

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

Центр Базовой организации СНГ по подготовке кадров
в области государственного управления
функционального блока «Международная деятельность»

«УТВЕРЖДАЮ»
Проректор РАНХиГС
А.М. Марголин
« 18 » сентября 2026 г.

**ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ ПРОГРАММА
повышения квалификации**

Управление государственными проектами

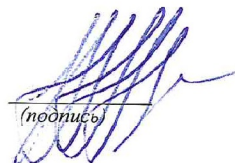
Москва, 2026

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН
ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ

Сертификат: 62B8B248BF2DB5EFBA2E98E66212DB6C
Владелец: Марголин Андрей Маркович
Действителен: с 03.07.2026 до 26.09.2027

Разработчик:

декан факультета «Цифровая экономика
и массовые коммуникации» Московского
технического университета связи
и информатики, к.э.н



Е.В. Ваховский

Руководитель программы:

Директор центра Базовой организации СНГ
по подготовке кадров в области
государственного управления
функционального блока «Международная
деятельность», к.полит.н.

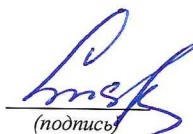


С.Г. Старцева

Руководитель

структурного подразделения:

Директор центра Базовой организации СНГ
по подготовке кадров в области
государственного управления
функционального блока «Международная
деятельность», к.полит.н.



С.Г. Старцева

Программа повышения квалификации рассмотрена на заседании методического совета функционального блока «Международная деятельность» и рекомендована к реализации, протокол №12 от «18» сентября 2026 г.

Содержание

1. ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА ПРОГРАММЫ	4
1.1. Цель и задачи реализации программы	4
1.2. Нормативные правовые акты	4
1.3. Планируемые результаты обучения	6
1.4. Категория слушателей	8
1.5. Формы и технологии обучения	8
1.6. Период обучения, срок освоения и режим занятий	8
1.7. Документ о квалификации.....	8
2. СОДЕРЖАНИЕ ПРОГРАММЫ	9
2.1. Календарный учебный график	9
2.2. Учебный план	10
2.3. Содержание программы по темам	12
3. ОРГАНИЗАЦИОННЫЕ УСЛОВИЯ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОГРАММЫ.....	15
3.1. Материально-техническое и программное обеспечение реализации программы ..	15
3.2. Учебно-методическое и информационное обеспечение программы	15
4. ОЦЕНКА КАЧЕСТВА ОСВОЕНИЯ ПРОГРАММЫ	22
5. ИНДИКАТОРЫ СФОРМИРОВАННЫХ КОМПЕТЕНЦИЙ ВЫПУСКНИКА ПРОГРАММЫ	27
Сведения о преподавательском составе и ведущих специалистах (кадровая справка).....	29

1. ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА ПРОГРАММЫ

1.1. Цель и задачи реализации программы

Целью программы повышения квалификации «Управление государственными проектами» (далее – Программа) является совершенствование профессиональных компетенций слушателей в области проектного управления, необходимых для перевода государственных задач в проектный формат, а также для планирования и организации реализации проектов с применением классических инструментов проектного управления и современных подходов к разработке управленческих решений применительно к задачам государственных органов и организаций Республики Таджикистан.

В Программе ставятся следующие задачи:

- познакомить слушателей с теоретическими основами и международными стандартами проектного управления, а также с современными подходами к постановке стратегических целей (MBO, BSC, OKR);
- представить опыт Российской Федерации в реализации национальных и федеральных проектов и выявить возможности его адаптации для государственных органов и организаций Республики Таджикистан;
- отработать на практике ключевые инструменты проектного управления (паспорт проекта, организационно-ролевая структура, структурная декомпозиция работ, матрица ответственности, календарно-сетевое планирование, управление рисками);
- познакомить слушателей с подходами дизайн-мышления, прототипирования и работы с минимально жизнеспособным продуктом (MVP) при разработке государственных решений;
- сформировать представление о возможностях и ограничениях применения технологий искусственного интеллекта в работе руководителя и команды проекта;
- сформировать навыки перевода задач государственных органов и организаций Республики Таджикистан в проектный формат и разработки концепции проекта, включающей проблему, заинтересованные стороны, ожидаемый результат, структуру реализации и ключевые риски.

1.2. Нормативные правовые акты

1. Федеральный закон от 29.12.2012 N 273-ФЗ (ред. от 25.04.2026) «Об образовании в Российской Федерации».
2. Федеральный закон от 28.06.2014 N 172-ФЗ (ред. от 13.07.2024) «О стратегическом планировании в Российской Федерации».
3. Постановление Правительства Российской Федерации от 31.10.2002 N 787 «О порядке утверждения Единого тарифно-квалификационного справочника работ и профессий рабочих, Единого квалификационного справочника должностей руководителей, специалистов и служащих (ЕКС)».
4. Постановление Правительства Российской Федерации от 31.10.2018 N 1288 (ред. от 07.07.2026) «Об организации проектной деятельности в Правительстве Российской Федерации» (вместе с «Положением об организации проектной деятельности в Правительстве Российской Федерации»).
5. Постановление Правительства Российской Федерации от 11.10.2023 N 1678 «Об утверждении Правил применения организациями, осуществляющими образовательную деятельность, электронного обучения, дистанционных образовательных технологий при реализации образовательных программ».
6. Приказ Минобрнауки России от 13.08.2020 N 1000 «Об утверждении федерального государственного образовательного стандарта высшего образования – магистратура по направлению подготовки 38.04.04 Государственное и муниципальное управление».

7. Приказ Минобрнауки России от 24.03.2025 N 266 «Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по дополнительным профессиональным программам» (зарегистрировано в Минюсте России 22.04.2025 N 81928).
8. Приказ Минтруда России от 21.04.2025 N 266н «Об утверждении профессионального стандарта "Специалист по управлению проектами социального воздействия, мониторингу, контролю и оценке социальных эффектов деятельности организаций"» (зарегистрировано в Минюсте России 28.05.2025 N 82377).
9. ГОСТ Р ИСО 21500-2023 «Управление проектами, программами и портфелями проектов. Контекст и основные понятия» (утв. и введен в действие приказом Росстандарта от 30.10.2023 N 1293-ст).
10. Приказ ФГБОУ ВО РАНХиГС от 22 сентября 2017 года № 01-6230 «Об утверждении Положения о применении в Академии электронного обучения, дистанционных образовательных технологий при реализации образовательных программ».
11. Приказ ФГБОУ ВО РАНХиГС от 02 декабря 2025 года № 02-02669/001 «Об утверждении Порядка разработки и утверждения в Академии дополнительных профессиональных программ – программ повышения квалификации, программ профессиональной переподготовки».
12. Приказ ФГБОУ ВО РАНХиГС от 13 января 2026 года № 02-00010/001 «Об утверждении Правил приёма на обучение по дополнительным профессиональным программам в Академию».
13. Приказ ФГБОУ ВО РАНХиГС от 13 января 2026 года № 02-00009/001 «Об утверждении Положения об итоговой аттестации слушателей дополнительных профессиональных программ в Академии».
14. Приказ ФГБОУ ВО РАНХиГС от 20 апреля 2026 года № 02-00742/001 «Об утверждении порядка реализации дополнительных профессиональных программ в Академии».

