Принятие решений, основанных на данных, при выборе объекта реинжиниринга. Источники данных. Особенности работы с данными. Представление данных и их интерпретация. Управленческие аспекты работы с данными.
1.5.	Интервьюирование и составление карты эмпатии.	Карта эмпатии. Виды карт эмпатии. Возможности применения карт эмпатии. Представление последовательности работы по заполнению карт эмпатии. Акцентуация информации в ключевых блоках карт эмпатии. Алгоритм проведения интервью для сбора информации.
1.6.	Формирование профилей клиентских сегментов.	Профиль клиентского сегмента. Польза и критерии сегментации клиентов. Шаблон для формирования профиля клиентского сегмента.

\* В рамках реализации программы используются инструменты оценки слушателей.

1.7.	Практическая работа в рамках профессионального проекта.	Самостоятельная работа над профессиональным проектом по обоснованию выбора объекта для реинжиниринга и составлению перечня клиентских сегментов.
2.	<b>Модуль 2. Мышление и ценности</b>	
2.1.	Основы клиентоцентричности.	От сервисного государства к клиентоцентричному – обзор подходов и концепций: клиентоориентированность, клиентоцентричность, человекоцентричность. Федеральный проект «Государство для людей»: цели и задачи проекта, ключевые результаты 2023 года. Взгляд экспертов на внедрение клиентоцентричности.
2.2.	Декларация ценностей клиентоцентричного государства	Клиенты государства – их типы и особенности. Миссия, ценности и принципы клиентоцентричного госуправления. Примеры реализации ценностей и принципов клиентоцентричности в госсекторе.
2.3.	Стандарт «Государство для людей»	Цели, ключевые идеи и эффекты стандарта. Руководящие принципы, поддерживающие ценности клиентоцентричного государства. Требования стандарта к: выявлению и изучению потребностей клиентов, проектированию / реинжинирингу услуг и сервисов, к процессу удовлетворения потребностей клиента, клиентоцентричности в типовых точках взаимодействия с клиентами. Показатели клиентоцентричности, применяемые в стандарте.
2.4.	Стандарт «Государство для бизнеса»	Цели, ключевые идеи и эффекты стандарта. Руководящие принципы, поддерживающие ценности клиентоцентричного государства. Требования стандарта к: изучению потребностей клиентов, к процессу удовлетворения потребностей клиента, клиентоцентричности в типовых точках взаимодействия с клиентами. Порядок взаимодействия с клиентом. Показатели клиентоцентричности, применяемые в стандарте.
2.5.	Стандарт для внутреннего клиента	Принципы, лежащие в основе стандарта. Процессный подход и постоянное совершенствование. Реализация клиентоцентричности кадровых процессов в органах и организациях: привлечение, отбор и комплектование кадрового состава, адаптация нового сотрудника на государственной службе, оценка компетенций, результативности деятельности и управления эффективностью, профессиональное развитие работников, мотивация сотрудников, их оценка и управление эффективностью, управление карьерой, обратная связь и мониторинг.
2.6.	Комплексное применение принципов клиентоцентричности	Обзор инструментов внедрения клиентоцентричности Аналитического центра при Правительстве РФ: реестр жизненных ситуаций и профиль клиента, мониторинг услуг и обратная связь, лаборатории пользовательского тестирования.

2.7.	Метрики и ключевые показатели эффективности. Эффекты внедрения клиентоцентричного подхода	Метрики и показатели ключевые показатели эффективности. Ключевые метрики, используемые для оценки клиентской удовлетворенности. Метрики, заданные в стандартах клиентоцентричности. Ключевые эффекты внедрения клиентоцентричного подхода
3.	<b>Модуль 3. Процессное управление</b>	
3.1.	Процесс, процессное управление, каталог процессов. Роли в процессном управлении	Что такое процесс. Что такое процессное управление и когда применимо. Каталог процессов, ключевая информация, содержащаяся в нем, цель внедрения. Роли в процессном управлении. Ключевая роль – владелец процесса. Роль лидера в организации при внедрении изменений.
3.2.	Выбор приоритетов для оптимизации	Источники голосов клиентов для определения приоритетов при оптимизации. План оптимизации.
3.3.	Инструменты оптимизации процессов: голос клиента и описание проблемы	Голос клиента как основа эффективных процессов. Перевод голоса в процессные метрики. Понятия проблемы и цели в процессном управлении. Инструмент формулировки проблемы «Что? Где? Когда? Масштаб?».
3.4.	Карта процесса и её анализ. Анализ ситуации и поиск потерь	Виды карт процессов. Когда какой вид карты лучше выбрать. Алгоритм моделирования карты текущего состояния. Гемба как инструмент отражения действительности. Виды анализа карты процесса. Алгоритмы анализа. Анализ данных как дополнение анализа карты. Виды потерь.
3.5.	Выявление причин отклонений (Диаграмма Ишикавы). Генерация, тестирование, внедрение идей по улучшению	Выявление корневых причин низкой эффективности процесса. Диаграмма Ишикавы. Метод «Пять почему». Принципы и методы генерации идей. Прототипирование или «думание руками». Подходы к тестированию. Планирование внедрения.
3.6.	Повышение устойчивости, механизмы контроля. Управление проектом изменений	Встраивание контроля в процесс. Стандартизация. План контроля и панель управления как инструменты противодействия эффекту «затухания». Отличия проекта по управлению изменениями от других видов проектов. Ключевые составляющие проекта изменений: план, риски, команда, цель. Пошаговый алгоритм запуска проекта изменений. Почему проекты изменений не работают и как с этим быть. Коммуникация как основа успеха проекта.
4.	<b>Модуль 4. Внедрение клиентоцентричности</b>	
4.1.	Составление карты эмпатии и профиля клиентского сегмента	Составление карты эмпатии на основе проведенных ранее интервью представителей целевого клиентского сегмента. Составление профиля клиентского сегмента.
4.2.	Стандарт реализации услуги и подготовка процесса реализации жизненной ситуации	Структура, механика оценки услуги, методика заполнения.

		Понятие бизнес-процесса. Алгоритм работы по его составлению. Карта бизнес-процесса и ее виды. Нотация BPMN. Выбор карты процесса. Формирование карты бизнес-процесса. Организационно-управленческие аспекты работы над картой бизнес-процесса.
4.3.	Исследование клиентского опыта и формирование карты клиентского пути	Что такое клиентский опыт и почему его важно изучать. Алгоритм проведения исследования. Шаблон карты клиентского пути. Ключевые элементы карты и их составление.
4.4.	Опыт трансформации сети государственных библиотек	Презентация и детальный разбор опыта трансформации государственных библиотек. От появления идеи до ее воплощения. Особенности пути, выученные уроки и рекомендации для участников.
4.5.	Оценка услуги на соответствие стандарту реализации услуг	Практическая работа по анализу выбранной услуги на соответствие стандарту реализации услуги.
4.6.	Использование визуальных конструкторов	Основы использования ведомственного конструктора услуг и визуального конструктора лэндингов. Использования платформы обратной связи и Я.Метрик для сбора данных о пользователях. Применение сведений в работе.
4.7.	Практика регулярного менеджмента	Основы управления. Разработка стратегии управления. Формирование команды и распределение ролей. Системы планирования и контроля. Анализ методов мотивации и вовлечения сотрудников. Практические инструменты менеджмента.
4.8.	Практическая работа в рамках профессионального проекта	Подготовка профессионального проекта.
4.9.	Типовые услуги. Сертификация, новые услуги, трансформация МСЗУ. Стандарт реализации услуги.	Как выбирались. Что делать если услуг нет. Кто проверяет их наличие. Что такое ОЦС по типовой услуге. Механизм совершенствования / приведения к целевому состоянию. Алгоритм прохождения сертификации услуг в лаборатории пользовательского тестирования.
4.10.	Работа со сложной аудиторией, барьеры коммуникации	Неочевидные причины коммуникативных неудач. Разбираем на примерах из практики (неверная целеустановка, разность сред, возрастные и социальные страты, избыточность информации, недостаточная ясность, неуместность речи и др.).

4.11.	Эмпатичность и этичность поведения как основа успешной Коммуникации	Нормы вежливости и жанровые средства речевого этикета (извинение, благодарность). Гипоаллергенность: тождественность и аккуратность высказываний. Забота во внимании к деталям.
4.12.	Работа с эмоциями в конфликтной ситуации	Реакция на критику: перевод оценки по мнение. Поиск и подчеркивание общности с партнёром, проявление интереса к проблеме клиента и т.п. «Озвучивание/проговаривание эмоций» оппонента в конфликтной ситуации как первый шаг выхода из неё.
4.13	Навык заботы о себе	Как приобрести устойчивость и стрессоустойчивость. Определение стресса и СЭВ (синдрома эмоционального выгорания) и методы работы с ним. Техника работы над ошибками.
4.14	Разбор практик и кейсов клиентоцентрических трансформаций на уровне регионов РФ. Международный опыт	Презентация и детальный разбор практик и кейсов клиентоцентрических трансформаций на уровне ФОИВ и региона РФ. Международный опыт. От появления идеи до ее воплощения. Особенности пути, выученные уроки и рекомендации для участников.

Таблица 2.3.2

Содержание программы по темам\*  
**(для 7-го, 8-го потоков)**

№	Номер, наименование модуля, темы	Содержание модуля, темы
1.	<b>Модуль 1. Клиентоцентричность в государственном управлении</b>	
1.1.	Федеральный проект «Государство для людей».	Представление программы. Основные сведения о федеральном проекте «Государство для людей». Ключевые идеи, ожидаемые результаты и эффекты от его реализации. Как он может повлиять на жизнь людей и сотрудников ведомств. В чем польза для органов государственной власти от реализации его ключевых положений.
1.2.	Уроки клиентоцентрической трансформации.	Основные выводы по итогам анализа КЦ-трансформации в ФОИВ и регионах страны, в том числе в отношении отдельных услуг. Упаковка собственного опыта и его представление коллегам по ключевым направлениям: организационно-

\* В рамках реализации программы используются инструменты оценки слушателей.

		управленческая модель внедрения клиентоцентричности, работа с внутренним клиентом, проведение исследования клиентского опыта, реинжиниринг услуг и функций ведомств.
1.3.	Ключевые подходы к проработке и реализации жизненных ситуаций. Стандарт реализации жизненной ситуации.	Базовые аспекты стандарта жизненной ситуации. Алгоритм работы при разработке и реинжиниринге (оптимизации) ЖС. Основные принципы реинжиниринга ЖС.
1.4.	Работа с данными и выбор жизненной ситуации.	Принятие решений, основанных на данных, при выборе объекта реинжиниринга. Источники данных. Особенности работы с данными. Представление данных и их интерпретация. Управленческие аспекты работы с данными.
1.5.	Интервьюирование и составление карты эмпатии.	Карта эмпатии. Виды карт эмпатии. Возможности применения карт эмпатии. Представление последовательности работы по заполнению карт эмпатии. Акцентуация информации в ключевых блоках карт эмпатии. Алгоритм проведения интервью для сбора информации.
1.6.	Формирование профилей клиентских сегментов.	Профиль клиентского сегмента. Польза и критерии сегментации клиентов. Шаблон для формирования профиля клиентского сегмента.
1.7.	Практическая работа в рамках профессионального проекта.	Самостоятельная работа над профессиональным проектом по обоснованию выбора объекта для реинжиниринга и составлению перечня клиентских сегментов.
2.	<b>Модуль 2. Мышление и ценности</b>	
2.1.	Основы клиентоцентричности.	От сервисного государства к клиентоцентричному – обзор подходов и концепций: клиентоориентированность, клиентоцентричность, человекоцентричность. Федеральный проект «Государство для людей»: цели и задачи проекта, ключевые результаты 2023 года. Взгляд экспертов на внедрение клиентоцентричности.
2.2.	Декларация ценностей клиентоцентричного государства	Клиенты государства – их типы и особенности. Миссия, ценности и принципы клиентоцентричного госуправления. Примеры реализации ценностей и принципов клиентоцентричности в госсекторе.
2.3.	Стандарт «Государство для людей»	Цели, ключевые идеи и эффекты стандарта. Руководящие принципы, поддерживающие ценности клиентоцентричного государства. Требования стандарта к: выявлению и изучению потребностей клиентов, проектированию / реинжинирингу услуг и сервисов, к процессу удовлетворения потребностей клиента, клиентоцентричности в типовых точках взаимодействия с клиентами. Показатели клиентоцентричности, применяемые в стандарте.
2.4.	Стандарт «Государство для бизнеса»	Цели, ключевые идеи и эффекты стандарта. Руководящие принципы, поддерживающие ценности клиентоцентричного государства. Требования стандарта

		к: изучению потребностей клиентов, к процессу удовлетворения потребностей клиента, клиентоцентричности в типовых точках взаимодействия с клиентами. Порядок взаимодействия с клиентом. Показатели клиентоцентричности, применяемые в стандарте.
2.5.	Стандарт для внутреннего клиента	Принципы, лежащие в основе стандарта. Процессный подход и постоянное совершенствование. Реализация клиентоцентричности кадровых процессов в органах и организациях: привлечение, отбор и комплектование кадрового состава, адаптация нового сотрудника на государственной службе, оценка компетенций, результативности деятельности и управления эффективностью, профессиональное развитие работников, мотивация сотрудников, их оценка и управление эффективностью, управление карьерой, обратная связь и мониторинг.
2.6.	Комплексное применение принципов клиентоцентричности	Обзор инструментов внедрения клиентоцентричности Аналитического центра при Правительстве РФ: реестр жизненных ситуаций и профиль клиента, мониторинг услуг и обратная связь, лаборатории пользовательского тестирования.
2.7.	Метрики и ключевые показатели эффективности. Эффекты внедрения клиентоцентричного подхода	Метрики и показатели ключевые показатели эффективности. Ключевые метрики, используемые для оценки клиентской удовлетворенности. Метрики, заданные в стандартах клиентоцентричности. Ключевые эффекты внедрения клиентоцентричного подхода
3.	<b>Модуль 3. Процессное управление</b>	
3.1.	Процесс, процессное управление, каталог процессов. Роли в процессном управлении	Что такое процесс. Что такое процессное управление и когда применимо. Каталог процессов, ключевая информация, содержащаяся в нем, цель внедрения. Роли в процессном управлении. Ключевая роль – владелец процесса. Роль лидера в организации при внедрении изменений.
3.2.	Выбор приоритетов для оптимизации	Источники голосов клиентов для определения приоритетов при оптимизации. План оптимизации.
3.3.	Инструменты оптимизации процессов: голос клиента и описание проблемы	Голос клиента как основа эффективных процессов. Перевод голоса в процессные метрики. Понятия проблемы и цели в процессном управлении. Инструмент формулировки проблемы «Что? Где? Когда? Масштаб?».
3.4.	Карта процесса и её анализ. Анализ ситуации и поиск потерь	Виды карт процессов. Когда какой вид карты лучше выбрать. Алгоритм моделирования карты текущего состояния. Гемба как инструмент отражения действительности. Виды анализа карты процесса. Алгоритмы анализа. Анализ данных как дополнение анализа карты. Виды потерь.

3.5.	Выявление причин отклонений (Диаграмма Ишикавы). Генерация, тестирование, внедрение идей по улучшению	Выявление корневых причин низкой эффективности процесса. Диаграмма Ишикавы. Метод «Пять почему». Принципы и методы генерации идей. Прототипирование или «думание руками». Подходы к тестированию. Планирование внедрения.
3.6.	Повышение устойчивости, механизмы контроля. Управление проектом изменений	Встраивание контроля в процесс. Стандартизация. План контроля и панель управления как инструменты противодействия эффекту «затухания». Отличия проекта по управлению изменениями от других видов проектов. Ключевые составляющие проекта изменений: план, риски, команда, цель. Пошаговый алгоритм запуска проекта изменений. Почему проекты изменений не работают и как с этим быть. Коммуникация как основа успеха проекта.
4.	<b>Модуль 4. Внедрение клиентоцентричности</b>	
4.1.	Составление карты эмпатии и профиля клиентского сегмента	Составление карты эмпатии на основе проведенных ранее интервью представителей целевого клиентского сегмента. Составление профиля клиентского сегмента.
4.2.	Стандарт реализации услуги и подготовка процесса реализации жизненной ситуации	Структура, механика оценки услуги, методика заполнения. Понятие бизнес-процесса. Алгоритм работы по его составлению. Карта бизнес-процесса и ее виды. Нотация BPMN. Выбор карты процесса. Формирование карты бизнес-процесса. Организационно-управленческие аспекты работы над картой бизнес-процесса.
4.3.	Исследование клиентского опыта и формирование карты клиентского пути	Что такое клиентский опыт и почему его важно изучать. Алгоритм проведения исследования. Шаблон карты клиентского пути. Ключевые элементы карты и их составление.
4.4.	Опыт внедрения клиентоцентричного подхода при работе с внутренними клиентами в Счетной палате Российской Федерации	Презентация и детальный разбор опыта внедрения клиентоцентричного подхода при работе с внутренними клиентами в работу Счетной палаты Российской Федерации. От появления идеи до ее воплощения. Особенности пути, выученные уроки и рекомендации для участников.
4.5.	Оценка услуги на соответствие стандарту реализации услуг	Практическая работа по анализу выбранной услуги на соответствие стандарту реализации услуги.
4.6.	Использование визуальных конструкторов	Основы использования ведомственного конструктора услуг и визуального конструктора лэндингов. Использования платформы обратной связи и Я.Метрик для сбора данных о пользователях. Применение сведений в работе.

4.7.	Практика регулярного менеджмента	Основы управления. Разработка стратегии управления. Формирование команды и распределение ролей. Системы планирования и контроля. Анализ методов мотивации и вовлечения сотрудников. Практические инструменты менеджмента.
4.8.	Практическая работа в рамках профессионального проекта	Подготовка профессионального проекта.
4.9.	Типовые услуги. Сертификация, новые услуги, трансформация МСЗУ. Стандарт реализации услуги.	Как выбирались. Что делать если услуг нет. Кто проверяет их наличие. Что такое ОЦС по типовой услуге. Механизм совершенствования / приведения к целевому состоянию. Алгоритм прохождения сертификации услуг в лаборатории пользовательского тестирования.
4.10.	Работа со сложной аудиторией, барьеры коммуникации	Неочевидные причины коммуникативных неудач. Разбираем на примерах из практики (неверная целеустановка, разность сред, возрастные и социальные страты, избыточность информации, недостаточная ясность, неуместность речи и др.).
4.11.	Эмпатичность и этичность поведения как основа успешной Коммуникации	Нормы вежливости и жанровые средства речевого этикета (извинение, благодарность). Гипоаллергенность: тщательность и аккуратность высказываний. Забота во внимании к деталям.
4.12.	Работа с эмоциями в конфликтной ситуации	Реакция на критику: перевод оценки по мнению. Поиск и подчеркивание общности с партнёром, проявление интереса к проблеме клиента и т.п. «Озвучивание/проговаривание эмоций» оппонента в конфликтной ситуации как первый шаг выхода из неё.
4.13	Навык заботы о себе	Как приобрести устойчивость и стрессоустойчивость. Определение стресса и СЭВ (синдрома эмоционального выгорания) и методы работы с ним. Техника работы над ошибками.
4.14	Разбор практик и кейсов клиентоцентричных трансформаций на уровне регионов РФ. Международный опыт	Презентация и детальный разбор практик и кейсов клиентоцентричных трансформаций на уровне ФОИВ и региона РФ. Международный опыт. От появления идеи до ее воплощения. Особенности пути, выученные уроки и рекомендации для участников.

### **3. ОРГАНИЗАЦИОННО-ПЕДАГОГИЧЕСКИЕ УСЛОВИЯ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОГРАММЫ**

#### **3.1. Кадровое обеспечение**

Реализация программы обеспечивается научно-педагогическими кадрами, имеющими образование, соответствующее профилю преподаваемой дисциплины, и систематически занимающимися научной и (или) научно-методической деятельностью, а также владеющие навыками интерактивной работы. Условием допуска к участию в программе является наличие у преподавателя методических разработок, а также владение активными формами и методами обучения.

Все преподаватели имеют опыт деятельности в соответствующей профессиональной области. К преподаванию привлекаются представители органов государственной власти, ведущих компаний негосударственного сектора экономики, а также иностранные специалисты. Участие практических специалистов составляет более 30% времени, отведенного на освоение программы.

Программа реализуется с использованием дистанционных образовательных технологий и электронного обучения. Для преподавания дисциплин привлекаются сертифицированные научно-педагогических кадры и учебно-вспомогательные работники.

Руководство Программы вместе с преподавателями поддерживают высокий квалификационный уровень ППС за счет регулярного повышения квалификации преподавателей, содействие в их участии в конференциях и методических семинарах, обеспечивает привлечение ППС для работы в органах власти в качестве экспертов (при разработке региональных программ и проектов, в кадровых комиссиях).

Во время обучения слушатели имеют доступ к библиотечному фонду с необходимым количеством учебной, методической литературы и другой печатной продукции, для самостоятельной работы, а также к автоматизированным системам хранения и поиска информации, национальным и международным информационным ресурсам.

Программное обеспечение: лицензионные системные программы операционные системы (Acrobat Reader, иные), обеспечивающие взаимодействие всех других программ с оборудованием и взаимодействие пользователя персонального компьютера с программами; универсальные офисные прикладные программы и средства ИКТ, например, программа подготовки презентаций; использование Интернет, электронной почты; использование автоматизированных поисковых систем Интернет (например, Google).

Слушатели получают методическую поддержку в процессе обучения и по завершении обучения, в т.ч. имеют возможность получать консультации по электронной почте у преподавателей, принимающих участие в обучении.

