

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Костровец Лариса Борисовна
Должность: директор
Дата подписания: 17.05.2026 16:34:59
Уникальный программный ключ:
6882606104c36dbde41c4ab93a65382136a292d6

Приложение 4
к образовательной программе

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Б1.В.09.04 Сопровождение реализации проекта

(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)

заочная

(форма обучения)

Год набора 2026
Город Донецк

Автор(ы)-составитель(и) РПД:

Морозов Е.Л., канд. гос.упр., доцент, заведующий 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 «Сопровождение реализации проекта» 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.....	6
3. Содержание и структура дисциплины.....	7
4. Типы оценочных материалов, показатели и критерии оценивания.....	10
5. Формы аттестации, типовые оценочные материалы для текущего контроля успеваемости обучающихся, критерии и шкалы оценивания по контрольным точкам.....	13
6. Формы промежуточной аттестации, критерии и шкала оценивания, типовые оценочные материалы по дисциплине.....	28
7. Методические материалы по освоению дисциплины (модуля)	34
8. Учебная литература и ресурсы информационно- телекоммуникационной сети Интернет	38
9. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы	39

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

Дисциплина *Б1.В.09.04 Сопровождение реализации проекта* обеспечивает формирование у обучающихся следующих компетенций:

ОТФ/ТФ и реквизиты ПС	Код компетенции	Наименование компетенции	Код индикатора достижения компетенций	Наименование индикатора достижения компетенций	Образовательный результат
В/01.7 Управление эффективностью инвестиционного проекта (08.036 Специалист по работе с инвестиционными проектами)	ПК-2	Способен управлять эффективностью инвестиционного проекта	ПК-2.9	Обеспечивает качество реализации инвестиционного проекта	ПК-2.9 3-1 Знает методы контроля качества, стандарты управления качеством (ISO 9001, ГОСТ Р ИСО 9001), инструменты управления качеством в проектной деятельности государственного сектора. ПК-2.9 3-2 Знает порядок проведения приёмочных испытаний, верификации и валидации результатов проекта в соответствии с требованиями контракта и нормативно-правовых актов. ПК-2.9 У-1 Умеет применять инструменты контроля качества (контрольные листы, диаграммы Парето, контрольные карты) и методы анализа причин отклонений. ПК-2.9 У-2 Умеет организовывать приёмку результатов государственного проекта, оформлять акты и заключения.

<p>С/01.7 Организация инициирования и планирования проекта ГЧП (08.041 Специалист в сфере управления проектами ГЧП)</p>	<p>ПК-3</p>	<p>Способен организовать инициирование и планирование проекта ГЧП</p>	<p>ПК-3.7</p>	<p>Организует утверждение плана-графика мероприятий по проекту ГЧП на всех этапах жизненного цикла проекта</p>	<p>ПК-3.7 3-1 Знает структуру и порядок разработки плана-графика мероприятий проекта ГЧП, требования к контрольным точкам и вехам. ПК-3.7 3-2 Знает регламенты согласования и утверждения планов-графиков в проектном комитете, а также процедуры мониторинга их исполнения. ПК-3.7 У-1 Умеет разрабатывать детальный план-график мероприятий по проекту ГЧП с учётом этапов жизненного цикла, распределять ответственность. ПК-3.7 У-2 Умеет организовывать процесс утверждения плана-графика, готовить обосновывающие документы и контролировать соблюдение сроков.</p>
---	-------------	---	---------------	--	--

2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы

Общий объем дисциплины: 2,00 з.е., 72 ак. час., из них:

Лекции: 8 ак. час;

Практические: 12 ак. час;

Контактная работа на аттестацию в период экзаменационных сессий: 4 ак. час;

Итого ауд.: 24 ак. час;

Контактная работа: 22 ак. час;

Сам. работа: 48 ак. час;

Дисциплина «Сопровождение реализации проекта» относится к части, формируемой участниками образовательных отношений, модуля «Технологии проектного управления» (Б1.В.09). Реализуется в 3 семестре (2 курс).

Предшествующие дисциплины:

«Методология управления проектами», «Управление командой проекта», «Проектный анализ», «Управление коммуникациями и заинтересованными сторонами».

Обучающиеся уже владеют базовыми понятиями жизненного цикла проекта, методами планирования, инструментами сетевого планирования и управления рисками.

Последующие дисциплины:

«Управление проектами государственно-частного партнерства», «Проектное финансирование», «Управление рисками и изменениями», «Преддипломная практика», «Подготовка к процедуре защиты и защита выпускной квалификационной работы»..

3. Содержание и структура дисциплины

3.1. Структура дисциплины (Заочная форма обучения)

№ п/п		Объем дисциплины, ак.час.											Форма текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации	
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий						Период промежуточной аттестации (сессия)			Самостоятельная работа		
			Период теоретического обучения			КЭ	Каттэк	Контроль						
			Занятия лекционного типа	Занятия семинарского типа	КСР				СРкр	СРэк	СР			
Л	ЛР	ПЗ												
Раздел 1. Организация и инструменты сопровождения реализации проекта														
Тема 1.1	Нормативно-правовое обеспечение мониторинга и контроля государственных проектов	16	1	0	1	0	0	0	0	0	0	14	Тестирование Кейс-задание Доклад/эссе	
Тема 1.2	Мониторинг ключевых показателей и метод освоенного объема (EVM)	16	1	0	1	0	0	0	0	0	0	14	Тестирование Кейс-задание Доклад/эссе	
Раздел 2. Управление качеством, изменениями и завершение проекта														
Тема 2.1	Управление изменениями и качеством в государственных проектах	18	1	0	2	0	0	0	0	0	0	15	Тестирование Кейс-задание Решение задачи Доклад/эссе	
Тема 2.2	Завершение проекта и постпроектный анализ	18	1	0	2	0	0	0	0	0	0	15	Тестирование Кейс-задание Решение задачи Доклад/эссе	
Промежуточная аттестация		4	0	0	0	0	0	4	0	0	0		Зачет	
Итого:		72	4	0	6	0	0	4	0	0	0	58		

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. Организация и инструменты сопровождения реализации проекта

Тема 1.1. Нормативно-правовое обеспечение мониторинга и контроля государственных проектов

Лекция:

Понятие сопровождения реализации проекта: цели, задачи, отличие от управления проектом. Обзор ключевых НПА: Постановление Правительства РФ № 1288 (организация проектной деятельности), Единые методические рекомендации по проектной деятельности (приложения №5 – порядок мониторинга, №4 – порядок внесения изменений, №8 – порядок завершения). Роль проектных офисов (ВПО, РПО) в процессе сопровождения. Требования к отчетности в ГАС «Управление» и ГИИС «Электронный бюджет». Система мониторинга национальных проектов, эко-система «Риски».

Семинарское занятие:

Анализ структуры паспорта федерального/регионального проекта – выделение контрольных точек, плановых показателей и методик их расчёта. Разбор кейса: «Мониторинг регионального проекта в ПМСУ: выявление отклонений». Составление чек-листа для проверки корректности отчётности.

Тема 1.2. Мониторинг ключевых показателей и метод освоенного объема (EVM)

Лекция:

Ключевые показатели эффективности (KPI) государственных проектов: результативность, экономичность, социальная эффективность. Метод освоенного объема (EVM) – показатели PV, EV, AC, CV, SV, CPI, SPI. Примеры расчёта на бюджетных данных. Использование информационных систем: ГАСУ (АРМ Аналитика, АРМ Риски, АРМ Строительство), ГИИС «Электронный бюджет» (подсистема управления национальными проектами), ГИС «Экономика» (каталог ОКС).

Семинарское занятие:

Занятие 1: Решение задач на расчёт EVM по данным государственного проекта. Интерпретация отклонений.

Занятие 2: Работа в имитационной среде (или на основе скриншотов) с ГАСУ: формирование отчёта о достижении показателей, выявление рисков с помощью АРМ Риски.

Раздел 2. Управление качеством, изменениями и завершение проекта

Тема 2.1. Управление изменениями и качеством в государственных проектах

Лекция:

Процедура управления изменениями содержания и сроков в соответствии с Приложением 4 к Единым методическим рекомендациям. Основания для изменений, формирование запроса на изменение, согласование с куратором и проектным комитетом. Управление качеством: стандарты ISO 9001, ГОСТ Р 54869-2011 (требования к приёмке). Инструменты качества: контрольные листы, диаграммы Парето, причинно-следственные диаграммы (Исикавы). Особенности верификации результатов в строительных и IT-проектах государственного сектора.

Семинарское занятие:

Разбор кейса: «Возникла необходимость изменения планового показателя регионального проекта в ходе исполнения – подготовить полный пакет документов для внесения изменения». Составление запроса на изменение, расчёт влияния на бюджет и сроки. Анализ дефектов на примере приёмочных испытаний информационной системы.

Тема 2.2. Завершение проекта и постпроектный анализ (lessons learned)

Лекция:

Порядок завершения государственного проекта (Приложение №8 к Единым методическим рекомендациям): закрытие контрактов, подписание актов приёмки, итоговый отчёт,

расформирование команды. Постпроектный анализ (post-project review): цели, этапы, формат отчёта. Реестр извлечённых уроков (lessons learned) – структура и примеры из практики национальных проектов. Использование реестра для улучшения процессов в проектном офисе.

Семинарское занятие (4 часа – два занятия):

Занятие 1: Разработка итогового отчёта о завершении проекта (по шаблону РПО) на основе учебного кейса (проект «Внедрение электронной очереди в МФЦ»).

Занятие 2: Заполнение формы «Реестра извлечённых уроков» (не менее 3 записей) на основе анализа реального или гипотетического государственного проекта с указанием выявленных проблем, причин и рекомендаций. Защита предложений перед учебной группой.