1.3. Планируемые результаты обучения

Таблица 1

Перечень профессиональных компетенций в рамках имеющейся квалификации и профессиональных компетенций, планируемых к освоению (результаты обучения)

Виды деятельности	Общепрофессиональные компетенции ОПК, или трудовые функции ПСК (формируются и (или) совершенствуются)	Практический опыт	Знания	Умения
1	2	3	4	5
Проектная и организационно-управленческая деятельность	ОПК-4 ¹ . Способен организовывать внедрение современных информационно-коммуникационных технологий в соответствующей сфере профессиональной деятельности и обеспечивать информационную открытость деятельности органа власти	Навыки применения цифровых инструментов и технологий искусственного интеллекта для анализа информации, подготовки проектных документов и визуализации проектных решений	Возможности технологий искусственного интеллекта в работе руководителя и команды проекта; ограничения их применения в государственном управлении: качество исходных данных, проверка результатов, защита информации, ответственность человека за управленческие решения	Выбирать цифровые инструменты для решения проектных задач; критически оценивать и проверять результаты, полученные с помощью технологий искусственного интеллекта
	ОПК-6 ¹ . Способен организовывать проектную деятельность; моделировать административные процессы и процедуры в органах власти	Навыки выделения проектов в деятельности организации и выбора формы реализации задачи (проект, программа, мероприятие); перевода государственной задачи в проектный формат и формирования укрупненной дорожной карты реализации проекта	Место проектного управления в системе управления организацией; стратегический, проектный и операционный контуры управления; подходы к постановке стратегических целей (MBO, BSC, OKR); жизненный цикл проекта; проект, программа, портфель проектов. Понятие публичной ценности; проблема как отправная точка проекта; принципы обратного проектирования; состав процессов, ресурсов, нормативных и организационных условий, необходимых для достижения результата проекта	Выбирать форму реализации управленческой задачи; оценивать и отбирать проекты для включения в портфель. Формулировать исходную проблему, ожидаемый результат проекта и критерии его достижения; определять критические условия успешного запуска проекта

	ОПК-8 ¹ . Способен организовывать внутренние и межведомственные коммуникации, взаимодействие органов государственной власти и местного самоуправления с гражданами, коммерческими организациями, институтами гражданского общества, средствами массовой информации	Навыки анализа заинтересованных сторон и проектирования государственных решений с позиции гражданина, организации и государственного служащего	Принципы дизайн-мышления в государственном управлении; методы анализа пользовательского опыта; концепция минимально жизнеспособного продукта (MVP)	Выявлять заинтересованные стороны и конечных пользователей результата проекта; разрабатывать прототип государственного сервиса или иного проектного решения
Разработка проектов, мониторинг и контроль их реализации	ПСК-1 ² . Разработка паспорта и плана проекта социального воздействия	Навыки разработки концепции и паспорта проекта, планирования проекта (структура работ, рабочий график, роли, команда, ресурсы) и составления его бюджета	Методология управления проектной деятельностью: принципы целеполагания, структура и содержание паспорта проекта, организационно-ролевая структура проекта, роли и полномочия его участников, принципы межведомственного взаимодействия; основы бюджетирования в проектной деятельности	Разрабатывать паспорт проекта: формулировать цели, целевые показатели и результаты, определять рамки и допущения; разрабатывать план проекта (структурная декомпозиция работ, роли, команда, ресурсы) и формировать его бюджет
	ПСК-2 ³ . Контроль исполнения паспорта и плана проекта социального воздействия	Навыки разработки календарно-сетевого плана и определения контрольных точек проекта, контроля исполнения графика и бюджета проекта, идентификации рисков и планирования реагирования на них	Принципы календарно-сетевого планирования, мониторинга и контроля проекта; основы управления ресурсами, стоимостью, командой, коммуникациями и рисками проекта; способы отслеживания выполнения задач проекта с использованием программ управления проектами	Применять методы контроля графика и бюджета проекта; формировать обоснование и предложения по их корректировке; идентифицировать риски, определять степень их влияния на результат и выбирать решения с использованием экспертных оценок

⁽¹⁾ Федеральный государственный образовательный стандарт высшего образования – магистратура по направлению подготовки 38.04.04 Государственное и муниципальное управление. Утверждён приказом Министерства науки и высшего образования Российской Федерации от 13 августа 2020 г. N 1000.

⁽²⁾ Профессиональный стандарт 40.257 «Специалист по управлению проектами социального воздействия, мониторингу, контролю и оценке социальных эффектов деятельности организаций». Утверждён приказом Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от 21 апреля 2025 года N 266н, трудовая функция В/02.6.

⁽³⁾ Там же, трудовая функция В/03.6.6.

1.4. Категория слушателей

К освоению программы допускаются:

- лица, имеющие высшее образование (бакалавриат, специалитет, магистратура);
- руководители, сотрудники и преподаватели образовательных организаций;
- руководители и специалисты органов государственной власти и организаций государственного сектора, участвующие в разработке и реализации государственных проектов.

1.5. Формы и технологии обучения

Форма обучения очная, с применением дистанционных образовательных технологий. Общая трудоемкость программы составляет 100 академических часов, из них 24 часа учебных занятий, 6 часов групповых консультаций, 16 часов учебных занятий с применением дистанционных образовательных технологий, 4 часа групповых консультаций с применением дистанционных образовательных технологий, 48 часов отводится на самостоятельную работу слушателей и 2 академических часа на итоговую аттестацию с применением дистанционных образовательных технологий.

1.6. Период обучения, срок освоения и режим занятий

Общая продолжительность обучения 22 дня в очной форме с применением дистанционных образовательных технологий.

Срок освоения программы – 100 академических часов.

Занятия проводятся не более 6 дней в неделю. Точное время проведения занятий определяется заказчиком программы.

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

Условные обозначения:

УЗ – учебные занятия;

ГК – групповые консультации;

УЗ ДОТ – учебные занятия с применением дистанционных образовательных технологий;

ГК ДОТ – групповые консультации с применением дистанционных образовательных технологий;

ИА ДОТ – итоговая аттестация с применением дистанционных образовательных технологий;

СР – самостоятельная работа;

В – выходной день.

