

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

**«МАСТЕРА СОЦИАЛЬНОГО БЛАГОПОЛУЧИЯ»**

---

(наименование программы)

Москва, 2025

**Разработчик:**

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

**Разработчик:**

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

Дополнительная профессиональная программа повышения квалификации рассмотрена и рекомендована к утверждению и реализации на заседании Ученого совета Института ВШГУ от «10» июля 2025 г., протокол № 07.

## СОДЕРЖАНИЕ

1.	Общая характеристика программы .....	4
1.1.	Цель и задачи реализации программы.....	4
1.2.	Нормативная правовая база.....	5
1.3.	Планируемые результаты обучения .....	6
1.4.	Категория слушателей .....	10
1.5.	Формы обучения и сроки освоения.....	10
1.6.	Период обучения и режим занятий .....	10
1.7.	Документ о квалификации.....	10
2.	Содержание программы .....	10
2.1.	Календарный учебный график .....	10
2.2.	Учебный план.....	11
2.3.	Содержание программы по темам.....	16
3.	Организационно-педагогические условия реализации программы .....	20
3.1.	Кадровое обеспечение .....	20
3.2.	Материально-техническое и программное обеспечение реализации программы .....	32
3.3.	Учебно-методическое и информационное обеспечение программы .....	33
4.	Оценка качества освоения программы.....	39
4.1.	Фонд оценочных средств для проведения текущего контроля успеваемости.....	40
4.2.	Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации .....	48
4.3.	Фонд оценочных средств для проведения итоговой аттестации .....	49
4.3.1.	Формы и объем итоговой аттестации .....	49
4.4.	Характеристика результатов освоения программы .....	50

## **1. Общая характеристика программы**

Дополнительная профессиональная программа повышения квалификации «Мастера социального благополучия» разработана в соответствии с требованиями государственной программы Российской Федерации «Экономическое развитие и инновационная экономика» и направлена на повышение профессионального уровня в рамках имеющейся квалификации.

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

**Цель программы:** формирование актуальных знаний, ключевых умений и навыков по управлению комплексными проектами изменений в социальной сфере через инструменты клиентоцентричности и бережливого управления в целях устойчивого развития социальной сферы в субъектах Российской Федерации.

**Задачи программы:**

- получение знаний и навыков в области управления комплексными проектами изменений в социальной сфере через инструменты клиентоцентричности и бережливого производства;
- содействие изменениям социальной сферы в регионах через повышение уровня клиентоцентричности;
- содействие росту вовлеченности руководителей в достижение национальных целей РФ до 2030 и на перспективу до 2036 года.

Обучение по программе повышения квалификации предполагает, что по результатам обучения в соответствии с развиваемыми компетенциями слушатели будут:

*знать:*

- методы управления проектами и изменениями, основы социального предпринимательства;
- лучшие практики цифрового развития социальной сферы;
- основные принципы клиентоцентричного оказания услуг и управления взаимоотношениями с клиентами в социальной сфере;
- инструменты бережливого подхода.

*уметь:*

- идентифицировать потребности и ожидания клиентов, выявлять болевые точки в существующих процессах предоставления услуг;
- применять принципы бережливого производства для оптимизации процессов предоставления услуг в социальных организациях;
- выбирать показатели и методы управления для оценки затрат и повышения эффективности в социальной сфере;
- использовать инструменты и методы управления проектами для реализации идей по улучшению клиентского опыта в социальной организации;
- формировать команды и управлять проектной командой, организовывать эффективные коммуникации в проекте.

*понимать:*

- особенности внедрения инноваций и управления проектами в государственном и частном секторах;
- взаимосвязь практик (инструментов) в социальной сфере;
- влияние клиентоцентричного подхода на эффективность на организацию;
- важность развития клиентоцентричного мышления.

## **1.2. Нормативная правовая база**

Программа разработана с учетом требований следующих нормативно-правовых документов:

1. Федеральный закон от 29 декабря 2012 г. № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации» (с изменениями и дополнениями от 23.05.2025).

2. Приказ Минобрнауки России от 1 июля 2013 г. № 499 «Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по дополнительным профессиональным программам» (с изменениями и дополнениями от 15.11.2013, зарегистрировано в Минюсте России 20.08.2013 № 29444).

3. 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 Минтруда России от 31.03.2021 № 192н «Об утверждении профессионального стандарта «Специалист цифровой трансформации документированных сфер деятельности организации» (трудовая функция С/01.7).

5. Профессиональный стандарт «Специалист по управлению рисками», утвержденный приказом Минтруда России от 30.08.2018 № 564н (зарегистрирован в Минюсте России 17.09.2018 № 52177).

6. Федеральный государственный образовательный стандарт высшего образования – бакалавриат по направлению подготовки 38.03.04 Государственное и муниципальное управление, утвержденный приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 13.08.2020 № 1016 (зарегистрирован в Минюсте 27 августа 2020 г. № 59497).

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 22 сентября 2017 г. № 01-6230 «Об утверждении Положения о применении в Академии электронного обучения, дистанционных образовательных технологий при реализации образовательных программ».

7. Приказ РАНХиГС от 19 апреля 2019 г. № 02-461 «Об утверждении локальных нормативных актов РАНХиГС по дополнительному профессиональному образованию».

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

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

11. 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.

12. *Нормативные документы, определяющие требования к выпускнику программы:*

✓ «Трудовой кодекс Российской Федерации» от 30.12.2001 № 197-ФЗ (с изм. и доп. 22.04.2024г.).

✓ ОКВЭД 2 - Общероссийский классификатор видов экономической деятельности; ОК 029-2014 (КДЕС Ред.2), утвержденный приказом Росстандарта от 31.01.2014 № 14ст (ред. от 28.06.2024).

✓ 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

Выпускник программы «Мастерство социального благополучия» в соответствии с задачами профессиональной деятельности и целями образовательной программы должен обладать следующими основными компетенциями (см. табл. 1.3.1).

Таблица 1.3.1

#### Планируемые результаты обучения

<b>Виды деятельности</b>	<b>Общепрофессиональные, профессионально-специализированные компетенции или трудовые функции (ОПК, ПСК, ПЛК (формируются и (или) совершенствуются)</b>	<b>Знания</b>	<b>Умения</b>	<b>Практический опыт</b>
ВД 1. Организационно-управленческая	ОПК-2 <sup>1</sup> - способен разрабатывать и реализовывать управленческие решения, меры регулирующего воздействия, в том числе контрольно-надзорные функции, государственные и муниципальные программы на основе анализа социально-экономических процессов	<b>Знать:</b> национальные цели, задачи и программы устойчивого развития социальной сферы; современные подходы по предоставлению государственных услуг и инновационные подходы в управлении в социальной сфере	<b>Уметь:</b> оценивать существующие процессы предоставления государственных и различных услуг с точки зрения клиента и идентифицировать проблемные зоны; применять бережливые технологии и инструменты клиентоориентированности в профессиональной деятельности	<b>Владеть:</b> навыками предоставления государственных услуг, используя ключевые принципы клиентоориентированности и бережливого производства
	ОПК-8 <sup>2</sup> . Способен понимать принципы работы современных информационных технологий и использовать их для решения задач профессиональной деятельности	<b>Знать:</b> современные информационные технологии; лучшие практики цифрового развития социальной сферы	<b>Уметь:</b> применять современные информационные технологии для решения профессиональных задач и развития цифровизации в социальной сфере	<b>Владеть:</b> навыками по применению современных информационных технологий в профессиональной деятельности в рамках цифровой трансформации государственного и

<sup>1</sup> Федеральный государственный образовательный стандарт высшего образования – бакалавриат по направлению 38.03.04 Государственное и муниципальное управление, утвержденный приказом Министерства науки и высшего образования Российской Федерации от 13 августа 2020 г. № 1016.

				муниципального управления и социальной сферы
ВД 2. Управление цифровой трансформацией документированных сфер деятельности организаций	ПСК-1 <sup>2</sup> - Развитие цифровой трансформации документированных сфер деятельности организаций	<b>Знать:</b> законодательные и нормативные правовые акты Российской Федерации в области информации, информационных технологий и защиты информации, персональных данных, цифровой трансформации; психология коммуникаций; принципы и методы оценки эффективности внутренних коммуникаций; принципы и методы получения обратной связи; отечественный и зарубежный опыт управления проектами в области цифровой трансформации документированных сфер деятельности организаций	<b>Уметь:</b> обеспечивать выполнение ключевых показателей эффективности процессов цифровой трансформации документированных сфер деятельности организаций; вовлекать работников организации в оптимизацию бизнес-процессов в области цифровой трансформации документированных сфер деятельности; обеспечивать разработку учебных и информационно-консультационных программ, инструктажей в области цифровой трансформации документированных сфер деятельности организаций	<i>Владеть навыками по:</i> разработке концепции цифровой трансформации документированных сфер деятельности в организации; разработке планов реализации концепции цифровой трансформации документированных сфер деятельности в организации; проведению мероприятий по повышению эффективности процессов цифровой трансформации документированных сфер деятельности организаций
ВД-3. Разработка отдельных функциональных направлений управления рисками	ПСК-2 <sup>3</sup> Выработка мероприятий по воздействию на риск в разрезе отдельных видов и их экономическая оценка	<b>Знать:</b> инструменты анализа существующих методов контроля рисков и управления рисками и их достаточности; инструменты анализа последствий рисков	<b>Уметь:</b> определять эффективные методы воздействия на риск, разрабатывать и внедрять планы воздействия на риски (совместно с ответственными за риск	<i>Владеть:</i> навыками оценки деятельности подразделений по воздействию на риски

<sup>2</sup> Приказ Минтруда России от 31.03.2021 № 192н «Об утверждении профессионального стандарта «Специалист цифровой трансформации до документированных сфер деятельности организаций» (трудовая функция С/01.7).

<sup>3</sup> Приказ Минтруда России от 30.08.2018 № 564н «Об утверждении профессионального стандарта «Специалист по управлению рисками» (зарегистрирован в Минюсте России 17.09.2018 № 52177 (трудовая функция В/01.6).

			сотрудниками - владельцами риска), оказывать помощь ответственным за риск сотрудникам в правильной оценке риска и разработке мероприятий по их управлению	
--	--	--	---	--

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

Наименование категории (группы) универсальных компетенций	Код и наименование компетенции	Знания	Умения	Практический опыт	
Разработка и реализация проектов	УК-2 <sup>4</sup> . Способен определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений	Знать: основы проектного подхода в государственном управлении; управления проектом; понятие и виды административных процессов и процедур в органах власти	Уметь: организовывать проектную деятельность; моделировать административные процессы и процедуры в органах власти	Владеть: навыками управления проектами, оптимизации деятельности органов власти на основе современных технологий проектного управления; совершенствования административных процедур при решении задачи повышения эффективности деятельности органов исполнительной власти	
Перечень компетенций (профессиональных и личностных качеств)	<b>Характеристики компетенций (умения)</b>				
Гибкость и готовность к изменениям	ПЛК-1 <sup>5</sup> - умение управлять изменениями	– предлагает новые способы действия, повышающие эффективность исполнения должностных обязанностей;			

<sup>4</sup> Федеральный государственный образовательный стандарт высшего образования – бакалавриат по направлению 38.03.04 Государственное и муниципальное управление», утвержденный приказом Министерства науки и высшего образования Российской Федерации от 13 августа 2020 г. № 1016.

<sup>5</sup> Методический инструментарий по установлению квалификационных требований для замещения должностей государственной гражданской службы (версия 4.0). <http://rosmintrud.ru/ministry/programms/gossluzhba/16/1>

		<ul style="list-style-type: none"> <li>– рассматривает идеи и предложения других по повышению эффективности исполнения должностных обязанностей и реализует их;</li> <li>– разъясняет другим необходимость изменений;</li> <li>– в короткие сроки переключается с выполнения одной задачи на другую;</li> <li>– не снижает qualità работы при необходимости выполнять несколько задач;</li> <li>– быстро изменяет подход к решению.</li> </ul>
Лидерство	ПЛК-2 <sup>5</sup> - умение руководить подчиненными, эффективно планировать, организовывать работу и контролировать ее выполнение	<ul style="list-style-type: none"> <li>– четко ставит задачи и контролирует их исполнение;</li> <li>– распределяет задачи между подчиненными, учитывая их индивидуальные особенности и текущую нагрузку;</li> <li>– поощряет подчиненных к обучению и профессиональному развитию;</li> <li>– демонстрирует уверенность в успешном разрешении проблемы, вдохновляет других своими действиями и энтузиазмом на наилучшее выполнение работ и достижение общей цели.</li> </ul>

## **1.4. Категория слушателей**

К освоению программы допускаются следующие лица:

- гражданские служащие уровня министры/заместители министров по направлениям социальной сферы;
- руководители подведомственных организаций и социально-ориентированных некоммерческих организаций.

