

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  
«10» июля 2025 г.

ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ ПРОГРАММА  
повышения квалификации

**«Проектное и программное управление в органах публичной власти»**

(наименование программы)

Москва 2025

**Разработчик:**

Д.Л. Тодоров,  
директор программы научно-образовательного центра обмена лучшими практиками  
государственного управления и формирования инвестиционного климата в субъектах РФ  
Института ВШГУ РАНХиГС

**Руководитель программы:**

Е.Н. Подшивалов,  
заместитель директора Института ВШГУ РАНХиГС

Дополнительная профессиональная программа повышения квалификации  
рассмотрена и рекомендована к реализации на заседании Ученого совета Института ВШГУ  
от «10» июля 2025 г., протокол № 08.

## **Содержание**

1. Общая характеристика программы.....	4
1.1. Цель реализации программы .....	4
1.2. Нормативная правовая база .....	4
1.3. Планируемые результаты обучения .....	6
1.4. Категория слушателей .....	8
1.5. Формы обучения и сроки освоения .....	8
1.6. Период обучения и режим занятий.....	8
1.7. Документ о квалификации.....	8
2. Содержание программы повышения квалификации .....	8
2.1. Календарный учебный график .....	8
2.2. Учебный план .....	9
3. Организационно-педагогическое обеспечение.....	14
3.1. Кадровое обеспечение.....	14
3.2. Материально-техническое и программное обеспечение реализации программы .....	18
3.3. Учебно-методическое и информационное обеспечение программы .....	18
4.Оценка качества освоения программы.....	25
4.1. Формы и объем итоговой аттестации .....	25
4.2. Характеристика результатов освоения программы.....	33

## **1. Общая характеристика программы**

Дополнительная профессиональная программа повышения квалификации «Проектное и программное управление в органах публичной власти» разработана в соответствии с поручением Президента Российской Федерации от 16.11.2022 № Пр-2180 и распоряжением Правительства Российской Федерации от 21 апреля 2023 г. № 1019-р и в целях создания условий для кадрового обеспечения достижения национальных целей развития Российской Федерации и реализации мероприятий программы социально-экономического развития Донецкой Народной Республики, Луганской Народной Республики, Запорожской и Херсонской областей.

### **1.1. Цель реализации программы**

**Цель реализации программы:** совершенствование имеющихся и формирование новых компетенций, необходимых для эффективного проектирования, планирования, реализации и мониторинга государственных программ и проектов, направленных на достижение стратегических целей государства и удовлетворение общественных запросов.

### **1.2. Нормативная правовая база**

Дополнительная профессиональная программа повышения квалификации разработана на основании следующих нормативно-правовых документов:

1. Федеральный закон от 29.12.2012 № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации».
2. Приказ Министерства образования и науки РФ от 1 июля 2013 г. № 499 «Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по дополнительным профессиональным программам» (с изменениями и дополнениями от 15 ноября 2013г.).
3. Приказ Министерства науки и высшего образования Российской Федерации от 24 марта 2025 г. № 266 «Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по дополнительным профессиональным программам» (настоящий приказ вступает в силу с 1 сентября 2025 года).
4. Приказ РАНХиГС от 19 апреля 2019 г. № 02-461 «Об утверждении локальных нормативных актов РАНХиГС по дополнительному профессиональному образованию».
5. 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».
6. Приказ РАНХиГС от 09.12.2024 № 02-2499 «О внесении изменений в Порядок 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 Российской Федерации 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 22.09.2017 № 01-6230 «Об утверждении Положения о применении в Академии электронного обучения, дистанционных образовательных технологий при реализации образовательных программ».
9. Приказ Министерства науки и высшего образования РФ от 12 августа 2020 г. № 952 «Об утверждении федерального государственного образовательного стандарта высшего образования - магистратура по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент».

10. Приказ Министерства труда и социальной защиты РФ от 30 августа 2018 г. № 564н «Об утверждении профессионального стандарта «Специалист по управлению рисками».

11. Указ Президента РФ от 06.12.2022 № 886 «Об особенностях замещения государственных и муниципальных должностей, должностей государственной и муниципальной службы на территориях Донецкой Народной Республики, Луганской Народной Республики, Запорожской области и Херсонской области»;

12. Методические рекомендации по разработке основных профессиональных образовательных программ и дополнительных профессиональных программ с учетом соответствующих профессиональных стандартов (утв. Минобрнауки России 22.01.2015 № ДЛ-1/05вн).

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

14. При формировании образовательной программы учтены:

15. «Трудовой кодекс Российской Федерации» от 30.12.2001 № 197-ФЗ (ред. от 07.05.2025).

16. ОКВЭД 2 - Общероссийский классификатор видов экономической деятельности; ОК 029-2014 (КДЕС Ред.2), утвержденный приказом Росстандарта от 31.01.2014 № 14ст (ред. от 20.12.2024).

17. Единый справочник должностей руководителей, специалистов и других служащих, установленный постановлением Правительства РФ 31.10.2002 № 787 (с изм. и доп. от 20.12.2003г.).

### 1.3. Планируемые результаты обучения

#### Планируемые результаты обучения

Таблица 1.3.1

Виды деятельности	Общепрофессиональные, профессионально-специализированные компетенции или трудовые функции (ОПК, ПСК, ПЛК) (формируются и (или) совершенствуются)	Знания	Умения	Практический опыт
ВД 1. Организационно-управленческая	ОПК-1 <sup>1</sup> Способен решать профессиональные задачи на основе знания (на продвинутом уровне) экономической, организационной и управленческой теории, инновационных подходов, обобщения и критического анализа практик управления	Основных терминов и определений по управлению финансами, инновационных подходов к управлению	Проводить оценку экономической эффективности проекта, определять затраты и формировать бюджет проекта, определять источники его финансирования	Формирование бюджета проекта
	ОПК-4. <sup>1</sup> Способен руководить проектной и процессной деятельностью в организации с использованием современных практик управления, лидерских и коммуникативных навыков, выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности и соответствующие им бизнес-модели организаций	Современных практик управления	Умение находить альтернативные пути решения проблемы и выбирать оптимальный Умение оценивать влияние или последствия решений, прежде чем их принять Умение оперативно принимать решения на своем уровне ответственности, соблюдая установленные процедуры	Способность использовать количественные и качественные методы для проведения прикладных исследований и управления бизнес-процессами, готовить аналитические материалы по результатам их применения
ВД 2. Построение интегрированной системы управления рисками организаций	ПСК-1 <sup>2</sup> Внедрение интегрированной системы управления рисками	Принципов процесса внедрения управления рисками	Интегрировать процесс управления рисками в существующую систему управления	Владение навыками организации процесса внедрения стандартов, политик, процедур и методов управления рисками

<sup>1</sup> Приказ Министерства науки и высшего образования РФ от 12 августа 2020 г. № 952 «Об утверждении федерального государственного образовательного стандарта высшего образования - магистратура по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент».

