

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Костровец Лариса Борисовна
Должность: директор
Дата подписания: 17.05.2026 16:33:35
Уникальный программный ключ:
6882606104c36dbde41c4ab93a65382136a292d6

Приложение 4
к образовательной программе

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Б1.В.09.ДЭ.01.01 Контроллинг проектов и программ

(индекс, наименование дисциплины в соответствии с учебным планом)

38.04.04 Государственное и муниципальное управление

(код, наименование направления подготовки/специальности)

Управление проектами и программами

(наименование образовательной программы)

очная

(форма обучения)

Год набора 2026

Город Донецк

Автор(ы)-составитель(и) РПД:

Гладченко Т.Н., канд. гос. упр., доцент, доцент кафедры инновационного менеджмента и управления проектами

Заведующий кафедрой:

Морозов Е.Л., канд. гос. упр., доцент, заведующий кафедры инновационного менеджмента и управления проектами

Рабочая программа дисциплины *Б1.В.09.ДЭ.01.01 Контроллинг проектов и программ* одобрена на заседании кафедры *инновационного менеджмента и управления проектами Факультета государственной службы и управления Донецкого филиала РАНХиГС.*

Протокол № 9 от «от 16 марта 2026 г.

СОДЕРЖАНИЕ

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы	4
2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы.....	4
3. Содержание и структура дисциплины.....	5
4. Типы оценочных материалов, показатели и критерии оценивания	9
5. Формы аттестации, типовые оценочные материалы для текущего контроля успеваемости обучающихся, критерии и шкалы оценивания по контрольным точкам.....	12
6. Формы промежуточной аттестации, критерии и шкала оценивания, типовые оценочные материалы по дисциплине.....	40
7. Методические материалы по освоению дисциплины (модуля)	43
8. Учебная литература и ресурсы информационно- телекоммуникационной сети Интернет	46
9. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы	47

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы

Дисциплина *Б1.В.09.ДЭ.01.01 Контроллинг проектов и программ* обеспечивает формирование у обучающихся следующих профессиональных компетенций:

ОТФ/ТФ и реквизиты ПС	Код компетенции	Наименование компетенции	Код индикатора достижения компетенции	Наименование индикатора достижения компетенций	Образовательный результат
В/01.7 Управление эффективностью инвестиционного проекта	ПК-2	Способен управлять эффективностью инвестиционного проекта	ПК-2.10	Контролирует качество реализации инвестиционного проекта	ПК-2.10 З-1 Знает методические рекомендации по оценке эффективности инвестиционных проектов ПК-2.10 У-1 Умеет контролировать план реализации инвестиционного проекта ПК-2.10 У-2 Умеет использовать различные справочно-правовые системы в целях актуализации правовых документов для реализации инвестиционного проекта ПК-2.10 У-3 Умеет разрабатывать мероприятия по управлению рисками инвестиционного проекта ПК-2.10 У-4 Умеет разрабатывать документы, отчеты по инвестиционному проекту
С/01.7 Организация инициирования и планирования проекта государственно-частного партнерства	ПК-3	Способен организовать инициирование и планирование проекта ГЧП	ПК-3.3	Определяет целевые показатели качества и эффективности проекта государственно-частного партнерства	ПК-3.3 З-1 Знает методические рекомендации по оценке эффективности инвестиционных проектов государственно-частного партнерства ПК-3.3 З-2 Знает требования законодательства Российской Федерации и нормативных правовых актов, регулирующих сферу прорабатываемого проекта государственно-частного партнерства ПК-3.3 У-1 Умеет формулировать задачи проекта государственно-частного партнерства, устанавливать их взаимосвязи

2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы

Общий объем дисциплины в зачетных единицах составляет 2 з.е. или 72 ч.

Объем академических часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем: на лекциях – 8 ч., практических занятий – 10 ч., на самостоятельную работу обучающихся – 50 ч. Промежуточная аттестация (Зачет): 2 ак. час.

Место дисциплины в структуре образовательной программы:

Дисциплина *Б1.В.09.ДЭ.01.01 Контроллинг проектов и программ* в соответствии с учебным планом осваивается во 2 семестре и опирается на знания и умения, полученные по дисциплине «Теория и механизмы современного государственного управления», «Методология управления проектами», а также является предшествующей для осваиваемых в дальнейшем - преддипломная практика.

Форма промежуточной аттестации в соответствии с учебным планом – зачет.

3. Содержание и структура дисциплины

3.1. Структура дисциплины (Очная форма обучения)

№ п/п	Наименование тем/разделов	Объем дисциплины, ак.час.											Форма текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий						Самостоятельная работа				
			Период теоретического обучения			Период промежуточной аттестации (сессия)							
			Занятия лекционно-го типа	Занятия семинарского типа		КСР	КЭ	Каттэк	Контроль	СРкр	СРэк		
Л	ЛР	ПЗ											
Раздел 1. Концептуальные положения контроллинга проекта													
Тема 1.1	Концепция контроллинга проекта	8	1	0	1	1	0	0	0	0	0	5	Кейс-задания
Тема 1.2	Мониторинг проекта	8	1	0	1	1	0	0	0	0	0	5	Кейс-задания
Раздел 2. Современные инструменты контроллинга проекта													
Тема 2.1	Управление стоимостью проекта	8	2	0	2	1	0	0	0	0	0	3	Кейс-задания
Тема 2.2	Контроль проекта	8	1	0	1	1	0	0	0	0	0	5	Кейс-задания
Тема 2.3	Управление изменениями и принятие решений по проекту	8	1		1	1						5	
Раздел 3. Контроллинг государственных и региональный проектов и программ													
Тема 3.1	Контроллинг государственных и региональный проектов и программ	8	1	0	1	1	0	0	0	0	0	5	Кейс-задания
Тема 3.2	Мониторинг и контроль государственных и региональных проектов и программ	8	1	0	1	1	0	0	0	0	0	5	Кейс-задания
Тема 3.3	Управление стоимостью государственных и региональных проектов и программ	8	0	0	2	1						5	
Промежуточная аттестация		0	0	0	0	0	0	0	2	0	0	0	Зачет
Итого:		72	8	0	10	9	0	0	2	0	0	38	

Используемые сокращения: Л – лекции - занятия, предусматривающие преимущественную передачу учебной информации обучающимся педагогическими работниками организации и (или) лицами, привлекаемыми организацией к реализации образовательных программ на иных условиях). ВЛ – видео лекции. ЛР – лабораторные работы. ПЗ – практические занятия (за исключением лабораторных работ). ИК – индивидуальные консультации. КСР – контроль самостоятельной работы КЭ – консультации перед экзаменом. Каттэк – контактная работа на аттестацию в период экзаменационных сессий. Контроль - контактная работа на аттестацию в период экзаменационных сессий для заочной формы обучения СРкр – самостоятельная работа на подготовку курсовой работы/ курсового проекта. СРэк – самостоятельная работа на подготовку к экзамену. СР – самостоятельная работа в семестре на подготовку к учебным занятиям.

3.2. Содержание дисциплины

Раздел 1. Концептуальные положения контроллинга проекта

Тема 1.1. Концепция контроллинга проекта. ПК-2.10, ПК-3.3

Тема раскрывает сущность контроллинга проекта как современной концепции управления, интегрирующей процессы целеполагания, планирования, управленческого учета, мониторинга, контроля и анализа отклонений. Рассматриваются три группы концепций контроллинга: как функции бухгалтерского учета, как информационной поддержки менеджмента и как системы координации планирования и контроля. Особое внимание уделяется специфике контроллинга в государственном и муниципальном управлении, где акцент смещается с фиксации нарушений (ведомственный контроль) на философию управления будущим — «навигатор», обеспечивающий достижение социально-экономического эффекта и публичной ценности в рамках бюджетных ассигнований. Анализируются стратегический и оперативный контроллинг, их задачи, функции и инструменты. В соответствии с компетенциями ПК-2.10 (контроль качества реализации инвестиционного проекта) и ПК-3.3 (определение целевых показателей качества и эффективности проекта ГЧП) рассматриваются подходы к оценке эффективности, включая социальные индикаторы и критерии достижения национальных целей развития.

Кейс-задание «Отклонение в реализации национального проекта»

Тема 1.2. Мониторинг проекта. ПК-2.10, ПК-3.3

Раскрывается сущность мониторинга проекта как системного процесса постоянного наблюдения, оценки и прогнозирования состояния проекта с целью информационного обслуживания управления. Рассматривается классификация систем мониторинга по способу сбора информации, ориентации на пользователя и типу решаемых задач (функционирование и развитие). В контексте государственного управления мониторинг трактуется как функция обратной связи между обществом и властью, инструмент верификации конвертации бюджетных средств в реальные улучшения жизни граждан. Анализируются виды мониторинга (динамический, конкурентный, сравнительный, комплексный) и их применение в государственных проектах для бенчмаркинга и выявления передовых практик. Особое внимание уделяется факторам, смещающим реальные оценки (инструментальные, социально-психологические, коррупционные, системные), а также принципам проведения мониторинга, включая проблемную организацию, целостность, информационную открытость и оперативность. В соответствии с компетенциями ПК-2.10 (контроль качества реализации инвестиционного проекта) и ПК-3.3 (определение целевых показателей эффективности) рассматриваются методы сбора информации (опросы, наблюдение, эксперимент, панель, экспертные оценки) и практическая реализация системы мониторинга государственного проекта с выделением субъектов, объектов и инструментария.

Кейс-задание «Контрольная закупка госуслуги».

Раздел 2. Современные инструменты контроллинга проекта

Тема 2.1. Управление стоимостью проекта. ПК-2.10, ПК-3.3

Раскрываются ключевые аспекты управления стоимостью проекта, включая процессы оценки стоимости, бюджетирования и контроля затрат. Рассматриваются понятия бюджета проекта как директивного документа и сметы как обоснования стоимости. Особое внимание уделяется специфике управления стоимостью в государственных проектах, где цель — не минимизация затрат любой ценой, а эффективное и целевое использование бюджетных средств для получения общественно значимого результата. Анализируются виды оценок стоимости (от концептуальной до итоговой), классификация затрат (прямые, косвенные, непредвиденные),

модели ценообразования (фиксированная цена, возмещение издержек, специальные и поощрительные цены) и их применение в рамках 44-ФЗ. Изучаются процессы бюджетирования, типы бюджетов, особенности бюджетного цикла в госсекторе и проблема «кассовых разрывов». В соответствии с компетенциями ПК-2.10 (контроль качества реализации инвестиционного проекта) и ПК-3.3 (определение целевых показателей эффективности) рассматриваются методы бюджетного контроля, классификация отклонений (благоприятные/неблагоприятные, по планированию/деятельности), а также анализ причин отклонений и ответственность сторон.

Кейс-задание «Реконструкция моста: анализ отклонений и управление стоимостью».

Тема 2.2. Контроль проекта. ПК-2.10, ПК-3.3

Раскрывается сущность контроля проекта как процесса, позволяющего менеджеру определять соответствие реализации проекта плановым показателям по времени, затратам, ресурсам и качеству. Рассматриваются цели и назначение контроля в государственных проектах, где он выступает инструментом обеспечения подотчетности перед обществом и вышестоящими органами власти. Особое внимание уделяется триединой цели контроля в ГМУ: законность (целевое использование средств), результативность (достижение социально-экономических показателей) и эффективность (оптимальное соотношение затрат и результатов). Анализируются требования к системе контроля (гибкость, экономичность, прозрачность, независимость) и четыре принципа ее построения: наличие четкого плана, ясной системы отчетности, эффективной системы анализа показателей и системы реагирования. Рассматриваются виды контроля по субъектам (внешний государственный, ведомственный, общественный, внутренний) и по времени проведения (предварительный, текущий, последующий), а также инструменты и методы контроля. В соответствии с компетенциями ПК-2.10 (контроль качества реализации инвестиционного проекта) и ПК-3.3 (определение целевых показателей эффективности) рассматриваются границы контроля, проблемные зоны (избыточный контроль, формализм, коррупциогенность) и перспективные тренды (цифровизация, риск-ориентированный подход, общественный контроль).

Кейс-задание «Многоуровневый контроль реконструкции городского парка».

Тема 2.3. Управление изменениями и принятие решений по проекту. ПК-2.10, ПК-3.3

Раскрывается сущность управления изменениями как процесса прогнозирования, регистрации, оценки последствий, одобрения или отклонения изменений в проекте, а также координации действий исполнителей. Рассматривается специфика управления изменениями в государственных проектах, где жесткость бюджетных обязательств вступает в противоречие с необходимостью адаптации к реальным условиям. Анализируются правовые рамки изменений по 44-ФЗ (изменение цены, объема, сроков) и риски незаконных изменений (административная и уголовная ответственность). Изучаются инициаторы изменений в госпроектах (заказчик, общественность, контрольно-надзорные органы, подрядчик) и пять стадий прохождения изменений (описание, оценка, одобрение, реализация, подтверждение исполнения). Рассматриваются классификации подходов к принятию управленческих решений (классический, ограниченной рациональности, эффективного управления), шесть этапов принятия решений и четыре типа условий (определенность, риск, неопределенность, неудачные решения). В соответствии с компетенциями ПК-2.10 (контроль качества реализации инвестиционного проекта) и ПК-3.3 (определение целевых показателей эффективности) анализируются требования к критериям принятия решений в ГМУ (законность, социальная эффективность, экономичность, срочность).

Кейс-задание «Изменение в контракте на строительство школы».

Раздел 3. Контроллинг государственных и региональных проектов и программ

Тема 3.1. Контроллинг государственных и региональных проектов и программ. ПК-2.10, ПК-3.3

Раскрывается сущность контроллинга государственных и региональных программ как целостной концепции управления, обеспечивающей интеграцию процессов стратегического и бюджетного планирования, мониторинга, анализа и корректировки для достижения социально-экономических результатов (публичной ценности) с наивысшей эффективностью при соблюдении законодательства. Рассматриваются специфические черты контроллинга в ГМУ: многоуровневость и иерархичность, связь с бюджетным процессом, публичность и подотчетность, ориентация на достижение национальных целей. Анализируются региональные ситуации и проблемы, их классификация по степени остроты, сфере возникновения и масштабу. Изучаются принципы и объекты мониторинга региональных ситуаций, уровни проведения (федеральный, региональный, муниципальный), а также традиционные и современные цифровые инструменты выявления региональных проблем. В соответствии с компетенциями ПК-2.10 (контроль качества реализации инвестиционного проекта) и ПК-3.3 (определение целевых показателей эффективности) рассматриваются методы верификации данных и борьбы с искажениями, а также необходимость индивидуального подхода к каждой территории с учетом ее «точек роста».

Кейс-задание «Реализация региональной программы развития туризма».