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

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

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

Общая трудоемкость программы - 354 академических часов, из них 196 ак. часов контактной работы со слушателем, включая 8 ак. часов текущего контроля успеваемости, 12 ак. часа промежуточной аттестации с применением дистанционных образовательных технологий; 158 ак. часов - применением электронного обучения.

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

Период обучения составляет 4 месяца 1 неделя (см. табл. 2.1.1.).

Режим занятий: до 8 академических часов в день.

Предельная максимальная численность: лекционной группы – 210 человек, практической (семинарской) группы – 50 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

4 месяца 1 неделя				
1 месяц	2 месяц	3 месяц	4 месяц	1 неделя
УЗ ДОТ, СР ЭО, ТКУ ДОТ, ПА ДОТ	УЗ ДОТ, СР ЭО, КСР, ПА ДОТ	УЗ ДОТ, СР ЭО, КСР, ПА ДОТ	УЗ ДОТ, СР ЭО, КСР, ПА ДОТ	УЗ, КРС, ПА ДОТ, ИА

*Календарные учебные графики заполнены с помощью следующих условных обозначений:*

УЗ - учебные занятия.

УЗ ДОТ - учебные занятия с применением дистанционных образовательных технологий.

КСР – контактная самостоятельная работа.

СР ЭО – самостоятельная работа с применением электронного обучения.

ТКУ ДОТ – текущий контроль успеваемости с применением дистанционных образовательных технологий, вид ТКУ – тестирование (Т).

ПА ДОТ – промежуточная аттестация с применением дистанционных образовательных технологий.  
ИА - итоговая аттестация.

## 2.2. Учебный план

Таблица 2.2.1

### Учебный план

по дополнительной профессиональной программе повышения квалификации  
«МАСТЕРА СОЦИАЛЬНОГО БЛАГОПОЛУЧИЯ»

№ п/п	Наименование темы/модуля	Общая трудоемкость, час	Контактная работа, час.												Контактная работа с применением дистанционных образовательных технологий, электронного обучения, 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		Самостоятельная работа, час		Всего	Лекции (лаборатории) / в интерактивной форме	Практические (семинарские) занятия / в индивидуальной форме	Контактная самостоятельная работа					
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
1.	<b>Модуль 1. ИННОВАЦИОННЫЕ ПОДХОДЫ К УПРАВЛЕНИЮ В СОЦИАЛЬНОЙ СФЕРЕ</b>	<b>90</b>													<b>84</b>	<b>4</b>	<b>2/З(Д)</b>	<b>ОПК-2 ОПК-8 ПСК-2 ПЛК-1</b>	
1.1.	Клиентоцентрическое мышление и ценности	44													42	T/2		ОПК-2 ПЛК-1	
1.2.	Процессное управление	44													42	T/2		ОПК-2 ОПК-8 ПСК-2	
	Промежуточная аттестация	2															2/З(Д)	ОПК-2 ОПК-8 ПСК-2 ПЛК-1	
2	<b>Модуль 2. СОЦИАЛЬНЫЙ ОБРАЗ БУДУЩЕГО</b>	<b>46</b>	<b>44</b>	<b>20</b>		<b>18</b>	<b>6</b>									<b>2/З(Д)</b>		<b>ОПК-2 ОПК-8 ПСК-2 УК-2 ПЛК-1 ПЛК-2</b>	

<sup>6</sup> Текущий контроль успеваемости (ТКУ) по данной программе представляет одну из составляющих оценок качества освоения соответствующей темы и направлен на проверку знаний, умений и навыков слушателей; вид ТКУ – тестирование (Т).

2.1.	Основные направления и приоритеты социальной политики	12	12	12												ОПК-2	
2.2.	Проектная работа в команде	18	18			18										ПСК-2 УК-2 ПЛК-2	
2.3.	Личная и командная мотивация	2	2	2												УК-2 ПЛК-2	
2.4.	Лучшие практики трансформации социальной сферы	6	6				6									ОПК-8	
2.5	Личностно-профессиональная диагностика	2	2	2												ОПК-2 ОПК-8 ПСК-2 УК-2 ПЛК-1 ПЛК-2	
2.6	Россия в эпоху перемен: тренды развития и глобальные вызовы	4	4	4												ОПК-2 ПЛК-1	
	Промежуточная аттестация		2												2/3(Д)	ОПК-2 ОПК-8 ПСК-2 УК-2 ПЛК-1 ПЛК-2	
3.	<b>Модуль 3. ТРАНСФОРМАЦИЯ СОЦИАЛЬНОЙ СФЕРЫ</b>	<b>80</b>												<b>74</b>	<b>4</b>	<b>2/3(Д)</b>	<b>ПСК-2 УК-2 ПЛК-1</b>
3.1.	Цифровая трансформация социальной сферы	40												38	T/2		ПСК-2 УК-2 ПЛК-1
3.2.	Оценка организации через призму модели ЭКГУ	38												36	T/2		ПСК-2 УК-2
	Промежуточная аттестация		2												2/3(Д)		ПСК-2 УК-2 ПЛК-1
4.	<b>Модуль 4. ЭФФЕКТИВНОСТЬ В СОЦИАЛЬНОЙ СФЕРЕ</b>	<b>48</b>	<b>46</b>	<b>14</b>		<b>24</b>	<b>8</b>								<b>2/3(Д)</b>		<b>ОПК-2 ОПК-8 ПСК-1 ПСК-2 УК-2 ПЛК-1 ПЛК-2</b>
4.1	Иновационные подходы к повышению эффективности в социальной сфере	4	4	4													ОПК-8 ПСК-1 ПЛК-1
4.2	Проектная работа в команде	16	16			16											УК-2 ПСК-2

4.3	Управление проектами	4	4	4														УК-2 ПСК-2
4.4	Внутреннее лидерство и принятие решений в условиях неопределенности	2	2	2														ПЛК-2
4.5	Лучшие практики трансформации социальной сферы	8	8				8											ОПК-2 ОПК-8
4.6	Практический опыт применения инструментов бережливого производства производственном процессе	8	8			8												ОПК-2 ПСК-2
4.7	Оценка организации через призму модели ЭКГУ	4	4	4														ОПК-2 ПСК-2
	Промежуточная аттестация		2													2/3(Д)		ОПК-2 ОПК-8 ПСК-1 ПСК-2 УК-2 ПЛК-1 ПЛК-2
5.	<b>Модуль 5. ТЕХНОЛОГИЧЕСКОЕ РАЗВИТИЕ СОЦИАЛЬНОЙ СФЕРЫ</b>	<b>48</b>	<b>46</b>	<b>22</b>		<b>16</b>	<b>8</b>									2/3(Д)		<b>ОПК-8 ПСК-1 ПСК-2 УК-2 ПЛК-1 ПЛК-2</b>
5.1	Оценка организации через призму модели ЭКГУ	2	2	2														ОПК-8
5.2	Цели и задачи цифровой трансформации	4	4	4														ОПК-8
5.3	Проектная работа в команде	16	16			16												ПСК-2 УК-2 ПЛК-2
5.4	Технологическая безопасность и суверенитет: угрозы и стратегии защиты	4	4	4														ОПК-8 ПСК-1
5.5	Лучшие практики цифрового развития социальной сферы	2	2	2														ОПК-8 ПСК-1
5.6	Лучшие практики трансформации социальной сферы	8	8				8											ОПК-8
5.7	Навыки взаимодействия в команде	2	2	2														ПЛК-2
5.8	Навыки использования искусственного интеллекта	2	2	2														ОПК-8 ПСК-1 ПЛК-1

5.9	Проектирование и масштабирование экосистем: инновационные подходы к развитию социальной сферы.	2	2	2																ОПК-8 ПСК-1 ПЛК-1
5.10	Личностно-профессиональная диагностика	2	2	2																ПСК-2 УК-2 ПЛК-2
5.11	Защита репутации государственного деятеля в социальных сетях	2	2	2																ПСК-2 УК-2 ПЛК-2
	Промежуточная аттестация	2																2/3(Д)		ОПК-8 ПСК-1 ПСК-2 УК-2 ПЛК-1 ПЛК-2
6.	<b>Модуль 6. ЛИЧНОСТНОЕ РАЗВИТИЕ</b>	<b>40</b>	<b>38</b>	<b>18</b>		<b>12</b>	<b>8</b>											<b>2/3(Д)</b>		<b>ОПК-2 ОПК-8 ПСК-1 ПСК-2 УК-2 ПЛК-1</b>
6.1	Проектная работа в команде	12	12			12														УК-2
6.2	Эффективные публичные выступления и реализация личного бренда в публичном пространстве	6	6	6																ОПК-2
6.3	Реформы и новые стандарты работы социального обслуживания	2	2	2																ПЛК-1
6.4	Деловой этикет	2	2	2																ПЛК-1
6.5	Искусство управления собой	4	4	4																ПЛК-1
6.6	Лучшие практики трансформации социальной сферы	6	6				6													ОПК-2 ОПК-8 ПСК-1
6.7	Построение модели взаимодействия с клиентом	2	2	2																ПСК-2
6.8	Принципы и навыки профессиональной эмпатии	4	4	4																ПЛК-1
	Промежуточная аттестация	2															<b>2/3(Д)</b>		<b>ОПК-2 ОПК-8 ПСК-1 ПСК-2 УК-2 ПЛК-1</b>	

<b>Итого:</b>	352	174	74		70	30						158	8	12		
<b>Итоговая аттестация:</b>	2														3(T)/2 <sup>7</sup>	
<b>Всего:</b>	354	174	74		70	30						158	8 <sup>8</sup>	12 <sup>9</sup>	2	

<sup>7</sup> Итоговая аттестация предусматривает защиту проекта, осуществляемого проектной командой.

<sup>8</sup> Текущий контроль успеваемости проводится с применением дистанционных образовательных технологий.

<sup>9</sup> Промежуточная аттестация проводится с применением дистанционных образовательных технологий.

### 2.3. Содержание программы по темам

Таблица 2.3.1

#### Содержание программы по темам

№	Наименование модуля/темы	Содержание модуля/темы
1.	<b>Модуль 1. ИННОВАЦИОННЫЕ ПОДХОДЫ К УПРАВЛЕНИЮ В СОЦИАЛЬНОЙ СФЕРЕ</b>	
1.1.	Клиентоцентричное мышление и ценности	Основы клиентоцентричности. Декларация ценностей. Федеральный проект «Государство для людей». Клиентоцентричный подход к государственному управлению. Инструменты внедрения клиентоцентричности. Правила клиентаориентированности. Современные подходы к изучению государственного управления.
1.2.	Процессное управление	Процесс, процессное управление, каталог процессов. Роли в процессном управлении. Выбор приоритетов для оптимизации. Инструменты оптимизации процессов: голос клиента и описание проблемы. Карта процесса и её анализ. Анализ ситуации и поиск потерь. Выявление причин отклонений (Диаграмма Ишикавы). Генерация, тестирование, внедрение идей по улучшению. Повышение устойчивости, механизмы контроля. Управление проектом изменений
2.	<b>Модуль 2. СОЦИАЛЬНЫЙ ОБРАЗ БУДУЩЕГО</b>	
2.1.	Основные направления и приоритеты социальной политики	Текущие социальные проблемы и вызовы. Региональные особенности и различия. Влияние демографических, экономических и культурных факторов. Обзор основных национальных проектов в социальной сфере. Роль государства и региональных властей в реализации проектов. Механизмы финансирования и контроля выполнения проектов.
2.2.	Проектная работа в команде	Работа с проблемами и ситуациями, нахождение и решение настоящих проблем для решения вместо симптомов. Понимание ситуации. Постановка задачи. Анализ и декомпозиция задачи.
2.3.	Личная и командная мотивация	Внутренние стимулы, побуждающие человека к действию. Влияние командной мотивации на эффективность работы, сплоченность и достижение общих целей. Создание условий для синергии: мотивировать каждого участника для общего результата.
2.4.	Лучшие практики трансформации социальной сферы	Понятие клиентоцентричности и её значение для социальной сферы. Примеры успешных проектов и инициатив. Инструменты и методы повышения клиентоцентричности.
2.5	Личностно-профессиональная диагностика	Определение и значение. Основные понятия диагностики. Порядок прохождения диагностики. Интерпретация и применение результатов.
2.6	Россия в эпоху перемен: тренды развития и глобальные вызовы	Глобальные вызовы и их отражение в социальной сфере. Тренды и драйверы изменений в социальной сфере. Цифровизация социальных услуг. Развитие человеческого капитала. Новые модели предоставления услуг.

