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

ДАЛЬНЕВОСТОЧНЫЙ ИНСТИТУТ УПРАВЛЕНИЯ

УТВЕРЖДЕНО
И.о. директора
А.И. Медведев

Электронная подпись

ПРОГРАММА МАГИСТРАТУРЫ

Система государственного и муниципального управления
(наименование образовательной программы)

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ, реализуемой без применения электронного (онлайн) курса

Б1.В.09.02 Управление проектами в государственном и муниципальном управлении (продвинутый курс)
(код и наименование РПД)

38.04.04 Государственное и муниципальное управление
(код, наименование направления подготовки)

Очная, заочная
(форма(ы) обучения)

Год набора – 2023

Хабаровск, 2023 г.

Автор(ы)–составитель(и):
к.с.н., доцент кафедры менеджмента и государственного управления Буланова М.А

Заведующий кафедрой менеджмента и государственного управления кандидат социологических наук, доцент Сидорова Н.П.

РПД Управление проектами в государственном и муниципальном управлении (продвинутый курс) одобрена на заседании кафедры менеджмента и государственного управления.

Протокол от 22.05.2023 № 10

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……10
4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся……...10
5. Оценочные материалы промежуточной аттестации по дисциплине……..20
6. Методические материалы для освоения дисциплины……..37
7. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет"……41
7.1. Основная литература……41
7.2. Дополнительная литература……42
7.3. Нормативные правовые документы и иная правовая информация…….....42
7.4. Интернет-ресурсы……..43
7.5. Иные источники……43
8. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы ……..43

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

1.1. Дисциплина Б1.В.09.02 Управление проектами в государственном и муниципальном управлении (продвинутый курс) обеспечивает овладение следующими компетенциями:

Код компетенции	Наименование компетенции	Код компонента компетенции	Наименование компонента компетенции
УК - 2	Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла	УК – 2.2	Формирование способности управлять проектом, в том числе на основе использования знаний основ муниципального управления и местного самоуправления;
ПКр-11	Способен разрабатывать отраслевые документы стратегического планирования, а также документы стратегического планирования в рамках планирования и прогнозирования регионального и муниципального уровней, осуществлять их обоснование, анализ и контроль исполнения с использованием проектных методов	ПКр-11.1	Формирование способности разрабатывать отраслевые документы стратегического планирования, а также документы стратегического планирования в рамках планирования и прогнозирования регионального и муниципального уровней, осуществлять их обоснование, анализ и контроль исполнения с использованием проектных методов на основе знаний проблем и механизмов реализации региональной политики, основ проектного управления в ГиМУ

1.2. В результате освоения дисциплины у студентов должны быть сформированы:

ОТФ/ТФ *(при наличии профстандарта)*/ трудовые или профессиональные действия	Код компонента компетенции	Результаты обучения
	УК – 2.2	на уровне знаний*:* - теоретические основы разработки проектов в области государственного и муниципального управления; - основные этапы жизненного цикла проекта;
		на уровне умений: - разрабатывать проекты в

		соответствии с видами проектов; - количественно оценивать объем необходимых ресурсов для реализации проекта.
		на уровне навыков*:* - управлять проектами на всех этапах жизненного цикла;
Организация, сопровождение и участие в проектной деятельности органов публичной власти/ - Систематизация и обобщение информации в области государственного и муниципального управления в целях разработки документов стратегического планирования органов власти различного уровня, обоснования реализации проектов. - Участие в подготовке материалов для разработки документов стратегического планирования органов публичной власти (с учетом имеющихся политических, социальных, экономических, экологических и других проблем). - Организация и сопровождение проектной деятельности органа публичной власти.	ПКр - 11.1	на уровне знаний*:* - особенности разработки отраслевых документов стратегического планирования
		на уровне умений: -разрабатывать проекты с учетом отраслевых особенностей;
		на уровне навыков: - анализа, обоснования и контроль исполнения проектов.

Объем и место дисциплины в структуре ОП ВО

На учебную дисциплину Б1.В.09.02 Управление проектами в государственном и муниципальном управлении (продвинутый курс) отведено 3ЗЕ по учебному плану, что составляет 108акад.ч/ 81 астр.ч, из них:

- для очной формы обучения: 26 ак.часа / 19,5 аст.часа на контактную работу (6 акад.часов/ 4,5 акад.часов лекционных ,20 ак.часов /15 астр.ч практических занятий, в том числе в интерактивной форме 8 акад. час /6 астр.ч.) и 82 акад. час /61,5 астр.ч на самостоятельную работу обучающихся;

- для заочной формы обучени:12 акад. часов/ 9 астр. часов на контактную работу (4 акад. часов/ 3 астр.ч. лекционных, 8 акад. часов/ 6 астр. часов практических занятий, в т.ч. занятия в интерактивной форме -2 акад. часов/4,5 астр.ч, 2 акад. часов / 1,5 астр.ч – проведение консультации) и 92 акад. часов / 69 астр.ч на самостоятельную работу обучающихся, 4 акад. часов/3 астр. часов– на контроль (самостоятельная работа обучающихся в период зачетно-экзаменационной сессии).

- количество академических и соответствующих им астрономических часов, выделенных на практическую подготовку 2 ак.ч./1,5 астр.ч. практический занятий;

Место дисциплины в структуре ОП ВО

- в соответствии с учебным планом дисциплина Б1. В.09.02 Управление проектами в государственном и муниципальном управлении (продвинутый курс) изучается: на очной

форме обучения - на 2 курсе в 3 семестре; на заочной форме обучения – на втором курсе в 3-4 семестре.

2. Содержание и структура дисциплины

2.1. Структура дисциплины

Очная форма обучения

№ п/п	Наименование тем (разделов)	Объем дисциплины (час.)						Форма текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий, в т.ч. КСР				СР	
			Л/ Д ОТ	ЛР /Д ОТ	ПЗ/ ДО Т	КСР		
Раздел 1	**Теоретико-методологические основы проектного управления**	**52**	**4**	**-**	**10**	**-**	**38**	
1	Проект как объект управления. Основы управления проектами.	16	2	-	2	-	12	О
2	Система управления проектами	26	2	-	6*	-	18	КС,О,ПЗ
3	Организационная структура управления проектами	10	-	-	2	-	8	КС, ПЗ
Раздел 2	**Внедрение проектного управления в систему государственного и муниципального управления**	**52**	**2**	**-**	**4**	**-**	**23**	
4	Национальные цели и национальные проекты : основное содержание практика реализации	26	2	-	6	-	18	КС,АЗ
5	Внедрение проектного управления на региональном и муниципальных уровнях	26	-	-	4	-	22	Т
	Итого (в период ТО)	**104/ 78**	**6 /4,5**	**–**	**20/ 15**	**-**	**78/58,5**	
	Промежуточная аттестация	**4/3**					**4/3**	**Зач.**
	Всего	**108/ 81**	**6/ 4,5**		**20/ 15**		**82/61,5**	

Примечание: формы текущего контроля успеваемости: опрос (О), практическое задание (ПЗ), аналитическая записка (АЗ); тестирование (Т), интерактивная форма занятия (*).