Таблица 2

Календарный учебный график

Период обучения – 22 дня				
1 19.10.2026 СР	2 20.10.2026 СР	3 21.10.2026 УЗ / ГК	4 22.10.2026 УЗ / ГК	5 23.10.2026 УЗ / ГК
6 24.10.2026 СР	7 25.10.2026 В	8 26.10.2026 УЗ ДОТ	9 27.10.2026 УЗ ДОТ	10 28.10.2026 УЗ ДОТ
11 29.10.2026 УЗ ДОТ	12 30.10.2026 СР	13 31.10.2026 СР	14 01.11.2026 В	15 02.11.2026 СР / ГК ДОТ
16 03.11.2026 СР	17 04.11.2026 СР	18 05.11.2026 СР	19 06.11.2026 СР / ГК ДОТ	20 07.11.2026 СР
21 08.11.2026 В	22 09.11.2026 СР / ИА ДОТ			

2.2. Учебный план

Таблица 3

Учебный план

[illegible]

1.	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19
4.	Тема 4. От государственной задачи к проекту: проблема, результат, заинтересованные стороны	10	–	–	–	–	–	6	4	2	2	–	–	–	–	–	–	ОПК-6
5.	Тема 5. Дизайн-мышление и прототипирование государственных решений	10	–	–	–	–	–	6	4	2	2	–	–	–	–	–	–	ОПК-8
6.	Тема 6. От прототипа к плану реализации: обратное проектирование государственного проекта	12	–	–	–	–	–	6	6	2	2	–	2	–	–	–	–	ОПК-6
7.	Тема 7. Инструменты искусственного интеллекта в работе руководителя государственного проекта	12	–	–	–	–	–	6	6	2	2	–	2	–	–	–	–	ОПК-4
	Итого:	98	30	8	16	–	6	48	20	10	6	–	4	–	–	–	–	
	Итоговая аттестация	2	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	3(Д) 2	ОПК-4 ОПК-6 ОПК-8 ПСК-1 ПСК-2
	Всего:	100	30	8	16	–	6	48	20	10	6	–	4	–	–	–	2	

2.3. Содержание программы по темам

Таблица 4

Содержание программы по темам

Номер темы и её наименование	Содержание темы
Тема 1. Практические подходы к выделению проектов в общей деятельности организации	Проекты в развивающейся организации: цикл развития организации по Адизесу, основные ловушки роста. Стратегическое управление в новой нормальности, современные подходы к постановке стратегических целей (MBO, BSC, OKR). Стратегический, проектный и операционный контуры управления организацией; тримодальная схема управленческой деятельности (RUN – CHANGE – DISRUPT). Отличие проекта от операционной деятельности; почему управленческий цикл PDCA не работает в проекте. Современные стандарты и инструментальный подход в управлении проектами. Основные стадии управления проектом, жизненный цикл проекта и продукта. Проект, программа, портфель проектов: признаки и задачи управления. Проекты и программы как инструменты реализации стратегии организации; формирование портфеля, оценка и отбор проектов. Лучшие практики победителей конкурса профессионального управления проектной деятельностью в государственном секторе «Проектный Олимп».
Тема 2. Предметные области и группы процессов управления проектами в международных стандартах. Обзор ключевых инструментов управления проектами	Предметные области и группы процессов управления проектами в международных стандартах. Целеполагание и паспорт проекта: принципы целеполагания, современная форма одностраничного паспорта, формулировка целей, целевых показателей и результатов, рамки, границы и предположения проекта. Структурная декомпозиция работ: определение перечня задач и глубины их детализации, продуктовый, организационный и функциональный подходы, формирование сметы проекта. Матрица ответственности: форма и принципы формирования. Календарно-сетевой план проекта: принципы календарного планирования и управления сроками, вехи, этапы и контрольные точки, формирование бюджета проекта, система мониторинга и контроля. Работа с календарно-сетевым планом в информационной системе планирования и контроля. Анализ и планирование реагирования на риски: риски и неопределенность, порядок работы с рисками, рисковые резервы.

Тема 3. Организационно-ролевая структура проекта. Формирование паспорта проектной инициативы	Организационно-ролевая структура проекта. Формирование команды проекта. Основные роли и полномочия ключевых участников проекта. Дополнительные роли участников для реализации проекта. Принципы эффективной организации матричного, межведомственного взаимодействия. Проектная работа в командах: формирование паспорта проектной инициативы организации. Формулировка целей и целевых показателей проекта. Формирование структуры результатов проекта. Разработка структурной декомпозиции работ. Формирование календарного плана проекта. Идентификация рисков и планирование антирисковых мероприятий. Подготовка доклада по паспорту проектной инициативы.
Тема 4. От государственной задачи к проекту: проблема, результат, заинтересованные стороны	Государственная задача и проект: проектный взгляд на деятельность органа власти. Понятие публичной ценности. Проблема как отправная точка государственного проекта: выявление и формулировка исходной проблемы. Продукт проекта и ожидаемое изменение, которое должно наступить в результате его реализации. Заинтересованные стороны и конечные пользователи результата проекта: выявление, анализ интересов и влияния. Критерии достижения результата государственного проекта. Первичная концепция государственного проекта: проблема, заинтересованные стороны, ожидаемый результат и критерии его достижения. Разбор примеров перевода задач государственных органов Республики Таджикистан в проектный формат.
Тема 5. Дизайн-мышление и прототипирование государственных решений	Базовые принципы дизайн-мышления в государственном управлении. Разработка решения до формирования детального проектного плана. Анализ пользовательского опыта. Проектирование решения с позиции гражданина, организации и государственного служащего. Концепция минимально жизнеспособного продукта (MVP) как способ проверки проектной гипотезы до полномасштабного запуска проекта. Цифровые инструменты и технологии искусственного интеллекта для быстрого прототипирования. Разработка предварительного прототипа результата проекта (государственного сервиса, процесса, информационной системы, управленческой панели или иного проектного продукта), формирование визуализированного образа конечного результата и первичного MVP проектного решения.
Тема 6. От прототипа к плану реализации: обратное проектирование государственного проекта	Принцип обратного проектирования: от образа конечного результата к условиям его достижения. Переход от вопроса «что мы хотим получить?» к вопросу «что необходимо сделать, чтобы это действительно заработало?».