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	Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов. Внимательно прочитать предложенные вариант-ты ответа. Выбрать один верный ответ. 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	Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидаются пары элементов. Внимательно прочитать оба списка: список 1 – вопросы, утверждения, факты, понятия и т.д.; список 2 – утверждения, свойства объектов и т.д. Сопоставить элементы списка 1 с элементами списка 2, сформировать пары элементов. 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	Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается несколько правильных ответов из предложенных вариантов. Внимательно прочитать предложенные вариант-ты ответа. Выбрать несколько правильных ответов. 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	Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается последовательность элементов. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. Построить верную последовательность из предложенных элементов. 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, обосновывающие выбор ответа</p>	<p>Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. Выбрать один верный ответ. Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа. Записать аргументы, обосновывающие выбор ответа (например, 4 текста 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>Внимательно прочитать текст задания и понять суть вопроса. Продумать логику и полноту ответа. Записать ответ, используя четкие компактные формулировки. В случае расчетной задачи, записать решение и ответ</p>	<p>Ответ считается верным: Отсутствие фактических ошибок. Раскрытие объема используемых понятий (полнота ответа). Обоснованность ответа (наличие аргументов). 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	баллов	баллов

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

5.1. Типовые оценочные материалы для текущего контроля успеваемости обучающихся (вне контрольных точек): в ходе реализации дисциплины Б1.О.01.02.07 «Организационное поведение» используются следующие формы текущего контроля успеваемости обучающихся (в том числе, задания к контрольным точкам): тестовые задания; кейс-задания; решение задач.

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

Раздел/Темы	ТЗ	КЗ	З	Д/Э
Р-1. / Т-1.1.	5	5		5
Р-1. / Т-1.2.	5	5		5
Р-2. / Т-2.1.	5	5	5	5
Р-2. / Т-2.2.	5	5	5	5
Итого: 70	20	20	10	20

ТЗ – тестовое задание; КЗ – кейс-задания; З -решение задачи, Д/Э – доклад/эссе

Раздел 1. Организация и инструменты сопровождения реализации проекта

Тема 1.1. Нормативно-правовое обеспечение мониторинга и контроля государственных проектов

Тестовые задания

Задание 1.

Расположите в хронологическом порядке этапы проведения мониторинга федерального проекта согласно Постановлению № 1288:

1. Сверка фактических данных с первичными документами.

2. Внесение фактических значений показателей в ПМСУ.
3. Формирование отчёта о ходе реализации проекта.
4. Утверждение отчёта куратором проекта.

Задание 2.

Установите соответствие между нормативным правовым актом и его содержанием:

НПА	Содержание
1. Постановление № 1288	А. Порядок завершения национальных проектов
2. Приложение №5 к Единым методическим рекомендациям	Б. Организация проектной деятельности в Правительстве РФ
3. Приложение №8 к Единым методическим рекомендациям	В. Порядок проведения мониторинга проектов

Задание 3.

Выберите все верные утверждения о роли регионального проектного офиса (РПО) при сопровождении проекта. Обоснуйте выбор.

- а) РПО осуществляет только консультационную поддержку команд.
- б) РПО проводит анализ рисков и отклонений показателей.
- в) РПО вносит изменения в паспорт проекта без согласования с куратором.
- г) РПО контролирует своевременность предоставления отчётности.

Задание 4.

Какие данные обязательно вносятся в ГИИС «Электронный бюджет» в рамках подсистемы управления национальными проектами? Перечислите не менее трёх категорий данных.

Задание 5.

Объясните, чем отличается «мониторинг» от «контроля» в государственном проекте. Приведите пример каждого из процессов на этапе строительства школы.

Кейс-задания

Кейс 1.

В региональном проектном офисе при проверке отчёта по проекту «Чистая вода» обнаружено расхождение: в ПМСУ указано значение показателя «доля населения, обеспеченного качественной водой» 82%, однако в актах приёмки работ по станции водоподготовки – 78%. Руководитель проекта утверждает, что 82% – это прогноз на конец года.

Вопросы:

1. Какие документы-основания должен запросить РПО для верификации показателя?
2. Какой регламент следует применить для исправления недостоверных данных?
3. Какие риски возникают для организации при искажении отчётности?

Кейс 2.

Федеральный проект «Безопасность дорожного движения» включает контрольную точку «Установка 20 камер фотовидеофиксации до 01.10.2026». По состоянию на 15.09.2026 установлено только 12 камер, подрядчик ссылается на задержку поставки оборудования.

Вопросы:

1. Какой орган и в каком порядке должен зафиксировать отклонение?
2. Какие санкции могут быть применены к подрядчику по 44-ФЗ?
3. Предложите план действий руководителя проекта для минимизации последствий.

Кейс 3.

В ходе мониторинга регионального проекта выявлено, что ответственный исполнитель три отчётных периода подряд подаёт отчёты с нарушением установленного регламента (пропускает сроки, не заполняет обязательные поля).

Вопросы:

1. Какие меры воздействия предусмотрены для участников проектной деятельности?
2. Кто вправе применить дисциплинарное взыскание?
3. Разработайте предложения по совершенствованию внутреннего контроля в проектном офисе.

Темы докладов / эссе

1. Эволюция нормативно-правовой базы проектной деятельности в РФ: от первых национальных проектов до Единых методических рекомендаций.
2. Сравнительный анализ роли ВПО и РПО в процессе мониторинга проектов.
3. Проблема достоверности данных в государственных информационных системах (на примере ГАСУ и Электронного бюджета).
4. Ответственность должностных лиц за недостоверную отчётность по национальным проектам.
5. Как автоматизация мониторинга изменила работу проектного офиса: кейс одного субъекта РФ.
6. Правовые последствия невыполнения условий соглашения о реализации регионального проекта.
7. Зарубежный опыт мониторинга государственных проектов и возможности его адаптации в России.

Тема 1.2. Мониторинг ключевых показателей и метод освоенного объема (EVM)

Тестовые задания

Задание 1.

Расположите этапы применения метода освоенного объёма в последовательности их выполнения:

1. Расчёт отклонения по стоимости (CV).
2. Определение плановой стоимости (PV).
3. Вычисление фактической стоимости (AC).
4. Расчёт освоенного объёма (EV).

Задание 2.

Установите соответствие между показателем EVM и его формулой:

Показатель	Формула
1. CV (отклонение по стоимости)	А. EV / AC
2. CPI (индекс выполнения стоимости)	Б. $EV - AC$
3. SPI (индекс выполнения сроков)	В. EV / PV

Задание 3.

Выберите все верные утверждения о применении EVM в государственных проектах. Обоснуйте.

- а) EVM позволяет прогнозировать итоговую стоимость проекта.
- б) Для расчёта EVM необходимы данные только о фактических затратах.
- в) $SPI < 1$ означает опережение графика.
- г) Метод может использоваться на любом этапе жизненного цикла проекта.

Задание 4.

По проекту «Реконструкция поликлиники» на 6-й месяц из 12: $PV = 30$ млн руб., $AC = 36$ млн руб., $EV = 28$ млн руб. Рассчитайте CV и SPI. Сделайте вывод о состоянии проекта.

Задание 5.

Объясните, как интерпретируется значение $CPI = 0,92$ и $SPI = 0,85$. Какие управленческие решения следует принять руководителю проекта?

Кейс-задания

Кейс 1.

По региональному проекту «Строительство физкультурно-оздоровительного комплекса» плановая стоимость работ по контракту – 120 млн руб., плановый срок – 12 месяцев. Через 6 месяцев подрядчик предоставил справку о стоимости выполненных работ на 70 млн руб., хотя по графику должно быть 60 млн руб. При этом степень готовности объекта по акту приёмки – 45%.

Вопросы:

1. Определите PV, AC, EV на текущую дату.
2. Рассчитайте CPI и SPI.
3. Оцените, есть ли перерасход и отставание от графика.

Кейс 2.

В ГАСУ «Управление» (АРМ Аналитика) обнаружено, что по проекту «Цифровая платформа здравоохранения» показатель «Количество зарегистрированных пользователей» достигнут на 120%, а показатель «Доля удовлетворённых услугой» – только на 70%. Бюджет освоен на 90%.

Вопросы:

1. Как рассчитать средневзвешенную результативность проекта?
2. Какой показатель следует считать приоритетным с точки зрения социальной эффективности?
3. Предложите меры для повышения удовлетворённости без пересмотра бюджета.

Кейс 3.

Проектный офис субъекта РФ внедряет метод EVM в практику мониторинга. Столкнулись с проблемой: муниципальные заказчики не ведут учёт освоенного объёма, а только фиксируют кассовые расходы.

Вопросы:

1. В чём разница между кассовыми расходами и освоенным объёмом?
2. Какие риски возникают при оценке эффективности по кассовому методу?
3. Разработайте рекомендации для обучения муниципальных служащих учёту EV.

Темы докладов / эссе

1. Метод освоенного объёма (EVM) как инструмент раннего предупреждения кризисов в государственных проектах.
2. Сравнение EVM с традиционными методами контроля исполнения бюджета (кассовый метод, анализ отклонений).
3. Автоматизация расчёта KPI в ГАСУ «Управление»: опыт использования АРМ Аналитика.
4. Социальные показатели в системе мониторинга национальных проектов: проблемы измерения и интерпретации.
5. Использование индексов CPI и SPI при аудите эффективности государственных программ.
6. Прогнозирование итоговой стоимости проекта на основе EVM: точность и ограничения.
7. Внедрение EVM в практику региональных проектных офисов: барьеры и пути их преодоления.

Тема 2.1. Управление изменениями и качеством в государственных проектах

Тестовые задания

Задание 1.

Расположите шаги процесса управления изменением содержания проекта в правильной последовательности:

1. Утверждение изменения проектным комитетом.
2. Оформление запроса на изменение заинтересованной стороной.
3. Анализ влияния изменения на сроки, бюджет и риски.
4. Регистрация запроса в журнале изменений.
5. Обновление паспорта проекта и базовых планов.

Задание 2.

Установите соответствие между инструментом управления качеством и его назначением:

Инструмент	Назначение
1. Диаграмма Парето	А. Выявление причинно-следственных связей дефектов
2. Диаграмма Исикавы	Б. Приоритизация проблем по частоте возникновения
3. Контрольная карта	В. Мониторинг стабильности процесса во времени

Задание 3.

Выберите все верные утверждения о порядке внесения изменений в паспорт регионального проекта. Обоснуйте.

- а) Изменение показателей возможно только на основании письма Минэкономразвития.
- б) Изменение контрольных точек утверждается куратором проекта.
- в) Запрос на изменение может подать только руководитель проекта.
- г) При изменении бюджетных параметров требуется согласование с финансовым органом.

Задание 4.

При приёмке автоматизированной системы МФЦ выявлено 15 дефектов, из них 10 – связаны с интерфейсом, 3 – с производительностью, 2 – с безопасностью. Какой инструмент качества примените для визуализации наиболее критичных проблем? Рассчитайте долю каждой категории.

Задание 5.

Объясните, чем отличается верификация содержания (validate scope) от контроля качества (control quality) в государственном проекте. Приведите пример для проекта «Строительство дороги».