<sup>2</sup> Приказ Министерства труда и социальной защиты РФ от 30 августа 2018 г. № 564н «Об утверждении профессионального стандарта «Специалист по управлению рисками» (трудовая функция С/05.7).

	ПСК-2 <sup>3</sup> Эксплуатация интегрированной системы управления рисками	Методов идентификации, оценки и управления рисками и возможности их применения	Анализировать и применять методики оценки и управления рисками	Подготовка и внедрение планов управления наиболее критичными рисками совместно с ответственными за мероприятия по рискам работниками
<b>УК - Универсальные компетенции (формируются и (или) совершенствуются)</b>				
Код и наименование компетенции	Знания	Умения	Практический опыт	
УК-2 <sup>4</sup> Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла	Способов эффективного целеполагания, ключевых показателей эффективности	Определить желаемое состояние, на которое нацелена реализация проекта, формировать стратегию по достижению и управлению выгодами, определять ответственных и владельцев, связанных с получением и управлением выгодами	Определение будущих выгод проекта (программы)	

<sup>3</sup> Приказ Министерства труда и социальной защиты РФ от 30 августа 2018 г. № 564н «Об утверждении профессионального стандарта «Специалист по управлению рисками» (трудовая функция С/06.7).

<sup>4</sup> Приказ Министерства науки и высшего образования РФ от 12 августа 2020 г. № 952 «Об утверждении федерального государственного образовательного стандарта высшего образования - магистратура по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент».

## **1.4. Категория слушателей**

К освоению программы допускаются лица, замещающие должности в органах публичной власти, руководители и сотрудники подведомственных организаций Донецкой и Луганской Народных Республик, Запорожской и Херсонской областей.

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

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

Форма обучения – очная (с применением электронного обучения и дистанционных образовательных технологий).

Общая трудоемкость программы - 72 академических часа, из которых 36 ак. часа с применением дистанционных образовательных технологий, включая 2 ак. часа итоговой аттестации; 36 ак. часа – самостоятельная работа с применением электронного обучения.

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

Период обучения составляет 1 месяц 2 недели (см. табл. 2.1.1).

Режим занятий: до 8 ак. часов в день.

Предельная максимальная численность лекционной группы – 150 человек, практической (семинарской) группы – 150 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 повышения квалификации**

### **2.1. Календарный учебный график**

Таблица 2.1.1

Календарный учебный график

<b>Период обучения – 1 месяц 2 недели</b>	
1 месяц	2 недели
УЗ ДОТ/СР ЭО	УЗ ДОТ/ИА ДОТ

*Календарный учебный график выполнен с помощью условных обозначений:*

УЗ ДОТ – учебные занятия с применением дистанционных образовательных технологий.

СР ЭО – самостоятельная работа с применением электронного обучения.

ИА ДОТ – итоговая аттестация с применением ДОТ.

## 2.2. Учебный план

Таблица 2.2.1

Учебный план  
по дополнительной профессиональной программе повышения квалификации  
«Проектное и программное управление в органах публичной власти»

№ п/п	Наименование модуля/темы	Общая трудоемкость, час.	Контактная работа, час.					Контактная работа (с применением дистанционных образовательных технологий, электронного обучения), час.	Промежуточная аттестация (форма/час)	Итоговая аттестация (вид /час.)	Код компетенции				
			Всего		В том числе										
			Лекции / в интерактивной форме	Лабораторные занятия (практикум) /в интерактивной форме	Практические (семинарские) занятия /в интерактивной форме	Контактная самостоятельная работа, час									
1.	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13			
1.	<b>Модуль 1. Методологическое обеспечение проектной деятельности в органах публичной власти</b>	<b>18</b>							<b>8</b>	<b>8</b>					
1.1.	Структура системы управления проектной деятельностью	4							2	2					
1.2.	Нормативно-правовое обеспечение проектной деятельности	6							2	2					

<sup>5</sup> Самостоятельная работа предполагает изучение слушателями материалов, расположенных на платформе new.portal.gosedu.ru.

1.3.	Методическое сопровождение проектной деятельности в органах публичной власти	4							2	2					2			
1.4.	Особенности управления национальными проектами	4							2	2					2			
2.	<b>Модуль 2. Администрирование реализации проектной деятельности</b>	24							12	12					12			<b>ОПК-1 ОПК-4 ПСК-1 ПСК-2 УК-2</b>
2.1.	Проектные офисы в органах власти: роль, функции, оценка деятельности	8							4	4					4			
2.2.	Организация работы ведомственного координационного органа и проектного комитета	4							2	2					2			
2.3.	Обеспечения координации и взаимодействия участников проектной деятельности. Информационное сопровождение реализации проектов	8							4	4					4			
2.4.	Мониторинг хода реализации проектов	4							2	2					2			
3.	<b>Модуль 3. Управление рисками реализации проектов</b>	12							6	6					6			<b>ОПК-1 ОПК-4 ПСК-1 ПСК-2 УК-2</b>
3.1.	Идентификации и анализ рисков при реализации проектов.	4							2	2					2			
3.2.	Формирования мер реагирования на риски. Мониторинг и контроль рисков при реализации проектов	8							4	4					4			

4.	<b>Модуль 4. Стратегическое и программное управление</b>	16							8	8					8					<b>ОПК-1 ОПК-4 ПСК-1 ПСК-2 УК-2</b>
4.1.	Организационные основы государственного стратегического управления	4							2	2					2					
4.2.	Формирование системного стратегического мышления	8							4	4					4					
4.3.	Новый формат государственных программ	4							2	2					2					
<b>Итого:</b>		<b>70</b>							<b>34</b>	<b>34</b>					<b>36</b>					
<b>Итоговая аттестация:</b>		<b>2</b>	<b>тестирование</b>													<b>3 (Д)/2<sup>6</sup></b>				
<b>Всего:</b>		<b>72</b>							<b>34</b>	<b>34</b>					<b>36</b>				<b>2</b>	

<sup>6</sup> Итоговая аттестация осуществляется в форме зачета в формате тестирования с применением дистанционных образовательных технологий.