	Определение условий реализации проекта: необходимые процессы, данные и информационные системы, нормативные решения и организационные изменения, исполнители, ресурсы и партнеры, контрольные точки и риски. Разработка укрупненной дорожной карты реализации проекта, определение перечня критических условий его успешного запуска.
Тема 7. Инструменты искусственного интеллекта в работе руководителя государственного проекта	Технологии искусственного интеллекта как инструмент поддержки работы руководителя и команды проекта. Возможности применения искусственного интеллекта при анализе исходной информации, выявлении рисков, подготовке проектных документов и управленческих материалов, сценарном моделировании и анализе вариантов решений, мониторинге исполнения проекта и коммуникации с заинтересованными сторонами. Ограничения использования искусственного интеллекта в государственном управлении: качество исходных данных, проверка полученных результатов, защита информации, ответственность человека за управленческие решения. Итоговая проектная лаборатория: представление командами концепций государственных проектов по единой логике (проблема – заинтересованные стороны – образ результата – MVP – структура проекта – дорожная карта – риски – ожидаемый эффект).

3. ОРГАНИЗАЦИОННЫЕ УСЛОВИЯ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОГРАММЫ

3.1. Материально-техническое и программное обеспечение реализации программы

Президентская академия и ее партнерские организации в государствах-участниках СНГ располагают материально-технической базой, обеспечивающей проведение всех видов учебных занятий, самостоятельной работы, консультаций и итоговой аттестации слушателей, предусмотренных учебным планом, и соответствующей действующим санитарным и противопожарным правилам и нормам.

Минимально необходимый для реализации программы «Управление государственными проектами» перечень материально-технического обеспечения включает в себя:

- лекционные аудитории и помещения для проведения практических занятий, индивидуальных и групповых консультаций, оборудованные видеопроекторным оборудованием для презентаций (экран или панель, обеспечивающие читаемость текста с последнего ряда аудитории), средствами звуковоспроизведения и имеющие выход в сеть Интернет;
- помещения для самостоятельной работы слушателей, оснащённые компьютерами с доступом к сети Интернет и информационным базам данных;
- необходимое для реализации программы лицензионное программное обеспечение, включая операционные системы, офисные прикладные программы (текстовый и табличный редакторы, программу подготовки презентаций) и иные средства информационно-коммуникационных технологий.

Информационно-образовательная среда Академии обеспечивает слушателям и научно-педагогическим работникам доступ к необходимым для реализации программы электронным информационным и образовательным ресурсам независимо от места их нахождения. Реализация программы осуществляется с использованием автоматизированной системы смешанного обучения (СДО) АСУО. Слушателям программы предоставляется авторизованный доступ по индивидуальному логину и паролю на информационно-образовательный портал (<http://fbmd.gosedu.ru>).

Учебно-методические материалы программы размещаются в электронном хранилище Яндекс.Диск, доступ к которому предоставляется слушателям по ссылке: (<https://disk.360.yandex.ru/d/cFauakGfJfDRig>)

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

3.2. Учебно-методическое и информационное обеспечение программы

Совокупность форм обучения по программе «Управление государственными проектами» включает:

- лекционные занятия, в ходе которых у слушателей расширяются знания о месте проектного управления в системе управления организацией, международных стандартах и ключевых инструментах управления проектами, а также о современных подходах к разработке государственных решений;
- практические занятия, в ходе которых формируются навыки применения инструментов проектного управления (паспорт проекта, структурная декомпозиция работ, матрица ответственности, календарно-сетевой план, карта рисков) и разработки проектных решений на материале задач организаций слушателей;

- групповые консультации, в ходе которых слушателям оказывается методическая поддержка в освоении содержания программы, разъясняются возникающие вопросы по темам и осуществляется подготовка к итоговой аттестации;

- самостоятельную работу, направленную на закрепление знаний, умений и практического опыта, полученных в ходе лекционных и практических занятий, и на доработку проектной инициативы.

В результате освоения программы у слушателей совершенствуются компетенции в области организации проектной деятельности, разработки паспорта и плана проекта, контроля их исполнения, а также применения современных подходов и цифровых инструментов при разработке государственных решений.

В учебном процессе используются формы и методы, позволяющие реализовать современные образовательные технологии и стимулирующие самостоятельную работу слушателей по освоению материала. В их числе:

- проведение интерактивных лекционных занятий в форме презентаций;
- проведение практических занятий, предусматривающих работу в командах, решение практических задач и разбор кейсов;
- проведение деловых игр;
- организация проектной работы, в ходе которой слушатели разрабатывают проектную инициативу своей организации с применением изучаемых инструментов.

В ходе практических занятий рассматриваются основные понятия тем, углубляются и закрепляются знания слушателей по рассмотренным вопросам, развиваются навыки командной работы, ведения дискуссии, умения аргументировать и защищать предлагаемые решения.

При подготовке к практическим занятиям каждый слушатель должен изучить рекомендованную учебную литературу и подготовить материалы, необходимые для решения практических задач, предусмотренных занятием.

Дополнительная профессиональная программа повышения квалификации «Управление государственными проектами» осваивается в срок 22 дня и завершается итоговой аттестацией слушателей – недифференцированным зачетом в форме тестирования, состоящего из 20 вопросов. Минимальное количество правильных ответов, необходимое слушателю, чтобы получить зачет, составляет 10 из 20. Текущий контроль успеваемости не предусмотрен.

Примерные задания для проведения практического занятия

Практическое занятие. Тема: «Практические подходы к выделению проектов в общей деятельности организации».

Формат: работа в командах с последующим обсуждением.

Слушателям предлагается перечень задач, стоящих перед государственной организацией (например, переход на электронный документооборот, ежегодная подготовка отчетности, открытие нового сервиса для граждан, повышение квалификации сотрудников, проведение крупного мероприятия). Для каждой задачи команде необходимо:

- определить, реализуется ли она как проект, программа, мероприятие или в рамках текущей деятельности;
- обосновать выбор, опираясь на признаки проекта (уникальность результата, ограниченность во времени и ресурсах, наличие цели и показателей);
- для задач, отнесенных к проектам, кратко сформулировать ожидаемый результат и назвать ключевые ограничения.

Каждая команда представляет свои решения; расхождения в оценках разбираются в общем обсуждении.

Практическое занятие. Тема: «От прототипа к плану реализации: обратное проектирование государственного проекта».

Формат: работа в командах в режиме видеоконференции с использованием онлайн-доски, обсуждение результатов в общей группе.

Команды работают с концепцией государственного проекта, разработанной на предыдущих занятиях, либо с учебным примером (например, запуск электронной записи граждан на прием в государственный орган). Отправной точкой служит описание конечного результата в формате «сервис работает и им пользуются». Двигаясь от результата к началу проекта, команде необходимо ответить на вопросы:

- какие процессы должны быть выстроены или изменены, чтобы результат был достигнут?
- какие данные и информационные системы для этого потребуются и кто ими располагает?
- какие нормативные решения и организационные изменения необходимы?
- кто будет исполнителями и партнерами проекта, какие ресурсы понадобятся?
- какие контрольные точки подтвердят продвижение к результату?
- без выполнения каких условий проект не может быть запущен?