Заочная форма обучения

№ п/п	Наименование тем (разделов)	Объем дисциплины (час.)						Форма текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий, в т.ч. КСР				СР	
			Л/ДОТ	ЛР/ДОТ	ПЗ/ДОТ	КСР		
Раздел 1	**Теоретико-методологические основы проектного управления**	**52**	**2**	**-**	**4**	**-**	**46**	
1	Проект как объект управления. Основы управления проектами.	16	-	**-**	2	-	14	О
2	Система управления проектами	26	2	**-**	2	-	22	КС
3	Организационная структура управления проектами	10	-	**-**	-	-	10	КС
Раздел 2	**Внедрение проектного управления в систему государственного и муниципального управления**	**52**	**2**		**4**		**46**	
5	Национальные цели и национальные проекты: основное содержание практика реализации	26	2		2	-	22	КС
6	Внедрение проектного управления на региональном и муниципальном уровнях	26	-		2	-	22	Т
	Итого (в период ТО)	**104/78**	**4/3**	_	**8/6**	**-**	**92/69**	
	Промежуточная аттестация	**4/3**	**-**	**-**	**-**	**-**	**4/3**	**зач.**
	Всего	**108/81**	**4/3**		**8/6**		**96/72**	

Примечание: формы текущего контроля успеваемости: опрос (О), практическое задание (ПЗ), аналитическая записка (АЗ); тестирование (Т), интерактивная форма занятия (*).

2.2. Содержание дисциплины

Раздел 1. Теоретико-методологические основы проектного управления

Тема 1 Проект как объект управления. Основы управления проектами.

Переход к проектному управлению социальными процессами. Понятие проекта, его основные характеристики. Типы и виды проектов. Жизненный цикл и фазы проекта, их содержание. Модели жизненного цикла проекта (прогнозирующие и адаптивные). Сравнительная характеристика традиционного и проектного менеджмента. Окружение проектов. Взаимосвязь между функциональным менеджментом и управлением проектами.

Тема 2 Система управления проектами

Понятие, структура и классификация систем управления проектами.

Инициация проекта: понятие, разработка предварительного содержания , устава проекта.

Группа процессов планирования проекта. Управление содержанием: планирование содержание, определение содержания, создание иерархической структуры работ, управление содержанием. Управление сроками: определение состава операций, определение взаимосвязи операций, оценка ресурсов операций, разработка расписания операций. Управление ресурсами и стоимостью: разработка бюджета. Управление рисками: планирование, идентификация, качественный и количественный анализ, планирование реагирования на риски, мониторинг и управление рисками. Управление заинтересованными сторонами (стейкхолдерами): система стейкхолдеров проекта, функции стейкхолдеров проекта, управление отношениями со стейкхолдерами проекта. Управление качеством: планирование качества, процесс обеспечения качества, процесс контроля качества.

Группа процессов выполнения работ. Руководство и управление исполнением проекта. Подтверждение качества. Группа процессов мониторинга и завершения работ. Мониторинг и управление работами проекта. Осуществление общего управления изменениями. Подтверждение содержания. Управление содержанием. Управление расписанием. Управление стоимостью. Контроль качества. Мониторинг и управление рисками. Подготовка отчетов об исполнении. Приемка конечного результата проекта/фазы проекта. Закрытие контрактов. Оценка эффективности проектов.

Раздел 2. Внедрение проектного управления в систему государственного и муниципального управления

Тема 5. **Национальные цели и национальные проекты: основное содержание и практика реализации.**

Понятие стратегического планирования. Документы стратегического планирования. Государственные программы: понятие, основные элементы.

Организация проектной деятельности в органах государственной власти. Функциональная структура управления национальным проектом: Совет при Президенте РФ, проектный офис Правительства РФ, Центр компетенций проектной деятельности, проектный комитет, общественно-экспертный совет.

Проектный офис в органах государственной власти. Проектный офис Правительства РФ: место и назначение проектных офисов, порядок формирования , место в структуре органов исполнительной власти, основные функции, направления работы, требования к проектным офисам.

Ведомственный проектный офис: место и назначение проектных офисов, порядок формирования, место в структуре органов исполнительной власти, основные функции, направления работы, требования к проектным офисам.

Национальные цели и национальные проекты. Система национальных проектов Российской Федерации: структура, целевые показатели. Реализация национальных проектов на современном этапе: основные приоритеты и риски. Инициирование, подготовка, реализация и завершение реализации национальных, федеральных и

ведомственных проектов. Организация мониторинга и управление изменениями национальных и федеральных проектов

Тема 6. **Внедрение проектного управления на региональном и муниципальном уровнях**

Цели и задачи внедрения проектного управления на региональном уровне. Формирование нормативной правовой базы внедрения проектного управления в субъектах РФ. Инфраструктурная поддержка. Специфика субъектов РФ. Региональные проекты. Инициирование, подготовка, реализация и завершение реализации региональных проектов. Органы проектной деятельности, формируемые в целях реализации региональных проектов. Функциональная структура управления проектной деятельностью: стратегический совет при ВДЛ субъекта, проектный комитет, региональный проектный офис, ведомственный проектный офис, куратор проекта, заказчик проекта, руководитель проекта, администратор, участники. Опыт субъектов РФ по организации проектной деятельности: Сахалинская область, Ханты-Манский АО и др. Организация мониторинга и управление изменениями региональных проектов

Специфика внедрения проектного управления на муниципальном уровне. Формирование нормативной правовой базы внедрения проектного управления. Муниципальные проектные офисы.

3. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся

3.1. В ходе реализации дисциплины Б1.В.09.02 Управление проектами в государственном и муниципальном управлении (продвинутый курс) используются следующие **методы текущего контроля успеваемости** обучающихся:

Тема (раздел)	Методы текущего контроля успеваемости
Теоретико-методологические основы проектного управления	
Проект как объект управления. Основы управления проектами.	О
Система управления проектами	О, ПЗ,КС
Организационная структура управления проектами	ПЗ,КС
Отраслевые особенности проектного управления	О,КС
Внедрение проектного управления в систему государственного и муниципального управления	
Национальные цели и национальные проекты: основное содержание и практика реализации	АЗ,КС
Внедрение проектного управления на региональном и муниципальном уровнях	Т

4.Типовые материалы текущего контроля успеваемости обучающихся

Раздел 1 Теоретико-методологические основы проектного управления

Типовые оценочные материалы по теме 1*:* Проект как объект управления. Основы управления проектами.

Вопросы для опроса:

1. Социально-экономические предпосылки к проектному управлению
1. Предмет, цели и задачи дисциплины «Управление проектами в государственном и муниципальном управлении».
2. Проект: понятие и классификация.
3. Характеристика признаков проекта
4. Жизненный цикл проекта: понятие и причины.

5. Окружение проектов.

Типовые оценочные материалы по теме 2.1 Система управления проектами. Инициация проекта и управление содержанием.