Тема 3.2. Мониторинг и контроль государственных и региональных проектов и программ. ПК-2.10, ПК-3.3

Раскрывается эволюция подходов к мониторингу и оценке в государственном управлении — переход от затратной модели к модели, базирующейся на результатах, от отчетности к аналитике, от контроля к управлению. Рассматриваются определения ключевых понятий: мониторинг как систематический процесс сбора и анализа информации о ходе реализации программы, оценка как аналитический процесс определения результатов, последствий и эффективности. Анализируются принципы эффективного мониторинга (системность, объективность, целевая направленность, сравнимость, экономичность, прозрачность) и виды оценки (предварительная, промежуточная, итоговая). Изучаются типы индикаторов (политики, процесса, партнерства), этапы организации мониторинга, методы прогнозирования и критерии оценки (результативность, эффективность, экономичность, устойчивость, релевантность). В соответствии с компетенциями ПК-2.10 (контроль качества реализации инвестиционного проекта) и ПК-3.3 (определение целевых показателей эффективности) рассматриваются современные цифровые инструменты контроллинга: ГИИС «Электронный бюджет», ГАС «Управление», портал госпрограмм, технологии искусственного интеллекта и риск-ориентированный подход.

Кейс-задание «Оценка эффективности программы развития здравоохранения».

Тема 3.3. Управление стоимостью государственных и региональных проектов и программ. ПК-2.10, ПК-3.3

Раскрывается эволюция понимания эффективности в государственном секторе — переход от затратного подхода (полное освоение бюджета) к управлению по результатам. Рассматриваются виды эффективности государственных программ: бюджетная (соотношение расходов и доходов), экономическая (вклад в ВВП, занятость), социальная (качество жизни, здоровье, образование), экологическая (воздействие на окружающую среду) и институциональная (совершенствование управленческих процессов). Анализируются методологические подходы к оценке: количественные методы (математическое моделирование, статистический анализ, cost-benefit analysis, cost-effectiveness analysis) и качественные (case-study, экспертные оценки, социологические исследования, бенчмаркинг). Особое внимание уделяется специфике социальной эффективности (трудность измерения, отложенный характер, многофакторность), адаптационно ориентированных программ (учет внешних вызовов и адаптационного потенциала территории) и экологических программ (принципы предотвращенного ущерба и сохранения природного капитала). В соответствии с компетенциями ПК-2.10 (контроль качества реализации инвестиционного проекта) и ПК-3.3 (определение

целевых показателей эффективности) рассматриваются нормативно-правовые требования к оценке, включая нововведение 2026 года о необходимости обоснования причин как недостижения, так и перевыполнения плановых показателей.

Кейс-задание «Оценка эффективности программы экологической направленности».

4. Типы оценочных материалов, показатели и критерии оценивания

4.1. Оценочные материалы по дисциплине входят в состав оценочных материалов по образовательной программе. Совокупность оценочных материалов по всем дисциплинам (модулям) образовательной программы составляет фонд оценочных средств (далее – ФОС). ФОС используется при проведении текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся с целью оценивания достижения обучающимися планируемых результатов обучения.

4.2. ФОС разработан как комплекс проверочных заданий различного типа и уровня сложности, включает критерии и шкалы оценивания, а также

«ключи» правильных ответов. ФОС формируется как отдельный документ и хранится в электронном виде, доступ к ФОС предоставлен ограниченному кругу лиц.

4.3. Для самостоятельной работы обучающихся при подготовке к текущему контролю успеваемости и промежуточной аттестации в рабочих программах дисциплин размещены типовые проверочные задания, которые можно условно разделить на задания закрытого, комбинированного и открытого типов.

Задания закрытого типа — это тестовые задания, в которых каждый вопрос сопровождается готовыми вариантами ответов, из которых необходимо выбрать один или несколько правильных. Задания комбинированного типа – это тестовые задания, в которых каждый вопрос сопровождается готовыми вариантами ответов, из которых необходимо выбрать один или несколько правильных и обосновать свой выбор. Задания открытого типа — это задания, в которых на каждый вопрос должен быть предложен развернутый обоснованный ответ.

В зависимости от типа задания рекомендованы определенная последовательность выполнения и система оценивания выполнения заданий.

4.4. Типы заданий, сценарии выполнения, критерии оценивания

ТИП ЗАДАНИЯ	ИНСТРУКЦИЯ	СЦЕНАРИИ ВЫПОЛНЕНИЯ	КРИТЕРИИ ОЦЕНИВАНИЯ
Задание закрытого типа с выбором одного правильного ответа из нескольких вариантов предложенных	Прочитайте текст, выберите правильный ответ	<ol style="list-style-type: none"> 1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов. 2. Внимательно прочитать предложенные вариант-ты ответа. Выбрать один верный ответ. <ol style="list-style-type: none"> 4. Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа (например, 3 или В). 	Ответ считается верным, если правильно указана цифра или буква
Задание закрытого типа на установление соответствия	Прочитайте текст и установите соответствие	<ol style="list-style-type: none"> 1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидаются пары элементов. 2. Внимательно прочитать оба списка: список 1 – вопросы, утверждения, факты, понятия и т.д.; список 2 – утверждения, свойства объектов и т.д. 3. Сопоставить элементы списка 1 с элементами списка 2, сформировать пары элементов. 4. Записать попарно буквы и цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа (например, А1 или Б4). 	Ответ считается верным, если правильно указаны цифры или буквы
Задание закрытого типа с выбором нескольких правильных ответов из нескольких вариантов предложенных	Прочитайте текст, выберите правильные ответы	<ol style="list-style-type: none"> 1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается несколько правильных ответов из предложенных вариантов. 2. Внимательно прочитать предложенные вариант-ты ответа. Выбрать несколько правильных ответов. <ol style="list-style-type: none"> 4. Записать только номера (или буквы) выбранного варианта ответа (например, 1 - 4 или А Г). 	Ответ считается верным, если правильно установлены все соответствия (позиции из одного столбца верно сопоставлены с позициями другого)
Задание закрытого типа на установление последовательности	Прочитайте текст и установите последовательность	<ol style="list-style-type: none"> 1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается последовательность элементов. 2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. 3. Построить верную последовательность из предложенных элементов. 4. Записать буквы/цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа в нужной последовательности (например, БВА или 135). 	Ответ считается верным, если правильно указана вся последовательность цифр

<p>Задание комбинированного типа с выбором одного правильного ответа из предложенных и обоснованием выбора</p>	<p>Прочитайте текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающи е выбор ответа</p>	<p>1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов. 2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. 3. Выбрать один верный ответ. 4. Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа. 5. Записать аргументы, обосновывающие выбор ответа (например, 4 текст обоснования).</p>	<p>Ответ считается верным, если правильно указана цифра или буква и приведены корректные аргументы, используемые при выборе ответа</p>
<p>Задание открытого типа с развернутым ответом</p>	<p>Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ</p>	<p>1. Внимательно прочитать текст задания и понять суть вопроса. 2. Продумать логику и полноту ответа. 3. Записать ответ, используя четкие компактные формулировки. 4. В случае расчетной задачи, записать решение и ответ</p>	<p>Ответ считается верным: 1. Отсутствие фактических ошибок. 2. Раскрытие объема используемых понятий (полнота ответа). 3. Обоснованность ответа (наличие аргументов). 4. Логическая последовательность излагаемого материала.</p>

4.5. Общая шкала оценивания результатов текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся с применением БРС Донецкого филиала РАНХиГС.

Итоговая балльная оценка	Традиционная система	Бинарная система	ECTS	
			Для традиционной системы	Для бинарной системы
90-100	Отлично	Зачтено	A	P/ Passed
80-89	Хорошо		B	P/ Passed
75-79			C	P/ Passed
70-74	Удовлетворительно		B	P/ Passed
60-69		E	P/ Passed	
0-59	Неудовлетворительно	Не зачтено	F	F/Failed

Соотношение баллов за текущий контроль успеваемости и промежуточную аттестацию, а также повторную промежуточную аттестацию:

Максимальная сумма баллов за текущий контроль успеваемости	Максимальная сумма баллов за промежуточную аттестацию	Максимальная итоговая балльная оценка	Максимальная сумма баллов за повторную промежуточную аттестацию
100 баллов	100 баллов	100 баллов	100 баллов

5. Формы аттестации, типовые оценочные материалы для текущего контроля успеваемости обучающихся, критерии и шкалы оценивания по контрольным точкам

5.1. В ходе реализации дисциплины используются следующие формы текущего контроля успеваемости обучающихся (в том числе, задания к контрольным точкам):

*выполнение кейс-заданий,
тестирование.*

5.2. Типовые оценочные материалы для текущего контроля успеваемости обучающихся (вне контрольных точек):

Раздел/Темы	Формы текущего контроля				
	УО	ТЗ	КЗ	З	ПЗ
P-1. / Т-1.1.			9		
P-1. / Т-1.2.			9		
P-2. / Т-2.1.			9		
P-2. / Т-2.2.			9		
P-2. / Т-2.3.			9		
P-3. / Т-3.1			9		
P-3. / Т-3.2			8		
P-3. / Т-3.3			8		
Итого: 70			70		

УО – устный опрос;
ТЗ – тестовое задание;
КЗ – кейс-задания;

ПЗ – практическое занятие;
З – решение задач;

Раздел 1. Концептуальные положения контроллинга проекта

Тема 1.1. Концепция контроллинга проекта

Вопросы для опроса:

1. Объясните сущность понятия “контроллинг проекта”.
2. В чем заключаются особенности контроллинга проекта?
3. Основные задачи и функции контроллинга проекта.
4. Охарактеризуйте разделы контроллинга проекта.
5. Определите методы и инструменты контроллинга проекта.
6. Какие именно документы разрабатываются департаментом контроллинга проектов?
7. Особенности стратегического контроллинга проекта.
8. Особенности оперативного контроллинга проекта.

Кейс-задание 1.1. «Отклонение в реализации национального проекта»

Ситуация: Вы — руководитель контроллинга проекта «Чистая вода» в регионе. Подрядчик освоил 90% бюджета (кассовые расходы), проложил 80% водопроводных сетей от запланированного объема, однако пробы воды показывают, что качество не соответствует СанПиН. Социальный эффект не достигнут — жители остались без чистой воды.

Задания (в соответствии с ПК-2.10, ПК-3.3):

- ПК-2.10 (У-1, У-3): Зафиксируйте отклонения по трем параметрам (сроки, бюджет, качество). Определите причины отклонений и предложите мероприятия по управлению рисками.
- ПК-3.3 (З-1, У-1): Сформулируйте целевые показатели качества и эффективности проекта. Предложите систему критериев для оценки достижения целей.
- ПК-2.10 (У-2): Используя справочно-правовые системы, определите правовые последствия приемки работ с нарушением качества для заказчика и подрядчика.
- ПК-3.3 (З-2): Назовите нормативно-правовые акты, регулирующие сферу контроля качества в проектах ГЧП/государственных контрактах.
- ПК-2.10 (У-4): Разработайте проект рекомендаций для принятия управленческого решения: принимать работу с понижающим коэффициентом, требовать переделки (с риском срыва сроков) или расторгнуть контракт.

Тема 1.2. Мониторинг проекта.

Вопросы для опроса:

1. Поясните сущность понятия «мониторинг проекта».
2. Дайте характеристику основных особенностей объектов мониторинга.
3. Определите виды мониторинга проектов.
4. Дайте краткую характеристику видов мониторинга относительно социальных систем в зависимости от его целей.
5. В чем состоят принципы проведения мониторинга проектов?
6. Объясните характерные особенности факторов, смещающих действительные оценки.
7. Назовите основные этапы проведения мониторинга проектов.
8. Дайте краткую характеристику количественных методов исследования.
9. Охарактеризуйте качественные методы исследования.

Кейс-задание «Контрольная закупка госуслуги»

Ситуация: В регионе реализуется национальный проект «Цифровая образовательная среда». На оснащение 50 школ компьютерным оборудованием выделено 200 млн руб. По отчетам подрядчика, оборудование поставлено полностью, школы подписали акты приемки. Однако в

социальных сетях учителя жалуются, что компьютеры работают медленно, а обещанный высокоскоростной интернет отсутствует. Вы — руководитель контроллинга проекта.

Задания (в соответствии с ПК-2.10, ПК-3.3):

- ПК-2.10 (У-1, У-3): Определите признаки возможного отклонения в проекте. Предложите инструменты верификации данных (не менее трех: объективные источники, независимые замеры, выездные проверки).

- ПК-3.3 (З-1, У-1): Сформулируйте качественные индикаторы для мониторинга проекта, которые позволят оценить не только факт поставки, но и реальную пользу для образовательного процесса.

- ПК-2.10 (У-4): Разработайте алгоритм действий (4-5 шагов) по проведению контрольного мероприятия «выездная проверка» в одной из 50 школ.

- ПК-3.3 (З-2): Укажите нормативно-правовое основание для привлечения общественных наблюдателей к мониторингу проекта. Какой принцип мониторинга это реализует?

- ПК-2.10 (У-2): Опишите, какие данные из ГАС «Управление» или системы «Электронный бюджет» можно использовать для верификации отчетности подрядчика.

Раздел 2. Современные инструменты контроллинга проект

Тема 2.1. Управление стоимостью проекта.

Вопросы для опроса:

1. Раскройте основные принципы управления бюджетом.
2. Перечислите виды оценок стоимости проекта.
3. Охарактеризуйте шаги определения оценки затрат проекта.
4. Как именно должно осуществляться управление ценообразованием в проекте?
5. Определите понятия «цена» и «доходность».
6. Основные математические модели фиксированной цены.
7. Основные отличия разновидностей специальной цены.
8. Охарактеризуйте процесс бюджетирования проекта.
9. Перечислите критические факторы создания портфеля проектов.
10. Определите сущность релевантных затрат, их структуру проекта.
11. Объясните сущность бюджета проекта.
12. Перечислите этапы разработки бюджетов проекта.
13. Определите основные виды бюджетов, их структуру.
14. Классификация бюджетов в зависимости от подходов к их разработке.
15. Перечислите основные принципы составления бюджета.
16. Определите критерии оценки бюджетного контроля.
17. Назовите преимущества нормативов отклонений.
18. Объясните причины возникновения неблагоприятных отклонений и ответственность сторон.

Кейс-задание «Реконструкция моста: анализ отклонений и управление стоимостью»

Ситуация: В регионе реализуется проект «Реконструкция моста» с начальной (максимальной) ценой контракта (НМЦК) 500 млн руб. По итогам конкурсных процедур подрядчик предложил цену 450 млн руб. (экономия 10%). В процессе выполнения работ подрядчик обнаружил непредвиденные скрытые работы, не учтенные в проектно-сметной документации (ПСД), на сумму 20 млн руб. Подрядчик направил заказчику уведомление о необходимости проведения дополнительных работ и предоставил акты на скрытые работы. Вы — руководитель контроллинга проекта.