<b>3.</b>	<b>Модуль 3. ТРАНСФОРМАЦИЯ СОЦИАЛЬНОЙ СФЕРЫ</b>	
3.1.	Цифровая трансформация социальной сферы	Профессиональная терминология в области цифровой трансформации и цифровой экономики. Влияние цифровой экономики на развитие общества и социальной сферы. Концепция «цифровой организации». Приоритетные направления развития цифровых технологий в России в целом и в социальной сфере. Технологический суверенитет и импортозамещение. Большие данные и их ценность для государства. Этическое и безопасное управление данными.
3.2.	Оценка организации через призму модели ЭКГУ	Введение в модель ЭКГУ. Критерии оценки эффективности социальной организации. Критерии оценки качества государственного управления в социальной сфере. Преимущества внедрения модели ЭКГУ для социальной сферы. Проблемы и вызовы при внедрении ЭКГУ.
<b>4.</b>	<b>Модуль 4. ЭФФЕКТИВНОСТЬ В СОЦИАЛЬНОЙ СФЕРЕ</b>	
4.1	Иновационные подходы к повышению эффективности в социальной сфере	Современные технологии и цифровизация. Модель социального партнерства и межсекторное взаимодействие. Инновационные методы оценки и мониторинга.
4.2	Проектная работа в команде	Работа с проблемами и ситуациями, нахождение и решение настоящих проблем для решения вместо симптомов. Выбор ключевой проблемы. Решение проблемы. Генерация идей. Создание портфолио идей. Выбор идей и планирование.
4.3	Управление проектами	Инструменты и методики управления социальными проектами (диаграмма Ганта и другие инструменты для координации деятельности). Адаптация проекта на основе обратной связи от участников. Практические кейсы в социальной сфере
4.4	Внутреннее лидерство и принятие решений в условиях неопределенности	Принятие решений в условиях неопределенности. Стратегии принятия решений. Эмоциональный интеллект. Развитие личной устойчивости. Психология изменений и сопротивление переменам. Культура инноваций в государственном секторе. Лидер как агент изменений.
4.5	Лучшие практики трансформации социальной сферы	Принципы бережливого производства в госсекторе. Картирование потока создания ценности. Устранение потерь в процессах. Стандартизация работы. Организация пространства (5S). Непрерывное совершенствование (кайдзен). Практические кейсы применения бережливых технологий.
4.6	Практический опыт применения инструментов бережливого производства производственном процессе	Карта потока создания ценности. Внедрение системы Канбан для управления производственными задачами и запасами. Пулл-система. Внедрение стандартизации процессов для повышения качества и скорости. Постоянное улучшение (кайдзен) – внедрение культуры постоянного совершенствования

4.7	Оценка организации через призму модели ЭКГУ	Использование индикаторов эффективности и качества. Мониторинг и оценка результатов социальных программ. Внедрение систем обратной связи и оценки удовлетворенности.
5.	<b>Модуль 5. ТЕХНОЛОГИЧЕСКОЕ РАЗВИТИЕ СОЦИАЛЬНОЙ СФЕРЫ</b>	
5.1	Оценка организации через призму модели ЭКГУ	Проведение внутренней оценки работы организаций. Использование результатов оценки для улучшения процессов и услуг. Примеры успешных практик оценки эффективности.
5.2	Цели и задачи цифровой трансформации	Повышение эффективности бизнес-процессов. Улучшение клиентского опыта и повышение удовлетворенности потребителей
5.3	Проектная работа в команде	Работа с системами и процессами, выявление функциональных конфликтов, определение значимых параметров ценности, понимание кривых развития систем. Системный подход. Анализ системы. Упрощение системы. Решение проблемы системы.
5.4	Технологическая безопасность и суверенитет: угрозы и стратегии защиты	Защита персональных данных и конфиденциальности. Гражданская безопасность и информационная гигиена. Доступность технологий и цифровое неравенство.
5.5	Лучшие практики цифрового развития социальной сферы	Обзор основных успешных проектов в социальной сфере. Роль государства и региональных властей в реализации проектов. Механизмы финансирования и контроля выполнения проектов.
5.6	Лучшие практики трансформации социальной сферы	Принципы бережливого производства в госсекторе. Картрирование потока создания ценности. Устранение потерь в процессах. Стандартизация работы. Организация рабочего пространства (5S). Непрерывное совершенствование (кайдзен). Практические кейсы применения бережливых технологий.
5.7	Навыки взаимодействия в команде	Оценка успешности выполненных этапов работы. Выявление проблем и узких мест в командном взаимодействии. Поиск и разработка решений для улучшения эффективности команды в будущем.
5.8	Навыки использования искусственного интеллекта	Автоматизация процессов. Анализ больших объемов данных. Этическое использование искусственного интеллекта. ИИ-инструменты.
5.9	Проектирование и масштабирование экосистем: инновационные подходы к развитию социальной сферы.	Создание взаимосвязанных участников: государство, бизнес, гражданское общество, НКО, образовательные учреждения. Использование цифровых платформ и технологий (блокчейн, искусственный интеллект, большие данные) для координации и управления. Масштабирование успешных решений. Обеспечение доступности образования, здравоохранения, социальной защиты через интеграцию различных участников экосистем.
5.10	Личностно-профессиональная диагностика	Результаты диагностики и их интерпретация
5.11	Защита репутации государственного деятеля в социальных сетях	Социальные сети

6.	<b>Модуль 6. ЛИЧНОСТНОЕ РАЗВИТИЕ</b>	
6.1	Проектная работа в команде	Работа с системами и процессами, выявление функциональных конфликтов, определение значимых параметров ценности, понимание кривых развития систем. Решение проблемы системы. Создание новых систем. Закон развития системы.
6.2	Эффективные публичные выступления	Анализ аудитории: кто слушатели, их интересы и ожидания. Использование историй, примеров и визуальных материалов для усиления воздействия. Управление волнением и стрессом перед выступлением.
6.3	Развитие личного бренда	Уникальные профессиональные навыки и компетенции. Самоанализ и определение целей. Выбор каналов коммуникации. Адаптация к изменениям рынка и аудитории.
6.4	Деловой этикет	Влияние правил поведения на профессиональную репутацию и доверие. Основные принципы делового этикета. Значение этикета при взаимодействии с гражданами, волонтерами, партнерами по социальным проектам. Этика в коммуникациях с различными группами населения. Этические стандарты при реализации социальных проектов. Этика и профессиональные стандарты в социальной сфере
6.5	Искусство управления собой	Определение и значение саморегуляции, самоконтроля и личной ответственности. Эмоциональный интеллект: распознавание и управление своими эмоциями. Практические техники саморегуляции. Роль личной ответственности в социальной деятельности.
6.6	Лучшие практики трансформации социальной сферы	Принципы бережливого производства в госсекторе. Картрирование потока создания ценности. Устранение потерь в процессах. Стандартизация работы. Организация рабочего пространства (5S). Непрерывное совершенствование (кайдзен). Практические кейсы применения бережливых технологий.
6.7	Построение модели взаимодействия с клиентом	Методы изучения потребностей благополучателей социальной сферы. Сегментация целевых групп. Разработка клиентских путей. Персонализация социальных услуг. Обратная связь и оценка удовлетворенности. Управление клиентским опытом.
6.8	Принципы и навыки профессиональной эмпатии	Создание безопасной и доверительной атмосферы. Принципы развития профессиональной эмпатии. Методы активного слушания и перефразирования. Ведение эмоционально поддерживающих диалогов. Баланс между сочувствием и профессиональной дистанцией.

### **3. Организационно-педагогические условия реализации программы**

#### **3.1. Кадровое обеспечение**

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

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

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

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

Таблица 3.1.1

**Сведения о профессорско-преподавательском составе**

Ф.И.О. преподавателя	Специальность, присвоенная квалификация по диплому	Дополнительная квалификация	Место работы, должность Основное/дополнител ьное место работы	Ученая степень, ученое (почетное) звание	Стаж работы в области профессиона льной деятельности или дополнитель ная квалификаци я	Стаж научно- педагогической работы		Наименование модуля/преподаваемой темы
						Всего	В том числе по препо давае мой дисци плине (моду лю)	
1	2	3	4	5	6	7	8	9
Анисимов Иван Альбертович			Эксперт ВШГУ Президентской академии Почасовая оплата					Модуль 6. ЛИЧНОСТНОЕ РАЗВИТИЕ
Арманд Юрий Владимирович			Директор Центра современных коммуникаций ВШГУ Почасовая оплата					Модуль 5. ТЕХНОЛОГИЧЕСКОЕ РАЗВИТИЕ СОЦИАЛЬНОЙ СФЕРЫ
Вавилова Елена Станиславовна	«Томский государственный университет» Историк, преподаватель обществоведения по специальности «История»		Советник директора департамента ПАО «ГМК «Норильский никель» –  дополнительное место работы – договор ГПХ					Модуль 6. ЛИЧНОСТНОЕ РАЗВИТИЕ

Гаврилов Алексей Викторович	Волгоградская академия государственной службы, специальность «государственное и муниципальное управление», квалификация «Менеджер» (1999)	Южный федеральный университет, повышение квалификации, программа «Профессиональный коуч» (2013); РАНХиГС при Президенте РФ профессиональная переподготовка управленческих кадров, программа «Менеджмент в малом и среднем бизнесе» (2021)	Директор программ Института ВШГУ РАНХиГС  <i>Почасовая оплата труда</i>					Модуль 4. ЭФФЕКТИВНОСТЬ В СОЦИАЛЬНОЙ СФЕРЕ
Гейдт Алена Владимировна	Омский государственный университет путей сообщения Российской Федерации, 2003 г., мировая экономика, экономист		Эксперт Центра инновационных образовательных технологий, Институт государственной службы и управления  <i>Почасовая оплата труда</i>					Модуль 6. ЛИЧНОСТНОЕ РАЗВИТИЕ
Годунов Дмитрий Игоревич	1990 – Академия федеральной службы безопасности РФ, квалификация — инженер электросвязи	2001 – Московский государственный институт радиотехники, электроники и автоматики, квалификация экономиста по специальности финансы и кредит	Первый заместитель руководителя Аналитического центра при Правительстве РФ  <i>Дополнительное место работы – договор ГПХ</i>					Модуль 4. ЭФФЕКТИВНОСТЬ В СОЦИАЛЬНОЙ СФЕРЕ
Данько Филипп Юрьевич	2010, МГУ им. Ломоносова, Экономика бакалавр	2021 МГУ им. Ломоносова, Экономика магистр	Генеральный директор O2Consult  <i>Дополнительное место работы –</i>		13			Модуль 5. ТЕХНОЛОГИЧЕСКОЕ РАЗВИТИЕ СОЦИАЛЬНОЙ СФЕРЫ

