

Документ подписан простой электронной подписью  
Информация о владельце:  
ФИО: Костровец Лариса Борисовна  
Должность: директор  
Дата подписания: 18.05.2026 13:30:03  
Уникальный программный ключ:  
6882606104c36dbde41c4ab93a65382136a292d6

Приложение 7  
к образовательной программе

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА  
ГОСУДАРСТВЕННОЙ ИТОГОВОЙ АТТЕСТАЦИИ,  
ВКЛЮЧАЮЩАЯ ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ ДЛЯ  
ГОСУДАРСТВЕННЫХ АТТЕСТАЦИОННЫХ ИСПЫТАНИЙ**

38.03.04 Государственное и муниципальное управление  
\_\_\_\_\_  
(код, наименование направления подготовки/специальности)

Управление государственными проектами и программами  
\_\_\_\_\_  
(наименование образовательной программы)

бакалавр  
\_\_\_\_\_  
(квалификация)

очная  
\_\_\_\_\_  
(форма обучения)

Год набора - 2026  
Город - Донецк

Рабочая программа государственной итоговой аттестации (далее – РП ГИА) по образовательной программе «Управление государственными проектами и программами» разработана в соответствии с требованиями ФГОС ВО по направлению подготовки 38.03.04 Государственное и муниципальное управление, уровень бакалавриата, Порядком проведения государственной итоговой аттестации по образовательным программам высшего образования – программам бакалавриата, программам специалитета и программам магистратуры, утверждённым приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 29 июня 2015 г. № 636, и локальными нормативными актами Академии.

Составитель (-и):

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

Пономаренко Е.В., д-р гос. упр., профессор, профессор кафедры инновационного менеджмента и управления проектами

**Заведующий кафедрой:**

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

Рабочая программа государственной итоговой аттестации 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. Основные требования к структуре, содержанию и порядку проведения государственной итоговой аттестации .....	4
1.1. Цель и задачи государственной итоговой аттестации выпускников .....	4
1.2. Место государственной итоговой аттестации в структуре образовательной программы, трудоемкость, формы и сроки проведения.....	4
1.3. Материально-техническое обеспечение государственной итоговой аттестации.....	4
1.4. Учебно-методическое обеспечение государственной итоговой аттестации. ....	4
2. Оценочные материалы итоговой (государственной итоговой) аттестации .....	7
2.1. Планируемые результаты освоения образовательной программы.....	7
2.2. Оценочные материалы, шкалы и критерии оценивания ГИА.....	9
2.3. Шкалы и критерии оценивания по видам государственных аттестационных испытаний. ....	9
Приложение 1 Примерная тематика выпускных квалификационных работ .....	15
Приложение 2 Перечень типовых вопросов открытого типа к государственному экзамену .....	18
Приложение 3 Перечень типовых заданий комбинированного и закрытого типов для государственного экзамена .....	27

## **1. Основные требования к структуре, содержанию и порядку проведения государственной итоговой аттестации**

### **1.1. Цель и задачи государственной итоговой аттестации выпускников**

Целью ГИА является установление соответствия уровня и качества подготовки выпускника Донецкого филиала РАНХиГС к выполнению профессиональных задач и степени сформированности у выпускника компетенций, установленных образовательной программой.

Совокупность компетенций, установленных образовательной программой, должна обеспечивать выпускнику способность осуществлять профессиональную деятельность в трех областях и (или) сферах профессиональной деятельности.

Задачами ГИА являются:

проверка уровня сформированности компетенций и степени владения выпускником теоретическими знаниями, умениями и практическими навыками для профессиональной деятельности в соответствии с областью (областями) знаний и (или) сферой (сферами) профессиональной деятельности, на которые ориентирована образовательная программа;

принятие решения о присвоении квалификации по результатам ГИА и выдаче документа о высшем образовании;

разработка рекомендаций по совершенствованию подготовки выпускников на основании результатов работы государственной экзаменационной комиссии (далее – ГЭК).

### **1.2. Место государственной итоговой аттестации в структуре образовательной программы, трудоемкость, формы и сроки проведения**

Блок 3 «Государственная итоговая аттестация» в полном объеме относится к обязательной части образовательной программы и включает в себя:

подготовку к сдаче и сдачу государственного экзамена (далее – Госэкзамен);

подготовку к процедуре защиты и защиту выпускной квалификационной работы (далее - ВКР).

Трудоемкость ГИА составляет 9 зачётных единиц (далее – з.е.), в том числе, на Госэкзамен – 3 з.е., на ВКР – 6 з.е. ГИА проводится в сроки, установленные календарным учебным графиком образовательной программы. Расписание аттестационных испытаний доводится до сведения обучающихся не позднее чем за 1 месяц до начала периода ГИА.

Порядок организации и проведения ГИА регулируется отдельными локальными нормативными документами Академии.

### **1.3. Материально-техническое обеспечение государственной итоговой аттестации.**

Материально-техническое обеспечение государственной итоговой аттестации предусматривает наличие аудитории для сдачи государственного экзамена и защиты выпускной квалификационной работы. Государственный экзамен и защита выпускной квалификационной работы проходят в аудиториях, предусматривающих наличие рабочих мест для председателя, членов государственной экзаменационной комиссии, секретаря и рабочих мест для обучающихся, допущенных на государственный экзамен, оснащенных компьютерной техникой с лицензионным программным обеспечением, мультимедийным проектором, экраном.

### **1.4. Учебно-методическое обеспечение государственной итоговой аттестации.**

Рекомендуемая литература:

Основная литература

1. Чиркин, В. Е. Система государственного и муниципального управления: учебник. Москва : Норма : ИНФРАМ, 2023, 400 с.

2. Мухаев, Р. Т. Государственное и муниципальное управление: учебник. Москва : ИНФРА-М, 2024, 477 с.

3. Управление проектами: учебник для обучающихся по направлениям подготовки укрупненной группы 38.04.00 «Экономика и управление» / Т.Н. Гладченко, Е.Л. Морозов, Е.В. Пономаренко, А.В. Савенко; под общ. ред. Е.В. Пономаренко; Минобрнауки ДНР, ГОУ ВПО «ДонАУиГС», Кафедра инновационного менеджмента и управления проектами. – Донецк: ДонАУиГС, 2021. – 365 с.

4. Пономаренко Е.В. Проектный анализ: учебное пособие для обучающихся магистратуры по направлениям подготовки укрупненной группы 38.04.00 «Экономика и управление» / Е. В. Пономаренко, Е.А. Пылько; Минобрнауки ДНР, ГОУ ВПО «ДОНАУИГС», Кафедра инновационного менеджмента и управления проектами. – Донецк: ГОУ ВПО «ДОНАУИГС», 2021. – 287 с.

5. Никонова, И. А. Стоимостная оценка в проектном анализе и проектном финансировании : учебник для магистратуры / И. А. Никонова. - 2-е изд., испр. - Москва : Прометей, 2023. - 360 с. - ISBN 978-5-00172-460-5. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.ru/catalog/product/2143864>. – Режим доступа: по подписке.

6. Гоосен, Е. В. Государственно-частное партнерство : учебное пособие / Е. В. Гоосен, А. А. Сурцева, С. Г. Медянцева. — Кемерово : КемГУ, 2023. — 170 с. <https://e.lanbook.com/book/332291>. – Режим доступа: по подписке.

#### Дополнительная литература

1. Агарков, А. П. Государственное и корпоративное управление: учебное пособие. - Москва: Дашков и К, 2022. – 235 с.

2. Государственное и муниципальное управление: учебник / под ред. проф. Н.И. Захарова. Москва : ИНФРА-М, 2024, 289 с.

3. Власов, Д. А. Математические методы в проектном анализе : учебное пособие / Д.А. Власов. — Москва : ИНФРА-М, 2026. — 256 с. — (Высшее образование). — DOI 10.12737/2238591. - ISBN 978-5-16-021804-5. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.ru/catalog/product/2238591> (дата обращения: 02.04.2026). – Режим доступа: по подписке.

#### Нормативные правовые документы

1. Конституция (Основной закон) Российской Федерации.

2. Федеральный закон от 27 мая 2003 г. №58-ФЗ «О системе государственной службы Российской Федерации»

2. Федеральный закон от 20 марта 2025 г. №33-ФЗ «Об общих принципах организации местного самоуправления в единой системе публичной власти»

3. Федеральный закон от 27 июля 2004 г. №79-ФЗ «О государственной гражданской службе Российской Федерации» Регулирует отношения, связанные с поступлением на государственную гражданскую службу, её прохождением и прекращением, а также права и обязанности государственных гражданских служащих.

4. Федеральный закон от 6 октября 2003 г. №131-ФЗ «Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации»

5. Указ Президента РФ от 7 мая 2012 г. №601 «Об основных направлениях совершенствования системы государственного управления»

6. Постановление Правительства РФ от 26 мая 2021 г. №786 «О системе управления государственными программами Российской Федерации»

7. Постановление Правительства РФ от 10 марта 2022 г. №336 (ред. от 28 декабря 2024 г.) «Об особенностях организации и осуществления государственного контроля (надзора), муниципального контроля»

8. Указ Президента Российской Федерации от 09.11.2022 г. №809 «Об утверждении Основ государственной политики по сохранению и укреплению традиционных российских духовно-нравственных ценностей»

9. Указ Президента РФ от 07.05.2024 №309 «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года и на перспективу до 2036 года»