Задания (в соответствии с ПК-2.10, ПК-3.3):

- ПК-2.10 (У-3): Определите, относится ли экономия в 50 млн руб. к благоприятному отклонению. Можно ли эти средства направить на строительство дополнительного съезда с моста? Обоснуйте ответ.

- ПК-2.10 (У-1, У-4): Предложите механизм оплаты дополнительных работ на 20 млн руб. с учетом требований 44-ФЗ. Какие процедуры необходимо пройти для изменения цены контракта?
- ПК-3.3 (З-1): Определите, кто несет ответственность за возникновение скрытых работ (ошибки планирования/проектирования). Какие санкции могут быть применены к проектировщику?
- ПК-2.10 (У-2): Опишите, какие справочно-правовые системы и нормативные документы необходимо использовать для обоснования законности изменения цены контракта.
- ПК-3.3 (У-1): Разработайте план действий для руководителя проекта (4-5 шагов) по урегулированию ситуации с минимальными рисками.

Тема 2.2. Контроль проекта.

Вопросы для опроса:

1. Опишите последовательность работ по внедрению методики контроллинга и создания соответствующей информационной системы.
2. Назовите цель и назначение контроля проекта.
3. Как именно необходимо осуществлять внедрение контроля на разных фазах проекта?
4. Какие требования предъявляются к системе контроля проектов?
5. Назовите основные принципы, которые предъявляются к построению эффективной системы контроля исполнения проекта.
6. Перечислите критерии контроля проекта и необходимые для них данные.
7. Охарактеризуйте методы контроля проекта.
8. Предоставьте обзор задач и методов контроля проекта, ориентированный на фазы его осуществления.
9. Какие профессиональные требования предъявляются к контроллеру проекта?

Кейс-задание «Многоуровневый контроль реконструкции городского парка»

Ситуация: В муниципальном образовании реализуется проект «Реконструкция городского парка» по муниципальному контракту на сумму 100 млн руб. Срок окончания работ — 1 сентября. На середине августа руководитель проекта (администрация города) фиксирует отставание от графика на 2 недели: не завершено мощение дорожек, не установлены скамейки и освещение. Подрядчик направляет официальное письмо с просьбой продлить сроки до 1 октября, ссылаясь на плохую погоду (обильные дожди в июле). Вы — руководитель контроллинга проекта.

Задания (в соответствии с ПК-2.10, ПК-3.3):

- ПК-2.10 (У-1, У-3): Определите, какие субъекты контроля должны быть задействованы в данной ситуации (не менее 4-х уровней). Для каждого уровня укажите предмет контроля и полномочия.
- ПК-3.3 (З-1, У-1): Является ли плохая погода уважительной причиной для продления сроков контракта? Какие документы необходимо запросить у подрядчика для верификации этой причины?
- ПК-2.10 (У-4): Разработайте план реагирования на отклонение (4-5 шагов). Какие решения может принять руководитель проекта?
- ПК-3.3 (З-2): Назовите нормативно-правовые акты, регулирующие порядок изменения сроков муниципального контракта.
- ПК-2.10 (У-2): Опишите, какие данные из ГИС «Электронный бюджет» или ЕИС в сфере закупок можно использовать для анализа ситуации.

Тема 2.3. Управление изменениями и принятие решений по проекту

Вопросы для опроса:

1. Охарактеризуйте современные подходы к принятию решений, с акцентом на условия неопределенности.
2. Охарактеризуйте процесс управления изменениями.
3. Как именно изменения влияют на реализацию проекта?
4. Какие элементы проекта могут изменяться при реализации проекта?
5. Опишите последовательность регламентации прохождения изменений.

6. Дайте характеристику существующим документам по сменам.
7. Охарактеризуйте основные возможные варианты действий в случае возникновения отклонения проекта от плана.
8. Дайте классификацию подходов к принятию управленческих решений, учитывая контроллинг.
9. Как должен выстраиваться процесс принятия решений?
10. Опишите основные характеристики теории политического взаимодействия.
11. Охарактеризуйте теорию корпоративной культуры.
12. Дайте определение стадий принятия решений и опишите их.
13. Какие требования предъявляются к критериям принятия решений?
14. Дайте типологию принятия и реализации управленческих решений.
15. Определите этапы принятия решений.

Кейс-задание «Изменение в контракте на строительство школы»

Ситуация: В процессе строительства школы по муниципальному контракту выявлена ошибка в проектной документации — не учтен слой утеплителя фасада, необходимый по новым строительным нормам и правилам (СНиП). Стоимость работ увеличивается на 7% от цены контракта (контракт заключен на 200 млн руб.). Подрядчик направил официальное письмо с требованием подписать дополнительное соглашение и увеличить цену контракта. Срок сдачи объекта — 15 декабря. Вы — руководитель контроллинга проекта.

Задания (в соответствии с ПК-2.10, ПК-3.3):

- ПК-3.3 (З-2, У-1): Является ли требование подрядчика законным по 44-ФЗ? Обоснуйте ссылкой на конкретные положения закона.
- ПК-2.10 (У-4): Перечислите документы, которые необходимо оформить для законного изменения цены контракта (не менее 4-х).
- ПК-3.3 (З-1, У-1): Определите, кто должен инициировать изменение (заказчик, подрядчик, проектировщик). Кто несет ответственность за ошибку в ПСД?
- ПК-2.10 (У-3): Опишите риски для заказчика, если не внести изменение (школа будет построена без утеплителя). Какие последствия могут наступить?
- ПК-2.10 (У-1, У-2): Разработайте алгоритм действий руководителя проекта по проведению изменения (5-6 шагов с указанием сроков и ответственных).

Раздел 3. Контроллинг государственных и региональных программ/проектов

Тема 3.1. Контроллинг государственных и региональных программ/ проектов.

Вопросы для опроса:

1. Дайте определение и характеристику региональной ситуации.
2. Охарактеризуйте региональную проблему.
3. Виды мониторинга региональной ситуации и региональной проблемы.
4. На какие вопросы необходимо ответить при «разговоре с проблемой»?
5. Какие исследования применяются для формирования перечня региональных проблем?
6. Этапы проведения анализа поля сил.
7. В чем состоит механизм реализации целевых программ?

Кейс-задание «Реализация региональной программы развития туризма»

Ситуация: В регионе реализуется государственная программа «Развитие туризма и туристской индустрии» на 2024-2028 гг. с общим объемом финансирования 1,5 млрд руб. Счетная палата региона в ходе мониторинга выявила, что по итогам 9 месяцев года 50% средств, предусмотренных на мероприятие «Создание туристических кластеров», не освоены. При этом подрядчиком заявлено о завершении 80% запланированных работ. Показатель «Туристский поток» увеличился только на 2% при плане 15%. Вы — руководитель контроллинга программы.

Задания (в соответствии с ПК-2.10, ПК-3.3):

- ПК-2.10 (У-1, У-3): Выявите признаки возможных отклонений в программе (не менее трех). Предложите инструменты верификации для проверки достоверности отчетных данных.

- ПК-3.3 (З-1, У-1): Сформулируйте систему целевых показателей эффективности программы (не менее трех уровней: непосредственные результаты, конечные результаты, социально-экономический эффект).

- ПК-2.10 (У-4): Разработайте план корректирующих мероприятий для руководителя программы (4-5 шагов) с указанием ответственных и сроков.

- ПК-3.3 (З-2): Назовите нормативно-правовые акты, на основании которых Счетная палата проводит контрольные мероприятия.

- ПК-2.10 (У-2): Определите, какие данные из ГИИС «Электронный бюджет» необходимо проанализировать для оценки ситуации с освоением средств.

Тема 3.2. Оценка и мониторинг государственных политик и программ.

Вопросы для опроса:

1. Дайте определение и характеристику управлению, ориентированному на результат.
2. Охарактеризуйте процесс мониторинга и оценки.
3. Перечислите виды общественного мониторинга.
4. В чем состоит главная цель и задачи мониторинга?
5. Функции мониторинга: основные и дополнительные.
6. Перечислите возможные индикаторы для мониторинга.
7. Охарактеризуйте структуру отчета по мониторингу.
8. Назовите базовые условия для проведения оценки программы.
9. В чем состоит цель оценки? Охарактеризуйте основные виды оценок.
10. В чем заключаются преимущества и недостатки различных методов сбора информации (данных) для оценки?
11. Опишите этапы оценки.
12. Охарактеризуйте структуру отчета по оценке.

Кейс-задание «Оценка эффективности программы развития здравоохранения»

Ситуация: В регионе завершается реализация государственной программы «Развитие здравоохранения» на период 2022-2024 гг., объем финансирования — 5 млрд руб. По итогам программы достигнуты следующие показатели: построено 3 новых ФАПа (план — 3), закуплено 50 единиц медицинского оборудования (план — 60, выполнение 83%), освоение бюджета — 92%. Однако удовлетворенность населения медицинской помощью по данным опросов снизилась с 65% до 62%, а смертность населения трудоспособного возраста не снизилась (осталась на уровне 450 на 100 тыс. населения). Вы — руководитель контроллинга программы, ответственный за итоговую оценку эффективности.

Задания (в соответствии с ПК-2.10, ПК-3.3):

- ПК-3.3 (З-1, У-1): Оцените результативность программы по критерию «достижение плановых показателей» (в абсолютном и относительном выражении). Какие показатели достигнуты, а какие — нет?

- ПК-2.10 (У-3): Выявите причины разрыва между высоким освоением бюджета (92%) и снижением удовлетворенности населения. Какие инструменты верификации необходимо применить?

- ПК-3.3 (У-1): Оцените социально-экономическую эффективность программы. Предложите не менее трех рекомендаций по ее корректировке на следующий период.

- ПК-2.10 (У-4): Разработайте структуру итогового отчета об оценке программы (основные разделы).

- ПК-3.3 (З-2): Назовите нормативно-правовые акты, регулирующие порядок оценки эффективности государственных программ.

Тема 3.3. Оценка эффективности государственных и региональных программ/ проектов

Вопросы для опроса:

1. Охарактеризуйте основные взгляды ученых-экономистов на вопрос оценки эффективности государственных программ/проектов.
2. Перечислите принципы, при соблюдении которых может быть достигнута высокая эффективность государственных и региональных (муниципальных) программ.
3. Назовите зарубежные и российские методы оценки эффективности государственных программ. В чем сложность их применения?
4. Какие преимущества дает внедрение ключевых показателей эффективности (KPIs)?
5. Как определить результативность, продуктивность и экономичность использования средств государства?
6. Охарактеризуйте 4 ключевых метода оценки эффективности расходов бюджетных средств.
7. Какие ключевые измерения осуществляются, чтобы оценить социальную эффективность программ/проектов?
8. Назовите основные проблемы социокультурной адаптации в проблемной ситуации.
9. Задачи и инструменты общесоциального анализа эффективности адаптационно ориентированных программ и проектов.
10. Какова цель организационного анализа социальной эффективности программ/проектов?
11. Задачи и компоненты технического анализа социальной эффективности программ/проектов адаптационной направленности.
12. Охарактеризуйте систему оценки эффективности программ экологической направленности.
13. Приведите примеры показателей оценки эффективности программ экологической направленности.

Кейс-задание «Оценка эффективности программы экологической направленности»

Ситуация: В регионе завершается реализация государственной программы «Охрана окружающей среды» на период 2022-2024 гг. с объемом финансирования 2 млрд руб. По итогам программы достигнуты следующие показатели: построено 5 очистных сооружений (план — 5), высажено 100 га леса (план — 100 га), освоение бюджета — 98%. Однако экологический мониторинг показал: качество воды в реке улучшилось незначительно (индекс загрязнения снизился с 5,6 до 5,2 при плане 4,5), смертность населения от экологически обусловленных заболеваний не снизилась, а через 6 месяцев после посадки приживаемость саженцев леса составила всего 60% (норматив — 85%). Вы — руководитель контроллинга программы, ответственный за итоговую оценку эффективности.

Задания (в соответствии с ПК-2.10, ПК-3.3):

- ПК-3.3 (З-1, У-1): Оцените результативность программы по формальным показателям и фактическим экологическим результатам. В чем причина разрыва между формальным выполнением плана и реальными результатами?
- ПК-2.10 (У-3, У-1): Примените метод предотвращенного ущерба для оценки экологической эффективности программы. Какие показатели необходимо рассчитать? Что свидетельствует о низкой эффективности лесовосстановления?
- ПК-3.3 (У-1): Предложите систему показателей для оценки эффективности программы (не менее трех уровней: непосредственные результаты, конечные результаты, социально-экологический эффект).
- ПК-2.10 (У-4): Разработайте рекомендации по корректировке программы на следующий период с учетом выявленных недостатков (не менее 3-х).
- ПК-3.3 (З-2): Назовите нормативно-правовые акты, регулирующие порядок оценки эффективности государственных экологических программ.

5.3. Три тематических блока дисциплины завершаются контрольной точкой (далее – КТ).

Распределение весовых коэффициентов по КТ в рамках текущего контроля успеваемости по дисциплине и формулы расчета:

Наименование контрольной точки	Максимальное количество баллов за работу в рамках КТ, которое может набрать обучающийся	Коэффициент веса контрольной точки	Результат контрольной точки, участвующий в формировании итоговой балльной оценки по дисциплине (отражается в журнале БРС в СДО)
КТ 1	100	0,1	10
КТ 2	100	0,1	10
КТ 3	100	0,1	10
Итого:	x	0,3	30

Формула расчета результата контрольной точки:

Результат контрольной точки = Количество баллов за работу в рамках КТ X Коэффициент веса контрольной точки.

5.4. Формы текущего контроля успеваемости обучающихся в рамках КТ и типовые оценочные материалы:

КТ – 1.

Тема 1.1, Тема 1.2

Тестовые задания с инструкцией по выполнению:

ЗАКРЫТЫЙ ТИП (выбор правильного ответа)

Инструкция: выберите один или несколько правильных вариантов ответа.

Вопрос 1 (ПК-2.10 З-1, ПК-3.3 З-1): В чем заключается принципиальное отличие контроллинга от традиционного контроля в государственном управлении?

- А) Контроллинг фиксирует факт нарушений целевого использования средств
- Б) Контроллинг — это философия управления будущим, отвечающая на вопрос о достижении целей проекта
- В) Контроллинг осуществляется только Счетной палатой и КРУ
- Г) Контроллинг заменяет собой бухгалтерский учет

Правильный ответ: Б

Вопрос 2 (ПК-3.3 У-1): Какой главный вопрос должна ставить перед собой команда проекта в рамках контроллинга в ГМУ?

