

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования  
**«РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ  
ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»**

Институт «Высшая школа государственного управления»

«УТВЕРЖДАЮ»

Директор Института ВШГУ РАНХиГС

О.И. Кондратенко

«11» декабря 2025 г.

ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ ПРОГРАММА  
повышения квалификации

**«БЕРЕЖЛИВОЕ ПРОИЗВОДСТВО И КЛИЕНТОЦЕНТРИЧНОСТЬ  
В СОЦИАЛЬНОЙ СФЕРЕ: РЕГИОНАЛЬНЫЙ АСПЕКТ»**

---

(наименование программы)

Москва, 2025

**Разработчик:**

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

**Руководитель программы:**

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 «11» декабря 2025 г., протокол № 23.

## СОДЕРЖАНИЕ

1. Общая характеристика программы.....	4
1.1. Цель и задачи реализации программы .....	4
1.2. Нормативная правовая база.....	4
1.3. Планируемые результаты обучения.....	6
1.4. Категория слушателей.....	9
1.5. Формы обучения и сроки освоения.....	9
1.6. Период обучения и режим занятий.....	9
1.7. Документ о квалификации.....	9
2. Содержание программы.....	9
2.1. Календарный учебный график.....	9
2.2. Учебный план.....	10
2.3. Содержание программы по темам.....	11
3. Организационно-педагогические условия реализации программы.....	12
3.1. Кадровое обеспечение.....	12
3.2. Материально-техническое и программное обеспечение реализации программы....	16
3.3. Учебно-методическое и информационное обеспечение программы.....	17
4. Оценка качества освоения программы.....	31
5. Характеристика результатов освоения программы.....	39

## 1. ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА ПРОГРАММЫ

Дополнительная профессиональная программа повышения квалификации «*Бережливое производство и клиентоцентричность в социальной сфере: региональный аспект*» разработана в соответствии с требованиями государственной программы Российской Федерации «Экономическое развитие и инновационная экономика» и направлена на повышение профессионального уровня слушателя в рамках имеющейся квалификации.

### 1.1. Цель и задачи реализации программы

**Цель программы:** формирование актуальных знаний, ключевых умений и навыков по применению лучших практик бережливого производства и основ клиентоцентричного подхода для устойчивого развития социальной сферы в субъектах Российской Федерации.

**Задачи программы:**

- получение знаний в области клиентоцентричности и технологий бережливого производства;
- содействие изменениям социальной сферы в регионах;
- ознакомление с лучшими практиками реализации изменений социальной сферы.

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

*Знать:*

- ключевые принципы клиентоцентричности и бережливого производства, их взаимосвязь и важность для работы в социальной сфере;
- стратегии поведения управленца в чрезвычайных ситуациях;
- основы оказания первой помощи в гражданское и военное время.

*Уметь:*

- проводить анализ потребностей клиентов, используя различные методы исследования;
- оценивать существующие процессы предоставления государственных и различных услуг с точки зрения клиента и идентифицировать проблемные зоны;
- выстраивать индивидуальную стратегию поведения в чрезвычайных ситуациях;
- оказывать первую помощь в гражданское и военное время.

*Понимать:*

- значение применения разнообразных инструментов бережливого производства и клиентоцентричности для устойчивого развития социальной сферы в субъектах Российской Федерации.

### 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».

2. Приказ Минобрнауки России от 24.03.2025 № 266 «Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по дополнительным профессиональным программам».

3. Профессиональный стандарт «Специалист по процессному управлению», утвержденный приказом Министерства труда и социальной защиты РФ от 17 апреля 2018 г. № 248н.

4. 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.

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)».

8. Приказ РАНХиГС от 09 декабря 2024 года № 02–2499 «О внесении изменений в Порядок разработки и утверждения в РАНХиГС дополнительных профессиональных программ-программ повышения квалификации, программ профессиональной переподготовки, утвержденный приказом от 13 августа 2021 года №02–835».

6. 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».

7. 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».

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

9. Методический инструментарий по установлению квалификационных требований для замещения должностей государственной гражданской службы (версия 4.0). <http://rosmintrud.ru/ministry/programs/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.  
✓ ОКВЭД 2 - Общероссийский классификатор видов экономической деятельности; ОК 029-2014 (КДЕС Ред.2), утвержденный приказом Росстандарта от 31.01.2014 № 14ст.

✓ Единый справочник должностей руководителей, специалистов и других служащих, установленный Постановлением Правительства РФ 31.10.2002 № 787.

✓ Справочник квалификационных требований к специальностям, направлениям подготовки, знаниям и умениям, которые необходимы для замещения должностей государственной гражданской службы с учетом области и вида профессиональной служебной деятельности государственных гражданских служащих.

### 1.3. Планируемые результаты обучения

Выпускник программы «Бережливое производство и клиентоцентричность в социальной сфере: региональный аспект» в соответствии с задачами профессиональной деятельности и целями образовательной программы должен обладать следующими основными профессиональными компетенциями (таблица 1.3.1).

Таблица 1.3.1

Планируемые результаты обучения

Виды деятельности	Общепрофессиональные, профессионально-специализированные компетенции или трудовые функции (ОПК, ПСК, ПЛК) (формируются и (или) совершенствуются)	Знания	Умения	Практический опыт
ВД 1. Организационно-управленческая	ОПК-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	<i>Знать:</i> основы бережливого управления процессами в организации, основные виды потерь, их источники и способы их устранения, правила картирования, виды методов контроля и анализа; национальные цели, задачи и программы устойчивого развития социальной сферы; современные подходы по предоставлению государственных услуг и инновационные подходы в управлении в социальной сфере	<i>Уметь:</i> применять инструменты бережливого управления для оптимизации административных и производственных процессов и повышения эффективности работы в организации; оценивать существующие процессы предоставления государственных и различных услуг с точки зрения клиента и идентифицировать проблемные зоны; применять бережливые технологии и инструменты клиентоцентричности в профессиональной деятельности	<i>Владеть навыками:</i> эффективного управления процессами в организации; навыками предоставления государственных услуг, используя ключевые принципы клиентоцентричности и бережливого производства
ВД 2. Регламентация процессов подразделений организации или разработка административных регламентов подразделений организации	ПСК-1. <sup>2</sup> Разработка и совершенствование регламента процесса подразделения организации или административного регламента подразделения организации	<i>Знать:</i> - методы проектирования функционально-ролевых моделей, - методы классификации информации о процессе и окружении процесса, - теория процессного управления,	<i>Уметь:</i> - выявлять недостатки, несоответствия в функционировании процесса, формулировать и обосновывать предложения по их исправлению, - оценивать ресурсы, необходимые для	<i>Владеть навыками:</i> разработки предложений по повышению эффективности процесса подразделения организации или административного регламента подразделения организации

<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.