10. Об организации проектной деятельности в Правительстве Российской Федерации : Постановление Правительства РФ от 31.10.2018 № 1288 (ред. от 06.11.2025) // КонсультантПлюс. – URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_310280/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_310280/) (дата обращения: 02.04.2026). – Текст : электронный.
11. Об организации проектной деятельности в Донецкой Народной Республике : Указ Главы Донецкой Народной Республики от 03.07.2025 № 535 // Официальный сайт Главы Донецкой Народной Республики. – URL: <https://nra.dnronline.su/> (дата обращения: 08.04.2026). – Текст : электронный.
12. О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года и на перспективу до 2036 года : Указ Президента РФ от 07.05.2024 № 309 // Официальный интернет-портал правовой информации. – URL: <http://publication.pravo.gov.ru/document/0001202405070015> (дата обращения: 02.04.2026). – Текст : электронный.
13. О принятии в Российскую Федерацию Донецкой Народной Республики и образовании в составе Российской Федерации нового субъекта – Донецкой Народной Республики : Федеральный конституционный закон от 04.10.2022 № 5-ФКЗ (ред. от 28.12.2025) // КонсультантПлюс. – URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_428188/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_428188/) (дата обращения: 02.04.2026). – Текст : электронный.
14. Земельный кодекс Донецкой Народной Республики: Закон ДНР от 11.04.2022 № 369-ПНС // Гарант. – URL: <https://base.garant.ru/405683239/> (дата обращения: 01.04.2026). – Текст : электронный.
15. Об утверждении Положения об особенностях определения кадастровой стоимости земельных участков разных категорий земель и выдачи документов об определении кадастровой стоимости земельных участков и удельных показателей кадастровой стоимости земельных участков: Постановление Правительства ДНР от 27.04.2024 № 46-2 // Правительство ДНР : [сайт]. – URL: <https://pravdnr.ru/npa/postanovlenie-pravitelstva-doneczkoj-narodnoj-respubliki-ot-27-aprelya-2024-g-№-46-2-ob-utverzhdenii-polozheniya-ob-osobennostyah-opredeleniya-kadaastrovoj-stoimosti-zemelnyh-uchastkov-r/> (дата обращения: 01.04.2026). – Текст : электронный.
16. Об особенностях регулирования отношений в сфере государственной кадастровой оценки земельных участков в переходный период: Закон ДНР от 27.11.2023 № 26-РЗ (действует до 1 января 2028 года) // Глава ДНР : [сайт]. – URL: <https://glavadnr.ru/doc/zakony/26rz.pdf> (дата обращения: 01.04.2026). – Текст : электронный.
17. Единые методические рекомендации по проектной деятельности (ред. от 02.06.2025) // pm.center. – URL: <https://www.pm.center/bazaznaniy/element/normativnye-akty-i-metodicheskie-dokumenty-proektnoy-deyatelnosti/> (дата обращения: 02.04.2026). – Текст : электронный.
18. Методические указания по разработке региональных проектов // Официальный портал Правительства Ростовской области. – URL: <https://www.donland.ru/activity/2577/> (дата обращения: 02.04.2026). – Текст : электронный.
19. Новые национальные проекты на период 2025–2030 годов : стандарт. – Текст : электронный // pm.center. – URL: <https://www.pm.center/bazaznaniy/element/normativnye-akty-i-metodicheskie-dokumenty-proektnoy-deyatelnosti/> (дата обращения: 02.04.2026).
20. Приложение к стандарту "Новые национальные проекты на период 2025–2030 годов" : чек-листы для кураторов, руководителей, администраторов проектов и проектных офисов. – Текст : электронный // pm.center. – URL: <https://www.pm.center/bazaznaniy/element/normativnye-akty-i-metodicheskie-dokumenty-proektnoy-deyatelnosti/> (дата обращения: 02.04.2026).
21. Порядок проведения контрольных мероприятий проектного офиса Правительства Российской Федерации по оценке фактических параметров национальных проектов, федеральных проектов, ведомственных проектов и региональных проектов. – Текст : электронный // pm.center. – URL: <https://www.pm.center/bazaznaniy/element/normativnye-akty-i-metodicheskie-dokumenty-proektnoy-deyatelnosti/> (дата обращения: 02.04.2026).
22. Дайджест по планированию показателей. – Текст : электронный // pm.center. – URL: <https://www.pm.center/bazaznaniy/element/normativnye-akty-i-metodicheskie-dokumenty-proektnoy-deyatelnosti/> (дата обращения: 02.04.2026).

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

Перечень информационно-справочных систем

Электронный периодический справочник «Система ГАРАНТ»: <https://www.garant.ru>

Справочная правовая система «КонсультантПлюс» <https://www.consultant.ru>

ЭБС "Лань" - <https://lib.ranepa.ru/ru/informatsionnye-resursy/russkoyazychnye-resursy/45-ebisizdatelstva-lan>

ЭБС "IPR SMART" - <https://lib.ranepa.ru/ru/informatsionnye-resursy/russkoyazychnyeresursy/32-ebis-iprbooks>

ЭБС «Znanium» - <https://lib.ranepa.ru/ru/informatsionnye-resursy/russkoyazychnyeresursy/389-znanium>

ЭБС "ibooks.ru" - <https://lib.ranepa.ru/ru/informatsionnye-resursy/russkoyazychnyeresursy/681-ebis-ibooks-ru>

ЭБС издательства «Юрайт» - <https://lib.ranepa.ru/ru/informatsionnyeresursy/russkoyazychnyeresursy/55-ebis-yurajt>

Электронная библиотека издательства «МИФ» - <https://lib.ranepa.ru/ru/informatsionnyeresursy/russkoyazychnyeresursy/969-elektronnaya-biblioteka-izdatelstva-mif>

ЭБС "Русский как иностранный" - <https://lib.ranepa.ru/ru/informatsionnyeresursy/russkoyazychnyeresursy/1036-rki>

Перечень профессиональных баз данных

1. Федеральная служба государственной статистики: <https://rosstat.gov.ru/>

2. Единая межведомственная информационно-статистическая система: <https://www.fedstat.ru/>

3. Портал "Электронный бюджет": <https://budget.gov.ru/Главная-страница?regionId=45000000>

4. Центр проектного менеджмента РАНХиГС : [сайт]

URL:<https://www.pm.center/bazaznaniy/element/normativnyye-akty-i-metodicheskie-dokumenty-proektnoy-deyatelnosti/>

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

6. Методологическое обеспечение разработки и реализации государственных программ Российской Федерации // Министерства экономического развития Российской Федерации : [сайт]

. URL:  
[https://www.economy.gov.ru/material/departments/d19/metodologicheskoe\\_obespechenie\\_razrabotki\\_i\\_realizacii\\_gos\\_programm\\_rf/](https://www.economy.gov.ru/material/departments/d19/metodologicheskoe_obespechenie_razrabotki_i_realizacii_gos_programm_rf/)

## **2. Оценочные материалы итоговой (государственной итоговой) аттестации**

2.1. Планируемые результаты освоения образовательной программы.

Совокупность государственных аттестационных испытаний направлена на выявление и установление степени достижения выпускником запланированных результатов освоения образовательной программы – сформированности всех запланированных компетенций.

Перечень и содержание компетенций, которыми должны овладеть выпускники, представлен в Приложении 1 к образовательной программе.

В ходе выполнения и защиты выпускной квалификационной работы обучающийся

демонстрирует сформированность следующих компетенций:

<b>№ п.п.</b>	<b>Содержание ВКР</b>	<b>Код формируемой компетенции</b>	<b>Код индикатора достижения компетенции</b>	<b>Форма контроля</b>
1	<i>Введение</i>	ПК-1	ПК-1.1	<i>Консультации с научным руководителем</i>
2	<i>Первый раздел</i>	ПК-1, ПК-3	ПК-1.2, ПК-1.3, ПК-1.4, ПК-1.5, ПК-1.6, ПК-3.2, ПК-3.3, ПК-3.5	<i>Консультации с научным руководителем</i>
3	<i>Второй раздел</i>	ПК-1, ПК-3	ПК-1.2, ПК-1.3, ПК-1.4, ПК-1.5, ПК-1.6, ПК-3.2, ПК-3.3, ПК-3.5, ПК-3.1, ПК-3.4	<i>Консультации с научным руководителем</i>
4	<i>Третий раздел</i>	ПК-2, ПК-3	ПК-2.1, ПК-2.2, ПК-2.3, ПК-2.4, ПК-2.5, ПК-2.6, ПК-2.7, ПК-2.8, ПК-2.9, ПК-2.10, ПК-2.11, ПК-3.6	<i>Консультации с научным руководителем</i>
5	<i>Заключение</i>	ПК-1, ПК-3	ПК-1.2, ПК-1.3, ПК-1.4, ПК-1.5, ПК-1.6, ПК-3.2, ПК-3.3, ПК-3.5	<i>Консультации с научным руководителем</i>
6	<i>Подготовленная и оформленная ВКР</i>	ПК-1	ПК-1.1	<i>Предварительная оценка в процессе проведения процедуры предзащиты ВКР (при наличии)</i>
7	<i>Подготовленная и оформленная ВКР</i>	ПК-1	ПК-1.1	<i>Окончательная оценка в процессе проведения процедуры защиты ВКР на заседании ГЭК</i>

В ходе подготовке и сдаче государственного экзамена:

УК-2.3 Предлагает способы решения поставленных задач, формулирует ожидаемые результаты, оценивает предложенные варианты с точки зрения соответствия цели проекта

УК-2.5 Вырабатывает гипотезу решения в целях реализации социально-ориентированного проекта в условиях ресурсных, нормативных и этических ограничений, регулярного проведения рефлексивных мероприятий для развития гражданственности и профессионализма участников проекта, разрабатывает паспорт проекта с учетом компетенций его участников

ОПК-3.1 Демонстрирует знание норм конституционного, административного и служебного права

ОПК-3.2 Применяет нормы конституционного, административного права в профессиональной деятельности для принятия и исполнения управленческих решений

ОПК-4.1 Демонстрирует знание особенностей правового регулирования служебной деятельности, оценивает регулирующее воздействие и последствия применения нормативных правовых актов в своей профессиональной деятельности

ПК-2.3 Осуществляет предварительную оценку эффективности инвестиционного проекта

ПК-2.4 Осуществляет расчет срока окупаемости и потребности в кредитных ресурсах на основе доли собственных средств акционеров проекта

ПК-2.7 Оценивает устойчивость проекта к изменению условий внутренней и внешней среды

ПК-2.10 Обеспечивает включение в финансовую модель проекта возможных мер поддержки федерального и регионального уровня

ПК-2.11 Оценивает риски проекта

ПК-3.2 Анализирует российский и зарубежный опыт реализации аналогичных инвестиционных проектов государственно-частного партнерства

ПК-3.6 Прогнозирует объем и источники финансирования проекта государственно-частного партнерства

## 2.2. Оценочные материалы, шкалы и критерии оценивания ГИА

Общие требования к выпускной квалификационной работе как оценочному средству:

Дипломная работа представляет собой самостоятельное логически завершенное исследование, в котором анализируется одна из теоретических проблем в области профессиональной деятельности.

ВКР может быть выполнена одним обучающимся или несколькими обучающимися данной образовательной программы совместно.