Таблица 3.1.1

**Сведения о профессорско-преподавательском составе**

Ф.И.О. преподавателя	Специальность, присвоенная квалификация по диплому	Дополнительная квалификация	Место работы, должность Основное/дополнит ельное место работы	Ученая степень, ученое (почетное) звание	Стаж работы в области профессиональн ой деятельности или дополнительная квалификация	Стаж научно- педагогической работы		Наименование преподаваемой модуля/темы
						Всего	В том числе по преподаваемой дисциплине (модулю)	
1	2	3	4	5	6	7	8	9
Андреева Юлия Сергеевна	Московский государственный университет печати, специальность: реклама, квалификация: специалист по рекламе по специальности «Реклама»		Директор программ Центра внедрения клиентоцентрического подхода Института ВШГУ РАНХиГС  Почасовая оплата труда		19	9	9	<b>Модуль 4. Внедрение клиентоцентричности</b>  Тема. Эмпатичность и этичность поведения как основа успешной коммуникации
Ардашева Анастасия Сергеевна	2014 год, Московский государственный лингвистический университет, специальность: Педагог-психолог		Ведущий аналитик федеральной лаборатории пользовательского тестирования Аналитический центр при Правительстве РФ  Безвозмездно		11			<b>Модуль 4. Внедрение клиентоцентричности</b>  Тема. Исследование клиентского опыта и формирование карты клиентского пути
Вальдман Игорь Александрович	1991, Петрозаводский государственный университет. Математический факультет.	Московская высшая школа социальных и экономических наук Центр изучения образовательной политики.	Зам. директора Центра внедрения клиентоцентрического подхода Института ВШГУ РАНХиГС		32	18	1	<b>Модуль 1. Клиентоцентричность в государственном управлении.</b>

Ф.И.О. преподавателя	Специальность, присвоенная квалификация по диплому	Дополнительная квалификация	Место работы, должность Основное/дополнит ельное место работы	Ученая степень, ученое (почетное) звание	Стаж работы в области профессиональн ой деятельности или дополнительная квалификация	Стаж научно- педагогической работы		Наименование преподаваемой модуля/темы
						Всего	В том числе по преподаваемой дисциплине (модулю)	
1	2	3	4	5	6	7	8	9
	Специальность: Математика. Квалификация: Математик. Преподаватель.	Диплом о проф. переподготовке «Менеджмент в социальной сфере (в сфере образования)»  2005, The University of Manchester Master of Education in Educational Policy and Management  2011, кандидат пед. наук	Почасовая оплата труда					Тема. Работа с данными и выбор жизненной ситуации  Тема. Уроки клиентоцентричной трансформации.  Тема. Практическая работа в рамках профессионального проекта  <b>Модуль 4. Внедрение клиентоцентричности</b>  Тема. Межведомственный и межрегиональный обмен опытом  Тема. Составление карты эмпатии и профиля клиентского сегмента  Тема. Стандарт реализации услуги и подготовка процесса реализации жизненной ситуации  Тема. Исследование клиентского опыта и формирование карты клиентского пути

Ф.И.О. преподавателя	Специальность, присвоенная квалификация по диплому	Дополнительная квалификация	Место работы, должность Основное/дополнит ельное место работы	Ученая степень, ученое (почетное) звание	Стаж работы в области профессиональн ой деятельности или дополнительная квалификация	Стаж научно- педагогической работы		Наименование преподаваемой модуля/темы
						Всего	В том числе по преподаваемой дисциплине (модулю)	
1	2	3	4	5	6	7	8	9
								Тема. Оценка услуги на соответствие стандарту реализации услуг
Варганов Александр Микичевич	2012, РАНХиГС		Начальник управления Центра разработок «Государство для людей» <i>Безвозмездно</i>	-	14	5	3	<b>Модуль 1.</b> <b>Клиентоцентричность в государственном управлении</b>  Тема. Федеральный проект «Государство для людей»  <b>Модуль 4. Внедрение клиентоцентричности</b>  Тема. Типовые услуги. Сертификация, новые услуги трансформации МСЗУ. Стандарт реализации услуги
Галкин Алексей Александрович	2023, Всероссийский государственный университет юстиции (РПА Минюста России) квалификация юрист по специальности "Юриспруденция"		Руководитель направления Управление методологического сопровождения работы с данными Аналитического центра при Правительстве РФ <i>Безвозмездно</i>					<b>Модуль 1.</b> <b>Клиентоцентричность в государственном управлении</b>  Тема. Федеральный проект «Государство для людей»

Ф.И.О. преподавателя	Специальность, присвоенная квалификация по диплому	Дополнительная квалификация	Место работы, должность Основное/дополнит ельное место работы	Ученая степень, ученое (почетное) звание	Стаж работы в области профессиональн ой деятельности или дополнительная квалификация	Стаж научно- педагогической работы		Наименование преподаваемой модуля/темы
						Всего	В том числе по преподаваемой дисциплине (модулю)	
1	2	3	4	5	6	7	8	9
Гончаров Вячеслав Александрович	2003 год, Санкт- Петербургский государственный университет, квалификация психолог, специальность Психолог, Преподаватель по специальности "Психология"		Начальник отдела. Управление развития и сопровождения программного обеспечения/Отдел бизнес анализа. ООО "ГАЛС- ЦИФРА"  <i>Дополнительное место работы – договор ГПХ</i>		21			<b>Модуль 4.</b> <b>Процессное управление</b>  Стандарт реализации услуги и подготовка процесса реализации жизненной ситуации
Гончарова Анна Александровна	2011 год, Киево- Могилянская академия, квалификация Бизнес- администрирование, специальность Бизнес- администрирование		Менеджер отдела операционной деятельности консультационного департамента ООО "ДРТ КОНСАЛТИНГ"  <i>Дополнительное место работы – договор ГПХ</i>		6			<b>Модуль 4.</b> <b>Внедрение клиентоцентричности</b>  Тема. Составление карты эмпатии и профиля клиентского сегмента  Тема. Стандарт реализации услуги и подготовка процесса реализации жизненной ситуации  Тема. Исследование клиентского опыта и формирование карты клиентского пути

Ф.И.О. преподавателя	Специальность, присвоенная квалификация по диплому	Дополнительная квалификация	Место работы, должность Основное/дополнит ельное место работы	Ученая степень, ученое (почетное) звание	Стаж работы в области профессиональн ой деятельности или дополнительная квалификация	Стаж научно- педагогической работы		Наименование преподаваемой модуля/темы
						Всего	В том числе по преподаваемой дисциплине (модулю)	
1	2	3	4	5	6	7	8	9
								Тема. Оценка услуги на соответствие стандарту реализации услуг
Горбовский Ростислав Викторович	2016, НИУ ВШЭ по специальности «Государственное и муниципальное управление» по программе «Доказательная образовательная политика»	2011 год, Ставропольский государственный университет. «Преподаватель высшей школы»	Директор программ Центра внедрения клиентоцентричног о подхода Института ВШГУ РАНХиГС  <i>Почасовая оплата труда</i>		14	2,5	1	<p><b>Модуль 1.</b> <b>Клиентоцентричность в государственном управлении.</b></p> <p>Тема. Федеральный проект «Государство для людей»</p> <p>Тема. Профиль клиентского сегмента</p> <p>Тема. Практическая работа в рамках профессионального проекта</p> <p><b>Модуль 4. Внедрение клиентоцентричности</b></p> <p>Тема. Составление карты эмпатии и профиля клиентского сегмента</p> <p>Тема. Стандарт реализации услуги и подготовка процесса реализации жизненной ситуации</p>

Ф.И.О. преподавателя	Специальность, присвоенная квалификация по диплому	Дополнительная квалификация	Место работы, должность Основное/дополнит ельное место работы	Ученая степень, ученое (почетное) звание	Стаж работы в области профессиональн ой деятельности или дополнительная квалификация	Стаж научно- педагогической работы		Наименование преподаваемой модуля/темы
						Всего	В том числе по преподаваемой дисциплине (модулю)	
1	2	3	4	5	6	7	8	9
								Тема. Исследование клиентского опыта и формирование карты клиентского пути
								Тема. Оценка услуги на соответствие стандарту реализации услуг
								Тема. Исследование клиентского опыта и формирование карты клиентского пути
Давыдова Елизавета Александровна	2024 РАНХиГС Психология		Аналитик федеральной лаборатории пользовательского тестирования Аналитический центр при Правительстве РФ <i>Безвозмездно</i>		1			<b>Модуль 4. Внедрение клиентоцентричности</b>  Тема. Исследование клиентского опыта и формирование карты клиентского пути
Дугулубгова Марина Мухажидовна	2015 год, Северо- Кавказский федеральный университет, направление подготовки Государственное и муниципальное		Ведущий специалист Центра внедрения клиентоцентричног о подхода Института ВШГУ РАНХиГС					<b>Модуль 1. Клиентоцентричность в государственном управлении</b>  Тема. Практическая работа в рамках профессионального проекта

Ф.И.О. преподавателя	Специальность, присвоенная квалификация по диплому	Дополнительная квалификация	Место работы, должность Основное/дополнит ельное место работы	Ученая степень, ученое (почетное) звание	Стаж работы в области профессиональн ой деятельности или дополнительная квалификация	Стаж научно- педагогической работы		Наименование преподаваемой модуля/темы
						Всего	В том числе по преподаваемой дисциплине (модулю)	
1	2	3	4	5	6	7	8	9
	управление		<i>Почасовая оплата труда</i>					
Евдокимова Татьяна Геннадьевна	2018, РГГУ Специальность - социология		Ведущий эксперт Аналитический центр при Правительстве РФ <i>Безвозмездно</i>		10			<b>Модуль 1.</b> <b>Клиентоцентричность в государственном управлении</b>  Тема. Интервьюирование и составление карты эмпатии
Жаденов Олег Михайлович	1995, Государственная академия управления имени Серго Орджоникидзе, специальность социология, квалификация социолог		Руководитель направления «Развитие команд» Мастерской управления Сенеж. Россия - страна возможностей.  <i>Дополнительное место работы – договор ГПХ/ безвозмездно</i>					<b>Модуль 4.</b> <b>Внедрение клиентоцентричности</b>  Опыт трансформации сети государственных библиотек
Житин Андрей Андреевич	2015, ФГБОУ ВПО «Самарский государственный университет им. Н.Г. Чернышевского», специальность «Прикладная		Заместитель начальника управления "Профиль клиента и реестр жизненных ситуаций" Аналитический центр					<b>Модуль 1.</b> <b>Клиентоцентричность в государственном управлении</b>  Тема. Ключевые подходы к проработке и реализации жизненных ситуаций.

Ф.И.О. преподавателя	Специальность, присвоенная квалификация по диплому	Дополнительная квалификация	Место работы, должность Основное/дополнит ельное место работы	Ученая степень, ученое (почетное) звание	Стаж работы в области профессиональн ой деятельности или дополнительная квалификация	Стаж научно- педагогической работы		Наименование преподаваемой модуля/темы
						Всего	В том числе по преподаваемой дисциплине (модулю)	
1	2	3	4	5	6	7	8	9
	информатика», бакалавр			<i>Безвозмездно</i>				Стандарт реализации жизненной ситуации
Золотова Наталья Вячеславовна	2008 г. Волжская государственная академия водного транспорта, специальность "менеджмент организаций"			Главный аналитик федеральной лаборатории пользовательского тестирования Аналитический центр при Правительстве РФ <i>Безвозмездно</i>	17			<b>Модуль 4. Внедрение клиентоцентричности</b>  Тема. Исследование клиентского опыта и формирование карты клиентского пути
Казаков Вениамин Евгеньевич	Российская правовая академия Министерства юстиции Российской Федерации квалификация юрист по специальности "Юриспруденция"			Главный аналитик, управление «Правила, стандарты и культура» центра разработок «Государство для людей» Аналитического центра при Правительстве РФ  <i>Дополнительное место работы – договор ГПХ/ безвозмездно</i>				<b>Модуль 4. Внедрение клиентоцентричности</b>  Тема. Стандарт реализации услуги и подготовка процесса реализации жизненной ситуации
Карташов Максим Игоревич	2011, Марийский государственный	2017, Поволжский государственный	Советник Главы Республики					<b>Модуль 4.</b>

Ф.И.О. преподавателя	Специальность, присвоенная квалификация по диплому	Дополнительная квалификация	Место работы, должность Основное/дополнит ельное место работы	Ученая степень, ученое (почетное) звание	Стаж работы в области профессиональн ой деятельности или дополнительная квалификация	Стаж научно- педагогической работы		Наименование преподаваемой модуля/темы
						Всего	В том числе по преподаваемой дисциплине (модулю)	
1	2	3	4	5	6	7	8	9
	технический университет, Природопользовани е, квалификация эколог- природопользовател ь	технический университет, аспирантура биологические науки	Марий Эл <i>Безвозмездно</i>					<b>Внедрение клиентоцентричности</b>  Тема. Подготовка итоговой аттестационной работы
Крузина Романовна Дарья	2021, ФГАОУ ВО «Санкт- Петербургский государственный политехнический университет Петра Великого» (бакалавриат, государственное и муниципальное управление). 2023, НИУ ВШЭ (магистратура, государственное и муниципальное управление)		Руководитель проекта Аналитический центр при Правительстве РФ <i>Безвозмездно</i>		4			<b>Модуль 1. Клиентоцентричность в государственном управлении</b>  Тема. Ключевые подходы к проработке и реализации жизненных ситуаций. Стандарт реализации жизненной ситуации.
Лукина Ольга Вячеславовна	2008, Академия труда и социальных отношений, социально- экономический факультет, специальность «связи	РАНХиГС, ПК «Управление образовательными проектами», 2024	Руководитель группы Центра внедрения клиентоцентричног о подхода Института ВШГУ РАНХиГС		18			<b>Модуль 1. Клиентоцентричность в государственном управлении</b>  Тема. Практическая работа в рамках профессионального проекта

Ф.И.О. преподавателя	Специальность, присвоенная квалификация по диплому	Дополнительная квалификация	Место работы, должность Основное/дополнит ельное место работы	Ученая степень, ученое (почетное) звание	Стаж работы в области профессиональн ой деятельности или дополнительная квалификация	Стаж научно- педагогической работы		Наименование преподаваемой модуля/темы
						Всего	В том числе по преподаваемой дисциплине (модулю)	
1	2	3	4	5	6	7	8	9
	общественностью»		<i>Почасовая оплата труда</i>					
Малинина Евгения Андреевна	Московский городской педагогический университет, магистр, специальность: педагогическое сопровождение межкультурной коммуникации, 2021	Институт стратегии развития образования, преподаватель- исследователь, 2024	Специалист Центра внедрения клиентоцентричного подхода Института ВШГУ РАНХиГС  <i>Почасовая оплата труда</i>		6	2		<b>Модуль 1.</b> <b>Клиентоцентричность в государственном управлении</b>  Тема. Практическая работа в рамках профессионального проекта  <b>Модуль 4. Внедрение клиентоцентричности</b>  Тема. Составление карты эмпатии и профиля клиентского сегмента  Тема. Стандарт реализации услуги и подготовка процесса реализации жизненной ситуации  Тема. Исследование клиентского опыта и формирование карты клиентского пути

Ф.И.О. преподавателя	Специальность, присвоенная квалификация по диплому	Дополнительная квалификация	Место работы, должность Основное/дополнит ельное место работы	Ученая степень, ученое (почетное) звание	Стаж работы в области профессиональн ой деятельности или дополнительная квалификация	Стаж научно- педагогической работы		Наименование преподаваемой модуля/темы
						Всего	В том числе по преподаваемой дисциплине (модулю)	
1	2	3	4	5	6	7	8	9
								Тема. Оценка услуги на соответствие стандарту реализации услуг
Манагарова Екатерина Геннадьевна	1995, МГУ им Ломоносова, фасилитация творческих процессов		Психолог, бизнес- тренер, ведущий эксперт в области коммуникаций  <i>Дополнительное место работы – договор ГПХ</i>		29			<b>Модуль 4.</b> <b>Внедрение клиентоцентричности</b>  Тема. Работа со сложной аудиторией, барьеры коммуникации  Тема. Работа с эмоциями в конфликтной ситуации  Тема. Навык заботы о себе
Марьин Максим Андреевич			руководитель проектов РТЛабс  <i>Дополнительное место работы – договор ГПХ/ безвозмездно</i>					<b>Модуль 4.</b> <b>Внедрение клиентоцентричности</b>  Тема. Использование визуальных конструкторов
Микрюкова Ольга Николаевна	1998, Удмуртский государственный университет, Юрист		Начальник управления развития клиентоцентричнос ти, сервис-дизайна и бережливого управления Администрации		32			<b>Модуль 4.</b> <b>Внедрение клиентоцентричности</b>  Тема. Подготовка итоговой аттестационной работы

Ф.И.О. преподавателя	Специальность, присвоенная квалификация по диплому	Дополнительная квалификация	Место работы, должность Основное/дополнит ельное место работы	Ученая степень, ученое (почетное) звание	Стаж работы в области профессиональн ой деятельности или дополнительная квалификация	Стаж научно- педагогической работы		Наименование преподаваемой модуля/темы
						Всего	В том числе по преподаваемой дисциплине (модулю)	
1	2	3	4	5	6	7	8	9
			Главы и Правительства Удмуртской Республики  <i>Дополнительное место работы – договор ГПХ</i>					
Миронова Анна Алексеевна	2007, Санкт- Петербургский государственный университет квалификация экономист по специальности "Экономика труда"		Руководитель направления в Управлении «Мониторинг услуг и обратная связь» Центра разработок «Государство для людей»  <i>Безвозмездно</i>					<b>Модуль 1.</b> <b>Клиентоцентричность в государственном управлении</b>  Тема. Интервьюирование и составление карты эмпатии
Непеина Анфиса Дмитриевна	2015, ФГБОУ ВО Вятский государственный гуманитарный университет Бакалавр История 2018, ФГБОУ ВО МГЮА имени Кутафина магистр юриспруденции		Начальник управления «Профиль клиента и реестр жизненных ситуаций» центра разработок «Государство для людей» Аналитического центра при Правительстве РФ  <i>Безвозмездно</i>					<b>Модуль 1.</b> <b>Клиентоцентричность в государственном управлении</b>  Тема. Ключевые подходы к проработке и реализации жизненных ситуаций. Стандарт реализации жизненной ситуации.

Ф.И.О. преподавателя	Специальность, присвоенная квалификация по диплому	Дополнительная квалификация	Место работы, должность Основное/дополнит ельное место работы	Ученая степень, ученое (почетное) звание	Стаж работы в области профессиональн ой деятельности или дополнительная квалификация	Стаж научно- педагогической работы		Наименование преподаваемой модуля/темы
						Всего	В том числе по преподаваемой дисциплине (модулю)	
1	2	3	4	5	6	7	8	9
Панюшкин Антон Юрьевич	ОмГУ 2015 - Менеджмент организации (бакалавриат) ОмГУПС 2017 - Менеджмент организации (магистратура)		Руководитель проекта Аналитического центра при Правительстве РФ <i>Безвозмездно</i>		10			<b>Модуль 1.</b> <b>Клиентоцентричность в государственном управлении</b>  Тема. Ключевые подходы к проработке и реализации жизненных ситуаций. Стандарт реализации жизненной ситуации.
Паратунов Максим Владимирович	Волгоградский государственный педагогический университет, иностранный язык (английский) с дополнительной квалификацией Иностранный язык (немецкий), Учитель английского и немецкого языков		Директор Центра внедрения клиентоцентричног о подхода Института ВШГУ РАНХиГС <i>Почасовая оплата труда</i>		16	3	3	<b>Модуль 1.</b> <b>Клиентоцентричность в государственном управлении</b>  Тема. Федеральный проект «Государство для людей».  Тема. Практическая работа в рамках профессионального проекта  <b>Модуль 4. Внедрение клиентоцентричности</b>  Тема. Исследование клиентского опыта и формирование карты клиентского пути

Ф.И.О. преподавателя	Специальность, присвоенная квалификация по диплому	Дополнительная квалификация	Место работы, должность Основное/дополнительное место работы	Ученая степень, ученое (почетное) звание	Стаж работы в области профессиональной деятельности или дополнительная квалификация	Стаж научно-педагогической работы		Наименование преподаваемой модуля/темы
						Всего	В том числе по преподаваемой дисциплине (модулю)	
1	2	3	4	5	6	7	8	9
Попкова Юлия Халиловна	Специалист по связям общественностью	Экономист (бакалавр), сертифицированный бизнес-тренер по методологии Лин Сигм, повышение квалификации по цифровой трансформации (Президентская Академия РАНХиГС)	Заместитель директора департамента финансового аудита Счетной палаты Российской Федерации <i>Договор ГПХ</i>		12	6	6	Тема. Практики регулярного менеджмента  <b>Модуль 3. Процессное управление (разработка электронных курсов)</b>  <b>Модуль 4. Внедрение клиентоцентричности</b>  Тема. Практики регулярного менеджмента  Тема. Опыт внедрения клиентоцентричного подхода при работе с внутренними клиентами в Счетной палате Российской Федерации
Путинцева Елена Александровна	2014, МГУ им М.В. Ломоносова Филолог, Преподаватель испанского языка и зарубежной литературы	2024 School of education, Мотивационный дизайн 2024, ООО «Психодемия», «Мастерство коучинга: интегративный подход» 2025, НИУ ВШЭ Коучинг ресурсных состояний	Ведущий методист Центра внедрения клиентоцентричного подхода Института ВШГУ РАНХиГС <i>Почасовая оплата труда</i>		9			<b>Модуль 4. Внедрение клиентоцентричности</b>  Тема. Составление карты эмпатии и профиля клиентского сегмента  Тема. Стандарт реализации услуги и подготовка процесса реализации жизненной ситуации

Ф.И.О. преподавателя	Специальность, присвоенная квалификация по диплому	Дополнительная квалификация	Место работы, должность Основное/дополнит ельное место работы	Ученая степень, ученое (почетное) звание	Стаж работы в области профессиональн ой деятельности или дополнительная квалификация	Стаж научно- педагогической работы		Наименование преподаваемой модуля/темы
						Всего	В том числе по преподаваемой дисциплине (модулю)	
1	2	3	4	5	6	7	8	9
								Тема. Исследование клиентского опыта и формирование карты клиентского пути
								Тема. Оценка услуги на соответствие стандарту реализации услуг
Тришина Елена Александровна			Главный аналитик федеральной лаборатории пользовательского тестирования Аналитический центр при Правительстве РФ <i>Безвозмездно</i>					<b>Модуль 4. Внедрение клиентоориентированности</b>  Тема. Исследование клиентского опыта и формирование карты клиентского пути
Цапко Мирослава Сергеевна	Институт молодежи, факультет социальной работы и административного управления, спец. прикладная социология		Начальник управления Аналитический центр при Правительстве РФ <i>Безвозмездно</i>	Кандидат культурологии	23	12	12	<b>Модуль 1. Клиентоориентированность в государственном управлении</b>  Тема. Интервьюирование и составление карты эмпатии
Цыбикова Дарима Гомбожаповна	Российский государственный гуманитарный университет, 2007 г., специальность		Главный методолог Аналитический центр при Правительстве РФ		18			<b>Модуль 1. Клиентоориентированность в государственном управлении</b>

Ф.И.О. преподавателя	Специальность, присвоенная квалификация по диплому	Дополнительная квалификация	Место работы, должность Основное/дополнит ельное место работы	Ученая степень, ученое (почетное) звание	Стаж работы в области профессиональн ой деятельности или дополнительная квалификация	Стаж научно- педагогической работы		Наименование преподаваемой модуля/темы
						Всего	В том числе по преподаваемой дисциплине (модулю)	
1	2	3	4	5	6	7	8	9
	"Социология", там же 2010 г., кандидат социологических наук		Безвозмездно					Тема. Интервьюирование и составление карты эмпатии
Албычев Кирилл Сергеевич	2001, Сибирский государственный университет телекоммуникаций и информатики по специальности «Сети связи и системы коммутаций», 2004, Государственный университет телекоммуникаций им. профессора М. А. Бонч-Бруевича (г. Санкт-Петербург) по специальности «Экономика и управление на предприятии связи»		И.о. директора департамента министерства экономического развития РФ  Безвозмездно		19			<b>Модуль 1. Клиентоцентричность в государственном управлении</b> Тема. Федеральный проект «Государство для людей»  <b>Модуль 4. Внедрение клиентоцентричности</b> Тема. Разбор практик и кейсов клиентоцентричных трансформаций на уровне ФОИВ и регионов РФ. Международный опыт.
Артемьев Сергей Анатольевич	2000, НГАСУ, экономист-менеджер		руководитель проекта АО «ПСР», Госкорпорация «Росатом»  Безвозмездно					<b>Модуль 4. Внедрение клиентоцентричности</b> Тема. Разбор практик и кейсов клиентоцентричных трансформаций на уровне ФОИВ и регионов РФ. Международный опыт.