<sup>2</sup> Профессиональный стандарт «Специалист по процессному управлению», утвержденный приказом Министерства труда и социальной защиты РФ от 17 апреля 2018 г. № 248н (трудовая функция А/02.6).

		- основы операционного менеджмента; принципы и правила работы с нормативно-методической документацией	усовершенствования процессов, - разрабатывать локальные нормативные акты в соответствии с нормативно-методическими документами; разрабатывать схемы процессов или административных регламентов	
Перечень компетенций (профессиональных и личностных качеств) <sup>1</sup>	Характеристики компетенций (умения)	Поведенческие индикаторы		
Командное взаимодействие	ПЛК-1 <sup>3</sup> -коммуникативные умения	<ul style="list-style-type: none"> <li>– общается с другими в уважительной и доброжелательной манере;</li> <li>– устанавливает и поддерживает долгосрочные партнерские отношения с другими людьми внутри и вне организации, расширяет круг контактов;</li> <li>– в своих действиях учитывает потребности других людей, вырабатывает взаимовыгодные решения, проявляет готовность идти на компромисс;</li> <li>– четко и ясно выражает свою точку зрения;</li> <li>– последовательно и логично излагает свою позицию в необходимых для собеседника форме и объеме; – проявляет уверенность в общении с разными людьми;</li> <li>– аргументированно объясняет другим свою точку зрения;</li> <li>– оказывает влияние и заручается поддержкой других для продвижения идей, решений, проектов.</li> </ul>		

#### 1.4. Категория слушателей

К освоению программы допускаются:

- гражданские служащие категории «руководители», «помощники (советники), «специалисты», «обеспечивающие специалисты» высшей, главной и ведущей групп, которые необходимы для замещения должностей государственной гражданской службы с учетом области и вида профессиональной служебной деятельности государственных гражданских служащих<sup>4</sup>;
- сотрудники подведомственных организаций социальной сферы;
- сотрудники социально-ориентированных некоммерческих организаций<sup>5</sup>.

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

#### 1.5. Формы обучения и сроки освоения

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

<sup>3</sup> Методический инструментарий по установлению квалификационных требований для замещения должностей государственной гражданской службы (версия 4.0).

<sup>4</sup> Справочник квалификационных требований к специальностям, направлениям подготовки, знаниям и умениям, которые необходимы для замещения должностей государственной гражданской службы с учетом области и вида профессиональной служебной деятельности государственных гражданских служащих <https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/71610924/?ysclid=lgoyk0q5y420760539>.

<sup>5</sup> Единый квалификационный справочник должностей руководителей, специалистов и служащих [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_97378/?ysclid=lgpbwaj5f421642928](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_97378/?ysclid=lgpbwaj5f421642928)

Общая трудоемкость программы 36 академических часов, из которых 18 часов контактной работы, в том числе 2 часа итоговой аттестации с применением дистанционных образовательных технологий; 18 ак.часов самостоятельной работы с применением электронного обучения.

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

Период обучения: 9 дней.

Режим занятий: до 8 академических часов в день.

Предельная максимальная численность: лекционной/практической группы – 250 человек.

### **1.7. Документ о квалификации**

Удостоверение о повышении квалификации федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации».

## **2.Содержание программы**

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

Таблица 2.1.1

Календарный учебный график

Период обучения – 9 дней				
1 день	2 день	3 день	4 день	5 день
УЗ/ СР ЭО	УЗ/ СР ЭО	УЗ/ СР ЭО	УЗ/ СР ЭО	ВХ
6 день	7 день	8 день	9 день	
ВХ	УЗ/ СР ЭО	УЗ/ СР ЭО	ИА ДОТ	

*Календарный учебный график заполнен с помощью условных обозначений:*

УЗ - учебные занятия.

СР ЭО – самостоятельная работа с применением электронного обучения.

ВХ – выходной день.

ИА ДОТ - итоговая аттестация с применением дистанционных образовательных технологий.

## 2.2. Учебный план

Таблица 2.2.1

Учебный план  
по дополнительной профессиональной программе повышения квалификации  
«Бережливое производство и клиентоцентричность в социальной сфере: региональный аспект»

№ п/п	Наименование темы	Общая трудоемкость, час	Контактная работа, час.					Самостоятельная работа, час	Контактная работа с применением дистанционных образовательных технологий, час.					Самостоятельная работа, час	Текущий контроль успеваемости	Промежуточная аттестация	Итоговая аттестация	Код компетенции	
			Всего	В том числе					Всего	В том числе									
				Лекции / в интерактивной форме	Лабораторные занятия (практикум) / в	Практические (семинарские) занятия / в интерактивной	Контактная самостоятельная работа			Лекции (вебинары) / в интерактивной форме	Лекции, электронное обучение	Лабораторные занятия (практикум) / в	Практические (семинарские) занятия						Контактная самостоятельная работа
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
1.	Клиентоцентричность в государственном управлении	2	2	2															ОПК-2 ПСК-1
2.	Лучшие практики бережливого производства в социальной сфере	2	2	2															ОПК-2 ПСК-1
3.	Основные направления государственной социальной политики	2	2	2															ОПК-2 ПСК-1
4.	Навыки взаимодействия в команде	2	2	2															ПЛК-1
5.	Психология чрезвычайных ситуаций	4	4	4															ПЛК-1
6.	Основы оказания первой помощи в гражданское и военное время	4	4	2		2													ПСК-1
7.	Клиентоцентричное мышление и ценности	18													18				ОПК-2 ПСК-1
	Итого:	34	16	14		2									18				
	Итоговая аттестация:	2	тестирование															3/2	
	Всего:	36	16	14		2									18			2	