Структура ВКР содержит следующие основные элементы: титульный лист; содержание; введение; основная часть; заключение; библиографический список; приложения (при наличии).

Перечень тем ВКР представлен в Приложении 1 к РП ГИА.

Перечень типовых тестовых заданий открытого типа к письменному государственному экзамену приводится в Приложении 2 к РП ГИА.

Перечень типовых тестовых заданий комбинированного и закрытого типов для государственного экзамена представлен в Приложении 3 к РП ГИА.

## 2.3. Шкалы и критерии оценивания по видам государственных аттестационных испытаний.

По результатам государственной итоговой аттестации выставляются: оценка за государственный экзамен и оценка за ВКР.

Результаты государственного аттестационного испытания определяются оценками «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно». Оценки «отлично», «хорошо», «удовлетворительно» означают успешное прохождение государственного аттестационного испытания. В случае получения оценки «неудовлетворительно», обучающийся считается не прошедшим государственное аттестационное испытание.

Критерии оценивания ВКР:

Оценка результата защиты ВКР производится на закрытом заседании ГЭК. За основу принимаются следующие критерии, с учетом степени освоения компетенций, контролируемых на ГЭК:

- актуальность темы;
- научно-практическое значение темы;
- качество выполнения работы;
- содержательность доклада и ответов на вопросы;
- наглядность представленных результатов исследования в форме слайдов.

Обобщенная оценка защиты ВКР определяется с учетом отзыва научного руководителя.

Шкала оценивания и критерии оценки по результатам защиты выпускной квалификационной работы, соотнесенные с уровнем освоения компетенций:

Цифровое выражение	Словесное выражение	Критерии оценки	Уровень освоения компетенций
5	ОТЛИЧНО	<p>1. Выбранная тема работы раскрыта в полном объеме.</p> <p>2. При подготовке работы были использованы актуальные материалы по данной проблематике, современные достижения науки и практики соответствующей области, эмпирические материалы, собранные в ходе практики;</p> <p>3. Работа содержит детальный анализ проблемы, объекта и предмета исследования, носит исследовательский характер с самостоятельными выводами и рекомендациями;</p> <p>4. Доклад обучающегося содержит актуальность темы работы, характеризует степень разработанности проблематики, раскрывает цели и задачи исследования, описывает основные этапы работы над ВКР, содержит обоснование выводов и рекомендации по совершенствованию предмета исследования;</p> <p>5. Работа выполнена с соблюдением всех требований, предъявляемых к оформлению ВКР и оригинальности текста;</p> <p>6. Ответы на вопросы исчерпывающие, свидетельствующие об отличной теоретической и практической подготовке выпускника к профессиональной деятельности</p>	Выпускник в ходе подготовки и защиты ВКР продемонстрировал продвинутый уровень сформированности компетенций, предусмотренных образовательной программой
4	ХОРОШО	<p>1. Тема раскрыта в основном в полном объеме, но отдельные аспекты требуют более глубокой проработки, актуальность обоснована.</p> <p>2. При подготовке работы использованы в целом актуальные материалы, однако использование современных достижений науки и практики, а также эмпирических данных недостаточно полное.</p> <p>3. Проведен анализ проблемы, объекта и предмета исследования. Выводы и рекомендации в основном самостоятельны, но носят несколько общий характер и/или недостаточно детализированы.</p>	Выпускник в ходе подготовки и защиты ВКР продемонстрировал высокий уровень сформированности компетенций, предусмотренных образовательной программой

		<p>4. Доклад отражает ключевые положения работы (актуальность, цели, задачи, выводы).</p> <p>5. При защите обучающийся в целом продемонстрировал владение материалом, однако ответы на некоторые вопросы комиссии были неполными и потребовали дополнительных разъяснений.</p> <p>6. Работа в основном соответствует предъявляемым требованиям по оформлению и оригинальности.</p>	
3	УДОВЛЕТВОРИТЕЛЬНО	<p>1. Тема раскрыта не в полном объеме, некоторые ее аспекты остались без внимания, обоснование актуальности носит поверхностный характер.</p> <p>2. База источников работы недостаточна, устарела или не в полной мере</p> <p>3. Выпускник в ходе подготовки и защиты ВКР продемонстрировал базовый уровень сформированности соответствует заявленной проблематике, практическая составляющая развита слабо или отсутствует.</p> <p>4. Анализ проблемы, объекта и предмета исследования проведен на описательном уровне, без глубины; выводы и рекомендации носят фрагментарный характер, в значительной степени заимствованы из литературных источников без самостоятельной переработки.</p> <p>5. Доклад структурно представлен, но не отражает в полной мере логики и содержания исследования.</p> <p>6. Ответы на вопросы вызвали затруднения, демонстрируют слабую ориентацию в материале и недостаточную подготовку к защите.</p> <p>7. В работе имеются существенные замечания по оформлению и/или оригинальности текста.</p>	Выпускник в ходе подготовки и защиты ВКР продемонстрировал базовый уровень сформированности компетенций, предусмотренных ОПОП
2	НЕУДОВЛЕТВОРИТЕЛЬНО	<p>1. Тема работы не раскрыта, актуальность не обоснована или ее обоснование несостоятельно.</p> <p>2. Использованные материалы неактуальны, не соответствуют теме или их объем критически недостаточен для проведения исследования.</p> <p>3. Анализ проблемы, объекта и предмета исследования отсутствует или</p>	Компетенции не сформированы

		<p>проведен формально, выводы и рекомендации либо отсутствуют, либо не соответствуют поставленным задачам, не имеют научно-практической значимости.</p> <p>4. Доклад не структурирован, не отражает содержания работы.</p> <p>5. Обучающийся не смог ответить на базовые вопросы по теме исследования, что свидетельствует о его неподготовленности.</p> <p>6. Работа выполнена с грубыми нарушениями требований к оформлению и/или не соответствует критериям оригинальности.</p>	
--	--	--	--

### Шкала оценивания государственного экзамена:

Цифровое выражение	Словесное выражение	Критерии оценки	Уровень освоения компетенций
5	ОТЛИЧНО	<p>1. Обучающийся показывает высокий уровень компетентности, знания программного материала, учебной, периодической и монографической литературы, законодательства и практики его применения, раскрывает не только основные понятия, но и анализирует их с точки зрения различных авторов.</p> <p>2. Обучающийся показывает не только высокий уровень теоретических знаний по дисциплинам, включенным в государственный экзамен, но и видит междисциплинарные связи.</p> <p>3. Профессионально, грамотно, последовательно, хорошим языком четко излагает материал, аргументированно формулирует выводы.</p> <p>4. Знает в рамках требований к направлению и профилю подготовки законодательно-нормативную и практическую базу. На вопросы членов комиссии отвечает кратко, аргументировано, уверенно, по существу</p>	Выпускник во время сдачи государственного экзамена продемонстрировал продвинутый уровень сформированности компетенций, предусмотренных ОП
4	ХОРОШО	<p>1. Обучающийся показывает достаточный уровень компетентности, знания программного материала, учебной и методической литературы, законодательства и практики его применения.</p> <p>2. Уверенно и профессионально, грамотным языком, ясно, четко и</p>	Выпускник во время сдачи государственного экзамена продемонстрировал повышенный уровень сформированности компетенций,

		<p>понятно излагает состояние и суть вопроса.</p> <p>3. Знает нормативно-законодательную и практическую базу, но при ответе допускает несущественные погрешности.</p> <p>4. Обучающийся показывает достаточный уровень профессиональных знаний, свободно оперирует понятиями, методами оценки принятия решений, имеет представление: о междисциплинарных связях, увязывает знания, полученные при изучении различных курсов, умеет анализировать практические ситуации, но допускает некоторые погрешности.</p> <p>5. Ответ построен логично, материал излагается хорошим языком, привлекается информативный и иллюстрированный материал, но при ответе допускает некоторые погрешности.</p>	предусмотренных ОПОП
3	УДОВЛЕТВОРИТЕЛЬНО	<p>1. Обучающийся показывает достаточные знания программного материала, но при ответе отсутствует должная связь между анализом, аргументацией и выводами. На поставленные членами комиссии вопросы отвечает неуверенно, допускает погрешности.</p> <p>2. Обучающийся владеет практическими навыками, привлекает иллюстративный материал, но чувствует себя неуверенно при анализе междисциплинарных связей.</p> <p>3. В ответе не всегда присутствует логика, аргументы привлекаются недостаточно веские.</p>	Выпускник во время сдачи государственного экзамена продемонстрировал базовый уровень сформированности компетенций, предусмотренных ОПОП
2	НЕУДОВЛЕТВОРИТЕЛЬНО	<p>1. Обучающийся показывает слабые знания программного материала, учебной литературы, законодательства и практики его применения, низкий уровень компетентности, неуверенное изложение вопроса.</p> <p>2. Обучающийся показывает слабый уровень профессиональных знаний, затрудняется при анализе практических ситуаций.</p> <p>3. Не может привести примеры из реальной практики. Неуверенно и логически непоследовательно излагает материал.</p>	Компетенции не сформированы

На основании результатов государственного экзамена и защиты выпускной квалификационной работы делается заключение об уровне освоения выпускником результатов образовательной программы и готовности к выполнению задач определенных типов профессиональной деятельности.

