

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

11 сентября 2025 г.

ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ ПРОГРАММА  
повышения квалификации

**«Развитие управленческого потенциала команды Тамбовской области  
с целью привлечения инвесторов: управление проектами»**

---

(наименование программы)

Москва 2025

**Разработчик:**

Е.Н. Подшивалов,  
заместитель директора Института ВШГУ РАНХиГС

**Руководитель программы:**

Е.Н. Подшивалов,  
заместитель директора Института ВШГУ РАНХиГС

Дополнительная профессиональная программа повышения квалификации рассмотрена и рекомендована к утверждению и реализации на заседании Ученого совета Института ВШГУ «11» сентября 2025 года, протокол № 10.

## СОДЕРЖАНИЕ

1. Общая характеристика программы.....	4
1.1. Цель и задачи реализации программы.....	4
1.2. Нормативная правовая база .....	4
1.3. Планируемые результаты освоения .....	6
1.4. Категория слушателей.....	9
1.5. Формы обучения и сроки освоения.....	9
1.6. Период обучения и режим занятий .....	9
1.7. Документ о квалификации .....	9
2. Содержание программы .....	9
2.1. Календарный учебный график.....	9
2.2. Учебный план.....	10
2.3. Содержание программы по темам.....	12
3. Организационно-педагогическое обеспечение.....	15
3.1. Кадровое обеспечение .....	15
3.2. Материально-техническое и программное обеспечение реализации программы..	17
3.3. Учебно-методическое и информационное обеспечение программы.....	17
4. Оценка качества освоения программы повышения квалификации .....	22
4.1. Формы и объем итоговой аттестации.....	22
4.2. Характеристика результатов освоения программы.....	29

## **1.Общая характеристика программы**

Дополнительная профессиональная программа повышения квалификации «Развитие управленческого потенциала команды Тамбовской области с целью привлечения инвесторов: управление проектами» направлена на повышение профессионального уровня в рамках имеющейся квалификации руководящего состава высших органов власти Тамбовской области, их расширения их знаний в области управления проектами.

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

**Целью программы** является развитие ключевых компетенций в области проектного управления.

**Задачи реализации программы:**

- сформировать у слушателей понимание ключевых особенностей проектной деятельности;
- сформировать у слушателей актуальные знания в области командного управления с учетом современных знаний;
- сформировать знания и навыки по методологическому сопровождению проектной деятельности в органах государственной власти;
- сформировать профессиональные компетенции и усвоить знания по использованию эффективных инструментов управления проектами;
- развить ключевые компетенции администрирования проектами для повышения конкурентоспособности и привлечения инвестиций в Тамбовскую область Российской Федерации;
- получить необходимые знания для эффективного использования новых инструментов в области управления рисками при реализации проектов.

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

Дополнительная профессиональная программа повышения квалификации разработана на основании следующих нормативных документов:

1. Федеральный закон от 29.12.2012 № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации».
2. Приказ Минобрнауки России от 24.03.2025 № 266 «Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по дополнительным профессиональным программам».
3. Профессиональный стандарт «Специалист по управлению рисками», утвержденный приказом Минтруда России от 18.04.2025 № 264н (зарегистрировано в Минюсте России 28.05.2025 № 82370).
4. Приказ РАНХиГС от 19 апреля 2019 г. № 02-461 «Об утверждении локальных нормативных актов РАНХиГС по дополнительному профессиональному образованию».
5. Федеральный государственный образовательный стандарт высшего образования – магистратура по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент, утвержденный приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 12 августа 2020 г. № 952.
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)».
7. Приказ РАНХиГС от 09 декабря 2024 года № 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».

8. 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.

9. 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».

10. Стандарты управления проектами PMBOK (США), P2M (Япония), ISO21500, PRINCE2 (Великобритания), SPgM, SPfM, OPM3, НТК (Россия), ICB, PMCDF, GAPPs;

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

13. 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.

*При формировании образовательной программы учтены:*

14. Трудовой кодекс Российской Федерации от 30 декабря 2001 г. № 197-ФЗ, статья 195.1.

15. «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).

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

17. 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 освоения

Таблица 1.3.1

#### Планируемые результаты освоения программы повышения квалификации

Виды деятельности	Общепрофессиональные, профессионально-специализированные компетенции или трудовые функции (ОПК, ПСК, ПЛК) (формируются и (или) совершенствуются)	Знания	Умения	Практический опыт
ВД 1. Проектная	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 развития и стандартизации проектного управления в государственном секторе; формирования и развития системы проектной деятельности в органах власти и организациях; применения инструментов и методов в следующих предметных областях управления проектами: организация и заинтересованные стороны; выгоды; содержание; сроки; финансы; планирование и контроль; изменения; риски и возможности; ресурсы; коммуникации и знания; качество;	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Умение находить альтернативные пути решения проблемы и выбирать оптимальный.</li> <li>✓ Умение оценивать влияние или последствия решений, прежде чем их принять.</li> <li>✓ Умение оперативно принимать решения на своем уровне ответственности, соблюдая установленные процедуры.</li> <li>✓ Использования методических рекомендаций и выполнение правил оформления и ведения следующей проектной документации: предложение по приоритетному проекту (программе); паспорт приоритетного проекта (программы); обоснование паспорта приоритетного проекта (программы); сводный</li> </ul>	Способность использовать количественные и качественные методы для проведения прикладных исследований и управления бизнес-процессами, готовить аналитические материалы по результатам их применения

<sup>1</sup> Федеральный государственный образовательный стандарт высшего образования – магистратура по направлению 38.04.02 Менеджмент, утвержденный приказом Министерства науки и высшего образования Российской Федерации от 12 августа 2020 г. № 952.