Ф.И.О. преподавателя	Специальность, присвоенная квалификация по диплому	Дополнительная квалификация	Место работы, должность Основное/дополнит ельное место работы	Ученая степень, ученое (почетное) звание	Стаж работы в области профессиональн ой деятельности или дополнительная квалификация	Стаж научно- педагогической работы		Наименование преподаваемой модуля/темы
						Всего	В том числе по преподаваемой дисциплине (модулю)	
1	2	3	4	5	6	7	8	9
Бокарев Павел Александрович	2003, ГОУ ВПО Московский авиационный институт (государственный технический университет) «МАИ», Математик-инженер	2006, Московский авиационный институт	Главный архитектор- методолог доменного проектирования ФКУ «Государственные технологии»  <i>Безвозмездно</i>	Кандидат экономичес ких наук				<b>Модуль 4. Внедрение клиентоцентричности</b> Тема. Разбор практик и кейсов клиентоцентричных трансформаций на уровне ФОИВ и регионов РФ. Международный опыт.
Васильева Анна Юрьевна	2003, Российский государственный гидрометеорологиче ский университет, бакалавр экологии и природопользовани я по направлению «Экология и природопользовани е»	2006, Российский государственный гидрометеорологичес кий университет, магистр экологии и природопользования по направлению «Экология и природопользование»	ФКУ «Государственные технологии», директор Департамента  <i>Безвозмездно</i>					<b>Модуль 4. Внедрение клиентоцентричности</b> Тема. Разбор практик и кейсов клиентоцентричных трансформаций на уровне ФОИВ и регионов РФ. Международный опыт.
Меркулова Елена Анатольевна	1999, Липецкий государственный университет по специальности «Английский и французский языки»		Заместитель руководителя, Федеральный центр компетенций в сфере занятости  <i>Безвозмездно</i>					<b>Модуль 4. Внедрение клиентоцентричности</b> Тема. Разбор практик и кейсов клиентоцентричных трансформаций на уровне ФОИВ и регионов РФ. Международный опыт.
Балан Екатерина Альбертовна	Российская академия народного хозяйства и государственной		Руководитель проекта,					<b>Модуль 1. Клиентоцентричность в государственном управлении.</b>

Ф.И.О. преподавателя	Специальность, присвоенная квалификация по диплому	Дополнительная квалификация	Место работы, должность Основное/дополнит ельное место работы	Ученая степень, ученое (почетное) звание	Стаж работы в области профессиональн ой деятельности или дополнительная квалификация	Стаж научно- педагогической работы		Наименование преподаваемой модуля/темы
						Всего	В том числе по преподаваемой дисциплине (модулю)	
1	2	3	4	5	6	7	8	9
	службы при Президенте Российской Федерации, магистр по направлению подготовки "Менеджмент"		управление «Профиль клиента и реестр жизненных ситуаций» центра разработок «Государство для людей» Аналитического центра при Правительстве РФ  <i>Дополнительное место работы – договор ГПХ/ безвозмездно</i>					Тема. Ключевые подходы к разработке и реинжинирингу (оптимизации) услуг (сервисов)/функций и жизненных ситуаций, Работа с данными и выбор жизненной ситуации
Вельмайкин Сергей Фёдорович	2000 год, Российский государственный социальный университет, юридический факультет		Заместитель Руководителя Аппарата Правительства Российской Федерации  <i>Безвозмездно</i>					<b>Модуль 4. Внедрение клиентоцентричности</b>  Тема. Разбор практик и кейсов клиентоцентричных трансформаций на уровне ФОИВ и регионов РФ. Международный опыт.

Ф.И.О. преподавателя	Специальность, присвоенная квалификация по диплому	Дополнительная квалификация	Место работы, должность Основное/дополнит ельное место работы	Ученая степень, ученое (почетное) звание	Стаж работы в области профессиональн ой деятельности или дополнительная квалификация	Стаж научно- педагогической работы		Наименование преподаваемой модуля/темы
						Всего	В том числе по преподаваемой дисциплине (модулю)	
1	2	3	4	5	6	7	8	9
Гаврилов Алексей Викторович	Волгоградская академия государственной службы, специальность «государственное и муниципальное управление», квалификация «Менеджер» (1999)	Южный федеральный университет, повышение квалификации, программа «Профессиональный коуч» (2013); РАНХиГС при Президенте РФ профессиональная переподготовка управленческих кадров, программа «Менеджмент в малом и среднем бизнесе» (2021)	ООО «Триатлон групп», Ростов-на- Дону», генеральный директор <i>Дополнительное место работы – договор ГПХ</i>		23	12,5	3,5	<b>Модуль 4. Внедрение клиентоцентричности</b>  Тема. Составление бизнес- процесса
Галимова Ксения Юрьевна	Уральский государственный экономический университет, специальность «Коммерция (торговое дело)», квалификация «Специалист коммерции», (2007); Казанский инновационный университет имени В.Г.Тимирясова		INEX service design, директор по продажам <i>Дополнительное место работы – договор ГПХ</i>		20	3	3	<b>Модуль 4. Внедрение клиентоцентричности</b>  Разбор практик и кейсов клиентоцентричных трансформаций на уровне ФОИВ и регионов РФ. Международный опыт.

Ф.И.О. преподавателя	Специальность, присвоенная квалификация по диплому	Дополнительная квалификация	Место работы, должность Основное/дополнит ельное место работы	Ученая степень, ученое (почетное) звание	Стаж работы в области профессиональн ой деятельности или дополнительная квалификация	Стаж научно- педагогической работы		Наименование преподаваемой модуля/темы
						Всего	В том числе по преподаваемой дисциплине (модулю)	
1	2	3	4	5	6	7	8	9
	(ИЭУП), магистр по направлению подготовки «Психология», (2017)							
Ефремов Александр Геннадьевич	2001, Институт экономики Московской академии экономики и права по специальности «Менеджмент»	2006, кандидат экономических наук	ФГБОУ ВО РАНХиГС при Президенте РФ, Проректор  <i>Безвозмездно</i>	Кандидат экономичес ких наук				<b>Модуль 4. Внедрение клиентоцентричности</b>  <b>Тема.</b> Разбор практик и кейсов клиентоцентричных трансформаций на уровне ФОИВ и регионов РФ. Международный опыт.
Казакова Елена Викторовна	Поволжская академия государственной службы имени П.А. Столыпина, специальность «Управление персоналом», квалификация «менеджер» (2010)	АНО ВО «Международный институт менеджмента «Линк», МВА «Стратегия», (2019), «Менеджмент», (2010); Повышение квалификации Высшая школа психологии «Разработка и проведение бизнес- тренингов» (2008)	Эксперт Центра внедрения клиентоцентричног о подхода Института ВШГУ РАНХиГС <i>Почасовая оплата труда</i>		26	12	3	<b>Модуль 4. Внедрение клиентоцентричности</b>  Тема. Практическая работа в рамках профессионального проекта
Комиссаров Алексей Геннадьевич	Московский автомобильно- дорожный институт по специальности «Инженер по		РАНХиГС, ректор  <i>Основное место работы – штатный сотрудник</i>		25			<b>Модуль 4. Внедрение клиентоцентричности</b>  Тема. Практическая работа в рамках профессионального проекта

Ф.И.О. преподавателя	Специальность, присвоенная квалификация по диплому	Дополнительная квалификация	Место работы, должность Основное/дополнит ельное место работы	Ученая степень, ученое (почетное) звание	Стаж работы в области профессиональн ой деятельности или дополнительная квалификация	Стаж научно- педагогической работы		Наименование преподаваемой модуля/темы
						Всего	В том числе по преподаваемой дисциплине (модулю)	
1	2	3	4	5	6	7	8	9
	техническому обслуживанию и ремонту автомобилей» (1994)		<i>Безвозмездно</i>					
Казаков Вениамин Евгеньевич	Российская правовая академия Министерства юстиции Российской Федерации квалификация юрист по специальности "Юриспруденция"		Главный аналитик, управление «Правила, стандарты и культура» центра разработок «Государство для людей» Аналитического центра при Правительстве РФ  <i>Дополнительное место работы – договор ГПХ/ безвозмездно</i>					<b>Модуль 4. Внедрение клиентоцентричности</b>  Тема. Разбор практик и кейсов клиентоцентричных трансформаций на уровне ФОИВ и регионов РФ. Международный опыт.
Кислицын Федор Сергеевич	Бакалавриат: Новосибирский государственный университет экономики и управления - Иноватика: инновационные технологии Магистратура: РЭУ		Руководитель направления «Профиль клиента и реестр жизненных ситуаций» Аналитического центра при Правительстве РФ  <i>Дополнительное</i>		10			<b>Модуль 4. Внедрение клиентоцентричности</b>  Тема. Разбор практик и кейсов клиентоцентричных трансформаций на уровне ФОИВ и регионов РФ. Международный опыт.

Ф.И.О. преподавателя	Специальность, присвоенная квалификация по диплому	Дополнительная квалификация	Место работы, должность Основное/дополнит ельное место работы	Ученая степень, ученое (почетное) звание	Стаж работы в области профессиональн ой деятельности или дополнительная квалификация	Стаж научно- педагогической работы		Наименование преподаваемой модуля/темы
						Всего	В том числе по преподаваемой дисциплине (модулю)	
1	2	3	4	5	6	7	8	9
	им. Г.В. Плеханова - Управление инвестиционно- строительными проектами и программами		место работы – договор ГПХ/ безвозмездно					
Мкванази Финдиле	Университет Южной Африки, бакалавриат,	Университет Кейптауна, магистратура	заместитель генерального директора Национальной школы государственного управления ЮАР по образованию и программам повышения квалификации  Безвозмездно					<b>Модуль 4. Внедрение клиентоцентричности</b>  Тема. Разбор практик и кейсов клиентоцентричных трансформаций на уровне ФОИВ и регионов РФ. Международный опыт.
Паратунов Максим Владимирович	Волгоградский государственный педагогический университет, иностранный язык (английский) с дополнительной квалификацией Иностранный язык (немецкий),		Директор Центра внедрения клиентоцентричног о подхода Института ВШГУ РАНХиГС  Почасовая оплата труда / штатная нагрузка		16	3	3	<b>Модуль 1. Клиентоцентричность в государственном управлении.</b>  Тема. Федеральный проект «Государство для людей». Сюжеты клиентоцентричности (международный опыт)

Ф.И.О. преподавателя	Специальность, присвоенная квалификация по диплому	Дополнительная квалификация	Место работы, должность Основное/дополнит ельное место работы	Ученая степень, ученое (почетное) звание	Стаж работы в области профессиональн ой деятельности или дополнительная квалификация	Стаж научно- педагогической работы		Наименование преподаваемой модуля/темы
						Всего	В том числе по преподаваемой дисциплине (модулю)	
1	2	3	4	5	6	7	8	9
	Учитель английского и немецкого языков							Тема. Практическая работа в рамках профессионального проекта  <b>Модуль 4. Внедрение клиентоцентричности</b>  Тема. Исследование клиентского опыта и формирование карты клиентского пути  Тема. Практическая работа в рамках профессионального проекта  Тема. Разбор практик и кейсов клиентоцентричных трансформаций на уровне ФОИВ и регионов РФ. Международный опыт.
Рашван Мохаммед Абдельмонием али Ахмед	Степень магистра по глобальному маркетингу в Ливерпульском Университете	PhD по деловому администрированию со специализацией в деловом управлении и управлении рисками в Международной Академии Бизнеса в Швейцарии	Советник генерального директора по развитию партийских отношений Центр консультаций и исследований					<b>Модуль 4. Внедрение клиентоцентричности</b>  Тема. Разбор практик и кейсов клиентоцентричных трансформаций на уровне ФОИВ и регионов РФ. Международный опыт.

Ф.И.О. преподавателя	Специальность, присвоенная квалификация по диплому	Дополнительная квалификация	Место работы, должность Основное/дополнит ельное место работы	Ученая степень, ученое (почетное) звание	Стаж работы в области профессиональн ой деятельности или дополнительная квалификация	Стаж научно- педагогической работы		Наименование преподаваемой модуля/темы
						Всего	В том числе по преподаваемой дисциплине (модулю)	
1	2	3	4	5	6	7	8	9
			TRENDS <i>Безвозмездно</i>					
Саушева Марина Викторовна	ЯрГУ им П.Г. Демидова Бакалавр техники и технологии по направлению "Телекоммуникации" Инженер по сетям связи и системам коммутации		Начальник лаборатории пользовательского тестирования Аналитического центра при Правительстве РФ <i>Безвозмездно</i>		14			<b>Модуль 4. Внедрение клиентоцентричности</b>  Тема. Разбор практик и кейсов клиентоцентричных трансформаций на уровне ФОИВ и регионов РФ. Международный опыт.
Соловьев Владимир Александрович	МГИМО, специальность «Международные экономические отношения» (1997)		Основатель и Управляющий партнёр Группы компаний EVERYCO, Член Совета по профессиональн ым квалификациям в области управления персоналом при Президенте РФ, тренер  <i>Дополнительное место работы - почасовая оплата труда</i>		23	20	20	<b>Модуль 4. Внедрение клиентоцентричности</b>  Тема. Разбор практик и кейсов клиентоцентричных трансформаций на уровне ФОИВ и регионов РФ. Международный опыт.

Ф.И.О. преподавателя	Специальность, присвоенная квалификация по диплому	Дополнительная квалификация	Место работы, должность Основное/дополнит ельное место работы	Ученая степень, ученое (почетное) звание	Стаж работы в области профессиональн ой деятельности или дополнительная квалификация	Стаж научно- педагогической работы		Наименование преподаваемой модуля/темы
						Всего	В том числе по преподаваемой дисциплине (модулю)	
1	2	3	4	5	6	7	8	9
Херсонцев Алексей Игоревич	Уральская государственная юридическая академия, Институт внешнеэкономическ их отношений и права		Министерство экономического развития РФ, статс- секретарь – заместитель Министра  <i>Безвозмездно</i>		20			<b>Модуль 1.</b> <b>Клиентоцентричность в</b> <b>государственном</b> <b>управлении</b>  Тема. Федеральный проект «Государство для людей». Сюжеты клиентоцентричности (международный опыт)  <b>Модуль 4. Внедрение</b> <b>клиентоцентричности</b> Тема. Разбор практик и кейсов клиентоцентричных трансформаций на уровне ФОИВ и регионов РФ. Международный опыт.
Чекин Евгений Алексеевич	1997, Ярославская государственная медицинская академия, квалификация врач.	2004, Всероссийский заочный финансово- экономический институт, квалификация экономист (финансы и кредит)	Председатель Правительства Камчатского края  <i>Безвозмездно</i>					<b>Модуль 1.</b> <b>Клиентоцентричность в</b> <b>государственном</b> <b>управлении</b>  Тема. Представление опыта КЦ-трансформации.

Ф.И.О. преподавателя	Специальность, присвоенная квалификация по диплому	Дополнительная квалификация	Место работы, должность Основное/дополнит ельное место работы	Ученая степень, ученое (почетное) звание	Стаж работы в области профессиональн ой деятельности или дополнительная квалификация	Стаж научно- педагогической работы		Наименование преподаваемой модуля/темы
						Всего	В том числе по преподаваемой дисциплине (модулю)	
1	2	3	4	5	6	7	8	9
Членова Наталья Владимировна	2006, Санкт- Петербургский государственный университет, юриспруденция		Руководитель Департамента внедрения изменений Администрации Главы и Правительства Республики Саха (Якутия)  <i>Безвозмездно</i>					<b>Модуль 1.</b> <b>Клиентоцентричность в государственном управлении</b>  Тема. Представление опыта КЦ-трансформации.
Осипов Андрей Андреевич	Северо-Западная академия государственной службы: Государственное и муниципальное управление. Менед жер		Директор Сибирского института управления  <i>Безвозмездно</i>	Кандидат экономичес ких наук				<b>Модуль 1.</b> <b>Клиентоцентричность в государственном управлении</b>  Тема. Представление опыта КЦ-трансформации.
Петухов Юрий Федорович	Новосибирский юри дический институт (филиал ТГУ) по специальности «Юриспруденция»		Первый заместитель Губернатора Новосибирской области  <i>Безвозмездно</i>					<b>Модуль 1.</b> <b>Клиентоцентричность в государственном управлении</b>  Тема. Представление опыта КЦ-трансформации.

Ф.И.О. преподавателя	Специальность, присвоенная квалификация по диплому	Дополнительная квалификация	Место работы, должность Основное/дополнит ельное место работы	Ученая степень, ученое (почетное) звание	Стаж работы в области профессиональн ой деятельности или дополнительная квалификация	Стаж научно- педагогической работы		Наименование преподаваемой модуля/темы
						Всего	В том числе по преподаваемой дисциплине (модулю)	
1	2	3	4	5	6	7	8	9
Тарасенко Анна Алексеевна	Дальневосточный государственный университет, квалификация: юрист, специальность «Юриспруденция»		Заместитель председателя правительства Еврейской автономной области <i>Безвозмездно</i>					<b>Модуль 1.</b> <b>Клиентоцентричность в государственном управлении</b>  Тема. Представление опыта КЦ-трансформации.
Сарвио Джордано Кальваканте де Суза	2000, Папский католический университет Сан- Паулу, Международные отношения, бакалавр	2003, Фонд Жетелиу Варгаса, МВА, Маркетинг	Директор по международному сотрудничеству Правительства штата Гояс Федеративной Республики Бразилия <i>Безвозмездно</i>					<b>Модуль 4. Внедрение клиентоцентричности</b>  Тема. Разбор практик и кейсов клиентоцентричных трансформаций на уровне ФОИВ и регионов РФ. Международный опыт.
Тодоров Джордже	2004, Университет Белграда, факультет политических наук		Государственный секретарь Министерства труда, занятости, по делам ветеранов и социальным вопросам Сербии. <i>Безвозмездно</i>					<b>Модуль 4. Внедрение клиентоцентричности</b>  Тема. Разбор практик и кейсов клиентоцентричных трансформаций на уровне ФОИВ и регионов РФ. Международный опыт.

Ф.И.О. преподавателя	Специальность, присвоенная квалификация по диплому	Дополнительная квалификация	Место работы, должность Основное/дополнит ельное место работы	Ученая степень, ученое (почетное) звание	Стаж работы в области профессиональн ой деятельности или дополнительная квалификация	Стаж научно- педагогической работы		Наименование преподаваемой модуля/темы
						Всего	В том числе по преподаваемой дисциплине (модулю)	
1	2	3	4	5	6	7	8	9
Тоноян Грант Егишевич	2009, Ярославская военная финансово- экономическая академия, специальность Финансы и кредит, банковское дело		Федеральное казначейство, начальник отдела ведения нормативно- справочной информации Межрегионального бухгалтерского управления  <i>Безвозмездно</i>					<b>Модуль 4. Внедрение клиентоцентричности</b>  Тема. Разбор практик и кейсов клиентоцентричных трансформаций на уровне ФОИВ и регионов РФ. Международный опыт.
Семенова Ольга	Российский химико- технологический университет им. Д.И. Менделеева - Институт экономики и менеджмента - маркетинг		руководитель проекта, Аналитический центр при Правительстве РФ  <i>Безвозмездно</i>					<b>Модуль 4. Внедрение клиентоцентричности</b>  Тема. Разбор практик и кейсов клиентоцентричных трансформаций на уровне ФОИВ и регионов РФ. Международный опыт.
Некрылов Матвей	Российский государственный университет нефти и газа (национальный исследовательский университет) имени И.М. Губкина - <b>Юридический</b> факультет		руководитель проекта, Аналитический центр при Правительстве РФ  <i>Безвозмездно</i>					<b>Модуль 4. Внедрение клиентоцентричности</b>  Тема. Разбор практик и кейсов клиентоцентричных трансформаций на уровне ФОИВ и регионов РФ. Международный опыт.