			<i>договор ГПХ</i>					
Дерябин Сергей Александрович	1987 год, Московское высшее общевойсковое командное училище им. Верховного Совета РСФСР, специальность командная тактическая, гусеничные и колесные машины, квалификация инженер по эксплуатации гусеничных и колесных машин		Индивидуальная преподавательская деятельность  <i>Дополнительное место работы</i> – <i>договор ГПХ</i>					Модуль 4. ЭФФЕКТИВНОСТЬ В СОЦИАЛЬНОЙ СФЕРЕ
Дронова Екатерина Николаевна	2003, РГСУ, квалификация психолог		Директор Академии дипломатического и бизнес-протокола  <i>Дополнительное место работы</i> – <i>договор ГПХ</i>					Модуль 6. ЛИЧНОСТНОЕ РАЗВИТИЕ
Егорова Ирина Геннадьевна	2002, Московский государственный университет путей сообщения (МИИТ), квалификация экономист-менеджер по специальности "Экономика и управление на предприятиях (железнодорожный транспорт)"		Индивидуальная преподавательская деятельность  <i>Дополнительное место работы</i> – <i>договор ГПХ</i>					Модуль 2. СОЦИАЛЬНЫЙ ОБРАЗ БУДУЩЕГО  Модуль 4. ЭФФЕКТИВНОСТЬ В СОЦИАЛЬНОЙ СФЕРЕ  Модуль 5. ТЕХНОЛОГИЧЕСКОЕ РАЗВИТИЕ СОЦИАЛЬНОЙ СФЕРЫ  Модуль 6. ЛИЧНОСТНОЕ РАЗВИТИЕ

Зеленский Вадим Григорьевич	2014, Государственный университет управления, квалификация менеджер по специальности Менеджмент: экономика и управление на автотранспорте		Генеральный директор компании ZCTS.online  <i>Дополнительное место работы – договор ГПХ</i>				Модуль 2. СОЦИАЛЬНЫЙ ОБРАЗ БУДУЩЕГО
Ильин Сергей Николаевич	Волжский государственный инженерно-педагогический университет		Директор проекта АО «ПСР» Госкорпорации «Росатом»  <i>Дополнительное место работы – договор ГПХ</i>				Модуль 4. ЭФФЕКТИВНОСТЬ В СОЦИАЛЬНОЙ СФЕРЕ
Казакова Елена Викторовна	Поволжская академия государственной службы имени П.А. Столыпина, специальность «Управление персоналом», квалификация «менеджер» (2010)	АНО ВО «Международный институт менеджмента «Линк», МВА «Стратегия», (2019), «Менеджмент», (2010); Повышение квалификации Высшая школа психологии «Разработка и проведение бизнес-тренингов» (2008)	Эксперт, Центр внедрения клиентоцентричного подхода Института ВШГУ Президентской академии  <i>Почасовая оплата труда</i>				Модуль 4. ЭФФЕКТИВНОСТЬ В СОЦИАЛЬНОЙ СФЕРЕ
Карклэ Людмила Николаевна	1994, Российский государственный социальный институт, специальность Специальная работа, квалификация специалист по специальной работе,		Управляющий партнёр консалтинговой компании  <i>Дополнительное место работы – договор ГПХ</i>				Модуль 6. ЛИЧНОСТНОЕ РАЗВИТИЕ

	психолог-консультант социальной службы						
Картошкин Сергей Александрович	1998 – Смоленский государственный институт физической культуры, специальность «физическая культура»	2004 – аспирантура Московского педагогического государственного университета, факультет повышения квалификации и профессиональной переподготовки работников образования, кафедра управления образовательными системами	Российское общество «Знание», директор Департамента развития  <i>Дополнительное место работы – договор ГПХ</i>				Модуль 2. СОЦИАЛЬНЫЙ ОБРАЗ БУДУЩЕГО
Комиссаров Алексей Геннадьевич	Московский автомобильно-дорожный институт по специальности «Инженер по техническому обслуживанию и ремонту автомобилей» (1994)		РАНХиГС, ректор Института ВШГУ РАНХиГС  <i>Основное место работы – штатный сотрудник Безвозмездно</i>	25			Модуль 2. СОЦИАЛЬНЫЙ ОБРАЗ БУДУЩЕГО  Модуль 4. ЭФФЕКТИВНОСТЬ В СОЦИАЛЬНОЙ СФЕРЕ  Модуль 5. ТЕХНОЛОГИЧЕСКОЕ РАЗВИТИЕ СОЦИАЛЬНОЙ СФЕРЫ  Модуль 6. ЛИЧНОСТНОЕ РАЗВИТИЕ
Крупина Елена Алексеевна	2004 год, Академия Федеральной службы безопасности РФ квалификация "Лингвист переводчик" по специальности "Перевод и переводоведение,		Совладелец агентства 2headsburo  <i>Дополнительное место работы – договор ГПХ</i>				Модуль 2. СОЦИАЛЬНЫЙ ОБРАЗ БУДУЩЕГО  Модуль 4. ЭФФЕКТИВНОСТЬ В СОЦИАЛЬНОЙ СФЕРЕ  Модуль 5. ТЕХНОЛОГИЧЕСКОЕ РАЗВИТИЕ СОЦИАЛЬНОЙ СФЕРЫ  Модуль 6. ЛИЧНОСТНОЕ РАЗВИТИЕ

	2007 год, Российская экономическая академия им. Г.В. Плеханова квалификация "Маркетолог" по специальности "Маркетинг"						
Малева Татьяна Михайловна	1979, МГУ им. Ломоносова, специальность экономист	1991, Институт труда Министерства труда РФ, Кандидат экономических наук; 2005, РАНХиГС – доктор делового администрирования	Директор Института социального анализа и прогнозирования РАНХиГС  <i>Почасовая оплата труда</i>				Модуль 2. СОЦИАЛЬНЫЙ ОБРАЗ БУДУЩЕГО
Маслов Дмитрий Владимирович			Эксперт; Центр "Цифровая школа госуправления", Институт ВШГУ, РАНХиГС  <i>Почасовая оплата труда</i>				Модуль 4. ЭФФЕКТИВНОСТЬ В СОЦИАЛЬНОЙ СФЕРЕ
Марголин Андрей Маркович	Высшее. Специалитет, Московский гидромелиоративный институт, диплом с отличием: 08.00.05 Экономика и управление народным хозяйством (по отраслям и сферам деятельности)  Высшее. Аспирантура, Московский	Повышение квалификации. Государственное регулирование экономики, Германия, 21.03.1995  Повышение квалификации. Инновационная политика государства, Бельгия, 21.04.1997  Повышение квалификации.	Проректор РАНХиГС  <i>Почасовая оплата труда</i>				Модуль 2. СОЦИАЛЬНЫЙ ОБРАЗ БУДУЩЕГО  Модуль 4. ЭФФЕКТИВНОСТЬ В СОЦИАЛЬНОЙ СФЕРЕ

	гидромелиоративный институт: 05.00.00 Технические науки  Кандидат наук, Московский гидромелиоративный институт, 1987, Мелиорация, рекультивация и охрана земель  Доктор наук, Российская академия управления, 1993, Экономика и управление народным хозяйством (по отраслям и сферам деятельности)	разработка и реализация целевых государственных программ, Великобритания, 21.10.1998  Повышение квалификации. Лидерство и переговорный процесс, США, 21.11.2003						
Новиков Михаил Вячеславович	Калининградское высшее инженерное морское училище, специальность «Судовождение на морских путях»		Начальник Управления мореплавания и практической подготовки Балтийской государственной академии рыбопромыслового флота, капитан-наставник <i>Дополнительное место работы – договор ГПХ</i>					Модуль 5. ТЕХНОЛОГИЧЕСКОЕ РАЗВИТИЕ СОЦИАЛЬНОЙ СФЕРЫ
Паратунов Максим Владимирович	Волгоградский государственный педагогический университет, иностранный язык		Директор Центра внедрения клиентоцентричного подхода Института ВШГУ РАНХиГС	16	3	3		Модуль 2. СОЦИАЛЬНЫЙ ОБРАЗ БУДУЩЕГО  Модуль 4. ЭФФЕКТИВНОСТЬ В СОЦИАЛЬНОЙ СФЕРЕ

	(английский) с дополнительной квалификацией Иностранный язык (немецкий), Учитель английского и немецкого языков		<i>Почасовая оплата труда</i>					Модуль 5. ТЕХНОЛОГИЧЕСКОЕ РАЗВИТИЕ СОЦИАЛЬНОЙ СФЕРЫ  Модуль 6. ЛИЧНОСТНОЕ РАЗВИТИЕ
Петров Роман Сергеевич	2005, Московский энергетический институт (технический университет), квалификация менеджер по специальности Государственное муниципальное направление		Старший руководитель проекта, Офис Agile трансформации и внедрения инструментов изменений, Сбербанк России  <i>Дополнительное место работы – договор ГПХ</i>					Модуль 4. ЭФФЕКТИВНОСТЬ В СОЦИАЛЬНОЙ СФЕРЕ
Писаренко Константин Эдуардович	2003, Уфимский государственный нефтяной технический университет, программное обеспечение вычислительной техники и автоматизированных систем, инженер		Эксперт; Центр "Цифровая школа госуправления", Институт ВШГУ, РАНХиГС					Модуль 4. ЭФФЕКТИВНОСТЬ В СОЦИАЛЬНОЙ СФЕРЕ
Проценко Сергей Анатольевич	Тюменский государственный университет, специальность Психология, квалификация психолог	РАНХиГС, ВШГУ, Профессиональная переподготовка: специалист по государственному и муниципальному управлению, МРА, 2019	РАНХиГС, Институт ВШГУ, директор Центра разработок и аналитики ВШГУ президентской академии	К.п.н.	26	23	23	Модуль 2. СОЦИАЛЬНЫЙ ОБРАЗ БУДУЩЕГО  Модуль 5. ТЕХНОЛОГИЧЕСКОЕ РАЗВИТИЕ СОЦИАЛЬНОЙ СФЕРЫ

Пирожков Владимир Вячеславович	1992 г, Свердловский архитектурный институт	1995 г, Art Centre College of Desing (Швейцария)	Руководитель инжинирингового центра прототипирования «Кинетика». Советник по инновациям губернатора Самарской области, член Экспертного совета Агентства креативных индустрий при Правительстве Москвы, член правления Ассоциации специалистов индустрии дизайна/Russian Design Council.  <i>Дополнительное место работы – договор ГПХ</i>					Модуль 2. СОЦИАЛЬНЫЙ ОБРАЗ БУДУЩЕГО
Салбиев Алан Тосалтанович	2003, Северо-Кавказский горно-металлургический институт (СКГМИ)		Вице-президент по международному технологическому сотрудничеству МАСП «Брикс»  <i>Дополнительное место работы – договор ГПХ</i>		22			Модуль 5. ТЕХНОЛОГИЧЕСКОЕ РАЗВИТИЕ СОЦИАЛЬНОЙ СФЕРЫ

Семин Александр Александрович	2004, Московский государственный университет культуры и искусства, квалификация режиссер театрализованных представлений и празднеств, преподаватель по специальности режиссура театрализованных представлений и празднеств		Режиссёр, основатель агентства «What If Semin»  <i>Дополнительное место работы – договор ГПХ</i>					Модуль 6. ЛИЧНОСТНОЕ РАЗВИТИЕ
Фадеев Андрей Федорович			Заместитель директора центра современных коммуникаций ВШГУ Президентской академии  Почасовая оплата					Модуль 5. ТЕХНОЛОГИЧЕСКОЕ РАЗВИТИЕ СОЦИАЛЬНОЙ СФЕРЫ
Чаленко Артем Анатольевич			Эксперт Института ВШГУ  Почасовая оплата					Модуль 5. ТЕХНОЛОГИЧЕСКОЕ РАЗВИТИЕ СОЦИАЛЬНОЙ СФЕРЫ
Чебанюк Михаил Юрьевич	2008, ГТУ Московский институт стали и сплавов, Инженер-математик		Главный менеджер по архитектурным решениям ООО Айфьючер  <i>Дополнительное место работы – договор ГПХ</i>		17			Модуль 4. ЭФФЕКТИВНОСТЬ В СОЦИАЛЬНОЙ СФЕРЕ
Чепурнова Елена Сергеевна			Директор Центра развития лидерских компетенций					Модуль 4. ЭФФЕКТИВНОСТЬ В СОЦИАЛЬНОЙ СФЕРЕ

			Института ВШГУ Президентской академии Почасовая оплата труда					Модуль 6. ЛИЧНОСТНОЕ РАЗВИТИЕ
Чешев Дмитрий Витальевич	2012, Национальный исследовательский Томский государственный университет, квалификация философ, преподаватель по специальности Философия		Индивидуальная преподавательская деятельность  <i>Дополнительное место работы – договор ГПХ</i>					Модуль 2. СОЦИАЛЬНЫЙ ОБРАЗ БУДУЩЕГО
Шебураков Илья Борисович			Заместитель директора Института ВШГУ  Почасовая оплата					Модуль 5. ТЕХНОЛОГИЧЕСКОЕ РАЗВИТИЕ СОЦИАЛЬНОЙ СФЕРЫ
Чирковская Елена Георгиевна			Директор Центра современных кадровых технологий, Факультет оценки и развития управленческих кадров Института ВШГУ РАНХиГС  Почасовая оплата труда					Модуль 2. СОЦИАЛЬНЫЙ ОБРАЗ БУДУЩЕГО  Модуль 5. ТЕХНОЛОГИЧЕСКОЕ РАЗВИТИЕ СОЦИАЛЬНОЙ СФЕРЫ

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

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

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

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

Структура информационно-образовательной среды включает:

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

Корпоративная сеть обеспечивает коммуникацию преподавателей, сотрудников и слушателей.