Вопросы для опроса:

1. Содержание и принципы проектного управления. Функциональные области проектного управления.
2. Инициация проекта.
3. Планирование как функция проектного управления
4. Классификация процессов проектного планирования.
5. Управление содержанием проекта.

5.1 Определение требований проекта.

5.2 Определение продукта, целей и задач проекта.

5.2 Определение иерархической структуры работ.

Типовое практическое задание:

Студентам необходимо разработать концепцию проекта, основное содержание которой представлено в кейсе. Результаты каждым студентом представляются в виде презентации и концепции на занятии.

Пример кейса. «Населенный пункт Качели» находится в границах с. Старая Мельница Тугурского района Хабаровской области. Населенный пункт небольшой, в котором проживает 440 человек, из них 190 - жители пенсионного и предпенсионного возраста. Чтобы выявить потребности наших пенсионеров было проведено анкетирование среди граждан, в ходе которого выяснили, чем бы хотели заниматься граждане в свободное от основных дел время. Выяснили, что большинство (75% опрошенных) респондентов высказались о необходимости созданий условий для занятий спортом, где были бы созданы занятия для граждан пожилого возраста.

Лишь небольшая часть опрошенных может позволить посещать районный физкультурно-оздоровительный комплекс который находится в 30 км. от села Старая Мельница в районном центре. В связи с удаленностью спортивного объекта и отсутствием финансовых возможностей, не все желающие могут позволить себе заниматься спортом и поддержанием физической активности.

Кроме того, других спортивных объектов на территории села нет. Спортивные занятия можно было организовать на базе Дома культуры, так как там имеется свободное помещение, достаточное для проведения спортивных занятий. Но проблемой на данный момент, является отсутствие комфортных условий для пребывания в нем граждан пожилого возраста (отсутствие туалета, требуется ремонт помещения). Создание условий для проведения спортивно-оздоровительных мероприятий с гражданами пожилого возраста помогут решить проблему поддержания физической активности пенсионеров.

Таблица 1

Сведения о концепции проекта

Элементы концепции проекта	Содержание
Название проекта	
Краткая аннотация *(кратко изложите в чем основная идея вашего проекта)*	
Описание проблемы, решению/снижению остроты которой посвящен проект Актуальность проекта *(не более 1 страницы* *Дайте обоснование социальной значимости и остроты проблемы в настоящее время, ссылайтесь на факты и статистические данные, мониторинг проблемного поля, результаты опросов (анкетировании))*	

Цель проекта *(цель проекта – разрешить указанную проблему, она должна быть достижима в принципе, а также в обозначенные сроки и при тех затратах, которые указаны в бюджете. (SMART) Цель проекта – это получение ожидаемых изменений ситуации в обществе в результате выполнения проекта)*	
Задачи проекта *(Сформулируйте основные шаги на пути к достижению цели проекта. Какие результаты (данные, показатели) необходимо получить, чтобы считать поставленную цель выполненной? Сформулируйте не менее 5 задач)*	
Основные целевые группы, на которые направлен проект *(для кого ваш проект, перечислите социальные группы, возраст участников проекта)*	
Ожидаемые результаты *(Описание позитивных изменений, которые произойдут в результате реализации проекта по его завершению и в долгосрочной перспективе)* Количественные показатели *(указать подробно количественные результаты, включая численность вовлечения молодёжи в мероприятия проекта)*	
Мероприятия проекта *(последовательное перечисление основных мероприятий проекта с приведением количественных показателей и периодов их осуществления)*	
Стоимость проекта	

Типовые оценочные материалы по теме 2.2 Система управления проектами. Управление сроками.

1. Управление сроками: понятие, элементы.
2. Определение составов операций: понятие, иерархическая структура работ.
3. Определение последовательности операций: понятие, методы (метод диаграмм предшествования, определение зависимостей, применение опережений и задержек, шаблон сети , результат.
4. Определение длительности операций: понятие, методы (экспертные оценки, оценка альтернатив, параметрическая оценка, оценка по трем точкам, анализ резервов), результат.
5. Определение ресурсов: понятие, методы и инструменты (экспертная оценка, анализ альтернатив, публикуемы оценочные данные, оценка снизу вверх), результат.
6. Разработка расписания :понятие, методы (анализ сети, метод критического пути, метод критической цепи, анализ сценариев, сжатие расписания), результат.

Типовое практическое задание: Компания реализует проект, последовательность и продолжительность операций которого приведена в таблице. Рассчитайте наиболее ранние сроки начала и окончания операций. Определить критический путь.

Таблица 2

Последовательность и продолжительность операций проекта

Операции	Непосредственно предшествующая операция	Продолжительность операций, дни
A	-	8
B	-	10
C	-	6

D	A,B	8
E	B,C	9
F	C	14
G	D,E	14
H	F,G	6

Типовые оценочные материалы по теме 2.3 Система управления проектами. Управление стоимостью и рисками проекта.

1. Управление стоимость: понятие, элементы.
2. Оценка стоимости: понятие, инструменты и методы.
3. Определение бюджета: понятие, инструменты и методы, результат.
4. Управление стоимостью.
5. Управление рисками: понятие, планирование.
6. Идентификация рисков.
7. Анализ рисков: качественный, количественный.
8. Планирование реагирование на риски.
9. Управление коммуникациями. Определение заинтересованных сторон.

Типовая практическая работа**.** Для проекта своей курсовой работы попробуйте определить основные виды рисков. Определите вероятность и тяжесть рисков и составьте матрицу «Степень угрозы рисков» рисков. Какими методами и на основании, каких данных можно управлять рисками вашего проекта. Создайте журнал рисков проекта. Напишите выводы.

Таблица 3

Матрица «Степень угрозы рисков»

Влияние рискового события на проект	Вероятность наступления рискового события		
	низкая	средняя	высокая
Слабая			
Средняя			
Сильная			

Таблица 4

Пример шаблона журнала рисков проекта

№ п/п	Наименование риска	Ожидаемые последствия	Мероприятия по предупреждению риска	вероятность	Уровень влияния	Периодичность мониторинга	Ответственный за управление рисками

Типовые оценочные материалы по теме 2.4 Система управления проектами: выполнение, мониторинг и завершение

Вопросы для опроса:

1. Группа процессов выполнения работ.
2. Руководство и управление исполнением проекта.
3. Управление ожиданиями заинтересованных сторон.
4. Группа процессов мониторинга и завершения работ.

5. Мониторинг и управление работами проекта. Осуществление общего управления изменениями.
6. Управление содержанием. Управление расписанием. Управление стоимостью. Контроль качества. Мониторинг и управление рисками.
7. Подготовка отчетов об исполнении. Приемка конечного результата проекта/фазы проекта. Закрытие контрактов.
8. Оценка эффективности проектов.
9. Информационные системы поддержки внедрения проектного управления в деятельность органов государственной власти и местного самоуправления (MSProjectProfessional, MSProjectServer, Битрикс24 и др.).