## Приложение 1

### Примерная тематика выпускных квалификационных работ

1. Инструменты стратегического планирования в управлении развитием территорий.
2. Стратегия устойчивого развития территории / муниципалитета
3. Территориальная стратегия управления человеческими ресурсами с целью повышения производительности труда и поддержки занятости
4. Стратегия управления муниципальным учреждением.
5. Разработка республиканских программ развития городского округа / муниципального округа / сельского поселения.
6. Повышение результативности программ городских округов / муниципальных округов / сельских поселений.
7. Программы совершенствования маркетинга региона (регионального брендинга) / муниципального образования.
8. Программы управления коммуникационными процессами в муниципальном образовании / органах государственной власти.
9. Программа повышения конкурентоспособности муниципалитета.
10. Формирование системы проектных офисов для реализации государственных / региональных проектов и программ.
11. Повышение эффективности использования ресурсов стратегического развития территорий.
12. Технология обоснования стратегического выбора развития территории.
13. Полюса роста и развития территории: технологии определения и активизации.
14. Государственные программы в системе стратегического планирования.
15. Механизм реализации стратегии социально-экономического развития территории.
16. Программа социально-экономического развития территории как инструмент реализации стратегии.
17. PPPM-подход к достижению стратегических целей региона.
18. Совершенствование системы стратегического управления развитием территории.
19. Совершенствование разработки и реализации стратегии социально-экономического развития муниципального образования.
20. Организация территориального социально-экономического мониторинга.
21. Социальное партнерство как инструмент управления стратегическим развитием территории.
22. Общественное участие как обязательный элемент стратегического развития территории.
23. Государственная политика по сглаживанию различий субъектов РФ.
24. Совершенствование форм участия населения в осуществлении местного самоуправления.
25. Стратегия развития свободной экономической зоны с целью обеспечения устойчивого социально-экономического развития ДНР
26. Повышение инновационного потенциала региона (муниципального образования).
27. Разработка системы управления инновационными проектами в организациях, предприятиях, учреждениях.
28. Организация управления инновационной деятельностью в регионе (муниципальном образовании).
29. Управление процессами в проектно-ориентированной организации.
30. Совершенствование системы менеджмента качества проекта / программы.
31. Управление бюджетом проекта (на примере организации, предприятия, учреждения).
32. Гибкие подходы в управлении государственными и муниципальными проектами / программами.
33. Внедрение технологии бережливого производства (Lean production, Lean manufacturing).
34. Подходы к оценке эффективности и результативности государственных и муниципальных

- программ и проектов.
35. Исследование организации управления проектами в организации, предприятии, учреждении, органах государственного и муниципального управления.
  36. Управление проектами / программами в условиях риска и неопределенности.
  37. Развитие теории, методологии и совершенствование современных инструментов проектного анализа (на примере организации, учреждения).
  38. Обеспечение устойчивости государственного / муниципального проекта / программы / портфеля проектов.
  39. Экономическое обоснование инвестиционного проекта в муниципальном образовании.
  40. Организация офиса управления проектами на основе оценки уровня зрелости проектного управления.
  41. Шлюзовая модель в управлении региональными проектами и портфелями проектов.
  42. Метод освоенного отъема в управлении региональными муниципальными программами и проектами.
  43. Методики отбора проектов в региональный портфель проектов.
  44. Факторные модели конструирования региональной программы.
  45. Программы модернизации образовательной среды в образовательную экосистему.
  46. Создание модели управления инновационными процессами в образовательной организации.
  47. Система мотивации персонала проектно-ориентированной организации.
  48. Совершенствование процесса управления заинтересованными сторонами региональных программ.
  49. Управление образовательной средой на основе методологии Agile.
  50. Программы формирования инновационной образовательной системы.
  51. Проектно-ориентированная модель управления в образовательной организации.
  52. Система управления виртуальными командами в органах государственного и муниципального управления.
  53. Программы развития молодежного и инновационного предпринимательства.
  54. Система управления коммуникациями и командами в органах государственного и муниципального управления.
  55. Программы государственного регулирования рынков (труда, потребительского, продовольственного, промышленной продукции и проч.).
  56. Реализация проектов службы по связям с общественностью в органах государственной власти региона.
  57. Управление программой профессиональной ориентации молодежи в регионе.
  58. Государственные программы регулирования и поддержки развития малого предпринимательства в регионе / муниципальном образовании / районе.
  59. Реализация социальной политики в регионе / муниципальном образовании / районе.
  60. Менеджмент социокультурной деятельности в рамках реализации государственных / муниципальных программ / проектов.
  61. Социальные программы / проекты как форма развития гражданских инициатив молодежи.
  62. продовольственного, промышленной продукции и проч.).
  63. Управление общественными проектами в регионе / муниципальном образовании / районе.
  64. Управление политическими проектами в регионе / муниципальном образовании / районе.
  65. Управление религиозными проектами в регионе / муниципальном образовании / районе.
  66. Реализация проектов социального предпринимательства в регионе / муниципальном образовании / районе.
  67. Управление проектами ESG предпринимательства в ГЧП / регионе / муниципальном образовании / районе.
  68. Важнейшие направления стратегического развития социальной сферы на региональном и муниципальном уровне.
  69. Совершенствование / применение механизмов ГЧП /.../ секторе.

70. Разработка проекта ГЧП в /.../ секторе.
71. Управление рисками в проектах государственно-частного партнерства.
72. Использование механизмов государственно-частного партнерства для развития городской инфраструктуры.
73. Развитие механизмов государственно-частного партнерства в сфере социального обслуживания населения.
74. Маркетинговые исследования при подготовке и реализации проектов государственно-частного партнерства.
75. Применение концессионного механизма в инфраструктурных проектах.
76. Использование концессионного механизма для строительства и реконструкции объектов в сфере культуры и спорта.
77. Государственно – частное партнерство в сфере культуры и искусства.
78. Исследование механизмов государственно-частного партнерства в решении социальных проблем

## Приложение 2

### Перечень типовых вопросов открытого типа к государственному экзамену

#### **Задание 1**

*Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ*

В муниципальном районе реализуется программа модернизации системы водоснабжения. Государственные органы выделили финансирование и определили контрольные показатели, однако подрядчик – частная компания – задерживает сроки выполнения работ из-за недостатка квалифицированных кадров. При этом местные власти заинтересованы в скорейшем завершении проекта, так как от этого зависит качество жизни населения и дальнейшее развитие территории.

*Вопросы:*

- 1. Какие механизмы управления следует применить для координации и ускорения реализации проекта?*
- 2. Как взаимодействие между государством и частным сектором может повлиять на эффективность управления программой?*

*Ответ:*

*Обоснование ответа:*

#### **Задание 2**

*Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ*

Министерство экономического развития региона запускает новую программу грантовой поддержки для малого и среднего бизнеса. Необходимо донести информацию о программе до предпринимателей и мотивировать их к участию, несмотря на их прошлый скептицизм к государственным инициативам и опасения по поводу бюрократии.

*Вопросы:*

- 1. Какую коммуникативную стратегию необходимо применить для формирования доверия и привлечения коммерческих организаций к участию в новой программе?*
- 2. Какие формы делового общения будут наиболее результативными для презентации условий грантовой поддержки представителям бизнеса и ответа на их вопросы?*

*Ответ:*

*Обоснование ответа:*

#### **Задание 3**

*Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ*

Государственные и муниципальные служащие должны фокусироваться на потребностях клиентов (население и организации) и обеспечивать своевременное, качественное и доступное предоставление услуг в рамках установленных полномочий и процедур.

Производитель детских товаров хочет оформить сертификат соответствия ТР ТС, но не знает, в какой орган обращаться. Требуется проведение лабораторных испытаний и экспертизы.

*Вопросы:*

- 1. Можно ли подать заявку через Росаккредитацию онлайн?*
- 2. Сколько действует сертификат и как его продлить?*

*Ответ:*

*Обоснование ответа:*

#### **Задание 4**

*Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ*

При сдаче этапа строительства моста через реку выявилось, что из-за обнаружения неустойчивых грунтов сроки сдвинулись на 3 месяца, а расходы на укрепление фундамента превысили плановые на 40%. Заказчик требует срочного объяснения причин и корректирующих мер.

*Вопросы:*

- 1. Какие факторы вы бы учли при оценке этой ситуации?*
- 2. Как бы вы проанализировали причины превышения бюджета и временных рамок?*
- 3. Приведите примеры возможных действий для улучшения ситуации.*

*Ответ:*

*Обоснование ответа:*

### **Задание 5**

*Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ*

Вам необходимо разработать систему мониторинга и прогнозирования паводковой ситуации в горной местности, где традиционные методы неэффективны из-за сложного рельефа и отсутствия исторических данных.

Используя современные технологии (например, спутниковый мониторинг, IoT-датчики, ИИ-аналитику), предложите решение, которое позволит прогнозировать паводки с точностью не менее 85% и минимизировать риски для инфраструктуры. Учтите нехватку телеметрических данных, сложные климатические условия и ограниченный бюджет.

*Задание:* Опишите, какие технологии и инструменты вы примените, как будете собирать и анализировать данные, а также каким образом обеспечите интеграцию системы с существующими службами реагирования.

*Ответ:*

*Обоснование ответа:*

### **Задание 6**

*Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ*

Администрация моногорода столкнулась с необходимостью диверсификации экономики после закрытия градообразующего предприятия. Рассматриваются три альтернативы: 1) создание технопарка (NPV +120 млн руб., но требует 300 млн руб. инвестиций), 2) развитие агротуризма (NPV +40 млн руб., создание 200 сезонных рабочих мест), 3) строительство логистического центра (NPV +80 млн руб., окупаемость 5 лет). При этом бюджет ограничен 250 млн руб., а ключевой приоритет - сохранение населения.

*Задание:* Разработайте обоснованный алгоритм выбора проекта, который:

- 1) Учитывает не только финансовые показатели, но и социально-демографические последствия.*
- 2) Включает адаптированную методику оценки для моногорода.*
- 3) Содержит доказательства преимуществ выбранного подхода перед стандартными методами.*

*Ответ:*

*Обоснование ответа:*

### **Задание 7**

*Прочитайте текст, сделайте соответствующие расчеты и запишите развернутый обоснованный ответ*

Экономическая оценка инвестиций заключается в расчёте стоимости с учётом потенциала бизнеса, в ходе которой исследуется соответствие управленческих решений, заложенных в проекте, целям и задачам инвестора.

Инвестор имеет возможность использовать 2 млн руб. двумя альтернативными способами:

- а) положить деньги в банк на 3 года под 80% годовых;*

б) вложить сумму в инвестиционный проект, доходы от которого будут поступать ежегодно на протяжении трех лет (первого года - 600 тыс. руб., второго - 1200 тыс. руб., третьего - 1400 тыс. руб.). Реальная дисконтная ставка составляет 40%, ожидаемые темпы инфляции первого года - 30%, второго - 50%, третьего - 60%. Все платежи проводятся в начале года, а доход учтен на конец года.