			план приоритетного проекта (программы); рабочий план приоритетного проекта (программы); форма запроса на изменение приоритетного проекта (программы); итоговый отчет о реализации приоритетного проекта (программы).	
ВД 2. Управление рисками (риск-менеджмент) организации	ПСК-1 <sup>1</sup> - Оценка влияния рисков на цели организации в рамках принятия решений и функционирования ключевых бизнес-процессов, подготовка материалов по результатам оценки рисков и их влияния	подходы к управлению, методы и инструменты управления рисками, в том числе оценки рисков, включая идентификацию и анализ влияния рисков на цели организации и ключевые показатели деятельности, приоритизации рисков, определения критериев существенности; критерии для принятия управленческих решений; принципы соблюдения информационной безопасности, сохранения конфиденциальности данных	производить оценку рисков, включая идентификацию и анализ влияния рисков на цели организации и бизнес-процессов (цели конкретных управленческих решений, ключевые показатели эффективности, выполнение требований регуляторов и заинтересованных сторон); администрировать работу по подготовке планов по обработке риска (мероприятий по управлению рисками)	владение навыками оценки рисков, включая идентификацию и анализ влияния рисков на цели организации и бизнес-процессов (цели конкретных управленческих решений, ключевые показатели эффективности, выполнение требований регуляторов и заинтересованных сторон)

**УК –универсальные компетенции (формируются и (или) совершенствуются)**

Код и наименование компетенции	Знания	Умения	Практический опыт
УК-2. <sup>2</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,	Определение будущих выгод проекта (программы)

<sup>1</sup> Профессиональный стандарт «Специалист по управлению рисками», утвержденный приказом Минтруда России от 18.04.2025 № 264н (трудовая функция В/04.5).

<sup>2</sup> Федеральный государственный образовательный стандарт высшего образования – магистратура по направлению 38.04.02 Менеджмент, утвержденный приказом Министерства науки и высшего образования Российской Федерации от 12 августа 2020 г. № 952

		связанных с получением и управлением выгодами; осуществлять информационное сопровождение реализации проектов	
УК-3. <sup>4</sup> Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели	Особенности организации проектной деятельности, типовые проектные роли. Основных терминов, применяемых при описании содержания проекта.	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Формировать организационную структуру проекта, закреплять функционал и ответственность в проектной команде, организовывать обучение и развития команды проекта.</li> <li>✓ Определить создаваемые результаты, выполняемые мероприятия, границы проекта и обеспечить действия по контролю содержания и передачи результатов заказчику</li> <li>✓ планировать достижение результатов, выгод, определять длительность и сроки реализации мероприятий проекта, а также допущения, которые влияют на сроки планирования.</li> <li>✓ Формировать планы проекта, организовывать и проводить мониторинг и контроль реализации проекта, управлять отклонениями в проекте.</li> <li>✓ Применять инструменты инициирования, формирования, согласования и контроля изменения в проекте</li> <li>✓ Применять инструменты и методы идентификации,</li> </ul>	Способность организовывать и руководить работой сфере проектной деятельности в органах государственной власти

		<p>оценки, реагирования, мониторинга и контроля рисков и возможностей проекта</p> <ul style="list-style-type: none"><li>✓ Определять потребности проекта в ресурсах, обеспечивать и управлять человеческими и материальными ресурсами проекта</li><li>✓ Разработка и контроль плана коммуникаций проекта</li></ul>	
--	--	--	--

- ✓ Определять потребности проекта в ресурсах, обеспечивать и управлять человеческими и материальными ресурсами проекта
- ✓ Разработка и контроль плана коммуникаций проекта

#### **1.4. Категория слушателей**

К освоению программы допускаются: руководящий состав исполнительных органов государственной власти Тамбовской области.

Требования к слушателям программы: высшее образование.

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

Форма обучения: очная (с применением дистанционных образовательных технологий).

Общая трудоемкость программы составляет 26 академических часов контактной работы со слушателем, в том числе 2 ак.часа – итоговая аттестация с применением дистанционных образовательных технологий.

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

Продолжительность обучения составляет 4 дня (см.табл. 2.1.1).

Предельная максимальная численность лекционной группы – 50-55 человек, практической (семинарской) группы – 50-55 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

Период обучения – 4 дня			
1 день	2 день	3 день	4 день
УЗ	УЗ	УЗ	ИА ДОТ

*Календарный учебный график составлен с помощью следующих условных обозначений:*

УЗ – учебные занятия.

ИА ДОТ – итоговая аттестация с применением дистанционных образовательных технологий.

## 2.2. Учебный план

Таблица 2.2.1

### Учебный план

по дополнительной профессиональной программе повышения квалификации

*«Развитие управленческого потенциала команды Тамбовской области с целью привлечения инвесторов: управление проектами»*

№ п/п	Наименование темы	Общая трудоемкость, час.	Контактная работа, час.						Контактная работа (с применением дистанционных образовательных технологий), час.						Самостоятельная работа, час	Итоговая аттестация (вид /час.)	Код компетенции			
			Всего		В том числе				Всего		В том числе									
			Лекции / в интерактивной форме	Лабораторные занятия (практикум) / в интерактивной форме	Практические (семинарские) занятия /в интерактивной форме	Контактная самостоятельная работа, час	Лекции/ в интерактивной форме	Лабораторные занятия (практикум) / в интерактивной форме	Практические (семинарские) занятия /в интерактивной форме	Контактная самостоятельная работа, час	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	14	15	16	17	19			
1.	Как устроено и функционирует проектное управление: ключевые подходы, методы, инструменты	2	2	2													ОПК-4 ПСК-1 УК-2			
2.	Логика построения проектных документов и обеспечение качества планирования проектов	2	2	2													ОПК-4 ПСК-1 УК-2			
3.	Методологическое обеспечение проектной деятельности в органах государственной власти	2	2			2											ОПК-4 ПСК-1 УК-2			
4.	Методологическое сопровождение деятельности проектного офиса и факторы его успеха	2	2			2											ОПК-4 ПСК-1 УК-2			
5.	Мониторинг хода реализации проектов: подходы и лучшие практики	2	2			2											ОПК-4 ПСК-1 УК-2			
6.	Анализ хода реализации проектов и проведение контрольных мероприятий	2	2			2											ОПК-4 ПСК-1 УК-2			
7.	Внесение изменений и допланирование проектов	2	2			2											ОПК-4 ПСК-1 УК-2			

8.	Управление рисками реализации проектов	2	2			2													ОПК-4 ПСК-1 УК-2
9.	Обеспечение координации и взаимодействия участников проектной деятельности	2	2			2													ОПК-4 ПСК-1 УК-2
10.	Командообразование	2	2			2													УК-3
11.	Конфликты в команде	2	2			2													УК-3
12.	Кодекс командного взаимодействия	2	2			2													УК-3
<b>Итого:</b>		<b>24</b>	<b>24</b>	<b>4</b>		<b>20</b>													
<b>Итоговая аттестация:</b>		<b>2</b>														<b>2/3<sup>3</sup></b>			
<b>Всего:</b>		<b>26</b>	<b>24</b>	<b>4</b>		<b>20</b>											<b>2</b>		

=

---

<sup>3</sup> Итоговая аттестация предполагает проведение тестирования с применением дистанционных образовательных технологий.