Типовая практическая работа

1. Проанализировать ход выполнения проекта с использованием метода освоенного объема. Плановая продолжительность проекта -12 месяцев. Базовый план выполнения проекта представлен в таблице, а данные о его состоянии на момент проведения контроля хода его реализации в графах 3 и 4 той же таблицы. Рассчитайте отклонения плана выполнения работ, сделайте выводы.

Таблица 5

. Базовый план выполнения проекта

Работа	Плановые объемы (PV)	Освоенные объемы (EV)	Фактические затраты (AC)
1	2	3	4
A	10	10	9
B	15	15	22
C	10	10	8
D	25	10	30
E	20	20	22
F	20	0	0
итого	100	65	91

Таблица 6

Расчет аналитических показателей соблюдения расписания проекта

Работы	Плановые объемы (PV)	Освоенные объемы (EV)	Фактические затраты (AC)	Отклонение по расписанию (SV=EV-PV)	Отклонение по расписанию (SV%=SV/PV *100%)	Индекс выполнения расписания (SPI=EV/PV)
A						
B						
C						
D						
E						
F						
Итого						

Кейс. Управление изменениями в проекте организации центра обслуживания клиентов.

Телекоммуникационная компания реализует проект, связанный с созданием центра обслуживания клиентов. Первоначально проект предполагал следующую схему

обслуживания: каждый звонок клиента попадал сначала на первый уровень, затем на второй и на третий (в зависимости от сложности проблемы).

Каждый уровень поддержки имел собственного менеджера; клиенты никогда не попадали к одному оператору дважды. Опытная эксплуатация центра, предусмотренная планом проекта, показала плохую координацию работы всех трех уровней, клиенты часто оставались недовольными переадресациями проблем вместо оказания помощи. Менеджеры каждого уровня вели себя достаточно независимо – иногда менеджеры второго уровня заявляли, что все «вторые» заняты, и вопрос будет рассмотрен через день или больше. Руководителем проекта по согласованию с заказчиком было решено внести изменения в проект, суть которых заключается в следующем: клиент теперь будет направляться к определенной команде, которая примет коллективную ответственность за решение его проблемы.

На собрании сотрудников, участвующих в апробации проекта, было представлено содержание изменений, была подготовлена инструкция для координаторов команд, проведен тренинг, руководитель проекта встретился и побеседовал с каждой командой.

Однако примерно через месяц стало ясно, что новая схема не работает, а существует только на бумаге. Клиентов, как и раньше, бессистемно перебрасывали, координаторы не выполняли своих функций.

Задание к кейсу: Представьте, что вас в качестве консультанта пригласили для решения этой проблемы. Сформулируйте свои рекомендации.

Типовые оценочные материалы по теме 3 Организационная структура управления проектами

Вопросы для опроса

1. Набор команды проекта.
2. Создание высокоэффективных команд проекта.
3. Управление виртуальными проектными командами.
4. Управление командой проекта.
5. Распространение информации.
6. Управление виртуальными проектными командами.
7. Роль коммуникаций в проекте. Коммуникационные технологии.
8. Конфликты и их разрешение.

Типовая практическая работа. Работа в группах, которые были сформированы ранее по 6 человек. Выберите один из проектов и выполните практическую работу. Вас назначили руководителем одного из проектов в рамках одного из представленных проектов (перечень проектов приведен ниже). Вам необходимо сформировать заявку на выделение работников разных отделов в состав проектной группы, которую Вы будете возглавлять. Продумайте возможный квалификационный состав участников группы, выберите форму организации работ по проекту и заполните матрицу ответственности.

Таблица 7

Перечень проектов, которые необходимо выполнить в рамках программы развития

№п/п	Наименование проекта
1	Проект разработки новой системы материального стимулирования работников (на примере Администрации сельского поселения «село Некрасовка»
2	Проект подготовки и переподготовки кадров (на примере Администрации сельского поселения «село Мичуринское»)
4	Проект повышения имиджа органа местного самоуправления (на примере Администрации г. Хабаровска)
5	Проект оптимизации структуры исполнительно-распорядительного органа

	местного самоуправления (на примере Администрации городского поселения «г. Бикин»)

Состав подразделений предприятия, работники которых могут быть привлечены к выполнению проектов смотрите на сайте данных органов местного самоуправления.

Таблица 8

Матрица ответственности по методике RAIC

Мероприятия/ операции проекта	N1	N2	N3	N4	N5	N6
Инициация						
Разработка концепции						
и т.д.						

О=Ответственный, П=Подотчетен, К=Консультации, И=Информирование

Раздел 2 Внедрение проектного управления в систему государственного и муниципального управления

Типовые оценочные материалы по теме 4**.** Национальные цели и национальные проекты: основное содержание практика реализации

Вопросы для опроса:

1. Государственная программа: понятие, основные элементы.
2. Документы стратегического планирования органов публичной власти: структура, характеристика.
3. Нормативные и правовые основы проектной деятельности в системе ГиМУ.
4. Международные стандарты проектного управления.
5. Национальные цели и национальные проекты.
6. Функциональная структура проектной деятельности в РФ.
7. Проектный офис: понятие, функции.
8. Инициация национального, федерального проекта.
9. Подготовка национального, федерального проектов.
10. Мониторинг реализации национальных и федеральных проектов.
11. Анализ реализации национальных проектов и управление рисками.
12. Внесение изменений в национальные, федеральные и ведомственные проекты.
13. Завершение реализации проектов.

Типовая практическая работа «Аналитическая записка по федеральному проекту _____»

Выполняется аналитическая записка группой обучающихся (4 человека). Выбирается по согласованию с преподавателем федеральный проект и анализируется по предложенной структуре.

Структура аналитической записки

1. Титульный лист. На титульном листе указывается тема записки, перечисляются все авторы, чьи материалы вошли в общий документ.

2. Содержание. Включает в себя наименования всех структурных частей документа с указанием номеров страниц.

3. Введение. Введение включает описание актуальности темы/проблемы/программы, цель, причины и основания исследования, круг вопросов, подлежащих рассмотрению.

4. Основная часть. Содержит аналитическую часть, статистические данные. В логической последовательности даётся поэтапный анализ исследуемых вопросов темы на

основе источников и привлечения, где это необходимо, исследовательской и иной литературы. Основная часть может содержать несколько разделов (при рассмотрении разных тематик, проблем), каждый из которых должен иметь свой заголовок. Основная часть работы должна включать в себя таблицы, диаграммы и графики, подтверждающие наличие проблем в реализации федерального проекта.

5. Заключение (выводы и рекомендации). Исходя из сделанных выводов, указывается перечень рекомендаций, предложений:

- выводы должны быть логически взаимосвязаны с основным текстом и не противоречить ему;
- выводы без обоснования или упоминания вопроса в основном тексте недопустимы;
- выводы могут содержать общие прогнозные оценки протекания процессов на ближайшую перспективу;
- текст выводов должен быть краток.
- рекомендации строятся на основании результатов анализа материалов, приводимых в разделах, но не повторяют их, а обобщают;
- блок рекомендаций должен быть изложен структурировано, лаконично и содержать только актуальные предложения и инициативы; - рекомендации указываются по пунктам.