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

- сохранять все результаты обучения в информационной среде СДО (статус прохождения электронного курса: назначен, в процессе, завершен (статус «завершен» фиксируется при условии успешного прохождения scorm); статус прохождения итогового тестирования: назначен, в процессе, завершен; процент прохождения итогового тестирования);
- выгружать все результаты обучения из СДО в любой момент времени в формате .xls или .xlsx.

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

При проведении электронного и дистанционного обучения предусмотрены:

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

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

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

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

- а) Google Chrome не ниже версии 81.0.4044.12222 апр. 2020;
- б) Yandex.Browser не ниже версии 19.12.0.35826 ноя. 2019;
- в) Safari не ниже 10-й версии;
- г) Microsoft Edge не ниже версии 44.19041.1.0 13 дек. 2019 года;
- д) Internet Explorer 11 не ниже версии 11.356.18362.0 21 мая 2019;
- е) Mozilla Firefox не ниже версии 92.0.1 (64-bit) 27 сен. 2021.

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

#### **Самостоятельная работа**

Слушатели самостоятельно:

*1. В рамках Модуля 1. ИННОВАЦИОННЫЕ ПОДХОДЫ К УПРАВЛЕНИЮ В СОЦИАЛЬНОЙ СФЕРЕ (88 ак.часа):*

- изучают электронные курсы по следующим темам: «Клиентоцентрическое мышление и ценности»; «Процессное управление».
- изучают нормативно-правовые документы по внедрению и использованию клиентоцентрического подхода в социальной сфере.

Все материалы расположены на платформе РАНХиГС, new.portal.gosedu.ru

*2. В рамках Модуля 3. ТРАНСФОРМАЦИЯ СОЦИАЛЬНОЙ СФЕРЫ (88 ак.часов):*

- ✓ Изучают электронные курсы по следующим темам: «Цифровая трансформация социальной сферы», «Оценка организации через призму модели ЭКГУ»

### **Примеры практических заданий**

**Задание 1.** Каждая группа должна сформулировать тему (название) проекта. Для выбранной темы (названия) проекта необходимо определить тип проекта, вид деятельности и объект проектирования.

**Контрольные вопросы:**

1. Каковы основные признаки проекта?
2. Чем проектная деятельность отличается от производственной и операционной деятельности?
3. Что может являться ограничением при реализации проекта? Приведите примеры.
4. Назовите основные классификационные признаки проектов.
5. Чем отличаются между собой типы проектов по уровням?

**Задание 2.** Сформулировать миссию и цели проекта. Построить дерево целей вашего проекта. Определить основную цель проекта и сформулировать 3–5 задач проекта.

**Контрольные вопросы:**

1. Что представляет собой структура проекта?
2. Основные методы структуризации проекта. Их отличие.
3. Структурные элементы проекта, их особенности.
4. Что представляет собой дерево целей и дерево решений?
5. Как при планировании проектов используется принцип иерархии?
6. Чем отличается цель проекта от задач?

**Задание 3.** Внутри команды необходимо определить роли каждого участника в проектной работе. Обосновать актуальность ранее выбранной темы проекта с учетом факторов окружения проекта.

**Контрольные вопросы:**

1. Что такое жизненный цикл проекта?
2. Каков смысл деления времени существования проекта на фазы?
3. По каким признакам можно оценить полезность проекта для организации?
4. Участники проекта, их функции и полномочия.
5. На основании чего осуществляется планирование потребности в ресурсах?
6. Приведите пример процесса планирования ресурсов.

### **Нормативно-правовые документы**

1. Федеральный закон от 27.05.2003 № 58-ФЗ «О системе государственной службы Российской Федерации» (с изменениями и дополнениями от 14.02.2024)  
[http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_202071/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_202071/);
2. Федеральный закон от 27.07.2004 № 79-ФЗ «О государственной гражданской службе Российской Федерации» (с изменениями и дополнениями от 22.04.2024)  
[http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_380474/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_380474/);
3. Федеральный закон от 02.05.2006 № 59-ФЗ «О порядке рассмотрения обращений

граждан Российской Федерации» (с изменениями и дополнениями от 04.08.2023) [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_59999/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_59999/);

4. Федеральный закон от 27 июля 2006 г. № 149-ФЗ «Об информации, информационных технологиях и о защите информации» (с изменениями и дополнениями от 22.06.2024) [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_61798/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_61798/);

5. Федеральный закон «Об основах социального обслуживания граждан в Российской Федерации» от 28.12.2013 № 442-ФЗ (последняя редакция от 25.12.2023) [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_156558/?ysclid=lzgpmmimn0807893631](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_156558/?ysclid=lzgpmmimn0807893631);

6. Федеральный закон «О внесении изменений в Федеральный закон «О развитии малого и среднего предпринимательства в Российской Федерации» в части закрепления понятий «социальное предпринимательство», «социальное предприятие» от 26.07.2019 № 245-ФЗ (последняя редакция) [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_329995/?ysclid=lzgq0cydo7546380290](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_329995/?ysclid=lzgq0cydo7546380290);

6. Федеральный Проект «Государство для людей» и разработанные в рамках него:

- Декларация ценностей клиентоцентричного государства.
- Стандарт «Государство для людей».
- Стандарт «Государство для бизнеса».

[https://www.economy.gov.ru/material/directions/gosudarstvennoe\\_upravlenie/gosudarstvo\\_dlya\\_lyudey/standardy\\_klientocentrnosti/](https://www.economy.gov.ru/material/directions/gosudarstvennoe_upravlenie/gosudarstvo_dlya_lyudey/standardy_klientocentrnosti/);

7. Постановление Правительства РФ № 1088 от 25.12.2009 (ред. 23.05.2024) «О государственной автоматизированной информационной системе «Управление» (с изменениями и дополнениями от 03.04.2023) <https://base.garant.ru/197043/>;

8. Указ Президента Российской Федерации от 04.02.2021 № 68 «Об оценке эффективности деятельности высших должностных лиц (руководителей высших исполнительных органов государственной власти) субъектов Российской Федерации и деятельности органов исполнительной власти субъектов Российской Федерации» (с изменениями и дополнениями от 09.09.2022) <https://base.garant.ru/400281504/>;

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

10. Приказ Министерства связи и массовых коммуникаций РФ от 16 октября 2015 г. N 405 «Об утверждении методических рекомендаций по совершенствованию интерфейсов (в части навигации, поиска, предоставления информации) федеральной государственной информационной системы «Единый портал государственных и муниципальных услуг (функций)» и официальных сайтов федеральных органов исполнительной власти и государственных внебюджетных фондов, используемых при предоставлении государственных услуг в электронном виде» <https://base.garant.ru/71282768/>;

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

12. Распоряжение Правительства Российской Федерации от 06.10.2021 № 2816-р «Об утверждении перечня инициатив социально-экономического развития Российской Федерации до 2030 года» (с изменениями от 14.03.2022) <http://publication.pravo.gov.ru/Document/View/0001202110070028>;

13. Распоряжение Правительства РФ от 01.10.2021№ 2765-р «Об утверждении Единого плана по достижению национальных целей развития Российской Федерации на период до 2024 года и на плановый период до 2030 года»;

14. Распоряжение Правительства РФ от 05.04.2024 № 842-р «О стратегическом направлении в области цифровой трансформации социальной сферы, относящейся к сфере деятельности Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации» (вместе со «Стратегическим направлением в области цифровой трансформации социальной сферы, относящейся к сфере деятельности Министерства труда и социальной защиты Российской

Федерации, на период до 2030 года»)

<https://legalacts.ru/doc/rasporjazhenie-pravitelstva-rf-ot-05042024-n-842-r-o-strategicheskom/>;

15. Распоряжение Правительства РФ от 20 февраля 2021 г. № 431-р Об утверждении Концепции цифровой и функциональной трансформации социальной сферы, относящейся к сфере деятельности Министерства труда и социальной защиты РФ, на период до 2025 г. <https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/400288029/>

<http://publication.pravo.gov.ru/Document/View/0001202110110015/>;

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

17. Социальное предпринимательство в Москве: все о преимуществах, поддержке и порядке получения статуса <https://www.garant.ru/article/1488609/?ysclid=lzgpxfwzi9757856913>;

18. Указ Президента Российской Федерации от 7 мая 2024 г. № 309 «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года и на перспективу до 2036 года».

## Основная литература:

1. Роик, В. Д. Социальная политика. Социальное обеспечение и страхование: учебник для вузов / В. Д. Роик. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2025. — 525 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-18661-1. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/viewer/socialnaya-politika-socialnoe-obespechenie-i-strahovanie-565908#page/1>;
2. Васильев, В. П. Государственное и муниципальное управление учебник и практикум для вузов / В. П. Васильев, Н. Г. Деханова, Ю. А. Холodenко. — 5-е изд., перераб. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2024. — 314 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-15469-6. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/viewer/gosudarstvennoe-i-municipalnoe-upravlenie-540833#page/1>;
3. Царенко, А. С. «Бережливое мышление» в государственном управлении: монография / А. С. Царенко, О. Ю. Гусельникова. — Москва: Издательство Юрайт, 2024. — 206 с. — (Актуальные монографии). — ISBN 978-5-534-13961-7. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/viewer/berezhlivoe-myshlenie-v-gosudarstvennom-upravlenii-544106#page/1>;
4. Староверова, К. О. Бережливое производство: учебное пособие для вузов / К. О. Староверова. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2024. — 74 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-18348-1. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/viewer/berezhlivoe-proizvodstvo-534836#page/1>:
5. Государственное и муниципальное управление: учебник и практикум для вузов / С. Е. Прокофьев [и др.]; под редакцией С. Е. Прокофьева, О. В. Паниной, С. Г. Еремина, Н. Н. Мусиновой. — 2-е изд. — Москва: Издательство Юрайт, 2023. — 608 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-13133-8. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/viewer/gosudarstvennoe-i-municipalnoe-upravlenie-519311>;
6. Ицхак Адизес. Управление изменениями без потрясений и конфликтов, Альпина Паблишер, 2023, 310 стр.;
7. Косоруков А. А., Цифровое государственное управление: учебное пособие / А. А. Косоруков. — Москва: Ай Пи Ар Медиа, 2022. — 226 с. — ISBN 978-5-4497-1472-5. — Текст: электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/117051.html>;

8. Леврик, Михаэль. Дизайн-мышление. От инсайта к новым продуктам и рынкам / Михаэль Леврик, Патрик Линк, Ларри Лейфер; [перевела с английского И. Рузмайкина]. - Санкт-Петербург [и др.]: Питер, 2022;
9. Государственная служба: учебник и практикум для вузов / Е. В. Охотский [и др.]; под общей редакцией Е. В. Охотского. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2022. — 340 с. — (Высшее образование). — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait-ru.ezproxy.ranepa.ru:2443/bcode/490079>;
10. Гребенникова А. А., Организация предоставления государственных и муниципальных услуг: учебное пособие / А. А. Гребенникова, И. В. Лагун. — Саратов: Вузовское образование, 2022. — 82 с. — ISBN 978-5-4487-0828-2. — Текст: электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/120290.html>;
11. цифровой трансформации / под ред. О. В. Линник, А. В. Ожаровского, М. С. Шклярук. — Москва: РАНХиГС при Президенте РФ, 2020. — 180 с <https://it-bank.gov39.ru/upload/iblock/d4f/d4f7b37e0809a89c135f2f75c18c0a57.pdf>;
12. Клиентоцентричный подход в государственном управлении: навигатор цифровой трансформации колл. монография Москва, 2020. Картавцев В.В., Коршунова С.В., Крель М.В., Круглов А.Б. и др.;
13. Рогозин, Д., Солодовникова, О. [Рукопись] Клиентоориентированная оценка эффективности госуслуг / Центр полевых исследований ИНСАП РАНХиГС. М., 2021;
14. Стахов А. И., Административно-процедурная регламентация предоставления государственных услуг в Российской Федерации [Электронный ресурс]: учебное пособие /— Электрон. текстовые данные. — М.: Российский государственный университет правосудия, 2019. — 136 с. — 978-5-93916-732-1. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru.ezproxy.ranepa.ru:3561/86268.html>;
15. Фейдер, Питер. Клиентоцентричность: отношения с потребителями в цифровую эпоху / Питер Фейдер, Сара Томс; перевод с английского П. Миронов. - Москва: Альпина Паблишер, 2021;
16. Черкашин, П. А. Стратегия управления взаимоотношениями с клиентами (CRM): учебное пособие / П. А. Черкашин. — 3-е изд. — Москва: Интернет-Университет Информационных Технологий (ИНТУИТ), Ай Пи Ар Медиа, 2020. — 420 с. — ISBN 978-5-4497-0695-9. — Текст: электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www-iprbookshop-ru.ezproxy.ranepa.ru:2443/97585.html>;
17. Эстер Дерби. Психология управления изменениями Альпина Паблишер, 2020, 160 стр.