- А) Освоили ли мы бюджет в полном объеме?
- Б) Построили ли мы объект в срок?
- В) Решили ли мы проблему граждан (достигли ли социально-экономического эффекта)?
- Г) Получили ли мы прибыль от реализации проекта?

Правильный ответ: В

Вопрос 3 (ПК-2.10 З-1, ПК-3.3 У-1): В чем заключается ключевое отличие мониторинга в государственном и муниципальном управлении от мониторинга в коммерческой сфере?

- А) В ГМУ мониторинг не используется, так как нет прибыли
- Б) В коммерции мониторинг реагирует на изменение прибыли, а в ГМУ — на изменение социального самочувствия и доступности услуг
- В) В ГМУ мониторинг проводится только Счетной палатой
- Г) Коммерческий мониторинг всегда точнее, чем государственный

Правильный ответ: Б

Вопрос 4 (ПК-3.3 З-1, ПК-2.10 У-4): Какой принцип мониторинга в ГМУ предполагает использование независимых источников данных (космоснимки, данные операторов связи, соцсети) для верификации отчетов подрядчика?

- А) Принцип целостности
- Б) Принцип приоритета управления
- В) Принцип «нулевых данных» (противодействие коррупции)
- Г) Принцип информационной открытости

Правильный ответ: В

2. ОТКРЫТЫЙ ТИП (развёрнутый ответ)

Инструкция: дайте развёрнутый, аргументированный ответ на вопрос. Объём: 5–10 предложений.

Вопрос 5 (ПК-2.10 У-3, ПК-3.3 З-1): Опишите последовательность действий контроллера проекта при выявлении отклонения фактических результатов от плановых (минимум 4 этапа). Для каждого этапа укажите, какой метод или инструмент контроллинга может быть применен.

Пример правильного ответа:

1. **Фиксация отклонения** — сравнение плановых и фактических показателей (бюджет, сроки, качество), расчет величины и процента отклонения. Инструмент: отчет о выполнении бюджета.
2. **Анализ причин отклонения** — выявление факторов, вызвавших отклонение (внешние/внутренние, управляемые/неуправляемые). Инструменты: анализ «узких мест» (Theory of Constraints), SWOT-анализ.
3. **Оценка последствий** — прогнозирование влияния отклонения на достижение целей проекта. Инструменты: сценарный анализ, анализ чувствительности.
4. **Выработка рекомендаций** — подготовка альтернативных вариантов корректирующих действий. Инструменты: анализ затрат и выгод, матрица принятия решений.

Вопрос 6 (ПК-2.10 У-4, ПК-3.3 У-1): В чем заключается главная задача стратегического контроллинга в государственном проекте? Приведите пример критической ситуации (не менее двух факторов неопределенности), когда стратегический контроллинг должен предложить альтернативные сценарии реализации проекта.

Пример правильного ответа:

Главная задача стратегического контроллинга в государственном проекте — обеспечение выживаемости проекта при смене политической конъюнктуры, корректировке бюджета или изменении приоритетов государственной политики.

Пример критической ситуации: проект «Строительство студенческого кампуса» сталкивается с: 1) секвестром регионального бюджета на 15%; 2) сменой министра образования, который не поддерживает данный проект. Контроллинг должен предложить три сценария: оптимистичный (бюджет сохранен, проект реализуется по плану), реалистичный (секвестр 15%, сокращение этапов 2 и 3), пессимистичный (заморозка проекта, консервация объекта).

Вопрос 7 (ПК-2.10 У-2, ПК-3.3 У-1): Опишите разницу между верификацией и валидацией данных мониторинга государственного проекта. Приведите по одному примеру из практики реализации национального проекта «Демография» (например, строительство детского сада).

Пример правильного ответа:

Верификация — это проверка достоверности, точности и непротиворечивости данных. Отвечает на вопрос: «Не обманывают ли нас?». Пример: при строительстве детского сада верификация — это контроль замеров фактически выполненных объемов работ, сверка сметы с фактическими затратами, проверка актов выполненных работ на наличие арифметических ошибок.

Валидация — это проверка того, насколько измеряемый показатель действительно отражает достижение цели. Отвечает на вопрос: «То ли мы измеряем, что нужно?». Пример: построен детский

сад на 100 мест (верификация подтверждает факт строительства). Но если в этом микрорайоне 200 нуждающихся детей, а сад находится в 5 км от жилых домов, то цель «повышение доступности дошкольного образования» не достигнута — валидация провалена.

Вопрос 8 (ПК-2.10 У-3, ПК-3.3 З-1): Назовите и кратко охарактеризуйте четыре вида мониторинга по целям проведения. Для каждого вида приведите пример применения в государственном проекте (используя материалы презентации).

Пример правильного ответа:

1. *Информационный мониторинг* — структуризация, накопление и распространение информации без специально организованного изучения. Пример: ежемесячный сбор отчетов от муниципалитетов о ходе благоустройства дворов.

2. *Базовый (фоновый) мониторинг* — выявление новых проблем и опасностей до их осознания на уровне управления. Пример: постоянное отслеживание демографических показателей в регионе для раннего обнаружения проблем с рождаемостью.

3. *Проблемный мониторинг* — выяснение закономерностей и опасностей известных проблем. Пример: детальный анализ причин срыва сроков капитального ремонта школ в конкретном районе.

4. *Динамический / конкурентный / сравнительный мониторинг* — отслеживание изменений во времени или сравнение с аналогами. Пример: сравнение эффективности реализации проекта «Формирование комфортной городской среды» в разных муниципалитетах (бенчмаркинг).

3. КОМБИНИРОВАННЫЙ ТИП (задание с несколькими этапами / таблицами / кейсом внутри теста)

Вопрос 9 (ПК-2.10 З-1, ПК-3.3 З-1): Соотнесите виды контроллинга с их характеристиками и объектами в ГМУ.

№	Вид контроллинга	Характеристика	Объект в ГМУ
1	Оперативный контроллинг	А. Обеспечение выживаемости проекта при смене политической конъюнктуры	В. Конкретный проект (например, капремонт школы)
2	Стратегический контроллинг	Б. Недопущение срыва сроков и нецелевого использования средств	Г. Портфели проектов и программ региона/ведомства

Задание: Установите соответствие и обоснуйте выбор по каждому пункту (2-3 предложения).

Правильный ответ:

1 — Б, В

2 — А, Г

Обоснование: Оперативный контроллинг нацелен на текущее управление, контроль бюджетных обязательств и графиков работ по конкретному проекту. Стратегический контроллинг ориентирован на долгосрочную перспективу, управление портфелями проектов и адаптацию к изменениям внешней среды (политическим, бюджетным).

Вопрос 10 (ПК-3.3 З-2, ПК-2.10 У-2): Соотнесите инструменты контроллинга с их применением в государственном проекте. В правой колонке укажите силу влияния инструмента (высокая/средняя/низкая) и краткое обоснование.

Инструмент контроллинга	Применение в государственном проекте
1. Balanced Scorecard (ССП)	А. Поиск «бутылочного горлышка» в административных процедурах
2. Theory of Constraints	Б. Оценка реальной себестоимости государственной услуги, аргументация бюджета
3. Activity-Based Costing (ABC)	В. Смещение акцента с финансов на миссию и удовлетворенность граждан

Правильный ответ:

1 — В (высокая сила влияния, так как позволяет увязать бюджетные показатели с социальными результатами)

2 — А (средняя сила влияния, эффективен для выявления конкретных административных барьеров)

3 — Б (высокая сила влияния, позволяет обосновать потребность в бюджетных ассигнованиях)

Вопрос11 (ПК-3.3 У-1, ПК-2.10 У-4): Соотнесите факторы, смещающие реальные оценки при мониторинге, с их группами и примерами из государственного управления.

№	Фактор смещения	Группа	Пример в ГМУ
1	Качество инструментария	А. Социально-психологические и коррупционные	?
2	Групповая фальсификация результатов	Б. Технические и методологические (инструментальные)	?
3	Эффект Хоторна (изменение людей в процессе измерения)	В. Системные (статистические)	?
4	Статистическая регрессия	Г. —	?

Задание: Установите соответствие для каждого фактора (укажите группу буквой) и приведите по одному примеру из практики госуправления для каждого фактора.

Правильный ответ и примеры:

№	Фактор	Группа	Пример в ГМУ
1	Качество инструментария	Б	Анкета для опроса о качестве дорог составлена так, что нельзя выразить конкретные жалобы (только «да/нет»).

№	Фактор	Группа	Пример в ГМУ
2	Групповая фальсификация результатов	А	«Приписки» в отчетах по благоустройству: написали, что дворы освещены, а фонарей нет.
3	Эффект Хоторна	А	Подрядчик работает идеально, когда на стройке камеры видеонаблюдения. Как только камеры убрали — качество резко падает.
4	Статистическая регрессия	В	В этом году в регионе был очень низкий уровень преступности. В следующем году он «сам собой» стал выше, но это не из-за плохой работы полиции, а из-за статистической регрессии к среднему.

Вопрос 12 (ПК-2.10 У-1, ПК-3.3 З-1): Соотнесите виды мониторинга по способу сбора информации с их характеристиками и сферой применения в государственных проектах.

Вид мониторинга	Характеристика	Пример в государственном проекте
1. Мониторинг с непосредственным описанием объекта без измерений	А. Измерение параметров проводится с использованием системы критериев или индикаторов	?
2. Мониторинг с непосредственным физическим измерением параметров	Б. Описание объекта с использованием технологий структуризации результатов и схем сбора информации	?
3. Мониторинг с измерением по системе критериев или индикаторов	В. Осуществляется непосредственное физическое измерение параметров (например, замеры)	?

Задание: Установите соответствие (соедините номер с буквой) и заполните третий столбец — приведите пример из государственного управления для каждого вида.

Правильный ответ:

№	Буква	Пример в государственном проекте
1	Б	Мониторинг СМИ: анализ новостных публикаций и постов в соцсетях о ходе реализации проекта (без замеров, только структуризация контента).
2	В	Контроль объемов строительства: замер толщины асфальтового покрытия дороги лабораторией, обмен фактически построенных площадей школ.

№	Буква	Пример в государственном проекте
3	А	Мониторинг доступности услуг: оценка доли граждан, получивших услугу в срок (индикатор — процент), сравнение с нормативом 95%.

Вопрос 13 (ПК-2.10 У-4, ПК-3.3 У-1): Прочитайте описание проблемной ситуации и выполните задания по картированию факторов смещения.

Ситуация: В регионе реализуется проект «Безопасные и качественные дороги». По отчетам подрядчика, отремонтировано 50 км дорог. Качество подтверждено пробами асфальта. Оценка населения через официальный опрос на сайте госуслуг показала удовлетворенность 85%. Однако независимый блогер с помощью дрона обнаружил, что на 15 км из 50 верхний слой асфальта уже разрушен через 3 месяца после сдачи.

Задания:

1. Определите, какие факторы из списка (качество инструментария, групповая фальсификация, эффект Хоторна, статистическая регрессия) могли привести к смещению оценки.
2. Предложите способ верификации (проверки) данных для каждого выявленного фактора.
3. Назовите, какой принцип мониторинга из презентации (принцип «нулевых данных», ориентации на конечного бенефициара, информационной открытости) был нарушен и почему.

Пример правильного ответа:

1. Выявленные факторы: *групповая фальсификация результатов* (вероятно, акты приемки подписаны без реального контроля), *качество инструментария* (опрос только на сайте госуслуг не охватывает пожилых и не имеющих доступа к интернету — смещенная выборка).

2. Способы верификации: а) проведение контрольных вырубков асфальта независимой лабораторией по методике случайной выборки; б) проведение телефонного опроса жителей с квотированием по возрасту; в) анализ данных с камер фотовидеофиксации транспортного потока (косвенный показатель интенсивности и качества покрытия).

3. Нарушен принцип *ориентации на конечного бенефициара*: главный вопрос мониторинга «Стало ли гражданам лучше?» остался без ответа, так как дороги разрушаются, а опрос не отразил реальной картины. Также нарушен принцип «нулевых данных» — отчеты подрядчика не были верифицированы независимыми источниками (например, космоснимками или данными ГЛОНАСС).

КТ – 2.

Тема 2.1, Тема 2.2., Тема 2.3

Тестовые задания с инструкцией по выполнению:

ЗАКРЫТЫЙ ТИП (выбор правильного ответа)

Инструкция: выберите один или несколько правильных вариантов ответа.

Вопрос 1 (ПК-2.10 З-1, ПК-3.3 У-1): В чем заключается ключевое отличие управления стоимостью в государственных проектах от коммерческих?

А) В государственных проектах можно превышать бюджет при наличии экономии по другим статьям

Б) Цель — не минимизация затрат любой ценой, а эффективное и целевое использование бюджетных средств для общественно значимого результата

В) В государственных проектах не используется бюджетирование

Г) Управление стоимостью в госпроектах осуществляется только после завершения работ

Правильный ответ: Б

Вопрос 2 (ПК-3.3 З-2, ПК-2.10 У-4): Какой вид цены является основным для государственных контрактов по 44-ФЗ?

- А) Цена с возмещением издержек
- Б) Поощрительная цена
- В) Твердая (фиксированная) цена
- Г) Цена с предварительной договоренностью

Правильный ответ: В

Вопрос 3 (ПК-2.10 З-1, ПК-3.3 У-1): В чем заключается триединая цель контроля в государственных проектах?

- А) Минимизация затрат, максимизация прибыли, ускорение сроков
- Б) Законность, результативность, эффективность
- В) Прозрачность, открытость, публичность
- Г) Планирование, организация, мотивация

Правильный ответ: Б

Вопрос 4 (ПК-3.3 З-2, ПК-2.10 У-4): Какой вид контроля относится к внешнему государственному контролю?

- А) Контроль руководителя проекта
- Б) Контроль технического надзора (технадзор)
- В) Контроль Счетной палаты
- Г) Контроль заказчика (ГРБС)

Правильный ответ: В

Вопрос 5 (ПК-2.10 З-1, ПК-3.3 У-1): В чем заключается главное противоречие управления изменениями в государственных проектах?

- А) Между желанием заказчика и подрядчика
- Б) Между жесткостью бюджетных обязательств и необходимостью адаптации к реальным условиям
- В) Между общественным контролем и коммерческой тайной
- Г) Между федеральным и региональным законодательством

Правильный ответ: Б

Вопрос 6 (ПК-3.3 З-2, ПК-2.10 У-4): Согласно 44-ФЗ, изменение существенных условий контракта (цены, объема, сроков) является:

- А) Нормой, допустимой в любое время по желанию заказчика
- Б) Исключением, а не правилом, возможным лишь в строго определенных случаях
- В) Правом подрядчика при любых обстоятельствах
- Г) Обязательным требованием при каждом изменении цен на материалы

Правильный ответ: Б

2. ОТКРЫТЫЙ ТИП (развёрнутый ответ)

Инструкция: дайте развёрнутый, аргументированный ответ на вопрос. Объём: 5–10 предложений.