Задачи

Задача 1.

В ходе реализации проекта «Установка детской площадки» заказчик просит заменить резиновое покрытие на более дорогое (доп. затраты – 1,2 млн руб., увеличение срока – 2 недели). Плановый бюджет – 8 млн руб., плановый срок – 6 месяцев. Оцените влияние изменения на CV и SV (в абсолютных величинах) при условии, что изменение одобрено.

Задача 2.

По государственному контракту на разработку ПО предусмотрены этапы: ТЗ (20% стоимости), прототип (30%), финальная версия (50%). Стоимость контракта – 10 млн руб. Заказчик решил добавить новый модуль, увеличивающий стоимость на 15% без изменения сроков. Рассчитайте новое распределение платежей по этапам, если изменение равномерно распределяется по всем этапам.

Задача 3.

На приёмочных испытаниях обнаружено, что из 100 тестовых сценариев 20 выполнены с ошибками. Постройте диаграмму Парето, если ошибки распределены: UI – 10 ошибок, производительность – 5, интеграция – 3, документация – 2. Какие ошибки следует устранить в первую очередь?

Задача 4.

Проект «Благоустройство парка» имеет бюджет 50 млн руб. Подрядчик предложил изменить тип освещения, что экономит 2 млн руб., но увеличивает срок на 1 месяц. Куратор настаивает на сохранении срока. Рассчитайте, какую сумму экономии можно направить на ускорение работ (например, на overtime), если стоимость ускорения – 0,5 млн руб. за неделю.

Задача 5.

По итогам контроля качества построенного ФОК выявлены отклонения: по прочности бетона – 3 случая, по отделке – 8, по вентиляции – 4, по разметке – 5. Используя принцип Парето (80/20), определите, на каких видах работ следует сосредоточить усилия при устранении дефектов.

Темы докладов / эссе

1. Управление изменениями в государственных проектах: баланс между гибкостью и контролем.
2. Типичные ошибки при оформлении запросов на изменение паспорта проекта.
3. Роль проектного комитета в принятии решений о корректировке показателей.
4. Стандарты качества ISO 9001 и их внедрение в деятельность региональных проектных офисов.
5. Применение диаграммы Исикавы для анализа причин срыва сроков (кейс национального проекта).
6. Контроль качества в строительных контрактах: правовые аспекты и судебная практика.
7. Автоматизированные системы управления изменениями: опыт использования ГИС «Экономика».

Тема 2.2. Завершение проекта и постпроектный анализ (lessons learned)

Тестовые задания

Задание 1.

Расположите этапы завершения государственного проекта в порядке их выполнения:

1. Подписание акта приёмки-передачи результатов.
2. Закрытие контрактов с поставщиками.
3. Подготовка итогового отчёта о реализации проекта.
4. Проведение постпроектного анализа (post-project review).
5. Расформирование проектной команды.

Задание 2.

Установите соответствие между элементом отчёта о постпроектном анализе и его содержанием:

Элемент отчёта	Содержание
1. Отклонения	А. Рекомендации для будущих проектов
2. Извлечённые уроки	Б. Сравнение плановых и фактических показателей
3. Причины отклонений	В. Анализ факторов, повлиявших на результат

Задание 3.

Выберите все верные утверждения о реестре извлечённых уроков (lessons learned). Обоснуйте.

- а) Реестр является обязательным документом для всех проектов по №1288.
- б) В реестр включаются только отрицательные примеры (неудачи).
- в) Реестр должен быть доступен всем проектным офисам для обучения.
- г) Заполнение реестра проводится на этапе инициации проекта.

Задание 4.

По итогам проекта «Внедрение системы учёта обращений граждан» получены данные: достижение показателей – 95%, перерасход бюджета – 20%, задержка срока – 3 месяца. Какие разделы итогового отчёта должны содержать анализ этих отклонений? Перечислите не менее трёх.

Задание 5.

Объясните, почему постпроектный анализ часто игнорируется или проводится формально в государственных проектах. Предложите два способа повышения эффективности этой процедуры.

Задачи

Задача 1.

По окончании проекта «Рекультивация свалки» фактический бюджет составил 180 млн руб. при плане 150 млн руб. Все плановые показатели достигнуты на 100%. Рассчитайте экономичность проекта. Является ли проект успешным? Обоснуйте.

Задача 2.

Составьте фрагмент реестра извлечённых уроков для проекта «Модернизация школьных столовых», где была выявлена проблема: затягивание согласования конкурсной документации на 2 месяца. Укажите: описание проблемы, причину, рекомендации.

Задача 3.

По итогам постпроектного анализа выявлено, что в проекте «Цифровизация социальных услуг» ключевой причиной отклонения по срокам стало отсутствие интеграции с региональной системой СМЭВ. Предложите организационную меру для включения в реестр уроков.

Задача 4.

Проект «Строительство очистных сооружений» завершён с экономией бюджета 10% (факт 90 млн руб. при плане 100 млн руб.), но показатель «доля очищенных стоков» достигнут на 85% (план 95%). Рассчитайте интегральную эффективность (результативность * экономичность). Сделайте вывод.

Задача 5.

В отчёте о завершении проекта «Развитие первичного звена» отражены следующие уроки:

- несвоевременное заключение контракта на поставку оборудования;
- низкая квалификация подрядчика;

- отсутствие резервного плана на случай паводка.
- Классифицируйте эти уроки по областям знаний РМВОК (управление закупками, ресурсами, рисками). Предложите по одной рекомендации для каждой области.

Темы докладов / эссе

1. Постпроектный анализ как инструмент повышения эффективности государственных инвестиций.
2. Опыт формирования реестров извлечённых уроков в федеральных проектных офисах.
3. Почему lessons learned часто остаются невостребованными: организационные и культурные барьеры.
4. Сравнение постпроектного анализа в коммерческих и государственных проектах.
5. Роль куратора и руководителя проекта в процедуре завершения и подготовки итогового отчёта.
6. Использование данных постпроектного анализа при формировании новых национальных проектов.
7. Информационные системы для хранения и поиска извлечённых уроков (база знаний РМО, ЛК Проектных офисов).

Критерии оценки тестовых заданий (закрытого и комбинированного типа: на последовательность, соответствие, множественный выбор с обоснованием, открытые аналитические/расчётные)

Оценка (баллы)	Критерии для заданий на последовательность / соответствие	Критерии для заданий множественного выбора с обоснованием	Критерии для заданий открытого типа (аналитических / расчётных)
5 (отлично)	Полностью верная последовательность / все пары соответствия установлены верно.	Выбраны все правильные варианты, дано чёткое, логичное обоснование (с опорой на теорию, без ошибок).	Ответ полный, развёрнутый, содержит необходимые расчёты (где нужно), ссылки на теорию, примеры, выводы. Отсутствуют фактические и логические ошибки.
4 (хорошо)	Допущена одна ошибка (например, переставлены два соседних элемента или одна пара неверна).	Выбраны все правильные варианты, но обоснование неполное, слишком общее, с незначительными неточностями.	Ответ в целом верный, но допущены незначительные неточности (например, неполный перечень факторов, отсутствует один шаг в рассуждении, арифметическая ошибка, не повлиявшая на суть вывода).
3 (удовлетворительно)	Допущены две ошибки (две пары неверны или последовательность	Выбраны не все верные варианты (пропущен один верный или добавлен	Ответ неполный: раскрыта только часть вопроса, отсутствуют

	нарушена в двух местах).	один неверный), обоснование слабое, формальное.	примеры, нет ссылок на теорию, расчёты содержат грубые ошибки, но основная мысль понятна.
2 (неудовлетворительно)	Допущено три и более ошибок.	Выбрано менее половины верных вариантов или обоснование полностью отсутствует.	Ответ поверхностный, содержит грубые теоретические ошибки, расчёты неверны, выводы противоречат условию.
1 (плохо)	Задание не выполнено или все ответы неверны.	Задание не выполнено, нет выбора и обоснования.	Ответ отсутствует, полностью не по существу вопроса.

Примечание: для заданий закрытого типа с выбором одного правильного ответа (не входящих в комбинированные) можно применять: 5 – верно, 0 – неверно. Но выше приведены критерии для комбинированных заданий, которые включают требование обоснования или последовательности.

Критерии оценки кейсовых заданий (полнота анализа, обоснованность, практическая применимость)

Оценка (баллы)	Критерии
5 (отлично)	<ul style="list-style-type: none"> – Верно идентифицированы все ключевые проблемы ситуации. – Анализ проведён с использованием не менее двух теорий/моделей (например, модели управления проектами, модели рисков, модели жизненного цикла, портфельного управления и др.). – Предложено 3–4 конкретных, реализуемых в государственном секторе шага (или ответа на поставленные вопросы). – Решение обосновано, учтены возможные ограничения (бюджетные, правовые, этические). – Сформулированы чёткие выводы.
4 (хорошо)	<ul style="list-style-type: none"> – Проблема определена правильно, но использована только одна теоретическая модель или анализ неполный. – Предложено 2–3 шага без детализации ограничений. – В целом решение реалистично и соответствует специфике госслужбы, но не хватает глубины или одного из элементов обоснования.
3 (удовлетворительно)	<ul style="list-style-type: none"> – Проблема выделена, но анализ поверхностный, без опоры на теорию. – Предложен один очевидный шаг или решение носит формальный характер, не учитывает особенности государственного управления. – Ответ даёт частичное понимание ситуации.
2 (неудовлетворительно)	<ul style="list-style-type: none"> – Ситуация проанализирована неверно, ключевые проблемы не выявлены. – Предложенные действия нереалистичны или не связаны с проблемой. – Отсутствуют ссылки на теорию.
1 (плохо)	<ul style="list-style-type: none"> – Задание не выполнено, ответ отсутствует или полностью не по теме кейса.

Критерии оценки решения задач

Оценка (баллы)	Критерии
5 (отлично)	<ul style="list-style-type: none"> – Формулы или метод решения выбраны верно. – Все расчёты выполнены без ошибок (арифметических, логических). – Ответ содержит интерпретацию полученных результатов (выводы, рекомендации). – При необходимости – единицы измерения указаны, графические построения (сетевые графики) выполнены аккуратно.
4 (хорошо)	<ul style="list-style-type: none"> – Ход решения верный, но допущена одна незначительная арифметическая ошибка, не повлиявшая на общий вывод. – Вывод сформулирован, но не полностью раскрыт или недостаточно обоснован. – Графическое представление (например, диаграмма Ганта, сетевой график) имеет незначительные неточности.
3 (удовлетворительно)	<ul style="list-style-type: none"> – Использована правильная формула, но в расчётах есть грубые ошибки (например, неверно подставлены значения), из-за чего получен неверный численный результат. – Вывод отсутствует или не соответствует полученным числам. – Часть решения отсутствует.
2 (неудовлетворительно)	<ul style="list-style-type: none"> – Метод решения выбран неверно (например, для EVM используются не те показатели). – Расчёты полностью неверны. – Выводы не сделаны или противоречат условию.
1 (плохо)	<ul style="list-style-type: none"> – Задание не выполнено, решение отсутствует, или представлены только общие фразы без расчётов.