*Задание: сравните предложенные варианты инвестирования и выберите наиболее выгодный, сделайте выводы.*

*Решение:*

*Ответ:*

### **Задание 8**

*Прочитайте текст, сделайте соответствующие расчеты и запишите развернутый обоснованный ответ*

В проектном анализе применяется широкий спектр методов для обоснования целесообразности реализации проекта. Компания реализует инвестиционный проект, в котором общая сумма расходов в начальный период составляет 1 млн руб, из которых 50 тыс. руб уже использовано на разработку проекта, вклад в уставный капитал: основными фондами - 250 тыс., денежными средствами от продажи доли - 500 тыс., долгосрочными облигациями 200 тыс. с доходностью 5% годовых. К концу первого года будет дополнительно привлечен 4-летний кредит банка на сумму 300 тыс. с целью приобретения оборудования с ежегодным погашением процентов по нему в размере 16% и погашением «тела кредита» в конце 5-го года. Прогнозируемые годовые поступления средств от продажи продукции - 750 тыс. Текущие расходы проекта без амортизации - 400 тыс., амортизация 5% от стоимости оборудования. Каждый год планируется выплата дивидендов согласно доле в размере 7% и 5% от стоимости облигаций.

*Задание:*

- 1. Сделать расчет показателей годового чистого потока CF.*
- 2. Рассчитать NPV проекта с учетом прогноза инфляции на уровне 10% в год ( $r = 10\%$ ).*

*Решение:*

*Ответ:*

### **Задание 9**

*Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ*

В регионе разработана стратегия социально-экономического развития до 2035 года. Однако в процессе реализации выяснилось, что многие мероприятия стратегии не имеют проектного управления, а их выполнение контролируется традиционным планово-отраслевым методом. Это привело к срыву сроков по ряду направлений и нецелевому использованию бюджетных средств.

*Вопросы:*

- 1. Какие преимущества даёт проектный подход при реализации стратегии развития территории по сравнению с функциональным?*
- 2. Разработайте алгоритм перехода от стратегических целей к портфелю региональных проектов.*

*Ответ:*

*Обоснование ответа:*

### **Задание 10**

*Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ*

На заседании проектного комитета обсуждается вопрос о досрочном прекращении регионального проекта «Формирование комфортной городской среды» в одном из муниципалитетов, так как фактическое освоение бюджетных средств составляет менее 40% при

истекших 70% планового срока. Подрядчик объясняет задержки судебными разбирательствами с субподрядчиком.

*Вопросы:*

1. Какие критерии следует использовать для принятия решения о закрытии, приостановке или продолжении проекта?

2. Предложите систему мер по управлению контрактными рисками в проектах с участием бюджета.

*Ответ:*

*Обоснование ответа:*

### **Задание 11**

*Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ*

Органы местного самоуправления планируют внедрить систему «бережливый муниципалитет» в рамках национального проекта «Производительность труда». Однако сотрудники администрации воспринимают это как дополнительную нагрузку и не видят мотивации к изменениям. Глава муниципалитета настаивает на быстром результате.

*Вопросы:*

1. Какие инструменты Lean-подхода наиболее применимы в деятельности муниципального учреждения?

2. Разработайте план коммуникации изменений, направленный на преодоление сопротивления персонала.

*Ответ:*

*Обоснование ответа:*

### **Задание 12**

*Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ*

Регион получил федеральную субсидию на создание индустриального парка. Однако в процессе реализации выяснилось, что местные инвесторы не готовы заходить на территорию из-за отсутствия таможенной инфраструктуры и низкой транспортной доступности, хотя по паспорту проекта эти вопросы должны были быть решены на стадии концессии.

*Вопросы:*

1. Какую модель государственно-частного партнерства целесообразно применить для достройки инфраструктуры парка?

2. Какие корректировки необходимо внести в финансовую модель проекта с учётом новых условий?

*Ответ:*

*Обоснование ответа:*

### **Задание 13**

*Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ*

В органе государственной власти создан проектный офис. Однако его функции сведены лишь к сбору отчётности от руководителей проектов. Руководители проектов жалуются, что офис не помогает им с методологией, не проводит анализ рисков и не участвует в коммуникации с заинтересованными сторонами.

*Вопросы:*

1. Перечислите ключевые функции зрелого проектного офиса в органе власти.

2. Предложите дорожную карту трансформации существующего офиса в полноценный центр управления проектами.

*Ответ:*

*Обоснование ответа:*

### **Задание 14**

*Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ*

В рамках государственной программы «Развитие здравоохранения» реализуется проект по цифровизации поликлиник (запись к врачу, электронные рецепты). После внедрения системы выяснилось, что пожилые пациенты не могут пользоваться сервисом, а врачи жалуются на удвоение времени на заполнение карт.

*Вопросы:*

- 1. Какие этапы управления требованиями заинтересованных сторон были упущены при планировании проекта?*
- 2. Предложите меры по пост-реализации проекта, направленные на повышение клиентоцентричности.*

*Ответ:*

*Обоснование ответа:*

### **Задание 15**

*Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ*

На уровне субъекта РФ запущен проект «Региональный экспортный стандарт 2.0». Для его реализации привлекаются федеральные институты развития (РЭЦ, Минпромторг) и региональные фонды поддержки предпринимательства. Координация между участниками затруднена из-за различий в системах отчётности и KPI.

*Вопросы:*

- 1. Опишите механизмы межведомственной и межуровневой координации в региональных проектах.*
- 2. Какую модель управления портфелем проектов вы предложите в данной ситуации?*

*Ответ:*

*Обоснование ответа:*

### **Задание 16**

*Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ*

На совещании по реализации национального проекта «Безопасные качественные дороги» выявлено, что подрядная организация применяет материалы, не соответствующие стандартам, что ведёт к быстрому разрушению покрытия. Однако расторжение контракта приведёт к срыву сроков ввода объекта.

*Вопросы:*

- 1. Какие рычаги есть у государственного заказчика для обеспечения качества без остановки работ?*
- 2. Разработайте алгоритм действий проектной команды при обнаружении несоответствий.*

*Ответ:*

*Обоснование ответа:*

### **Задание 17**

*Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ*

Муниципальное образование участвует в отборе лучших практик организации проектной деятельности. Для победы необходимо представить кейс реализации проекта «Народный бюджет» (инициативное бюджетирование). В вашем распоряжении – данные о количестве поданных заявок, сумме софинансирования, уровне удовлетворённости граждан.

*Вопросы:*

- 1. Какие показатели эффективности (Key Performance Indicators) наиболее объективно отражают успех проекта инициативного бюджетирования?*
- 2. Подготовьте структуру презентации кейса для федеральной конкурсной комиссии.*

*Ответ:*

*Обоснование ответа:*

### **Задание 18**

*Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ*

В регионе внедряется система управления на основе данных (Data-Driven Government). В рамках проекта по созданию региональной аналитической платформы возник конфликт между ведомствами: каждое не хочет делиться «сырыми» данными, ссылаясь на законы о персональных данных и коммерческой тайне.

*Вопросы:*

1. *Какие организационные и правовые механизмы позволяют обезличить и интегрировать данные для государственного управления?*

2. *Опишите архитектуру взаимодействия участников проекта по обмену данными (кто, кому, на каких условиях передаёт данные).*

*Ответ:*

*Обоснование ответа:*

### **Задание 19**

*Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ*

Некоммерческая организация выиграла президентский грант на реализацию социального проекта по адаптации детей-инвалидов. Однако через полгода выяснилось, что НКО не может освоить средства из-за нехватки квалифицированных специалистов, а отчётность по проекту требует профессионального бухгалтерского сопровождения.

*Вопросы:*

1. *Какие формы государственной поддержки (нефинансовой) могут быть предоставлены НКО для успешной реализации грантового проекта?*

2. *Предложите модель аутсорсинга проектного управления для социально ориентированных НКО за счёт регионального ресурсного центра.*

*Ответ:*

*Обоснование ответа:*

### **Задание 20**

*Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ*

Госкорпорация и частный инвестор планируют заключить концессионное соглашение на строительство школы на 1200 мест. По расчётам, прогнозируемый пассажиропоток (если бы это была дорога) не применим; основной возврат инвестиций – бюджетные платежи. Частный партнёр настаивает на сокращении срока концессии с 25 до 15 лет.

*Вопросы:*

1. *Какие риски для государства и частного партнёра возникают при сокращении срока концессии в социальной инфраструктуре?*

2. *Какие механизмы минимизации риска досрочного расторжения соглашения вы можете предложить?*

*Ответ:*

*Обоснование ответа:*

### **Задание 21**

*Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ*

В проектном офисе региона готовят паспорт регионального проекта в подсистеме «Электронный бюджет». Отвечая за раздел «Финансовое обеспечение», вы обнаруживаете, что объём заявленных ассигнований на 30% меньше необходимого согласно проектно-сметной документации.

*Вопросы:*

1. Каковы ваши действия как администратора проекта в случае неполного бюджетного финансирования?

2. Какие источники внебюджетных средств потенциально могут быть привлечены для закрытия дефицита, и в каком порядке?

Ответ:

Обоснование ответа:

### **Задание 22**

*Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ*

Руководитель федерального проекта установил жёсткие сроки и контрольные точки. Однако региональный координатор докладывает, что из-за сезонного характера работ (например, дорожные работы зимой невозможны) целевые показатели по самому проекту не могут быть достигнуты в установленный срок без потери качества.

*Вопросы:*

1. Каков порядок внесения изменений в паспорт регионального проекта с обоснованием корректировки сроков?

2. Какие юридические последствия для руководителя проекта могут наступить при срыве контрольной точки, если документально подтверждены объективные причины?

Ответ:

Обоснование ответа:

### **Задание 23**

*Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ*

Ваша задача — разработать социальный проект для молодёжи, направленный на формирование традиционных российских духовно-нравственных ценностей (согласно Указу № 809). Бюджет ограничен, основной ресурс — волонтёры и партнёрство с учебными заведениями.

*Вопросы:*

1. Опишите логико-структурный подход к проекту: проблема, цели, результаты, мероприятия, индикаторы.

2. Как обеспечить устойчивость результатов проекта после окончания финансирования?

Ответ:

Обоснование ответа:

### **Задание 24**

*Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ*

В регионе реализуется программа переселения из аварийного жилья. Часть граждан отказывается переезжать в новые квартиры, ссылаясь на удалённость от социальной инфраструктуры (больниц, школ). Муниципалитет настаивает на принудительном выселении по решению суда.

*Вопросы:*

1. Какие инструменты урегулирования конфликта между участниками программы существуют в рамках проектного управления?

2. Предложите «дорожную карту» коммуникации с гражданами, включая механизмы обратной связи и медиации.