### **Дополнительная литература:**

1. Дэвид Аллен. Как привести дела в порядок. М: «Манн, Иванов и Фербер», 2022;
2. Максим Дорофеев «Джедайские техники». М.: «Манн, Иванов и Фербер», 2022;
3. Глеб Архангельский. Тайм-драйв. Как успевать жить и работать. М: «Манн, Иванов и Фербер», 2021;
4. Дэвид Бернс. Терапия настроения. М.: «Альпина Паблишер», 2022;
5. Франческо Чирилло. Метод Помидора. Управление временем, вдохновением и концентрацией. М.: «Эксмо», 2020;
6. Грег МакКеон. Эссенциализм. Путь к простоте. М.: «Манн, Иванов и Фербер», 2021;
7. Путь клиента: создаем ценность продуктов и услуг через карты путей, блупринты и другие инструменты визуализации / Джим Колбах; пер. с англ. П. Миронова; науч. ред. М. Сташенко. - Москва: Манн, Иванов и Фербер, 2022. - 433 с.: ил. - (Серия O'Reilly);
8. Бережливое управление в Госсекторе как наладить процесс. Колл. монография, Москва, 2021;

9. Браун Т. Дизайн-мышление в бизнесе: от разработки новых продуктов до проектирования бизнес-моделей. – Litres, 2020;
10. Аносова М.И., Горлатых И.С. Развитие электронных государственных и муниципальных услуг в России// Проблемы развития современного общества. Сб.статей 5-й Всероссийской научно-практической конференции. под редакцией: Кузьминой В.М.. 2020. С. 41-43. <https://elibrary.ru/item.asp?id=42384012>;
11. Богатырева Т.Г., Мартынова С.Э. Внедрение ценностей клиентоцентричности в деятельность органов власти: концептуальные подходы и инструменты//Среднерусский вестник общественных наук.2021 №3;
12. Добролюбова, Е. И. Оценка качества государственного управления: обоснованность, результативность, эффективность / Е. И. Добролюбова, В. Н. Южаков, А. Н. Старостина. — Москва: Дело, 2021. — 282 с.— Текст: электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/119150.html>;
13. Государство как платформа: Люди и технологии/ под ред. Шклярук М.С., — М: РАНХиГС, 2019 — 111 с.;
14. Жак Пейл. Реальная стратегия. Как планировать только то, что можно воплотить «Альпина Паблишер» 2021. 450 стр.;
15. Зюзина, Н. Н. Государственная гражданская служба: учебное пособие / Н. Н. Зюзина, О. Ю. Бурлюкина. — Липецк: Липецкий государственный технический университет, ЭБС АСВ, 2021. — 84 с.— Текст: электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/116161.html>;
16. Кемпкенс Оливер. Дизайн-мышление. Все инструменты в одной книге Лучшие практики из 150 кейсов, Бомбора, 2021, 224 стр.;
17. Канеман Даниэль. Думай медленно...Решай быстро, АСТ, 2021, 656 стр.;
18. Макаров А.В. Межведомственное электронное взаимодействие при предоставлении государственных услуг//Аллея науки. 2018. Т. 3. № 11 (27). С. 400-403. <https://elibrary.ru/item.asp?id=36878814>;
19. Практика применения проектного управления/Аналитический центр при Правительстве РФ [https://ac.gov.ru/uploads/2-Publications/Sbornik\\_PO\\_22.04.22.pdf](https://ac.gov.ru/uploads/2-Publications/Sbornik_PO_22.04.22.pdf);
20. Розин Марк. Восхождение по спирали: Теория и практика реформирования организаций, альпина Паблишер, 2022, 380.стр.;
21. Салтыкова О. П., Организация предоставления государственных и муниципальных услуг в электронном виде в субъекте РФ: монография / О. П. Салтыкова. — Саратов: Вузовское образование, 2020. — 61 с. — ISBN 978-5-4487-0594-6.— Текст: электронный// Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru.ezproxy.ranepa.ru:3561/87202.html> (дата обращения: 11.05.2020). — Режим доступа: для авторизир. пользователей;
22. Тявкин Е.Н., Рыжков И.С. Нормативно-правовое регулирование предоставления государственных и муниципальных услуг// Сборник выбранных статей по материалам научных конференций ГНИИ «Нацразвитие». СПб, 2019. С. 135-136. <https://elibrary.ru/item.asp?id=38180754>;
23. Грязнова В.Н., Шпеко П.А. Государственная кадровая политика в цифровой трансформации: социологический аспект//Миссия конфессий. 2020. Т. 9. № 7 (48). С. 771-776. <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=45074786>;
24. Филип Котлер, Нильс Бикхоф, Роланд Бергер. Стратегический менеджмент по Котлеру: Лучшие приемы и методы, «Альпина Паблишер» 2016. 140 стр.;
25. Черри, Пол Продающие вопросы: Эффективный способ выяснить, чего действительно хотят ваши клиенты / Пол Черри; перевод И. Окунькова. — Москва: Альпина Паблишер, 2019. — 176 с. — ISBN 978-5-9614-6094-0. — Текст: электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www-iprbookshop.ru.ezproxy.ranepa.ru:2443/82427.html>.

## **Интернет-ресурсы:**

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

## **Справочные системы (информационные технологии, программное обеспечение)**

1. [www.nnir.ru](http://www.nnir.ru) / - Российская национальная библиотека
2. [www.nns.ru](http://www.nns.ru) / -Национальная электронная библиотека
3. [www.rsi.ru](http://www.rsi.ru) / - Российская государственная библиотека
4. [www.asi.ru/](http://www.asi.ru/) - Агентство стратегических инициатив
5. [www.biznes-karta.ru](http://www.biznes-karta.ru) / -Агентство деловой информации «Бизнес-карта»
6. [www.rbs.ru](http://www.rbs.ru) / - Информационное агентство «РосБизнесКонсалтинг»
7. [www.aport.ru](http://www.aport.ru) / - Поисковая система
8. [www.rambler.ru](http://www.rambler.ru) / - Поисковая система
9. [www.yandex.ru](http://www.yandex.ru) / - Поисковая система
10. [www.busineslearning.ru](http://www.busineslearning.ru) / - Система дистанционного бизнес образования
11. <http://www.consultant.ru/> - Консультант плюс
12. [http://www.garant.ru/](http://www.garant.ru) - Гарант
13. <http://government.ru/docs/31988> / - О совершенствовании системы оценки гражданами качества предоставления госуслуг
14. <https://gossluzhba.gov.ru> Госслужба – Портал госслужбы
15. [http://www.gosuslugi.ru/](http://www.gosuslugi.ru) - Портал государственных услуг
16. <https://cx.cdto.ranepa.ru/> Клиентоцентричный подход в государственном управлении. Навигатор Центра подготовки руководителей цифровой трансформации ВШГУ РАНХиГС
17. <https://legalacts.ru/doc/rasporjazhenie-pravitelstva-rf-ot-01102021-n-2765-r-ob-utverzhdenii/> - Законы, кодексы и нормативно-правовые акты Российской Федерации

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

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

По настоящей дополнительной профессиональной программе повышения квалификации предусматриваются:

- текущий контроль успеваемости в соответствии с учебным планом программы (с применением дистанционных образовательных технологий);
- промежуточная аттестация (с применением дистанционных образовательных технологий);
- итоговая аттестация в виде зачета в форме защиты проекта, осуществляемого проектной командой.

#### **4.1. Фонд оценочных средств для проведения текущего контроля успеваемости**

Примерные тестовые вопросы для подготовки

#### **МОДУЛЬ 1. ИННОВАЦИОННЫЕ ПОДХОДЫ К УПРАВЛЕНИЮ В СОЦИАЛЬНОЙ СФЕРЕ**

##### *Клиентоцентрическое мышление и ценности*

1. Выберите два верных утверждения:
  - a. Функция – деятельность по реализации установленных полномочий органа публичной власти, осуществляется по запросам заявителей.
  - b. Услуга – деятельность по реализации установленных полномочий органа публичной власти, осуществляется без запроса заявителя.
  - c. **Функция – деятельность по реализации установленных полномочий органа публичной власти, осуществляется без запроса заявителя.**
  - d. **Услуга – деятельность по реализации установленных полномочий органа публичной власти, осуществляется по запросам заявителей.**
2. Будучи клиентом государства, в каких статусах с ним может взаимодействовать человек? Выберите несколько вариантов ответа.
  - a. **Как самозанятый**
  - b. **Как иностранец**
  - c. Ничего из перечисленного
  - d. **Как гражданин**
3. Что такая жизненная ситуация?
  - a. ситуация, объективно нарушающая жизнедеятельность гражданина, которую он не может преодолеть самостоятельно
  - b. **обстоятельства, формирующие у клиента потребности, удовлетворяемые через взаимодействие с органами и организациями**
  - c. совокупность значимых для человека событий и связанных с ними потребностей, ценностей и представлений, влияющих на его поведение и мировоззрение в конкретный период жизненного цикла
  - d. совокупность условий, ориентаций и психических состояний индивида, отрезок его жизненного пути, определенное установившееся или проблемное состояние его образа жизни
4. Из утверждений ниже выберите одно, которое не соответствует действительности:
  - a. Государство проактивно выявляет жизненные ситуации, требующие решений, работает над внедрением улучшений, инноваций и устранением ошибок, предвосхищая запросы и замечания.
  - b. Результаты исследований и объективные данные являются основой для принятия решений и их обоснования.