Вопрос 7 (ПК-2.10 У-1, ПК-3.3 З-1): Опишите разницу между сметой проекта и бюджетом проекта в государственном управлении. Дайте определение каждого понятия. Приведите пример, как «кассовый разрыв» может повлиять на реализацию проекта.

Пример правильного ответа:

Смета проекта — это первичный документ, содержащий обоснование и расчет стоимости проекта (контракта) на основе объемов работ, ресурсов и цен. В госпроектах смета рассчитывается

по федеральным единичным расценкам (ФЕР) или территориальным единичным расценкам (ТЕР). Смета является основанием для начальной (максимальной) цены контракта (НМЦК).

Бюджет проекта — это директивный документ, представляющий собой лимиты бюджетных обязательств (ЛБО), доведенные до главного распорядителя бюджетных средств (ГРБС). Бюджет определяет ресурсные ограничения проекта, превышать их нельзя.

Пример «кассового разрыва»: лимиты бюджетных обязательств доведены до учреждения в полном объеме, но конкурсные процедуры по отбору подрядчика затянулись. В результате контракт заключен в ноябре, а освоить средства необходимо до 25 декабря. Подрядчик физически не может выполнить работы в таком объеме, но заказчик вынужден принять и оплатить их, чтобы не потерять финансирование в следующем году. Это и есть «кассовый разрыв» — рассогласование графика выполнения работ и кассового плана.

Вопрос 8 (ПК-2.10 У-3, ПК-3.3 У-1): Перечислите три вида нормативов, используемых в управленческом учете (по лекции). Для каждого вида приведите пример использования в государственном проекте.

Пример правильного ответа:

1. *Основной норматив* — не изменяется от периода к периоду. Пример в госпроекте: нормативы финансовых затрат на единицу государственной услуги (например, стоимость обучения одного школьника в год), утвержденные на уровне региона.

2. *Достижимый (практический) норматив* — учитывает допустимые и неизбежные потери. Пример в госпроекте: смета на строительство объекта включает нормативные потери материалов (например, 5% на бой кирпича и подрезку плитки), что соответствует СНиП.

3. *Ожидаемый норматив* — базируется на прогнозировании условий работы. Пример в госпроекте: расчет индекса-дефлятора на следующий год, который Минэкономразвития доводит для планирования бюджетных ассигнований (например, инфляция 6% на строительные материалы).

Вопрос 9 (ПК-2.10 У-1, ПК-3.3 У-1): Опишите разницу между предварительным, текущим и последующим контролем в государственном проекте. Приведите по одному примеру для каждого вида контроля при реализации проекта «Строительство школы».

Пример правильного ответа:

Предварительный контроль — проводится до фактического начала работ. Его цель — предотвратить ошибки на старте. Пример: государственная экспертиза проектно-сметной документации школы на соответствие строительным нормам и правилам (СНиП), проверка обоснования начальной (максимальной) цены контракта.

Текущий (оперативный) контроль — осуществляется в ходе реализации проекта. Цель — оперативное выявление отклонений и их корректировка. Пример: выездная проверка технадзора на строительную площадку, контрольное обмерение объемов выполненных работ, проверка актов о приемке выполненных работ (форма КС-2).

Последующий контроль — проводится после завершения проекта. Цель — оценка достигнутых результатов и эффективности использования средств. Пример: проверка Счетной палаты по итогам строительства школы, оценка достижения социального эффекта (количество мест, удовлетворенность родителей).

Вопрос 10 (ПК-2.10 У-3, ПК-3.3 З-1): Назовите четыре принципа построения эффективной системы контроля проекта (по лекции). Для каждого принципа объясните, как он адаптируется для государственного проекта.

Пример правильного ответа:

1. *Наличие четкого плана проекта* — для ГМУ план должен включать не только календарный график, но и показатели результативности (социальные эффекты) и план-график закупок в ГИС «Электронный бюджет».

2. *Наличие ясной системы отчетности* — для ГМУ отчетность должна соответствовать требованиям ГИС «Управление» и вышестоящих распорядителей бюджетных средств. Важна унификация форм.

3. *Наличие эффективной системы анализа фактических показателей и тенденций* — для ГМУ анализ должен включать не только отклонения по затратам, но и анализ социальных индикаторов (например, не просто «высажено 1000 деревьев», а «приживаемость саженцев через год»).

4. *Наличие эффективной системы реагирования* — для ГМУ реагирование дифференцируется: на незначительные отклонения (до 5% по смете) — внутренняя корректировка; на существенные (срыв сроков, удорожание) — информирование вышестоящего органа и общественности.

3. КОМБИНИРОВАННЫЙ ТИП (задание с несколькими этапами / таблицами / кейсом внутри теста)

Вопрос 11 (ПК-3.3 У-1, ПК-2.10 У-4): Соотнесите модель ценообразования с ее характеристикой и сферой применения в государственных проектах.

№	Модель цены	Характеристика	Применение в госпроектах
1	Фиксированная (твердая) цена	А. Возмещение проверенных издержек + согласованная прибыль	?
2	Возмещение издержек	Б. Цена не меняется в ходе исполнения контракта	?
3	Специальная цена	В. Предварительная договоренность с установлением лимитной или ориентировочной цены	?

Задание: Установите соответствие (соедините номер с буквой) и для каждого пункта укажите конкретный пример государственного контракта.

Правильный ответ:

№	Буква	Пример в государственных проектах
1	Б	Контракт на строительство школы: цена 100 млн руб. фиксирована на весь срок строительства (основной вид по 44-ФЗ).
2	А	Государственный контракт на научно-исследовательские и опытно-конструкторские работы (НИОКР), где сложно точно определить объем работ заранее.
3	В	Долгосрочный контракт на обслуживание оборудования с лимитной ценой, которая будет скорректирована после уточнения объема услуг (например, по итогам года).

Вопрос 12 (ПК-2.10 У-1, ПК-3.3 З-1): Классифицируйте отклонения от бюджета по двум группам причин и заполните таблицу, приведя примеры для государственного проекта.

Группа отклонений	Определение	Пример в государственном проекте
Отклонения вследствие планирования	?	?
Отклонения вследствие деятельности	?	?

Задание: Заполните таблицу и ответьте на дополнительный вопрос: может ли благоприятное отклонение (экономия) быть негативным для государственного проекта? Обоснуйте.

Правильный ответ:

Группа отклонений	Определение	Пример в государственном проекте
Отклонения вследствие планирования	Отклонения от бюджета, связанные с ошибками и просчетами при составлении прогнозов, определении функций затрат и доходов, калькулировании плановой себестоимости и цен.	При формировании НМЦК на ремонт дороги не учли индекс сезонного удорожания материалов (зимний коэффициент). В результате плановая цена оказалась на 15% ниже рыночной, и торги не состоялись.
Отклонения вследствие деятельности	Отклонения, являющиеся результатом действий персонала или определенных событий (изменение спроса, колебания цен и др.).	Подрядчик заменил импортные материалы на более дешевые отечественные аналоги без согласования с заказчиком, что привело к экономии бюджета, но снижению качества.

Дополнительный ответ: Да, благоприятное отклонение (экономия бюджетных средств) может быть негативным. Пример: экономия 20% при строительстве больницы, как правило, означает, что подрядчик сэкономил на материалах или технологии, что впоследствии приведет к снижению качества, сокращению срока службы объекта или даже к аварии. Кроме того, сэкономленные средства нельзя просто перенаправить на другие нужды — они возвращаются в бюджет.

Вопрос 13 (ПК-2.10 У-3, ПК-3.3 У-1): Прочитайте описание ситуации и выполните задания по анализу отклонений.

Ситуация: В проекте «Капитальный ремонт школы» плановая стоимость (смета) — 100 млн руб. В процессе реализации произошли следующие события:

- Фактическая стоимость материалов (краска, грунтовка) оказалась на 15% выше сметной из-за резкого скачка цен на ЛКМ (+3 млн руб. к бюджету).
- Производительность труда бригады оказалась выше плановой, что позволило завершить работы на 2 недели раньше срока и сэкономить 2 млн руб. на оплате труда.
- Заказчик инициировал изменение: замена линолеума на ламинат в двух кабинетах, что увеличило стоимость на 1 млн руб.

Задания:

1. Рассчитайте итоговую стоимость проекта. Определите общее (итоговое) отклонение от плана в абсолютном и относительном выражении.
2. Классифицируйте каждое отклонение по группам: «вследствие планирования», «вследствие деятельности» (внешние/внутренние факторы).
3. Для каждого отклонения определите, кто несет ответственность (подрядчик, заказчик, проектировщик, внешние обстоятельства).

Пример правильного ответа:

1. Итоговая стоимость: $100 + 3 - 2 + 1 = 102$ млн руб.
 Общее абсолютное отклонение: +2 млн руб. (неблагоприятное, перерасход 2%).
 Относительное отклонение: 2% (в пределах допустимого интервала, но требует внимания).

2. Классификация отклонений:

- Удорожание материалов (+3 млн) — отклонение вследствие деятельности, внешний фактор (рыночная конъюнктура).
- Экономия на оплате труда (-2 млн) — отклонение вследствие деятельности, внутренний фактор (эффективность подрядчика).
- Изменение по инициативе заказчика (+1 млн) — управляемое изменение, не относится к категории «отклонение» в классическом смысле, это санкционированное изменение.

3. Ответственность:

- Удорожание материалов: ответственность сторон не предусмотрена, так как это форс-мажор (резкий рост цен). Может быть компенсировано за счет резерва.
- Экономия на оплате труда: положительный результат подрядчика.
- Изменение заказчика: ответственность заказчика, должно быть оформлено дополнительным соглашением к контракту с оплатой за счет лимита или резерва.

Вопрос 14 (ПК-3.3 У-1, ПК-2.10 У-4): Соотнесите уровни контроля с их субъектами и предметом контроля в государственном проекте.

№	Уровень контроля	Субъект контроля	Предмет контроля
1	Самоконтроль	А. Счетная палата, прокуратура	?
2	Контроль заказчика	Б. Подрядчик (исполнитель)	?
3	Внешний государственный контроль	В. ГРБС (муниципальный заказчик)	?
4	Общественный контроль	Г. Жители, СМИ, Общественная палата	?

Задание: Установите соответствие (соедините номер уровня с субъектом контроля) и для каждого укажите предмет контроля (что именно проверяется).

Правильный ответ:

№	Субъект (буква)	Предмет контроля
1	Б	Качество выполняемых работ, соблюдение технологии, ведение журналов
2	В	Соответствие отчетов подрядчика фактически выполненным объемам, целевое использование средств

№	Субъект (буква)	Предмет контроля
3	А	Законность расходования бюджетных средств, эффективность использования средств, достижение социальных результатов
4	Г	Соответствие проекта заявленным параметрам, качество работ, влияние на жизнь граждан

Вопрос 15 (ПК-2.10 У-1, ПК-3.3 У-1): Классифицируйте виды контроля по времени проведения и заполните таблицу, приведя инструменты контроля для каждого вида.

Вид контроля по времени	Период проведения	Инструменты и методы контроля (не менее 2-х)
Предварительный контроль	?	?
Текущий (оперативный) контроль	?	?
Последующий контроль	?	?

Задание: Заполните таблицу и ответьте на дополнительный вопрос: какой из трех видов контроля в государственных проектах наиболее сложен и почему?

Правильный ответ:

Вид контроля	Период проведения	Инструменты и методы контроля
Предварительный контроль	До начала фактических работ	Экспертиза ПСД, проверка обоснования НМЦК, проверка проекта контракта юристами
Текущий (оперативный) контроль	В ходе реализации проекта	Выездные проверки, анализ форм КС-2, КС-3, фото- и видеофиксация, строительный контроль (технадзор), мониторинг в ГИС
Последующий контроль	После завершения проекта	Ревизия, проверка Счетной палаты, аудит эффективности, оценка достижения социальных результатов

Дополнительный ответ: Наиболее сложен *последующий контроль*, так как он требует оценки не только законности расходования средств, но и эффективности и результативности. Сложность связана с необходимостью оценить социальные эффекты (например, улучшение успеваемости школьников после строительства новой школы), которые проявляются через длительное время и зависят от множества факторов вне контроля проекта.

Вопрос 16 (ПК-2.10 У-3, ПК-3.3 З-1):

Прочитайте описание ситуации и выполните задания по анализу границ контроля.

Ситуация: На объекте «Строительство школы» общественные активисты требуют допустить их на стройплощадку для проверки качества материалов, ссылаясь на Федеральный закон № 212-ФЗ

«Об основах общественного контроля в Российской Федерации». Прораб подрядной организации отказывает, ссылаясь на правила техники безопасности (пребывание на стройплощадке посторонних лиц запрещено). Ситуация накаляется, активисты готовят жалобу в прокуратуру. Вы — руководитель проекта (заказчик).

Задания:

1. Кто прав в данной ситуации — активисты или прораб? Обоснуйте ответ с правовой точки зрения.
2. Предложите организационное решение (3-4 шага) для проведения общественного контроля без остановки работ и нарушения техники безопасности.
3. Какой принцип системы контроля (из четырех принципов) реализуется через общественный контроль? Объясните.

Пример правильного ответа:

1. Права обе стороны частично. Активисты имеют право на общественный контроль в соответствии с законом, но прораб обязан соблюдать правила техники безопасности на строительной площадке. Решение — не противопоставление, а организация контролируемых мероприятий в рамках установленных процедур.
2. Организационное решение:
 - Шаг 1: Заказчик (администрация города) организует совместное совещание с участием подрядчика, активистов и технадзора.
 - Шаг 2: Разрабатывается график выездных проверок с участием активистов (1 раз в 2 недели, по согласованному маршруту).
 - Шаг 3: Каждый выезд осуществляется в присутствии представителя заказчика и инженера технадзора, с проведением инструктажа по ТБ.
 - Шаг 4: Результаты проверки фиксируются в акте с фото- и видеофиксацией, публикуются в открытом доступе.
3. Реализуется принцип *прозрачности и открытости* — система контроля должна быть понятна не только профессионалам, но и общественности, возможность проверки со стороны граждан является обязательным требованием для государственных проектов.

КТ – 3.

Тема 3.1, Тема 3.2., Тема 3.3

Тестовые задания с инструкцией по выполнению:

ЗАКРЫТЫЙ ТИП (выбор правильного ответа)

Инструкция: выберите один или несколько правильных вариантов ответа.