## 2.3. Содержание программы по темам

Таблица 2.3.1

### Содержание программы по темам

№	Наименование темы	Содержание темы
1.	Клиентоцентричность в государственном управлении	Основы клиентоцентричности. Декларация ценностей. Федеральный проект «Государство для людей». Клиентоцентричный подход к государственному управлению. Инструменты внедрения клиентоцентричности. Правила клиентоориентированности. Современные подходы к изучению государственного управления.
2.	Лучшие практики бережливого производства в социальной сфере	Основы бережливого производства. Примеры успешных проектов и инициатив бережливого производства в социальной сфере.
3.	Основные направления государственной 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.
4.	Навыки взаимодействия в команде	Цели и преимущества, роль команды в реализации проектов. Оценка успешности выполненных этапов работы. Выявление проблем и узких мест в командном взаимодействии. Поиск и разработка решений для улучшения эффективности команды в будущем.
5.	Психология чрезвычайных ситуаций	Типы, способы реагирования на кризисные ситуации. Особенности психологической защиты в кризисной ситуации. Способы преодоления кризисных ситуаций. Как использовать продуктивную стратегию в условиях преодоления кризисной ситуации.
6.	Основы оказания первой помощи в гражданское и военное время	Основы оказания первой помощи. Виды помощи. Определение и значение, основные понятия.
7	Клиентоцентричное мышление и ценности	От сервисного государства к клиентоцентричному – обзор подходов и концепций: клиентоориентированность, клиентоцентричность, человекоцентричность. Федеральный проект «Государство для людей»: цели и задачи проекта, ключевые результаты 2023 года. Взгляд экспертов на внедрение клиентоцентричности. Клиенты государства – их типы и особенности. Миссия, ценности и принципы клиентоцентричного госуправления. Примеры реализации ценностей и принципов клиентоцентричности в госсекторе. Цели, ключевые идеи и эффекты стандарта. Руководящие принципы, поддерживающие ценности клиентоцентричного государства. Требования стандарта к: выявлению и изучению потребностей клиентов, проектированию / реинжинирингу услуг и сервисов, к процессу удовлетворения потребностей клиента, клиентоцентричности в типовых точках взаимодействия с клиентами. Показатели клиентоцентричности, применяемые в стандарте.

### **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-педагогические 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/дополнительное место работы	Ученая степень, ученое (почетное) звание	Стаж работы в области профессиональной деятельности или дополнительная квалификация	Стаж научно-педагогической работы		Наименование модуля/преподаваемой темы
						Всего	В том числе по преподаваемой дисциплине (модулю)	
1	2	3	4	5	6	7	8	9
Ембулаев Игорь Владимирович	РВВКУС 1993 г. (инженер-связи)	ВИФК 1996 г. (педагог ФК и С), НГМА 2006 г. (врач)	Старший инструктор по спорту Федерального автономного Учреждения Министерства обороны «Центральный спортивный клуб армии»  почасовая оплата труда					Тема 6. Основы оказания первой помощи в гражданское и военное время
Картошкин Сергей Александрович	1998 – Смоленский государственный институт физической культуры, специальность «физическая культура»	2004 – аспирантура Московского педагогического государственного университета, факультет повышения квалификации и профессиональн	Российское общество «Знание», директор Департамента развития  <i>Дополнительное место работы – договор ГПХ</i>					Тема 3. Основные направления государственной социальной политики

		ой переподготовки работников образования, кафедра управления образовательны ми системами						
Новиков Михаил Вячеславови ч	Калининградское высшее инженерное морское училище, специальность «Судовождение на морских путях»		Начальник Управления мореплавания и практической подготовки Балтийской государственной академии рыбопромыслового флота, капитан- наставник Дополнительное место работы – договор ГПХ					Тема 4. Навыки работы в команде
Паратунов Максим Владимиров ич	Волгоградский государственный педагогический университет,иностранный язык (английский) с дополнительной квалификацией Иностранный язык (немецкий), Учитель английского и немецкого языков		Директор Центра внедрения клиентоцентричного подхода Института ВШГУ РАНХиГС  <i>Почасовая оплата труда</i>		16	3	3	Тема 1. Клиентоцентрично сть в государственном управлении. Тема 2. Лучшие практики бережливого производства в социальной сфере Тема 7. Мышление и ценности
Приходько Алексей Владимиров ич	1999, Рязанское высшее воздушно-десантное командное училище им. Генерала армии Маргелова В.Ф., инженер-механик		Инструктор по тактической медицине  <i>Почасовая оплата труда</i>					Тема 6. Основы оказания первой помощи в гражданское и военное время

Проценко Сергей Анатольевич	Тюменский государственный университет, специальность Психология, квалификация- психолог	РАНХиГС, ВШГУ. Профессиональ ная переподготовка: Специалист по государственно му и муниципальном у управлению МРА, 2019	РАНХиГС Институт ВШГУ Центр аналитики и разработок Директор Основное место работы-почасовая оплата	Кандидат психологическ их наук	25	22	22	Тема 5. Психология чрезвычайных ситуаций
-----------------------------------	--	---	---	--------------------------------------	----	----	----	---

### 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. Изучают электронные курсы, расположенные на платформе [new.portal.gosedu.ru](http://new.portal.gosedu.ru) и <http://www.fa.ru/Pages/Home.aspx>

Темы электронных курсов:

- Основы клиентоцентричности.
- Декларация ценностей клиентоцентричного государства

- Стандарт «Государство для людей»
- Стандарт «Государство для бизнеса»
- Стандарт «Для внутреннего клиента»
- Комплексное применение принципов клиентоцентричности
- Метрики и ключевые показатели эффективности
- Эффекты внедрения клиентоцентричного подхода

Все материалы расположены на портале института ВШГУ.

## 2. Выполняют тестовые задания

### ТЕМА «Мышление и ценности»

#### Основы клиентоцентричности

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

Аппарат правительства Российской Федерации	осуществляет контроль за реализацией мероприятий паспорта федерального проекта «Государство для людей»
--	--

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

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

#### Декларация ценностей клиентоцентричного государства

- Будучи клиентом государства
  - Как гражданин.**
  - Как иностранец.**
  - Как самозанятый.**
  - Ничего из перечисленного.
- Выберите два верных утверждения
  - Функция – деятельность по реализации установленных полномочий органа публичной власти, осуществляемая без запроса заявителя.**
  - Услуга – деятельность по реализации установленных полномочий органа публичной власти, осуществляемая по запросам заявителей.**
  - Функция – деятельность по реализации установленных полномочий органа публичной власти, осуществляемая по запросам заявителей.
  - Услуга – деятельность по реализации установленных полномочий органа публичной власти, осуществляемая без запроса заявителя.
- На чем основана деловая культура клиентоцентричного государства?
  - На эмпатии, честности и профессионализме.**
  - На стремлении к максимизации прибыли.
  - На иерархических структурах без учета мнения клиентов.
  - На минимизации взаимодействия с гражданами для упрощения управленческих процессов.