**c. Каждому заявителю государственных услуг обеспечено равенство возможностей каждого на государственной и муниципальной службе.**

**d. Взаимное доверие в отношениях человека и государства обеспечивается за счет осознания общих целей и уверенности в их достижении.**

**5. Из перечисленных утверждений выберите то, которое наиболее корректно описывает цель федерального проекта «Государство для людей»:**

**a. повышение доверия граждан к государству через изменение подходов к работе с людьми для простого и быстрого решения их проблем в конкретных жизненных ситуациях**

**b. повышение качества жизни человека и уровня доверия граждан к государству через изменение подходов к работе с людьми для простого и быстрого решения их проблем в конкретных жизненных ситуациях**

**c. повышение качества жизни человека и уровня доверия граждан к государству через быстрое решение их проблем в конкретных жизненных ситуациях**

**d. повышение качества жизни индивидуальных предпринимателей и уровня доверия граждан к бизнесу через изменение подходов к работе с людьми для простого и быстрого решения их проблем в конкретных жизненных ситуациях**

**6. Что включает в себя процесс проектирования новых, реинжиниринг существующих услуг и сервисов? Выберите несколько вариантов ответа.**

**a. Ввод прототипов услуг и сервисов в эксплуатацию.**

**b. Разработка и тестирование прототипов услуг и сервисов.**

**c. Разработка минимально жизнеспособного продукта.**

**d. Актуализация ответов на часто задаваемые вопросы.**

**7. Из утверждений, перечисленных ниже выберите то, которое не соответствует действительности:**

**a. Результатом сегментации клиентов является реестр жизненных ситуаций.**

**b. Выявление и изучение потребностей клиентов проводятся ответственными за предоставление услуг и сервисов в рамках жизненной ситуации органами власти и уполномоченными организациями.**

**c. На основании анализа собранных данных органы власти и уполномоченные организации формулируют гипотезы о сегментации клиентов и их клиентском опыте при получении услуг и сервисов.**

**d. Органы власти и уполномоченные организации проводят сбор данных о клиентах и их текущем клиентском опыте в рамках жизненной ситуации.**

**3. Какова цель разработки стандарта «Государство для людей»?**

**a. Установление требований по внедрению клиентоцентричного подхода в государственном и муниципальном управлении при взаимодействии с людьми на основе Декларации ценностей клиентоцентричного государства.**

**b. Установление требований по внедрению клиентоцентричного подхода в государственном и муниципальном управлении при взаимодействии с субъектами предпринимательской и иной экономической деятельности на основе Декларации ценностей клиентоцентричного государства.**

**c. Установление требований к описанию целевого состояния клиентоцентричности органа или организации, основанных на принципах декларации ценностей клиентоцентричного государства.**

**d. Установление требований на внедрение клиентоцентричного подхода в деятельность органов или организаций посредством применения современных технологий реинжиниринга процессов.**

**4. Выберите единственное верно сформулированное утверждение:**

**a. В качестве клиента Стандарт рассматривает только лиц и их законных представителей, не обладающих правом в соответствии с законодательством Российской Федерации обратиться за предоставлением услуг.**

**b. В качестве клиента стандарт «Государство для людей» рассматривает не только физических лиц и их законных представителей, но также и широкий перечень лиц, обладающих правом в соответствии с законодательством Российской Федерации обратиться за предоставлением услуг.**

**c. Стандарт «Государство для граждан» является рекомендацией для применения органами государственной власти, органами местного самоуправления, государственными и муниципальными учреждениями (предприятиями) и иными организациями.**

**d. Стандарт «Государство для людей» не содержит систему измеримых показателей, позволяющих провести оценку внедрения клиентоцентричного подхода в государственном и муниципальном управлении.**

**5. Выберите принципы, которые применяются в стандарте «Государство для людей» в соответствии с Декларацией ценностей клиентоцентричного государства. Выберите несколько вариантов ответа.**

**a. Построение услуг и сервисов вокруг потребностей клиента.**

**b. О проблемах не говорят.**

**c. Обеспечение экономической эффективности процедур и правил.**

**d. Скорость в принятии решений.**

**6. Каким требованиям должно соответствовать выявление и изучение потребностей клиентов в рамках жизненных ситуаций? Выберите несколько вариантов ответа.**

**a. учитывать особенности и навыки каждой группы клиентов**

**b. разъяснять клиентам результаты проведенных работ**

**c. поощрять обратную связь со стороны клиентов**

**d. основываться на данных соцопросов**

**7. Какие эффекты ожидаются от достижения цели стандарта «Государство для бизнеса»? Выберите несколько вариантов ответа.**

**a. снижение издержек бизнеса при взаимодействии с государством за счет применения цифровых и платформенных решений при предоставлении государственных (муниципальных) услуг**

**b. повышение привлекательности Российской Федерации для ведения бизнеса**

**c. удовлетворенность людей за счет адресности деятельности государства**

**d. повышение удовлетворенности представителей предпринимательского сообщества за счет адресности государства при предоставлении услуг**

**8. Что из перечисленного не является руководящими принципами стандарта «Государство для бизнеса»?**

**a. Разумность бюджетирования**

**b. Проактивность**

**c. Доступность**

**d. Результативность**

**9. Из утверждений, перечисленных ниже, выберите то, которое не соответствует действительности.**

**a. Профили клиентских сегментов должны включать обезличенные данные о клиентах, об истории их взаимодействия с органами власти и уполномоченными организациями, о типовых потребностях групп клиентов, достаточные для разработки или актуализации клиентских сценариев.**

**b. Результатами подготовки к проектированию новых или реинжинирингу существующих услуг, мер поддержки и сервисов являются разработанные прототипы сервисов.**

**c. Для каждой жизненной ситуации и группы клиентов органами власти и уполномоченными организациями изучаются и актуализируются типовые потребности.**

**d. Клиент должен иметь возможность управлять набором данных, на основе которых определяются его персональные потребности с учетом историчности этих данных.**

**10. Какова цель разработки Стандарта «Государство для бизнеса»?**

а. Установление требований по внедрению клиентоцентричного подхода в государственном и муниципальном управлении при взаимодействии с субъектами предпринимательской и иной экономической деятельности на основе Декларации ценностей клиентоцентричного государства.

б. Установление требований к описанию целевого состояния клиентоцентричности органа или организации, основанных на принципах декларации ценностей клиентоцентричного государства.

с. Установление требований на внедрение клиентоцентричного подхода в деятельность органов или организаций посредством применения современных технологий реинжиниринга процессов.

д. Установление требований по внедрению клиентоцентричного подхода в государственном и муниципальном управлении при взаимодействии с людьми на основе Декларации ценностей клиентоцентричного государства.

11. Из утверждений, перечисленных ниже, выберите то, которое не соответствует действительности:

а. Органы и организации должны обеспечить получение обратной связи от сотрудников посредством использования различных методов и инструментов.

б. Предложения, замечания и жалобы сотрудников должны обрабатываться руководителем.

с. **Система мотивации сотрудников органов и организаций не обязательно должна учитывать результативность и эффективность их деятельности.**

д. Система показателей эффективности процессов и реализации клиентских сценариев для сотрудников должна затрагивать все процессы органов и (или) организаций.

12. Требования к чему представлены в Стандарте для внутреннего клиента? Выберите несколько вариантов ответа.

а. **Системе мониторинга и обратной связи**

б. Порядку увольнения с государственной службы

с. **Оценке сотрудников и управлению эффективностью**

д. Адаптации сотрудника в органе и организации

е. **Постоянному и непрерывному совершенствованию процессов**

13. Что из перечисленного не является ключевым кадровым процессом, влияющим на внедрение принципов клиентоцентричности в деятельность органов власти?

а. Оценка сотрудников и управление эффективностью

б. **Увольнение сотрудников**

с. Привлечение и отбор сотрудников

д. Профессиональное развитие сотрудников

14. Что может входить в систему нематериальной мотивации? Выберите несколько вариантов ответа.

а. Возможность один раз в неделю работать из дома.

б. **Организация проведения и обеспечение участия сотрудников в конкурсах на присвоение звания лучшего сотрудника.**

с. **Направление сотрудников для участия в торжественных мероприятиях и мероприятиях по обмену опытом.**

д. Система премирования на основе показателей эффективности.

15. Какой руководящий принцип не применяется в Стандарте для внутреннего клиента?

а. Эффективность и удобство

б. Равный доступ

с. Открытость и прозрачность

д. **Постоянная оптимизация процессов**

16. Что из перечисленного не входит в структуру компонентов реестра жизненных ситуаций?

- a. Группа жизненных ситуаций.
- b. Услуги сервисы и функции.
- c. **Группа клиентских путей.**
- d. Сфера жизни.

17. Выберите одно утверждение, которое не соответствует действительности.

a. Нейрофизиологическое исследование — процедура применения специальных знаний, сопряженная с использованием технических средств, обеспечивающая осуществление анализа динамики нейрофизиологических реакций обследуемого лица в ответ на предъявляемые стимулы.

**b. Фокус-группа — исследование, цель которого состоит в том, чтобы определить удобство для пользователей того или иного сервиса.**

c. Исследование клиентского пути — это изучение опыта клиента на каждом этапе движения клиента, от возникновения потребности до ее удовлетворения.

d. Цель системы мониторинга услуг — выявление особенностей предоставления государственных услуг и сервисов, а также осуществления государственных функций посредством сбора и анализа объективных данных.

18. Какова цель профилирования клиентского сегмента?

a. Улучшение удовлетворенности клиента через проектирование бесшовного клиентского опыта.

b. Улучшение ключевых метрик ведомства через реинжиниринг и оптимизацию бизнес-процессов.

c. Улучшение межведомственных процессов взаимодействия через постоянный сбор и анализ обратной связи внутренних клиентов.

**d. Улучшение клиентского опыта через повышение удовлетворенности клиента процессом оказания услуг.**

19. Какие исследования чаще других заказываются в лаборатории пользовательского тестирования? Выберите несколько вариантов ответа.

- a. юзабилити-тестирование
- b. этнографическое исследования
- c. тайный покупатель
- d. **исследование клиентского пути**

20. Какое из утверждений ниже наиболее полно описывает термин «жизненная ситуация»?

a. Это совокупность шагов в карте клиентского пути, которая описывает способы и возможности получения частным лицом или организацией государственных услуг.

**b. Это обстоятельства, формирующие у частного лица или организации ряд потребностей, в связи с которыми появляется возможность или необходимость получения услуг.**

c. Это обстоятельства, формирующие исключительно у частного лица ряд потребностей, в связи с которыми появляется возможность или необходимость получения услуг.

d. Ничего из перечисленного.

## *Процессное управление*

1.Что улучшаем в организации при управлении через процессную модель?

- a. **Итоговый результат для клиента/пользователя**
- b. Контроль над деятельностью
- c. Коммуникации
- d. Варианты а и б правильные.

2.Какие типы процессов выделяют?

- a. Основные, поддерживающие, контролирующие, управленические

- b. Основные, поддерживающие, контролирующие, процессы развития
- c. Основные, поддерживающие, процессы развития
- d. Основные, поддерживающие, управленические, процессы развития**

3.Какие элементы входят в SIPOC?

- a. Поставщики, входы, процесс, выходы, пользователи
- b. Поставщики, входы, процесс, результаты, пользователи**
- c. Заказчики, входы, процесс, выходы, пользователи
- d. Спонсор, материалы, процесс, результаты, сотрудники.

4.Для чего используется карта процесса Спагетти?

- a. Для детального рассмотрения потока материалов и информации
- b. Для детального рассмотрения направлений и частоту перемещений**
- c. Для детального рассмотрения процесса и каждого задания
- d. Для определения причин и последствий

5. Во время подготовки анализа карты процесса, какие ключевые критерии проверяются, чтобы оценить шаг, не добавляющий ценность? (NVA)

- a. Деятельность, использующая время, ресурсы или пространство, но не добавляющая ценности самому продукту**
- b. Деятельность, которая физически изменяет продукт или информацию
- c. Деятельность, не добавляющая ценности, но в данный момент, требуемая согласно регламенту, закону или по просьбе клиента
- d. Ничего из вышеперечисленного

6.Выполнение функций не свойственных уровню подготовки специалиста к какому виду потерь относится?

- a. Интеллект**
- b. Обработка
- c. Ожидание
- d. Ничего из вышеперечисленного

7.Бенчмаркинг – это?

- a. Применение лучших практик конкурентов
- b. Сбор инициатив сотрудников
- c. Внедрение идей по совершенствованию процесса
- d. Применение лучших практик, причем как лучших практик ваших коллег, так и лучших практик конкурентов в широком смысле этого слова**

8.Какой из принципов НЕ относится к принципам создания карты целевого состояния?

- a. Исключение шагов, не создающих добавленную ценность для клиента (исключение потерь)
- b. Поток синхронизирован
- c. Продукты разработаны с учетом удобства обслуживания/технологичности
- d. Учтены все идеи команды**

9.Как называется инструмент выбора решений?

- a. Матрица влияния факторов
- b. Мозговой штурм
- c. Метод 6 Шляп
- d. N/3**

10.Кому из нижеперечисленных ролей необходим план контроля оптимизированного процесса?

- a. Руководителю организации и процессному офису
- b. Владельцу процесса**
- c. Руководителю процессного офиса
- d. Никому

11.Какая из задач относится к задачам владельца процесса?

- a. Проводить рабочие встречи по развитию процессного управления в организации

- b. Выбирать процессы, которые необходимо оптимизировать в организации
- c. **Совершенствовать сам процесс, чтобы результат соответствовал целевым значениям**
- d. Нет правильного ответа

12.Какие источники голосов выделяют?