Вопрос 1 (ПК-2.10 З-1, ПК-3.3 У-1): В чем заключается главная специфическая черта контроллинга в государственном и муниципальном управлении?

- А) Ориентация на максимизацию прибыли
- Б) Многоуровневость и иерархичность, связь с бюджетным процессом, публичность и подотчетность
- В) Использование только количественных методов оценки
- Г) Отсутствие нормативно-правового регулирования

Правильный ответ: Б

Вопрос 2 (ПК-3.3 З-2, ПК-2.10 У-4): Какой фундаментальный документ устанавливает общие принципы бюджетной системы и основы программно-целевого планирования в РФ?

- А) Федеральный закон № 172-ФЗ «О стратегическом планировании»
- Б) Постановление Правительства РФ № 1288 «Об организации проектной деятельности»
- В) Бюджетный кодекс Российской Федерации
- Г) Указ Президента РФ о национальных целях развития

Правильный ответ: В

Вопрос 3 (ПК-2.10 З-1, ПК-3.3 У-1): В чем заключается ключевое отличие оценки государственной программы от мониторинга?

- А) Оценка проводится непрерывно, а мониторинг — только в конце программы
- Б) Мониторинг предполагает более глубокий анализ причин успехов и неудач, а оценка ограничивается сбором данных
- В) Оценка — это периодический аналитический процесс определения результатов и эффективности, а мониторинг — непрерывный сбор данных о ходе реализации
- Г) Оценка и мониторинг — идентичные понятия

Правильный ответ: В

Вопрос 4 (ПК-3.3 З-1, ПК-2.10 У-4): Какой критерий оценки государственной программы характеризует соотношение полученных результатов и затраченных ресурсов?

- А) Результативность
- Б) Эффективность
- В) Экономичность
- Г) Устойчивость

Правильный ответ: Б

Вопрос 5 (ПК-2.10 З-1, ПК-3.3 У-1): В чем заключается ключевое отличие современной концепции эффективности государственных программ от традиционного затратного подхода?

- А) Главным критерием успешности считается полное освоение выделенных бюджетных средств
- Б) Оценивается не процесс, а достигнутые изменения (ориентация на результат)
- В) Эффективность измеряется только налоговыми поступлениями в бюджет
- Г) Социальные результаты не учитываются при оценке эффективности

Правильный ответ: Б

Вопрос 6 (ПК-3.3 З-1, ПК-2.10 У-4): Какой вид эффективности характеризует вклад программы в валовой региональный продукт, рост производительности и создание рабочих мест?

- А) Бюджетная эффективность
- Б) Социальная эффективность
- В) Экономическая эффективность
- Г) Экологическая эффективность

Правильный ответ: В

2. ОТКРЫТЫЙ ТИП (развёрнутый ответ)

Инструкция: дайте развёрнутый, аргументированный ответ на вопрос. Объём: 5–10 предложений.

Вопрос 7 (ПК-2.10 У-1, ПК-3.3 З-1): Опишите разницу между понятиями «региональная ситуация» и «региональная проблема». Приведите по одному примеру для каждого понятия. Какова роль контроллинга в трансформации региональной проблемы в цель государственной программы?

Пример правильного ответа:

Региональная ситуация — это конкретное состояние социально-экономической системы региона в определённый момент времени, описываемое совокупностью статистических и оперативных показателей. Пример: уровень безработицы в регионе составляет 4,5%, что соответствует среднероссийскому уровню.

Региональная проблема — это противоречие между желаемым (целевым) и фактическим состоянием региона, которое угрожает его устойчивости или достижению национальных целей. Пример: уровень безработицы в регионе составляет 12% при целевом показателе 5%, что ведет к оттоку населения и социальной напряженности.

Роль контроллинга: Контроллинг должен выявить проблему через мониторинг отклонений, оценить ее масштаб и причины, а затем предложить цели и показатели для государственной программы, которые позволят решить проблему (например, программа содействия занятости населения с целевыми показателями снижения безработицы до 6% за 3 года).

Вопрос 8 (ПК-2.10 У-3, ПК-3.3 У-1): Назовите три принципа эффективного мониторинга региональных ситуаций и проблем. Для каждого принципа поясните, как он реализуется на практике в государственном управлении.

Пример правильного ответа:

1. *Системность и комплексность* — мониторинг должен охватывать все сферы жизнедеятельности региона (экономику, социальную сферу, экологию, инфраструктуру). Реализация: утвержденный перечень показателей мониторинга включает не менее 50-100 индикаторов по всем отраслям.

2. *Объективность и достоверность* — использование верифицируемых данных, борьба с «приписками». Реализация: перекрестная проверка данных из разных источников (Росстат, Казначейство, ведомственные ГИС), выездные проверки и фотофиксация.

3. *Сравнимость* — единая методология расчета показателей для всех регионов. Реализация: утвержденные на федеральном уровне методики расчета показателей госпрограмм и национальных проектов (например, единые правила расчета уровня бедности).

Вопрос 9 (ПК-2.10 У-1, ПК-3.3 З-1): Опишите три парадигмальных сдвига в эволюции подходов к мониторингу и оценке государственных программ (от отчетности к аналитике, от контроля к управлению, от затрат к результатам). Для каждого сдвига приведите пример из практики государственного управления.

Пример правильного ответа:

1. *От отчетности к аналитике* — данные собираются не для архива и формальной отчетности, а для принятия управленческих решений. Пример: переход от ежегодного статистического отчета «освоено средств — 95%» к ежеквартальной аналитической панели (дашборду) с выявлением проблемных мероприятий и прогнозом рисков невыполнения.

2. *От контроля к управлению* — мониторинг становится инструментом упреждающего воздействия, а не постфактум «карательной» меры. Пример: использование системы раннего предупреждения (early warning system) в ГИИС «Электронный бюджет», которая автоматически сигнализирует об отклонениях на ранней стадии, позволяя скорректировать план до наступления критической ситуации.

3. *От затрат к результатам* — оценка фокусируется не на том, сколько средств освоено, а на том, какие социально-экономические эффекты достигнуты. Пример: при оценке программы развития образования главным показателем становится не «количество отремонтированных школ», а «рост успеваемости учащихся» и «снижение оттока молодежи из региона».

Вопрос 10 (ПК-2.10 У-3, ПК-3.3 У-1): Назовите пять принципов эффективного мониторинга государственных программ. Для каждого принципа дайте краткую характеристику и укажите, как он реализуется на практике.

Пример правильного ответа:

Принцип	Характеристика	Реализация на практике
Системность и регулярность	Мониторинг встроен в управленческий цикл, осуществляется с установленной периодичностью	Ежеквартальные отчеты в ГИИС «Электронный бюджет», ежемесячные оперативные доклады руководителю программы

Принцип	Характеристика	Реализация на практике
Объективность и достоверность	Данные верифицируемы, методики расчета прозрачны	Перекрестная проверка данных из разных источников (Росстат, Казначейство), выездные проверки, фотофиксация
Целевая направленность	Показатели жестко привязаны к целям программы и ожидаемым результатам	Утверждение перечня индикаторов в паспорте программы, их корректировка только по решению проектного комитета
Сравнимость и преимущество	Возможность сопоставления в динамике и в пространстве	Единая методология расчета показателей по всем регионам РФ, использование одинаковых базовых периодов
Прозрачность и открытость	Результаты доступны общественности (кроме закрытых данных)	Публикация отчетов на портале госпрограмм, проведение общественных обсуждений

3. КОМБИНИРОВАННЫЙ ТИП (задание с несколькими этапами / таблицами / кейсом внутри теста)

Вопрос 11 (ПК-3.3 У-1, ПК-2.10 У-4): Классифицируйте региональные проблемы по трем основаниям и заполните таблицу.

Основание классификации	Тип проблемы	Характеристика	Пример
1. По степени остроты	?	?	?
2. По сфере возникновения	?	?	?
3. По масштабу	?	?	?

Задание: Заполните таблицу и ответьте на вопрос: почему для контроллинга важна классификация проблем?

Правильный ответ:

Основание	Тип проблемы	Характеристика	Пример
1. По степени остроты	Критические (угрозы)	Угрожают устойчивости региона, требуют немедленного реагирования	Техногенная авария, массовые социальные протесты
	Существенные	Значительно влияют на развитие, требуют программных мер	Отток молодежи, низкая инвестиционная привлекательность

Основание	Тип проблемы	Характеристика	Пример
	Фоновые	Незначительное отставание, могут решаться текущей деятельностью	Небольшое превышение средней цены на отдельные продукты
2. По сфере возникновения	Экономические	Связаны с производством, производительностью, структурой экономики	Структурный кризис моногорода, высокий износ основных фондов
	Социальные	Касаются уровня и качества жизни населения	Бедность, низкая доступность здравоохранения
	Экологические	Загрязнение среды, истощение ресурсов	Высокий уровень выбросов, загрязнение водных объектов
3. По масштабу	Локальные	В пределах одного муниципалитета	Отсутствие школы в отдельном селе
	Региональные	Охватывают субъект РФ в целом	Низкая транспортная доступность удаленных районов
	Макрорегиональные	Охватывают несколько регионов	Проблемы Дальнего Востока или Северного Кавказа

Почему важна классификация: Классификация позволяет определить приоритетность проблем, выбрать адекватные инструменты решения, установить уровень ответственности (федеральный/региональный/муниципальный) и обосновать объем необходимого финансирования.

Вопрос 12 (ПК-2.10 У-1, ПК-3.3 З-1): Соотнесите уровни нормативно-правового регулирования контроллинга государственных программ с их содержанием и примерами документов.

№	Уровень регулирования	Содержание	Пример документа
1	Законодательный уровень (Базис)	А. Регламентирует жизненный цикл проекта, роли участников, порядок мониторинга	?
2	Подзаконный уровень (Правительственные регламенты)	Б. Устанавливает общие принципы бюджетной системы, правовой статус участников	?

№	Уровень регулирования	Содержание	Пример документа
3	Методический уровень (Ведомственные акты)	В. Содержит формы документов, требования к заполнению, правила работы в ГИС	?
4	Уровень стратегического целеполагания	Г. Определяет национальные цели и целевые показатели их достижения	?

Задание: Установите соответствие (соедините номер с буквой) и для каждого документа приведите конкретный пример из перечня (Бюджетный кодекс, Постановление № 1288, Методические рекомендации Минэкономразвития, Указ Президента о национальных целях).

Правильный ответ:

№	Буква	Пример документа
1	Б	Бюджетный кодекс Российской Федерации
2	А	Постановление Правительства РФ № 1288 «Об организации проектной деятельности»
3	В	Методические рекомендации Минэкономразвития по разработке и реализации госпрограмм
4	Г	Указ Президента РФ от 07.05.2024 № 309 «О национальных целях развития»

Вопрос 13 (ПК-2.10 У-3, ПК-3.3 У-1): Прочитайте описание ситуации и выполните задания.

Ситуация: В регионе реализуется Индивидуальная программа развития (ИПР). По итогам полугодия Счетная палата установила, что из 120 запланированных мероприятий не достигнуты показатели по 37 (31%). Половина средств, выделенных на развитие туристической инфраструктуры, не освоена, при этом туристический поток не вырос. Губернатор потребовал от руководителя программы объяснений и плана корректировки.

Задания:

1. Определите, какие три ключевые проблемы в системе мониторинга и контроллинга демонстрирует эта ситуация (по данным презентации).
2. Какие инструменты выявления проблем (не менее трех) должны были быть использованы, чтобы выявить отклонения на ранней стадии?
3. Предложите руководителю программы три конкретные меры по совершенствованию системы контроллинга.

Пример правильного ответа:

1. Ключевые проблемы:
 - Недостаточная эффективность прогнозирования на этапе планирования — изначально нереалистичные показатели.
 - Неэффективность мониторинга — отсутствие оперативного выявления проблем.
 - Низкая связь между бюджетными расходами и реальными результатами — деньги освоены не по целевому назначению или не принесли ожидаемого эффекта.
2. Инструменты выявления проблем на ранней стадии:
 - Система управления проектами (например, на базе платформы «КРИТ») с оперативным мониторингом контрольных точек.

- Сравнительный анализ (бенчмаркинг) с регионами-лидерами по темпам освоения средств и росту туристического потока.
 - Предиктивная аналитика — прогнозирование отклонений на основе данных предыдущих периодов.
3. Меры по совершенствованию контроллинга:
- Внедрение автоматизированной системы мониторинга с еженедельным контролем контрольных точек и автоматической генерацией сигналов об отклонениях.
 - Утверждение единой методики верификации отчетных данных с фото- и видеофиксацией результатов работ.
 - Введение обязательной оценки социально-экономического эффекта каждого мероприятия с последующей привязкой финансирования к достигнутым результатам (финансирование по факту, а не авансом).

Вопрос 14 (ПК-3.3 У-1, ПК-2.10 У-4): Соотнесите типы индикаторов с их характеристиками и примерами в государственных программах.

№	Тип индикатора	Характеристика	Пример
1	Индикаторы политики	А. Измеряют степень реализации мероприятий и соблюдения процедур	?
2	Индикаторы процесса	Б. Оценивают взаимодействие между заинтересованными сторонами, уровень координации	?
3	Индикаторы партнерства	В. Относятся к целям рассматриваемой политики	?

Задание: Установите соответствие (соедините номер с буквой) и для каждого типа приведите пример из государственной программы развития здравоохранения.

Правильный ответ:

№	Буква	Пример
1	В	Уровень смертности населения трудоспособного возраста (цель — снижение на 15%)
2	А	Доля освоенных бюджетных средств (92%), количество построенных ФАПов (3 из 3)
3	Б	Количество совместных мероприятий с Минздравом и ФОМС, наличие соглашений о взаимодействии (например, 5 из 7 запланированных соглашений подписаны)

Вопрос 15 (ПК-2.10 У-1, ПК-3.3 З-1): Классифицируйте методы оценки государственных программ и заполните таблицу.

Группа методов	Вид метода	Характеристика	Пример применения
Количественные методы	?	?	?
Качественные методы	?	?	?

Группа методов	Вид метода	Характеристика	Пример применения
Смешанные методы	?	?	?

Задание: Заполните таблицу (не менее двух видов методов в каждой группе) и ответьте на вопрос: почему для оценки государственных программ предпочтительно использовать смешанные методы?