## 2.3. Содержание программы по темам

Таблица 2.3.1

### Содержание раздела/темы

Наименование раздела/темы	Содержание раздела/темы
Тема 1. Как устроено и функционирует проектное управление: ключевые подходы, методы, инструменты	Введение. Как устроено и функционирует проектное управление: ключевые подходы, методы, инструменты. Ключевые подходы к управлению проектами: PMBoK, PRINCE2. Обзор гибких подходов к управлению проектом (Agile, Kanban), возможности их применения в органах власти.
Тема 2. Логика построения проектных документов и обеспечение качества планирования проектов	Практикум по планированию проектов. Обеспечение качества документов, формируемых в рамках проектной деятельности. Уровни утверждения документации в рамках проектной деятельности. Принцип однократного ввода информации. Подготовка информационных справок, аналитических материалов, экспертных заключений и другой справочной информации на документы и информацию, формируемую в рамках проектной деятельности (паспорта проектов, отчеты о ходе реализации, информация об уровне достижения проектов и др.). Поддержка в актуальном состоянии реестров по проектной деятельности (реестры проектов, участников проектной деятельности, протоколов и решений и др.). Ведение и поддержка в актуальном состоянии архива документов по проектам. Эскалация выявленных проблем и вопросов. Практикум по теме «Подготовка информационных справок, аналитических материалов, экспертных заключений и другой справочной информации на документы и информацию, формируемую в рамках проектной деятельности».
Тема 3. Методологическое обеспечение проектной деятельности в органах государственной власти	Практикум на отработку методологического обеспечения проектной деятельности в регионе. Иерархия нормативных и методических документов в сфере проектной деятельности в органах власти Российской Федерации. Система стратегического планирования. Документы стратегического планирования. Изменения в постановлении Правительства Российской Федерации от 31 октября 2018 г. № 1288 «Об организации проектной деятельности в Правительстве Российской Федерации» (редакция от 21.02.2025). Стандарт «Новые национальные проекты на период 2025-2030 годов», утвержденного Председателем Правительства Российской Федерации М.В. Мишустиным (резолюция от 5 июня 2024 г. № ММ-П6-16823). Практикум по теме «Распределение параметров национальных проектов в документах стратегического планирования»
Тема 4. Методологическое сопровождение деятельности проектного офиса и факторы его успеха	Проектные офисы: состав, структура, основные функции. Методические рекомендации по организации деятельности проектных офисов федеральных органов исполнительной власти, организаций и проектных офисов субъектов Российской Федерации. Модель взаимодействия и инструменты проектных офисов. Формирование и согласование проектов актов органов исполнительной власти, регламентирующих организацию проектной деятельности. Практикум по теме «Основные функции проектных офисов».

Тема 5. Мониторинг хода реализации проектов: подходы и лучшие практики	<p>Что важнее: контроль или прогноз? Факт-прогнозный метод мониторинга проектов. Задачи проектных офисов при мониторинге реализации проектов. Онлайн мониторинг и формирование отчетности. Автоматическое заполнение и ручной ввод информации. Участие проектных офисов в процессе подготовки отчетов о ходе реализации федерального проекта. Отчетность за месяц, квартал и год. Контроль своевременности представления и оценка достоверности, актуальности, полноты и корректности информации о достижении показателей, мероприятий (результатов), контрольных точек проекта. Ключевые проблемы и ошибки, с которыми сталкиваются проектные офисы в процессе мониторинга. Практикум по теме «Контроль своевременности представления и оценка достоверности, актуальности, полноты и корректности информации о достижении показателей, мероприятий (результатов), контрольных точек проекта». Практикум по мониторингу проекта.</p>
Тема 6. Анализ хода реализации проектов и проведение контрольных мероприятий	<p>Анализ реализации проектов в ГАС «Управление». Уровень достижения. Анализ уровня достижения и причин недостижения параметров проектов. Расчет альтернативных показателей проектов, показателей по альтернативным методикам. Оценка факторов, рисков и прогнозирование хода реализации проектов. Прослеживаемость финансирования проектов. Система управления инцидентами. Контрольные мероприятия. Практикум по определению уровня достижения и причин недостижения параметров проектов»</p>
Тема 7. Внесение изменений и допланирование проектов	<p>Внесение изменений на этапе жизненного цикла проекта. Основания внесения изменений. Участие ПО в процессе внесения изменений. Предложение на изменение, единый запрос на изменение. Анализ информации, содержащейся в едином запросе на изменение на предмет ее достоверности, актуальности, полноты и корректности. Подготовка позиции на единый запрос на изменение. Сценарии внесения изменений. Внесение технических изменений, уточнение показателей, мероприятий (результатов), контрольных точек проектов в истекших периодах, актуализация и допланирование проектов, внесение изменений, связанных с внесением изменений в СБР ФБ. Практикум по формированию и анализу запроса на изменение проекта.</p>
Тема 8. Управление рисками реализации проектов	<p>Управление рисками в соответствии с приказом Минэкономразвития России от 19 сентября 2024 г. № 585 "Об утверждении Методических рекомендаций по управлению рисками реализации национальных проектов, федеральных проектов, ведомственных проектов и региональных проектов". Риски, источники рисков. Последствия наступления рисков. Идентификация рисков. Оценка рисков. Практикум по формированию реестра рисков проекта.</p>
Тема 9. Обеспечение координации и взаимодействия участников проектной деятельности	<p>Формирование и мониторинг мер реагирования на риски. Мониторинг и контроль исполнения плана реагирования на риски. Прогнозирование рисков. Деловая игра на отработку коммуникаций в проекте</p>
Тема 10. Командообразование	<p>Признаки эффективной команды. Этапы жизненного цикла команды. Задачи лидеров и членов команды на каждом этапе. Выявление проблем командного взаимодействия. Диагностика командных проблем: модель «Цели – Роли – Процессы – Взаимодействия». Практикум: Выявление проблемных зон командного взаимодействия. Оценка и обсуждение.</p>