Ф.И.О. преподавателя	Специальность, присвоенная квалификация по диплому	Дополнительная квалификация	Место работы, должность Основное/дополнит ельное место работы	Ученая степень, ученое (почетное) звание	Стаж работы в области профессиональн ой деятельности или дополнительная квалификация	Стаж научно- педагогической работы		Наименование преподаваемой модуля/темы
						Всего	В том числе по преподаваемой дисциплине (модулю)	
1	2	3	4	5	6	7	8	9
Панасюк Анастасия	РЭУ им. Г.В.Плеханова, мировая экономика, международное экономическое сотрудничество, специалитет		руководитель проекта, Аналитический центр при Правительстве РФ <i>Безвозмездно</i>					<b>Модуль 4. Внедрение клиентоцентричности</b>  Тема. Разбор практик и кейсов клиентоцентричных трансформаций на уровне ФОИВ и регионов РФ. Международный опыт.
Белова Светлана Валентиновна	Московский институт управления имени Серго Орджоникидзе, специальность социология, квалификация социолог		Руководитель группы методологической поддержки ГПМ «Цифровые инновации»  <i>Дополнительное место работы – договор ГПХ</i>					<b>Модуль 4. Внедрение клиентоцентричности</b>  Тема. Разбор практик и кейсов клиентоцентричных трансформаций на уровне ФОИВ и регионов РФ. Международный опыт.
Гончаров Вячеслав Александрович	2003 год, Санкт- Петербургский государственный университет, квалификация психолог, специальность Психолог, Преподаватель по специальности "Психология"		Начальник отдела. Управление развития и сопровождения программного обеспечения/Отдел бизнес анализа. ООО "ГАЛС- ЦИФРА"  <i>Дополнительное место работы – договор ГПХ</i>		21			<b>Модуль 3. Процессное управление</b>  Тема. Процесс, процессное управление, каталог процессов. Роль владельца процесса и лидера в организации  Тема. Выбор приоритетов для оптимизации

Ф.И.О. преподавателя	Специальность, присвоенная квалификация по диплому	Дополнительная квалификация	Место работы, должность Основное/дополнит ельное место работы	Ученая степень, ученое (почетное) звание	Стаж работы в области профессиональн ой деятельности или дополнительная квалификация	Стаж научно- педагогической работы		Наименование преподаваемой модуля/темы
						Всего	В том числе по преподаваемой дисциплине (модулю)	
1	2	3	4	5	6	7	8	9
								<p>Тема. Инструменты оптимизации процессов: голос клиента и описание проблемы</p> <p>Тема. Карта процесса и её анализ. Анализ ситуации и поиск потерь</p> <p>Тема. Выявление причин отклонений (диаграмма Исиавы). Генерация, тестирование, внедрение идей по улучшению</p> <p>Тема. Повышение устойчивости, механизмы контроля. Управление проектом изменений</p> <p><b>Модуль 4.</b> <b>Внедрение клиентоцентричности</b></p> <p>Тема. Составление бизнес-процесса</p> <p>Тема. Работа над командным проектом</p>

Ф.И.О. преподавателя	Специальность, присвоенная квалификация по диплому	Дополнительная квалификация	Место работы, должность Основное/дополнит ельное место работы	Ученая степень, ученое (почетное) звание	Стаж работы в области профессиональн ой деятельности или дополнительная квалификация	Стаж научно- педагогической работы		Наименование преподаваемой модуля/темы
						Всего	В том числе по преподаваемой дисциплине (модулю)	
1	2	3	4	5	6	7	8	9
Гончарова Анна Александровна	2011 год, Киево- Могилянская академия, квалификация Бизнес- администрирование, специальность Бизнес- администрирование		Менеджер отдела операционной деятельности консультационного департамента ООО "ДРТ КОНСАЛТИНГ"  <i>Дополнительное место работы – договор ГПХ</i>		6			<b>Модуль 4.</b> <b>Внедрение клиентоцентричности</b>  Тема. Составление бизнес- процесса
Тарасова Татьяна Васильевна	2004, Волгоградская академия государственной службы, Экономист		Индивидуальная преподавательская деятельность  <i>Дополнительное место работы – договор ГПХ</i>		8			<b>Модуль 4.</b> <b>Внедрение клиентоцентричности</b>  Тема. Составление бизнес- процесса
Романова Дарья Валентиновна	2000, Московский экстерный гуманитарный университет, психология, педагог-психолог	2009, Российский государственный социальный университет, социальная работа, специалист по социальной работе  2016, Московский государственный областной университет,	Заместитель министра социального развития Московской области  <i>Дополнительное место работы – договор ГПХ/ безвозмездно</i>					<b>Модуль 4.</b> <b>Внедрение клиентоцентричности</b>  Тема. Разбор практик и кейсов клиентоцентричных трансформаций на уровне ФОИВ и регионов РФ. Международный опыт

Ф.И.О. преподавателя	Специальность, присвоенная квалификация по диплому	Дополнительная квалификация	Место работы, должность Основное/дополнит ельное место работы	Ученая степень, ученое (почетное) звание	Стаж работы в области профессиональн ой деятельности или дополнительная квалификация	Стаж научно- педагогической работы		Наименование преподаваемой модуля/темы
						Всего	В том числе по преподаваемой дисциплине (модулю)	
1	2	3	4	5	6	7	8	9
		юриспруденция, бакалавр						
Власюк Ольга Александровна			Начальник Отдела по взаимодействию с органами власти и организациями при предоставлении государственных и муниципальных услуг  <i>Безвозмездно</i>					<b>Модуль 4.</b> <b>Внедрение клиентоцентричности</b>  Тема. Разбор практик и кейсов клиентоцентричных трансформаций на уровне ФОИВ и регионов РВ. Международный опыт
Горьковая Ольга Николаевна	2019, СПбГУ экономическая социология, бакалавр	2021, СПбГУ, экономическая социология - магистр	Санкт- Петербургский региональный центр оптимизации  <i>Безвозмездно</i>					<b>Модуль 4.</b> <b>Внедрение клиентоцентричности</b>  Тема. Разбор практик и кейсов клиентоцентричных трансформаций на уровне ФОИВ и регионов РВ. Международный опыт
Бадер Марина Евгеньевна	2002, Уфимский государственный авиационный технический университет, Экономика	и	Начальник развития отдела государственных услуг Министерства экономического развития					<b>Модуль 4.</b> <b>Внедрение клиентоцентричности</b>  Тема. Разработка практик и кейсов клиентоцентричных

Ф.И.О. преподавателя	Специальность, присвоенная квалификация по диплому	Дополнительная квалификация	Место работы, должность Основное/дополнит ельное место работы	Ученая степень, ученое (почетное) звание	Стаж работы в области профессиональн ой деятельности или дополнительная квалификация	Стаж научно- педагогической работы		Наименование преподаваемой модуля/темы
						Всего	В том числе по преподаваемой дисциплине (модулю)	
1	2	3	4	5	6	7	8	9
	предпринимательст во		Республики Башкортостан.  <i>Безвозмездно</i>					трансформаций на уровне ФОИВ и РФ. Международный опыт
Беляков Андрей Александрович	2016, Национальный исследовательский ядерный университет "МИФИ" бакалавр по направлению подготовки "Менеджмент"	2018, Национальный исследовательский ядерный университет "МИФИ" магистрант по направлению подготовки "Прикладная информатика"	Ведущий бизнес- аналитик. Управление "Профиль клиента и реестр жизненных ситуаций" Центра разработок "Государство для людей" Аналитического центра при Правительстве РФ  <i>Дополнительное место работы – договор ГПХ/безвозмездно</i>					<b>Модуль 4.</b> <b>Внедрение клиентоцентричности</b>  Тема. Разбор практик и кейсов клиентоцентричных трансформаций на уровне ФОИВ и регионов РВ. Международный опыт
Миронова Анна Алексеевна	2007, Санкт- Петербургский государственный университет квалификация экономист по специальности "Экономика труда"		Руководитель направления в Управлении «Мониторинг услуг и обратная связь» Центра разработок «Государство для людей»					<b>Модуль 4.</b> <b>Внедрение клиентоцентричности</b>  Тема. Разбор практик и кейсов клиентоцентричных трансформаций на уровне

Ф.И.О. преподавателя	Специальность, присвоенная квалификация по диплому	Дополнительная квалификация	Место работы, должность Основное/дополнит ельное место работы	Ученая степень, ученое (почетное) звание	Стаж работы в области профессиональн ой деятельности или дополнительная квалификация	Стаж научно- педагогической работы		Наименование преподаваемой модуля/темы
						Всего	В том числе по преподаваемой дисциплине (модулю)	
1	2	3	4	5	6	7	8	9
			Аналитического центра при Правительстве РФ <i>Безвозмездно</i>					ФОИВ и регионов РВ. Международный опыт
Салихов Тагир Наильевич	2015, Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации, специальность Государственное и муниципальное управление, квалификация менеджер	2018, Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации, аспирантура, Политические науки и регионоведение, исследователь	Заместитель директора Центра интенсивной подготовки и профессиональной ориентации РАНХиГС <i>Безвозмездно</i>					<b>Модуль 4.</b> <b>Внедрение клиентоцентричности</b>  Тема. Разбор практик и кейсов клиентоцентричных трансформаций на уровне ФОИВ и регионов РВ. Международный опыт
Ким Карина Андреевна	2021, Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации, государственное и муниципальное управление, бакалавр		Специалист Центра «Школа профессионального мастерства»  <i>Почасовая оплата труда</i>					<b>Модуль 4.</b> <b>Внедрение клиентоцентричности</b>  Тема. Разбор практик и кейсов клиентоцентричных трансформаций на уровне ФОИВ и регионов РВ. Международный опыт

Ф.И.О. преподавателя	Специальность, присвоенная квалификация по диплому	Дополнительная квалификация	Место работы, должность Основное/дополнит ельное место работы	Ученая степень, ученое (почетное) звание	Стаж работы в области профессиональн ой деятельности или дополнительная квалификация	Стаж научно- педагогической работы		Наименование преподаваемой модуля/темы
						Всего	В том числе по преподаваемой дисциплине (модулю)	
1	2	3	4	5	6	7	8	9
Куделько Анастасия Сергеевна	2004, Владивостокский государственный университет, маркетинг экономики и сервиса, экономика и управление на предприятии	2007, Дальневосточный государственный университет, маркетинг	Ведущий специалист отдела коммуникаций и маркетинга  <i>Почасовая оплата труда</i>					<b>Модуль 4.</b> <b>Внедрение клиентоцентричности</b>  Тема. Разбор практик и кейсов клиентоцентричных трансформаций на уровне ФОИВ и регионов РВ. Международный опыт
Кузнецова Елена Анатольевна	2003, Якутский экономико- правовой институт Академии труда и социальных отношений по специальности «Юриспруденция»		Правительство Республики Саха (Якутия), первый заместитель руководителя администрации главы и правительства Республики Саха (Я кутия)  <i>Безвозмездно</i>					<b>Модуль 4.</b> <b>Внедрение клиентоцентричности</b>  Тема. Разбор практик и кейсов клиентоцентричных трансформаций на уровне ФОИВ и регионов РВ. Международный опыт
Бурашникова Анна Александровна	2007, Поволжская академия государственной службы имени П.А. Столыпина по специальности Связи с общественностью, квалификация Специалист по		Главный специалист Центра «Школа андрагогики и педагогического дизайна» ВШГУ РАНХиГС  <i>Почасовая оплата труда</i>					<b>Модуль 4.</b> <b>Внедрение клиентоцентричности</b>  Тема. Разбор практик и кейсов клиентоцентричных трансформаций на уровне ФОИВ и регионов РВ. Международный опыт

Ф.И.О. преподавателя	Специальность, присвоенная квалификация по диплому	Дополнительная квалификация	Место работы, должность Основное/дополнит ельное место работы	Ученая степень, ученое (почетное) звание	Стаж работы в области профессиональн ой деятельности или дополнительная квалификация	Стаж научно- педагогической работы		Наименование преподаваемой модуля/темы
						Всего	В том числе по преподаваемой дисциплине (модулю)	
1	2	3	4	5	6	7	8	9
	связям с общественностью							
Ивлева Ольга Алексеевна	2011, Северо- Кавказская академия государственной службы, экономист, специалист по налогообложению	Повышение квалификации по программе: Организация проектной работы в образовательных программах (2018 г.), Методика проведения форсайт-сессии. Модерация групповой работы (2018 г.), Технологии модерации и фасилитации групповой работы (2022 г.)	Специалист Центра управления групповой коммуникаций Института ВШГУ РАНХиГС  Почасовая оплата труда		13	10	3	<b>Модуль 4.</b> <b>Внедрение клиентоцентричности</b>  Тема. Разбор практик и кейсов клиентоцентричных трансформаций на уровне ФОИВ и регионов РВ. Международный опыт
Кренева Анастасия Андреевна	Университет Правительства Москвы		Комитет по конкурентной политике Московской области, Заместитель руководителя					<b>Модуль 4.</b> <b>Внедрение клиентоцентричности</b>  Тема. Разбор практик и кейсов клиентоцентричных трансформаций на уровне ФОИВ и регионов РВ. Международный опыт

Ф.И.О. преподавателя	Специальность, присвоенная квалификация по диплому	Дополнительная квалификация	Место работы, должность Основное/дополнит ельное место работы	Ученая степень, ученое (почетное) звание	Стаж работы в области профессиональн ой деятельности или дополнительная квалификация	Стаж научно- педагогической работы		Наименование преподаваемой модуля/темы
						Всего	В том числе по преподаваемой дисциплине (модулю)	
1	2	3	4	5	6	7	8	9
Колесников Алексей Маркович	1997, Государственная академия управления им. Орджоникидзе		ВШГУ РАНХиГС, Директор  <i>Безвозмездно</i>					<b>Модуль 4.</b> <b>Внедрение клиентоцентричности</b>  Тема. Разбор практик и кейсов клиентоцентричных трансформаций на уровне ФОИВ и регионов РВ. Международный опыт
Кушнарева Светлана Александровна	2005, Амурский государственный университет, физик по специальности «физика»	2022, Московский финансово- промышленный университет «Синергия», магистр по направлению подготовки Управление персоналом	Правительство Амурской области, заместитель минист ра проектного управле ния и кадровой политики Амурской области  <i>Безвозмездно</i>					<b>Модуль 4.</b> <b>Внедрение клиентоцентричности</b>  Тема. Разбор практик и кейсов клиентоцентричных трансформаций на уровне ФОИВ и регионов РВ. Международный опыт
Макаров Андрей Викторович	2017, Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации, Государственное и муниципальное управление, бакалавр	2023, Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации, Государственное и муниципальное управление, магистр	Администратор программы Факультета государственного и муниципального управления ИГСУ РАНХиГС  <i>Почасовая оплата труда</i>					<b>Модуль 4.</b> <b>Внедрение клиентоцентричности</b>  Тема. Разбор практик и кейсов клиентоцентричных трансформаций на уровне ФОИВ и регионов РВ. Международный опыт

Ф.И.О. преподавателя	Специальность, присвоенная квалификация по диплому	Дополнительная квалификация	Место работы, должность Основное/дополнит ельное место работы	Ученая степень, ученое (почетное) звание	Стаж работы в области профессиональн ой деятельности или дополнительная квалификация	Стаж научно- педагогической работы		Наименование преподаваемой модуля/темы
						Всего	В том числе по преподаваемой дисциплине (модулю)	
1	2	3	4	5	6	7	8	9
Макушева Сергеевна	Ирина 1998 год, Владимирский государственный педагогический университет квалификация юрист по специальности "Юриспруденция"	2013 год, Владимирский государственный университет имени Александра Григорьевича и Николая Григорьевича Столетовых квалификация Психолог. Преподаватель психологии по специальности "Психология"	Заместитель начальника Управления государственной службы Федеральной анти monopolyной службы <i>Безвозмездно</i>					<b>Модуль 4.</b> <b>Внедрение клиентоцентричности</b>  Тема. Разбор практик и кейсов клиентоцентричных трансформаций на уровне ФОИВ и регионов РВ. Международный опыт
Занозов Владимирович	Дмитрий 2016, Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации, Государственное и муниципальное управление, бакалавр	2018, Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации, Экономика, магистр	Заместитель директора Центра внедрения клиентоцентричног о подхода ВШГУ РАНХиГС <i>Почасовая оплата труда</i>					<b>Модуль 1.</b> <b>Внедрение клиентоцентричности</b>  Тема. Практическая работа в рамках профессионального проекта

Ф.И.О. преподавателя	Специальность, присвоенная квалификация по диплому	Дополнительная квалификация	Место работы, должность Основное/дополнит ельное место работы	Ученая степень, ученое (почетное) звание	Стаж работы в области профессиональн ой деятельности или дополнительная квалификация	Стаж научно- педагогической работы		Наименование преподаваемой модуля/темы
						Всего	В том числе по преподаваемой дисциплине (модулю)	
1	2	3	4	5	6	7	8	9
Зверев Евгений Витальевич	2019, Уральский федеральный университет имени первого Президента России Б.Н. Ельцина, политология, бакалавр	2021, Российский государственный гуманитарный университет, Социология, магистр, Квалификация политическое консультирование и/в, Федеральный научно- исследовательский социологический центр Российской академии наук, Социологические науки, Аспирант, квалификация политическая социология	Аналитик управления «Мониторинг услуг и обратная связь» центра разработок «Государство для людей» Аналитического центра при Правительстве РФ <i>Безвозмездно</i>					<b>Модуль 4.</b> <b>Внедрение клиентоцентричности</b>  Тема. Разбор практик и кейсов клиентоцентричных трансформаций на уровне ФОИВ и регионов РВ. Международный опыт
Лебедева Екатерина Александровна	2002, Национальный исследовательский Нижегородский государственный университет имени Н. И. Лобачевского, специальность «Юриспруденция»	2003, Высшая школа экономики, специальность «Финансы и кредит»	Министр кадровой политики Нижегородской области <i>Безвозмездно</i>					<b>Модуль 4.</b> <b>Внедрение клиентоцентричности</b>  Тема. Разбор практик и кейсов клиентоцентричных трансформаций на уровне ФОИВ и регионов РВ. Международный опыт»

Ф.И.О. преподавателя	Специальность, присвоенная квалификация по диплому	Дополнительная квалификация	Место работы, должность Основное/дополнит ельное место работы	Ученая степень, ученое (почетное) звание	Стаж работы в области профессиональн ой деятельности или дополнительная квалификация	Стаж научно- педагогической работы		Наименование преподаваемой модуля/темы
						Всего	В том числе по преподаваемой дисциплине (модулю)	
1	2	3	4	5	6	7	8	9
Биушкина Татьяна Михайловна	2008, Мордовский государственный университет имени Н.П. Огарева по специальности «Юриспруденция»	2011, филиал Волго- Вятской академии государственной службы в г. Саранске по направлению «Финансы и кредит»	Первый заместитель Министра социальной защиты, труда и занятости населения Республики Мордовия  <i>Безвозмездно</i>					<b>Модуль 4.</b> <b>Внедрение клиентоцентричности</b>  Тема. Разбор практик и кейсов клиентоцентричных трансформаций на уровне ФОИВ и регионов РВ. Международный опыт
Лисина Елена Викторовна	2001, НОУ «Балтийский институт экологии, политики и права», специальность: «Юриспруденция», квалификация «Юрист»		Начальник управления по оптимизации предоставления государственных и муниципальных услуг СПб ГКУ «МФЦ»  <i>Безвозмездно</i>					<b>Модуль 4.</b> <b>Внедрение клиентоцентричности</b>  Тема. Разбор практик и кейсов клиентоцентричных трансформаций на уровне ФОИВ и регионов РВ. Международный опыт
Юрьева Анастасия Алексеевна	2014, Санкт- Петербургский государственный университет технологии и дизайна по квалификации "педагог профессионального образования"		Заместитель начальника управления развития информационных систем электронного правительства СПб ГУП «СПб ИАЦ»  <i>Безвозмездно</i>					<b>Модуль 4.</b> <b>Внедрение клиентоцентричности</b>  Тема. Разбор практик и кейсов клиентоцентричных трансформаций на уровне ФОИВ и регионов РВ. Международный опыт

Ф.И.О. преподавателя	Специальность, присвоенная квалификация по диплому	Дополнительная квалификация	Место работы, должность Основное/дополнит ельное место работы	Ученая степень, ученое (почетное) звание	Стаж работы в области профессиональн ой деятельности или дополнительная квалификация	Стаж научно- педагогической работы		Наименование преподаваемой модуля/темы
						Всего	В том числе по преподаваемой дисциплине (модулю)	
1	2	3	4	5	6	7	8	9
Десяткин Сергеевич Лев	2019, МГУ им. М.В. Ломоносова, Юрфак, бакалавриат	2021, МГУ им. М.В. Ломоносова, Юрфак, магистратура	Начальник отдела управления системой человекоцентричес ти и коммуникаций ФНС России  <i>Безвозмездно</i>					<b>Модуль 4.</b> <b>Внедрение клиентоцентричности</b>  Тема. Разбор практик и кейсов клиентоцентричных трансформаций на уровне ФОИВ и регионов РВ. Международный опыт
Ляликов Александр Александрович	2014, МГУ им. М.В. Ломоносова, бакалавриат, специальность политолог	2018, МГИМО, магистратура, специальность политолог	Начальник отдела управления пользовательским опытом и трансформации продуктов, услуг и сервисов ФНС России  <i>Безвозмездно</i>					<b>Модуль 4.</b> <b>Внедрение клиентоцентричности</b>  Тема. Разбор практик и кейсов клиентоцентричных трансформаций на уровне ФОИВ и регионов РВ. Международный опыт
Макаревич Наталия Владимировна	1995, Белорусский государственный экономический университет по специальности товароведение продовольственных продуктов	2007, ГОУ ВПО «Тамбовский государственный технический университет» по специальности «Юриспруденция»  2017, ФГБОУ ВО «Тамбовский государственный технический	Заместитель Главы Тамбовской области  <i>Безвозмездно</i>					<b>Модуль 4.</b> <b>Внедрение клиентоцентричности</b>  Тема. Разбор практик и кейсов клиентоцентричных трансформаций на уровне ФОИВ и регионов РВ. Международный опыт

Ф.И.О. преподавателя	Специальность, присвоенная квалификация по диплому	Дополнительная квалификация	Место работы, должность Основное/дополнит ельное место работы	Ученая степень, ученое (почетное) звание	Стаж работы в области профессиональн ой деятельности или дополнительная квалификация	Стаж научно- педагогической работы		Наименование преподаваемой модуля/темы
						Всего	В том числе по преподаваемой дисциплине (модулю)	
1	2	3	4	5	6	7	8	9
		университет», программа магистратуры по направлению подготовки Строительство						
Разумовский Дмитрий Олегович	2000 год, филиал Северо-Западной академии государственной службы по специальности «Финансы и кредит»	2000 год, Калужский филиал Московского государственного технического университета им. Н. Э. Баумана по специальности «Технология машиностроения»	Заместитель Губернатора Калужской области <i>Безвозмездно</i>					<b>Модуль 4.</b> <b>Внедрение клиентоцентричности</b>  Тема. Разбор практик и кейсов клиентоцентричных трансформаций на уровне ФОИВ и регионов РВ. Международный опыт
Раков Ярослав Юрьевич	2003, Тульский государственный университет по специальности бакалавр физики		Заместитель Председателя Правительства Тульской области – министр по информатизации, связи и вопросам открытого управления Тульской области <i>Безвозмездно</i>					<b>Модуль 4.</b> <b>Внедрение клиентоцентричности</b>  Тема. Разбор практик и кейсов клиентоцентричных трансформаций на уровне ФОИВ и регионов РВ. Международный опыт