Правильный ответ:

Группа методов	Вид метода	Характеристика	Пример применения
Количественные методы	Анализ издержек и выгод (cost-benefit)	Сопоставление затрат и результатов в денежном выражении	Оценка экономической эффективности строительства дороги (затраты vs экономия времени и топлива)
	Статистический анализ	Сравнение показателей в динамике, выявление трендов	Анализ динамики уровня безработицы за 5 лет до и после начала программы
Качественные методы	Case-study (анализ конкретных ситуаций)	Углубленное изучение отдельных проектов или практик	Изучение опыта успешного муниципалитета в рамках программы благоустройства
	Экспертные оценки	Привлечение специалистов для анализа результатов	Оценка экспертами качества проектно-сметной документации
Смешанные методы	Логические модели (logical frameworks)	Построение цепочек «ресурсы → мероприятия → результаты → эффекты»	Построение логической модели программы «Доступная среда»
	Теория изменений	Описание механизмов достижения желаемых изменений	Описание, как обучение учителей приводит к повышению успеваемости учеников

Почему предпочтительны смешанные методы: Количественные методы позволяют измерить масштаб и направленность изменений, но не объясняют причины. Качественные методы выявляют причинно-следственные связи, мотивы и механизмы. Сочетание методов (смешанный дизайн) дает наиболее полную и достоверную картину эффективности программы.

Вопрос 16 (ПК-2.10 У-3, ПК-3.3 У-1): Прочитайте описание ситуации и выполните задания.

Ситуация: В регионе действует программа «Формирование комфортной городской среды». По итогам года достигнуты следующие показатели: благоустроено 50 дворовых территорий (план — 50, 100%), освоено 95% бюджета, количество жалоб граждан по portalу «Госуслуги»

увеличилось на 30% по сравнению с прошлым годом. Выездная проверка общественников выявила, что на 10 объектах (20%) скамейки установлены в неудобных местах (в тени деревьев, из-за чего они всегда сырые), а детские площадки расположены слишком близко к парковкам.

Задания:

1. Почему в данной ситуации высокий процент выполнения плана по количеству объектов (100%) и высокое освоение бюджета (95%) не свидетельствуют об эффективности программы?

2. Какие методы оценки (не менее трех) необходимо дополнительно применить для выявления реальной эффективности программы?

3. Предложите систему показателей (не менее трех уровней) для мониторинга качества реализации программы в следующем периоде (а не просто количества объектов).

Пример правильного ответа:

1. Высокий процент выполнения плана и освоения бюджета не свидетельствуют об эффективности, так как:

- Показатели измеряют только «процесс» (количество объектов, долю освоенных средств), а не «результат» (удовлетворенность граждан, удобство использования объектов).

- Формальное достижение плана скрывает низкое качество работ (20% объектов имеют дефекты размещения).

- Рост жалоб (на 30%) свидетельствует о снижении, а не повышении качества жизни.

2. Дополнительные методы оценки:

- Социологические исследования (опросы жителей благоустроенных дворов об удовлетворенности).

- Экспертные оценки (привлечение архитекторов и урбанистов для оценки качества проектных решений).

- Анализ использования объектов (фотофиксация, наблюдение: сколько людей реально пользуются скамейками и площадками).

3. Система показателей для мониторинга качества:

- *Непосредственные результаты (продукты)*: количество благоустроенных объектов, соответствующих проектным требованиям (включая размещение).

- *Качество реализации*: доля объектов, прошедших общественную приемку без замечаний, оперативность устранения недостатков.

- *Социально-экономический эффект*: уровень удовлетворенности жителей (по опросам), динамика жалоб, интенсивность использования объектов.

Для каждой формы текущего контроля успеваемости обучающихся вне и в рамках КТ определены критерии оценивания результатов выполнения заданий.

Методические рекомендации по подготовке доклада.

Подготовка доклада способствует формированию навыков исследовательской работы, расширяет познавательные интересы, приучает критически мыслить. При написании доклада по заданной теме составляется план, подбираются основные источники. В процессе работы с источниками, систематизируют полученные сведения, делают выводы и обобщения.

Подготовка доклада требует от обучающегося большой самостоятельности и серьезной интеллектуальной работы, которая принесет наибольшую пользу, если будет включать с себя следующие этапы: изучение наиболее важных научных работ по данной теме, перечень которых дает сам преподаватель; анализ изученного материала, выделение наиболее значимых для раскрытия темы фактов, мнений разных ученых и научных положений; обобщение и логическое построение материала доклада, например, в форме развернутого плана; написание текста доклада с соблюдением требований научного стиля.

Построение доклада включает три части: вступление, основную часть и заключение. Во вступлении указывается тема доклада, устанавливается логическая связь ее с другими темами или место рассматриваемой проблемы среди других проблем, дается краткий обзор источников, на материале которых раскрывается тема и т. п. Основная часть должна иметь четкое логическое

построение, в ней должна быть раскрыта тема доклада. В заключении обычно подводятся итоги, формулируются выводы, подчеркивается значение рассмотренной проблемы и т. п.

Критерии оценивания доклада:

Критерии оценки	Диапазон баллов	Описание критерия
Содержание и раскрытие темы	0-20	Детальное, последовательное описание всех этапов с конкретными примерами

Критерии оценивания тестовых заданий:

Диапазон баллов	Описание критерия	
85-100	Свыше 80% правильных ответов.	Обучающийся демонстрирует глубокое познание в освоенном материале.
65-84	Свыше 70% правильных ответов.	Обучающимся материал освоен полностью, без существенных ошибок.
55-64	Свыше 50% правильных ответов.	Обучающимся материал освоен не полностью, имеются значительные пробелы в знаниях.
0-54	Менее 50% правильных ответов.	Обучающимся материал не освоен, знания обучающегося ниже базового уровня.

Критерии оценивания контрольных заданий:

Диапазон баллов	Описание критерия
85-100	Обучающимся задание выполнено без ошибок и в полном объеме.
65-84	Обучающимся в целом задание выполнено, имеются отдельные неточности или недостаточно полные ответы, не содержащие ошибок.
55-64	Обучающимся допущены отдельные ошибки при выполнении задания
0-54	У обучающегося отсутствуют ответы на большинство вопросов задачи, задание не выполнено или выполнено не верно.

5.4 Описание дополнительных материалов и оборудования, необходимых для выполнения проверочных заданий.

Для выполнения тестовых заданий, ситуационных задач студенту разрешается использование WS Excel, калькулятора, финансовых таблиц, а также НПА.

6. Формы промежуточной аттестации, критерии и шкала оценивания, типовые оценочные материалы по дисциплине

6.1. Промежуточная аттестация проводится в форме зачета.

Форма контроля «зачет» выставляется обучающемуся на основании набранных баллов по текущему контролю. Общая оценка знаний обучающихся в семестре по курсу определяется как сумма баллов, полученных обучающимся по различным формам текущего контроля в течение данного семестра.

6.2. Типовые оценочные материалы промежуточной аттестации.

Типовые проверочные задания для самоподготовки обучающегося к промежуточной аттестации:

Вопросы для зачета

1. Объясните сущность понятия “контроллинг проекта”.
2. В чем заключаются особенности контроллинга проекта?

3. Основные задачи и функции контроллинга проекта.
4. Охарактеризуйте разделы контроллинга проекта.
5. Определите методы и инструменты контроллинга проекта.
6. Какие именно документы разрабатываются департаментом контроллинга проектов?
7. Особенности стратегического контроллинга проекта.
8. Особенности оперативного контроллинга проекта.
9. Поясните сущность понятия «мониторинг проекта».
10. Дайте характеристику основных особенностей объектов мониторинга.
11. Определите виды мониторинга проектов.
12. Дайте краткую характеристику видов мониторинга относительно социальных систем в зависимости от его целей.
13. В чем состоят принципы проведения мониторинга проектов?
14. Объясните характерные особенности факторов, смещающих действительные оценки.
15. Назовите основные этапы проведения мониторинга проектов.
16. Дайте краткую характеристику количественных методов исследования.
17. Охарактеризуйте качественные методы исследования.
18. Раскройте основные принципы управления бюджетом.
19. Перечислите виды оценок стоимости проекта.
20. Охарактеризуйте шаги определения оценки затрат проекта.
21. Как именно должно осуществляться управление ценообразованием в проекте?
22. Определите понятия «цена» и «доходность».
23. Основные математические модели фиксированной цены.
24. Основные отличия разновидностей специальной цены.
25. Охарактеризуйте процесс бюджетирования проекта.
26. Перечислите критические факторы создания портфеля проектов.
27. Определите сущность релевантных затрат, их структуру проекта.
28. Объясните сущность бюджета проекта.
29. Перечислите этапы разработки бюджетов проекта.
30. Определите основные виды бюджетов, их структуру.
31. Классификация бюджетов в зависимости от подходов к их разработке.
32. Перечислите основные принципы составления бюджета.
33. Определите критерии оценки бюджетного контроля.
34. Назовите преимущества нормативов отклонений.
35. Объясните причины возникновения неблагоприятных отклонений и ответственность сторон.
36. Назовите цель и назначение контроля проекта.
37. Как именно необходимо осуществлять внедрение контроля на разных фазах проекта?
38. Какие требования предъявляются к системе контроля проектов?
39. Назовите основные принципы, которые предъявляются к построению эффективной системы контроля исполнения проекта.
40. Перечислите критерии контроля проекта и необходимые для них данные.
41. Охарактеризуйте методы контроля проекта.
42. Предоставьте обзор задач и методов контроля проекта, ориентированный на фазы его осуществления.
43. Какие профессиональные требования предъявляются к контроллеру проекта?
44. Опишите последовательность работ по внедрению методики контроллинга и создания соответствующей информационной системы.
45. Охарактеризуйте процесс управления изменениями.
46. Как именно изменения влияют на реализацию проекта?
47. Какие элементы проекта могут изменяться при реализации проекта?
48. Опишите последовательность регламентации прохождения изменений.
49. Дайте характеристику существующим документам по сменам.

50. Охарактеризуйте основные возможные варианты действий в случае возникновения отклонения проекта от плана.
51. Дайте классификацию подходов к принятию управленческих решений, учитывая контроллинг.
52. Как должен выстраиваться процесс принятия решений?
53. Опишите основные характеристики теории политического взаимодействия.
54. Охарактеризуйте теорию корпоративной культуры.
55. Дайте определение стадий принятия решений и опишите их.
56. Какие требования предъявляются к критериям принятия решений?
57. Дайте типологию принятия и реализации управленческих решений.
58. Определите этапы принятия решений.
59. Охарактеризуйте современные подходы к принятию решений, с акцентом на условия неопределенности.
60. Дайте определение и характеристику региональной ситуации.
61. Охарактеризуйте региональную проблему.
62. Виды мониторинга региональной ситуации и региональной проблемы.
63. На какие вопросы необходимо ответить при «разговоре с проблемой»?
64. Какие исследования применяются для формирования перечня региональных проблем?
65. Этапы проведения анализа поля сил.
66. В чем состоит механизм реализации целевых программ?
67. Дайте определение и характеристику управлению, ориентированному на результат.
68. Охарактеризуйте процесс мониторинга и оценки.
69. Перечислите виды общественного мониторинга.
70. В чем состоит главная цель и задачи мониторинга?
71. Функции мониторинга: основные и дополнительные.
72. Перечислите возможные индикаторы для мониторинга.
73. Охарактеризуйте структуру отчета по мониторингу.
74. Назовите базовые условия для проведения оценки программы.
75. В чем состоит цель оценки? Охарактеризуйте основные виды оценок.
76. В чем заключаются преимущества и недостатки различных методов сбора информации (данных) для оценки?
77. Опишите этапы оценки.
78. Охарактеризуйте структуру отчета по оценке.
79. Охарактеризуйте основные взгляды ученых-экономистов на вопрос оценки эффективности государственных программ/проектов.
80. Перечислите принципы, при соблюдении которых может быть достигнута высокая эффективность государственных и региональных (муниципальных) программ.
81. Назовите зарубежные и российские методы оценки эффективности государственных программ. В чем сложность их применения?
82. Какие преимущества дает внедрение ключевых показателей эффективности (KPIs)?
83. Как определить результативность, продуктивность и экономичность использования средств государства?
84. Охарактеризуйте 4 ключевых метода оценки эффективности расходов бюджетных средств.
85. Какие ключевые измерения осуществляются, чтобы оценить социальную эффективность программ/проектов?
86. Назовите основные проблемы социокультурной адаптации в проблемной ситуации.
87. Задачи и инструменты общесоциального анализа эффективности адаптационно ориентированных программ и проектов.
88. Какова цель организационного анализа социальной эффективности программ/проектов?
89. Задачи и компоненты технического анализа социальной эффективности программ/проектов адаптационной направленности.

90. Охарактеризуйте систему оценки эффективности программ экологической направленности.

91. Приведите примеры показателей оценки эффективности программ экологической направленности.

6.3. Критерии и шкала оценивания на основе БРС

КРИТЕРИИ ОЦЕНИВАНИЯ	РЕЗУЛЬТАТ В БАЛЛАХ
Дан полный, в логической последовательности развернутый ответ на поставленный вопрос, где он продемонстрировал знания предмета в полном объеме учебной программы, достаточно глубоко осмысливает дисциплину, самостоятельно, и исчерпывающе отвечает на дополнительные вопросы, приводит собственные примеры по проблематике поставленного вопроса, решил предложенные практические задания без ошибок	90-100
Дан развернутый ответ на поставленный вопрос, где обучающийся демонстрирует знания, приобретенные на лекционных и семинарских занятиях, а также полученные посредством изучения обязательных учебных материалов по курсу, дает аргументированные ответы, приводит примеры, в ответе присутствует свободное владение монологической речью, логичность и последовательность ответа. Однако допускается неточность в ответе. Решил предложенные практические задания с небольшими неточностями.	75-89
Дан ответ, свидетельствующий в основном о знании процессов изучаемой дисциплины, отличающийся недостаточной глубиной и полнотой раскрытия темы, знанием основных вопросов теории, слабо сформированными навыками анализа явлений, процессов, недостаточным умением давать аргументированные ответы и приводить примеры, недостаточно свободным владением монологической речью, логичностью и последовательностью ответа. Допускается несколько ошибок в содержании ответа и решении практических заданий.	60-74
Дан ответ, который содержит ряд серьезных неточностей, обнаруживающий незнание процессов изучаемой предметной области, отличающийся неглубоким раскрытием темы, незнанием основных вопросов теории, несформированными навыками анализа явлений, процессов, неумением давать аргументированные ответы, слабым владением монологической речью, отсутствием логичности и последовательности. Выводы поверхностны. Решение практических заданий не выполнено, т.е. обучающийся не способен ответить на вопросы даже при дополнительных наводящих вопросах преподавателя.	1-59

6.4. Описание дополнительных материалов и оборудования, необходимых для выполнения проверочных заданий (*при необходимости*).

Для выполнения тестовых заданий студенту разрешается использование WS Excel, калькулятора, финансовых таблиц.