Тема 11. Конфликты в команде	Типы конфликтов в командах и их причины. Стратегии разрешения конфликтов. Деловая игра на командное взаимодействие. Глубинный диалог для решения командных противоречий. «Позиция vs Интерес» – поиск взаимовыгодных решений
Тема 12. Кодекс командного взаимодействия	Каждая группа выбирает 1-2 ключевые проблемы из диагностики (Блок 1) и предлагает 3-5 решений (как исправить, что внедрить). Презентация идей. Голосование за топ-3 самых важных. Создание «Кодекса команды».

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

### **3.1. Кадровое обеспечение**

Реализация программы обеспечивается научно-педагогическими кадрами, имеющими образование, 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</i> – почасовая оплата труда	-	23	10	10	Тема 1. Как устроено и функционирует проектное управление: ключевые подходы, методы, инструменты  Тема 2. Логика построения проектных документов и обеспечение качества планирования проектов  Тема 3. Методологическое обеспечение проектной деятельности в органах государственной власти  Тема 4. Методологическое сопровождение деятельности проектного

								офиса и факторы его успеха Тема 5. Мониторинг хода реализации проектов: подходы и лучшие практики Тема 6. Анализ хода реализации проектов и проведение контрольных мероприятий Тема 7. Внесение изменений и допланирование проектов Тема 8. Управление рисками реализации проектов Тема 9. Обеспечение координации и взаимодействия участников проектной деятельности
Романенко Станислав Викторович	1995, Воронежский государственный университет, филолог, преподаватель английского языка, специальность – лингвистика; 2009, НОУ "Московская международная высшая школа бизнеса "МИРБИС", менеджер по специальности "менеджмент организаций"		Бизнес-тренер и коуч	28	20			Тема 10. Командообразование Тема 11. Конфликты в команде Тема 12. Кодекс командного взаимодействия

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

Занятия по реализуемой программе проводятся через систему дистанционного обучения (СДО) Института ВШГУ. Слушателям предоставляется авторизованный доступ на информационно-образовательный портал Института ВШГУ через ввод логина и пароля. Логин и пароль присваивается администратором системы дистанционного обучения. 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 (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 Интернет, электронной почты; использование автоматизированных поисковых систем Интернет.

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.

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

#### **Примеры практических заданий**

##### **1. Введение в проектное управление, подходы к управлению проектами.**

Теоретические задания:

- Кейс-стади: анализ реальных проектов по методологии PMBoK и PRINCE2
- Групповая работа: составление сравнительной таблицы PMBoK и PRINCE2
- Практическое задание: разработка структуры проектного документа
- Работа в мини-группах: создание схемы методологического обеспечения проекта

Практические упражнения:

- Ролевая игра: распределение ролей в проектной команде
- Групповой проект: разработка дорожной карты внедрения проектного управления

##### **2. Мониторинг и управление рисками**

Аналитические задания:

- Кейс-стади: анализ результатов мониторинга реальных проектов
- Практическая работа: проведение контрольного мероприятия
- Групповая работа: оценка уровня достижения целей проекта

Интерактивные упражнения:

- Деловая игра: принятие решений по результатам мониторинга
- Ролевая игра: координация взаимодействия участников проекта
- Групповой практикум: разработка плана реагирования на риски

##### **3. Командное взаимодействие**

Диагностические задания:

- Тест: выявление проблем командного взаимодействия
- Анкетирование: оценка текущего состояния команды
- Групповая работа: анализ конфликтных ситуаций в проектах

Практические упражнения:

- Деловая игра: разрешение конфликтных ситуаций
- Работа в командах: разработка кодекса командного взаимодействия

- Практикум: создание системы мотивации команды
- Финальный проект: разработка стратегии развития проектной команды

Итоговые задания для оценки:

#### **Матрица выбора стратегии в конфликтной ситуации.**

Опишите конфликтную ситуацию. Определите, кто действующие стороны и что является проблемой. Проанализируйте каждый подход в этой ситуации и оцените результат его применения. Выберите оптимальную стратегию в данной ситуации.

Подход	Что сделаю? Мои действия/слова	Результат применения подхода	Желательность такого результата
1. Конфронтация			
2. Приспособление			
3. Избегание			
4. Компромисс			
5. Сотрудничество			

#### **Кейс «Внедрение электронного документооборота в государственном органе»**

##### **Описание ситуации:**

Государственный орган с численностью 300 сотрудников планирует переход на электронный документооборот. Проект оценивается в 50 млн рублей, срок реализации — 6 месяцев.

##### **Вопросы для анализа:**

- Какие методологии управления проектом (PMBoK/PRINCE2) лучше применить?
- Какие документы необходимо подготовить?
- Как обеспечить качество планирования?
- Какие риски могут возникнуть при внедрении?
- Как адаптировать Agile-подход для госструктур?

##### **Задания:**

- Разработать структуру проектного документа
- Составить план внедрения методологии
- Определить ключевые показатели успеха

#### **Кейс-стади для третьего дня обучения**

#### **Кейс «Конфликт в проектной команде при цифровизации услуг»**

##### **Описание ситуации:**

В проекте по цифровизации государственных услуг возник конфликт между ИТ-специалистами и сотрудниками фронт-офиса. ИТ-команда считает требования необоснованными, сотрудники — что их потребности не учитываются.

##### **Вопросы для анализа:**

- Какие проблемы командного взаимодействия проявились?

- Как предотвратить подобные конфликты?
- Какие инструменты коммуникации использовать?
- Как разработать кодекс командного взаимодействия?