Результатом работы команды являются укрупненная дорожная карта проекта (5–7 этапов с контрольными точками) и перечень 3–5 критических условий успешного запуска.

Примерные задания для проведения групповой консультации

Групповая консультация. Тема: «Проектная инициатива организации: от замысла к паспорту проекта».

Формат: разбор материалов команд с опорой на профессиональный опыт участников.

Вопросы для обсуждения:

Выбор проектной инициативы

- Какие задачи вашей организации сегодня требуют проектного подхода? Почему их нельзя решить в рамках текущей деятельности?
- По каким критериям стоит отбирать инициативы в портфель проектов организации?

Паспорт проекта

- Насколько цели и целевые показатели вашего проекта измеримы и достижимы? Что будет считаться результатом проекта?

- Какие рамки и допущения важно зафиксировать в паспорте, чтобы избежать разногласий с руководством и участниками?

Команда и управление проектом

- Как в вашей организации распределяются роли в проектах? Кто выполняет функции заказчика, куратора, руководителя проекта?
- С какими сложностями межведомственного взаимодействия вы сталкиваетесь и как их можно снизить?

По итогам консультации команды уточняют паспорт проектной инициативы и получают рекомендации по его доработке.

Групповая консультация. Тема: «Возможности применения технологий искусственного интеллекта в работе над государственным проектом».

Формат: разбор рабочих ситуаций слушателей с демонстрацией инструментов искусственного интеллекта в режиме видеоконференции.

Подготовка. Накануне консультации каждый слушатель описывает одну-две рабочие задачи, связанные с разработкой или реализацией проекта, которые занимают у него больше всего времени: например, подготовка справки или аналитической записки, свод предложений от нескольких подразделений, составление плана мероприятий, подготовка презентации для руководства, анализ отчетов об исполнении. Для каждой задачи указывается, какие исходные материалы используются и какой результат требуется получить.

Ход консультации. Преподаватель отбирает из присланных описаний несколько типовых ситуаций и разбирает их вместе с группой. По каждой ситуации:

- определяется, какую часть задачи можно поручить инструменту искусственного интеллекта, а какая остается за специалистом;
- преподаватель демонстрирует решение части задачи с помощью общедоступного инструмента искусственного интеллекта на обезличенных данных, показывает формулировку запроса и последующую проверку полученного результата;
- обсуждается, какие сведения из рабочих материалов нельзя передавать во внешние сервисы, как их обезличить и как проверить достоверность подготовленного текста или расчета.

Итог. Каждый слушатель получает рекомендации по одной-двум задачам своей практики, которые целесообразно начать решать с применением искусственного интеллекта, а также перечень правил безопасного использования таких инструментов в работе проектной команды.

Технология организации самостоятельной работы слушателей включает использование информационных и материально-технических ресурсов Академии.

Перед выполнением слушателями внеаудиторной самостоятельной работы преподаватель проводит консультирование по выполнению задания: разъясняет его цель, содержание, сроки и ориентировочный объем работы, основные требования к результатам и критерии оценки. В процессе выполнения самостоятельной работы преподаватель при необходимости может проводить индивидуальные и групповые консультации.

Самостоятельная работа может осуществляться слушателями индивидуально или в группах, в зависимости от цели, тематики, уровня сложности задания и уровня подготовки слушателей.

Примерные задания для самостоятельной работы

1. Паспорт проектной инициативы.

Выберите задачу своей организации, которую целесообразно реализовать как проект, и разработайте для нее одностраничный паспорт проекта.

Требования к результатам. Паспорт объемом 1–2 страницы. Структура: наименование и обоснование проекта; цель и целевые показатели; ожидаемые результаты; рамки, границы и допущения; ключевые участники и их роли; основные этапы и контрольные точки. Цели и показатели должны быть измеримыми и привязанными к срокам.

2. Карта рисков проекта.

Составьте перечень рисков проекта и план реагирования на них.

Требования к результату. Таблица из 5–8 рисков. Для каждого риска указываются: описание, причина, вероятность и влияние на результат (по шкале «низкое / среднее / высокое»), мероприятия по реагированию, ответственный. Завершение – краткий вывод о том, какие риски являются критическими для проекта и почему.

3. Путь пользователя государственной услуги.

Выберите услугу, процесс или сервис своей организации, с которым взаимодействуют граждане или другие организации. Опишите путь пользователя от

возникновения потребности до получения результата, выявите основные затруднения и предложите минимально жизнеспособный вариант решения (MVP).

Требования к результату. Схема или таблица пути пользователя из 5–8 шагов; для каждого шага указываются действия пользователя, точки контакта с организацией и возникающие затруднения. По итогам анализа формулируются 2–3 ключевые проблемы и одна из них выбирается в качестве отправной точки проекта. Составляется описание MVP объемом до 1 страницы: что представляет собой решение, для кого оно предназначено, как проверить его жизнеспособность до полномасштабного запуска.

4. Опыт применения искусственного интеллекта в рабочей задаче.

Выберите задачу из своей практики и выполните ее с помощью общедоступного инструмента искусственного интеллекта, используя только обезличенные данные. Оцените полученный результат.

Требования к результатам. Аналитическая записка объемом 2–3 страницы. Структура: описание задачи и исходных материалов (без сведений ограниченного доступа); текст запросов к инструменту искусственного интеллекта; оценка результата – что оказалось полезным, какие ошибки и неточности выявлены, каким способом проводилась проверка; сравнение с привычным способом выполнения задачи по затратам времени и качеству. Вывод о целесообразности дальнейшего применения инструмента для этой задачи и 2–3 правила его использования в работе.

Примерный перечень тем для самостоятельного изучения

1. Проектные офисы в системе государственного управления: модели организации и функции.
2. Оценка уровня зрелости управления проектами в организации.
3. Гибкие подходы к управлению проектами (Agile, Scrum) в государственном секторе: возможности и ограничения.
4. Метод освоенного объема как инструмент контроля сроков и стоимости проекта.
5. Мотивация участников проектной команды и управление конфликтами в условиях матричной структуры.
6. Управление выгодами проекта и оценка его эффектов после завершения.
7. Соучастующее проектирование: вовлечение граждан в разработку государственных решений.
8. Поведенческие подходы («подталкивание») в разработке государственной политики и услуг.
9. Управление данными в органах государственной власти как условие цифровой трансформации.
10. Этические принципы и нормативное регулирование применения искусственного интеллекта: международный опыт и национальные стратегии государств – участников СНГ.