7. Методические материалы по освоению дисциплины (модуля)

Процесс обучения по дисциплине *Б1.В.09.ДЭ.01.01 Контроллинг проектов и программ* екта включает следующие основные виды занятий:

- лекции;
- практикоориентированные занятия;
- самостоятельная работа.

На лекциях студенты изучают базовые основы проектного анализа и прогнозирования, финансирования и оценки результативности проектов, ресурсного обеспечения, риск-менеджмента и портфельного отбора.

Практические занятия предполагают выполнение различного вида работ: решение кейс-заданий и задач, выполнение тестов.

Получение углубленных знаний по изучаемой дисциплине достигается за счет дополнения часов аудиторной нагрузки самостоятельной работой студентов, которая выражается в анализе основной и дополнительной литературы по учебной дисциплине.

Методические материалы по освоению дисциплины (модуля)

Подготовка к лекциям.

Главное в период подготовки к лекционным занятиям – научиться методам самостоятельного умственного труда, сознательно развивать свои творческие способности и овладевать навыками творческой работы. Для этого необходимо строго соблюдать дисциплину учебы и поведения. Четкое планирование своего рабочего времени и отдыха является необходимым условием для успешной самостоятельной работы. В основу его нужно положить рабочие программы изучаемых в семестре дисциплин. Каждому обучающемуся следует составлять еженедельный и семестровый планы работы, а также план на каждый рабочий день. С вечера всегда надо распределять работу на завтрашний день. В конце каждого дня целесообразно подводить итог работы: тщательно проверить, все ли выполнено по намеченному плану, не было ли каких-либо отступлений, а если были, по какой причине это произошло. Нужно осуществлять самоконтроль, который является необходимым условием успешной учебы. Если что-то осталось невыполненным, необходимо изыскать время для завершения этой части работы, не уменьшая объема недельного плана.

Самостоятельная работа на лекции.

Слушание и запись лекций – сложный вид вузовской аудиторной работы. Внимательное слушание и конспектирование лекций предполагает интенсивную умственную деятельность обучающегося. Краткие записи лекций, их конспектирование помогает усвоить учебный материал. Конспект является полезным тогда, когда записано самое существенное, основное и сделано это самим обучающимся. Не надо стремиться записать дословно всю лекцию. Такое «конспектирование» приносит больше вреда, чем пользы. Запись лекций рекомендуется вести по возможности собственными формулировками. Желательно запись осуществлять на одной странице, а следующую оставлять для проработки учебного материала самостоятельно в домашних условиях. Конспект лекции лучше подразделять на пункты, параграфы, соблюдая красную строку. Этому в большой степени будут способствовать пункты плана лекции, предложенные преподавателям. Принципиальные места, определения, формулы и другое следует сопровождать замечаниями «важно», «особо важно», «хорошо запомнить» и т.п. Можно делать это и с помощью разноцветных маркеров или ручек. Лучше если они будут собственными, чтобы не приходилось просить их у однокурсников и тем самым не отвлекать их во время лекции. Целесообразно разработать собственную «маркографию» (значки, символы), сокращения слов. Не лишним будет и изучение основ стенографии. Работая над конспектом лекций, всегда необходимо использовать не только учебник, но и ту литературу, которую дополнительно рекомендовал лектор. Именно такая серьезная, кропотливая работа с лекционным материалом позволит глубоко овладеть знаниями.

Подготовка к практическим занятиям.

Подготовку к каждому практическому занятию каждый обучающийся должен начать с

ознакомления с планом практического занятия, который отражает содержание предложенной темы. Тщательное продумывание и изучение вопросов плана основывается на проработке текущего материала лекции, а затем изучения обязательной и дополнительной литературы, рекомендованную к данной теме. На основе индивидуальных предпочтений обучающемуся необходимо самостоятельно выбрать тему доклада по проблеме практического занятия и по возможности подготовить по нему презентацию. Если программой дисциплины предусмотрено выполнение практического задания, то его необходимо выполнить с учетом предложенной инструкции (устно или 10 письменно). Все новые понятия по изучаемой теме необходимо выучить наизусть и внести в глоссарий, который целесообразно вести с самого начала изучения курса. Результат такой работы должен проявиться в способности обучающегося свободно ответить на теоретические вопросы практического занятия, его выступлении и участии в коллективном обсуждении вопросов изучаемой темы, правильном выполнении практических заданий и контрольных работ.

Структура практического занятия:

В зависимости от содержания и количества отведенного времени на изучение каждой темы может практическое занятие состоять из четырех-пяти частей:

1. Обсуждение теоретических вопросов, определенных программой дисциплины.
2. Доклад и/ или выступление с презентациями по проблеме практического занятия.
3. Обсуждение выступлений по теме – дискуссия.
4. Выполнение практического задания с последующим разбором полученных результатов или обсуждение практического задания, выполненного дома, если это предусмотрено программой.
5. Подведение итогов занятия.

Первая часть – обсуждение теоретических вопросов - проводится в виде фронтальной беседы со всей группой и включает выборочную проверку преподавателем теоретических знаний обучающихся. Примерная продолжительность — до 15 минут. Вторая часть — выступление обучающихся с докладами, которые должны сопровождаться презентациями с целью усиления наглядности восприятия, по одному из вопросов практического занятия. Обязательный элемент доклада – представление и анализ статистических данных, обоснование социальных последствий любого экономического факта, явления или процесса. Примерная продолжительность — 20-25 минут. После докладов следует их обсуждение – дискуссия. В ходе этого этапа практического занятия могут быть заданы уточняющие вопросы к докладчикам. Примерная продолжительность – до 15-20 минут. Если программой предусмотрено выполнение практического задания в рамках конкретной темы, то преподавателями определяется его содержание и дается время на его выполнение, а затем идет обсуждение результатов. Если практическое задание должно было быть выполнено дома, то на практическом занятии преподаватель проверяет его выполнение (устно или письменно). Примерная продолжительность – 15-20 минут. Подведением итогов заканчивается практическое занятие. Обучающимся должны быть объявлены оценки за работу и даны их четкие обоснования. Примерная продолжительность — 5 минут.

Работа с литературными источниками.

В процессе подготовки к практическим занятиям, обучающимся необходимо обратить особое внимание на самостоятельное изучение рекомендованной учебно-методической (а также научной и популярной) литературы. Самостоятельная работа с учебниками, учебными пособиями, научной, справочной и популярной литературой, материалами периодических изданий и Интернета, статистическими данными является наиболее эффективным методом получения знаний, позволяет значительно активизировать процесс овладения информацией, способствует более глубокому усвоению изучаемого материала, формирует у обучающихся свое отношение к конкретной проблеме. Более глубокому раскрытию вопросов способствует знакомство с дополнительной литературой, рекомендованной преподавателем, что позволяет обучающимся проявить свою индивидуальность в рамках выступления на занятиях, выявить широкий спектр мнений по изучаемой проблеме.

8. Учебная литература и ресурсы информационно- телекоммуникационной сети Интернет

8.1. Основная литература

1. Гладченко Т.Н. Контроллинг проекта : учебное пособие для обучающихся 2 курса образовательной программы магистратуры направления подготовки 38.04.04 «Государственное и муниципальное управление» (магистерская программа «Управление проектами») очной / заочной форм обучения / Т. Н. Гладченко ; Минобрнауки ДНР, ГОУ ВПО «ДонАУиГС», Кафедра инновационного менеджмента и управления проектами. – Донецк : ГОУ ВПО «ДонАУиГС», 2021. – 278 с. – Текст : непосредственный.

8.2. Дополнительная литература

2. Гладченко Т.Н. Управление проектами : учебное пособие для обучающихся магистратуры по направлениям подготовки укрупненной группы 38.00.00 «Экономика и управление» / Т.Н. Гладченко, Е. В. Пономаренко , Е. Л. Морозов, А.И. Савенко ; Минобрнауки ДНР, ГОУ ВПО «ДОНАУИГС» , Кафедра инновационного менеджмента и управления проектами. – Донецк : ГОУ ВПО «ДОНАУИГС», 2021. – 365 с. – Текст : непосредственный.

8.3. Нормативные правовые документы и иная правовая информация

1. Об организации проектной деятельности в Правительстве Российской Федерации : Постановление Правительства РФ от 31.10.2018 № 1288 (ред. от 06.11.2025) // КонсультантПлюс. – URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_310280/ (дата обращения: 02.04.2026). – Текст : электронный.

2. Об организации проектной деятельности в Донецкой Народной Республике : Указ Главы Донецкой Народной Республики от 03.07.2025 № 535 // Официальный сайт Главы Донецкой Народной Республики. – URL: <https://npa.dnronline.su/> (дата обращения: 08.04.2026). – Текст : электронный.

3. О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года и на перспективу до 2036 года : Указ Президента РФ от 07.05.2024 № 309 // Официальный интернет-портал правовой информации. – URL: <http://publication.pravo.gov.ru/document/0001202405070015> (дата обращения: 02.04.2026). – Текст : электронный.

4. О принятии в Российскую Федерацию Донецкой Народной Республики и образовании в составе Российской Федерации нового субъекта – Донецкой Народной Республики : Федеральный конституционный закон от 04.10.2022 № 5-ФКЗ (ред. от 28.12.2025) // КонсультантПлюс. – URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_428188/ (дата обращения: 02.04.2026). – Текст : электронный.

5. Земельный кодекс Донецкой Народной Республики: Закон ДНР от 11.04.2022 № 369-ПНС // Гарант. – URL: <https://base.garant.ru/405683239/> (дата обращения: 01.04.2026). – Текст : электронный.

6. Об утверждении Положения об особенностях определения кадастровой стоимости земельных участков разных категорий земель и выдачи документов об определении кадастровой стоимости земельных участков и удельных показателей кадастровой стоимости земельных участков: Постановление Правительства ДНР от 27.04.2024 № 46-2 // Правительство ДНР : [сайт]. – URL: <https://pravdnr.ru/npa/postanovlenie-pravitelstva-doneczkoj-narodnoj-respubliki-ot-27-aprelya-2024-g-№-46-2-ob-utverzhdenii-polozheniya-ob-osobennostyah-opredeleniya-kadastrovoj-stoimosti-zemelnyh-uchastkov-r/> (дата обращения: 01.04.2026). – Текст : электронный.

7. Об особенностях регулирования отношений в сфере государственной кадастровой оценки земельных участков в переходный период: Закон ДНР от 27.11.2023 № 26-РЗ (действует до 1 января 2028 года) // Глава ДНР : [сайт]. – URL: <https://glavadnr.ru/doc/zakony/26rz.pdf> (дата обращения: 01.04.2026). – Текст : электронный.

8. Единые методические рекомендации по проектной деятельности (ред. от 02.06.2025) // pm.center. – URL: <https://www.pm.center/bazaznaniy/element/normativnye-akty-i-metodicheskie-dokumenty-proektnoy-deyatelnosti/> (дата обращения: 02.04.2026). – Текст : электронный.

9. Методические указания по разработке региональных проектов // Официальный портал Правительства Ростовской области. – URL: <https://www.donland.ru/activity/2577/> (дата обращения: 02.04.2026). – Текст : электронный.

10. Новые национальные проекты на период 2025–2030 годов : стандарт. – Текст : электронный // pm.center. – URL: <https://www.pm.center/bazaznaniy/element/normativnye-akty-i-metodicheskie-dokumenty-proektnoy-deyatelnosti/> (дата обращения: 02.04.2026).

11. Приложение к стандарту "Новые национальные проекты на период 2025–2030 годов" : чек-листы для кураторов, руководителей, администраторов проектов и проектных офисов. – Текст : электронный // pm.center. – URL: <https://www.pm.center/bazaznaniy/element/normativnye-akty-i-metodicheskie-dokumenty-proektnoy-deyatelnosti/> (дата обращения: 02.04.2026).

12. Порядок проведения контрольных мероприятий проектного офиса Правительства Российской Федерации по оценке фактических параметров национальных проектов, федеральных проектов, ведомственных проектов и региональных проектов. – Текст : электронный // pm.center. – URL: <https://www.pm.center/bazaznaniy/element/normativnye-akty-i-metodicheskie-dokumenty-proektnoy-deyatelnosti/> (дата обращения: 02.04.2026).

13. Дайджест по планированию показателей. – Текст : электронный // pm.center. – URL: <https://www.pm.center/bazaznaniy/element/normativnye-akty-i-metodicheskie-dokumenty-proektnoy-deyatelnosti/> (дата обращения: 02.04.2026).

14. Руководство пользователя по формированию и согласованию паспортов региональных проектов в подсистеме управления национальными проектами государственной интеграционной информационной системы управления общественными финансами «Электронный бюджет». – Текст : электронный // pm.center. – URL: <https://www.pm.center/bazaznaniy/element/normativnye-akty-i-metodicheskie-dokumenty-proektnoy-deyatelnosti/> (дата обращения: 02.04.2026).

8.4 Интернет-ресурсы

1. Центр проектного менеджмента РАНХиГС : [сайт]
URL:<https://www.pm.center/bazaznaniy/element/normativnye-akty-i-metodicheskie-dokumenty-proektnoy-deyatelnosti/>

2. Департамент бюджетного планирования, государственных программ и национальных проектов Министерства экономического развития Российской Федерации : [сайт] . -
URL:<https://www.economy.gov.ru/material/departments/d19/>

3. Методологическое обеспечение разработки и реализации государственных программ Российской Федерации // Министерства экономического развития Российской Федерации : [сайт] .
– URL:
https://www.economy.gov.ru/material/departments/d19/metodologicheskoe_obespechenie_razrabotki_i_realizacii_gos_programm_rf/

9. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы

Для проведения учебных занятий, предусмотренных образовательной программой, закреплены аудитории согласно расписанию учебных занятий:

рабочее место преподавателя, посадочные места по количеству обучающихся, доска меловая, персональный компьютер с лицензированным программным обеспечением общего назначения, мультимедийный проектор, экран, интерактивная панель.

Лицензионное и свободно распространяемое программное обеспечение, в том числе отечественного производства:

- Libre Office (лицензия Mozilla Public License v2.0.)
- 7-Zip (лицензия GNU Lesser General Public License)
- AIMP (лицензия LGPL v.2.1)
- STDU Viewer (freeware for private non-commercial or educational use)

- GIMP (лицензия GNU General Public License)
 - Inkscape (лицензия GNU General Public License).
 - интернет-браузер с возможностью загрузки и воспроизведения аудио- и видеофайлов.
- Платформа для совместной работы, онлайн-обучения и проведения мероприятий. МТС Линк.

Профессиональные базы данных и информационные справочные системы:

Онлайн-версия информационно-правовой системы "КонсультантПлюс" <https://www.consultant.ru/>
Онлайн-версия информационно-правовой системы "Гарант" <https://www.garant.ru/>