- a. Обращения граждан
- b. **Обратная связь от клиента, анализ данных, анкетирование, фокус-группа и интервью с клиентом**
- c. Только электронные опросы клиентов
- d. Нет правильного ответа

13.Можно ли в описании проблемы и цели не использовать измеримых показателей?

- a. Да, так это не всегда возможно
- b. **Нет, то, что мы не можем измерить, тем мы не можем управлять**
- c. Да, но только в случае согласование подхода с руководителем
- d. Нет правильного ответа

14.Когда лучше использовать карту потока создания ценности?

- a. **Когда цель проекта заключается в сокращении времени процесса**
- b. При отсутствии возможности провести интервью с участниками процесса
- c. В процессе много точек принятия решений и клиенты жалуются на ошибки в процессе или результате
- d. При большом количестве передвижений и перемещений сотрудников в пространстве

15.Ключевые шаги для запуска проекта по управлению изменениями?

- a. Постановка цели и план действий
- b. **Определение проблемы, набор команды, анализ голоса клиента, риски, план проекта**
- c. Определение проблемы, набор команды, риски, план проекта
- d. Оформление приказа о запуске проекта и набор команды

### МОДУЛЬ 3. ТРАНСФОРМАЦИЯ СОЦИАЛЬНОЙ СФЕРЫ

#### *Цифровая трансформация социальной сферы*

1. Какой из федеральных проектов НЕ входит в состав национальной программы «Цифровая экономика Российской Федерации»?

- a. Искусственный интеллект
- b. Обеспечение доступа в интернет за счет развития спутниковой связи
- c. **Молодые профессионалы (Повышение конкурентоспособности профессионального образования)**
- d. Развитие кадрового потенциала ИТ-отрасли

2. Что из перечисленного относится к целям цифровизации социальной сферы в России?

- a. **Улучшение качества жизни и благополучия граждан**
- b. **Увеличение доступности и эффективности социальных услуг**
- c. Сокращение времени, которое граждане проводят «в Сети», пользуясь современными гаджетами
- d. Перевод муниципального образования в онлайн-формат до 2025 года

3. Что из перечисленного относится к понятию «цифровое» мышление?

- a. **Умение ставить в приоритет интересы внешних и внутренних клиентов**
- b. **Умение фокусироваться на «цифровых» технологиях**

- c. Способность работать со сложными формулами и решать несколько задач одновременно
  - d. Умение делать сложные расчеты в уме
- 4. В чем заключаются цели импортозамещения?
  - a. **Укрепить промышленность и национальные экономические интересы**
  - b. **Обеспечить технологическую независимость и экономическую свободу**
  - c. Дать рабочие места тем, кто остался без работы из-за роботизации
  - d. Внедрить инновационные разработки в одной конкретной приоритетной сфере экономики
- 5. Что из перечисленного верно?
  - a. **Импортозамещение — это стратегия государственной экономической политики, которая направлена на замену импорта на внутреннем рынке товарами отечественных производителей**
  - b. **Импортозамещение — это антикризисная мера, ответ на торговое эмбарго, санкции**
  - c. Импортозамещение — это стратегия конкретной компании, связанная исключительно с переходом на отечественные технологии в сфере ПО
  - d. Импортозамещение — это свод нормативно-правовых актов, где изложены ключевые цели и стратегии перехода на отечественные продукты и технологии
- 6. Что из перечисленного характерно для слабоструктурированных данных?
  - a. **Не имеют строго определенной структуры**
  - b. Не организованные по определенным правилам
  - c. Произвольные по форме
  - d. Имеют строго фиксированную структуру
  - e. **Предполагают наличие правил, которые выделяют семантические элементы при их интерпретации**
- 7. Что из перечисленного верно?
  - a. **Машинные данные — информация, автоматически генерируемая компьютерами, датчиками и иными устройствами без вмешательства человека**
  - b. Потоковые данные относятся только к структурированным данным и всегда загружаются большими массивами
  - c. **Транзакционные данные отражают результат изменения данных, относятся к фиксированному моменту времени, не изменяются в будущем**
  - d. «Темные данные» связаны с провокационной информацией о компании и ее сотрудниках
- 8. Что из перечисленного верно характеризует свойства данных?
  - a. **Данные — нематериальный и неосозаемый актив**
  - b. Данные расходуются по мере использования для принятия решений
  - c. Ценность одних и тех же данных со временем не меняется
  - d. **Ценность данных зависит от контекста**
- 9. Каковы основные угрозы при работе с данными?
  - a. **Утечка**
  - b. **Искажение**
  - c. Просмотр
  - d. Слияние
- 10. Какие метрики оценки качества данных описаны верно?
  - a. Согласованность — время и усилия, которые требуются для получения данных в необходимом формате

- b. Своевременность и волатильность — наличие всех необходимых данных для принятия решения
- c. Точность — полное соответствие поставленным требованиям по значениям и заполнению
- d. Валидность — соответствие данных заданному уровню достоверности

Таблица 4.1.1

**Критерии бальной оценки и рекомендации по выставлению итогового балла в ходе проведения текущего контроля успеваемости**

Оценка	Требования к знаниям
по выполнению тестовых заданий по подготовке к промежуточной аттестации	
«зачтено»	4-5 правильных ответов
«не зачтено»	0-3 правильных ответов
по выполнению тестовых заданий по промежуточной аттестации	
«зачтено»	10-15 правильных ответов
«не зачтено»	0-9 правильных ответов

**4.2. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации**

**Примерные вопросы для подготовки**

1. Какие методы используются для анализа текущей ситуации в социальной сфере на региональном уровне?
2. Опишите шаги, необходимые для проведения SWOT-анализа текущей социальной ситуации в регионе.
3. Какие инновационные подходы применяются для управления социальными проектами?
4. Какую роль играют цифровые технологии в развитии социальной сферы?  
Приведите примеры успешного применения цифровых технологий в социальных проектах.
5. Какие проблемы могут возникнуть при внедрении цифровых технологий в социальную сферу, и как их можно преодолеть?
6. Каким образом внедрение клиентоцентричного подхода может улучшить качество социальных услуг?
7. В чем состоит процессный подход к управлению?
8. Объясните основные принципы Lean и 6 Sigma.
9. Объясните, как использовать метод «дерево проблем» для выявления и анализа проблем социального проекта.
10. Опишите жизненный цикл проекта.
11. Опишите методы идентификации и оценки рисков проекта. Каким образом можно минимизировать риски, и какие инструменты для этого используются?
12. Какие методы и инструменты можно использовать для мониторинга прогресса и оценки результатов проекта?
13. Приведите примеры показателей эффективности (KPI), которые могут быть применены для оценки социального проекта. Какие инструменты и методы используются для оценки и улучшения качества социальных услуг?
14. Опишите стратегию масштабирования инновационной практики, которая показала хорошие результаты.

15. Какие трудности могут возникнуть при масштабировании инноваций, и какие методы можно использовать для их преодоления?
16. Приведите примеры успешных проектов, в которых активно использовалось совместное проектирование с участием сообщества.
17. В чем состоят основные вызовы управления командами трансформации, и как их можно решить?

Таблица 4.2.1

### **Критерии бальной оценки и рекомендации по выставлению итогового балла в ходе проведения промежуточной аттестации**

Оценка	Требования к знаниям
по выполнению тестовых заданий по подготовке к промежуточной аттестации	
«зачлено»	4-5 правильных ответов
«не зачленено»	0-3 правильных ответов
по выполнению тестовых заданий по промежуточной аттестации	
«зачленено»	10-15 правильных ответов
«не зачленено»	0-9 правильных ответов

## **4.3. Фонд оценочных средств для проведения итоговой аттестации**

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

Итоговая аттестация для слушателей программы повышения квалификации предусматривает:

- защиту проекта, осуществляемого проектной командой в форме зачета.

Допуск к итоговой аттестации осуществляется на основании успешного освоения учебного материала программы и прохождения промежуточных аттестаций по каждому модулю программы.

### **Требования к объему, структуре и оформлению проекта**

**Название:** «Указывается наименование конкретного проекта».

**Формат и объем:** текстовая форма (word) с дополнениями в виде таблиц. Объем – не менее 8 страниц А4.

**Оформление:** читаемый текст – наличие верстки текста (буллеты, списки, табличные формы), подзаголовков и заголовков, в одной цветности. Корректная типографика (единий шрифт Times New Roman, кегль 12 и межстрочное расстояние 1,5).

**Требования к проекту:**

Соблюдение всех требований по структуре и содержанию, представленных в рекомендациях к выполнению итогового проекта.

**Структура и содержание:**

Проект включает в себя аналитическую записку и презентацию.

Аналитическая записка содержит следующие разделы и информацию:

Формулировка темы проекта

Описание ключевых проблем, на решение которых направлен проект

Цель проекта

Границные условия проекта

Перечень задач проекта

Обоснование проектного решения  
 Стейххолдеры проекта  
 Риски проекта  
 Изменения в нормативно-правовой базе  
 Изменения в системе госуправления  
 Дорожная карта реализации проекта  
 Оценка эффекта от реализации проекта  
 Изменение целевых показателей  
 Совокупные затраты на реализацию  
 Эффективность проекта  
 Приложение: материалы иллюстрирующие основные положения проекта и необходимые для обеспечения его реализации, концепции нормативных документов, необходимых для реализации программы.

#### **Критерии оценки проекта:**

Каждый из разделов проекта оценивается по шкале от 0 до 2

0 - не заполнен

1 - фрагментарное заполнение, существенные пробелы или нестыковки

2 - полное и подробное заполнение

Для получения в рамках итоговой аттестации положительной оценки «зачет» необходимо набрать в сумме 3 балла, не менее 1 по каждому блоку.

#### **Примерные направления для подготовки проекта:**

- «Реабилитация после медицинских процедур».
- «Социальная адаптация переселенцев».
- «Психологическая помощь жертвам насилия».
- «Поддержка малообеспеченных семей»
- «Социальное обеспечение граждан с ограниченными возможностями»
- «Интеграция бездомных в социум».

#### **4.4. Характеристика результатов освоения программы**

В результате освоения программы у слушателя сформированы следующие компетенции:

Таблица 4.4.1

Характеристика результатов освоения программы

<b>Компетенция (код, содержание)</b>	<b>Индикаторы</b>
ОПК-2. Способен разрабатывать и реализовывать управленческие решения, меры регулирующего воздействия, в том числе контрольно-надзорные функции, государственные и муниципальные программы на основе анализа социально-экономических процессов	<ul style="list-style-type: none"> <li>– знает национальные цели и стратегические задачи и направления для устойчивого развития социальной сферы на федеральном и региональном уровнях;</li> <li>– способен оценивать существующие процессы предоставления государственных и различных услуг с точки зрения клиента и идентифицировать проблемные зоны, применяя бережливые технологии и инструменты клиентоориентированности в профессиональной деятельности.</li> </ul>
ОПК-8. Способен понимать принципы работы современных информационных технологий и использовать их для решения задач профессиональной деятельности	способен применять современные информационные технологии в профессиональной деятельности в рамках цифровой трансформации государственного и муниципального управления, социальной сферы

ПСК-1. Развитие цифровой трансформации документированных сфер деятельности организации	знает отечественный и зарубежный опыт управления проектами в области цифровой трансформации;
ПСК-2. Выработка мероприятий по воздействию на риск в разрезе отдельных видов и их экономическая оценка	способен осуществлять оценку деятельности подразделений по воздействию на риски; способен разрабатывать концепцию, планы по проведению мероприятий в сфере цифровой трансформации и их фактическую реализацию
УК-2. Способен определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений	способен создавать, управлять комплексными проектами изменений в социальной сфере через инструменты клиентоцентричности и бережливого производства
ПЛК-1 – умение управлять изменениями	умеет предлагать новые способы действия, повышающие эффективность исполнения должностных обязанностей; рассматривать идеи и предложения других по повышению эффективности исполнения должностных обязанностей и реализовать их; разъяснять другим необходимость изменений; в короткие сроки переключаться с выполнения одной задачи на другую; не снижать качество работы при необходимости выполнять несколько задач; быстро изменять подход к решению.
ПЛК-2 - умение руководить подчиненными, эффективно планировать, организовывать работу и контролировать ее выполнение	владеет ключевыми компетенциями современного лидера, необходимых для осуществления профессиональной деятельности в социальной сфере