Рекомендуемые источники

Нормативно-правовые документы

1. Постановление Правительства Российской Федерации от 31.10.2018 N 1288 (ред. от 07.07.2026) «Об организации проектной деятельности в Правительстве Российской Федерации» (вместе с «Положением об организации проектной деятельности в Правительстве Российской Федерации»).
2. Указ Президента Российской Федерации от 10.10.2019 N 490 (ред. от 15.02.2024) «О развитии искусственного интеллекта в Российской Федерации» (вместе с «Национальной стратегией развития искусственного интеллекта на период до 2030 года»).

3. ГОСТ Р ИСО 21500-2023. Управление проектами, программами и портфелями проектов. Контекст и основные понятия : национальный стандарт Российской Федерации : утв. и введен в действие приказом Росстандарта от 30.10.2023 N 1293-ст : дата введения 2024-06-01.
4. ГОСТ Р ИСО 21502-2024. Управление проектами, программами и портфелями. Руководство по управлению проектами : национальный стандарт Российской Федерации.
5. ГОСТ Р МЭК 62198-2015. Проектный менеджмент. Руководство по применению менеджмента риска при проектировании : национальный стандарт Российской Федерации.
6. Национальная стратегия развития Республики Таджикистан на период до 2030 года.
7. Постановление Правительства Республики Таджикистан от 30.09.2022 № 483 (ред. от 31.01.2025 № 83) «О Стратегии развития искусственного интеллекта в Республике Таджикистан на период до 2040 года».

Основная литература

1. Борщевский, Г. А. Управление государственными программами и проектами : учебник для вузов / Г. А. Борщевский. – 2-е изд., перераб. и доп. – Москва : Издательство Юрайт, 2025. – 299 с. – (Высшее образование). – ISBN 978-5-534-17196-9. – Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. – URL: <https://urait.ru/bcode/568169> (дата обращения: 15.09.2026).
2. Горбашко, Е. А. Управление проектами : учебник для вузов / Е. А. Горбашко ; под редакцией Е. А. Горбашко. – Москва : Издательство Юрайт, 2025. – 358 с. – (Высшее образование). – ISBN 978-5-534-19021-2. – Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. – URL: <https://urait.ru/bcode/568979> (дата обращения: 15.09.2026).
3. Зуб, А. Т. Управление проектами : учебник и практикум для вузов / А. Т. Зуб. – 2-е изд., перераб. и доп. – Москва : Издательство Юрайт, 2025. – 397 с. – (Высшее образование). – ISBN 978-5-534-17500-4. – Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. – URL: <https://urait.ru/bcode/560386> (дата обращения: 15.09.2026).
4. Искусственный интеллект в России. Технологии и рынки : монография / под научной редакцией Л. М. Гохберга ; Национальный исследовательский университет «Высшая школа экономики», Институт статистических исследований и экономики знаний. – Москва : Издательский дом ВШЭ, 2025. – 149 с. – ISBN 978-5-7598-3106-8.
5. Леврик, М. Дизайн-мышление: канвасы и упражнения. Полный набор инструментов / М. Леврик, П. Линк, Л. Лейфер ; пер. с англ. – Санкт-Петербург : Питер, 2022. – 304 с. – ISBN 978-5-4461-1843-4.
6. Шкурко, В. Е. Управление рисками проекта : учебник для вузов / В. Е. Шкурко ; под научной редакцией А. В. Гребенкина. – 2-е изд. – Москва : Издательство Юрайт, 2025. – 163 с. – (Высшее образование). – ISBN 978-5-534-16836-5. – Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. – URL: <https://urait.ru/bcode/564262> (дата обращения: 15.09.2026).

Дополнительная литература

1. Адизес, И. К. Управление жизненным циклом корпораций / И. К. Адизес ; пер. с англ. – Москва : Манн, Иванов и Фербер, 2014. – 512 с.
2. Блум, М. А. Управление проектами : учебное пособие / М. А. Блум, О. В. Коробова, А. В. Сузюмов. – Тамбов : Издательский центр ФГБОУ ВО «ТГТУ», 2024. – 152 с. – Текст : электронный. – URL: <https://www.tstu.ru/book/elib1/pdf/2024/BlumMA1.pdf> (дата обращения: 15.09.2026).
3. Москвин, С. Н. Управление проектами в сфере образования : учебник для вузов / С. Н. Москвин. – Москва : Издательство Юрайт, 2025. – 139 с. – (Высшее образование). –

- ISBN 978-5-534-11817-9. – Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. – URL: <https://urait.ru/bcode/566613> (дата обращения: 15.09.2026).
4. Поляков, Н. А. Управление инновационными проектами : учебник и практикум для вузов / Н. А. Поляков, О. В. Мотовилов, Н. В. Лукашов. – 2-е изд., испр. и доп. – Москва : Издательство Юрайт, 2025. – 384 с. – (Высшее образование). – ISBN 978-5-534-15534-1. – Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. – URL: <https://urait.ru/bcode/560561> (дата обращения: 15.09.2026).
 5. Doerr, J. Measure What Matters: How Google, Bono, and the Gates Foundation Rock the World with OKRs / J. Doerr. – New York : Portfolio/Penguin, 2018. – 320 p.
 6. Kaplan, R. S. The Balanced Scorecard: Translating Strategy into Action / R. S. Kaplan, D. P. Norton. – Boston : Harvard Business School Press, 1996. – 322 p.

Справочные системы

1. <http://www.consultant.ru/> – КонсультантПлюс
2. <https://www.garant.ru/> – Гарант
3. <http://nlr.ru/> – Российская национальная библиотека
4. <https://rusneb.ru/> – Национальная электронная библиотека
5. <https://www.rsl.ru/> – Российская государственная библиотека

Интернет-ресурсы

1. <http://government.ru/> – официальный сайт Правительства Российской Федерации
2. <https://ac.gov.ru/> – Аналитический центр при Правительстве Российской Федерации
3. <https://sovnet.ru/> – Национальная ассоциация управления проектами СОВНЕТ
4. <https://www.pmi.org/> – Project Management Institute (PMI)

4. ОЦЕНКА КАЧЕСТВА ОСВОЕНИЯ ПРОГРАММЫ

По завершении обучения проводится итоговая аттестация слушателей – недифференцированный зачет по всей программе обучения в форме тестирования, состоящий из 20 вопросов, примеры которых приведены ниже.

Зачет выставляется слушателям, правильно ответившим не менее чем на 10 вопросов (50% и более тестовых заданий).