**Задания:**

- Проанализировать причины конфликта
- Разработать план урегулирования ситуации
- Создать модель эффективного взаимодействия
- Сформировать основные положения кодекса команды

**Дополнительные материалы для анализа**

**Для первого дня:**

- Шаблон проектного паспорта
- Сравнительная таблица методологий
- Чек-лист качества планирования

**Для третьего дня:**

- Анкета оценки командного взаимодействия
- Методика выявления конфликтных зон
- Образец кодекса команды

**Нормативные правовые документы:**

1. 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» [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_414297/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_414297/).
2. Постановление Правительства РФ от 31.10.2018 № 1288 «Об организации проектной деятельности в Правительстве Российской Федерации» [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_310151/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_310151/).
3. Постановление Правительства РФ от 26.05.2021 № 786 «О системе управления государственными программами Российской Федерации» [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_385064/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_385064/).
4. Единые методические рекомендации по проектной деятельности (редакция от 19.12.2023 г.) <https://gasu.gov.ru/documents?folderId=12689>.
5. Порядок разработки национальных проектов(программ), федеральных проектов и ведомственных проектов (приложение №1 к Единым методическим рекомендациям по проектной деятельности <https://gasu.gov.ru/documents?folderId=12689>).
6. Порядок применения типов мероприятий (результатов), типов контрольных точек и параметров структурированной части характеристики мероприятий (результатов) федеральных проектов, ведомственных проектов и региональных проектов(приложение №2 к Единым методическим рекомендациям по проектной деятельности <https://gasu.gov.ru/documents?folderId=12689>).
7. Порядок внесения изменений в национальные проекты(программы), федеральные проекты и ведомственные проекты (приложение №4 к Единым методическим рекомендациям по проектной деятельности <https://gasu.gov.ru/documents?folderId=12689>).
8. Порядок проведения мониторинга реализации национальных проектов(программ), федеральных проектов, ведомственных проектов и региональных проектов (приложение №5 к Единым методическим рекомендациям по проектной деятельности <https://gasu.gov.ru/documents?folderId=12689>).
9. Порядок планирования и реализации параметров национальных проектов(программ) и федеральных проектов в субъектах Российской Федерации (приложение №6 к Единым

методическим рекомендациям по проектной деятельности <https://gasu.gov.ru/documents?folderId=12689>.

10. Порядок организации участия органов местного самоуправления в реализации региональных проектов (приложение №7 к Единым методическим рекомендациям по проектной деятельности <https://gasu.gov.ru/documents?folderId=12689>).

11. Порядок завершения национальных проектов(программ), федеральных проектов, ведомственных проектов, региональных проектов и их отдельных параметров (приложение №8 к Единым методическим рекомендациям по проектной деятельности <https://gasu.gov.ru/documents?folderId=12689>).

12. Порядок проведения контрольных мероприятий проектного офиса Правительства Российской Федерации по оценке фактических параметров национальных проектов(программ), федеральных проектов, ведомственных проектов и региональных проектов(приложение №9 к Единым методическим рекомендациям по проектной деятельности <https://gasu.gov.ru/documents?folderId=12689>).

## **Основная литература:**

1. Борщевский Г. А. Управление государственными программами и проектами: учебник для вузов / Г. А. Борщевский. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2025. — 299 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-17196-9. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/viewer/upravlenie-gosudarstvennymi-programmami-i-proektami-568169#page/1>.
2. 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, 2025. — 384 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-15534-1. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/viewer/upravlenie-innovacionnymi-proektami-560561#page/1>.
3. Проектное управление в органах власти: учебник и практикум для вузов / Н. С. Гегедюш [и др.]; ответственный редактор Н. С. Гегедюш. — 2-е изд. — Москва: Издательство Юрайт, 2023. — 186 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-12623-5. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/viewer/proektnoe-upravlenie-v-organah-vlasti-518885>.
4. Проектное управление в органах власти учебник для вузов / Г. М. Кадырова, С. Г. Еремин, А. И. Галкин; под редакцией С. Е. Прокофьева. — Москва: Издательство Юрайт, 2023. — 263 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-15222-7. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/viewer/proektnoe-upravlenie-v-organah-vlasti-519707>.
5. Кузнецов, В. В. Национальные проекты по развитию социально-экономических систем России: учебное пособие / В. В. Кузнецов, М. В. Рыбкина, И. С. Большушина. — 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>.
6. 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 Pi 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>;
7. 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;
8. Трубилин, А. И. Управление проектами: учебное пособие / А. И. Трубилин, В. И. Гайдук, А. В. Кондрашова. — Саратов: Ай Pi Ар Медиа, 2019. — 163 с. — ISBN 978-5-4497-0069-8. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS;

9. Управление проектами: спр. для профессионалов: учеб. пособие: рек. УМО... / И. И. Мазур [и др.]; под общ. ред. И. И. Мазура и В. Д. Шапиро. - 8-е изд., стер. - М.: Омега-Л, 2012. - 960 с.: ил., табл. - (Современное бизнес-образование). - ISBN 978-5-370-02289-0.

### **Дополнительная литература:**

1. Захарова, С. Г. Государственное и муниципальное администрирование: учебник для вузов / С. Г. Захарова, Н. С. Соменкова. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2023. — 281 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14345-4. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/viewer/gosudarstvennoe-i-municipalnoe-administrirovanie-519981>;
2. 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>;
3. Методическое пособие «Функционирование проектных офисов» (группа авторов), Центр проектного менеджмента РАХНиГС, 2020 год <https://pm.center/bazaznaniy/document/metodicheskoe-posobie-funktzionirovanie-proektnykh-ofisov>/
4. 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 IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/107809.html>;
5. 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>;
6. Сергеев, Л. И. Цифровая экономика: учебник для вузов / Л. И. Сергеев, Д. Л. Сергеев, А. Л. Юданова; под редакцией Л. И. Сергеева. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2023. — 437 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-15797-0. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/viewer/cifrovaya-ekonomika-509767>;
7. Информационные технологии в экономике и управлении в 2 ч. Часть 1: учебник для вузов / В. В. Трофимов [и др.]; под редакцией В. В. Трофимова. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2023. — 269 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-09083-3. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/viewer/informacionnye-tehnologii-v-ekonomike-i-upravlenii-v-2-ch-chast-1-517142>;
8. Эффективность и результативность деятельности органов власти: учебник и практикум для вузов / Г. М. Кадырова, С. Г. Еремин, А. И. Галкин; под редакцией С. Е. Прокофьева. — Москва: Издательство Юрайт, 2023. — 247 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-15814-4. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/viewer/effektivnost-i-rezultativnost-deyatelnosti-organov-vlasti-509815>.