Ф.И.О. преподавателя	Специальность, присвоенная квалификация по диплому	Дополнительная квалификация	Место работы, должность Основное/дополнит ельное место работы	Ученая степень, ученое (почетное) звание	Стаж работы в области профессиональн ой деятельности или дополнительная квалификация	Стаж научно- педагогической работы		Наименование преподаваемой модуля/темы
						Всего	В том числе по преподаваемой дисциплине (модулю)	
1	2	3	4	5	6	7	8	9
Пушкова Яна Вадимовна	2010, «Воронежский государственный университет», специальность Юриспруденция	2010, «Воронежский государственный университет», дополнительное профессиональное образование «Переводчик»	Начальник отдела управления социальной политики Липецкой области  <i>Безвозмездно</i>					<b>Модуль 4.</b> <b>Внедрение клиентоцентричности</b>  Тема. Разбор практик и кейсов клиентоцентричных трансформаций на уровне ФОИВ и регионов РВ. Международный опыт
Петухов Игнат Евгеньевич	2016, Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте РФ, бакалавриат по направлению подготовки «Экономика»	2019, Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте РФ, магистратура по направлению подготовки «Государственное и муниципальное управление»	Вице-губернатор – заместитель председателя Правительства Оренбургской области по экономической и инвестиционной политике – министр экономического развития, инвестиций, туризма и внешних связей Оренбургской области  <i>Безвозмездно</i>					<b>Модуль 4.</b> <b>Внедрение клиентоцентричности</b>  Тема. Разбор практик и кейсов клиентоцентричных трансформаций на уровне ФОИВ и регионов РВ. Международный опыт

Ф.И.О. преподавателя	Специальность, присвоенная квалификация по диплому	Дополнительная квалификация	Место работы, должность Основное/дополнит ельное место работы	Ученая степень, ученое (почетное) звание	Стаж работы в области профессиональн ой деятельности или дополнительная квалификация	Стаж научно- педагогической работы		Наименование преподаваемой модуля/темы
						Всего	В том числе по преподаваемой дисциплине (модулю)	
1	2	3	4	5	6	7	8	9
Долина Ярославна Николаевна	2011 год, Орловский государственный университет квалификация "Юрист" специальности Юриспруденция	по	2015 год, Орловский государственный университет магистр по направлению подготовки Журналистика	Руководитель отдела по работе с партнерами и организации мероприятий Департамента ключевых проектов АНО «Россия- страна возможностей»  <i>Дополнительное место работы – договор ГПХ</i>				<b>Модуль 4.</b> <b>Внедрение клиентоцентричности</b>  Тема. Разбор практик и кейсов клиентоцентричных трансформаций на уровне ФОИВ и регионов РВ. Международный опыт
Макушева Ирина Сергеевна	1998 год, Владимирский государственный педагогический университет квалификация юрист по специальности "Юриспруденция"	по	2013 год, Владимирский государственный университет имени Александра Григорьевича и Николая Григорьевича Столетовых квалификация Психолог. Преподаватель психологии специальности "Психология"	Заместитель начальника Управления государственной службы Федеральной анти monopolyной службы  <i>Дополнительное место работы – договор ГПХ</i>				<b>Модуль 4.</b> <b>Внедрение клиентоцентричности</b>  Тема. Разбор практик и кейсов клиентоцентричных трансформаций на уровне ФОИВ и регионов РВ. Международный опыт

Ф.И.О. преподавателя	Специальность, присвоенная квалификация по диплому	Дополнительная квалификация	Место работы, должность Основное/дополнит ельное место работы	Ученая степень, ученое (почетное) звание	Стаж работы в области профессиональн ой деятельности или дополнительная квалификация	Стаж научно- педагогической работы		Наименование преподаваемой модуля/темы
						Всего	В том числе по преподаваемой дисциплине (модулю)	
1	2	3	4	5	6	7	8	9
Мартынова Елена Валерьевна	2006, Финансовая академия при Правительстве РФ, квалификация экономист, по специальности «Финансы и кредит»		Заместитель руководителя Росреестра  <i>Дополнительное место работы – безвозмездно</i>					<b>Модуль 4.</b> <b>Внедрение клиентоцентричности</b>  Тема. Разбор практик и кейсов клиентоцентричных трансформаций на уровне ФОИВ и регионов РВ. Международный опыт
Кударенко Ольга Викторовна	1997, Московский государственный педагогический университет, педагог-психолог		руководитель регионального центра первичной медицинской помощи ГКУЗ «Медицинский информационно- аналитический центр Калининградской области»  <i>Безвозмездно</i>					<b>Модуль 4.</b> <b>Внедрение клиентоцентричности</b>  Тема. Разбор практик и кейсов клиентоцентричных трансформаций на уровне ФОИВ и регионов РВ. Международный опыт
Кирилова Ирина Юрьевна	1989, Белгородский педагогический институт им. М. С. Ольминского		Заместитель министра цифрового развития Белгородской области – начальник департамента проектной деятельности					<b>Модуль 4.</b> <b>Внедрение клиентоцентричности</b>  Тема. Разработка практик и кейсов клиентоцентричных трансформаций на уровне ФОИВ и РФ. Международный опыт

Ф.И.О. преподавателя	Специальность, присвоенная квалификация по диплому	Дополнительная квалификация	Место работы, должность Основное/дополнит ельное место работы	Ученая степень, ученое (почетное) звание	Стаж работы в области профессиональн ой деятельности или дополнительная квалификация	Стаж научно- педагогической работы		Наименование преподаваемой модуля/темы
						Всего	В том числе по преподаваемой дисциплине (модулю)	
1	2	3	4	5	6	7	8	9
			<i>Безвозмездно</i>					
Кислицкий Павел Михайлович	2007, Челябинский государственный университет, квалификация историк, преподаватель истории по специальности «История»		Институт «Высшая школа государственная управления» Программная дирекция, эксперт  <i>Дополнительное место работы – договор ГПХ</i>					<b>Модуль 4.</b> <b>Внедрение клиентоцентричности</b>  Тема. Разбор практик и кейсов клиентоцентричных трансформаций на уровне ФОИВ и регионов РВ. Международный опыт
Клименов Андрей Владимирович	1997, ТГПУ им. Л.Н. Толстого, учитель истории и права		Начальник контактного центра Министерства здравоохранения Тульской области					<b>Модуль 4.</b> <b>Внедрение клиентоцентричности</b>  Тема. Разбор практик и кейсов клиентоцентричных трансформаций на уровне ФОИВ и регионов РВ. Международный опыт
Купрейчик Василий Леонидович	2008, ГОУ ВПО «Московская медицинская академия имени И.М. Сеченова» ФАЗСР по	2011, ФГБУ ФМБЦ им. А. Н. Бурназяна ФМБА России по специальности лечебная физкультура и	ММКЦ Коммунарка, Заместитель главного врача по медицинской части, врач-терапевт					<b>Модуль 4.</b> <b>Внедрение клиентоцентричности</b>  Тема. Разбор практик и кейсов клиентоцентричных

Ф.И.О. преподавателя	Специальность, присвоенная квалификация по диплому	Дополнительная квалификация	Место работы, должность Основное/дополнит ельное место работы	Ученая степень, ученое (почетное) звание	Стаж работы в области профессиональн ой деятельности или дополнительная квалификация	Стаж научно- педагогической работы		Наименование преподаваемой модуля/темы
						Всего	В том числе по преподаваемой дисциплине (модулю)	
1	2	3	4	5	6	7	8	9
	специальности «Лечебное дело»	спортивная медицина, профпереподготовка	Безвозмездно					трансформаций на уровне ФОИВ и регионов РВ. Международный опыт
Андреевчев Сергеевич Игорь	2001, ПГУ имени Ломоносова по специальностям юрист и менеджер		Директор правового департамента администрации Губернатора Архангельской области и Правительства Архангельской области					<b>Модуль 4.</b> <b>Внедрение клиентоцентричности</b>  Тема. Разбор практик и кейсов клиентоцентричных трансформаций на уровне ФОИВ и регионов РВ. Международный опыт
Брюханова Владимировна Наталья	Таганрогский государственный радиотехнический университет, Государственное и муниципальное управление, менеджер		Директор учебно- научного центра Южно-Российского института управления  Почасовая оплата труда					<b>Модуль 4.</b> <b>Внедрение клиентоцентричности</b>  Тема. Разбор практик и кейсов клиентоцентричных трансформаций на уровне ФОИВ и регионов РВ. Международный опыт

Ф.И.О. преподавателя	Специальность, присвоенная квалификация по диплому	Дополнительная квалификация	Место работы, должность Основное/дополнит ельное место работы	Ученая степень, ученое (почетное) звание	Стаж работы в области профессиональн ой деятельности или дополнительная квалификация	Стаж научно- педагогической работы		Наименование преподаваемой модуля/темы
						Всего	В том числе по преподаваемой дисциплине (модулю)	
1	2	3	4	5	6	7	8	9
Крюнъкин Егор Николаевич		MBA. Certified Agile Professional -ICP, ICAGile Certified Professional Agile. Project Management.ПМ-Стандарт, Сертифицированный Руководитель Проектов (СРП-3)	Аналитический центр при Правительстве РФ, советник Управления разработки и сопровождения продуктов Департамента стратегической аналитики <i>Безвозмездно</i>					<b>Модуль 4.</b> <b>Внедрение клиентоцентричности</b>  Тема. Разбор практик и кейсов клиентоцентричных трансформаций на уровне ФОИВ и регионов РВ. Международный опыт
Полуянов Евгений Владимирович	2004 год, РИНХ по специальности экономист информационных систем в экономике		Министр цифрового развития, информационных технологий и связи Ростовской области <i>Безвозмездно</i>					<b>Модуль 4.</b> <b>Внедрение клиентоцентричности</b>  Тема. Разбор практик и кейсов клиентоцентричных трансформаций на уровне ФОИВ и регионов РВ. Международный опыт
Мичурин Александр Владимирович	2006, факультет философии и социологии Башкирского государственного университета		Министерство семьи, труда и социальной защиты населения Республики Башкортостан, Заведующий сектором развития проектной					

Ф.И.О. преподавателя	Специальность, присвоенная квалификация по диплому	Дополнительная квалификация	Место работы, должность Основное/дополнит ельное место работы	Ученая степень, ученое (почетное) звание	Стаж работы в области профессиональн ой деятельности или дополнительная квалификация	Стаж научно- педагогической работы		Наименование преподаваемой модуля/темы
						Всего	В том числе по преподаваемой дисциплине (модулю)	
1	2	3	4	5	6	7	8	9
			деятельности <i>Безвозмездно</i>					
Урсегова Мария Александровна	2008, УдГУ, Институт права, социального управления и безопасности		заместитель начальника юридического отдела Управления правовой и кадровой работы Министерства социальной политики и труда Удмуртской Республики <i>Безвозмездно</i>					<b>Модуль 4.</b> <b>Внедрение клиентоцентричности</b>  Тема. Разбор практик и кейсов клиентоцентричных трансформаций на уровне ФОИВ и регионов РВ. Международный опыт
Шашкин Антон Александрович	2009 год, Южный федеральный университет, направление Политология		Начальник управления оптимизации услуг и развития клиентских сервисов Министерства цифрового развития, информационных технологий и связи Ростовской области					<b>Модуль 4.</b> <b>Внедрение клиентоцентричности</b>  Тема. Разбор практик и кейсов клиентоцентричных трансформаций на уровне ФОИВ и регионов РВ. Международный опыт

Ф.И.О. преподавателя	Специальность, присвоенная квалификация по диплому	Дополнительная квалификация	Место работы, должность Основное/дополнит ельное место работы	Ученая степень, ученое (почетное) звание	Стаж работы в области профессиональн ой деятельности или дополнительная квалификация	Стаж научно- педагогической работы		Наименование преподаваемой модуля/темы
						Всего	В том числе по преподаваемой дисциплине (модулю)	
1	2	3	4	5	6	7	8	9
			<i>Безвозмездно</i>					
Тлисов Азамат Борисович	1998 год, Карачаево-Черкесский технологический институт специальность: Финансы и кредит, экономист	2016 год, ФГОУ ВПО «Краснодарский университет Министерства внутренних дел Российской Федерации» специальность: Юриспруденция, юрист	Директор Северо-Кавказского института – филиала РАНХиГС <i>Безвозмездно</i>					<b>Модуль 4.</b> <b>Внедрение клиентоцентричности</b>  Тема. Разбор практик и кейсов клиентоцентричных трансформаций на уровне ФОИВ и регионов РВ. Международный опыт
Степченкова Ольга Геннадьевна	2014, МФЮА, Экономика «Бухгалтерский учет и аудит»		Начальник отдела «Центр обработки вызовов» ФГБУ Центр цифровой трансформации в сфере АПК, Минсельхоз <i>Безвозмездно</i>					<b>Модуль 4.</b> <b>Внедрение клиентоцентричности</b>  Тема. Разбор практик и кейсов клиентоцентричных трансформаций на уровне ФОИВ и регионов РВ. Международный опыт
Смекалин Александр Юрьевич	2011 год, Российский государственный социальный университет, квалификация инженер по		Начальник отдела цифровой трансформации Центра разработок «Государство для людей» Аналитического					<b>Модуль 4.</b> <b>Внедрение клиентоцентричности</b>  Тема. Разбор практик и кейсов клиентоцентричных трансформаций на уровне

Ф.И.О. преподавателя	Специальность, присвоенная квалификация по диплому	Дополнительная квалификация	Место работы, должность Основное/дополнит ельное место работы	Ученая степень, ученое (почетное) звание	Стаж работы в области профессиональн ой деятельности или дополнительная квалификация	Стаж научно- педагогической работы		Наименование преподаваемой модуля/темы
						Всего	В том числе по преподаваемой дисциплине (модулю)	
1	2	3	4	5	6	7	8	9
	специальности «Безопасность жизнедеятельности в техносфере»		центра при Правительстве Российской Федерации <i>Безвозмездно</i>					ФОИВ и регионов РВ. Международный опыт
Хахичев Сергей Владимирович	2010 год, Московский Государственный институт электроники и математики (технический университет), квалификация инженер- организатор по специальности «Менеджмент»		Руководитель сети лабораторий пользовательского тестирования центра разработок «Государство для людей» Аналитического центра при Правительстве Российской Федерации <i>Безвозмездно</i>					<b>Модуль 4.</b> <b>Внедрение клиентоцентричности</b>  Тема. Разбор практик и кейсов клиентоцентричных трансформаций на уровне ФОИВ и регионов РВ. Международный опыт
Альшанова Наталья Николаевна	2006 год, Институт экономики, менеджмента и права (Московский университет им. С.Ю. Витте), юриспруденция, специалист	2016 год, Московский государственный областной университет, педагогическое образование, магистр	Начальник управления усыновления детей Министерства социального развития Московской области <i>Безвозмездно</i>					<b>Модуль 4.</b> <b>Внедрение клиентоцентричности</b>  Тема. Разбор практик и кейсов клиентоцентричных трансформаций на уровне ФОИВ и регионов РФ. Международный опыт

Ф.И.О. преподавателя	Специальность, присвоенная квалификация по диплому	Дополнительная квалификация	Место работы, должность Основное/дополнит ельное место работы	Ученая степень, ученое (почетное) звание	Стаж работы в области профессиональн ой деятельности или дополнительная квалификация	Стаж научно- педагогической работы		Наименование преподаваемой модуля/темы
						Всего	В том числе по преподаваемой дисциплине (модулю)	
1	2	3	4	5	6	7	8	9
Марковская Евгения Александровна	1997г. КубГТУ "Менеджмент организации"	2020 Университет "GeekBrains" Управление продуктом", "GoPractice" Управление продуктом на основе данных	2022 Главный методолог Лаборатории пользовательского тестирования удобства пользования государственными услугами и сервисами юридическими лицами и внутренними клиентами АЦ при Правительстве РФ <i>Безвозмездно</i>					<b>Модуль 4.</b> <b>Внедрение клиентоцентричности</b>  Тема. Разбор практик и кейсов клиентоцентричных трансформаций на уровне ФОИВ и регионов РВ. Международный опыт
Якуба Сергеевна	Полина	2014, РАНХиГС при Президенте РФ		начальник Аналитического управления Росалкогольтабакко нтроля <i>Безвозмездно</i>				<b>Модуль 4.</b> <b>Внедрение клиентоцентричности</b>  Тема. Разбор практик и кейсов клиентоцентричных трансформаций на уровне ФОИВ и регионов РВ. Международный опыт

### **3.2. Материально-техническое и программное обеспечение реализации программы**

Для обеспечения обучения слушателей, проведения промежуточной и итоговой аттестаций Академия располагает следующей материально-технической базой:

- лекционными аудиториями, оборудованными видеопроекционным оборудованием для презентаций, средствами звуковоспроизведения, экраном и имеющие выход в сеть Интернет;
- помещениями для проведения практических занятий, индивидуальной и групповой работ, промежуточной аттестации, оборудованными учебной мебелью, которая позволяет делать расстановки для индивидуальной и групповой работ.
- библиотекой, имеющей рабочие места для слушателей, оснащенные компьютерами с доступом к базам данных и сети Интернет;
- компьютерными классами.

Программное обеспечение: лицензионные системные программы - операционные системы (Windows, Acrobat Reader, иные), обеспечивающие взаимодействие всех других программ с оборудованием и взаимодействие пользователя персонального компьютера с программами. Универсальные офисные прикладные программы и средства ИКТ, например, программа подготовки презентаций; использование Интернета, электронной почты; использование автоматизированных поисковых систем Интернет.

Структура информационно-образовательной среды включает:

- образовательный w-портал (сайт) Академии;
- базы данных электронных информационных ресурсов;
- корпоративную сеть Академии.
- W- портал (сайт) обеспечивает через Интернет:
- доступ к электронным информационным и образовательным ресурсам Академии;
- доступ к нормативным и организационно-методическим документам, регламентирующим образовательный процесс в Академии;
- систему электронной почтовой пересылки письменных работ слушателей;
- взаимодействие слушателей с преподавателями, организаторами образовательного процесса и администрацией Академии.

Корпоративная сеть обеспечивает коммуникацию преподавателей, сотрудников и слушателей.

*Проведение электронного и дистанционного обучения предполагает использование формата SCORM, при котором у педагогических работников и обучающихся будет наличие качественного доступа к информационно-телекоммуникационной сети Интернет со скоростью не меньше 500 Кбит/с, а также возможность:*

- сохранять все результаты обучения в информационной среде СДО (статус прохождения электронного курса: назначен, в процессе, завершен (статус «завершен» фиксируется при условии успешного прохождения scorm); статус прохождения итогового тестирования: назначен, в процессе, завершен; процент прохождения итогового тестирования);

- выгружать все результаты обучения из СДО в любой момент времени в формате .xls или .xlsx.

Размещение электронного курса предполагает не менее 500 Мб свободного места в хранилище СДО.

При проведении электронного и дистанционного обучения предусмотрены:

1) *технические требования к устройствам педагогического работника и обучающегося для обучения с применением электронных модулей формата SCORM:*

а) ПК или ноутбук: процессор Intel Pentium IV/Xeon 2,4 ГГц и выше; оперативная память объемом 1 Гбайт и выше; жесткий диск объемом 40 Гбайт и выше; SVGA- видеокарта.

б) планшет или смартфон: IOS v11 и выше; Android v8 и выше.

2) *Технические требования к Интернет-браузерам:* СДО должна быть доступна обучающимся при помощи браузера. Для успешного изучения электронного курса обучающемуся необходимо использовать один из следующих вариантов браузера для персонального компьютера (далее – ПК):

а) Google Chrome не ниже версии 81.0.4044.12222 апр. 2020;

б) Yandex.Browser не ниже версии 19.12.0.35826 ноя. 2019;

в) Safari не ниже 10-й версии;

г) Microsoft Edge не ниже версии 44.19041.1.0 13 дек. 2019 года;

д) Internet Explorer 11 не ниже версии 11.356.18362.0 21 мая 2019;

е) Mozilla Firefox не ниже версии 92.0.1 (64-bit) 27 сен. 2021.

3) *Технические требования для организации и сопровождения обучения с использованием вебинаров:*

а) скорость интернет-соединения не менее 1Мб для слушателя не менее 1,7Mb для педагогического работника;

б) ПК или ноутбук: процессор Intel Pentium IV/Xeon 2,4 ГГц и выше; оперативная память объемом 4 Гбайт и выше; жесткий диск объемом 40 Гбайт и выше; SVGA- видеокарта; разрешение экрана: 1024x768 и выше;

в) планшет или смартфон: IOS v11 и выше; Android v8 и выше.

г) аудио- и видеоустройства: наушники или колонки (для просмотра вебинара); гарнитура или подключаемый спикерфон с функцией шумо/эхоподавления (для голосового общения с участниками вебинара); веб-камера

д) браузер: Google Chrome не ниже версии 81.0.4044.12222 апр. 2020; Yandex.Browser не ниже версии 19.12.0.35826 ноя. 2019; Microsoft Edge не ниже версии 44.19041.1.0 13 дек. 2019 года.

В целом организация учебного процесса по программе основана на технологиях, позволяющих повысить эффективность получаемого образования.

В учебном процессе используются активные и интерактивные методы обучения, такие как: управляемые дискуссии, тренинги, информационные встречи, работу в группах, разбор конкретных деловых ситуаций, касающихся установления/расширения сотрудничества.

Помимо традиционных технологий используются игровые технологии; метод проектов; обучение в сотрудничестве; система малых групп; дифференцированный подход в обучении; тестовые технологии; информационные технологии и электронные семинары.

Слушатели программы на период обучения обеспечиваются раздаточными материалами (учебно-методическими пособиями, информационными и справочными материалами) по тематике занятий, раздаточными материалами на бесплатной, безвозмездной основе. Также участники программы получают доступ к информационным ресурсам (источникам) и средствам информатизации.

### **3.3. Учебно-методическое и информационное обеспечение программы**

#### **Самостоятельная работа**

- в рамках Модуля 1 при выполнении практической работы, в рамках подготовки профессионального проекта самостоятельная работа включает выполнение заданий, связанных с обоснованием выбора объекта для последующего реинжиниринга/разработки, составление перечня клиентских сегментов, а также изучение основных и дополнительных учебных материалов.
- в рамках Модуля 4 при прохождении выполнении практической работы при подготовке профессионального проекта самостоятельная работа включает доработку документов, подготовленных в ходе учебных занятий, для последующей сдачи в рамках прохождения итоговой аттестации.
- в рамках Модуля 1 при выполнении практической работы в рамках подготовки профессионального проекта самостоятельная работа включает выполнение задания по составлению перечня услуг (функций) и сервисов, входящих в выбранную для разработки жизненную ситуацию.