Таблица 5

Критерии оценки

Оценка	Баллы (% выполнения тестовых заданий)	Требования к знаниям
«зачтено»	20–10 (50% и более)	Выставляется слушателю, продемонстрировавшему освоение планируемых результатов (знаний, умений, компетенций), предусмотренных программой
«не зачтено»	9–0 (менее 50%)	Выставляется слушателю, не продемонстрировавшему достаточного уровня освоения планируемых результатов (знаний, умений, компетенций), предусмотренных программой

Примерные вопросы для подготовки к итоговой аттестации

1. Охарактеризуйте стратегический, проектный и операционный контуры управления организацией. Как они связаны между собой?
2. Раскройте современные подходы к постановке стратегических целей (MBO, BSC, OKR). В чем их сходство и различия?
3. Чем проект отличается от операционной (постоянной) деятельности? Почему классический управленческий цикл PDCA не работает в проекте?
4. Охарактеризуйте понятия «проект», «программа» и «портфель проектов». Каковы их отличительные признаки и задачи управления?
5. Раскройте понятия жизненного цикла проекта и жизненного цикла продукта. Какие основные стадии управления проектом выделяются?
6. Как формируется портфель проектов организации? По каким критериям проводятся оценка и отбор проектов в портфель?
7. Какие предметные области и группы процессов управления проектами выделяются в международных стандартах?
8. Раскройте принципы целеполагания проекта. Какие разделы включает одностраничный паспорт проекта и каково их содержание?
9. Что такое структурная декомпозиция работ проекта? Охарактеризуйте продуктовый, организационный и функциональный подходы к ее формированию.
10. Каково назначение матрицы ответственности проекта? Раскройте принципы ее формирования.
11. Раскройте принципы разработки календарно-сетевого плана проекта. Какую роль в нем играют вехи, этапы и контрольные точки?
12. Охарактеризуйте порядок работы с рисками проекта. Какие существуют способы реагирования на риски и что такое рискованные резервы?
13. Охарактеризуйте основные роли и полномочия ключевых участников проекта. Чем различаются роли заказчика, куратора и руководителя проекта?

14. Раскройте принципы эффективной организации матричного и межведомственного взаимодействия в проекте.
15. Каковы основные этапы разработки паспорта проектной инициативы организации?
16. Раскройте понятие публичной ценности. Почему проблема, а не мероприятие, является отправной точкой государственного проекта?
17. Чем продукт проекта отличается от ожидаемого изменения, которое должно наступить в результате его реализации? Приведите пример.
18. Как выявляются заинтересованные стороны и конечные пользователи результата государственного проекта? Какие характеристики учитываются при их анализе?
19. Охарактеризуйте принципы дизайн-мышления и возможности их применения в государственном управлении.
20. Что такое минимально жизнеспособный продукт (MVP)? Как с его помощью проверяется проектная гипотеза до полномасштабного запуска проекта?
21. Раскройте принцип обратного проектирования. Какие условия реализации проекта определяются на его основе?
22. Какие возможности дает применение технологий искусственного интеллекта в работе руководителя государственного проекта и какие ограничения необходимо учитывать?

Примерное тестовое задание к итоговой аттестации (20 вопросов)

1. Какой признак отличает проект от операционной (постоянной) деятельности?
 - А) наличие бюджета
 - Б) участие в работе нескольких подразделений
 - В) уникальность результата и ограниченность во времени**
 - Г) регулярная повторяемость выполняемых работ
2. Портфель проектов – это:
 - А) совокупность (перечень) проектов (программ), объединенных в целях эффективного управления для достижения стратегических целей**
 - Б) комплекс взаимосвязанных мероприятий, направленных на достижение уникальных результатов в условиях временных и ресурсных ограничений
 - В) комплекс взаимосвязанных проектов и мероприятий, объединенных общей целью и координируемых совместно в целях повышения общей результативности и управляемости
 - Г) последовательность действий, приводящая к получению конкретного и измеримого промежуточного результата проекта
3. Последовательность этапов, которые проходит проект (программа) от инициирования до достижения цели проекта (программы), называется:
 - А) мероприятием проекта (программы)
 - Б) фазой проекта (программы)
 - В) контрольной точкой проекта (программы)
 - Г) жизненным циклом проекта (программы)**
4. Утверждение сводного плана проекта (программы), включая планы по контрольным точкам, финансовому обеспечению и контрольным мероприятиям, является одним из результатов:
 - А) этапа инициирования
 - Б) этапа подготовки**
 - В) этапа завершения
 - Г) этапа реализации

5. Материальные и нематериальные объекты, продукты и (или) услуги, создаваемые в рамках проекта (программы) и необходимые для достижения показателей и цели проекта (программы), представляют собой:

- А) результат проекта (программы)**
- Б) показатель проекта (программы)
- В) цель проекта (программы)
- Г) контрольную точку

6. Ограничивающий фактор, влияющий на ход реализации мероприятия проекта, программы, портфеля, называется:

- А) допущением
- Б) риском
- В) возможностью
- Г) ограничением**

7. Метод разделения блоков мероприятий проекта (программы) или деятельности на более мелкие и более управляемые компоненты с целью обеспечения эффективного планирования, организации и контроля проекта (программы) называется:

- А) планированием
- Б) декомпозицией**
- В) иерархической структурой
- Г) анализом и согласованием требований

8. Какова основная цель качественной оценки рисков?

- А) оценка достоверности информации об идентифицированных рисках
- Б) прогнозирование резервов
- В) выявление наиболее значимых для проекта рисков**
- Г) определение вероятности возникновения рисков

9. Деятельность по определению перечня угроз, вызовов, которые могут воздействовать на проект (программу), и документированию их характеристик называется:

- А) идентификацией рисков**
- Б) анализом рисков
- В) оценкой рисков
- Г) передачей рисков

10. Должностное лицо, имеющее высокий уровень административных полномочий и оказывающее всестороннее содействие успешной реализации проекта (программы), – это:

- А) функциональный заказчик
- Б) старшее должностное лицо
- В) руководитель проекта
- Г) куратор проекта**

11. Публичная ценность государственного проекта – это:

- А) экономия бюджетных средств, полученная в результате реализации проекта
- Б) польза, которую результат проекта создает для граждан и общества в целом**
- В) стоимость активов, созданных в ходе реализации проекта
- Г) оценка проекта вышестоящим органом власти

12. Отправной точкой государственного проекта рекомендуется считать:

- А) утвержденный план мероприятий
- Б) объем выделенного финансирования**

В) выявление проблемы, которую необходимо решить

Г) готовое техническое решение

13. Чем ожидаемое изменение отличается от продукта проекта?