### **Интернет-ресурсы:**

- <http://government.ru/department/361/events/> Президиум Совета при Президенте Российской Федерации по стратегическому развитию и приоритетным проектам. Проектный офис Правительства;
- <http://www.pmi.org> Project Management Institute;
- <http://www.pmi.ru> Сайт Московского отделения Американского Института Управления Проектами PMI;

- <http://www.ipma.ch> Официальный сайт Международной Ассоциации Управления Проектами IPMA (Швейцария);
- <http://www.pmi.org/> Официальный сайт Северо-Американского Института Управления Проектами PMI (США).

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

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

Итоговая аттестация проводится в форме зачета в формате проведения тестирования.

*Инструкция для слушателя: выберите один или несколько правильных вариантов ответов*

##### **Примеры вопросов для проведения итогового тестирования**

1. Анализ реализации проектов включает в себя:
  - Подтверждение достоверности информации и данных о реализации проектов
  - Определение уровня достижения проектов
  - Оценка факторов, рисков и прогнозирование хода реализации проектов
  - Все указанные процессы**
2. Какой тип результата (мероприятия) не включается в расчет уровня достижения?
  - Организация международного сотрудничества
  - Обеспечение реализации федерального, ведомственного проекта (результата федерального, ведомственного проекта)**
  - Социальное обеспечение и иные выплаты населению
  - Приобретение товаров, работ, услуг
3. Назовите основную подсистему, предназначенную для анализа реализации проектов
  - АРМ «Риски» ГАС «Управление»
  - АРМ «Аналитика» ГАС «Управление**
  - Подсистема Управления национальными проектами ГИИС «Электронный бюджет»
  - Подсистема Управления государственными программами ГИИС «Электронный бюджет»
4. Выберите все верные утверждения, касающиеся «Особого мнения» проектного офиса Правительства Российской Федерации
  - формируется ежемесячно
  - формируется ежеквартально**
  - формируется в отношении национальных проектов
  - формируется в отношении национальных и входящих в их состав федеральных проектов**
  - формируется в отношении национальных и федеральных проектов
5. В соответствии с постановлением 1288, ВПО осуществляет анализ информации, содержащейся в единых запросах на изменение. Укажите, что является итогом проведения такого анализа согласно постановлению 1288:
  - Заключение ВПО по форме, утвержденной методическими рекомендациями
  - Заключение ВПО по форме, утвержденной руководителем проекта
  - Позиция ВПО в системе «Электронный бюджет»**
  - Не регламентировано

6. Укажите, какие ЕЗИ подлежат рассмотрению ВПО национального проекта:
- а) ЕЗИ, содержащие изменения национального проекта или изменения федеральных проектов, входящих в его состав
  - б) **Все ЕЗИ, содержащие изменения национального проекта или изменения одновременно параметров национального проекта и параметров федерального проекта, входящего в состав национального проекта**
  - в) ЕЗИ, содержащие изменения ключевых параметров национального проекта
  - г) Перечень ЕЗИ определяет руководитель ВПО
7. Какие параметры федерального/ведомственного проекта прошедшего периода могут быть «амнистированы» (исключены из процесса реализации соответствующего проекта)?
- а) Показатели
  - б) Результаты (мероприятия)
  - в) Контрольные точки
  - г) **Все перечисленные параметры**
8. Можно ли включать в запрос на изменение паспорта проекта параметры, по которым уже сформирован и не утвержден другой запрос на изменение соответствующего паспорта?
- а) Нет, это не допустимо
  - б) Допустимо в случае, если есть соответствующее решение Председателя Правительства
  - в) Допустимо в случае, если эти параметры содержат информацию, отнесенную к гостайне и (или) сведениям конфиденциального характера
  - г) **Допустимо в случае ежегодной актуализации и планирования НП и ФП на очередной финансовый год**
9. В отношении каких параметров проектов применим термин «риск» в соответствии с постановлением 1288?
- а) только показатели
  - б) показатели и мероприятия (результаты)
  - в) мероприятия (результаты) и контрольные точки
  - г) **показатели, мероприятия (результаты), контрольные точки и объекты мероприятий (результатов)**
10. Сведения о рисках включаются в состав ...
- а) информации, формируемой в рамках онлайн-мониторинга
  - б) отчетов о ходе реализации проектов
  - в) **все ответы верны**
11. Какая из представленных организаций осуществляет мониторинг и анализ хода формирования реестра рисков реализации проекта?
- а) **Координационный центр Правительства Российской Федерации**
  - б) **Аналитический центр при Правительстве Российской Федерации**
  - в) Проектный офис Правительства Российской Федерации
  - г) Центр проектного менеджмента РАНХиГС
12. Кто, в соответствии с постановлением 1288, обеспечивает управление рисками реализации проектов и утверждает меры реагирования на них?
- а) Куратор проекта
  - б) **Руководитель проекта**

- в) Администратор проекта
- г) Руководитель ведомственного проектного офиса

13. Выберите все подходящие варианты. Какими нормативными и методическими документами регулируются деятельность проектных офисов?

- а) **Постановление Правительства №1288**
- б) Постановление правительства № 786
- в) **Постановлением Правительства РФ № 1766**
- г) **Методическими рекомендациями по организации ведомственных проектных офисов и региональных проектных офисов**

14. Выберите все подходящие варианты. Каковы условия привлечение подведомственной ФОИВ организаций для решения отдельных функций ВПО?

- а) **Подведомственная организация привлекается при необходимости**
- б) **Подведомственная организация привлекается при наличии соответствующего решения ПС**
- в) **Подведомственная организация привлекается с учетом заключения Правительственной комиссии по вопросам оптимизации и повышения эффективности бюджетных расходов**
- г) Подведомственная организация привлекается на основании распоряжения куратора проектной деятельности в ФОИВ

15. Выберите все подходящие варианты. Каковы ключевые направления оценки проектных офисов?