Ответ:

Обоснование ответа:

### **Задание 25**

*Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ*

Регион вошёл в пилотный проект по внедрению социального воздействия (социальные облигации или контракты). Инвестор готов вложить средства в программу снижения бедности

среди многодетных семей, но требует, чтобы возврат инвестиций осуществлялся из бюджета только при достижении социального эффекта (например, рост доходов семей на 20%).

*Вопросы:*

1. *Опишите механизм проектного финансирования «социальное воздействие» и роль государства в нём.*

2. *Какие проблемы могут возникнуть при измерении и верификации социального эффекта в государственных программах?*

*Ответ:*

*Обоснование ответа:*

### **Задание 26**

*Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ*

На стратегической сессии в администрации города обсуждается создание «Умного города» (Smart City). Один из проектов – внедрение автоматизированной системы управления уличным освещением с датчиками движения. Однако мэр требует сначала оценить не только экономию электроэнергии (окупаемость), но и влияние на безопасность и комфорт граждан.

*Вопросы:*

1. *Какие методы оценки социально-экономической эффективности муниципальных проектов вы можете предложить (кроме NPV, IRR)?*

2. *Разработайте систему сбалансированных показателей (BSC) для проекта «Умное освещение».*

*Ответ:*

*Обоснование ответа:*

### **Задание 27**

*Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ*

В ходе аудита завершённого национального проекта выявлено, что формально все показатели достигнуты, но реальные проблемы граждан (например, качество водоснабжения) не решены. Отчёты содержат средние цифры по региону, хотя по отдельным муниципалитетам ситуация ухудшилась.

*Вопросы:*

1. *Почему целевые индикаторы проекта могут не соответствовать реальным общественным потребностям? Приведите примеры «перформативных» индикаторов.*

2. *Как изменить систему мониторинга проектов, чтобы оценивать реальный, а не отчётный эффект?*

*Ответ:*

*Обоснование ответа:*

### **Задание 28**

*Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ*

Орган местного самоуправления объявил конкурс проектов по благоустройству дворовых территорий с участием граждан. Однако жители предлагают проекты, которые нельзя реализовать по законодательству (например, строительство гаражей на зелёной зоне) или которые требуют огромных бюджетных средств.

*Вопросы:*

1. *Какие критерии отбора общественных проектов должны быть заложены в Положение о конкурсе, чтобы отсеять заведомо нереализуемые инициативы?*

2. *Опишите роль модератора/фасилитатора при работе с жителями на этапе генерации идей.*

*Ответ:*

*Обоснование ответа:*

### **Задание 29**

*Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ*

В свободной экономической зоне (СЭЗ) на территории ДНР запланирован проект создания логистического центра. Инвестор – резидент СЭЗ – претендует на льготы: освобождение от налога на прибыль на 5 лет и пониженные ставки страховых взносов. Однако органы власти опасаются, что рабочие места будут заняты мигрантами, а не местными жителями.

*Вопросы:*

- 1. Какие обязательства (KPI) по социально-экономическому развитию территории можно включить в соглашение с резидентом СЭЗ?*
- 2. Разработайте механизм контроля выполнения инвестором взятых обязательств и ответственности за их нарушение.*

*Ответ:*

*Обоснование ответа:*

### **Задание 30**

*Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ*

Государственное учреждение переходит на проектную деятельность. Назначенные руководители проектов (из числа госслужащих) не имеют опыта управления проектами, не знают методологий Agile, Waterfall, не умеют работать с критическим путём. Обучение за счёт бюджета не предусмотрено.

*Вопросы:*

- 1. Предложите минимальный набор компетенций (программу самоподготовки) для руководителя государственного проекта.*
- 2. Какие возможности для повышения квалификации существуют бесплатно или с минимальными затратами (курсы на платформах, методические материалы центра проектного менеджмента)?*

*Ответ:*

*Обоснование ответа:*

### Приложение 3

#### Перечень типовых заданий комбинированного и закрытого типов для государственного экзамена

##### Задание 1

*Прочитайте текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор*

Взаимодействия государства и других субъектов хозяйствования заключается в том, что государство выступает внешним координатором и регулятором предпринимательских взаимодействий, а также равноправным партнёром предприятий и организаций, осуществляющих совместную деятельность.

*Вопрос: какова основная роль государства во взаимодействии с другими субъектами хозяйствования при реализации общественно значимых проектов?*

А. Государство выступает исключительно внешним контролёром, не вмешиваясь в процессы управления проектами

Б. Государство играет роль внешнего координатора и регулятора, а также равноправного партнёра в реализации проектов

В. Государство полностью передаёт функции управления проектами частному сектору

Г. Государство ограничивается только финансированием проектов

*Ответ:*

*Обоснование ответа:*

##### Задание 2

*Прочитайте текст и установите последовательность*

Принципы клиентоцентричности предполагают смещение фокуса с внутренних процедур на нужды людей, учет их мнения и оценок при разработке и улучшении услуг. Регион обладает потенциалом для развития туризма, но предприниматели (гостиницы, экскурсионные бюро, кафе) сталкиваются с нехваткой инфраструктуры и сложностями в получении разрешений. Власти планируют создать туристический кластер для комплексного развития отрасли.

*Задание: установите правильную последовательность основных этапов создания туристического кластера в регионе:*

А. Формирование состава предприятий и разработка системы их функционирования.

Б. Анализ внешней среды и имеющейся инфраструктуры.

В. Создание инфраструктуры и обеспечение транспортной доступности для кластерного центра.

Г. Определение целевой аудитории и конкурентный анализ.

Д. Разработка общей концепции всей территории и концепций под каждое предприятие.

Е. Разработка сообщений бренда, нейминга и первичный визуал.

*Запишите выбранные буквы в последовательности слева направо:*

--	--	--	--	--	--

##### Задание 3

*Прочитайте текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор*

Многие предприниматели нанимают сотрудников неофициально, чтобы избежать высоких налогов и сложного кадрового документооборота. Власти хотят легализовать занятость, не создавая дополнительной нагрузки на бизнес.

*Вопрос: какое из предложенных решений наиболее эффективно способствует легализации занятости при минимальной нагрузке на предпринимателей?*

А. Введение штрафов за нарушения трудового оформления сотрудников.

Б. Освобождение бизнеса от налогов и обязательных взносов на определённый период за максимальную добросовестность при найме сотрудников.

В. Запрет на найм сотрудников без официального оформления с возможностью закрытия бизнеса при нарушениях.

Г. Создание упрощённой системы трудоустройства и отчётности с использованием цифровых сервисов.

*Ответ:*

*Обоснование ответа:*

#### **Задание 4**

*Прочитайте текст и установите соответствие*

Государственные услуги представляют собой деятельность органов государственного управления, иных организаций и учреждений, а также органов муниципального управления, ответственных за осуществление делегированных государственных полномочий, по оказанию услуг населению и хозяйствующим субъектам в соответствии с их запросами согласно компетенции данных органов. Соотнесите вид государственной и муниципальной услуги с её описанием

*К каждой позиции, данной в левом столбце, подберите соответствующую позицию из правого столбца:*

Вид услуги		Описание	
А.	По затратам заявителя	1.	Элементарные услуги, которые оказывает, как правило, один орган власти. Композитные или межведомственные услуги – их оказывают несколько органов власти
Б.	По технологии предоставления	2.	1) реализующие конституционные права граждан; 2) позволяющие услугополучателям обеспечить реализацию их законных обязанностей; 3) реализующие законные интересы услугополучателей
В.	По характеру взаимодействия получателя услуг с исполнителем	3.	Простая услуга – предполагает один сценарий предоставления услуги. Сложная услуга – в состав которой входит несколько подуслуг
Г.	По результату	4.	Бесплатная услуга – государственная (муниципальная) услуга, которая предоставляется потребителю услуги на безвозмездной основе. Платная услуга – государственная (муниципальная) услуга, которая предоставляется потребителю услуги на возмездной основе за нормативно установленную плату
		5.	Предоставляемые в традиционной форме. Предоставляемые по принципу «одного окна». Предоставляемые в электронной форме

Запишите выбранные цифры под соответствующими буквами:

А	Б	В	Г

### Задание 5

Прочитайте текст и установите соответствие

Задача проекта — это конкретное действие или серия действий, направленных на достижение определённого результата в рамках проекта. У каждой задачи есть параметры: что надо сделать, кто должен это выполнить, к какому сроку, какие ресурсы для этого нужны. Соотнесите утверждения, связанные с разработкой и формированием моделей компетенций специалистов в управлении проектами, с соответствующими понятиями или процессами.

К каждой позиции, данной в левом столбце, подберите соответствующую позицию из правого столбца:

Название задачи		Описание задачи	
А.	Определение целей проекта	1.	Проведение анализа рисков и разработка плана управления ими.
Б.	Составление плана проекта	2.	Установление четких и измеримых целей, которые необходимо достичь.
В.	Управление рисками	3.	Разработка структуры задач, определение сроков и ресурсов для их выполнения.
Г.	Оценка результатов проекта	4.	Сравнение достигнутых результатов с первоначальными целями и анализ отклонений.
		5.	Обеспечение эффективного общения и сотрудничества между членами команды.

Ответ:

Запишите выбранные цифры под соответствующими буквами:

А	Б	В	Г

### Задание 6

Прочитайте текст, выберите правильные ответы и запишите аргументы, обосновывающие выбор

Городская администрация столкнулась с выбором между двумя стратегиями развития заброшенной промзоны. Первый вариант предполагает создание высокотехнологичного технопарка с существенными инвестициями в 200 млн рублей, который обещает чистую приведённую стоимость +45 млн рублей и создание 500 новых рабочих мест. Альтернативный проект - преобразование территории в современный логистический хаб с меньшими вложениями (150 млн рублей), прогнозируемым NPV +30 млн рублей и 300 рабочими местами. При этом технопарк требует более длительного срока реализации (3 года против 2 лет у логистического хаба), но потенциально обеспечит более высокую добавленную стоимость за счёт инновационных производств. Администрации необходимо учесть не только финансовые показатели, но и стратегическое значение проектов для развития городской экономики в долгосрочной перспективе.

Какие методы анализа следует применить?