Список литературы. Списком указываются все использованные источники.

7. Приложения. Приобщаются подробные различные таблицы, графики, условные обозначения, глоссарий, математические формулы и расчеты, а также иная второстепенная информация, дополняющая основную часть документа.

Этапы работы:

Работа выполняется в группах по 4 человека, федеральные проекты не должны в группе повторяться.

Материалы по содержанию национальных проектов и федеральных проектов находятся на сайте Правительства РФ.

1. Написать выводы по результатам анализа.
2. Предложить рекомендации для органов государственной власти по корректировке и доработке федерального проекта.
3. Аналитическая записка выносится на защиту, для защиты необходимо приготовить презентацию.

Типовые оценочные материалы по теме 5**.** . Внедрение проектного управления на региональном и муниципальном уровнях

1. Цели и задачи внедрения проектного управления на региональном уровне.
2. Формирование нормативной правовой базы внедрения проектного управления в субъектах РФ.
3. Функциональная структура проектной деятельности в субъектах РФ.
4. Региональные проекты: инициация.
5. Паспорт регионального проекта: структура и особенности разработки.
6. Мониторинг и внесение изменений в региональный проект.
7. Завершение регионального проекта.
8. Лучшие практики внедрения проектного управления на региональном уровне..
9. Специфика внедрения проектного управления на муниципальном уровне. Формирование нормативной правовой базы внедрения проектного управления. Муниципальные проектные офисы.

Типовой тест по теме:

1.Проект – это …

а) инженерная, техническая, организационно-правовая документация по реализации запланированного мероприятия
б) ограниченное по времени, целенаправленное изменение отдельной системы с установленными требованиями к качеству результатов, с ограничениями расходования средств и со специфической организацией
в) группа элементов (включающих как людей, так и технические элементы), организованных таким образом, что они в состоянии действовать как единое целое в целях достижения, поставленных перед ними целей
г) совокупность работ, продуктов и услуг, производство которых должно быть обеспечено с целью достижения поставленной цели

2.Участники проекта – это …
а) физические лица и организации, которые непосредственно вовлечены в проект или чьи интересы могут быть затронуты при осуществлении проекта
б) конечные потребители результатов проекта
в) команда, управляющая проектом
г) заказчик, инвестор, менеджер проекта и команда проекта

3.Инновационные проекты отличаются …
а) высокой степенью неопределенности и рисков
б) целью проекта является получение прибыли на вложенные средства
в) необходимостью использовать функциональные организационные структуры
г) большим объемом проектной документации

4.Ключевое преимущество управления проектами
а) экономия времени и ресурсов на реализацию проекта за счет применения эффективных методов, технологий и инструментов управления
б) возможность с помощью инструментов планирования смоделировать детально и формализовать реализацию проекта
в) возможность осуществить объективную оценку экономической эффективности инвестиционного проекта
г) формирование эффективной команды по реализации поставленной цели

5. Что входит в три основных ограничения проекта:
а) время, расписание, качество
б) время, деньги, расписание
в) время, деньги, качество
г)

6. … - документ, разработанный вышестоящей администрацией, который предоставляет менеджеру проекта право использовать ресурсы организации для выполнения работ.
а) план управления проектами
б) устав проекта
в) расписание проекта
г)

7. Метод освоенного объема позволяет …
а) определить отставание/опережение хода реализации работ по графику и перерасход/экономию бюджета проекта
б) оптимизировать сроки выполнения проекта
в) определить продолжительность отдельных работ проекта
г) освоить максимальный объем бюджетных средств

8. Реализация проекта – это стадия процесса управления проектом, результатом которой является …
а) санкционирование начала проекта
а) утверждение сводного плана
б) осуществление проектных работ и достижение проектных целей

в) архивирование проектной документации и извлеченные уроки
г)

9.Структурная декомпозиция работ (СДР) проекта – это …
а) графическое изображение иерархической структуры всех работ проекта
б) направления и основные принципы осуществления проекта
в) дерево ресурсов проекта
г) организационная структура команды проекта
д)

10. Метод критического пути используется для …
а) оптимизации (сокращения) сроков реализации проекта
б) планирования рисков проекта
в) планирования мероприятий по выходу из критических ситуаций
г) определения продолжительности выполнения отдельных работ

11. Расписание проекта не используется для определения:
а) даты начала и окончания отдельных работ
б) общего резерва времени
в) бюджета проекта

12. Выбрать термина для которого дано определение: «член команды управления проектом, лично отвечающий за все результаты проекта»
а) инвестор проекта
б) куратор проекта
в) команда проекта
г) руководитель проекта
д) потребители продукта проекта
е) инициатор проекта

13. Управление риском проекта это
а) системное применение политики, процедур и методов управления к задачам определения ситуации, идентификации, анализа, оценки, обработки, мониторинга риска и обмена информацией, для обеспечения снижения потерь и увеличения рентабельности.
б) системное применение политики, процедур и методов управления целями проекта, анализа, оценки, обработки, мониторинга информацией, для обеспечения снижения потерь и увеличения рентабельности
в) системное применение политики, процедур и методов управления командой проекта и обмена информацией, для обеспечения снижения потерь и увеличения рентабельности
г) системное применение политики, процедур и методов управления к задачам определения ситуации, мониторинга риска и обмена информацией, для обеспечения снижения потерь.

14. Национальный проекты – это
а) проект (программа), обеспечивающий достижение целей и целевых показателей, выполнение задач, определенных Указом Президента РФ №474, а также при необходимости достижение дополнительных показателей и выполнение дополнительных задач по поручению и указанию Президента РФ, поручению Председателя Правительства РФ
б) проект, обеспечивающий достижение целей, показателей и результатов определенного органа исполнительной власти
в) проект, обеспечивающий достижение целей, показателей и результатов федерального проекта, мероприятия которого относятся к законодательно установленным полномочиям субъекта РФ

15. Проектная деятельность в Российской Федерации осуществляется на основе

а) Постановления Правительства РФ №1288 от 31.10.2018 г. «Об организации проектной деятельности в Правительстве России»
б) Постановления Правительства РФ №1050 от 15.10.2016 г. «Об организации проектной деятельности в Правительстве России»
в) Основных направлений деятельности Правительства РФ на период до 2024 года

16. Цели и целевые показатели национального проекта являются целями и целевыми показателями для
а) регионального проекта
б) федерального проекта
в) ведомственного проекта
г) муниципального проекта
17.Контрольная точка проекта
а) значимое событие проекта, отражающее факт получения измеримых результатов, достижение показателя
б) показатель, который определяет прибыль проекта
в) социальный, экономический или иной общественно значимый эффект
18. Цель проекта должна соответствовать критериям SMART
а) конкретная, измеримая, согласованная, реалистичная, ограниченная во времени
б) конкретная, проблемная, продолжительная
в) соответствовать национальным целям
19. По уровню реализации проекты бывают
а) национальные, федеральные, региональные, местные
б) международные, приоритетные, ведомственные
в) иностранные, национальные, смешанные
20. Жизненный цикл проекта состоит из следующих фаз
а) инициация, разработка, реализация, завершение
б) инициация, реализация, мониторинг, завершение
в) инициация, мониторинг, контроль, завершение

5.Оценочные материалы промежуточной аттестации по дисциплине

5.1 Зачет проводится с применением следующих методов (средств): подготовка кейса и его защита.