Критерии оценки эссе / доклада

Баллы	Критерии
5	Структура: введение, основная часть, заключение. Раскрыта тема с привлечением не менее 3 научных источников (учебники, статьи). Используются модели ОП (теории) для анализа. Приведены конкретные примеры из госуправления. Личная позиция аргументирована. Оформление соответствует требованиям (ссылки, список лит-ры, грамотность).
4	Тема раскрыта, но источников менее 3 или примеры из госсектора общие. Есть незначительные нарушения структуры или ошибки в оформлении. Личная позиция выражена, но слабо аргументирована.
3	Содержание поверхностное, теория не применена или грубо искажена. Примеры отсутствуют или не относятся к теме. Нарушена структура, много орфографических ошибок.

5.3. Два 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	0,15	15
КТ 2	100	0,15	15

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:
По дисциплине предусмотрены 2 контрольные точки (КТ1, КТ2). Каждая соответствует одному разделу. Каждый тест КТ состоит из 30 заданий. Максимальная оценка за тест КТ – 100 баллов.

Контрольная точка 1 (Раздел 1. Организация и инструменты сопровождения реализации проекта)

По теме 1.1. Нормативно-правовое обеспечение мониторинга и контроля

Задание 1.1.1

Расположите в хронологической последовательности этапы проведения контрольного мероприятия проектным офисом Правительства РФ по проверке фактических параметров национального проекта согласно Приложению №9 к Единым методическим рекомендациям:

1. Подготовка акта по результатам контрольного мероприятия
2. Направление запроса о предоставлении первичных документов в ответственный орган
3. Принятие решения о проведении выездной или камеральной проверки
4. Анализ соответствия данных ПМСУ первичным учётным документам
5. Направление предписания об устранении нарушений (при выявлении несоответствий)

Задание 1.1.2

Установите соответствие между видом отклонения при мониторинге и управленческим решением, которое должен принять проектный офис:

Отклонение	Решение
1. Фактическое значение показателя ниже планового на 5% при освоении бюджета 100%	А. Инициировать изменение паспорта проекта с уменьшением планового значения
2. Факт > план на 20% при значительном перерасходе бюджета (CPI<0,8)	Б. Провести анализ причин завышения показателя, проверить достоверность методики расчёта
3. Систематическое несвоевременное предоставление отчётов	В. Рекомендовать ответственного к дисциплинарной ответственности
4. Полное недостижение контрольной точки при отсутствии запроса на изменение	Г. Зафиксировать невыполнение и направить уведомление куратору

Задание 1.1.3

Выберите все верные утверждения о применении автоматизированного рабочего места «Риски» в ГАСУ «Управление». Обоснуйте выбор.

а) Система автоматически идентифицирует риски на основе отклонений фактических данных от плановых

б) В эко-системе «Риски» формируются паспорта рисков с качественной и количественной оценкой

в) Доступ к АРМ «Риски» имеют только сотрудники Счётной палаты РФ

г) По каждому риску может быть назначено ответственное лицо и срок реагирования

д) Риски, переведённые в «красную» зону, автоматически направляются на рассмотрение Правительственной комиссии

Задание 1.1.4

Опишите алгоритм действий РПО при выявлении в ГИИС «Электронный бюджет» расхождения между суммой перечисленной субсидии и фактически выполненным объёмом работ по региональному проекту. Какие нормативные акты регулируют возврат неиспользованных средств?

По теме 1.2. Мониторинг ключевых показателей и метод освоенного объёма

Задание 1.2.1

Расположите в логической последовательности этапы расчёта интегральной эффективности государственной программы согласно методике Минэкономразвития:

1. Расчёт сводного показателя результативности как средневзвешенного степени достижения показателей
2. Определение показателя экономичности (отношение планового бюджета к фактическому)
3. Вычисление интегральной эффективности как произведения результативности и экономичности
4. Нормирование значений показателей (перевод в безразмерную шкалу от 0 до 1)
5. Установление весовых коэффициентов значимости каждого показателя

Задание 1.2.2

Установите соответствие между значением показателя EVM и выводом для руководителя государственного проекта:

Значение показателя	Вывод
1. CPI = 0,92; SPI = 1,05	А. Проект идёт с опережением графика, но с перерасходом бюджета
2. CPI = 1,12; SPI = 0,88	Б. Проект укладывается в бюджет, но отстаёт от графика
3. CPI = 0,78; SPI = 0,75	В. Серьёзное отставание и перерасход – требуется вмешательство куратора
4. CPI = 1,0; SPI = 1,0	Г. Проект выполняется точно по плану

Задание 1.2.3

Выберите все верные утверждения о применении показателя освоенного объёма (EV) при мониторинге объектов капитального строительства. Обоснуйте.

- а) EV может определяться как доля физически выполненных работ в натуральных единицах (куб. м бетона, погонные метры труб)
- б) Для сложных объектов допускается использование метода «по этапам» (progressive milestone)
- в) EV по строительному контракту тождественен сумме перечисленного аванса
- г) Методика расчёта EV для строительства должна быть зафиксирована в контракте и проектной документации
- д) В случае использования укрупнённых нормативов цены строительства (УНЦ) расчёт EV становится невозможным

Задание 1.2.4

На основе приведённых данных по проекту «Модернизация системы теплоснабжения» рассчитайте прогнозную стоимость завершения (EAC) методом, учитывающим текущую эффективность использования средств, и определите, требуется ли дополнительное финансирование:

$$BAC = 500 \text{ млн руб.}, PV = 200 \text{ млн руб.}, AC = 240 \text{ млн руб.}, EV = 180 \text{ млн руб.}$$

Задание 1.2.5

Проанализируйте ситуацию: по региональному проекту «Развитие первичного звена здравоохранения» на отчётную дату плановое значение показателя «Доля медицинских организаций, подключённых к высокоскоростному интернету» – 60%, фактическое – 45%, а освоение бюджета – 70%.

Рассчитайте результативность по данному показателю (как отношение факта к плану). Оцените общую эффективность использования средств (экономичность) и предложите не менее двух мер по корректировке ситуации.

Задание 1.2.6

В АРМ «Аналитика» ГАСУ «Управление» отображается, что по федеральному проекту «Безопасные дороги» CPI = 0,95, а SPI = 1,08. Какие действия следует предпринять руководителю проекта? Обоснуйте необходимость дополнительного анализа причин перерасхода (CV отрицательный) при опережении сроков.

Задание 1.2.7

Опишите порядок формирования сводного годового доклада о ходе реализации государственных программ (согласно постановлению № 752 от 15.05.2023). Какие разделы доклада содержат оценку эффективности проектной составляющей? Какие органы участвуют в его подготовке?

Контрольная точка 2 (Раздел 2. Управление качеством, изменениями и завершение проекта)

По теме 2.1. Управление изменениями и качеством

Задание 2.1.1

Расположите в правильной последовательности шаги согласования запроса на изменение паспорта регионального проекта, предусматривающего увеличение бюджета за счёт средств резервного фонда субъекта РФ:

1. Направление сводного заключения проектным комитетом губернатору
2. Подготовка финансово-экономического обоснования руководителем проекта
3. Рассмотрение вопроса на заседании регионального проектного комитета
4. Внесение изменения в паспорт проекта и ГИИС «Электронный бюджет»
5. Получение положительного заключения от министерства финансов субъекта

Задание 2.1.2

Установите соответствие между типом несоответствия качества при приёмке результата государственного контракта и возможным правовым последствием (по 44-ФЗ):

Несоответствие	Правовое последствие
1. Несущественное отклонение, не влияющее на функциональность	А. Отказ от подписания акта приёмки, требование устранения
2. Критическое несоответствие, делающее результат непригодным	Б. Частичное подписание акта с указанием объёма несоответствий
3. Несоответствие объёма работ (недовыполнение)	В. Применение штрафных санкций, пропорциональное уменьшение цены
4. Непредоставление исполнительной документации	Г. Расторжение контракта в одностороннем порядке, включение в РНП

Задание 2.1.3

Выберите все верные утверждения о порядке внесения изменений в сводную бюджетную роспись при реализации национальных проектов (согласно постановлению № 2050 от 30.11.2023). Обоснуйте.

- а) Изменение лимитов бюджетных обязательств возможно только по решению главного распорядителя средств
- б) Любое изменение, ведущее к увеличению стоимости объекта капитального строительства более чем на 10%, требует внесения изменений в паспорт проекта
- в) Изменения, связанные с перераспределением средств между мероприятиями в пределах утверждённой общей суммы, не требуют согласования с Минфином
- г) Уменьшение бюджетных ассигнований на проект без изменения паспорта проекта не допускается
- д) При изменении срока реализации объекта свыше 6 месяцев требуется повторная экспертиза проектной документации

Задание 2.1.4

При приёмке работ по строительству ФОКа выявлены следующие дефекты:

- трещины в стяжке пола – 7 случаев
- отклонение геометрии стен от вертикали – 3 случая
- неисправность системы вентиляции – 2 случая
- отсутствие маркировки электрощитов – 12 случаев

Постройте диаграмму Парето, определите 20% видов дефектов, на которые приходится 80% всех несоответствий. Какие меры следует предпринять в первую очередь?

Задание 2.1.5

В ходе реализации проекта по разработке регионального портала госуслуг заказчик инициирует изменение: добавить модуль оплаты через ЕСИА, что увеличивает стоимость на 8% и срок – на 1,5 месяца. Контракт заключён по 44-ФЗ. Может ли такое изменение быть оформлено дополнительным соглашением без проведения новых конкурсных процедур? Сошлитесь на нормы законодательства и опишите процедуру.

Задание 2.1.6

Проект «Внедрение бережливых технологий в региональных больницах» включает контрольную точку «Обучено 100 медицинских работников». Фактически обучено 95, из которых 5 прошли курс не в полном объёме. Качество обучения оценивается по итоговому тестированию (средний балл 75% при плановом 85%).