Таблица 2.2.2

## Содержание программы по темам

Номер темы и ее наименование	Содержание темы
<b>Модуль 1. Методологическое обеспечение проектной деятельности в органах публичной власти</b>	
Структура системы управления проектной деятельностью	Предпосылки внедрения системы управления проектной деятельностью в Правительстве Российской Федерации. Цели внедрения проектной деятельности в Правительстве Российской Федерации. Ключевые вехи внедрения проектного управления в Правительстве Российской Федерации. Структура системы управления проектной деятельностью в Правительстве РФ. Обзор нормативно-правового обеспечения проектной деятельности и лучшего опыта организации проектной деятельности в органах власти. Подходы, с помощью которых разрабатывается нацпроект, требования к разработке, организация разработки и реализации. Управление стратегией и портфелем проектов. Определение целей, целевых показателей и результатов проекта. Минимизация влияния рисков в проекте. Методы генерации проектных идей, проведения стратегических сессий. Организация и функционирование координационных органов. Функции органов управления проектной деятельностью. Организационная поддержка проектной деятельности: опыт ФОИВ. Предметные области управления проектом. Организация работы проектных комитетов. Вовлечение высшего руководства в работу проектных комитетов, исключение и минимизация переделок в проекте, принципы эффективного планирования. Особенности управления национальными проектами. Эффективное управление национальными проектами за счет формирование единых национальных целей, ориентации на передовые инновационные технологии и лидерство на международном рынке, устранение межведомственных барьеров и упрощение документооборота и системы согласований, управления рисками и ресурсными возможностями при реализации проектов и программ.
Нормативно-правовое обеспечение проектной деятельности	
Методическое сопровождение проектной деятельности в органах публичной власти	
Особенности управления национальными проектами	
<b>Модуль 2. Администрирование реализации проектной деятельности</b>	
Проектные офисы в органах власти: роль, функции, оценка деятельности	Организация проектной деятельности в органах государственного и муниципального управления. Обзор лучших практик применения методов проектного управления в государственном и муниципальном секторе. Проблемы в процессе функционирования проектных офисов, возможные мероприятия по их решению, роль в достижении целей и показателей, установленных национальными проектами. Функции ведомственного координационного органа, в т.ч. оценке эффективности и результативности деятельности руководителей ведомственных проектов; координации участников проектной деятельности в федеральном органе исполнительной власти. Порядок формирования и организации деятельности проектного комитета, его основные права и функции. Организация процесса мониторинга и управления изменениями, оценки и иные контрольные мероприятия проекта, завершение проекта. Особенности прогнозирования хода реализации проектов. Типовые проблемы, связанные с работой проектного офиса в части организации и проведения процесса мониторинга хода реализации проектов. Понятие информационного сопровождения проекта, выбор каналов коммуникации и целевой аудиторией
Организация работы ведомственного координационного органа и проектного комитета	
Обеспечения координации и взаимодействия участников проектной деятельности. Информационное сопровождение реализации проектов	
Мониторинг хода реализации проектов	
<b>Модуль 3. Управление рисками реализации проектов</b>	
Идентификации и анализ рисков при реализации проектов.	Управление рисками проекта - совокупность процессов, связанных с идентификацией и анализом рисков, а также разработкой мер реагирования на рисковые события, которые включают максимизацию положительных и

Формирования мер реагирования на риски. Мониторинг и контроль рисков при реализации проектов	минимизацию отрицательных последствий наступления рисковых событий. Цели управления рисками проекта, процесс идентификации рисков, которые могут повлиять на проект, документирования их характеристик, качественный анализ рисков, количественный анализ рисков, планирование реагирования на известные риски, мониторинг и управление рисками – процесс применения планов реагирования на риски, слежения за выявленными рисками, контроля остаточных рисков, идентификации новых рисков и оценки их эффективности на протяжении проекта. Управление коммуникациями проекта.
<b>Модуль 4. Стратегическое и программное управление</b>	
Организационные основы государственного стратегического управления	Организационные основы государственного стратегического управления. Прогнозирование как этап принятия решений. Документы стратегического планирования. Обзор цикла стратегического планирования. Цепочка создания ценности и ее применение в стратегическом управлении. Методика управления по результатам. Основные понятия и определения системного управления. Системная инженерия и ее применение в стратегическом управлении. Описание и воплощение системы. Ролевой подход к деятельности. Целевая система и надсистемы. Системные уровни. Реализация принципов единства, целостности и преемственности. Сбалансированность системы документов стратегического планирования по целям, срокам, задачам и ресурсам Направленность стратегического планирования на поиск возможностей развития. Стратегическое мышление и творческий подход, стратегическая логика. Создание стратегических эффектов. Организационный механизм исполнения стратегии (стратегического плана) - в управлении проектами. Проектный подход к организации процесса стратегического планирования. Строгая взаимосвязь с оперативным планированием. Стратегический контроль. Переориентация госпрограмм на достижение национальных целей развития, установленных Указом Президента № 474. Показатели, отражающие конечные общественно-значимые социально-экономические эффекты от реализации госпрограммы. Разработка программ на принципах проектного управления, проектная и процессная части; два типа программ – отраслевые и комплексные. Отражение в паспорте государственной программы взаимосвязи такой программы с достижением национальных целей, иных приоритетов в сфере обеспечения национальной безопасности и их целевых показателей; связи ее структурных элементов с достижением показателей; перечня федеральных проектов, ведомственных проектов и комплексов процессных мероприятий, необходимых и достаточных для достижения ее целей и показателей; детализация значений показателей по годам реализации вплоть до года достижения целевых значений показателей или окончания реализации государственной программы; планирование финансового обеспечения реализации государственной программы по структурным элементам, по годам реализации с указанием источников финансового обеспечения; декомпозиция по субъектам РФ показателей государственной программы, достижение которых относится к предмету совместного ведения, и (или) к предмету ведения субъектов Российской Федерации. Организация и мониторинг реализации стратегии: общественное обсуждение и экспертиза региональных стратегий. Задачи мониторинга, возможность отследить влияние стратегии на динамику социально-экономического развития, провести ее актуализацию. Результаты мониторинга: возможность получения объективной, оперативной и систематизированной информации в условиях нестабильности и неопределенности внешней среды. Результаты мониторинга - основа для разработки управленческих решений, прогнозов социально-экономического развития, оценки эффективности органов власти.
Формирование системного стратегического мышления	
Новый формат государственных программ	

### **3. Организационно-педагогическое обеспечение**

#### **3.1. Кадровое обеспечение**

Реализация программы обеспечивается научно-педагогическими кадрами Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации, соответствующее профилю преподаваемой дисциплины, специальную подготовку по использованию ДОТ в учебном процессе, 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 ученую степень или опыт деятельности в соответствующей профессиональной области.

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).