4. Что из перечисленного не является одной из ценностей клиентоцентричного государства?
- Эффективность и удобство.
  - Единство и целостность.
  - Объективность и беспристрастность.
  - Тестировать и внедрять инновации, экспериментировать.**
5. Сопоставьте принципы с ценностями клиентоцентричного государства

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

### Стандарт «Государство для людей»

1. Каких из перечисленных эффектов позволит достичь применение стандарта «Государство для людей»? (выберите два варианта ответа)
- Удовлетворенность людей за счет более адресной деятельности государства (незаметного, когда нет потребностей, и заботливого, когда они возникают).**
  - Привлекательность страны для жизни, посещения, работы за счет новой культуры, основанной на взаимном доверии и уважении граждан и государства.**
  - Повышение численности населения за счет повышения уровня миграции из дружественных стран.
  - Уменьшение прозрачности государственных процессов и услуг для граждан.
2. Выберите единственно верно сформулированное утверждение
- В качестве клиента стандарт «Государство для людей» рассматривает не только лиц и их законных представителей, но также и широкий перечень лиц, обладающих правом в соответствии с законодательством Российской Федерации обратиться за предоставлением услуг.**
  - В качестве клиента Стандарт рассматривает только лиц и их законных представителей, не обладающих правом в соответствии с законодательством Российской Федерации обратиться за предоставлением услуг.
  - Стандарт «Государство для граждан» является рекомендацией для применения органами государственной власти, органами местного самоуправления, государственными и муниципальными учреждениями (предприятиями) и иными организациями.
  - Стандарт «Государство для людей» не содержит систему измеримых показателей, позволяющих провести оценку внедрения клиентоцентричного подхода в государственном и муниципальном управлении.

3. Что не входит в список ключевых идей стандарта «Государство для людей»? (выберите один вариант ответа)
- Удовлетворение потребностей клиентов и предвосхищение ожиданий.
  - Постоянное улучшение взаимодействия органов власти и уполномоченных организаций с клиентом.
  - Проактивное предложение услуг и сервисов.
  - Частичное решение проблем клиентов в любой точке контакта.**
4. Какие этапы входят в процесс проектирования новых, реинжиниринг существующих услуг и сервисов? (выберите два варианта ответа)
- Ввод прототипов услуг и сервисов в эксплуатацию.**
  - Разработка минимально жизнеспособного продукта.
  - Разработка и тестирование прототипов услуг и сервисов.**
  - Актуализация ответов на часто задаваемые вопросы.
5. Сопоставьте описание ролей и обязанностей, которые в них входят

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

### Стандарт «Государство для бизнеса»

1. Что из перечисленного не является одним из ожидаемых эффектов применения стандарта «Государство для бизнеса»?
- Снижение издержек бизнеса при взаимодействии с государством за счет применения цифровых и платформенных решений.
  - Повышение удовлетворенности бизнеса за счет адресности государства при предоставлении услуг, а также в рамках установления и оценки соблюдения обязательных требований.
  - Повышение привлекательности Российской Федерации для ведения бизнеса.
  - Кратное снижение административного давления на бизнес.**
2. Что входит в список ключевых идей стандарта «Государство для людей»?
- Персональная подборка актуальных для каждого клиента услуг, мер поддержки и сервисов и их проактивное предоставление.**
  - Изучение и удовлетворение реальных потребностей бизнес-клиентов.**

- c. **Организация взаимодействия государства и бизнеса на основе программных интерфейсов (API).**
  - d. Увеличение количества офлайн-точек обслуживания для личного обращения граждан.
- 3. В чьи обязанности входит применение стандарта «Государство для бизнеса»?
  - a. **Органы государственной власти, местного самоуправления.**
  - b. **Государственные и муниципальные учреждения и предприятия.**
  - c. **Иные уполномоченные государством организации.**
  - d. Ничего из перечисленного.
- 4. Из утверждений ниже выберите то, которое не соответствует действительности
  - a. Клиентом в понимании стандарта «Государство для бизнеса» являются осуществляющие или намеренные осуществлять коммерческую и (или) некоммерческую деятельность российские или иностранные физические или юридические лица.
  - b. Во время сбора сведений о клиентском опыте изучается история взаимодействия клиентов с государством, формируются и проверяются гипотезы о клиентском опыте.
  - c. Выделяются, изучаются и актуализируются потребности, которые могут удовлетворяться путем предоставления услуг и сервисов.
  - d. **Органы власти и уполномоченные организации делегируют профильным организациям проектирование и реинжиниринг механизмов оценки соблюдения обязательных требований в рамках государственного контроля.**
- 5. Правильно распределите руководящие принципы и поддерживающие их ценности клиентоцентричного государства, применяемые в стандарте «Государство для бизнеса»

Ценность	Принцип
Взаимное доверие и безопасность	Безопасность и конфиденциальность. Ответственность. Минимизация контроля (надзора)
Единство и целостность	Достоверность. Постоянное совершенствование
Открытость и прозрачность	Принятие решений на основе достоверных данных
Постоянное повышение качества и проактивность	Внедрение инноваций. Проактивность
Объективность и беспристрастность	Разумность регулирования. Недопустимость возложения избыточных издержек. Справедливость

#### Стандарт для внутреннего клиента

- 1. На что направлен «Стандарт для внутреннего клиента»?
  - a. **На внедрение клиентоцентричного подхода в деятельность органов и организаций с использованием современных технологий внутриорганизационного и межорганизационного взаимодействия при осуществлении внутренних процессов с участием внутренних клиентов.**

- b. На увеличение количества бумажной документации и ручных процессов внутри организаций для укрепления иерархических структур.
  - c. На ограничение использования цифровых технологий во внутреннем взаимодействии для снижения рисков утечки информации.
  - d. На уменьшение количества внутренних встреч и коммуникаций между сотрудниками для повышения индивидуальной продуктивности.
2. Из утверждений перечисленных ниже выберите то, которое не соответствует действительности
- a. Деятельность органов и организаций должна осуществляться на основе процессного подхода, согласно которому вся деятельность рассматривается как совокупность процессов.
  - b. Для каждого процесса определяется его владелец - сотрудник, обладающий экспертизой и компетенциями для руководства реинжинирингом и развитием процесса.
  - c. Для однотипных запросов используются заранее согласованные типовые формы запросов (если предоставление информации в автоматическом режиме невозможно или не реализовано).
  - d. **Система мотивации сотрудников органов и организаций не обязательно должна учитывать результативность и эффективность их деятельности.**
3. Когда формируется индивидуальный план развития работника?
- a. **При приеме на должность с учетом профиля конкретного работника, специфики реализуемых работником функций и уровня замещаемой должности.**
  - b. Только после первого года работы, когда работник доказал свою компетентность и эффективность.
  - c. Исключительно по запросу самого работника, без участия непосредственного руководителя или HR-отдела.
  - d. После успешного завершения испытательного срока, чтобы определить дальнейшие направления профессионального роста.
4. Что такое план адаптации нового сотрудника на государственной службе?
- a. **Инструмент для проведения адаптации, который содержит мероприятия для реализации комплексного процесса освоения должностных обязанностей адаптируемым работником, основывающегося на поэтапном вовлечении работника в решение стоящих перед органом или организацией задач.**
  - b. Набор процедур, направленных на быстрое введение сотрудника в курс дела без поэтапного вовлечения в специфику работы и культуру организации.
  - c. Список обязательных тренингов и курсов повышения квалификации, которые сотрудник должен пройти в первую неделю работы с учетом индивидуальных особенностей процесса адаптации.
  - d. Перечень неформальных встреч с руководителями всех уровней для знакомства с новым сотрудником, не включающий мероприятия по освоению должностных обязанностей.
5. Правильно распределите руководящие принципы и поддерживающие их ценности клиентоцентричного государства, применяемые в «Стандарте для внутреннего клиента»