Определите, достигнута ли контрольная точка. Какой документ должен быть оформлен при приёмке? Какие корректирующие действия возможны, если контрактом предусмотрена оплата по факту обучения?

Задание 2.1.7

Опишите процедуру подготовки и утверждения акта приёмки результатов интеллектуальной деятельности (программного продукта) по государственному контракту. Какие разделы должен содержать акт? Какие организации могут проводить внешнюю экспертизу качества ПО? Приведите пример из практики.

По теме 2.2. Завершение проекта и постпроектный анализ

Задание 2.2.1

Расположите в последовательности, отражающей процедуру закрытия федерального проекта согласно Приложению №8 к Единым методическим рекомендациям:

1. Подготовка итогового отчёта о реализации проекта
2. Подписание акта о завершении проекта куратором
3. Проведение постпроектного анализа (сбор уроков)
4. Закрытие всех контрактов и сверка взаиморасчётов
5. Внесение в ГИИС «Электронный бюджет» отметки о завершении финансирования

Задание 2.2.2

Установите соответствие между разделом отчёта о постпроектном анализе и его содержанием:

Раздел отчёта	Содержание
1. Оценка достижения целей	А. Анализ фактической и плановой результативности, объяснение расхождений
2. Анализ рисков и проблем	Б. Перечень организационных и технологических инноваций, которые можно тиражировать
3. Успешные практики	В. Описание нереализованных рисков, реализовавшихся проблем и принятых мер
4. Рекомендации для будущих проектов	Г. Конкретные предложения по изменению нормативной базы, методик, процедур

Задание 2.2.3

Выберите все верные утверждения о применении реестра извлечённых уроков (lessons learned) в деятельности проектного офиса. Обоснуйте.

- а) Реестр обязательно должен содержать не менее 10 записей по каждому завершённом проекту
- б) Каждая запись должна включать описание ситуации, причину, последствия и рекомендации
- в) Доступ к реестру предоставляется только руководителям проектов, но не членам команд
- г) Реестр является составной частью паспорта проекта и утверждается вместе с ним
- д) Для крупных проектов рекомендуется классифицировать уроки по функциональным областям управления проектами (РМВОК)

Задание 2.2.4

По итогам реализации проекта «Рекультивация полигона ТКО» получены следующие данные:

- плановые показатели достигнуты на 98% (цель – 100%)
- бюджет освоен на 112% (превышение на 12%)
- срок завершения перенесён на 4 месяца от первоначального
- в ходе проекта дважды менялся подрядчик
- Составьте структуру отчёта о постпроектном анализе (не менее 5 разделов). Для

каждого раздела кратко укажите, какие данные туда войдут.

Задание 2.2.5

В ходе постпроектного анализа проекта «Создание центра обработки данных» выявлены следующие уроки:

1. Отсутствие резервного канала связи привело к простое системы в течение двух дней
2. Несвоевременная подготовка кадров эксплуатирующей организации вызвала задержку ввода в эксплуатацию
3. Изменение требований к уровню защищённости персональных данных на этапе монтажа потребовало перепроектирования системы вентиляции
4. Для каждого урока определите категорию (управление рисками, человеческими ресурсами, содержанием). Предложите по одной рекомендации для включения в методические рекомендации проектного офиса.

Задание 2.2.6

Проект «Внедрение электронной очереди в 20 МФЦ» завершён с положительными отзывами граждан. Однако анализ показал, что сотрудники МФЦ используют новую систему не в полном объёме из-за её сложности, а фактические трудозатраты на обучение превысили плановые в 2 раза.

Оцените качество завершения проекта по критериям «удовлетворённость пользователей» и «усвоение результатов». Какие меры должны быть включены в план постпроектного сопровождения? Как оформить эти меры в отчёте о завершении?

Задание 2.2.7

Опишите порядок взаимодействия регионального проектного офиса с контрольно-счётным органом субъекта РФ при проведении оценки эффективности завершённых проектов. Какие документы передаются, какие методики используются, в каком сроке готовится заключение? Приведите ссылки на нормативные акты.

Распределение баллов (100 баллов) в соответствии с типом заданий

Тип задания	Количество в тесте	Баллов за одно задание	Всего баллов
На соответствие (установить пары)	6	4	24
На последовательность (расположить этапы/шаги)	6	4	24
Множественный выбор с обоснованием (выбрать все правильные ответы + кратко объяснить)	8	4	32
Открытого типа (развёрнутый аналитический или расчётный ответ)	10	2	20
Итого	30		100

Критерии оценивания каждого типа заданий

Задания на соответствие (6 заданий, макс. 4 балла каждое)

Что делать: Соединить элементы из левого столбца с элементами из правого столбца (например, «модель ОП – её характеристика»). Ответ записать в виде пар «1-А, 2-Б, 3-В».

Критерии:

Баллы	Критерий
4	Все пары верны
3	Одна ошибка (одна пара неверна или пропущена)
2	Две ошибки
1	Три ошибки
0	Четыре и более ошибок / задание не выполнено

Задания на последовательность (6 заданий, макс. 4 балла каждое)**Что делать:**

Расположить этапы, шаги или понятия в правильном хронологическом или логическом порядке. Ответ записать в виде последовательности букв (например, «А, Б, В, Г»).

Критерии:

Баллы	Критерий
4	Полностью верная последовательность
3	Одна перестановка соседних элементов
2	Две перестановки или одна более грубая ошибка
1	Три ошибки
0	Четыре и более ошибок / задание не выполнено

Задания типа «множественный выбор с обоснованием» (8 заданий, макс. 4 балла каждое)**Что делать:**

Выбрать все правильные варианты из предложенных (обычно 2–4 ответа).

Кратко (1–2 предложения) обосновать, почему вы выбрали именно эти варианты (и, если нужно, почему остальные неверны).

Критерии:

Баллы	Критерий
4	Выбраны все верные варианты и дано логичное, чёткое обоснование (связь с теорией)
3	Выбраны все верные варианты, но обоснование неполное / слишком общее / с неточностями
2	Выбраны не все верные варианты (пропущен один верный или добавлен один неверный), обоснование социально
1	Выбрано менее половины верных вариантов или обоснование отсутствует
0	Задание не выполнено или все ответы неверны

Пример правильного обоснования:

«Верны пункты А и В, так как, согласно теории Герцберга, мотиваторами являются содержание работы и признание, а зарплата – гигиенический фактор, поэтому пункт Б не подходит».

Задания открытого типа (10 заданий, макс. 2 балла каждое)**Что делать:**

Дать **развёрнутый** ответ.

Для **аналитического** задания: описать не менее 2–3 факторов / причин / мероприятий, использовать теоретическую модель, при возможности привести пример из практики государственной службы.

Для **расчётного** задания: записать формулу, подставить цифры, выполнить вычисления, **обязательно** сделать словесный вывод.

Критерии:

Баллы	Критерий
2	Полный ответ:

	– аналитический: названы 2–3 фактора, есть ссылка на теорию (фамилия учёного, название модели), пример; – расчётный: формула верна, расчёты без ошибок, вывод обоснован.
1	Неполный ответ: – аналитический: назван только 1 фактор, нет примера или нет связи с теорией; – расчётный: незначительная арифметическая ошибка при верной логике, или нет вывода.
0	Ответ отсутствует, полностью неверен или содержит грубые теоретические ошибки.

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

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

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

6.1. Промежуточная аттестация проводится в форме *зачета*.

Вопросы для подготовки к зачету по дисциплине

Раздел 1. Организация и инструменты сопровождения реализации проекта

Тема 1.1. Нормативно-правовое обеспечение мониторинга и контроля государственных проектов

1. Раскройте понятие «сопровождение реализации проекта». В чём отличие сопровождения от непосредственного управления проектом в государственном секторе?

2. Каковы цели, задачи и основные принципы мониторинга национальных проектов согласно Постановлению Правительства РФ № 1288?

3. Охарактеризуйте структуру и содержание Приложения №5 к Единым методическим рекомендациям («Порядок проведения мониторинга проектов»).

4. Какие органы и должностные лица участвуют в мониторинге федеральных и региональных проектов? Распределите их полномочия.

5. Что представляет собой Портал проектной деятельности (ПМСУ)? Какие данные в него вносятся и с какой периодичностью?

6. Какие функции выполняют подсистемы «Управление национальными проектами» и «Соглашения» в ГИИС «Электронный бюджет»?

7. Опишите порядок проведения контрольных мероприятий проектным офисом Правительства РФ (Приложение №9 к Единым методическим рекомендациям). Какие виды проверок существуют?

8. Что такое «эко-система Риски» в ГАСУ «Управление»? Как осуществляется идентификация и мониторинг рисков реализации проектов?

9. Каковы правовые последствия недостоверной отчётности по государственным проектам для руководителя проекта и ответственных исполнителей?

10. Раскройте содержание и значение АРМ «Аналитика», АРМ «Риски», АРМ «Строительство» в ГАСУ «Управление» для целей сопровождения.

Тема 1.2. Мониторинг ключевых показателей и метод освоенного объёма (EVM)

11. Дайте определение ключевым показателям эффективности государственного проекта. В чём различие между показателями результативности, экономичности и социальной эффективности?

12. Как рассчитывается интегральная эффективность государственной программы согласно методике Минэкономразвития? Приведите формулу и поясните весовые коэффициенты.

13. Что такое метод освоенного объёма (EVM)? Объясните сущность показателей PV, EV, AC.

14. Раскройте содержание показателей CV (отклонение по стоимости), SV (отклонение по срокам), CPI (индекс выполнения стоимости), SPI (индекс выполнения сроков). Как интерпретируются их значения?

15. Приведите примеры ситуаций, когда $CPI < 1$, а $SPI > 1$, и наоборот. Какие управленческие решения следует принять в каждом случае?

16. Опишите алгоритм прогнозирования итоговой стоимости проекта (EAC) на основе показателей EVM. Какие методы прогнозирования существуют?

17. В чём отличие кассового метода учёта от метода освоенного объёма при мониторинге бюджетных проектов? Каковы риски использования только кассовых расходов?

18. Как осуществляется мониторинг объектов капитального строительства с использованием каталога ОКС в ГИС «Экономика»?

19. Какова роль АРМ «Аналитика» в проведении оценки достаточности, обоснованности и корректности данных по региональным проектам?