А) изменение описывает эффект, который должен наступить для пользователей в результате применения продукта

Б) изменение описывает промежуточный результат, который создается до получения продукта

В) изменение представляет собой перечень работ, необходимых для создания продукта

Г) изменение описывает характеристики продукта, согласованные с заказчиком

14. Конечные пользователи результата государственного проекта – это:

А) члены команды проекта

Б) руководители, утверждающие проект

В) организации, выполняющие работы по проекту

Г) граждане, организации или служащие, которые будут пользоваться созданным результатом

15. Какой принцип лежит в основе дизайн-мышления?

А) разработка решения на основе нормативных требований

Б) детальное планирование всех работ до начала проектирования решения

В) проектирование решения исходя из потребностей и опыта пользователя

Г) выбор решения с наименьшей стоимостью реализации

16. Минимально жизнеспособный продукт (MVP) – это:

А) версия продукта с полным набором функций

Б) упрощенная версия продукта, позволяющая проверить ключевую гипотезу с минимальными затратами

В) продукт, созданный в рамках минимального бюджета и не требующий доработки

Г) описание продукта в паспорте проекта

17. Для чего при разработке государственного сервиса составляется карта пути пользователя?

А) для распределения ответственности между исполнителями проекта

Б) для расчета бюджета

В) для определения сроков реализации проекта

Г) для выявления этапов, на которых пользователь сталкивается с затруднениями

18. Принцип обратного проектирования предполагает:

А) определение условий, необходимых для достижения результата, начиная с образа конечного результата

Б) планирование работ в хронологическом порядке от начала проекта

В) повторную разработку проекта после его неудачного завершения

Г) анализ завершенных проектов других организаций

19. Кто несет ответственность за управленческое решение, подготовленное с использованием технологий искусственного интеллекта?

А) разработчик инструмента искусственного интеллекта

Б) организация, предоставившая сервис искусственного интеллекта

В) должностное лицо, принявшее решение

Г) ответственность в этом случае не определена

20. Для решения какой задачи руководителя государственного проекта применение технологий искусственного интеллекта наиболее оправданно при условии последующей проверки результата?

А) утверждение паспорта проекта

Б) выявление рисков проекта на основе анализа исходных материалов

В) распределение ответственности между участниками проекта

Г) принятие решения о прекращении проекта

5. ИНДИКАТОРЫ СФОРМИРОВАННЫХ КОМПЕТЕНЦИЙ ВЫПУСКНИКА ПРОГРАММЫ

В результате освоения программы у слушателя сформированы компетенции:

Таблица 6

Компетенция (код, содержание)	Индикаторы
ОПК-4. Способен организовывать внедрение современных информационно-коммуникационных технологий в соответствующей сфере профессиональной деятельности и обеспечивать информационную открытость деятельности органа власти	1. Применяет информационные системы управления проектами для планирования и контроля исполнения проекта. 2. Использует цифровые инструменты и технологии искусственного интеллекта для анализа информации, подготовки проектных материалов и прототипирования решений с учетом ограничений их применения. 3. Проверяет достоверность результатов, полученных с помощью искусственного интеллекта, и использует цифровые каналы для информирования заинтересованных сторон о ходе и результатах проекта.
ОПК-6. Способен организовывать проектную деятельность; моделировать административные процессы и процедуры в органах власти	1. Определяет оптимальную форму реализации управленческой задачи (проект, программа, мероприятие) и обосновывает свой выбор. 2. Формулирует исходную проблему, ожидаемый результат и публичную ценность государственного проекта. 3. Разрабатывает укрупненную дорожную карту реализации проекта и определяет критические условия его успешного запуска.
ОПК-8. Способен организовывать внутренние и межведомственные коммуникации, взаимодействие органов государственной власти и местного самоуправления с гражданами, коммерческими организациями, институтами гражданского общества, средствами массовой информации	1. Выявляет заинтересованные стороны и конечных пользователей результата проекта, анализирует их интересы. 2. Анализирует путь пользователя и проектирует решение с позиции гражданина, организации и государственного служащего. 3. Разрабатывает прототип (MVP) проектного решения для проверки проектной гипотезы.
ПСК-1. Разработка паспорта и плана проекта социального воздействия	1. Формулирует цели, целевые показатели, результаты, рамки и допущения проекта при разработке его паспорта. 2. Формирует организационно-ролевую структуру проекта и распределяет ответственность между его участниками. 3. Разрабатывает структурную декомпозицию работ и бюджет проекта.

ПСК-2. Контроль исполнения паспорта и плана проекта социального воздействия	1. Разрабатывает календарно-сетевой план проекта и определяет его контрольные точки. 2. Применяет методы контроля графика и бюджета проекта, формирует предложения по их корректировке. 3. Идентифицирует риски проекта, оценивает их влияние на результат и планирует мероприятия по реагированию.
--	---

Сведения о преподавательском составе и ведущих специалистах (кадровая справка)

Реализация программы обеспечивается профессорско-преподавательским составом Академии, а также высококвалифицированными специалистами из числа руководителей и ведущих специалистов государственных органов, учреждений и иных организаций и иных организаций (включая индивидуальных предпринимателей и самозанятых граждан), в том числе иностранных (далее – ведущие специалисты), а также преподавателями ведущих российских и иностранных образовательных организаций.

Ф.И.О. преподавателя / ведущего специалиста	Квалификация по диплому о высшем или среднем профессиональном образовании	Дополнительн/ая/ые квалификаци/я/и ¹	Ученая степень, ученое (почетное) звание	Стаж работы в области профессиональной деятельности	Наименование преподаваемой темы
Шестопалов Павел Леонидович	Военная инженерно-космическая академия им. А.Ф. Можайского по специальности «Автоматизированные системы подготовки и пуска ракет и космических аппаратов», инженер-электрик		к.т.н.	32	Тема 1. Практические подходы к выделению проектов в общей деятельности организации Тема 2. Предметные области и группы процессов управления проектами в международных стандартах. Обзор ключевых инструментов управления проектами Тема 3. Организационно-ролевая структура проекта. Формирование паспорта проектной инициативы
Ваховский Евгений Вячеславович	Ульяновский государственный педагогический университет им. И.Н. Ульянова по специальности «Юриспруденция», юрист Поволжская академия государственной службы им. П.А. Столыпина по специальности «Государственное и муниципальное управление», менеджер		к.э.н.	10	Тема 4. От государственной задачи к проекту: проблема, результат, заинтересованные стороны Тема 5. Дизайн-мышление и прототипирование государственных решений Тема 6. От прототипа к плану реализации: обратное проектирование государственного проекта Тема 7. Инструменты искусственного интеллекта в работе руководителя государственного проекта

¹ Указывается наименование документа о квалификации, дата выдачи, наименование освоенной программы (для ПК) или присвоенная квалификация/новый вид профессиональной деятельности (для ПП) за последние 5 лет