- а) **Качество планирования**
- б) **Качество администрирования**
- в) **Уровень достижения**
- г) **Уровень финансового менеджмента**
- д) **Уровень удовлетворенности населения**
- е) **Интегральная оценка эффективности**

16. Укажите роль (роли) ведомственного проектного офиса в осуществлении мониторинга проектов

- а) Формирование отчета о ходе реализации проекта
- б) **Контроль своевременности представления участниками проекта информации о достижении параметров проекта**
- в) Формирование «особого мнения» на представленную участниками проекта информации о достижении параметров проекта
- г) **Оценка достоверности, представленной участниками проекта информации о достижении параметров проекта**

17. Укажите, информация о каких мероприятиях должна быть включена в состав ежеквартального отчета

- а) Мероприятия, запланированные к достижению в текущем году
- б) **Мероприятия, достигнутые по мнению ФОИВ, но не достигнутые по мнению Проектного офиса Правительства Российской Федерации**
- в) **Мероприятия, досрочно достигнутые в отчетном квартале**
- г) **Мероприятия, срок достижения которых наступит в течение 3 месяцев, следующего за отчетным**

18. Выберите корректное утверждение, касающееся уточнения отчетов о ходе реализации федеральных проектов
- а) **Ежемесячные отчеты по ФП не подлежат уточнению**
  - б) Ежемесячные отчеты по ФП можно уточнить только однократно
  - в) Ежемесячные отчеты по ФП можно уточнить в течение 10 рабочих дней с даты предоставления отчета
  - г) Ежемесячные отчеты подлежат уточнению одновременно с ежеквартальными
19. Какая информация об объектах мероприятий (результатов) включается в ежеквартальный отчет о ходе реализации федерального/ведомственного проекта?
- а) Такая информация утверждается отдельно и не включается в отчет
  - б) Фактическая/прогнозная дата создания объекта
  - в) Фактическое/прогнозное значение объекта
  - г) **Фактическая/прогнозная дата создания объекта и фактическое/прогнозное значение объекта**
20. Какие уровни взаимодействия составляют основу всех коммуникаций проектных офисов?
- а) **Федеральный, ведомственный, региональный уровни**
  - б) Федеральный и ведомственный уровни
  - в) Ведомственный, региональный и муниципальный уровни
21. Перечислите основные инструменты взаимодействия:
- а) **ГАСУ, АРМы, ЭБ, СВПО, МЭДО (официальные письма), рабочие чаты**
  - б) ГАСУ, АРМы, ЭБ
  - в) МЭДО (официальные письма)
  - г) МЭДО (официальные письма), рабочие встречи
22. Кто такие «Стейххолдеры»?
- а) **Лица или организации, чьи интересы могут быть затронуты в ходе реализации проекта**
  - б) Организации и ведомства, кто отвечает за реализацию проектов
  - в) Федеральные органы исполнительной власти, кто курирует реализацию проекта
23. Что такое «План коммуникаций»?
- а) **Описание стейххолдеров, их информационных потребностей и способов удовлетворения их потребностей**
  - б) Описание как Вы планируете выстроить взаимодействие с конкретным стейххолдером
  - в) Информирование от стейххолдера какую информацию Вы должны ему направлять
24. Что такое «СВПО»?
- а) **Система взаимодействия проектных офисов**
  - б) Служба ведомственного проектного офиса
  - в) Система ведомственных проектных офисов
25. Какие основные виды услуг есть в СВПО?
- а) Региональный, ведомственный, федеральный уровень
  - б) **Федеральный, ведомственный, региональный уровень и вопросы о работе СВПО**
  - в) Проектный офис Правительства РФ, руководитель федерального проектного офиса
26. Что зависит от выбранной категории, при формировании запроса в СВПО?
- а) Срок предоставления ответа

- б) Хорошая / плохая оценка предоставленному ответу  
в) **Получатель запроса (кто именно будет предоставлять ответ по запросу)**
27. Можно ли вернуть запрос исполнителю, если по нему уже предоставлен ответ в СВПО?  
а) Нет, нужно формировать новый запрос  
б) **Да, запрос можно возобновить и вернуть исполнителю с комментариями**  
в) Нет, если ответ предоставлен задать уточняющий вопрос или похожий вопрос уже нельзя.
28. Есть ли методические рекомендации по оценке деятельности проектных офисов?  
а) Есть методические рекомендации только по оценке ведомственных проектных офисов  
б) Есть методические рекомендации только по оценке региональных проектных офисов  
в) Нет, методические рекомендации еще не готовы  
г) **Есть методические рекомендации только по оценке и ведомственных, и региональных проектных офисов**
29. Участвует ли показатель «Уровень достижения» в расчете оценки деятельности региональных проектных офисов?  
а) **В расчете участвует**  
б) В расчете не участвует  
в) Сейчас нет, но планируется после доработки методических рекомендаций
30. Участвует ли показатель Уровень удовлетворенности населения в расчете оценки деятельности ведомственных проектных офисов?  
а) В расчете не участвует  
б) **В расчете участвует**  
в) Сейчас нет, но планируется после доработки методических рекомендаций
31. Участвует ли показатель «Качество работы в СВПО» в расчете оценки деятельности ведомственных проектных офисов?  
а) В расчете не участвует  
б) В расчете участвует  
в) **Сейчас нет, но планируется после доработки методических рекомендаций**
32. Выберите все подходящие варианты. Чем регулируется проектная деятельность в субъектах Российской Федерации?  
а) **НПА и методическими документами федерального уровня**  
б) НПА исключительно регионального уровня  
в) **НПА и методическими документами регионального уровня, которые не должны противоречить НПА и методическим документам федерального уровня**  
г) НПА и методическими документами ФОИВ
33. Перед Вами как перед ответственным секретарем Координационного органа стоит задача организовать проведение заседания Координационного органа, на котором необходимо рассмотреть утверждение паспорта проекта и несколько запросов на изменение. Какая задача не входит в Вашу зону ответственности?  
а) Утверждение повестки совещания, формирование списка участников, подготовка рассадки участников  
б) Подготовка материалов к совещанию  
в) Бронирование и подготовка помещения и оборудования для совещания  
г) **Подготовка предложений по информационному освещению утверждаемого проекта**