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

### Комплексное применение принципов клиентоцентричности

1. Какое из утверждений ниже наиболее полно описывает термин «жизненная ситуация»?
  - a. Это обстоятельства, формирующие у физического или юридического лица потребности, удовлетворяемые через взаимодействие с государственными органами и/или организациями.
  - b. Это обстоятельства, формирующие исключительно у частного лица ряд потребностей, в связи с которыми появляется возможность или необходимость получения услуг.
  - c. Это совокупность шагов в карте клиентского пути, которая описывает способы и возможности получения частным лицом или организацией государственных услуг.
  - d. Ничего из перечисленного.
2. Что из перечисленного не входит в структуру компонент реестра жизненных ситуаций?
  - a. Сферы жизни.
  - b. Услуги сервисы и функции.
  - c. **Группа клиентских путей.**
  - d. Группа ЖС.
3. Какая цель профилирования клиентского сегмента?
  - a. Улучшение ключевых метрик ведомства, через реинжиниринг и оптимизацию бизнес-процессов.
  - b. **Улучшение клиентского опыта через повышение удовлетворенности клиента процессом оказания услуг.**
  - c. Улучшение удовлетворенности клиента через проектирование бесшовного клиентского опыта.
  - d. Улучшение межведомственных процессов взаимодействия, через постоянный сбор и анализ обратной связи внутренних клиентов.

4. Какие исследования наиболее востребованны в лаборатории пользовательского тестирования? (выберите несколько вариантов ответа)
- a. **Исследование клиентского пути.**
  - b. Этнографическое исследования.
  - c. **Юзабилити-тестирование.**
  - d. Тайный покупатель.
5. Выберите одно утверждение, которые не соответствует действительности
- a. Исследование клиентского опыта — это изучение опыта клиента на каждом этапе движения клиента, от возникновения потребности до ее удовлетворения.
  - b. Нейрофизиологическое исследование — процедура применения специальных знаний, сопряженная с использованием технических средств, обеспечивающая осуществление анализа динамики нейрофизиологических реакций обследуемого лица в ответ на предъявляемые стимулы.
  - c. Цель системы мониторинга услуг — выявление особенностей предоставления государственных услуг и сервисов, а также осуществления государственных функций посредством сбора и анализа объективных данных.
  - d. **Фокус-группа - исследование, цель которого состоит в том, чтобы определить удобство для пользователей того или иного сервиса.**

### Метрики и ключевые показатели эффективности

1. Какой из следующих критериев не относится к характеристикам хорошей метрики?
- a. Измеримость – может быть независимо подтверждена.
  - b. Адекватность – обеспечение достаточных оснований для оценки эффективности.
  - c. **Оперативность – необходимая информация может быть собрана быстро.**
  - d. Экономичность – доступность по разумной цене.
2. Что измеряет метрика NPS (Net Promoter Score)?
- a. Удовлетворенность клиентов ценой продукта.
  - b. **Готовность клиентов рекомендовать продукт или услугу друзьям или коллегам.**
  - c. Качество обслуживания клиентов.
  - d. Время реакции на запросы клиентов.
3. Выберите верное утверждение про метрику «индекс удовлетворенности потребителя» (CSI).
- a. Метрика может быть, как отрицательной, так и положительной.
  - b. Метрика применима только к отдельному продукту или сервису, но не организации в целом.
  - c. Данная метрика используется только совместно с метрикой NPS («готовность рекомендовать»).
  - d. **Метрика может оцениваться по разным шкалам, например, 3-балльной, 5-балльной, 10-балльной.**
4. Какие параметры услуги/сервиса влияют на метрику «индекс клиентских усилий»?

- a. **Скорость оказания услуги/сервиса.**
  - b. Отсутствие платы за получение услугой/пользование сервисом.
  - c. Наличие службы технической поддержки услуги/сервиса.
  - d. **Число различных точек контакта с клиентом в рамках услуги/сервиса.**
5. Организация разработала новый функционал дистанционной подачи заявлений, чтобы увеличить скорость этого процесса. Собрала данные аналитики по его использованию. Оказалось, что с введением функционала время оформления запроса не сократилось, увеличилось на 30%. Согласно данным, иных изменений, повлиявших на показатель, не было. Как должна поступить организация, реализующая data-driven подход?
- a. Придерживаться изначальной цифровой стратегии. Сохранить изменения и продолжать вносить изменения в продукты и сервисы.
  - b. Сделать обучающие видео, письменные инструкции по работе с новым сервисом, чтобы люди поняли, насколько он стал удобнее.
  - c. **Вернуть предыдущий вариант функционала, потому что он давал лучшие показатели. Провести UX-исследования неудачного варианта для понимания проблем и разработки нового варианта.**
  - d. Увеличить маркетинговый бюджет для продвижения нового функционала среди целевой аудитории, чтобы повысить его популярность.

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

### 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 29.09.2025) [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 28.12.2024) [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_59999/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_59999/).
4. Федеральный закон «Об основах социального обслуживания граждан в Российской Федерации» от 28.12.2013 № 442-ФЗ (последняя редакция от 01.03.2025) [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=lzqq0cydo7546380290](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_329995/?ysclid=lzqq0cydo7546380290).
5. Федеральный Проект «Государство для людей» и разработанные в рамках него:
  - Декларация ценностей клиентоцентричного государства.
  - Стандарт «Государство для людей».
  - Стандарт «Государство для бизнеса».[https://www.economy.gov.ru/material/directions/gosudarstvennoe\\_upravlenie/gosudarstvo\\_dlya\\_lyudey/standarty\\_klientocentrichnosti/](https://www.economy.gov.ru/material/directions/gosudarstvennoe_upravlenie/gosudarstvo_dlya_lyudey/standarty_klientocentrichnosti/).
6. Указ Президента РФ от 17.04.2017 №171 «О мониторинге и анализе результатов рассмотрения обращений граждан и организаций» <http://ivo.garant.ru/#/document/71657296/>;
7. 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/>.
8. 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/>.
9. Распоряжение Правительства Российской Федерации от 06.10.2021 № 2816-р «Об утверждении перечня инициатив социально-экономического развития Российской Федерации до 2030 года» <http://publication.pravo.gov.ru/Document/View/0001202110070028>.
10. Распоряжение Правительства РФ от 01.10.2021 № 2765-р «Об утверждении Единого плана по достижению национальных целей развития Российской Федерации на период до

2024 года и на плановый период до 2030 года»

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

11. Социальное предпринимательство в Москве: все о преимуществах, поддержке и порядке получения статуса <https://www.garant.ru/article/1488609/?ysclid=lgpxfwzi9757856913>.