Таблица 3.1.1

**Сведения о профессорско-преподавательском составе**

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 темы
						Всего	В том числе по преподаваемой дисциплине (модулю)	
1	2	3	4	5	6	7	8	9
Кувшинов Андрей Игоревич	1997, Белгородский государственный университет, физика, учитель физики и математики средней школы 2006, Международный институт менеджмента «ЛИНК», менеджмент в бизнесе	ПК «Проектное управление в государственном секторе» PM Expert, Эксперт в области управления проектами (Сертификат соответствия)	Центр управления проектами Института ВШГУ РАНХиГС, директор  <i>Основное место работы – штатный</i>	-	23	10	10	Модуль 1. Методологическое обеспечение проектной деятельности в органах публичной власти Модуль 2. Администрирование реализации проектной деятельности Модуль 3. Управление рисками реализации проектов Модуль 4. Стратегическое и программное управление
Степанов Максим Сергеевич	Российский государственный социальный университет, квалификация «лингвист, переводчик», 2005.		Проректор по образовательной деятельности, МЕЛГУ безвозмездно	Кандидат филологических наук, доцент	21	21	15	Модуль 2. Администрирование реализации проектной деятельности Модуль 3. Управление рисками реализации проектов

Кучер Константин Владимирович	ЛНУ (бывш. ЛНПУ) им. Тараса Шевченко в 2005		Представительство в Луганской Народной Республике РАНХиГС, Директор безвозмездно	-	19	10	7	Модуль 2. Администрирование реализации проектной деятельности Модуль 3. Управление рисками реализации проектов
Гладченко Таисия Николаевна	1998, Донецкая государственная академия управления		ФГБОУ ВО «ДОНАУИГС», преподаватель, договор ГПХ	канд.гос.упр., доцент, доцент кафедры	31	30	17	Модуль 1. Методологическое обеспечение проектной деятельности в органах публичной власти Модуль 2. Администрирование реализации проектной деятельности Модуль 3. Управление рисками реализации проектов Модуль 4. Стратегическое и программное управление
Морозов Евгений Леонидович	2000, Донецкая государственная академия управления		ФГБОУ ВО «ДОНАУИГС», преподаватель, договор ГПХ	канд.гос.упр., доцент, заведующий кафедрой	27	23	10	Модуль 1. Методологическое обеспечение проектной деятельности в органах публичной власти Модуль 2. Администрирование реализации

								проектной деятельности Модуль 3. Управление рисками реализации проектов Модуль 4. Стратегическое и программное управление
Пономаренко Елена Викторовна	1990, Донецкий государственны й университет		ФГБОУ ВО «ДОНАУИГС», преподаватель, <i>договор ГПХ</i>	д-р экон. наук, профессор, профессор кафедры	33	27	12	Модуль 1. Методологическое обеспечение проектной деятельности в органах публичной власти Модуль 2. Администрировани е реализации проектной деятельности Модуль 3. Управление рисками реализации проектов Модуль 4. Стратегическое и программное управление

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

Реализуемая программа повышения квалификации обеспечена всеми необходимыми материально-техническими ресурсами. На весь период обучения слушателям предоставляются:

- учебные и учебно-методические материалы: разработанная дополнительная профессиональная программа повышения квалификации, учебно- методический комплекс, информационно-методические материалы по образовательной программе, в том числе в электронном виде;
- доступ к библиотечному фонду, современным профессиональным базам данных и информационным справочным правовым системам, а также к автоматизированным системам хранения и поиска информации;
- доступ к платформе СДО: <https://new.portal.gosedu.ru/>;
- техническая поддержка.

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

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).

Реализация программы в дистанционном режиме осуществляется через Систему дистанционного обучения (СДО) WebTutor. Слушателям предоставляется авторизованный доступ на информационно-образовательный портал Института ВШГУ через ввод логина и пароля. Логин и пароль присваивается администратором системы дистанционного обучения.

Дистанционное обучение включает в себя изучение материалов, прохождение электронных курсов на информационно-образовательном портале Института ВШГУ.

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

#### **Самостоятельная работа**

Слушатели самостоятельно изучают материалы, размещенные на платформе [new.portal.gosedu.ru](https://new.portal.gosedu.ru/)

1. Изучить электронные курсы по темам:
  - Система управления проектной деятельностью: запуск в работу проектного офиса (вебинар)
  - Система управления проектной деятельностью при реализации национальных проектов
  - Система управления проектной деятельностью в органах публичной власти
  - Архитектура системы управления проектной деятельностью в органах власти
  - Стратегический уровень системы управления проектной деятельностью в органах власти
  - Государственные программы в системе управления проектной деятельностью
  - Проектный уровень системы управления проектной деятельностью в органах власти
2. Изучить нормативные правовые акты

## **Пример практического задания**

Практические задания настоящей программы реализованы в виде прикладных кейсов, разбираемых на очных занятиях. Пример кейса представлен ниже.

### **Кейс «Ранжирование проектных инициатив и формирование портфеля проектов, направленного на достижение стратегических целей»**

По итогам совещания об организации работы в связи с введением института кураторства федеральных округов заместителями Председателя Правительства Российской Федерации (от 23.08.2021 года, <http://government.ru/orders/selection/404/43055/>) сформирован ряд поручений:

1. Заместителям Председателя Правительства Российской Федерации – кураторам федеральных округов исходить из следующих ключевых целей социально-экономического развития субъектов Российской Федерации и федеральных округов:
  - рост выпуска товаров и услуг по базовым видам экономической деятельности по субъектам Российской Федерации;
  - рост доходов населения;
  - рост объёма инвестиций в основной капитал (за исключением бюджетных средств);
  - рост численности занятых
2. Заместителям Председателя Правительства Российской Федерации – кураторам федеральных округов совместно с высшими исполнительными органами государственной власти субъектов Российской Федерации определить не более пяти проектов (реализуемых или планируемых к реализации) по каждому субъекту Российской Федерации, входящему в курируемый федеральный округ, направленных на социально-экономическое развитие территорий и оказывающих влияние на рост показателей, указанных в пункте 1 настоящего протокола, с предложениями по образу результата на 1 января 2026 года и 1 января 2030 года.
3. Заместителям Председателя Правительства Российской Федерации – кураторам федеральных округов совместно с высшими исполнительными органами государственной власти субъектов Российской Федерации определить до пяти ключевых вопросов по каждому субъекту Российской Федерации, входящему в курируемый федеральный округ, решение которых окажет наибольшее положительное влияние на динамику показателей, указанных в пункте 1 настоящего протокола, с предложениями по решению и образу результата на 1 января 2026 года.
4. Для выполнения указанных поручений, сформируйте предполагаемый перечень стратегических инициатив, направленный на достижение показателей из п.1 и внесите в таблицу 6.
5. Выполните анализ и оценку проектных инициатив по критериям ценности и реализуемости в таблице 6.
6. Выполните ранжирование проектных инициатив, согласно таблице 7.
7. Примите управленческое решение о формировании состава портфеля проектов, направленного на достижение стратегических целей (показателей).