#### **Нормативно-правовые документы:**

1. Федеральный закон от 27.05.2003 № 58-ФЗ «О системе государственной службы Российской Федерации» (с изменениями и дополнениями от 14.02.2024г.)  
[http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_202071/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_202071/);
2. Федеральный закон от 27.07.2004 № 79-ФЗ «О государственной гражданской службе Российской Федерации» (с изменениями и дополнениями от 08.08.2024г.)  
[http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_380474/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_380474/);
3. Федеральный закон от 02.05.2006 № 59-ФЗ «О порядке рассмотрения обращений граждан Российской Федерации» (с изменениями и дополнениями от 04.08.2023г.)  
[http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_59999/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_59999/);
4. Федеральный закон от 27 июля 2006 г. № 149-ФЗ «Об информации, информационных технологиях и о защите информации» (с изменениями и дополнениями от 23.11.2024)  
[http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_61798/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_61798/);
5. Федеральный Проект «Государство для людей» и разработанные в рамках него:
  - Декларация ценностей клиентоцентричного государства.
  - Стандарт «Государство для людей».
  - Стандарт «Государство для бизнеса».  
[https://www.economy.gov.ru/material/directions/gosudarstvennoe\\_upravlenie/gosudarstvo\\_dlya\\_lyudey/standarty\\_klientocentrichnosti/](https://www.economy.gov.ru/material/directions/gosudarstvennoe_upravlenie/gosudarstvo_dlya_lyudey/standarty_klientocentrichnosti/);
6. Постановление Правительства РФ № 1278 от 27.11.2015 «О федеральной информационной системе стратегического планирования и внесении изменений в Положение о государственной автоматизированной информационной системе «Управление» <https://base.garant.ru/71264440/>;
7. Постановление Правительства РФ от 31 марта 2018г. № 395 «О внесении изменений в

постановление Правительства Российской Федерации от 12 декабря 2012 г. № 1284» <https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/71816288/>;

8. Указ Президента РФ от 12.08.2002 № 885 «Об утверждении общих принципов служебного поведения государственных служащих» (с изменениями и дополнениями от 25.08.2021) [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_89509/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_89509/);

9. Указ Президента Российской Федерации от 07.05.2024 г. № 309 «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года и на перспективу до 2036 года» <http://www.kremlin.ru/acts/bank/50542>;

10. Указ Президента Российской Федерации от 17.04.2017 № 171 «О мониторинге и анализе результатов рассмотрения обращений граждан и организаций» <http://ivo.garant.ru/#/document/71657296/>;

11. Приказ Министерства связи и массовых коммуникаций РФ от 16 октября 2015 г. № 405 «Об утверждении методических рекомендаций по совершенствованию интерфейсов (в части навигации, поиска, предоставления информации) федеральной государственной информационной системы «Единый портал государственных и муниципальных услуг (функций)» и официальных сайтов федеральных органов исполнительной власти и государственных внебюджетных фондов, используемых при предоставлении государственных услуг в электронном виде» <https://base.garant.ru/71282768/>;

12. Распоряжение Правительства РФ от 27 декабря 2021 г. № 3878-р «О проведении эксперимента по апробации инструментов, обеспечивающих внедрение принципов клиентоцентричности в государственном управлении» <https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/403221094/>;

13. Распоряжение Правительства Российской Федерации от 06.10.2021 № 2816-р «Об утверждении перечня инициатив социально-экономического развития Российской Федерации до 2030 года» (с изменениями от 21.03.2025) <http://publication.pravo.gov.ru/Document/View/0001202110070028>;

14. Распоряжение Правительства РФ от 01.10.2021 № 2765-р «Об утверждении Единого плана по достижению национальных целей развития Российской Федерации на период до 2024 года и на плановый период до 2030 года» <http://publication.pravo.gov.ru/Document/View/0001202110110015>;

15. «Основные направления деятельности Правительства Российской Федерации на период до 2024 года» (утв. Правительством РФ 29.09.2018) [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_307872/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_307872/);

16. «Типовой кодекс этики и служебного поведения государственных служащих Российской Федерации и муниципальных служащих» (одобрен решением президиума Совета при Президенте РФ по противодействию коррупции от 23 декабря 2010 г. (протокол № 21) [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_113505/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_113505/).

## **Основная литература:**

1. Бережливое управление в госсекторе. Как наладить процессы / под ред. А. В. Ожаровского, К. А. Ткачевой. — Москва: РАНХиГС, 2021. — 184 с. <https://lean.cdto.ranepa.ru/>
2. Борщевский, Г. А. Государственная служба: учебное пособие для среднего профессионального образования / Г. А. Борщевский. — 4-е изд., перераб. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2023. — 305 с.
3. Государственная служба: учебник и практикум для вузов / Е. В. Охотский [и др.]; под общей редакцией Е. В. Охотского. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2022. — 340 с. — (Высшее образование).
4. Государственное и муниципальное управление: учебник и практикум для вузов / С. Е. Прокофьев [и др.]; под редакцией С. Е. Прокофьева, О. В. Паниной, С. Г. Еремина, Н. Н. Мусиновой. — 2-е изд. — Москва: Издательство Юрайт, 2023. — 608 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-13133-8.
5. Гребенникова А. А., Организация предоставления государственных и муниципальных услуг: учебное пособие / А. А. Гребенникова, И. В. Лагун. — Саратов: Вузовское образование, 2022. — 82 с. — ISBN 978-5-4487-0828-2.
6. Громов, А. И. Управление бизнес-процессами: современные методы: монография / А. И. Громов, А. Фляйшман, В. Шмидт; под редакцией А. И. Громова. — Москва: Издательство Юрайт, 2025. — 367 с. — (Актуальные монографии). — ISBN 978-5-534-03094-5. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/viewer/upravlenie-biznes-processami-sovremennoye-metody-560423#page/1>.
7. Джейфри Лайкер, Джеймс Морган «Система разработки продукции в Toyota: Люди, процессы, технология».
8. Джейфри Лайкер. Дао Toyota. 14 принципов менеджмента ведущей компании мира.
9. Дудоров, А. Ю. Главная книга о фасилитации: практическое руководство для работы с командами / Александр Дудоров, Людмила Дудорова. — Москва: Эксмо, 2025. — 384 с.
10. Зуева А.Г., Носков Б.В., Сидоренко Е.В., Всяких Е.И., Киселев С.П.: Практика и проблематика моделирования бизнес-процессов. 2010.
11. Ицхак Адизес. Управление изменениями без потрясений и конфликтов, Альпина Паблишер, 2023, 310 стр.;
12. Косоруков А. А., Цифровое государственное управление: учебное пособие / А. А. Косоруков. — Москва: Ай Пи Ар Медиа, 2022. — 226 с. — ISBN 978-5-4497-1472-5.
13. Леврик, Михаэль. Дизайн-мышление. От инсайта к новым продуктам и рынкам / Михаэль Леврик, Патрик Линк, Ларри Лейфер; [перевела с английского И. Рузмайкина]. - Санкт-Петербург [и др.]: Питер, 2022;
14. Майк Ротер, Джон Шук. Учитесь видеть бизнес-процессы. Построение карт потоков создания ценности. «Альпина Паблишер», 2015
15. Майкл Джордж «Бережливое производство плюс шесть сигм в сфере услуг».
16. Масааки Имаи. «Гемба кайдзен». Путь к снижению затрат и повышению качества. 2015.
17. Международный стандарт. ИСО 9000:2005 «Системы менеджмента качества. Основные положения и словарь».
18. Организационная культура: учебник для вузов / В. А. Колосов. — Москва: Издательство Юрайт, 2025. — 343 с. — (Высшее образование).
19. Робсон М., Уллах Ф. Реинжиниринг бизнес-процессов: Практическое руководство.
20. Сигэо Синго. «Быстрая переналадка». Революционная технология оптимизации производства.
21. Тайити Оно «Производственная система Тойоты. Уходя от массового производства».
22. Шеер А.В. Бизнес-процессы. Основные понятия. Теория. Методы. 1999

23. Шматалюк А, Ферапонтов М., Громов А., Каменнова М. Моделирование бизнеса. Методология ARIS. 2010.
24. Элия М. Голдратт. Процесс непрерывного улучшения.

### **Дополнительная литература**

1. Дэвид Аллен. Как привести дела в порядок. М: «Манн, Иванов и Фербер», 2022;
2. Максим Дорофеев «Джедайские техники». М.: «Манн, Иванов и Фербер», 2022;
3. Глеб Архангельский. Тайм-драйв. Как успевать жить и работать. М: «Манн, Иванов и Фербер», 2021;
4. Дэвид Бернс. Терапия настроения. М.: «Альпина Паблишер», 2022;
5. Франческо Чирилло. Метод Помидора. Управление временем, вдохновением и концентрацией. М.: «Эксмо», 2020;
6. Грег МакКеон. Эссенциализм. Путь к простоте. М.: «Манн, Иванов и Фербер», 2021;
7. Путь клиента: создаем ценность продуктов и услуг через карты путей, блупринты и другие инструменты визуализации / Джим Колбах; пер. с англ. П. Миронова; науч. ред. М. Сташенко. - Москва: Манн, Иванов и Фербер, 2022. - 433 с.: ил. - (Серия O'Reilly);
8. Бережливое управление в Госсекторе как наладить процесс. Колл. монография, Москва, 2021;
9. Браун Т. Дизайн-мышление в бизнесе: от разработки новых продуктов до проектирования бизнес-моделей. – Litres, 2020;
10. Аносова М.И., Горлатых И.С. Развитие электронных государственных и муниципальных услуг в России// Проблемы развития современного общества. Сб.статей 5-й Всероссийской научно-практической конференции. под редакцией: Кузьминой В.М.. 2020. С. 41-43. <https://elibrary.ru/item.asp?id=42384012>;
11. Богатырева Т.Г., Мартынова С.Э. Внедрение ценностей клиентоцентричности в деятельность органов власти: концептуальные подходы и инструменты//Среднерусский вестник общественных наук.2021 №3;
12. Добролюбова, Е. И. Оценка качества государственного управления: обоснованность, результативность, эффективность / Е. И. Добролюбова, В. Н. Южаков, А. Н. Старостина. — Москва: Дело, 2021. — 282 с.— Текст: электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/119150.html>;
13. Государство как платформа: Люди и технологии/ под ред. Шклярук М.С., — М: РАНХиГС, 2019 — 111 с.;
14. Жак Пейл. Реальная стратегия. Как планировать только то, что можно воплотить «Альпина Паблишер» 2021. 450 стр.;
15. Зюзина, Н. Н. Государственная гражданская служба: учебное пособие / Н. Н. Зюзина, О. Ю. Бурлюкина. — Липецк: Липецкий государственный технический университет, ЭБС АСВ, 2021. — 84 с.— Текст: электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/116161.html>;
16. Кемпкенс Оливер. Дизайн-мышление. Все инструменты в одной книге Лучшие практики из 150 кейсов, Бомбара, 2021, 224 стр.;
17. Канеман Даниэль. Думай медленно...Решай быстро, АСТ, 2021, 656 стр.;
18. Макаров А.В. Межведомственное электронное взаимодействие при предоставлении государственных услуг//Аллея науки. 2018. Т. 3. № 11 (27). С. 400-403. <https://elibrary.ru/item.asp?id=36878814>;
19. Практика применения проектного управления/Аналитический центр при Правительстве РФ [https://ac.gov.ru/uploads/2-Publications/Sbornik\\_PO\\_22.04.22.pdf](https://ac.gov.ru/uploads/2-Publications/Sbornik_PO_22.04.22.pdf);
20. Розин Марк. Восхождение по спирали: Теория и практика реформирования организаций, альпина Паблишер, 2022, 380.стр.;

21. Салтыкова О. П., Организация предоставления государственных и муниципальных услуг в электронном виде в субъекте РФ: монография / О. П. Салтыкова. — Саратов: Вузовское образование, 2020. — 61 с. — ISBN 978-5-4487-0594-6. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru.ezproxy.ranepa.ru:3561/87202.html> (дата обращения: 11.05.2020). — Режим доступа: для авторизир. пользователей;
22. Тявкин Е.Н., Рыжков И.С. Нормативно-правовое регулирование предоставления государственных и муниципальных услуг// Сборник избранных статей по материалам научных конференций ГНИИ «Нацразвитие». СПб, 2019. С. 135-136. <https://elibrary.ru/item.asp?id=38180754>;
23. Грязнова В.Н., Шпеко П.А. Государственная кадровая политика в цифровой трансформации: социологический аспект//Миссия конфессий. 2020. Т. 9. № 7 (48). С. 771-776. <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=45074786>;
24. Филип Котлер, Нильс Бикхоф, Роланд Бергер. Стратегический менеджмент по Котлеру: Лучшие приемы и методы, «Альпина Паблишер» 2016. 140 стр.;
25. Черри, Пол Продающие вопросы: Эффективный способ выяснить, чего действительно хотят ваши клиенты / Пол Черри; перевод И. Окунькова. — Москва: Альпина Паблишер, 2019. — 176 с. — ISBN 978-5-9614-6094-0.

#### **Интернет-ресурсы:**

1. <http://kremlin.ru/> – Официальный сайт Президента Российской Федерации.
2. <http://government.ru/> – Официальный сайт Правительства Российской Федерации.
3. <https://ac.gov.ru/about> - аналитический центр при Правительстве Российской Федерации
4. <http://www.duma.gov.ru> – Официальный сайт Государственной Думы Федерального Собрания Российской Федерации.
5. <http://www.council.gov.ru/> – Официальный сайт Совета Федерации Федерального Собрания Российской Федерации.
6. <http://www.psychologos.ru> – Энциклопедия практической психологии.
7. <http://www.potentiales.ru/> - Официальный сайт Центра современных кадровых технологий Высшей школы государственного управления Российской академии народного хозяйства и государственной службы при президенте РФ.
8. <https://cpru.ru/digitalconsulting/>- Адаптируемая методология оценки цифровой зрелости организации на примере Счетной палаты Российской Федерации, АНО «ЦПУР», 2020
9. <https://docs.cntd.ru/> Электронный фонд нормативно-технической и нормативно-правовой информации Консорциума «Кодекс»

#### **Справочные системы:**

1. [www.nnir.ru](http://www.nnir.ru) / - Российская национальная библиотека
2. [www.nns.ru](http://www.nns.ru) / -Национальная электронная библиотека
3. [www.rsi.ru](http://www.rsi.ru) / - Российская государственная библиотека
4. [www.asi.ru](http://www.asi.ru)/ - Агентство стратегических инициатив
5. [www.biznes-karta.ru](http://www.biznes-karta.ru) / -Агентство деловой информации «Бизнес-карта»
6. [www.rbs.ru](http://www.rbs.ru) / - Информационное агентство «РосБизнесКонсалтинг»
7. [www.aport.ru](http://www.aport.ru) / - Поисковая система
8. [www.rambler.ru](http://www.rambler.ru) / - Поисковая система
9. [www.yandex.ru](http://www.yandex.ru) / - Поисковая система
10. [www.businesslearning.ru](http://www.businesslearning.ru) / - Система дистанционного бизнес образования
11. [http://www.consultant.ru/](http://www.consultant.ru) - Консультант плюс
12. [http://www.garant.ru/](http://www.garant.ru) - Гарант
13. <http://government.ru/docs/31988/> - О совершенствовании системы оценки гражданами качества предоставления госуслуг

14. <https://gossluzhba.gov.ru> Госслужба – Портал госслужбы
15. <http://www.gosuslugi.ru/> - Портал государственных услуг
16. <https://cx.cdto.ranepa.ru/> Клиентоцентричный подход в государственном управлении. Навигатор Центра подготовки руководителей цифровой трансформации ВШГУ РАНХиГС
17. <https://legalacts.ru/doc/rasporjazhenie-pravitelstva-rf-ot-01102021-n-2765-r-ob-utverzhdenii/> - Законы, кодексы и нормативно-правовые акты Российской Федерации

## **4. ОЦЕНКА КАЧЕСТВА ОСВОЕНИЯ ПРОГРАММЫ**

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

По настоящей дополнительной профессиональной программе повышения квалификации предусматриваются:

- промежуточные аттестации в соответствии с учебным планом программы;
- итоговая аттестация в виде зачета, предусматривающего защиту проекта, выполненного проектной командой.

### **4.1 Фонд оценочных средств к промежуточной аттестации**

#### **Примеры тестовых заданий по подготовке к промежуточной аттестации**

Инструкция для слушателя:

1. Заходим на портал ВШГУ <https://new.portal.gosedu.ru/>.
2. В открытой вкладке «Моё обучение» выбираем «Показать расписание»/.
3. Нажимаем «Курсы и тесты».
4. Выбираем курс «Мышление и ценности».
5. Пролистываем вниз страницы до кнопки «Начать».
6. Вам необходимо выбрать один или несколько правильных ответов.

#### **Модуль 2. «Мышление и ценности»**

Тема 1.1. Основы клиентоцентричности.

1. Что должно быть реализовано в рамках федерального проекта «Государство для людей» в 2024 году? (выберите несколько вариантов ответа)
  - a. **В деятельность органов власти должны быть внедрены единые стандарты, принципы и ценности клиентоцентричности.**
  - b. Автоматическая оценка и обновление госуслуг в соответствии с принципами и ценностями клиентоцентричности.
  - c. **Должна быть создана сеть лабораторий пользовательского тестирования.**
  - d. Будет создана единая система электронного управления без внедрения единых стандартов и ценностей клиентоцентричности.
2. Что из перечисленного не является результатом реализации федерального проекта «Государство для людей» к 2030 году?
  - a. Проактивное решение проблем людей.
  - b. Применение персонализированных решений, удобных для человека.
  - c. Работающая по всей стране сеть Лабораторий пользовательского тестирования.
  - d. **Снижение числа бумажных документов в государственном управлении для упрощения процедур.**
3. Из перечисленных утверждений выберите то, которое наиболее корректно описывает цель федерального проекта «Государство для людей»
  - a. **Повышение качества жизни человека и уровня доверия граждан к государству через изменение подходов к работе с людьми для простого и быстрого решения их проблем в конкретных жизненных ситуациях.**

- b. Повышение качества жизни индивидуальных предпринимателей и уровня доверия граждан к бизнесу через изменение подходов к работе с людьми для простого и быстрого решения их проблем в конкретных жизненных ситуациях.
- c. Повышение качества жизни человека и уровня доверия граждан к государству через быстрое решение их проблем в конкретных жизненных ситуациях.
- d. Повышение доверия граждан к государству через изменение подходов к работе с людьми для простого и быстрого решения их проблем в конкретных жизненных ситуациях.

4. Сопоставьте карточки

Аппарат правительства Российской Федерации	осуществляет контроль за реализацией мероприятий паспорта федерального проекта «Государство для людей»
Президентская академия	отвечает за разработку и реализацию программ повышения квалификации кадров
Министерство экономического развития Российской Федерации	руководит федеральным проектом «Государство для людей» и апробирует разрабатываемые инструменты
Аналитический центр при правительстве Российской Федерации	является центром разработок и администратором федерального проекта.
Министерство труда и социальной защиты Российской Федерации	обеспечивает процесс обучения сотрудников по образовательным программам и экспертную оценку работы с «внутренним клиентом».
Министерство цифрового развития	занимается разработкой ИТ-решений для внедрения качественно новых изменений

5. Какое из перечисленных утверждений не является одной из целей трансформации подхода к исполнению государственных функций и предоставлению государственных услуг?
- a. Повышение доверия к государству.
  - b. Уменьшение скорости и гибкости реагирования государства на актуальные запросы и вызовы.
  - c. Повышение эффективности и качества решения задач человека.
  - d. Более эффективное и разумное распределение бюджетных средств при исполнении государственных функций и предоставлении государственных услуг.

Тема 1.2. Декларация ценностей клиентоцентричного государства

1. Будучи клиентом государства
  - a. **Как гражданин.**
  - b. **Как иностранец.**
  - c. **Как самозанятый.**
  - d. Ничего из перечисленного.
2. Выберите два верных утверждения

- a. Функция – деятельность по реализации установленных полномочий органа публичной власти, осуществляется без запроса заявителя.
  - b. Услуга – деятельность по реализации установленных полномочий органа публичной власти, осуществляется по запросам заявителей.
  - c. Функция – деятельность по реализации установленных полномочий органа публичной власти, осуществляется по запросам заявителей.
  - d. Услуга – деятельность по реализации установленных полномочий органа публичной власти, осуществляется без запроса заявителя.
3. На чем основана деловая культура клиентоцентричного государства?
- a. **На эмпатии, честности и професионализме.**
  - b. На стремлении к максимизации прибыли.
  - c. На иерархических структурах без учета мнения клиентов.
  - d. На минимизации взаимодействия с гражданами для упрощения управленических процессов.
4. Что из перечисленного не является одной из ценностью клиентоцентричного государства?
- a. Эффективность и удобство.
  - b. Единство и целостность.
  - c. Объективность и беспристрастность.
  - d. **Тестиовать и внедрять инновации, экспериментировать.**
5. Сопоставьте принципы с ценностями клиентоцентричного государства

<b>Ценности</b>	<b>Принципы</b>
<b>Равный доступ</b>	Учитывать особенности каждого человека и устранять барьеры
<b>Взаимное доверие и безопасность</b>	Исполнять публично взятые обязательства и честно сообщать о достигнутых результатах
<b>Открытость и прозрачность</b>	Приветствовать и учитывать обратную связь, признавать существующие проблемы
<b>Постоянное повышение качества и проактивность</b>	Действовать на опережение, повышая качество и устранивая ошибки

### Тема 1.3. Стандарт «Государство для людей»

1. Каких из перечисленных эффектов позволит достичь применение стандарта «Государство для людей»? (выберите два варианта ответа)
- a. Удовлетворенность людей за счет более адресной деятельности государства (незаметного, когда нет потребностей, и заботливого, когда они возникают).
  - b. Привлекательность страны для жизни, посещения, работы за счет новой культуры, основанной на взаимном доверии и уважении граждан и государства.
  - c. Повышение численности населения за счет повышения уровня миграции из дружественных стран.
  - d. Уменьшение прозрачности государственных процессов и услуг для граждан.