5.2 Оценочные материалы промежуточной аттестации

Компонент компетенции	Промежуточный / Ключевой индикатор оценивания	Критерий оценивания
УК -2.2 Формирование способности управлять проектом, в том числе на основе использования знаний основ муниципального управления и местного самоуправления	Способен управлять проектом, в том числе используя знания основ муниципального управления и местного самоуправления и современных технологий проектного управления в ГиМУ / Оценивает ресурсы и определяет способы управления проектом с учетом	Продемонстрированы знания теоретических и правовых основ разработки и реализации проектов в области государственного и муниципального управления. Продемонстрированы умения оценки ресурсов и управления проектом на всех этапах жизненного цикла.

Компонент компетенции	Промежуточный / Ключевой индикатор оценивания	Критерий оценивания
	последовательности этапов его жизненного цикла	
ПКр-11.1Формирование способности разрабатывать отраслевые документы стратегического планирования, а также документы стратегического планирования в рамках планирования и прогнозирования регионального и муниципального уровней, осуществлять их обоснование, анализ и контроль исполнения с использованием проектных методов на основе знаний проблем и механизмов реализации региональной политики, основ проектного управления в ГиМУ	Способен разрабатывать отраслевые документы стратегического планирования, а также документы стратегического планирования в рамках планирования и прогнозирования на региональном и муниципальном уровне, осуществлять их обоснование, анализ и контроль исполнения на основе знаний проблем и механизмов реализации региональной политики, основ проектного управления в ГиМУ / Участвует в разработке документов стратегического планирования объекта управления	Продемонстрированы знания документов стратегического планирования. Продемонстрированы умения разработки проектов на основе документов стратегического планирования с учетом отраслевых особенностей.

Типовые оценочные материалы промежуточной аттестации

Методические указания по выполнению кейса.[1]

Кейс выполняется группой из трех человек, подлежит защите. Разработка проекта в определенной сфере (на выбор магистров).

Структура проекта.

Наименование проекта*. Подготовка проекта начинается с формирования видения проекта и формулировки предварительного наименования проекта. Проекты могут иметь как развернутое, так и краткое наименование.*

Требования к формулировке развернутого наименования проекта*. Как правило, формулировка наименования проекта состоит из указания действия (создание, организация, совершенствование, развитие и др.), объекта, над которым совершается действие (организационная структура, группа детей, система оценки и др.), того, что*

[1] Методические рекомендации по выполнению кейса взяты из учебного пособия «Магистерский проект как форма выпускной квалификационной работы» / Хван И.С. и др. Хабаровск : ДВИУ РАНХиГС. 2021. 100 с. Режим доступа: https://dviu.ranepa.ru/upload/iblock/7ec/%D0%A3%D1%87%D0%B5%D0%B1%D0%BD%D0%BE%D0%B5%20%D0%BF%D0%BE%D1%81%D0%BE%D0%B1%D0%B8%D0%B5_%D0%9C%D0%B0%D0%B3%20%D0%BF%D1%80%D0%BE%D0%B5%D0%BA%D1%82%20%D0%BA%D0%B0%D0%BA%20%D1%84%D0%BE%D1%80%D0%BC%D0%B0%20%D0%92%D0%9A%D0%A0.pdf

планируется создать или изменить в ходе реализации проекта, географических рамок проекта (учреждение, муниципальный район, субъект РФ, Российская Федерация и др.)[2].

Пример «Обеспечение своевременности оказания экстренной медицинской помощи гражданам, проживающим в труднодоступных районах Российской Федерации»

В наименовании проекта также может быть указана его целевая аудитория и инструмент достижения цели проекта, как правило пишется после слов: посредством, на основе, путем.

Пример «Создание социокультурного пространства на территории парковой зоны Дома культуры г. Хабаровска для жителей микрорайона «5-я площадка» на основе муниципально-частного партнерства».

Верный вариант формулировки темы. "Совершенствование организации оказания медицинской помощи жителям Кировской области с выявленными доброкачественными и предраковыми заболеваниями с применением информационных технологий"

Неверный вариант формулировки темы. «Оказание медицинской помощи жителям Кировской области с выявленными доброкачественными и предраковыми заболеваниями с применением информационных технологий"

Требование к краткому наименованию проекта. Как правило состоит из 3-4 слов. Должно концентрированно отражать сущность проекта.

Пример Федеральный проект «Чистая вода»

Пример Федеральный проект «Развитие санитарной авиации»

Актуальность проекта отражает степень важности проекта в данный момент времени и в данной сложившейся проблемной ситуации. Фактически, обоснование актуальности - это объяснение необходимости, нужности и полезности выполнения данного проекта.

Обычно в актуальности характеризуют сложившуюся ситуацию. Описывают противоречие, создающее проблему, на разрешение которой направлен проект. Приводят значения параметров до начала реализации проекта.

Обоснование актуальности должно быть аргументированно и подтверждено официальными статистическими данными. Эмпирические данные желательно представлять в виде графиков, таблиц, наглядно подтверждающих наличие проблемы. В аргументации допускается использовать ссылки на раннее проведенные исследования.

Актуальность проекта включает краткое описание образа желаемого состояния после разрешения проблемной ситуации. При этом, важно критически ответить на следующие вопросы:

- Что мы хотим от реализации проекта?
- Какие возможности есть в организации, чтобы достичь цели проекта?
- Что мешает реализовать существующие возможности и достичь желаемого в повседневной (текущей) деятельности организации?

Так как актуальность проекта строится на описании проблем, которые будут решены с помощью проекта. Приведем пример наиболее частых ошибок при их формулировке.

Пример.

Вариант 1 неполной формулировка проблемы: «Формы и методы организации транспортного обслуживания не обеспечивают потребности маломобильных групп населения города Хабаровска в качественном транспортном обслуживании»

В такой формулировке проблемы отражены только особенности текущего состояния. Но не показано желаемое состояние и не отражены сложности перехода.

[2] Гаркуша Н.С. Основные инструменты управления проектами / Н.С. Гаркуша, М: РАНХиГС; Федеральный проектный офис; Центр проектного менеджмента. – 2018 г.

Именно поэтому такая формулировка признается неполной, она не позволяет упорядочить дальнейшую проектную деятельность.

Вариант 2 неполной формулировки проблемы: «Проблема заключается в необходимости изменения организации взаимодействия субъектов по обеспечению доступной транспортной среды для маломобильных групп населения города Хабаровска»

В данном примере, наоборот, показана объективная потребность перехода в желаемое состояние. Но непонятно, что мешает это сделать, выполняя свои функциональные обязанности, поскольку не представлена информация о текущем состоянии.