- А. Расчет IRR
- Б. Анализ мультипликативного эффекта занятости
- В. Оценка SROI только для технопарка
- Г. Сценарный анализ изменения спроса на аренду
- Д. Расчет индекса удовлетворённости персонала

Ответ:

Обоснование ответа:

### Задание 7

Прочитайте текст, выберите правильные ответы и запишите аргументы, обосновывающие выбор

Вопрос: к договорным формам привлечения внебюджетных средств в развитие общественной инфраструктуры в рамках ГЧП относят:

- А. контракт жизненного цикла;
- Б. создание специальной проектной компании (СПК) с государственным и частным капиталом для создания и управления объектами общественной инфраструктуры;
- В. договор о государственных закупках;
- Г. специальный инвестиционный контракт (СПИК).

Ответ:

Обоснование ответа:

### Задание 8

Прочитайте текст и установите последовательность этапов оценки регулирующего воздействия (ОРВ) проекта нормативного правового акта в сфере государственного управления

ОРВ проводится для выявления положений, вводящих избыточные административные ограничения для бизнеса и граждан. Процедура включает публичные консультации, анализ рисков и подготовку сводного отчёта.

Укажите правильную последовательность этапов ОРВ:

- А. Проведение публичных консультаций с заинтересованными сторонами (размещение уведомления на официальном сайте).
- Б. Подготовка сводного отчёта о результатах ОРВ, включающего оценку выгод и издержек.
- В. Разработка проекта акта инициатором и первоначальная оценка регулирующего воздействия.
- Г. Направление сводного отчёта в уполномоченный орган (Минэкономразвития) и его размещение.
- Д. Учёт замечаний и предложений, поступивших в ходе публичных консультаций, доработка проекта.

Запишите выбранные буквы в последовательности слева направо:

### Задание 9

Прочитайте текст и установите соответствие между инструментами проектного управления в государственном секторе и их содержанием

Государственные проекты требуют применения специфических инструментов, закреплённых в методологии.

К каждой позиции, данной в левом столбце, подберите соответствующую позицию из правого столбца:

Инструмент	Описание
А. Структура декомпозиции работ (WBS)	1. Документ, фиксирующий сроки, ответственных и ресурсы по каждой контрольной точке
Б. Матрица ответственности (RAID)	2. Иерархическое разбиение проекта на работы, позволяющее контролировать объём
В. Сводный план проекта (сетевая диаграмма)	3. Регистр, в котором собираются риски, допущения, проблемы и зависимости
Г. Паспорт регионального проекта	4. Визуализация логических связей между работами и расчёт критического пути
	5. Отчёт об освоении бюджетных средств по форме КС-3

Запишите выбранные цифры под соответствующими буквами:

А	Б	В	Г
---	---	---	---

### Задание 10

Прочитайте текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор

При реализации национального проекта «Безопасные качественные дороги» выявлено систематическое завышение объёмов выполненных работ подрядчиком. Государственный заказчик — казённое учреждение — не может расторгнуть контракт, так как это приведёт к срыву контрольных точек, за которые регион будет оштрафован федеральным центром.

Вопрос: какой механизм наиболее эффективен в данной ситуации?

А. Временно приостановить приёмку работ и инициировать внеплановую проверку контрольным органом.

Б. Заключить дополнительное соглашение об уменьшении цены контракта на сумму выявленных завышений без изменения объёма работ.

В. Расторгнуть контракт в одностороннем порядке, несмотря на риски срыва показателей, и обжаловать штрафные санкции.

Г. Оплатить фактически выполненные работы, а завышения зафиксировать в акте ревизии для последующего взыскания через суд.

Ответ:

Обоснование ответа:

### Задание 11

Прочитайте текст и установите последовательность процедуры признания многоквартирного дома аварийным и подлежащим сносу в рамках региональной программы расселения

Муниципалитет инициирует обследование жилого фонда. Результаты влияют на формирование адресной программы переселения.

Укажите правильную последовательность действий:

А. Создание межведомственной комиссии для оценки технического состояния дома.

Б. Включение дома в региональную адресную программу по переселению.

В. Проведение инструментального обследования и экспертизы проектной документации.

Г. Принятие решения органом местного самоуправления о признании дома аварийным.

Д. Заключение договора с застройщиком о строительстве (приобретении) маневренного жилья.

Запишите выбранные буквы в последовательности слева направо:

### Задание 12

Прочитайте текст и установите соответствие между этапами проектного анализа и решаемыми на них задачами

Проектный анализ проводится для обоснования экономической целесообразности инвестиций.

Соотнесите этап анализа с его содержанием:

Этап	Содержание
А. Технический анализ	1. Оценка правового обеспечения проекта, анализ лицензий, разрешений и концессионных соглашений
Б. Финансовый анализ	2. Оценка воздействия на окружающую среду, расчёт компенсационных выплат
В. Институциональный анализ	3. Проверка достаточности инженерной инфраструктуры, выбор технологий
Г. Экологический анализ	4. Расчёт чистой приведённой стоимости (NPV), внутренней нормы доходности (IRR)

	5. Анализ организационной структуры и квалификации команды проекта
--	--

*Запишите выбранные цифры под соответствующими буквами:*

А	Б	В	Г

### **Задание 13**

*Прочитайте текст, выберите правильные ответы (несколько) и запишите аргументы, обосновывающие выбор*

В регионе разрабатывается стратегия цифровой трансформации государственного управления. Одним из приоритетов является внедрение суперсервисов «Жизненные ситуации» (например, «Рождение ребёнка», «Переезд в другой регион»).

*Какие из перечисленных условий обязательно должны быть соблюдены для успешной реализации суперсервиса?*

А. Наличие единой биометрической системы для идентификации заявителя.

Б. Обеспечение межведомственного электронного взаимодействия (СМЭВ) без необходимости предоставления бумажных справок.

В. Перевод услуги исключительно в мобильное приложение с отказом от МФЦ.

Г. Проактивный (беззаявительный) режим предоставления части сведений из государственных реестров.

Д. Закрепление ответственности за достижение целевой модели «клиентоцентричность» в должностных регламентах госслужащих.

*Ответ (выберите буквы):*

*Обоснование ответа:*

### **Задание 14**

*Прочитайте текст и установите последовательность этапов жизненного цикла инвестиционного проекта, реализуемого на основе государственно-частного партнёрства (ГЧП)*

Проект ГЧП включает предпроектную стадию, создание специальной проектной компании, строительство и эксплуатацию.

*Расположите этапы в хронологическом порядке:*

А. Проведение конкурса на право заключения соглашения о ГЧП.

Б. Финансовое закрытие (привлечение кредитных средств, внесение капитала).

В. Эксплуатация и техническое обслуживание объекта, получение инвестиционной выручки.

Г. Инициирование проекта и разработка технико-экономического обоснования (ТЭО).

Д. Строительство (реконструкция) объекта и ввод в эксплуатацию.

Е. Подписание соглашения о ГЧП и создание специальной проектной компании (СПК).

*Запишите выбранные буквы в последовательности слева направо:*

### **Задание 15**

*Прочитайте текст и установите соответствие между видами рисков государственных проектов и примерами проявления этих рисков*

Управление рисками — обязательный элемент проектной деятельности в органах власти.

*Соотнесите тип риска с примером:*

Тип риска	Пример
А. Инфляционный риск	1. Задержка выдачи разрешения на строительство из-за изменения градостроительного регламента
Б. Нормативно-правовой риск	2. Рост индекса потребительских цен на 15%, что увеличило смету на 20%

В. Операционный (производственный) риск	3. Отказ частного партнёра от финансирования из-за банкротства его головной компании
Г. Риск форс-мажора	4. Бригада рабочих не вышла на объект из-за забастовки субподрядчика
	5. Наводнение, повредившее строящийся мост

Запишите выбранные цифры:

А	Б	В	Г

### Задание 16

Прочитайте текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор

Концессионное соглашение в сфере теплоснабжения предусматривает обязанность концессионера модернизировать котельные, а концедента (муниципалитета) — установить долгосрочный тариф с гарантированной доходностью 12%. Через два года работы концессионер подал иск о досрочном расторжении соглашения, так как регулятор (региональная тарифная комиссия) снизил тариф на 5% под давлением общественности.

Вопрос: может ли концессионер требовать от концедента возмещения убытков в размере недополученной прибыли?

А. Не может, поскольку регулируемая организация несёт предпринимательский риск, в том числе риск изменения законодательства.

Б. Может, если в концессионном соглашении прямо закреплена «стабилизационная оговорка» о неизменности тарифных параметров.

В. Может, но только в случае, если снижение тарифа вызвано действиями (бездействием) самого концедента, а не независимого регулятора.

Г. Не может, так как концессионер обязан обжаловать решение тарифной комиссии в суде, а не требовать убытки с муниципалитета.

Ответ:

Обоснование ответа:

### Задание 17

Прочитайте текст и установите последовательность этапов мониторинга реализации государственной программы с применением системы «Электронный бюджет»

Автоматизированный мониторинг позволяет отслеживать достижение целевых показателей и кассовое исполнение.

Укажите корректную последовательность формирования отчёта в ГИИС «Электронный бюджет»:

А. Ввод данных о государственных контрактах и актах выполненных работ.

Б. Автоматическая сверка кассовых расходов с лимитами бюджетных обязательств.

В. Формирование ежеквартального отчёта о ходе реализации государственной программы.

Г. Загрузка значений фактически достигнутых показателей результативности.

Д. Размещение отчёта в открытой части портала для общественного контроля.

Запишите выбранные буквы в последовательности слева направо:

### Задание 18

Прочитайте текст и установите соответствие между показателями оценки эффективности государственных программ и способами их измерения

Показатели делятся на конечные общественные результаты и непосредственные результаты деятельности.

Соотнесите показатель с его характеристикой:

Показатель	Характеристика
------------	----------------

А. Индикатор социально-экономической эффективности	1. Количество построенных километров дорог в рамках программы
Б. Индикатор общественной удовлетворённости	2. Снижение смертности от сердечно-сосудистых заболеваний на 100 тыс. населения
В. Индикатор непосредственного продукта (output)	3. Доля респондентов, полностью или частично удовлетворённых качеством услуги
Г. Индикатор бюджетной эффективности	4. Объём налоговых поступлений от созданных рабочих мест
	5. Количество проведённых проверок бизнеса

Запишите выбранные цифры:

А	Б	В	Г
---	---	---	---

### Задание 19

Прочитайте текст, выберите правильные ответы (несколько) и запишите аргументы, обосновывающие выбор

Правительство региона рассматривает заявку на создание территории опережающего социально-экономического развития (ТОСЭР) в моногороде. Для получения статуса ТОСЭР необходимо выполнение ряда требований.