### Основная литература:

1. Шайдукова, Л. Д. Социальная политика Российской Федерации: учебник для вузов / Л. Д. Шайдукова. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2025. — 172 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-17835-7. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/viewer/socialnaya-politika-rossiyskoj-federacii-567988#page/1>;
2. Васильев, В. П. Государственное и муниципальное управление учебник и практикум для вузов / В. П. Васильев, Н. Г. Деханова, Ю. А. Холоденко. — 5-е изд., перераб. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 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.ezproxu.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. Шклярчук. — 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. Rogozin, D., Solodovnikova, O. [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. Стащенко. - 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](https://elibrary.ru/item.asp?id=42384012)// [Проблемы развития современного общества](https://elibrary.ru/item.asp?id=42384012). 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 избранных статей по материалам научных конференций ГНИИ «Нацразвитие». СПб, 2019. С. 135-136. <https://elibrary.ru/item.asp?id=38180754>;
23. Грязнова В.Н., Шпеко П.А. Государственная кадровая политика в цифровой трансформации: социологический аспект//Миссия конфессий. 2020. Т. 9. № 7 (48). С. 771-776. <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=45074786>;
24. Филип Котлер, Нильс Бикхофф, 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.businesslearning.ru](http://www.businesslearning.ru) / - Система дистанционного бизнес образования
11. <http://www.consultant.ru/> - Консультант плюс
12. <http://www.garant.ru/> - Гарант
13. <http://government.ru/docs/31988/> - О совершенствовании системы оценки гражданами качества предоставления госуслуг
14. <https://gosslozha.gov.ru> Госслужба – Портал госслужбы
15. <http://www.gosuslugi.ru/> - Портал государственных услуг
16. <https://cx.cdto.ranepa.ru/> Клиентоцентричный подход в государственном управлении. Навигатор Центра подготовки руководителей цифровой трансформации ВШГУ РАНХиГС
17. <https://legalacts.ru/doc/rasporjazhenie-pravitelstva-rf-ot-01102021-n-2765-r-ob-utverzhenii/> - Законы, кодексы и нормативно-правовые акты Российской Федерации

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

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

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

Итоговая аттестация проводится в виде зачета в форме тестирования с применением дистанционных образовательных технологий.

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

Допуск к итоговой аттестации осуществляется на основании успешного освоения учебного материала программы.

## ВОПРОСЫ ДЛЯ ИТОГОВОЙ АТТЕСТАЦИИ

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

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

4. Сопоставьте карточки

Аппарат правительства Российской Федерации	осуществляет контроль за реализацией мероприятий паспорта федерального проекта «Государство для людей»
Президентская академия	отвечает за разработку и реализацию программ программ повышения квалификации кадров
Министерство экономического развития Российской Федерации	руководит федеральным проектом «Государство для людей» и апробирует разрабатываемые инструменты
Аналитический центр при правительстве Российской Федерации	является центром разработок и администратором федерального проекта.

Министерство труда и социальной защиты Российской Федерации	обеспечивает процесс обучения сотрудников по образовательным программам и экспертную оценку работы с «внутренним клиентом».
Министерство цифрового развития	занимается разработкой ИТ-решений для внедрения качественно новых изменений

5. Какое из перечисленных утверждений не является одной из целей трансформации подхода к исполнению государственных функций и предоставлению государственных услуг?
  - е. Повышение доверия к государству.
  - ф. Уменьшение скорости и гибкости реагирования государства на актуальные запросы и вызовы.**
  - г. Повышение эффективности и качества решения задач человека.
  - h. Более эффективное и разумное распределение бюджетных средств при исполнении государственных функций и предоставлении государственных услуг.
6. Будучи клиентом государства
  - е. Как гражданин.**
  - ф. Как иностранец.**
  - г. Как самозанятый.**
  - h. Ничего из перечисленного.
7. Выберите два верных утверждения
  - е. Функция – деятельность по реализации установленных полномочий органа публичной власти, осуществляемая без запроса заявителя.**
  - ф. Услуга – деятельность по реализации установленных полномочий органа публичной власти, осуществляемая по запросам заявителей.**
  - г. Функция – деятельность по реализации установленных полномочий органа публичной власти, осуществляемая по запросам заявителей.
  - h. Услуга – деятельность по реализации установленных полномочий органа публичной власти, осуществляемая без запроса заявителя.
8. На чем основана деловая культура клиентоцентричного государства?
  - е. На эмпатии, честности и профессионализме.**
  - ф. На стремлении к максимизации прибыли.
  - г. На иерархических структурах без учета мнения клиентов.
  - h. На минимизации взаимодействия с гражданами для упрощения управленческих процессов.
9. Что из перечисленного не является одной из ценностей клиентоцентричного государства?
  - е. Эффективность и удобство.
  - ф. Единство и целостность.
  - г. Объективность и беспристрастность.
  - h. Тестировать и внедрять инновации, экспериментировать.**
10. Сопоставьте принципы с ценностями клиентоцентричного государства