Полная формулировка проблемы: «Несоответствие между существующей организацией взаимодействия субъектов по обеспечению доступной транспортной среды города Хабаровска и потребностями маломобильных групп населения в доступном транспортном обслуживании»

В данном примере, проблема сформулирована как противоречие между должным и сущим, текущим и желаемым состоянием, при этом в представлении термина «противоречие» объединены, две сущности: «потребности – возможности» и эти сущности взаимосвязаны между собой.

В актуальности проекта, при необходимости, могут быть озвучены **предпосылки реализации проекта**, которые включают формальные основания для инициации проекта, то есть связь проекта с официальными документами, содержащими прямые или косвенные основания для реализации проекта (Указы и поручения Президента Российской Федерации, постановления, распоряжения и поручения Правительства Российской Федерации, приказы, распоряжения и поручения федеральных и региональных органов власти, а также органов местного самоуправления), иными официальными документами, содержащими прямые или косвенные основания для инициации и последующей реализации проекта, а также связь с государственными программами, приоритетными проектами в сфере здравоохранения, образования и культуры, ведомственными целевыми программами и др. При упоминании официальных документов, необходимо приводить их реквизиты.

Также актуальность проекта может быть подтверждена представлением реестра заинтересованных сторон проекта, с перечислением выгод, которые получат заинтересованные стороны от реализации проекта (таблица 1).

Таблица 1

Реестр заинтересованных сторон

Заинтересованная сторона	Выгоды от реализации проекта

Цель и задачи проекта. Формулировка **цели** должна отвечать определенным требованиям. В практике управления существуют так называемые SMART-критерии, которым должна соответствовать цель проекта. SMART — это аббревиатура, образованная первыми буквами английских слов:

- конкретность (specific) – в цели должна быть видна целевая аудитория, географические рамки проекта;
- измеримость (measurable) –цель должна быть измерима, т.е. в самой формулировке цели должен быть показатель, позволяющий измерить ее достижение;
- достижимость (attainable) - показатели проекта должны быть достижимыми;
- значимость (relevant) - проект должен приносить социальный, экономический или иной общественно-значимый и общественно-понятный эффект;
- соотносимый с конкретным сроком (time-bounded)- конкретный срок достижения цели.

Все эти требования должны быть соблюдены при формулировке цели проекта по **SMART-** критериям.

Одной из наиболее сложных проблем при формулировке цели проекта является обоснование (расчет) показателя, с помощью которого можно проконтролировать уровень достижения целей проекта. Расчет основного показателя может осуществляться методом экспертной оценки, методом аналогии или с помощью методов прогнозирования.

Цель проектов в области государственного и муниципального управления должна опираться на цели более высокого порядка, быть их логическим продолжением или частью, т.е. служить каким-то общим стратегическим целям развития муниципалитета, региона, страны, организации. Цели более высокого порядка, на которые следует ориентироваться, отражаются в национальных, отраслевых, региональных и муниципальных программных документах.

Примеры возможной формулировки цели проекта.

Пример 1. Создание условий, способствующих увеличению количества молодежи, вовлеченной в творческую деятельность с 5 % до 15% к 2021 году на основе межведомственного взаимодействия «город-село» путём создания молодёжного центра «Актив.ru»

Пример 2. Обеспечить создание к 2020 году, не менее чем в 75% образовательных организациях края организационных, информационно-методических и кадровых условий, способствующих самоопределению и самореализации обучающихся, с учетом их интересов и потребностей регионального рынка труда, в сотрудничестве с социальными партнерами.

Пример 3. Повысить удовлетворенность маломобильных групп населения города Хабаровска транспортным обслуживанием с 40% до 70% к 2022 году, путем создания и внедрения мобильного приложения «Доступный Хабаровск».

Пример 4. Снижение количества обучающихся, входящих в «группу риска» на 30 % путем создания туристско-краеведческого центра «Путешествие к истокам» к 2022 году на базе Тымской СОШ №1 Ярославского района.

ВНИМАНИЕ!!! В примерах 3 и 4 в цели проекта, не отражен управленческий механизм реализации проекта. Иногда, это действительно невозможно, так как это делает цель чрезмерно раздутой и непонятной. Но, в этом случае следует понимать, что будет является управленческим механизмом реализации и прописать это сразу после цели проекта. Что такое управленческий механизм проекта, см. в разделе «Общая характеристика проекта».

После формулировки цели заполняется таблица 2, показывающая показатели, которые определяют достижение поставленных целей. Могут выделяться основные показатели и дополнительные. Показатели проекта, позволяют оперативно отследить прогресс в достижении цели. Общее количество показателей не должно быть менее 2 и превышать 6.

Таблица 2

Пример заполнения таблицы Цели и показатели проекта

	Цель: снижение младенческой смертности в Хабаровском крае к 2024 году до 4,4 на 1000 родившихся живыми путем совершенствования оказания медицинской помощи, а также профилактики заболеваемости						
№	Наименования показателя, единица измерения	Тип показателя	Базовое значение		Период, год		
			значение	дата	2021	2022	2023
Смертность детей до года в Хабаровском крае, смертей на 1000 родившихся живыми							
1	Смертность детей до года	основной	5,1	2019	4,9	4,6	4,4
Смертность детей в возрасте 0-17лет, смертей на 100 000 детей соответствующего возраста							

2	Смертность детей в возрасте 0-17лет, смертей на 100 000 детей соответствующего возраста	Дополни-тельный	62,5	2019	62,3	62,0	61,7

Задачи проекта. Цель проекта должна логически разбиваться на задачи проекта. Задачи проекта должны отражать общую логику проекта и быть направлены на достижение цели проекта.

Требования к задачам проекта:

- задача определяет то, что необходимо сделать для реализации каждого шага по достижению цели – это крупные управленческие шаги по достижению проектной цели;
- задачи должны быть взаимосвязанными и взаимообусловленными;
- задачи должны быть полностью согласованы с целью, проектной идеей и темой проекта;
- задачи должны быть выполнимыми

Сформулированные задачи позволяют раскрыть базовые подходы к способам, этапам и формам достижения целей.

Существуют разные подходы к формулированию задач проекта.

Первый вариант формулирования задач проекта: формулировка стандартных задач проекта.

Идея проекта **-** внедрение модели смешанного обучения для обеспечения нового качества образования в условиях цифровизации экономики.

Цель проекта – достижение высокого уровня метапредметных результатов (универсальных учебных действий, информационной культуры обучающихся) не менее чем у 50% выпускников уровня среднего общего образования через расширение цифрового образовательного пространства путем внедрения модели смешанного обучения.

Задачи проекта:

Задача 1. Сформировать нормативную и организационно-методическую реализации проекта.

Задача 2.Создать кадровые условия для реализации проекта.

Задача 3. Подготовить необходимую для реализации проекта материально-техническую базу.

Задача 4. Организовать информационное сопровождение проекта.

Второй вариант формулирования задач проекта как укрупненных действий по достижению результата.