20. Что такое «нормирование показателей» при расчёте результативности и зачем оно применяется?

Раздел 2. Управление качеством, изменениями и завершение проекта

Тема 2.1. Управление изменениями и качеством в государственных проектах

21. Опишите процедуру внесения изменений в паспорт регионального проекта в соответствии с Приложением №4 к Единым методическим рекомендациям. Кто инициирует, кто согласовывает, кто утверждает?

22. Какие основания являются легитимными для изменения показателей или контрольных точек проекта? Приведите не менее трёх примеров.

23. Как оформляется запрос на изменение? Какие документы к нему прилагаются (финансово-экономическое обоснование и др.)?

24. Раскройте порядок изменения бюджетных параметров проекта в соответствии с Бюджетным кодексом РФ и постановлением №2050 от 30.11.2023.

25. В каких случаях изменение государственного контракта по 44-ФЗ допускается без проведения новой закупки? Возможно ли изменение объёма работ, стоимости, сроков?

26. Дайте определение управления качеством проекта. Какие стандарты качества (ISO 9001, ГОСТ Р 54869-2011) применяются в государственных проектах?

27. Опишите инструменты контроля качества: контрольные листы, диаграммы Парето, причинно-следственные диаграммы Исикавы. Приведите примеры их применения при приёмке результатов.

28. Чем отличается верификация содержания (validate scope) от контроля качества (control quality) в государственном проекте? Приведите пример для строительного контракта.

29. Каков порядок приёмки результатов интеллектуальной деятельности по государственному контракту (например, программного продукта)? Какие документы оформляются?

30. Что такое «правило 80/20» (принцип Парето) и как оно используется для приоритизации дефектов при постпроектном контроле качества?

Тема 2.2. Завершение проекта и постпроектный анализ (lessons learned)

31. Раскройте порядок завершения государственного проекта согласно Приложению №8 к Единым методическим рекомендациям. Перечислите этапы и итоговые документы.

32. Какие действия должен выполнить руководитель проекта при подготовке к закрытию контрактов с подрядчиками?

33. Что такое итоговый отчёт о реализации проекта? Какие разделы он включает и кто его утверждает?

34. Дайте определение постпроектного анализа (post-project review). Каковы его цели и задачи в системе проектного управления государственного сектора?

35. Опишите этапы проведения постпроектного анализа. Какие методы сбора данных при этом используются (опросы, интервью, анализ отчётности)?

36. Что такое «реестр извлечённых уроков» (lessons learned)? Какие поля должна содержать форма реестра? Приведите примеры записей.
37. Как классифицируются извлечённые уроки по областям знаний управления проектами (РМВОК)? Для чего нужна такая классификация?
38. Каким образом реестр уроков используется для повышения эффективности будущих проектов? Как организовать доступ к реестру для проектных команд?
39. Что такое «постпроектное сопровождение» (post-project support) и в каких случаях оно требуется (например, для ИТ-систем, объектов капитального строительства)?
40. Назовите типичные ошибки при проведении постпроектного анализа в государственных проектах и предложите способы их преодоления.

Дополнительные практико-ориентированные вопросы

41. Приведите пример расчёта показателей EVM по условному проекту и дайте интерпретацию результатов (формулы, вычисления, выводы).
42. Разработайте фрагмент запроса на изменение паспорта регионального проекта (с указанием оснований, обоснования влияния на бюджет и сроки).
43. Постройте диаграмму Парето для выявления приоритетных дефектов при приёмке информационной системы (исходные данные задаются).
44. Составьте план-графика мероприятий по закрытию проекта (с указанием ответственных, сроков, итоговых документов).
45. Опишите структуру отчёта о постпроектном анализе и заполните один из разделов на примере завершённого проекта (учебного или реального).

6.2. Типовые оценочные материалы промежуточной аттестации.

Типовые проверочные задания для самоподготовки обучающегося к промежуточной аттестации:

Тема 1.1. Нормативно-правовое обеспечение мониторинга и контроля государственных проектов

Задание 1.1.1

Расположите этапы формирования и утверждения отчёта о ходе реализации регионального проекта в хронологическом порядке:

1. Подписание отчёта руководителем проекта.
2. Внесение фактических показателей в ГИИС «Электронный бюджет».
3. Направление отчёта на согласование куратору проекта.
4. Сбор и верификация первичных данных от исполнителей.
5. Утверждение отчёта проектным комитетом.

Задание 1.1.2

Установите соответствие между приложением к Единым методическим рекомендациям и его содержанием:

Приложение	Содержание
1. Приложение №4	А. Порядок проведения мониторинга
2. Приложение №5	Б. Порядок внесения изменений в проекты
3. Приложение №8	В. Порядок завершения проектов
4. Приложение №9	Г. Порядок контрольных мероприятий

Задание 1.1.3

Выберите все верные утверждения о полномочиях регионального проектного офиса (РПО) в процессе сопровождения. Обоснуйте.

- а) РПО вправе запрашивать первичные документы у муниципальных заказчиков.
- б) РПО самостоятельно утверждает изменения паспорта проекта без участия куратора.
- в) РПО проводит анализ рисков и готовит предложения по их минимизации.
- г) РПО несёт административную ответственность за недостоверные данные в ПМСУ.
- д) РПО организует обучение участников проектной деятельности.

Задание 1.1.4

Опишите процедуру проведения выездной проверки регионального проекта сотрудниками федерального проектного офиса. Какие документы подлежат обязательному представлению? Каковы сроки оформления акта проверки?

Задание 1.1.5

В региональном проектном офисе обнаружено, что ответственный исполнитель систематически вносит фактические показатели в ГАСУ с опозданием на 10–15 дней. Какие меры дисциплинарного и административного характера могут быть применены? Куда следует направить соответствующее уведомление?

Тема 1.2. Мониторинг ключевых показателей и метод освоенного объёма (EVM)

Задание 1.2.1

Расположите этапы расчёта прогнозной стоимости завершения проекта (EAC) по методу, учитывающему текущую эффективность использования средств:

1. Расчёт индекса выполнения стоимости CPI.
2. Вычисление $EAC = BAC / CPI$.
3. Определение плановой стоимости завершения BAC.
4. Получение фактической стоимости выполненных работ AC.

Задание 1.2.2

Установите соответствие между показателем EVM и интерпретацией для руководителя проекта:

Показатель	Интерпретация
1. CV = -5 млн руб.	А. Отставание от графика
2. SV = -3 млн руб.	Б. Перерасход бюджета
3. CPI = 1,08	В. Экономия средств
4. SPI = 0,92	Г. Опережение сроков

Задание 1.2.3

Выберите все верные утверждения о применении метода освоенного объёма для государственных контрактов с длительным циклом производства. Обоснуйте.

- а) EV может определяться на основе процентного выполнения работ по методике, закреплённой в контракте.
- б) Для строительства допускается использование укрупнённых показателей стоимости (УПС).
- в) Авансовые платежи включаются в расчёт освоенного объёма.
- г) EVM не применим к контрактам «под ключ».
- д) Данные EV могут быть получены из АРМ «Аналитика» ГАСУ.

Задание 1.2.4

По проекту «Реконструкция очистных сооружений» известны: BAC = 300 млн руб., PV = 120 млн руб., AC = 150 млн руб., EV = 110 млн руб. Рассчитайте CV, SV, CPI, SPI. Оцените текущее состояние проекта и предложите два корректирующих действия.

Задание 1.2.5

В отчёте АРМ «Аналитика» по федеральному проекту отображается, что SPI = 1,05, а CPI = 0,88. Какой сценарий развития событий наиболее вероятен? Объясните, почему возникает такая комбинация показателей, и какие меры следует предпринять в первую очередь.

Тема 2.1. Управление изменениями и качеством в государственных проектах

Задание 2.1.1

Расположите шаги процедуры согласования запроса на изменение паспорта регионального проекта, связанного с увеличением срока реализации на 4 месяца без изменения бюджета:

1. Направление запроса на рассмотрение проектному комитету.
2. Подготовка финансово-экономического обоснования руководителем проекта.
3. Получение заключения от контрольно-надзорных органов (при необходимости).
4. Внесение изменения в ПМСУ после утверждения.

5. Оформление протокола заседания проектного комитета.

Задание 2.1.2

Установите соответствие между инструментом качества и его применением при приёмке строительного объекта:

Инструмент	Применение
1. Контрольный лист	А. Визуализация частоты дефектов по видам работ
2. Диаграмма Исикавы	Б. Систематическая фиксация отклонений от проектной документации
3. Диаграмма Парето	В. Поиск корневых причин несоответствий
4. Контрольная карта	Г. Мониторинг стабильности прочностных характеристик бетона

Задание 2.1.3

Выберите все верные утверждения об основаниях для внесения изменений в паспорт национального проекта. Обоснуйте.

- Недостижение плановых показателей является безусловным основанием для изменения.
- Изменение федерального законодательства может служить основанием для корректировки контрольных точек.
- Экономия бюджетных средств допускается только с одновременным увеличением показателей.
- Изменение сроков возможно только при условии сохранения общего объёма финансирования.
- Решение об изменении принимается на уровне куратора (вице-премьера).

Задание 2.1.4

При приёмке работ по капитальному ремонту школы выявлены дефекты:

- неровность полов – 12 случаев,
 - отслоение штукатурки – 8,
 - неисправность сантехники – 5,
 - неправильная маркировка электрощитов – 15.
- Постройте диаграмму Парето (описательно, с указанием накопленного процента). Какие виды дефектов требуют первоочередного устранения?

Задание 2.1.5

В ходе реализации IT-проекта по созданию портала госуслуг заказчик инициирует изменение требований к системе аутентификации (добавление биометрии). Контракт заключён по 44-ФЗ, стоимость работ фиксированная. Обоснуйте, можно ли такое изменение оформить дополнительным соглашением, или требуется проведение новой закупки. Какие риски несёт каждая из альтернатив?

Тема 2.2. Завершение проекта и постпроектный анализ (lessons learned)

Задание 2.2.1

Расположите этапы постпроектного анализа (post-project review) в логической последовательности:

- Сбор и систематизация данных о фактических результатах.
- Выявление причин отклонений от плановых показателей.
- Формирование реестра извлечённых уроков.
- Проведение опросов участников проектной команды и стейкхолдеров.
- Подготовка итогового отчёта с рекомендациями.