Таблица 6

№	Наименование проекта	Запланированные результаты проектов	Ценность, балл				Сумма баллов по критериям ценности	Реализуемость, балл		Сумма баллов по критериям реализуемости
			Техническая сложность	Уровень рисков						
	Вес критерия	-								
	Планируемый прирост показателя									
1										
2										
3		-								
4										
5										
6										

Таблица 7

№	Наименование проекта	Сумма баллов по критериям ценности и реализуемости	Финансовое обеспечение		Сводный рейтинг, балл
			Бюджет, млн. руб.	Бюджет, балл	
1					
2					
3					
4					
5					

№	Наименование проекта	Сумма баллов по критериям ценности и реализуемости	Финансовое обеспечение		Сводный рейтинг, балл
			Бюджет, млн. руб.	Бюджет, балл	
6					
	<b>Итого</b>				

## **Нормативно-правовые документы:**

1. Конституция Российской Федерации (принята всенародным голосованием 12.12.1993 с изменениями, одобренными в ходе общероссийского голосования 01.07.2020) [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_28399/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_28399/);
2. Постановление Правительства РФ от 04.04.2022 № 583 «Об особенностях реализации государственных программ Российской Федерации (их структурных элементов) в условиях геополитического и санкционного давления на развитие российской экономики и внесении изменений в Положение о системе управления государственными программами Российской Федерации» (редакция от 01.03.2023) [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_414297/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_414297/);
3. Постановление Правительства РФ от 31.10.2018 № 1288 «Об организации проектной деятельности в Правительстве Российской Федерации» (ред. от 21.12.2023, с изменениями и дополнениями, вступившими в силу 01.01.2024) [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_310151/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_310151/);
4. Постановление Правительства РФ от 26.05.2021 № 786 «О системе управления государственными программами Российской Федерации» (ред. от 21.12.2023, с изменениями и дополнениями, вступившими в силу 01.01.2024) [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_385064/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_385064/);
5. Методические указания по разработке национальных проектов (программ) (утверждены Президиумом Совета при Президенте Российской Федерации по стратегическому развитию и национальным проектам (протокол от 14 октября 2019 г. № 12)) <http://pm.center/library/metodicheskie-rekomendatsii/metodicheskie-ukazaniya-po-razrabotke-natsionalnykh-proektov-programm/№>
6. Методические указания по применению типов результатов и стандартизованных контрольных точек федеральных проектов (утверждены Председателем Правительства Российской Федерации Д. Медведевым 22 марта 2019 г.) <http://pm.center/library/typical-results/>;
7. Методические указания по мониторингу и внесению изменений в национальные проекты (программы) и федеральные проекты (утверждены Президиумом Совета при Президенте Российской Федерации по стратегическому развитию и национальным проектам (протокол от 3 декабря 2018 г. № 14)) <http://pm.center/library/metodicheskie-rekomendatsii/metodicheskie-ukazaniya-po-monitoringu-i-vneseniyu-izmeneniy-v-natsionalnye-proekty-programmy-i-fede/>;
8. Методические указания по порядку и типовой форме заключения соглашения между руководителем федерального проекта и руководителем регионального проекта о реализации на территории субъекта Российской Федерации регионального проекта (утверждены протоколом заседания президиума Совета при Президенте Российской Федерации по стратегическому развитию и национальным проектам от 17 декабря 2018 г. № 15) <http://static.government.ru/media/files/qAjnutcLUahb8ro3o6UWm1CwgDf4BDFA.pdf>;
9. Методические рекомендации по разработке и реализации государственных программ субъектов Российской Федерации и муниципальных программ (письмо Министерства экономического развития Российской Федерации № 3493-ПК/Д19и, Министерства финансов Российской Федерации № 26-02-06/9321 от 6 февраля 2023 года)
10. Методические рекомендации по оценке эффективности проектных офисов субъектов Российской Федерации (Письмо Аппарата Правительства Российской Федерации от 27.01.2023 № 1936-П6);
11. Единые методические указания по подготовке и реализации национальных проектов (программ), федеральных проектов и ведомственных проектов (Письмо Аппарата Правительства Российской Федерации от 01.07.2022 № П6-53625; с изменениями от 27.09.22 – Письмо Аппарата Правительства Российской Федерации № П6-71046)

12. Методические рекомендации по организации деятельности проектных офисов федеральных органов исполнительной власти, организаций и проектных офисов субъектов Российской Федерации (Письмо Аппарата Правительства Российской Федерации от 27.09.2022 № П6-70864);
13. Постановление Правительства Российской Федерации от 09.04.2022 № 628 «Об особенностях реализации национальных проектов (программ), федеральных проектов, ведомственных проектов и региональных проектов в условиях геополитического и санкционного давления на развитие российской экономики»;
14. Постановление Правительства РФ от 02.08.2010 № 588 «Об утверждении Порядка разработки, реализации и оценки эффективности государственных программ Российской Федерации» (редакция от 24.03.2022) <http://base.consultant.ru/cons/cgi/online.cgi?req=doc;base=LAW;n=183257;>
15. Постановление Правительства Российской Федерации от 16.02.2008 г. № 87 «О составе разделов проектной документации и требованиях к их содержанию» (редакция от 15.09.2023) <https://base.garant.ru/12158997/>;
16. Основные направления деятельности Правительства Российской Федерации на период до 2024 года (утверженные Правительством РФ 29.09.2018 N 8028п-П13) [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_307872/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_307872/).

### **Основная литература:**

1. Аньшин, В. М. Управление проектами: фундаментальный курс: учебник / В. М. Аньшин, А. А. Алешин, К. А. Багратиони. — 4-е изд., перераб. и доп. — Москва: Издательский дом Высшей школы экономики, 2025. — 560 с.
2. Борщевский, Г. А. Управление государственными программами и проектами: учебник для вузов / Г. А. Борщевский. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2024. — 299 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-17196-9. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/544548>
3. Поляков, Н. А. Управление инновационными проектами: учебник и практикум для вузов / Н. А. Поляков, О. В. Мотовилов, Н. В. Лукашов. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2023. — 384 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-15534-1. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/viewer/upravlenie-innovacionnymi-proektami-511434>;
4. Кузнецов, В. В. Национальные проекты по развитию социально-экономических систем России: учебное пособие / В. В. Кузнецов, М. В. Рыбкина, И. С. Большухина. — Ульяновск Ульяновский государственный технический университет, 2021. — 115 с. — ISBN 978-5-9795-2105-3. — Текст: электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/121272.html>;
5. Управление проектами с использованием Microsoft Project: учебное пособие / Т. С. Васючкова, М. А. Держо, Н. А. Иванчева, Т. П. Пухначева. — 3-е изд. — Москва, Саратов: Интернет-Университет Информационных Технологий (ИНТУИТ), Ай Пи Ар Медиа, 2020. — 147 с. — ISBN 978-5-4497-0361-3. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/89480.html>;
6. Загеева, Л. А. Управление проектами: учебное пособие / Л. А. Загеева, Е. С. Маркова. — Липецк: Липецкий государственный технический университет, ЭБС АСВ, 2019. — 86 с. — ISBN 978-5-88247-930-4. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS;
7. Управление проектами: учебник и практикум для вузов / А. И. Балашов, Е. М. Рогова, М. В. Тихонова, Е. А. Ткаченко; под общей редакцией Е. М. Роговой. — Москва: Издательство Юрайт, 2024. — 383 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-