2. Выберите единственно верно сформулированное утверждение
- В качестве клиента стандарт «Государство для людей» рассматривает не только лиц и их законных представителей, но также и широкий перечень лиц, обладающих правом в соответствии с законодательством Российской Федерации обратиться за предоставлением услуг.**
  - В качестве клиента Стандарт рассматривает только лиц и их законных представителей, не обладающих правом в соответствии с законодательством Российской Федерации обратиться за предоставлением услуг.
  - Стандарт «Государство для граждан» является рекомендацией для применения органами государственной власти, органами местного самоуправления, государственными и муниципальными учреждениями (предприятиями) и иными организациями.
  - Стандарт «Государство для людей» не содержит систему измеримых показателей, позволяющих провести оценку внедрения клиентоцентричного подхода в государственном и муниципальном управлении.
3. Что не входит в список ключевых идей стандарта «Государство для людей»? (выберите один вариант ответа)
- Удовлетворение потребностей клиентов и предвосхищение ожиданий.
  - Постоянное улучшение взаимодействия органов власти и уполномоченных организаций с клиентом.
  - Проактивное предложение услуг и сервисов.
  - Частичное решение проблем клиентов в любой точке контакта.**
4. Какие этапы входят в процесс проектирования новых, реинжиниринг существующих услуг и сервисов? (выберите два варианта ответа)
- Ввод прототипов услуг и сервисов в эксплуатацию.**
  - Разработка минимально жизнеспособного продукта.
  - Разработка и тестирование прототипов услуг и сервисов.**
  - Актуализация ответов на часто задаваемые вопросы.
5. Сопоставьте описание ролей и обязанностей, которые в них входят

Проектный офис	Выполнение функций оператора реестра жизненных ситуаций
Проектный офис	Выявление и изучение потребностей клиентов для приоритетных ЖС
Проектный офис	Сопровождение формирования кроссфункциональных команд из представителей органов власти, уполномоченных организаций, разработчиков прототипов услуг и сервисов, иных экспертов
Органы власти и уполномоченные организации	Обеспечение контроля достижения показателей клиентоцентричности
Органы власти и уполномоченные организации	Утверждение планов по внедрению клиентоцентричного подхода
Органы власти и уполномоченные организации	Формирование для реализации планов кросс-функциональных команд

## Тема 1.4. Стандарт «Государство для бизнеса»

1. Что из перечисленного не является одним из ожидаемых эффектов применения стандарта «Государство для бизнеса»?
  - a. Снижение издержек бизнеса при взаимодействии с государством за счет применения цифровых и платформенных решений.
  - b. Повышение удовлетворенности бизнеса за счет адресности государства при предоставлении услуг, а также в рамках установления и оценки соблюдения обязательных требований.
  - c. Повышение привлекательности Российской Федерации для ведение бизнеса.
  - d. **Кратное снижение административного давления на бизнес.**
2. Что входит в список ключевых идей стандарта «Государство для людей»?
  - a. **Персональная подборка актуальных для каждого клиента услуг, мер поддержки и сервисов и их проактивное предоставление.**
  - b. **Изучение и удовлетворение реальных потребностей бизнес-клиентов.**
  - c. **Организация взаимодействия государства и бизнеса на основе программных интерфейсов (API).**
  - d. Увеличение количества офлайн-точек обслуживания для личного обращения граждан.
3. В чьи обязанности входит применение стандарта «Государство для бизнеса»?
  - a. **Органы государственной власти, местного самоуправления.**
  - b. **Государственные и муниципальные учреждения и предприятия.**
  - c. **Иные уполномоченные государством организации.**
  - d. Ничего из перечисленного.
4. Из утверждений ниже выберите то, которое не соответствует действительности
  - a. Клиентом в понимании стандарта «Государство для бизнеса» являются осуществляющие или намеренные осуществлять коммерческую и (или) некоммерческую деятельность российские или иностранные физические или юридические лица.
  - b. Во время сбора сведений о клиентском опыте изучается история взаимодействия клиентов с государством, формируются и проверяются гипотезы о клиентском опыте.
  - c. Выделяются, изучаются и актуализируются потребности, которые могут удовлетворяться путем предоставления услуг и сервисов.
  - d. **Органы власти и уполномоченные организации делегируют профильным организациям проектирование и реинжиниринг механизмов оценки соблюдения обязательных требований в рамках государственного контроля.**
5. Правильно распределите руководящие принципы и поддерживающие их ценности клиентоцентричного государства, применяемые в стандарте «Государство для бизнеса»

Ценность	Принцип
Взаимное доверие и безопасность	Безопасность и конфиденциальность. Ответственность. Минимизация контроля (надзора)
Единство и целостность	Достоверность. Постоянное совершенствование

Открытость и прозрачность	Принятие решений на основе достоверных данных
Постоянное повышение качества и проактивность	Внедрение инноваций. Проактивность
Объективность и беспристрастность	Разумность регулирования. Недопустимость возложения избыточных издержек. Справедливость

### Тема 1.5. Стандарт для внутреннего клиента

1. На что направлен «Стандарт для внутреннего клиента»?
  - a. **На внедрение клиентоцентричного подхода в деятельность органов и организаций с использованием современных технологий внутриорганизационного и межорганизационного взаимодействия при осуществлении внутренних процессов с участием внутренних клиентов.**
  - b. На увеличение количества бумажной документации и ручных процессов внутри организаций для укрепления иерархических структур.
  - c. На ограничение использования цифровых технологий во внутреннем взаимодействии для снижения рисков утечки информации.
  - d. На уменьшение количества внутренних встреч и коммуникаций между сотрудниками для повышения индивидуальной продуктивности.
2. Из утверждений перечисленных ниже выберите то, которое не соответствует действительности
  - a. Деятельность органов и организаций должна осуществляться на основе процессного подхода, согласно которому вся деятельность рассматривается как совокупность процессов.
  - b. Для каждого процесса определяется его владелец - сотрудник, обладающий экспертизой и компетенциями для руководства реинжинирингом и развитием процесса.
  - c. Для однотипных запросов используются заранее согласованные типовые формы запросов (если предоставление информации в автоматическом режиме невозможно или не реализовано).
  - d. **Система мотивации сотрудников органов и организаций не обязательно должна учитывать результативность и эффективность их деятельности.**
3. Когда формируется индивидуальный план развития работника?
  - a. **При приеме на должность с учетом профиля конкретного работника, специфики реализуемых работником функций и уровня замещаемой должности.**
  - b. Только после первого года работы, когда работник доказал свою компетентность и эффективность.
  - c. Исключительно по запросу самого работника, без участия непосредственного руководителя или HR-отдела.
  - d. После успешного завершения испытательного срока, чтобы определить дальнейшие направления профессионального роста.
4. Что такое план адаптации нового сотрудника на государственной службе?

- a. Инструмент для проведения адаптации, который содержит мероприятия для реализации комплексного процесса освоения должностных обязанностей адаптируемым работником, основывающегося на поэтапном вовлечении работника в решение стоящих перед органом или организацией задач.
  - b. Набор процедур, направленных на быстрое введение сотрудника в курс дела без поэтапного вовлечения в специфику работы и культуру организации.
  - c. Список обязательных тренингов и курсов повышения квалификации, которые сотрудник должен пройти в первую неделю работы с учетом индивидуальных особенностей процесса адаптации.
  - d. Перечень неформальных встреч с руководителями всех уровней для знакомства с новым сотрудником, не включающий мероприятия по освоению должностных обязанностей.
5. Правильно распределите руководящие принципы и поддерживающие их ценности клиентоцентричного государства, применяемые в «Стандарте для внутреннего клиента»

Ценность	Принцип
Объективность и беспристрастность	Аналогичные ситуации из запросы решаются единообразно
Объективность и беспристрастность	Решения государства основаны на анализе объективных данных, а не на стереотипах
Открытость и прозрачность	Обратная связь воспринимается как помощь в совершенствовании
Открытость и прозрачность	Информация сообщается своевременно, простым и понятным языком удобным для человека способом
Единство и целостность	Необходимо обеспечивать эффективное взаимодействие и обмен информацией между сотрудниками и органами
Единство и целостность	Необходимо постоянно работать для устранения противоречий и дублирований в требованиях и деятельности различных органов власти

#### Тема 1.6. Комплексное применение принципов клиентоцентричности

1. Какое из утверждений ниже наиболее полно описывает термин «жизненная ситуация»
- a. Это обстоятельства, формирующие у физического или юридического лица потребности, удовлетворяемые через взаимодействие с государственными органами и/или организациями.
  - b. Это обстоятельства, формирующие исключительно у частного лица ряд потребностей, в связи с которыми появляется возможность или необходимость получения услуг.

- c. Это совокупность шагов в карте клиентского пути, которая описывает способы и возможности получения частным лицом или организацией государственных услуг.
- d. Ничего из перечисленного.
2. Что из перечисленного не входит в структуру компонент реестра жизненных ситуаций?
- a. Сфера жизни.
- b. Услуги сервисы и функции.
- c. Группа клиентских путей.
- d. Группа ЖС.
3. Какая цель профилирования клиентского сегмента?
- a. Улучшение ключевых метрик ведомства, через реинжиниринг о оптимизацию бизнес-процессов.
- b. Улучшение клиентского опыта через повышение удовлетворенности клиента процессом оказания услуг.
- c. Улучшение удовлетворенности клиента через проектирование бесшовного клиентского опыта.
- d. Улучшение межведомственных процессов взаимодействия, через постоянный сбор и анализ обратной связи внутренних клиентов.
4. Какие исследования наиболее востребованы в лаборатории пользовательского тестирования? (выберите несколько вариантов ответа)
- a. Исследование клиентского пути.
- b. Этнографическое исследования.
- c. Юзабилити-тестирование.
- d. Тайный покупатель.
5. Выберите одно утверждение, которые не соответствует действительности
- a. Исследование клиентского опыта — это изучение опыта клиента на каждом этапе движения клиента, от возникновения потребности до ее удовлетворения.
- b. Нейрофизиологическое исследование — процедура применения специальных знаний, сопряженная с использованием технических средств, обеспечивающая осуществление анализа динамики нейрофизиологических реакций обследуемого лица в ответ на предъявляемые стимулы.
- c. Цель системы мониторинга услуг — выявление особенностей предоставления государственных услуг и сервисов, а также осуществления государственных функций посредством сбора и анализа объективных данных.
- d. Фокус-группа - исследование, цель которого состоит в том, чтобы определить удобство для пользователей того или иного сервиса.

#### Тема 1.7. Метрики и ключевые показатели эффективности

1. Какой из следующих критериев не относится к характеристикам хорошей метрики?
- a. Измеримость – может быть независимо подтверждена.
- b. Адекватность – обеспечение достаточных оснований для оценки эффективности.
- c. Оперативность – необходимая информация может быть собрана быстро.

- d. Экономичность – доступность по разумной цене.
2. Что измеряет метрика NPS (Net Promoter Score)?  
a. Удовлетворенность клиентов ценой продукта.  
**b. Готовность клиентов рекомендовать продукт или услугу друзьям или коллегам.**  
c. Качество обслуживания клиентов.  
d. Время реакции на запросы клиентов.
3. Выберите верное утверждение про метрику «индекс удовлетворенности потребителя» (CSI).  
a. Метрика может быть, как отрицательной, так и положительной.  
b. Метрика применима только кциальному продукту или сервису, но не организации в целом.  
c. Данная метрика используется только совместно с метрикой NPS («готовность рекомендовать»).  
**d. Метрика может оцениваться по разным шкалам, например, 3-балльной, 5-балльной, 10-балльной.**
4. Какие параметры услуги/сервиса влияют на метрику «индекс клиентских усилий»?  
a. **Скорость оказания услуги/сервиса.**  
b. Отсутствие платы за получение услугой/пользование сервисом.  
c. Наличие службы технической поддержки услуги/сервиса.  
d. **Число различных точек контакта с клиентом в рамках услуги/сервиса.**
5. Организация разработала новый функционал дистанционной подачи заявлений, чтобы увеличить скорость этого процесса. Собрала данные аналитики по его использованию. Оказалось, что с введением функционала время оформления запроса не сократилось, увеличилось на 30%. Согласно данным, иных изменений, повлиявших на показатель, не было. Как должна поступить организация, реализующая data-driven подход?  
a. Придерживаться изначальной цифровой стратегии. Сохранить изменения и продолжать вносить изменения в продукты и сервисы.  
b. Сделать обучающие видео, письменные инструкции по работе с новым сервисом, чтобы люди поняли, насколько он стал удобнее.  
**c. Вернуть предыдущий вариант функционала, потому что он давал лучшие показатели. Провести UX-исследования неудачного варианта для понимания проблем и разработки нового варианта.**  
d. Увеличить маркетинговый бюджет для продвижения нового функционала среди целевой аудитории, чтобы повысить его популярность.

Пояснение. Правильные варианты ответов выделены **жирным** шрифтом.

1. Клиентоцентричный подход это?  
a. Изучение клиентского опыта с целью выявления потребностей и их удовлетворения, осуществляемый с привлечением клиента.  
**b. Способ осуществления деятельности, в основе которого лежит изучение клиентского опыта с целью выявления потребностей и их удовлетворения, осуществляемый с привлечением клиента.**

- c. Способ осуществления деятельности, в основе которого лежит проектный, процессный и продуктовый подходы.
  - d. Способ осуществления деятельности, в основе которого лежит изучение клиентского опыта.
2. В чем заключается миссия России как клиентоцентричного государства, согласно Декларации ценностей клиентоцентричности?
- a. Обеспечить эффективное получение любых услуг гражданами и бизнесом через создания единой клиентоцентричной платформы.
  - b. **Обеспечивать достойную жизнь людей, а также спокойствие и уверенность в любой жизненной ситуации, помогая каждому человеку решать свои задачи и оказывая незримую поддержку, когда она требуется.**
  - c. Обеспечивать эффективную работу государственного аппарата в целях обеспечения удовлетворенности граждан и организаций.
  - d. Обеспечивать достойное качество государственных услуг гражданам и совершенствовать процессы взаимодействие органов власти между собой.
3. Что из нижеперечисленного не является одним из принципов клиентоцентричного государства?
- a. Принимать решения, опираясь на достоверные данные.
  - b. Учитывать особенности каждого человека и устранять барьеры.
  - c. **Беспристрастно устранять ошибки.**
  - d. Тестиовать и внедрять инновации, экспериментировать.
4. Какие этапы перечислены в требованиях к выявлению и изучению потребностей клиента? (выберите несколько вариантов ответа)
- a. **Сегментация клиентов.**
  - b. **Разработка и актуализация карт клиентских путей.**
  - c. **Сбор сведений о клиентском опыте.**
  - d. Доведение до клиентов результатов выявления и изучения их потребностей.
5. Что должно формироваться у клиента в типовых точках взаимодействия с органами власти и уполномоченными организациями?
- a. **Положительный опыт простоты и легкости от взаимодействия с органами власти и уполномоченными организациями вне зависимости от канала такого взаимодействия.**
  - b. Ясность и понимание процессов и процедур, обеспечивающих уверенность в каждом шаге.
  - c. Постоянная обратная связь и всесторонняя информационная поддержка со стороны государственных служб.
  - d. Оперативная обработка запросов с четким пониманием сроков и этапов процесса.
6. Какие типовые потребности выделяются, изучаются и актуализируются в рамках стандарта «Государство для бизнеса»? (выберите несколько вариантов ответа)
- a. **Потребности, которые могут удовлетворяться путем предоставления услуг и сервисов.**

- b. Потребности, в отношении которых ведется работа по их удовлетворению.
    - c. Потребности, которые не могут быть удовлетворены в текущих условиях и в необходимые для клиентов сроки.
    - d. Потребности, связанные с повышением качества обслуживания и клиентского опыта в онлайн точках обслуживания.
7. Что не входит в сервисный инструментарий поддержки при проведении контрольных (надзорных) мероприятий?
- a. Уведомления о проведении контрольных (надзорных) мероприятий с помощью удобных каналов коммуникации.
  - b. Сервис оценки временных и материальных затрат, а также полученного ущерба при проведении контрольных (надзорных) мероприятий.
  - c. Платформа для анонимного обмена мнениями и отзывами о контрольных (надзорных) мероприятиях без возможности идентификации и ответственности.
  - d. Сервисы для мониторинга и анализа общественного мнения о контрольных (надзорных) мероприятиях с обеспечением прозрачности и достоверности информации.
8. Что является перспективным направлением развития процесса привлечения, отбора и комплектования кадрового состава?
- a. Внедрение систем автоматизации с применением передовых технологий, в том числе искусственного интеллекта.
  - b. Увеличение числа кадровых агентств, специализирующихся на поиске специалистов исключительно через социальные сети.
  - c. Применение традиционных методов отбора без использования цифровых инструментов и аналитики данных.
  - d. Ограничение доступа к информации о вакансиях, чтобы сделать процесс поиска кадров более эксклюзивным.
9. Для чего необходима оценка компетенций и результативности деятельности? (выберите несколько вариантов ответа)
- a. Для принятия решения о трудоустройстве.
  - b. Для планирования обучения и отслеживания профессионального развития.
  - c. Для определения уровня текущей готовности оцениваемого работника к эффективному выполнению должностных обязанностей.
  - d. Для улучшения корпоративной культуры и способствования созданию положительной рабочей атмосферы.
10. Карта клиентского пути включает следующую основную информацию (выберите несколько вариантов ответа)
- a. Описание профиля клиентского сегмента.
  - b. Данные и системы, которые обеспечивают работу сервиса.
  - c. Типовые потребности клиента.
  - d. Клиентский опыт в точках взаимодействия.

11. Чему способствует переход от моно-услуг к бесшовному клиентскому пути в рамках жизненных ситуаций? (выберите несколько вариантов ответа)
- a. Самостояльному поиску клиентом информации о необходимой услуге.
  - b. Смещению фокуса внимания на закрытие потребностей клиента.
  - c. Адресного ценностного предложения для клиента.
  - d. Все вышеперечисленное.
12. При помощи каких способов или их комбинации может быть достигнута цель профилирования клиентского сегмента? (выберите несколько вариантов ответа)
- a. Оптимизация клиентского пути.
  - b. Персонализация представления услуги.
  - c. Повышение информированности об услуге.
  - d. Проведение глубинного интервью.
13. Какую цель преследует система обратной связи?
- a. Выявление особенностей предоставления государственных услуг и сервисов, а также осуществления государственных функций посредством сбора и анализа объективных данных.
  - b. Выявление особенностей восприятия взаимодействия человека с государством представителями разных групп населения, бизнес-сообщества и органов власти, а также возможностей повышения его эффективности.
  - c. Выявление особенностей предоставления государственных услуг представителям разных групп населения, бизнес-сообщества и органов власти, а также возможностей повышения его эффективности.
  - d. Выявление особенностей осуществления государственных функций посредством сбора и анализа объективных данных.
14. Выберите НЕверное утверждение про метрику «готовность рекомендовать» (NPS).
- a. Метрика может принимать только положительные значения.
  - b. Чем выше значение метрики, тем лучше.
  - c. Метрика может применяться как в коммерческом, так и в государственном секторах.
  - d. Клиента просят оценить свое отношение по 10-балльной шкале.
15. Что из нижеперечисленного не является общим видимым эффектом культуры клиентоцентричного госуправления?
- a. Обеспечивается солидарная ответственность и адресуемость для любого клиента и представителя государства.
  - b. Соблюдаются единые стандарты представления о государстве и поведения государства, каналов взаимодействия с целевыми аудиториями.
  - c. Органы публичной власти воспринимаются как единая команда, функционирующая на благо людей.
  - e. Применяются общие ценности, принципы и правила для единой экосистемы доверия (гражданин, бизнес, государство).

### Модуль 3. «Процессное управление»

## **Примеры тестовых заданий по подготовке к промежуточной аттестации**

Инструкция для слушателя:

1. Заходим на портал ВШГУ <https://new.portal.gosedu.ru/>.
2. В открытой вкладке «Моё обучение» выбираем «Показать расписание»/.
3. Нажимаем «Курсы и тесты».
4. Выбираем курс «Процессное управление».
5. Пролистываем вниз страницы до кнопки «Начать».
6. Вам необходимо выбрать один или несколько правильных ответов.

Тема 2.1. Процесс, процессное управление, каталог процессов

1. Что такое процесс?
  - a. Формализованная деятельность в организациях, закрепленная только внутренними нормативными документами
  - b. **Совокупность взаимосвязанных видов деятельности, которая использует входы для создания запланированных результатов (выходы, продукты или услуги).**
  - c. Деятельность, заключающая в себе шаги, добавляющие ценность организации
  - d. Нет правильного ответа.
2. Какая из характеристик процесса НЕ верна?
  - a. Преобразует ресурсы в продукт
  - b. **Наличие даты начала и даты завершения**
  - c. Регулярность
  - d. Последовательность операций
3. Какая из характеристик относится к функциональному подходу?
  - a. **Начинается по прямому указанию и при наличии времени**
  - b. Исполнители известны заранее
  - c. Решения formalизованы
  - d. Варианты а и б.
4. Для каких ролей в организации необходимо внедрение процессного управления?
  - a. Сотрудники и проверяющие органы
  - b. Только руководителю
  - c. **Сотрудники, клиент, руководство**
  - d. Методологам и клиентам
5. Что такое каталог процессов?
  - a. **Полный структурированный перечень актуальных процессов, представленный в виде иерархической модели**
  - b. Список всех функций организации
  - c. Информационная система, в которой можно моделировать процессы
  - d. Нет правильного ответа.

### Тема 2.2. Роли в процессном управлении

1. Какие роли выделяют в процессном управлении?
  - a. Спонсор, сотрудники, методологи
  - b. Владелец процесса, участники процесса, процессный офис**
  - c. Клиент, владелец процесса, спонсор, юристы
  - d. Нет правильного ответа.
2. Владелец процесса – это?
  - a. Руководитель организации
  - b. Лицо, наделенное полномочиями в отношении этого процесса, но не несущее ответственность за этот процесс
  - c. Сотрудник процессного офиса, который проводит оптимизацию процесса
  - d. Лицо, несущее полную ответственность за процесс и наделенное полномочиями в отношении этого процесса**
3. Какая из задач не относится к задачам владельца процесса?
  - a. Проводить рабочие встречи по развитию процессного управления в организации**
  - b. Обеспечить достижение необходимого результата, соответствующего цели процесса
  - c. Совершенствовать сам процесс, чтобы результат соответствовал целевым значениям
  - d. Определять критерии качества результата исходя из предпочтений потребителя.
4. Какая из причин относится к необходимости привлечения лидера организации в процессы изменения?
  - a. Наказание сотрудников, кто не поддерживает изменения
  - b. Мотивация и вдохновение сотрудников
  - c. Создание культуры изменения
  - d. Верные варианты а и б**
5. Необходимо ли в организации формально закреплять список владельцев процесса?
  - a. Да, это надо делать после согласования списка кандидатов с руководителем организации**
  - b. На усмотрение руководителя организации
  - c. Нет, достаточно провести обучение потенциальных владельцев
  - d. Нет правильного ответа

### Тема 2.3. Выбор приоритетов для оптимизации

1. Голос клиента – это?
  - a. Общее понимание потребностей клиентов, желаний, восприятий и предпочтений в отношении продукта или услуги
  - b. Обращение гражданина, направленное в электронном виде
  - c. Отправная точка улучшений
  - d. Правильный вариант а и с.**

2. Какие виды голосов выделяют?
  - a. Голос клиента и руководителя
  - b. Голос гражданина или его законного представителя
  - c. Голос руководителя и его заместителей
  - d. Голос клиента, голос сотрудника и голос руководства**
3. Что такое система голосов?
  - a. Это анализ всех поступивших обращений и жалоб от внешних клиентов
  - b. Системный подход к проведению опросов всех групп клиентов (как внешних, так и внутренних)
  - c. Системный подход к идентификации проблемных зон в процессах на основе анализа мнений внешних клиентов, внутренних клиентов, регуляторных требований и требований руководства**
  - d. Нет правильного ответа.
4. Как выбрать процессы для оптимизации?
  - a. Собрать голоса клиентов и выбрать тот, на который больше всего жалуются
  - b. Собрать голоса клиентов, посмотреть на самые загруженные процессы, определить лояльного владельца**
  - c. Взять только те, которые сказали оптимизировать
  - d. Взять тот процесс, который первый в каталоге процессов
5. Необходимо ли в организации улучшать и оптимизировать внутренние процессы?
  - a. Да, ведь качество внешнего сервиса зависит от качества сервиса внутреннего**
  - b. На усмотрение руководителя организации
  - c. Нет, необходимо оптимизировать только те процессы, где есть внешний клиента
  - d. Нет правильного ответа

#### Тема 2.4. Инструменты оптимизации процессов: голос клиента и описание проблемы

1. Что означает перевод голоса клиента в процессные метрики?
  - a. Проведение количественного опроса
  - b. Проведение качественного опроса
  - c. Получение данных по процессу без учета голоса клиента
  - d. Перевод требований, желаний клиента в измеримые показатели.**
2. На какие вопросы надо ответить при описании проблемы?
  - a. Что? Причина? Решение
  - b. Где? Когда? Как можно ее решить
  - c. Что? Где? Когда? Масштаб?**
  - d. Нет правильного ответа
3. При работе с процессами какое определение проблемы верно?