Задание 2.2.2

Установите соответствие между категорией извлечённого урока и его примером:

Категория	Пример урока
1. Управление рисками	А. Несвоевременное заключение контракта с единственным поставщиком затянуло старт на 2 месяца
2. Управление сроками	Б. Отсутствие резервного канала связи привело к простоя системы на 3 дня

3. Управление закупками	В. Недостаточное обучение пользователей вызвало низкое усвоение результата
4. Управление коммуникациями	Г. Неформализованная процедура передачи требований между ведомствами породила противоречия

Задание 2.2.3

Выберите все верные утверждения о формировании реестра извлечённых уроков (lessons learned). Обоснуйте.

а) Реестр ведётся на протяжении всего жизненного цикла проекта, а не только по его завершении.

б) В реестр включаются как негативные, так и позитивные практики.

в) Доступ к реестру обычно ограничен только руководителями проектов.

г) Каждая запись должна содержать описание ситуации, причину, последствия и рекомендации.

д) Реестр утверждается куратором проекта и становится неотъемлемой частью паспорта.

Задание 2.2.4

По итогам проекта «Внедрение системы видеонаблюдения в общественных местах» выявлено:

– плановые показатели достигнуты на 90% (не выполнены монтаж в двух отдалённых районах),

– бюджет освоен на 105%,

– сроки завершения соблюдены.

– Составьте три записи для реестра извлечённых уроков (описание проблемы, причина, рекомендация).

Задание 2.2.5

В ходе постпроектного анализа выяснилось, что ключевой причиной срыва контрольной точки по строительству очистных сооружений стало отсутствие в проектной документации раздела «Исполнительная съёмка». Какие организационные меры следует включить в методические рекомендации проектного офиса, чтобы предотвратить подобную ситуацию в будущих проектах? Оформите ответ как две конкретные рекомендации.

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	60-74

приводить примеры, недостаточно свободным владением монологической речью, логичностью и последовательностью ответа. Допускается несколько ошибок в содержании ответа и решении практических заданий.	
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

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

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

7. Методические материалы по освоению дисциплины (модуля)

В рамках освоения дисциплины предусмотрены следующие формы работы: посещение лекций, практических занятий, подготовка докладов.

Дисциплина разбита на темы, которые представляют собой логически завершенные блоки и являются комплексом знаний, умений и навыков, которые подлежат контролю.

Контроль освоения тем включает в себя прохождение тестирования. В курсе используются классические аудиторские методы проведения занятий.

Освоение темы на лекции, при выполнении внеаудиторной (самостоятельной) работы, завершается на семинарском занятии.

Проведение занятий в форме лекций имеет своей целью обеспечение студентов теоретическими знаниями, развитие интереса к учебной деятельности и конкретной учебной дисциплине, формирование ориентиров для самостоятельной работы над курсом. В ходе обучения применяются лекции следующих типов: вводная, информационная и обзорная, проблемная.

На семинарских занятиях предполагается рассматривать наиболее важные, существенные, сложные вопросы, которые наиболее трудно усваиваются при самостоятельном изучении дисциплины.

Для успешного овладения приемами решения конкретных задач предлагаются следующие этапы:

- предварительное ознакомление с методикой решения задач. На этом этапе студенту предлагаются типовые задачи, решение которых позволяет отработать приемы, использующиеся при их решении, осознать связь между полученными теоретическими знаниями и конкретными проблемами, на решение которых они могут быть направлены;
- рассматриваются задачи и ситуации, приближенные к практике государственного и муниципального управления;
- выполнение контрольной работы, позволяющей проверить навыки решения конкретных задач.

После каждого контрольного задания предусмотрено проведение консультаций по анализу наиболее типичных ошибок и выработке совместных рекомендаций по методике решения задач.

Внеаудиторная самостоятельная работа студентов над курсом организована в форме домашней работы, логически продолжающей аудиторных занятий по заданию преподавателя с установленными сроками исполнения.

Дидактические цели:

закрепление, углубление, расширение и систематизация знаний;

формирование умений;
самостоятельное овладение новым программным материалом;
развитие самостоятельности мышления.

Требования к выполнению самостоятельной работы.

1. Самостоятельная работа должна выполняться в соответствии заданием преподавателя.

2. Результаты самостоятельной работы должны иметь научную или практическую значимость, демонстрировать компетентность автора в раскрываемых вопросах, проявлять умения использовать теоретические знания при выполнении практических задач.

3. Самостоятельная работа, выполненная в письменной форме, должна быть оформлена в соответствии с требованиями и представлена для контроля преподавателю в установленные сроки.

Выполнение указанных требований учитывается при оценке самостоятельной работы обучающегося.

Виды самостоятельной работы: проработка лекций, чтение обязательной и дополнительной литературы, подготовка к опросу, написание реферата.

При самостоятельной подготовке к занятиям студенту необходимо:

- изучить теоретический материал по данной теме (конспект занятия); - ознакомиться с литературой, рекомендованной преподавателем;

- выполнить задания, предложенные преподавателем, к занятию;

- составить перечень вопросов, вызывающих затруднения, неясности или сомнения, обсудить их с преподавателем или на занятии.

Этапы выполнения самостоятельной работы:

- определение целей самостоятельной работы;

- конкретизация поставленной задачи;

- самооценка готовности к самостоятельной работе по решению поставленной или выбранной задачи;

- выбор путей и средств для решения поставленной задачи;

- планирование (самостоятельно или с помощью преподавателя) самостоятельной работы по решению задачи;

- реализация программы выполнения самостоятельной работы;

- самоконтроль промежуточных и конечного результатов работы, их корректировка - определение причин и устранение выявленных ошибок.

Вопросы для самостоятельной подготовки к занятиям лекционного курса

Раздел 1. Организация и инструменты сопровождения реализации проекта

Тема 1.1. Нормативно-правовое обеспечение мониторинга и контроля государственных проектов

1. Раскройте сущность и цели процесса «сопровождение реализации проекта». Чем он отличается от общего управления проектом?

2. Какие нормативные правовые акты составляют основу мониторинга и контроля национальных и федеральных проектов?

3. Охарактеризуйте структуру и назначение Приложения №5 к Единым методическим рекомендациям «Порядок проведения мониторинга».

4. Каковы основные функции федеральных и региональных проектных офисов (ВПО, РПО) в процессе сопровождения?

5. Что представляет собой ПМСУ (Портал проектной деятельности)? Какие данные в него вносятся и какие участники имеют доступ?

6. Какие подсистемы ГИИС «Электронный бюджет» используются для управления национальными проектами? Опишите их назначение.

7. Раскройте содержание контрольных мероприятий проектного офиса Правительства РФ согласно Приложению №9.

8. Что такое «эко-система Риски» в ГАСУ «Управление»? Как она интегрирована с АРМ «Риски»?

9. Какие виды ответственности (дисциплинарная, административная) предусмотрены за искажение отчётности по государственным проектам?

10. Опишите регламент взаимодействия между ВПО и РПО при проведении совместной проверки регионального проекта.

Тема 1.2. Мониторинг ключевых показателей и метод освоенного объёма (EVM)

11. Дайте определение ключевым показателям эффективности (KPI) государственного проекта. В чём специфика показателей результативности, экономичности и социальной эффективности?

12. Как рассчитывается интегральная эффективность государственной программы? Какие весовые коэффициенты при этом используются?

13. Раскройте сущность метода освоенного объёма (EVM) и его преимущества перед традиционным кассовым методом контроля.

14. Опишите показатели EVM: PV, EV, AC. Как они определяются и какие исходные данные для этого необходимы?

15. Что означают CV (отклонение по стоимости), SV (отклонение по срокам), CPI (индекс выполнения стоимости), SPI (индекс выполнения сроков)? Как интерпретировать их значения?

16. Какие методы прогнозирования итоговой стоимости проекта (EAC) существуют? В каких случаях применяется $EAC = BAC / CPI$?

17. В чём разница между кассовыми расходами и освоенным объёмом? Приведите пример для строительного контракта.

18. Какие возможности предоставляет АРМ «Аналитика» в ГАСУ «Управление» для оценки достаточности и корректности данных?

19. Как осуществляется мониторинг объектов капитального строительства с использованием каталога ОКС в ГИС «Экономика»?

20. Что такое нормирование показателей и для чего оно применяется при расчёте результативности?

Раздел 2. Управление качеством, изменениями и завершение проекта

Тема 2.1. Управление изменениями и качеством в государственных проектах

21. Опишите процедуру внесения изменений в паспорт регионального проекта согласно Приложению №4 к Единым методическим рекомендациям.

22. Какие основания для изменения показателей или контрольных точек являются легитимными? Приведите примеры.

23. Какие документы должны быть оформлены при инициировании запроса на изменение (финансово-экономическое обоснование, сравнительные таблицы и др.)?

24. Как регулируется изменение бюджетных параметров проекта постановлением №2050 от 30.11.2023? В каких случаях требуется согласование с Минфином?

25. Какие изменения государственного контракта по 44-ФЗ допустимы без проведения новой закупки? Приведите примеры из судебной практики.

26. Что такое управление качеством проекта? Какие стандарты качества (ISO 9001, ГОСТ Р 54869-2011) применяются в госсекторе?

27. Охарактеризуйте инструменты контроля качества: контрольные листы, диаграммы Парето, причинно-следственные диаграммы Исикавы.

28. В чём различие между верификацией содержания (validate scope) и контролем качества (control quality)? Приведите пример для строительного и ИТ-проекта.

29. Каков порядок приёмки результатов интеллектуальной деятельности по государственному контракту (ПО, базы данных, РИД)?

30. Как применяется принцип Парето (правило 80/20) для приоритизации дефектов при контроле качества?

Тема 2.2. Завершение проекта и постпроектный анализ (lessons learned)

31. Раскройте порядок завершения государственного проекта в соответствии с Приложением №8 к Единым методическим рекомендациям.

32. Какие этапы и документы являются обязательными при закрытии контрактов с подрядчиками (акты сверки, итоговые платёжные поручения)?
33. Что должен содержать итоговый отчёт о реализации проекта? Кто его утверждает и где он размещается?
34. Дайте определение постпроектного анализа (post-project review). Каковы его цели, задачи и место в системе управления проектами?
35. Опишите этапы проведения постпроектного анализа: от сбора данных до формирования рекомендаций.
36. Что такое «реестр извлечённых уроков» (lessons learned)? Какие поля должна содержать его форма? Приведите пример записи.
37. Как классифицируются уроки по областям знаний РМВОК (управление рисками, сроками, закупками, коммуникациями)? Для чего нужна такая классификация?
38. Каким образом обеспечивается доступ проектных команд к реестру уроков? Как используются уроки при инициации новых проектов?
39. Что такое постпроектное сопровождение (post-project support) и в каких случаях оно применяется (объекты капитального строительства, ИТ-системы)?
40. Назовите типичные ошибки при проведении постпроектного анализа и способы их преодоления.