- 00436-6. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/535573>
8. Богданов В. В. Управление проектами. Корпоративная система - шаг за шагом / Богданов, Вадим Валерьевич. - 2-е изд. - М.: Манн, Иванов и Фербер, 2013. - 248 с. - ISBN 978-5-91657-570-5;
  9. Зуб, А. Т. Управление проектами: учебник и практикум для вузов / А. Т. Зуб. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2024. — 397 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-17500-4. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/536083>

### **Дополнительная литература:**

1. Кузнецова, Е. В. Управление портфелем проектов как инструмент реализации корпоративной стратегии: учебник для вузов / Е. В. Кузнецова. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2023. — 177 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-07425-3. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/viewer/upravlenie-portfelem-proektov-kak-instrument-realizacii-korporativnoy-strategii-512289#page/1>;
2. Методическое пособие «Функционирование проектных офисов» (группа авторов), Центр проектного менеджмента РАХНиГС, 2020 год <https://pm.center/bazaznaniy/document/metodicheskoe-posobie-funktzionirovaniye-proektnykh-ofisov/>;
3. Аверин, А. Н. Национальные проекты – инструменты достижения национальных целей Российской Федерации: учебное пособие / А. Н. Аверин. — Москва: Дашков и К, 2020. — 200 с. — ISBN 978-5-394-03554-8. — Текст: электронный // Цифровой образовательный ресурс ИПР SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/107809.html>;
4. Бухвальд Е.М. Национальные проекты в системе стратегического планирования в Российской Федерации// Теория и практика общественного развития. 2019.№2. <https://elibrary.ru/item.asp?id=36905599>;
5. Верзух, Э. Управление проектами: ускоренный курс по программе МВА: пер. с англ. / Э. Верзух. - 2-е изд. - М.: Вильямс, 2008. - 480 с. - ISBN 978-5-8459-1106-3;
6. Мартин П. Управление проектами: пер. с англ. / П. Мартин, К. Тейт. - СПб.: Питер, 2006. - 224 с. - (Практика менеджмента). - ISBN 5-94723-249-9.

### **Интернет-ресурсы:**

1. <http://government.ru/department/361/events/> Президиум Совета при Президенте Российской Федерации по стратегическому развитию и приоритетным проектам. Проектный офис Правительства
2. <http://www.pmi.org> Project Management Institute
3. <http://www.pmi.ru> Сайт Московского отделения Американского Института Управления Проектами PMI
4. <http://www.ipma.ch> Официальный сайт Международной Ассоциации Управления Проектами IPMA (Швейцария)
5. <http://www.pmi.org> Официальный сайт Северо-Американского Института Управления Проектами PMI (США)

## **Справочные системы:**

1. <http://nlr.ru/> – Российская национальная библиотека
2. <https://rusneb.ru/> -Национальная электронная библиотека
3. <https://www.rsl.ru/> – Российская государственная библиотека
4. <https://www.rambler.ru/> – Поисковая система
5. <https://yandex.ru/> – Поисковая система
6. <http://www.consultant.ru/> – Консультант плюс
7. <https://www.garant.ru/> – Гарант

## **4.Оценка качества освоения программы**

### **4.1. Формы и объем итоговой аттестации**

Итоговая аттестация проводится в виде зачета в форме тестирования с применением дистанционных образовательных технологий. Тест охватывает все темы программы. На прохождение даётся 3 попытки, считается успешно пройденным при количестве правильных ответов не менее 60%.

Таблица 4.1.1

<b>№ п/п</b>	<b>Вопрос</b>	<b>Варианты ответов</b>
1.	К ключевым функциям руководителя федерального проекта относятся все нижеперечисленные, кроме:	A. Обеспечивает разработку и своевременную актуализацию паспорта федерального проекта Б. Обеспечивает формирование отчетности, несет ответственность за достоверность, актуальность и полноту информации В. Инициирует внесение изменений в паспорт федерального проекта Г. Согласовывает кандидатуры участников национального проекта
2.	На какую роль утверждается заместитель руководителя федерального органа исполнительной власти при организации разработки и реализации национальных проектов?	A. Администратора национального проекта Б. Члена общественно-экспертного совета В. Руководителя национального проекта Г. Куратора национального проекта
3.	Основными функциями администратора федерального проекта являются все нижеперечисленные, кроме:	A. Осуществление мониторинга выполнения мероприятий, содержащихся в паспорте федерального проекта Б. Организация подготовки паспорта федерального проекта В. Обеспечение учета методических указаний президиума Совета, методических рекомендаций проектного офиса Правительства РФ Г. Ведение мониторинга реализации федерального проекта
4.	Администратором федерального проекта является:	A. Ответственное должностное лицо федерального органа исполнительной власти или иного органа Б. Заместитель руководителя организации В. Руководитель федерального органа исполнительной власти из числа членов

		Правительства Российской Федерации Г. Верно А и Б
5.	Что не относится к функциям ведомственного проектного офиса?	А. Анализ информации, содержащейся в отчете по федеральному проекту Б. Анализ информации, содержащейся в запросах на изменение паспортов федеральных проектов В. Обеспечение деятельности президиума Совета Г. Методическое сопровождение проектной деятельности в подведомственных организациях
6.	Какое определение «проектной деятельности» дано в Постановлении Правительства Российской Федерации от 31 октября 2018 г. № 1288 «Об организации проектной деятельности в Правительстве Российской Федерации»?	А. Деятельность, связанная с инициированием, подготовкой, реализацией и завершением проектов Б. Деятельность, связанная с инициацией, планированием, исполнением и закрытием проектов В. Приложение знаний, навыков, инструментов и методов к работам проекта для удовлетворения требований, предъявляемых к проекту Г. Деятельность, связанная с разработкой документов проекта на этапах инициирования, подготовки, реализации и завершения проектов
7.	Какая из ролей менее всего соответствует функциям сотрудников ведомственного проектного офиса?	А. Методолог Б. Специалист по мониторингу В. Специалист по закупкам Г. Аналитик
8.	В каких случаях в национальный проект включаются дополнительные показатели?	А. В случае необходимости дополнительной оценки достижения цели национального проекта Б. В случае включения в национальный проект дополнительных задач В. В случае отсутствия измеримых показателей цели национального проекта Г. В случае корректировки цели национального проекта
9.	Выберите неверное утверждение:	А. Ведомственный проектный офис анализирует информацию, содержащуюся в запросах на изменение паспорта проекта, на предмет ее достоверности, актуальности и полноты Б. Ведомственный проектный офис координирует работу по накоплению опыта и развитию профессиональной компетентности участников проектной деятельности В. Ведомственный проектный офис осуществляет мониторинг реализации проектов Г. Ведомственный проектный офис обеспечивает проект всеми необходимыми ресурсами