- a. Это жалоба/претензия клиента
  - b. То, что не нравится руководителю организации
  - c. **Отклонение реальной ситуации от желаемой**
  - d. Это отклонение показателей от предыдущих значений за аналогичный период.
4. Что такое цель оптимизации?
- a. Финансовые показатели, которые должна достичь организация
  - b. Качественное и количественное описание результата, которое мы должны получить на выходе
  - c. Цель является антонимом проблемы — это результат, которого вы должны достичь
  - d. **Правильные ответы а и б**
5. Какие характеристики SMART верны?
- a. **Конкретность, измеримость, достижимость, актуальность, ограниченность по времени**
  - b. Конкретность и ограниченность по времени
  - c. Конкретность, измеримость, амбициозность, достижимость, ограниченность по времени
  - d. Нет правильного ответа

#### Тема 2.5. Карта процесса и её анализ

1. Перечислите основные фазы цикла DMAIC
  - a. Определение, Измерение, Актуализация, Совершенствование и Контроль
  - b. Определение, Замеры, Актуализация, Совершенствование и Контроль
  - c. **Определение, Измерение, Анализ, Совершенствование и Контроль**
  - d. Оцифровка, Измерение, Анализ, Совершенствование и Контроль.
2. Карта процесса – это?
  - a. Инструмент оптимизации процесса
  - b. Информационная система, в которой хранится каталог процесса
  - c. **Схематическое изображение процесса последовательности происходящих у нас операций**
  - d. Нет правильного ответа
3. Какие способы необходимо использовать при картировании процесса?
  - a. Работа только с документами
  - b. Поговорить с экспертами
  - c. **Гемба, интервью с экспертом, работа с текущим регламентом**
  - d. Картировать процесс возможно только если есть предыдущая версия схемы процесса.
4. Когда лучше использовать кросс-функциональные карты?
  - a. Когда мы хотим сократить время процесса
  - b. **В процессе много точек принятия решений и клиенты жалуются на ошибки в процессе или результате**
  - c. Когда есть ИТ-системы, используемые в процессе

- d. При большом количестве передвижений и перемещений сотрудников в пространстве
5. Какой ключевой принцип включает в себя Гемба?
- a. **Принцип «иди и смотри»**
  - b. Принцип «не трогай пока работает»
  - c. Принцип «у нас проблем нет»
  - d. Нет правильного ответа

#### Тема 2.6. Анализ ситуации и поиск потерь

- 1. Какие существует виды анализа карт процесса
  - a. Анализ времени и качества процесса
  - b. Анализ возможности удовлетворения потребностей клиента
  - c. **Анализ времени выполнения, анализа качества процесса, анализа эффективности процесса**
  - d. Анализ эффективности и контролируемости процесса.
- 2. Что содержит план сбора данных?
  - a. Описание метрики, размер выборки и ФИО владельца процесса
  - b. Кто и что будет собирать
  - c. **Описание метрики, которую нужно собрать, размер выборки либо количество необходимых замеров, ФИО ответственного и срок сбора данных**
  - d. Нет правильного ответа
- 3. Какой из указанных вид потерь не существует?
  - a. Запасы
  - b. Интеллект
  - c. **Согласование документа**
  - d. Брак.
- 4. Потери — это?
  - a. Операции, которые не добавляют ценности в рамках исполнения процесса и по которым требуется дополнительное участие внешних клиентов или руководителя
  - b. Операции, которые не добавляют ценности в рамках исполнения процесса, то есть не приводят к трансформации входящих ресурсов в результаты на выходе.
  - c. Это точки, которые не позволяют сделать процесс операционно эффективным
  - d. **Варианты b и c правильные**
- 5. К какому виду потери относится дублирование одной и той же информации в разных видах отчета?
  - a. **Обработка**
  - b. Интеллект
  - c. Перемещение
  - d. Передвижение

#### Тема 2.7. Выявление причин отклонений (Диаграмма Ишикавы)

1. Как называются два основных инструмента для поиска коренных причин проблемы?

- a. Кросс-функциональная карта
  - b. 5 почему и анализ данных
  - c. **Диаграмма Ишикавы и 5 Почему**
  - d. Правильный ответ а и с.
2. Диаграмма Ишикавы — это?
- a. Визуальный инструмент, отражающий отношение между проблемой и целью оптимизации
  - b. Инструмент для генерации идей
  - c. **Визуальный инструмент, отражающий отношение между следствием (проблемой) и его возможными причинами**
  - d. Нет правильного ответа
3. Какие наиболее типичные наименование «косточек» в Диаграмме Ишикавы встречаются в проектах по оптимизации на гос службе?
- a. ВНД, руководство, процесс
  - b. Окружение и материалы
  - c. **ВНД, ИТ-системы, люди**
  - d. Правильный вариант б и с.
4. При использовании инструмента «5 почему» до каких пор следует задавать вопрос «почему?»
- a. До 5 вопросов
  - b. **До тех пор, пока не будет выявлена настоящая первопричина**
  - c. До тех пор, пока не найдем ответственное лицо
  - d. До тех пор, пока ответы не закончатся
5. По каким двум осям происходит ранжирование коренных причин проблемы в матрице влияния факторов?
- a. **Зона контроля и степень влияния**
  - b. Зона контроля и зона ответственности
  - c. Степень влияния и сумма потерянных денег
  - d. Нет правильного ответа

Тема 2.8. Генерация, тестирование, внедрение идей по улучшению

1. Как называется основной инструмент для генерации идей?
- a. Матрица влияния факторов
  - b. Гемба
  - c. **Мозговой штурм**
  - d. Нет правильного ответа.
2. Какое из правил мозгового штурма НЕ верно?
- a. Воздержитесь от критики
  - b. Воздержитесь от «боевых историй»
  - c. **Перебивайте и доказывайте необходимость принятия вашей идеи**
  - d. Нет правильного ответа
3. Как называется метод генерации идей, который помогает участникам рассматривать проблему в разных ракурсах и позволяет думать более широко и нестандартно?
- a. Метод 6-3-5
  - b. Метод 6 Шляп
  - c. Тихий метод

- d. Правильный вариант b и с.
4. Какими способами можно проверить ваши идеи?
- Никаким, только реальное внедрение
  - Прототипирование, тестирование и пилот**
  - Только пилот
  - Правильный ответ b и с
5. По каким двум осям происходит ранжирование идей по изменению процесса в матрице сортировки?
- Эффект и легкость реализации**
  - Эффект и степень влияния
  - Эффект и время
  - Нет правильного ответа

**Тема 2.9. Повышение устойчивости, механизмы контроля**

1. Poka Yoke – это?
- Инструмент расчёта эффекта от внедрения
  - Инструмент проверки ваших идей
  - Инструмент грамотного встраивания контроля в процесс**
  - Нет правильного ответа.
2. План контроля – это?
- Перечень клиентов, который необходимо опросить после совершенствования процесса
  - Внутренний нормативный документ
  - Перечень показателей, которые нужно регулярно собирать, чтобы отслеживать «здравые» процесса**
  - Нет правильного ответа
3. После оптимизации процесса, кому необходимо передать план контроля?
- Руководителю организации
  - Владельцу процесса**
  - Процессном офису
  - Правильный вариант b и с.
4. Панель управления — это?
- Замеры, которые производятся с периодичностью
  - Дашборд, обновляемая в оперативном режиме доска с показателями по процессу**
  - Доска в кабинете руководителя
  - Нет правильного ответа
5. Какое из нижеперечисленных правил НЕ относится к правилам обеспечения стандартизации?
- У стандарта должны быть метрики и характеристики
  - Результат и продукт процесса конкретно описан
  - Должен быть прописан единый стандарт всех документов и артефактов
  - Должен храниться на рабочем месте руководителя организации**

**Тема 2.10. Управление проектом изменений**

1. Что относится к ключевому отличию проекта по управлению изменениями от других видов проектов?
  - a. **Влияние на текущую деятельность**
  - b. Необходима поддержка 1 лица на постоянной основе
  - c. Нет даты начала и завершения
  - d. Нет правильного ответа.
2. Что относится к ключевым составляющим проекта изменений?
  - a. **План, риски, команда, цель**
  - b. Команда и риски
  - c. План, риски, команда, цель, панель управления
  - d. Нет правильного ответа
3. Какие роли выделяют в команде по управлению изменениями?
  - a. Эксперты, методолог и клиенты
  - b. **Эксперты, методолог, руководитель команды**
  - c. Сотрудники и клиенты
  - d. Правильный вариант b и с.
4. Что относится к основным рискам проекта?
  - a. Только сроки
  - b. **Недостаточное участие людей, сроки, формат результата и не поддержание принятых решений на местах (коммуникации)**
  - c. Недостаточное поддержка руководства и сроки
  - d. Нет правильного ответа
5. Во время внедрения изменений с кем важно проводить коммуникацию?
  - a. С руководством
  - b. С сотрудниками
  - c. С клиентами
  - d. **Со всеми перечисленными и заинтересованными лицами**

### **Примеры тестовых заданий для промежуточной аттестации**

1. Что улучшаем в организации при управлении через процессную модель?
  - a. **Итоговый результат для клиента/пользователя**
  - b. Контроль над деятельностью
  - c. Коммуникации
  - d. Варианты a и b правильные.
2. Какие типы процессов выделяют?
  - a. Основные, поддерживающие, контролирующие, управленические
  - b. Основные, поддерживающие, контролирующие, процессы развития
  - c. Основные, поддерживающие, процессы развития
  - d. **Основные, поддерживающие, управленические, процессы развития**
3. Какие элементы входят в SIPOC?
  - a. Поставщики, входы, процесс, выходы, пользователи
  - b. **Поставщики, входы, процесс, результаты, пользователи**
  - c. Заказчики, входы, процесс, выходы, пользователи
  - d. Спонсор, материалы, процесс, результаты, сотрудники.

4. Для чего используется карта процесса Спагетти?
  - a. Для детального рассмотрения потока материалов и информации
  - b. Для детального рассмотрения направлений и частоту перемещений**
  - c. Для детального рассмотрения процесса и каждого задания
  - d. Для определения причин и последствий
5. Во время подготовки анализа карты процесса, какие ключевые критерии проверяются, чтобы оценить шаг, не добавляющий ценность? (NVA)
  - a. Деятельность, использующая время, ресурсы или пространство, но не добавляющая ценности самому продукту**
  - b. Деятельность, которая физически изменяет продукт или информацию
  - c. Деятельность, не добавляющая ценности, но в данный момент, требуемая согласно регламенту, закону или по просьбе клиента
  - d. Ничего из вышеперечисленного
6. Выполнение функций не свойственных уровню подготовки специалиста к какому виду потерь относится?
  - a. Интеллект
  - b. Обработка
  - c. Ожидание
  - d. Ничего из вышеперечисленного
7. Бенчмаркинг – это?
  - a. Применение лучших практик конкурентов
  - b. Сбор инициатив сотрудников
  - c. Внедрение идей по совершенствованию процесса
  - d. Применение лучших практик, причем как лучших практик ваших коллег, так и лучших практик конкурентов в широком смысле этого слова**
8. Какой из принципов НЕ относится к принципам создание карты целевого состояния?
  - a. Исключение шагов, не создающих добавленную ценность для клиента (исключение потерь)
  - b. Поток синхронизирован
  - c. Продукты разработаны с учетом удобства обслуживания/технологичности
  - d. Учтены все идеи команды**
9. Как называется инструмент выбора решений?
  - a. Матрица влияния факторов
  - b. Мозговой штурм
  - c. Метод 6 Шляп
  - d. N/3**
10. Кому из нижеперечисленных ролей необходим план контроля оптимизированного процесса?
  - a. Руководителю организации и процессному офису
  - b. Владельцу процесса**
  - c. Руководителю процессного офиса

- d. Никому
11. Какая из задач относится к задачам владельца процесса?
- Проводить рабочие встречи по развитию процессного управления в организации
  - Выбирать процессы, которые необходимо оптимизировать в организации
  - Совершенствовать сам процесс, чтобы результат соответствовал целевым значениям**
  - Нет правильного ответа
12. Какие источники голосов выделяют?
- Обращения граждан
  - Обратная связь от клиента, анализ данных, анкетирование, фокус-группа и интервью с клиентом**
  - Только электронные опросы клиентов
  - Нет правильного ответа
13. Можно ли в описании проблемы и цели не использовать измеримых показателей?
- Да, так это не всегда возможно
  - Нет, то, что мы не можем измерить, тем мы не можем управлять**
  - Да, но только в случае согласование подхода с руководителем
  - Нет правильного ответа
14. Когда лучше использовать карту потока создания ценности?
- Когда цель проекта заключается в сокращении времени процесса**
  - При отсутствии возможности провести интервью с участниками процесса
  - В процессе много точек принятия решений и клиенты жалуются на ошибки в процессе или результате
  - При большом количестве передвижений и перемещений сотрудников в пространстве
15. Ключевые шаги для запуска проекта по управлению изменениями?
- Постановка цели и план действий
  - Определение проблемы, набор команды, анализ голоса клиента, риски, план проекта**
  - Определение проблемы, набор команды, риски, план проекта
  - Оформление приказа о запуске проекта и набор команды

Таблица 4.1.1.

**Критерии бальной оценки и рекомендации по выставлению итогового балла в ходе проведения промежуточной аттестации по модулям 2 и 3**

Оценка	Требования к знаниям
по выполнению тестовых заданий по подготовке к промежуточной аттестации по модулю 2	
«зачтено»	10-15 правильных ответов
«не зачтено»	0-9 правильных ответов
по выполнению тестовых заданий по промежуточной аттестации по модулю 3	
«зачтено»	10-15 правильных ответов

*«не зачтено»*

0-9 правильных ответов

## **4.2 Фонд оценочных средств к итоговой аттестации**

Итоговая аттестация проводится на основании выполнения итогового проекта, подготовленного командой:

— подготовка процесса реализации жизненной ситуации «как должно быть».

Допуск к итоговой аттестации осуществляется на основании прохождения промежуточной аттестации в рамках модулей в соответствии с учебным планом и представлению итогового проекта.

### **Общие требования для подготовки проекта**

Подготовка проекта по структуре и содержанию должна осуществляться в соответствии со следующими требованиями:

**Наименование проекта:** «.....».

**Структура и содержание:**

Проект должен включать следующие разделы и информацию:

#### **Раздел 1. Общие сведения**

1.	Наименование жизненной ситуации	
2.	Состав команды	
3.	Личный вклад в командный проект каждого участника	

#### **Раздел 2. Обоснование выбора жизненной ситуации**

Объем раздела 1-2 стр. Объяснение, почему выбрана именно эта жизненная ситуация. Перечисляются основные причины выбора, поясняется актуальность. При этом необходимо опираться на данные, которые были собраны в ходе изучения ситуаций.

#### **Раздел 3. Профиль клиентского сегмента.**

Приводится описание выбранного профиля клиентского сегмента в соответствии с шаблоном. Не менее одного на команду.

<b>Название 1</b>
<b>Основные признаки</b>
Организационно-правовая форма: ...
Наличие опыта: ... ... ... ... ... ... ... ...
<b>Особенности клиентского пути</b>
- ...

- ...
- ...
- ...
<b>Предпочтительные каналы</b>
<b>Информирование:</b> ...
<b>Получение услуг:</b> ...

#### **Раздел 4. Карта клиентского пути (CJM)**

Карта клиентского пути составляется по шаблону, предоставленному на очной сессии в материалах обучения. К карте готовится перечень рекомендаций по улучшению клиентского опыта.

#### **Раздел 5. Карта процесса «как должно быть»**

В разделе размещается результат работ команды по составлению кроссфункциональной карты бизнес-процесса реализации жизненной ситуации «как должно быть». В качестве ключевых ролей на карте приводятся отдельные ведомства или организации.

Карта составляется согласно шаблону, предоставленному на соответствующем учебном занятии в материалах обучения.

**Формат и объём:** текстовая форма (word) с дополнениями в виде таблиц, схем. Объем – не менее 10 страниц А4.

**Оформление:** удобочитаемый текст – наличие верстки текста (буллеты, списки, табличные формы), подзаголовков и заголовков, в одной цветности. Корректная типографика (единий шрифт Times New Roman, кегль 12 и межстрочное расстояние 1,5). CJM и карты бизнес-процессов выполняются в тех же шаблонах, в которых выполняются практические задания во время учебных занятий.

#### **Критерии оценки проекта:**

**Раздел 1. Общие сведения** (оценивается по шкале от 0 до 1 балла):

0 – не заполнен или заполнен частично (например, не указан личный вклад каждого члена команды);

1 – полностью заполнен.

**Раздел 2. Обоснование выбора жизненной ситуации** (оценивается по шкале от 0 до 2 баллов):

0 – обоснование услуги/функции или жизненной ситуации не представлено;

1 – обоснование услуги/функции или жизненной ситуации представлено, но нет/недостаточно подтверждающих данных;

2 – обоснование услуги/функции или жизненной ситуации полное, основано на данных.

**Раздел 3. Профиль клиентского сегмента.** (оценивается по шкале от 0 до 2 баллов):

0 – разделы профиля не заполнены или заполнены фрагментарно и не все;

1 – разделы заполнены, но не везде отражена полная/релевантная информация;

2 – полное и подробное заполнение всех пунктов профиля.

**Раздел 4. Карта клиентского пути (СJM)** (оценивается по шкале от 0 до 2 баллов):

0 – карта пути клиента не представлена или заполнена фрагментарно;

1 – карта пути клиента представлена, но не везде отражена полная/релевантная информация;

2 – карта пути клиента представляет из себя хорошо проработанный документ, заполнены все необходимые пункты.

**Раздел 5. Карта бизнес-процесса «как должно быть»** (оценивается по шкале от 0 до 2 баллов):

0 – бизнес-процесс не представлен или заполнен фрагментарно;

1 – бизнес-процесс представлен, но присутствуют логические ошибки и нестыковки, использованы неподходящие элементы графического описания процесса;

2 – бизнес-процесс представлен, использованы подходящие графические элементы описания процесса, логические ошибки отсутствуют.

### **Итоговая оценка**

Для успешного выполнения профессионального проекта необходимо набрать для всех разделов в сумме не менее 6 баллов (из 9 возможных), при этом за каждый раздел в отдельности не менее 1 балла.

Таблица 4.2.1  
**Характеристика результатов освоения программы**

В результате освоения программы у слушателя сформированы компетенции:

<b>Компетенция (код, содержание)</b>	<b>Индикаторы</b>
<b>ОПК-2</b> - способен осуществлять стратегическое планирование деятельности органа власти; организовывать разработку и реализацию управлеченческих решений; обеспечивать осуществление контрольно-надзорной деятельности на основе риск-ориентированного подхода	владеет: – методами и инструментами управления рисками в процессе внедрения клиентоцентричных изменений в профессиональную деятельность; – навыками по осуществлению стратегического клиентоцентричного подхода к управлению и планированию, организации разработки и реализации управлеченческих решений в профессиональной деятельности.
<b>ОПК-6</b> – способен организовывать проектную деятельность; моделировать административные процессы и процедуры в органах власти	владеет навыками управления проектами, инструментами по клиентоцентричности и оптимизации профессиональной деятельности на основе внедрения принципов и стандартов клиентоцентричности
<b>ПСК-1</b> - установление ключевых индикаторов рисков и предельно допустимого уровня для существенных и критических рисков, а также интегрального уровня риска в рамках стратегического управления рисками организации	владеет: – инструментами реинжиниринга и оптимизации бизнес-процессов, включая их анализ, балансировку и выявление корневых причин проблем; – умением применять системный подход к выстраиванию процессов, ориентированных на клиента, с учётом интересов организации без ущерба для целей и стратегий организации.
<b>ПЛК-1</b> - умение управлять изменениями	владеет способностью реализации ценностей клиентоцентричного государства в процессе ежедневной деятельности государственного служащего: действовать, повышать эффективность исполнения должностных обязанностей; рассматривать идеи и предложения других по повышению эффективности исполнения должностных обязанностей и реализовать их; разъяснять другим необходимость изменений; в короткие сроки переключаться с выполнения одной задачи на другую; не снижать качество работы при необходимости выполнять несколько задач; быстро изменять подход к решению.

<b>ПЛК-2</b> – умение оперативно принимать и реализовывать управленческие решения	владеет умением и навыками: <ul style="list-style-type: none"> <li>– оперативно принимать решения на своем уровне ответственности и анализировать полученную информацию;</li> <li>– использовать другие инструменты изучения клиентского опыта: наблюдения, метод «мокасины» для достижения целевого уровня удовлетворения клиента;</li> <li>– соблюдать установленную процедуру принятия решений;</li> <li>– принимать решения взвешенно с учетом возможных рисков;</li> <li>– нести ответственность за свои решения и действия.</li> </ul>
---	--