34. Какие функции не входят в зону ответственности Координационного органа (выберите два ответа):

- а) **Формирование заключения на проекты**
- б) Принятие решения об утверждении или отклонении паспорта
- в) **Экспертное сопровождение реализации проекта**
- г) Оценка эффективности и результативности деятельности руководителей проектов

35. Какие функции Проектного комитета может выполнять председатель проектного комитета без рассмотрения на заседании ПК? (выберите два ответа):

- а) **Решение о подготовке федерального проекта не входящего в состав национального проекта**
- б) Одобрение паспортов национальных проектов (программ) для их утверждения на заседании президиума Совета
- в) Рассмотрение информации о ходе реализации национальных проектов и федеральных проектов
- г) **Одобрение единых запросов на изменение паспортов национальных проектов**

36. Какие формулировки поручений в протоколе совещания не следует использовать

- а) **координировать работу**
- б) **принять исчерпывающие меры**
- в) **определиться с планом действий**
- г) **подготовить информацию для обсуждения**

37. Какие из перечисленных параметров должны быть отображены в паспорте национального проекта?

- а) **показатели национального проекта и показатели федерального проекта**
- б) помесячный план достижения показателей
- в) план реализации проекта
- г) помесячный план исполнения федерального бюджета

38. Какая информационная система обеспечивает формирование и обработку данных, содержащихся в государственных и муниципальных информационных ресурсах?

- а) ГАС "Управление"
- б) ГИИС "Электронный бюджет"
- в) ГАС "Выборы"
- г) ГИС "ГМП"

39. Через какой "инструмент" взаимодействуют участники проектной деятельности?

- а) **Система взаимодействия проектных офисов**
- б) мессенджеры
- в) АРМ Обратная Связь
- г) ГИИС "Электронный бюджет"

40. **Какие признаки характеризуют эффективную команду?** (выберите все подходящие варианты)

- а) Четкое распределение ролей
- б) Высокая конфликтность
- в) **Взаимная поддержка**
- г) Отсутствие обратной связи
- д) **Единая цель**

**41. На каком этапе жизненного цикла команды происходит формирование доверия между участниками?**

- а) Этап формирования
- б) Этап бурления
- в) **Этап нормирования**
- г) Этап функционирования

**42. Какие задачи стоят перед лидером на этапе нормирования?**

- а) Установление правил взаимодействия
- б) Разрешение конфликтов
- в) Мотивация команды
- г) Постановка целей

**43. Модель «Цели – Роли – Процессы – Взаимодействия» используется для:**

- а) Оценки эффективности команды
- б) **Выявления проблемных зон**
- в) Формирования команды
- г) Разработки стратегии развития

**44. Что является ключевым показателем успешной диагностики командных проблем?**

- а) **Выявление причин проблем**
- б) Составление списка проблем
- в) Определение ответственных
- г) Формулировка целей

**45. Какие типы конфликтов существуют в командах? (выберите все подходящие варианты)**

- а) **Внутриличностные**
- б) **Межличностные**
- в) **Между группами**
- г) **С внешней средой**

**46. Какая стратегия разрешения конфликтов считается наиболее эффективной в долгосрочной перспективе?**

- а) Избегание
- б) Приспособление
- в) **Сотрудничество**
- г) Компромисс

**47. Что такое «глубинный диалог»?**

- а) Форма дискуссии
- б) **Метод разрешения конфликтов**
- в) Способ принятия решений
- г) Техника коммуникации

**48. Принцип «Позиция vs Интерес» помогает:**

- а) **Выявить истинные причины конфликта**
- б) Найти компромисс
- в) Определить виновных
- г) Распределить ответственность

**49. Сколько ключевых проблем рекомендуется выбирать для разработки решений?**

- а) Одну

- б) Две
- в) Три
- г) Четыре

**50. Какие элементы должны быть включены в «Кодекс команды»? (выберите все подходящие варианты)**

- а) Правила коммуникации
- б) Принципы принятия решений
- в) Система поощрений
- г) Способы разрешения конфликтов

**51. Какой метод используется для определения приоритетных решений?**

- а) Голосование
- б) Экспертная оценка
- в) Консенсус
- г) Делегирование

Таблица 4.4.1

#### Критерии оценки слушателей на итоговой аттестации

Оценка	Требования к знаниям
«зачтено»	Выставляется слушателю, если он выполнил не менее 70 % заданий; глубоко и прочно усвоил программный материал, свободно справляется с вопросами
«не засчитано»	Выставляется слушателю, если он выполнил менее 70%; 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 следующие компетенции:

Таблица 4.2.1

#### Характеристика результатов освоения программы

Компетенция (код, содержание)	Индикаторы
ОПК-4. Способность 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 развивать инновационные направления деятельности и соответствующие им бизнес-модели организаций.	<ul style="list-style-type: none"> <li>– использует современные методы, технологии и инструменты управления проектной и процессной деятельностью в организации;</li> <li>– применяет в процессной и проектной деятельности современные практики управления, лидерские и коммуникативные навыки;</li> <li>– разрабатывает элементы стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности на основе выявления и оценки рыночных возможностей.</li> </ul>

ПСК-1. Оценка влияния рисков на цели организации в рамках принятия решений и функционирования ключевых бизнес-процессов, подготовка материалов по результатам оценки рисков и их влияния	<ul style="list-style-type: none"> <li>– организует процесс внедрения стандартов, политик, процедур и методов управления рисками;</li> <li>– владеет навыком разработки плана мероприятий по управлению рисками.</li> </ul>
УК-2. Способность управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла.	участвует в управлении проектом на всех этапах жизненного цикла.
УК-3. Способность организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели.	<ul style="list-style-type: none"> <li>– демонстрирует понимание принципов командной работы;</li> <li>– руководит членами команды для достижения поставленной задачи.</li> </ul>