10. Для реализации национальных проектов предполагается формирование структур в федеральных органах исполнительной власти в статусе самостоятельных подразделений с полной занятостью сотрудников и возложением на них задач по организации проектной деятельности. Как называются сформированные структуры?	А. Рабочая группа национального проекта Б. Ведомственные проектные офисы В. Общественно-экспертные советы Г. Проектный комитет
11. Ведомственный проект это:	А. Документ, описывающий реализацию проектов в ведомстве Б. Проект, обеспечивающий достижение целей и показателей деятельности федерального органа исполнительной власти В. Комплекс взаимосвязанных мероприятий, направленных на получение уникальных результатов в условиях временных и ресурсных ограничений Г. Совокупность процедур и алгоритмов выполнения мероприятий
12. Перечень федеральных проектов определяется:	А. Планом мероприятий по реализации национального проекта Б. Паспортом национального проекта В. Распоряжением Правительства Российской Федерации Г. Проектным комитетом
13. Структура, сформированная из числа сотрудников федерального органа исполнительной власти с возложением на них задач по организации проектной деятельности, представляет собой:	А. Команду ведомственного проекта Б. Проектный комитет В. Ведомственный координационный орган Г. Ведомственный проектный офис
14. Уровень квалификации сотрудников проектного офиса должен быть не ниже уровня требований, предъявляемым к роли:	А. Руководитель проекта Б. Куратор проекта В. Администратор проекта Г. Участник проекта
15. Уровень квалификации руководителя проектного офиса должен быть не ниже уровня требований, предъявляемым к роли:	А. Руководитель проекта Б. Куратор проекта В. Администратор проекта Г. Участник проекта

16.	Какой из перечисленных способов организации деятельности ведомственного проектного офиса является неприемлемым:	<p>А. Функции проектного офиса выполняет подразделение органа власти</p> <p>Б. Функции проектного офиса выполняются подведомственной организацией, наделенной функциями мониторинга хода реализации ведомственных проектов</p> <p>В. Функции проектного офиса одновременно выполняются подразделением органа власти и подведомственной организацией</p> <p>Г. Все указанные способы являются приемлемыми</p>
17.	Выберите верное утверждение:	<p>А. Функция проектного офиса по развитию компетенций участников проектной деятельности может быть возложена на кадровую службу органа власти</p> <p>Б. Выполнение всех функций проектного офиса может быть возложено на подведомственную организацию</p> <p>В. Функции проектного офиса могут быть возложены на подразделение органа власти</p> <p>Г. Все перечисленные утверждения верны</p>
18.	Какая из функций, по Вашему мнению, не относится к функциям проектного офиса?	<p>А. Разработка учебно-методических материалов, рекомендаций по проектной деятельности</p> <p>Б. Сбор и предварительная экспертиза предложений, планируемых к реализации как проектных</p> <p>В. Участие в осуществлении мониторинга хода реализации проектов</p> <p>Г. Определение стратегических направлений деятельности органа власти</p>
19.	Что, по Вашему мнению, не является функцией проектного офиса?	<p>А. Ведение реестра участников проектной деятельности</p> <p>Б. Обеспечение деятельности координационного органа</p> <p>В. Осуществление анализа закупок проекта</p> <p>Г. Осуществление мониторинга хода реализации проекта</p>
20.	Выберите неверное утверждение	<p>А. Проектный офис может участвовать в подготовке проекта</p> <p>Б. Проектный офис выполняет обучение методологии проектного менеджмента</p> <p>В. Проектный офис осуществляет мониторинг хода реализации проекта</p> <p>Г. Проектный офис обеспечивает проект всеми необходимыми ресурсами</p>
21.	Какие из управленческих решений должны быть приняты до начала этапа реализации проекта?	<p>А. Достигли ли мы целей проекта?</p> <p>Б. Способен ли проект достичь поставленных целей?</p> <p>В. Не появились ли более эффективные способы достижения целей?</p> <p>Г. Есть ли все необходимые инструменты для контроля?</p>

22.	Выберите те формулировки, которые, по Вашему мнению, правильно описывают этапы инициирования и подготовки проекта:	А. Высокий уровень влияния на проект Б. Низкий уровень влияния на проект В. Низкие затраты Г. Высокие затраты		
23.	Выберите те формулировки, которые, по Вашему мнению, правильно описывают этап реализации проекта:	А. Высокий уровень влияния на проект Б. Низкий уровень влияния на проект В. Низкие затраты Г. Высокие затраты		
24.	Максимальный размер финансового обеспечения, затрачиваемого на достижение результатов проекта, приходится на этап:	А. Подготовки Б. Реализации В. Завершения Г. Инициирования		
25.	Выстройте пирамиду системы организации проектной деятельности из следующих основных элементов, где А-верх пирамиды, Г - низ.	А. Управление проектами (проекты) и управление процессами (процессы) Б. Стратег. управление (стратегия) В. Управление операционной деятельностью (мероприятия, поручения, контрольные точки) Г. Портфельное управление (госпрограммы)		
26.	Сопоставьте роли участников национального проекта из левого столбца с их ключевыми функциями из правого:	<table border="1" data-bbox="732 970 1467 2064"> <tr> <td data-bbox="732 970 1160 1304">А. Куратор национального проекта Б. Руководитель национального проекта В. Администратор национального проекта Г. Ответственный за организацию проектной деятельности</td><td data-bbox="1160 970 1467 2064">А. Содействие успешной реализации национального проекта Б. Персональная ответственность за достижение целей, показателей и результатов национального проекта В. Мониторинг реализации национального проекта, формирование отчётности и ведение документооборота Г. Обеспечение системного развития проектной деятельности в федеральном органе исполнительной власти</td></tr> </table>	А. Куратор национального проекта Б. Руководитель национального проекта В. Администратор национального проекта Г. Ответственный за организацию проектной деятельности	А. Содействие успешной реализации национального проекта Б. Персональная ответственность за достижение целей, показателей и результатов национального проекта В. Мониторинг реализации национального проекта, формирование отчётности и ведение документооборота Г. Обеспечение системного развития проектной деятельности в федеральном органе исполнительной власти
А. Куратор национального проекта Б. Руководитель национального проекта В. Администратор национального проекта Г. Ответственный за организацию проектной деятельности	А. Содействие успешной реализации национального проекта Б. Персональная ответственность за достижение целей, показателей и результатов национального проекта В. Мониторинг реализации национального проекта, формирование отчётности и ведение документооборота Г. Обеспечение системного развития проектной деятельности в федеральном органе исполнительной власти			