Ценности	Принципы
----------	----------

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

11. Каких из перечисленных эффектов позволит достичь применение стандарта «Государство для людей»? (выберите два варианта ответа)
- е. **Удовлетворенность людей за счет более адресной деятельности государства (незаметного, когда нет потребностей, и заботливого, когда они возникают).**
  - ф. **Привлекательность страны для жизни, посещения, работы за счет новой культуры, основанной на взаимном доверии и уважении граждан и государства.**
  - г. Повышение численности населения за счет повышения уровня миграции из дружественных стран.
  - h. Уменьшение прозрачности государственных процессов и услуг для граждан.
12. Выберите единственное верное сформулированное утверждение
- е. **В качестве клиента стандарт «Государство для людей» рассматривает не только лиц и их законных представителей, но также и широкий перечень лиц, обладающих правом в соответствии с законодательством Российской Федерации обратиться за предоставлением услуг.**
  - ф. В качестве клиента Стандарт рассматривает только лиц и их законных представителей, не обладающих правом в соответствии с законодательством Российской Федерации обратиться за предоставлением услуг.
  - г. Стандарт «Государство для граждан» является рекомендацией для применения органами государственной власти, органами местного самоуправления, государственными и муниципальными учреждениями (предприятиями) и иными организациями.
  - h. Стандарт «Государство для людей» не содержит систему измеримых показателей, позволяющих провести оценку внедрения клиентоцентричного подхода в государственном и муниципальном управлении.
13. Что не входит в список ключевых идей стандарта «Государство для людей»? (выберите один вариант ответа)
- е. Удовлетворение потребностей клиентов и предвосхищение ожиданий.
  - ф. **Постоянное улучшение взаимодействия органов власти и уполномоченных организаций с клиентом.**
  - г. Проактивное предложение услуг и сервисов.
  - h. **Частичное решение проблем клиентов в любой точке контакта.**
14. Какие этапы входят в процесс проектирования новых, реинжиниринг существующих услуг и сервисов? (выберите два варианта ответа)
- е. **Ввод прототипов услуг и сервисов в эксплуатацию.**
  - ф. **Разработка минимально жизнеспособного продукта.**

- g. **Разработка и тестирование прототипов услуг и сервисов.**
- h. Актуализация ответов на часто задаваемые вопросы.

15. Сопоставьте описание ролей и обязанностей, которые в них входят

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

16. Что из перечисленного не является одним из ожидаемых эффектов применения стандарта «Государство для бизнеса»?
- e. Снижение издержек бизнеса при взаимодействии с государством за счет применения цифровых и платформенных решений.
  - f. Повышение удовлетворенности бизнеса за счет адресности государства при предоставлении услуг, а также в рамках установления и оценки соблюдения обязательных требований.
  - g. Повышение привлекательности Российской Федерации для ведения бизнеса.
  - h. **Кратное снижение административного давления на бизнес.**
17. Что входит в список ключевых идей стандарта «Государство для людей»?
- e. **Персональная подборка актуальных для каждого клиента услуг, мер поддержки и сервисов и их проактивное предоставление.**
  - f. **Изучение и удовлетворение реальных потребностей бизнес-клиентов.**
  - g. **Организация взаимодействия государства и бизнеса на основе программных интерфейсов (API).**
  - h. Увеличение количества оффлайн-точек обслуживания для личного обращения граждан.
18. В чьи обязанности входит применение стандарта «Государство для бизнеса»?
- e. **Органы государственной власти, местного самоуправления.**
  - f. **Государственные и муниципальные учреждения и предприятия.**
  - g. **Иные уполномоченные государством организации.**
  - h. Ничего из перечисленного.
19. Из утверждений ниже выберите то, которое не соответствует действительности
- e. Клиентом в понимании стандарта «Государство для бизнеса» являются осуществляющие или намеренные осуществлять коммерческую и (или)

некоммерческую деятельность российские или иностранные физические или юридические лица.

- f. Во время сбора сведений о клиентском опыте изучается история взаимодействия клиентов с государством, формируются и проверяются гипотезы о клиентском опыте.
- g. Выделяются, изучаются и актуализируются потребности, которые могут удовлетворяться путем предоставления услуг и сервисов.
- h. **Органы власти и уполномоченные организации делегируют профильным организациям проектирование и реинжиниринг механизмов оценки соблюдения обязательных требований в рамках государственного контроля.**

20. Правильно распределите руководящие принципы и поддерживающие их ценности клиентоцентричного государства, применяемые в стандарте «Государство для бизнеса»

Ценность	Принцип
Взаимное доверие и безопасность	Безопасность и конфиденциальность. Ответственность. Минимизация контроля (надзора)
Единство и целостность	Достоверность. Постоянное совершенствование
Открытость и прозрачность	Принятие решений на основе достоверных данных
Постоянное повышение качества и проактивность	Внедрение инноваций. Проактивность
Объективность и беспристрастность	Разумность регулирования. Недопустимость возложения избыточных издержек. Справедливость

21. На что направлен «Стандарт для внутреннего клиента»?

- e. **На внедрение клиентоцентричного подхода в деятельность органов и организаций с использованием современных технологий внутриорганизационного и межорганизационного взаимодействия при осуществлении внутренних процессов с участием внутренних клиентов.**
- f. На увеличение количества бумажной документации и ручных процессов внутри организаций для укрепления иерархических структур.
- g. На ограничение использования цифровых технологий во внутреннем взаимодействии для снижения рисков утечки информации.
- h. На уменьшение количества внутренних встреч и коммуникаций между сотрудниками для повышения индивидуальной продуктивности.

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

- e. Деятельность органов и организаций должна осуществляться на основе процессного подхода, согласно которому вся деятельность рассматривается как совокупность процессов.
- f. Для каждого процесса определяется его владелец - сотрудник, обладающий экспертизой и компетенциями для руководства реинжинирингом и развитием процесса.

- g. Для однотипных запросов используются заранее согласованные типовые формы запросов (если предоставление информации в автоматическом режиме невозможно или не реализовано).
  - h. Система мотивации сотрудников органов и организаций не обязательно должна учитывать результативность и эффективность их деятельности.
23. Когда формируется индивидуальный план развития работника?
- е. При приеме на должность с учетом профиля конкретного работника, специфики реализуемых работником функций и уровня замещаемой должности.
  - f. Только после первого года работы, когда работник доказал свою компетентность и эффективность.
  - g. Исключительно по запросу самого работника, без участия непосредственного руководителя или HR-отдела.
  - h. После успешного завершения испытательного срока, чтобы определить дальнейшие направления профессионального роста.
24. Что такое план адаптации нового сотрудника на государственной службе?
- е. Инструмент для проведения адаптации, который содержит мероприятия для реализации комплексного процесса освоения должностных обязанностей адаптируемым работником, основывающегося на поэтапном вовлечении работника в решение стоящих перед органом или организацией задач.
  - f. Набор процедур, направленных на быстрое введение сотрудника в курс дела без поэтапного вовлечения в специфику работы и культуру организации.
  - g. Список обязательных тренингов и курсов повышения квалификации, которые сотрудник должен пройти в первую неделю работы с учетом индивидуальных особенностей процесса адаптации.
  - h. Перечень неформальных встреч с руководителями всех уровней для знакомства с новым сотрудником, не включающий мероприятия по освоению должностных обязанностей.
25. Правильно распределите руководящие принципы и поддерживающие их ценности клиентоцентричного государства, применяемые в «Стандарте для внутреннего клиента»