Какие условия являются обязательными для создания ТОСЭР на территории моногорода?

А. Регистрация не менее 10 новых резидентов с объёмом инвестиций от 5 млрд руб.

Б. Наличие утверждённого комплексного плана развития моногорода до получения статуса ТОСЭР.

В. Обязательное создание управляющей компании в форме публично-правовой компании (ППК).

Г. Численность населения моногорода не превышает 500 тыс. человек (постановление Правительства РФ № 754).

Д. Принятие регионального закона о пониженных ставках налогов для резидентов ТОСЭР.

Ответ (выберите буквы):

Обоснование ответа:

### Задание 20

Прочитайте текст и установите последовательность действий при разработке и утверждении регионального проекта, входящего в состав национального проекта

Региональный проект должен пройти согласование в проектном комитете и получить паспорт.

Расположите этапы в правильном порядке:

А. Назначение куратора регионального проекта из числа заместителей высшего должностного лица субъекта РФ.

Б. Формирование сводного портфеля региональных проектов и утверждение его проектным комитетом.

В. Разработка паспорта регионального проекта с указанием контрольных точек и ответственных.

Г. Согласование паспорта с федеральным проектным офисом (в том числе по показателям).

Д. Определение руководителя регионального проекта (из числа министров/заместителей).

Е. Утверждение паспорта регионального проекта высшим должностным лицом субъекта РФ.

Запишите выбранные буквы в последовательности слева направо:

### Задание 21

*Прочитайте текст и установите соответствие между документами стратегического планирования Российской Федерации и горизонтом планирования*

Стратегическое планирование осуществляется на федеральном, региональном и муниципальном уровнях.

*Соотнесите документ с типовым горизонтом планирования:*

Документ	Горизонт
А. Стратегия пространственного развития РФ	1. До 1 года (годовой план)
Б. Национальный проект	2. 5–6 лет (период президентского цикла)
В. План деятельности федерального органа исполнительной власти	3. 3–5 лет (среднесрочный)
Г. Бюджетный прогноз на долгосрочный период	4. До 2030–2036 гг. (6+ лет)
	5. 15–20 лет (долгосрочный)

*Запишите выбранные цифры:*

А	Б	В	Г

### **Задание 22**

*Прочитайте текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор*

Руководитель проекта по ликвидации объектов накопленного вреда окружающей среде (несанкционированная свалка) получил информацию, что в грунте обнаружены химические вещества II класса опасности, не указанные в проектной документации. Дополнительные работы по утилизации потребуют увеличение сметы на 25 млн руб. и перенос срока окончания проекта на 8 месяцев. Государственный контракт заключён по твёрдой цене.

*Какое решение соответствует Федеральному закону № 44-ФЗ?*

А. Расторгнуть контракт и провести новый конкурс с пересмотренной проектной документацией.

Б. Внести изменения в контракт в части цены и сроков на основании заключения государственной экспертизы о непредвиденных работах.

В. Выполнить работы за счёт собственной прибыли подрядчика, так как он нёс риск недостоверной проектной документации.

Г. Приостановить работы до решения вопроса о выделении дополнительных средств из резервного фонда Правительства РФ.

*Ответ:*

*Обоснование ответа:*

### **Задание 23**

*Прочитайте текст и установите последовательность процедуры общественного обсуждения стратегии социально-экономического развития муниципального образования*

Стратегия разрабатывается на период до 2035 года и должна учитывать мнение жителей.

*Укажите последовательность:*

А. Проведение стратегических сессий с участием бизнеса, НКО и активных граждан.

Б. Утверждение стратегии решением представительного органа муниципального образования.

В. Разработка первого варианта стратегии на основе анализа социально-экономического положения.

Г. Публикация проекта стратегии на официальном сайте администрации и сбор предложений.

Д. Назначение публичных слушаний (не менее чем через 30 дней после публикации).

Е. Доработка стратегии с учётом поступивших замечаний и подготовка итогового документа.

Запишите выбранные буквы в последовательности слева направо:

### Задание 24

Прочитайте текст и установите соответствие между методами оценки инвестиционных проектов и их недостатками

Каждый метод оценки имеет ограничения, которые необходимо учитывать в государственном секторе.

Соотнесите метод с его недостатком:

Метод	Недостаток
А. Срок окупаемости (Payback Period)	1. Зависимость от выбранной ставки дисконтирования, игнорирует масштаб проекта
Б. Чистая приведённая стоимость (NPV)	2. Не учитывает денежные потоки после срока окупаемости
В. Внутренняя норма доходности (IRR)	3. Неприменим для проектов с неординарным денежным потоком (множественные значения IRR)
Г. Индекс прибыльности (PI)	4. Требуется точного прогноза ставок дисконтирования на длительный период
	5. Ориентирован только на финансовый результат, игнорирует социальный эффект

Запишите выбранные цифры:

А	Б	В	Г
---	---	---	---

### Задание 25

Прочитайте текст, выберите правильные ответы (несколько) и запишите аргументы, обосновывающие выбор

Аналитик проектного офиса проводит оценку эффективности региональной программы «Доступная среда». Он должен выбрать методы, позволяющие измерить не только непосредственные результаты (количество пандусов), но и социальный эффект.

Какие методы оценки социальной эффективности государственных программ наиболее адекватны?

А. Метод «затраты – выпуск» (input-output) с построением матрицы межотраслевого баланса.

Б. Метод анализа издержек и полезности (cost-utility analysis) с использованием QALY (качественные годы жизни).

В. Метод социальной отдачи инвестиций (SROI) с монетизацией социальных результатов.

Г. Метод сравнительной эффективности (cost-effectiveness analysis) для альтернативных способов достижения цели.

Д. Метод дисконтирования будущих налоговых поступлений от трудоустройства инвалидов.

Ответ (выберите буквы):

Обоснование ответа:

### Задание 26

Прочитайте текст и установите последовательность этапов проведения конкурсного отбора инвестиционных проектов для предоставления налоговых льгот

Регион предоставляет льготу по налогу на прибыль организациям, реализующим приоритетные инвестпроекты.

Установите последовательность:

А. Проверка заявки на соответствие формальным критериям (полнота документов, отсутствие задолженности).

Б. Принятие решения о предоставлении льготы на заседании инвестиционного совета.

В. Подача инвестором заявки с бизнес-планом и расчётом бюджетной эффективности.

Г. Заключение инвестиционного соглашения между регионом и инвестором.

Д. Оценка эффективности проекта независимым экспертом (отраслевым или финансовым).

Е. Ранжирование проектов по показателю «соотношение бюджетного эффекта и суммы льготы».

*Запишите выбранные буквы в последовательности слева направо:*

### **Задание 27**

*Прочитайте текст и установите соответствие между формами государственной поддержки бизнеса и их адресатами*

Региональные программы поддержки дифференцированы по типу получателей.

*Соотнесите меру поддержки с целевой аудиторией:*

Мера поддержки	Целевая аудитория
А. Предоставление земли без торгов под импортозамещающее производство	1. Субъекты малого и среднего предпринимательства (МСП) в сфере инноваций
Б. Компенсация части затрат на уплату процентов по кредитам	2. Физические лица, зарегистрированные как самозанятые
В. Субсидия на создание центра инжиниринга	3. Юридические лица — системообразующие предприятия региона
Г. Налоговые каникулы по УСН для впервые зарегистрированных ИП	4. Инвесторы, реализующие приоритетный инвестиционный проект
	5. Сельскохозяйственные товаропроизводители

*Запишите выбранные цифры:*

А	Б	В	Г
---	---	---	---

### **Задание 28**

*Прочитайте текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор*

При реализации проекта «Формирование комфортной городской среды» жители многоквартирного дома самовольно установили шлагбаум на придомовой территории, которая входит в общественное пространство, благоустраиваемое за бюджетный счёт. Муниципальный контракт на благоустройство предусматривает обязательство подрядчика обеспечить беспрепятственный доступ.

*Как должен поступить государственный заказчик?*

А. Требовать от подрядчика демонтаж шлагбаума как препятствие для выполнения работ.

Б. Организовать собрание собственников дома для легализации шлагбаума с последующим внесением изменений в проект благоустройства.

В. Подать иск в суд о признании установки шлагбаума незаконной и обязать владельцев снести его за свой счёт.

Г. Перенести зону благоустройства на другую территорию, исключив конфликтный участок.

*Ответ:*

*Обоснование ответа:*

### **Задание 29**

*Прочитайте текст, выберите правильные ответы (несколько) и запишите аргументы, обосновывающие выбор*

В проектном офисе федеральной территории «Сириус» внедряется система грейдинга проектов. Оцениваются: стратегическая важность, сложность реализации, бюджетный эффект и социальное значение.

*Какие нормы проектного управления регламентируют порядок отнесения проектов к приоритетным?*

А. Постановление Правительства РФ № 1288 «Об организации проектной деятельности в Правительстве РФ».

Б. Методические рекомендации по разработке национальных проектов (программ) Минэкономразвития.

В. Федеральный закон № 172-ФЗ «О стратегическом планировании в Российской Федерации».

Г. Федеральный закон № 44-ФЗ «О контрактной системе».

Д. Указ Президента РФ о национальных целях развития.

*Ответ (выберите буквы):*

*Обоснование ответа:*

### **Задание 30**

*Прочитайте текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор*

Унитарное предприятие (ГУП) «Горводоканал» реализует проект модернизации очистных сооружений с привлечением средств Фонда национального благосостояния (ФНБ). Проектная документация прошла госэкспертизу, но строительный контроль выявил использование труб меньшего диаметра, чем предусмотрено проектом. ГУП объяснило это заменой на импортозамещающий аналог без потери пропускной способности.

*Вопрос: является ли такая замена допустимой без внесения изменений в проектную документацию?*

А. Да, если технические характеристики аналога не хуже проектных и имеется положительное заключение независимой лаборатории.

Б. Да, в рамках импортозамещения, что разрешено постановлением Правительства РФ № 1315.

В. Нет, замена материала и параметров (диаметр) считается изменением проектных решений, требующим повторной госэкспертизы.

Г. Нет, применение любых материалов, не указанных в проекте, запрещено ГК РФ.

*Ответ:*

*Обоснование ответа:*