27.	<p>Сопоставьте роли участников федерального проекта из левого столбца с их ключевыми функциями из правого:</p>	<p>А. Куратор федерального проекта          Б. Руководитель федерального проекта          В. Администратор федерального проекта          Г. Ответственный за организацию проектной деятельности</p>	<p>А. Мониторинг реализации федерального проекта, формирование отчётности и ведение документооборот          Б. Обеспечение системного развития проектной деятельности в федеральном органе исполнительной власти          В. Персональная ответственность за достижение целей, показателей и результатов федерального проекта          Г. Содействие успешной реализации федерального проекта</p>
28.	<p>Сопоставьте роли участников регионального проекта из левого столбца с их ключевыми функциями из правого:</p>	<p>А. Куратор регионального проекта          Б. Руководитель регионального проекта          В. Администратор регионального проекта          Г. Ответственный за организацию проектной деятельности</p>	<p>А. Персональная ответственность за достижение целей и показателей региональных проектов          Б. Персональная ответственность за достижение результатов региональных проектов          В. Мониторинг реализации регионального проекта, формирование отчётности и ведение документооборота</p>

			Г. Обеспечение системного развития проектной деятельности в органах исполнительной власти субъекта Российской Федерации
29.	Сопоставьте периоды жизненного цикла проекта (левый столбец) с решениями, принимаемыми на указанных периодах жизненного цикла (правый столбец)	А. В ходе этапа подготовки проекта Б. По завершении этапа подготовки проекта В. В ходе этапа реализации проекта Г. По завершении этапа реализации проекта	А. Проект все еще отвечает поставленным целям? Б. Есть ли все необходимые инструменты для контроля? В. Готовы ли эксплуатирующие организации? Г. Способен ли проект достичь поставленных целей?
30.	Сопоставьте периоды жизненного цикла проекта (левый столбец) с решениями, принимаемыми на указанных периодах жизненного цикла (правый столбец)	А. В ходе этапа подготовки проекта Б. По завершении этапа подготовки проекта В. В ходе этапа реализации проекта Г. По завершении этапа реализации проекта	А. Есть ли понимание как достигать целей и результатов? Б. Достигли ли мы целей проекта? В. Способен ли проект достичь поставленных целей? Г. Не появились ли более эффективные способы достижения целей?
31.	Сопоставьте роли, относящиеся к деятельности проектного офиса (левый столбец) с их типовыми обязанностями (правый столбец)	А. Руководитель проектного офиса Б. Сотрудник направления сопровождения реализации проектов В. Сотрудник направления мониторинга реализации проектов Г. Сотрудник направления методологии и обучения проектному управлению	А. Участвует в развитии инструментов мониторинга реализации проектов и проектной деятельности Б. Обеспечивает ведение и поддерживает в

			актуальном состоянии архив документов по проектам В. Координирует деятельность по развитию профессиональной компетентности в сфере проектной деятельности Г. Обеспечивает популяризацию проектной деятельности и развитие проектной культуры
32.	Сопоставьте действия ведомственного проектного офиса на этапе реализации проекта (левый столбец) с органами управления от которых/которым передается информация (правый столбец)	А. Получение ключевых установок в части организации проектной деятельности Б. Предоставление информации о реализации федерального проекта, необходимой для формирования отчета по федеральному проекту В. Получение, проверка и свод информации о реализации федерального проекта Г. Получение информации о реализации федеральных проектов на территории субъектов РФ	А. Руководитель федерального проекта Б. Представители ФОИВ В. Проектный офис Правительства РФ Г. Региональный проектный офис

Таблица 4.2.2

Критерии оценки слушателей на итоговой аттестации

Оценка	Требования к знаниям
«зачтено»	Выставляется слушателю, если он выполнил не менее 60 % заданий; глубоко иочно усвоил программный материал, свободно справляется с вопросами
«не зачтено»	Выставляется слушателю, если он выполнил менее 60%; не знает значительной части программного материала, допускает существенные ошибки, неуверенно, с большими затруднениями выполняет задания.

## 4.2. Характеристика результатов освоения программы

В результате освоения программы у слушателя сформированы компетенции:

Таблица 4.2.2

### Характеристика результатов освоения программы

Компетенция (код, содержание)	Индикаторы
ОПК-1. Способность решать профессиональные задачи на основе знания (на продвинутом уровне) экономической, организационной и управлеченческой теории, инновационных подходов, обобщения и критического анализа практик управления	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Разрабатывает организационно-управленческие решения и оценивает их последствия и эффективность.</li> <li>– Применяет методики подготовки и принятия управленческих решений, включая действия в нестандартных ситуациях.</li> <li>– Анализирует сильные и слабые стороны решений, оценивает риски и несёт ответственность за результат.</li> </ul>
ОПК-4. Способен руководить проектной и процессной деятельностью в организации с использованием современных практик управления, лидерских и коммуникативных навыков, выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности и соответствующие им бизнес-модели организаций	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Использует современные подходы и инструменты для управления проектами и процессами в организации.</li> <li>– Демонстрирует лидерство и коммуникативные навыки при реализации проектной и процессной деятельности.</li> <li>– Разрабатывает стратегические элементы и бизнес-модели, опираясь на оценку рыночных возможностей.</li> </ul>
ПСК-1. Внедрение интегрированной системы управления рисками	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Организует внедрение стандартов, политик и процедур по управлению рисками.</li> <li>– Разрабатывает план мероприятий по управлению рисками.</li> </ul>
ПСК-2 Эксплуатация интегрированной системы управления рисками	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Идентифицирует ключевые риски и проводит их анализ и оценку.</li> <li>– Осуществляет мониторинг и актуализацию карты рисков.</li> <li>– Анализирует эффективность функционирования системы управления рисками.</li> </ul>
УК-2 - способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла	Участвует в управлении проектом от инициации до завершения, обеспечивая согласованность процессов и результатов.