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

Единство и целостность	Необходимо постоянно работать для устранения противоречий и дублирований в требованиях и деятельности различных органов власти
------------------------	--

26. Какое из утверждений ниже наиболее полно описывает термин «жизненная ситуация»
- e. Это обстоятельства, формирующие у физического или юридического лица потребности, удовлетворяемые через взаимодействие с государственными органами и/или организациями.
  - f. Это обстоятельства, формирующие исключительно у частного лица ряд потребностей, в связи с которыми появляется возможность или необходимость получения услуг.
  - g. Это совокупность шагов в карте клиентского пути, которая описывает способы и возможности получения частным лицом или организацией государственных услуг.
  - h. Ничего из перечисленного.
27. Что из перечисленного не входит в структуру компонент реестра жизненных ситуаций?
- e. Сферы жизни.
  - f. Услуги сервисы и функции.
  - g. **Группа клиентских путей.**
  - h. Группа ЖС.
28. Какая цель профилирования клиентского сегмента?
- e. Улучшение ключевых метрик ведомства, через реинжиниринг и оптимизацию бизнес-процессов.
  - f. **Улучшение клиентского опыта через повышение удовлетворенности клиента процессом оказания услуг.**
  - g. Улучшение удовлетворенности клиента через проектирование бесшовного клиентского опыта.
  - h. Улучшение межведомственных процессов взаимодействия, через постоянный сбор и анализ обратной связи внутренних клиентов.
29. Какие исследования наиболее востребованны в лаборатории пользовательского тестирования? (выберите несколько вариантов ответа)
- e. **Исследование клиентского пути.**
  - f. Этнографическое исследования.
  - g. **Юзабилити-тестирование.**
  - h. Тайный покупатель.
30. Выберите одно утверждение, которые не соответствует действительности
- e. Исследование клиентского опыта — это изучение опыта клиента на каждом этапе движения клиента, от возникновения потребности до ее удовлетворения.
  - f. Нейрофизиологическое исследование — процедура применения специальных знаний, сопряженная с использованием технических средств, обеспечивающая осуществление анализа динамики нейрофизиологических реакций обследуемого лица в ответ на предъявляемые стимулы.

- g. Цель системы мониторинга услуг — выявление особенностей предоставления государственных услуг и сервисов, а также осуществления государственных функций посредством сбора и анализа объективных данных.
  - h. **Фокус-группа - исследование, цель которого состоит в том, чтобы определить удобство для пользователей того или иного сервиса.**
31. Какой из следующих критериев не относится к характеристикам хорошей метрики?
- e. Измеримость – может быть независимо подтверждена.
  - f. Адекватность – обеспечение достаточных оснований для оценки эффективности.
  - g. **Оперативность – необходимая информация может быть собрана быстро.**
  - h. Экономичность – доступность по разумной цене.
32. Что измеряет метрика NPS (Net Promoter Score)?
- e. Удовлетворенность клиентов ценой продукта.
  - f. **Готовность клиентов рекомендовать продукт или услугу друзьям или коллегам.**
  - g. Качество обслуживания клиентов.
  - h. Время реакции на запросы клиентов.
33. Выберите верное утверждение про метрику «индекс удовлетворенности потребителя» (CSI).
- e. Метрика может быть, как отрицательной, так и положительной.
  - f. Метрика применима только к отдельному продукту или сервису, но не организации в целом.
  - g. Данная метрика используется только совместно с метрикой NPS («готовность рекомендовать»).
  - h. **Метрика может оцениваться по разным шкалам, например, 3-балльной, 5-балльной, 10-балльной.**
34. Какие параметры услуги/сервиса влияют на метрику «индекс клиентских усилий»?
- e. **Скорость оказания услуги/сервиса.**
  - f. Отсутствие платы за получение услугой/пользование сервисом.
  - g. Наличие службы технической поддержки услуги/сервиса.
  - h. **Число различных точек контакта с клиентом в рамках услуги/сервиса.**
35. Организация разработала новый функционал дистанционной подачи заявлений, чтобы увеличить скорость этого процесса. Собрала данные аналитики по его использованию. Оказалось, что с введением функционала время оформления запроса не сократилось, увеличилось на 30%. Согласно данным, иных изменений, повлиявших на показатель, не было. Как должна поступить организация, реализующая data-driven подход?
- e. Придерживаться изначальной цифровой стратегии. Сохранить изменения и продолжать вносить изменения в продукты и сервисы.
  - f. Сделать обучающие видео, письменные инструкции по работе с новым сервисом, чтобы люди поняли, насколько он стал удобнее.
  - g. **Вернуть предыдущий вариант функционала, потому что он давал лучшие показатели. Провести UX-исследования неудачного варианта для понимания проблем и разработки нового варианта.**

- h. Увеличить маркетинговый бюджет для продвижения нового функционала среди целевой аудитории, чтобы повысить его популярность.

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

### Критерии оценки слушателя на итоговой аттестации

Оценка	Требования к знаниям
<i>зачтено</i>	Выставляется слушателю, если он правильно выполнил не менее 50% заданий
<i>не зачтено</i>	Выставляется слушателю, если он правильно выполнил менее 50% заданий

## 4.2. Характеристика результатов освоения программы

В результате освоения программы у слушателя сформированы компетенции:

Таблица 4.2.1

### Характеристика результатов освоения программы

Компетенция (код, содержание)	Индикаторы
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 клиентоцентричности в профессиональной деятельности;</li> <li>– способен эффективно управлять процессами в организации с применением принципов бережливого управления</li> </ul>
ПСК-1 - разработка и усовершенствование регламента процесса подразделения организации или административного регламента подразделения организации	способен разработать предложения по повышению эффективности процессов
ПЛК-1 – коммуникативные умения	<ul style="list-style-type: none"> <li>– умеет общаться с другими в уважительной и доброжелательной манере, устанавливая и поддерживая долгосрочные партнерские отношения с другими людьми внутри и вне организации, а также расширяя круг контактов;</li> <li>– способен в своих действиях учитывать потребности других людей, вырабатывать взаимовыгодные решения, проявлять</li> </ul>

	<p>готовность идти на компромисс; четко и ясно выражать свою точку зрения; последовательно и логично излагать свою позицию в необходимых для собеседника форме и объеме; проявлять уверенность в общении с разными людьми; аргументированно объяснять другим свою точку зрения; оказывать влияние и заручаться поддержкой других для продвижения идей, решений, проектов.</p>
--	---