Вопросы для самостоятельной подготовки к семинарским занятиям

Раздел 1. Организация и инструменты сопровождения реализации проекта

Тема 1.1. Нормативно-правовое обеспечение мониторинга и контроля

1. Проанализируйте паспорт любого регионального проекта. Выделите контрольные точки и плановые показатели. Какой механизм проверки их достижения предусмотрен?
2. Разработайте чек-лист для сотрудника РПО по проверке отчёта, предоставленного ответственным исполнителем (не менее 10 пунктов).
3. Разыграйте ситуацию: в ПМСУ вносятся заведомо завышенные показатели. Каков алгоритм действий РПО? Куда направлять служебную записку?
4. Подготовьте обоснование необходимости проведения выездной проверки регионального проекта (укажите признаки, основания, предполагаемый состав комиссии).
5. Составьте проект уведомления руководителю проекта о выявленных нарушениях сроков предоставления отчётности (с указанием ссылок на нормативные акты).

Тема 1.2. Мониторинг ключевых показателей и метод освоенного объёма (EVM)

6. На условном примере (преподаватель выдаёт исходные данные) рассчитайте CV, SV, CPI, SPI. Сделайте вывод о необходимости корректирующих действий.
7. Проанализируйте кейс: по проекту бюджет освоен на 90%, а плановые показатели достигнуты лишь на 70%. Какие меры следует предложить куратору?
8. Сравните данные из АРМ «Аналитика» по двум федеральным проектам. У какого проекта риск выхода за пределы бюджета выше, если CPI первого 0,95, а второго 0,85?
9. Разработайте форму для сбора исходных данных от подрядчика для расчёта освоенного объёма при строительстве линейного объекта (дороги, трубопровода).
10. Подготовьте аргументы для доклада руководителю проектного офиса о необходимости перехода от кассового метода к методу освоенного объёма при мониторинге крупных контрактов.

Раздел 2. Управление качеством, изменениями и завершение проекта

Тема 2.1. Управление изменениями и качеством

11. Разберите кейс: в ходе исполнения контракта на поставку медицинского оборудования выяснилась необходимость замены одной модели на более дорогую. Подготовьте запрос на изменение паспорта проекта с обоснованием.
12. Смоделируйте заседание проектного комитета, где рассматривается изменение срока завершения проекта на 2 месяца. Распределите роли: руководитель проекта, куратор, представитель Минфина.

13. На основе выявленных при приёмке школы дефектов постройте диаграмму Парето (данные: трещины – 8, недолив бетона – 12, неровность полов – 20). Какие дефекты устранять в первую очередь?

14. Проанализируйте судебную практику: в каком случае односторонний отказ заказчика от исполнения контракта по 44-ФЗ был признан законным? (Приведите пример из открытых источников или учебный кейс.)

15. Разработайте план мероприятий по повышению качества входного контроля проектной документации в РПО (3–4 шага с указанием ответственных и сроков).

Тема 2.2. Завершение проекта и постпроектный анализ (lessons learned)

16. На основе учебного кейса (проект по благоустройству парка) составьте итоговый отчёт о завершении проекта по утверждённой структуре.

17. Проведите мини-исследование: опросите 2–3 участников реального или гипотетического проекта, выявите 2–3 проблемы. Оформите результаты в виде записей реестра уроков.

18. Разыграйте ситуацию «постпроектное совещание»: команда анализирует причины перерасхода бюджета на 15%. Какие методы сбора информации (опрос, «5 почему», мозговой штурм) примените?

19. Разработайте форму реестра извлечённых уроков для регионального проектного офиса (не менее 6 полей). Заполните одну запись на примере из собственного опыта или учебного кейса.

20. Подготовьте предложения по внедрению реестра уроков в повседневную практику проектного офиса: как мотивировать команды вносить записи, как организовать поиск и использование.

В рамках дисциплины «Сопровождение реализации проекта» разработаны и доступны обучающимся развёрнутые учебно-методические материалы для самостоятельной работы, включающие: методические указания для работы на семинарских занятиях с рекомендациями по выполнению заданий и кейсов, подготовке к тестированию и написанию эссе/докладов. Все указанные материалы размещены в электронной информационно-образовательной среде. Доступ к материалам осуществляется по индивидуальному логину и паролю студента.

8. Учебная литература и ресурсы информационно- телекоммуникационной сети Интернет

8.1. Основная литература

1. Гладченко Т. Н. Управление проектами : учебник для обучающихся по укрупненным группам направлений подготовки 38.03.00 «Экономика и управление» / Т. Н. Гладченко, Е. Л. Морозов, Е. В. Пономаренко, А. В. Савенко ; под общ. ред. Е. В. Пономаренко ; Минобрнауки ДНР, ДонАУиГС. — Донецк : ДонАУиГС, 2021. — 365 с. — URL: <https://zenodo.org/records/5040788>.

2. Борщевский Г. А. Управление государственными программами и проектами : учебник для вузов / Г. А. Борщевский. — 2-е изд., перераб. и доп. — М. : Юрайт, 2025. — 299 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-17196-9. — URL: <https://urait.ru/bcode/568169>.

3. Кувшинов А. И. Организация проектной деятельности в органах власти : учебное пособие / А. И. Кувшинов ; Рос. акад. нар. хоз-ва и гос. службы при Президенте Рос. Федерации, Высш. шк. гос. упр. — Калининград : Полиграфычъ, 2023. — 140 с. — ISBN 978-5-6050717-4-7. — URL: <https://gspm.ranepa.ru/uploads/content/library/2023/2023.organizacziya-proektnoj-deyatelnosti.pdf>.

8.2. Дополнительная литература

1. Project Management Institute. A Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK® Guide) – Seventh Edition and The Standard for Project Management (RUSSIAN). — Project Management Institute, 2021.

2. Алешин А. В. Управление проектами. Фундаментальный курс : учебник / А. В. Алешин, В. М. Аньшин, К. А. Багратиони [и др.] ; под ред. В. М. Аньшина, О. Н. Ильиной. — 4-е

изд. — М. : Изд. дом Высшей школы экономики, 2025. — 815 с. — ISBN 978-5-7598-4002-2. — URL: <https://id.hse.ru/books/997456169.html>.

3. Зуб А. Т. Управление проектами : учебник и практикум для вузов / А. Т. Зуб. — 2-е изд., перераб. и доп. — М. : Юрайт, 2025. — 397 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-17500-4. — URL: <https://urait.ru/bcode/560386>.

4. Ильина О. Н. Методология управления проектами: становление, современное состояние и развитие : монография / О. Н. Ильина. — 2-е изд., перераб. и доп. — М. : ИНФРА-М, 2025. — 215 с. — (Научная мысль). — ISBN 978-5-16-019624-4. — URL: <https://znanium.ru/catalog/document?id=456441>.

5. Цыцарова Н. М. Управление проектами : учебное пособие / Н. М. Цыцарова. — Ульяновск : Ульяновский гос. техн. ун-т, 2021. — 105 с. — ISBN 978-5-9795-2069-2. — URL: <https://e.lanbook.com/book/215987>.

8.3. Нормативные правовые документы

1. 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. — URL: <http://publication.pravo.gov.ru/document/0001202405070015>.

2. Об организации проектной деятельности в Правительстве Российской Федерации : Постановление Правительства РФ от 31.10.2018 № 1288 (ред. от 06.11.2025). — URL: <https://base.garant.ru/72093040/>.

3. Об утверждении Правил формирования сводного годового доклада о ходе реализации и оценке эффективности государственных программ Российской Федерации : Постановление Правительства РФ от 15.05.2023 № 752 (ред. от 29.04.2025).

4. Об утверждении Правил планирования параметров финансового обеспечения национальных проектов, государственных программ Российской Федерации... : Постановление Правительства РФ от 15.08.2024 № 1093.

5. Об утверждении Методических рекомендаций по управлению рисками реализации национальных проектов... : Приказ Минэкономразвития России от 19.09.2024 № 585. — URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_486533/.

6. ГОСТ Р 54869-2011. Проектный менеджмент. Требования к управлению проектом. — Введ. 2012-09-01. — М. : Стандартинформ, 2011. — 24 с. — URL: <https://docs.cntd.ru/document/1200089604>.

7. Единые методические рекомендации по проектной деятельности (утв. Письмом Аппарата Правительства РФ от 02.06.2025 № 48785-П6). — URL: <https://pm.center/bazaznaniy/document/edinaya-metodika-po-podgotovke-i-realizatsii-natsionalnykh-proektov-programm-federalnykh-proektov-i-/>.

8.4. Интернет-ресурсы

1. Научная электронная библиотека eLIBRARY.RU. — URL: <https://elibrary.ru/>.

2. Образовательная платформа Юрайт. — URL: <https://urait.ru/>.

3. Электронно-библиотечная система Znanium. — URL: <https://znanium.ru/>.

4. Центр проектного менеджмента РАНХиГС. — URL: <https://pm.center/>.

5. Портал государственных программ Российской Федерации. — URL: <https://programs.gov.ru>.

6. Государственная автоматизированная информационная система «Управление» (ГАСУ). — URL: <https://gasu.gov.ru/>.

7. Портал методической поддержки ГАС «Управление». — URL: <https://gasu2.ru/>.

8. Официальный сайт Project Management Institute (PMI). — URL: <https://www.pmi.org/>.

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

Технические средства – компьютерная техника, проектор, флипчарт

Методы обучения с использованием информационных технологий:

- демонстрация лекционных материалов с использованием мультимедийной технологии.

Информационно-справочные системы и Интернет-ресурсы:

- www.consultant.ru – справочная правовая система «Консультант Плюс»;

- www.garant-park.ru – справочная правовая система «Гарант».

- <https://lms.ranepa.ru/> - СДО Академии.

Материально-техническое и программное обеспечение дисциплины

Для проведения лекций требуются аудитории, оснащенные мультимедийной техникой. Для проведения практических занятий требуются аудитории, оборудованные мобильными столами, стульями, доской.

Самостоятельная работа по дисциплине проводится с частичным применением ДОТ.

Для подключения к СДО требуется наличие компьютерной техники с выходом в Интернет.