Идея проекта – вовлечение молодежи в творческую деятельность на территориях разных видов муниципальных образований.

Цель проекта: Создание условий, способствующих увеличению количества молодежи, вовлеченной в творческую деятельность с 5 % до 15% к 2021 году на основе межведомственного взаимодействия «город-село», путём создания молодёжного центра «Актив.ru»

Задачи проекта:

Задача 1. Повышение уровня творческой активности молодежи посредством создания молодёжного центра «Актив.ru»;

Задача 2. Формирование системы межведомственного взаимодействия «город-село», путем привлечения организаций и учреждений не подведомственных сельскому поселению.

Задача 3.Внедрение инновационных форм работы с молодежью.

В этом случае управленческие действия по обеспечению проекта можно рассматривать как мероприятия проекта. После формулировки задач, важно проверить, соответствуют ли они заявленной цели и показателям проекта.

После определения цели и формулировки задач, определяется результат (продукт проекта)

Общая характеристика проекта

В данном разделе проектной главы обучающемуся необходимо описать основной продукт проекта (пример продуктов проекта на рисунке 1), а также объяснить, с помощью какого управленческого механизма он будет получен.

В официальных документах продукт проекта рассматривается как измеримый результат, который должен быть получен в ходе реализации проекта[3]. Существует аналогичное, но более развернутое понятие продукта проекта: предмет, услуга или другое решение, которое является основным результатом проекта при его завершении

№ п/п	Продукт проекта
1	Строительство (реконструкция, техническое перевооружение, приобретение) объекта недвижимого имущества
2	Оказание услуг (выполнение работ)
3	Создание (реорганизация) организации (структурного подразделения)
4	Проведение образовательных мероприятий
5	Принятие нормативного правового акта
6	Утверждение документа
7	Проведение массовых мероприятий
8	Создание (развитие) информационно-телекоммуникационного сервиса (информационной системы)
9	Проведение информационно-коммуникационной компании
10	Обеспечение реализации федерального проекта (результата федерального проекта)
11	Проведение научно-исследовательских (опытно-конструкторских) работ, реализация проекта внедрения новой информационной технологии
12	Повышение квалификации кадров

Рисунок 1 – Пример продуктов проекта

В рамках выполнения учебного проекта вполне применимо следующее понятие: «продукт проекта - объект, появляющийся после выполнения проекта: материальный объект, предоставленная услуга, нематериальный актив, знания, ноу-хау и т.п»[4].

Управленческий инструмент можно рассматривать как средство практической реализации проектного решения на основе реализации управленческих функций. К таким управленческим инструментам в ходе выполнения проекта можно отнести: взаимодействие между заинтересованными сторонами; расширение субъектов принятия решения (привлечение населения, бизнеса, координация усилий путем создания нового коллегиального органа); осуществление общественного контроля и т.п.

[3] ГОСТ Р 54869-2011. Проектный менеджмент. Требования к управлению проектом. – М. : Стандартинформ, 2011.

[4] Мишин, С.А. Проектный бизнес: адаптированная модель для России / С.А. Мишин . - М. : Издательство Астрель, 2006. – 428 с.

При правильной, развернутой формулировке цели проекта инструмент и продукт проекта, как правило, содержатся в её формулировке. В проекте необходимо более подробно их описать.

Пример 1.

Цель проекта: Создание условий, способствующих увеличению количества молодежи, вовлеченной в творческую деятельность с 5 % до 15% к 2021 году на основе межведомственного взаимодействия «город-село» путём создания молодёжного центра «Актив.ru»

В этом случае управленческим инструментом является межведомственное взаимодействие. Необходимо описать новую систему межведомственного взаимодействия, показать ее преимущества по сравнению с существующей. Продуктом проекта будет являться молодежный центр «Актив.ru». В разделе следует кратко описать структуру и функции этого центра.

Пример 2.

Цель проекта: Развитие инфраструктуры целевых форм досуга на территории парка МБУК «ДКМиН» на основе развития муниципально-частного партнерства для увеличения количества посещений с 3000 до 30000 к 2022 году.

В данном случае управленческим инструментом проекта является муниципально-частное партнерство.

Продуктом проекта в данном случае является созданная инфраструктура целевых форм досуга на территории парка.

Пример 3.

Цель проекта: Повышение рейтинга института Х с 7 места до 5, к 2025 году, путем разработки введения регламента стимулирования профессорско-преподавательского состава института, с использованием нового механизма обсуждение регламента.

Продукт проекта – новый регламент стимулирования.

Управленческий инструмент – новый механизм обсуждения регламента.

Пример 4.

Цель проекта: Развитие международной деятельности ДВИУ – филиал РАНХиГС, за счет увеличения количества соглашений с зарубежными учебными и научными учреждениями о партнерстве с 0 до 10, в период до 2025 года, путем создания отдела международных отношений.

Продукт проекта: соглашения с зарубежными учебными и научными организациями отдел по международный отношений, отдел международных отношений.

Управленческий механизм: организация взаимодействия с учебными научными учреждениями**.**

Рассмотрим **варианты, когда в цели напрямую не указан управленческий механизм и продукт проекта**.

Например**,** если цель проекта: снижение безработицы в Хабаровском крае на 5% в период с 2020 г. до 2022 года, путем создания мобильного центра занятости. В данном случае указан продукт проекта «мобильный центр занятости». Управленческим механизмом в данном случае, будет являться внесения изменений в действующую региональную программу. Несмотря на то, что в цели управленческий механизм не указан, в тексте его следует оговорить.

Другой пример, цель проекта: увеличение количества обезвреживаемых опасных бытовых отходов с 0,01% в 2019 году до 30% к 2024 году в г. Владивостоке, путем совершенствования системы межведомственного взаимодействия. В цели указывается управленческий механизм, но нет продукта проекта. В работе же важно описать, что в результате новой системы межведомственного взаимодействия появится возможность создать контейнерные площадки нового типа, что и будет являться продуктом проекта.

И наконец, может быть так, что продуктом проекта является новый управленческий механизм. Например, если в проекте будут предложены новые алгоритмы принятия решений, утверждения документов, взаимодействия.

В любом случае, в данной параграфе, автор должен продемонстрировать, что он понимает за счет какого управленческого механизма будет достигнута цель проекта и что при этом будет создано.

Этапы реализации проекта

Наиболее простым и часто используемым подходом к разбивке проекта на этапы, является выделение трех основных этапов: подготовительного, реализационного, завершающего. Но, в зависимости от содержания проекта, в работе могут быть представлены и другие этапы реализации проекта.

Этап является укрупненным элементом проекта, в работе необходимо продемонстрировать хронологию реализации проекта в разрезе мероприятий. Возможные варианты представления этапов и мероприятий реализации проекта представлен в таблице 3 и4.

Таблица 3

План мероприятий реализации проекта (по созданию центра) (вариант 1)

№ п/п	Наименование мероприятия, контрольной точки	Сроки реализации	Ответственные	Вид документа и характеристика результат
1.	Создан центр			Общее описание создаваемого центра
1.1.1	**(мероприятия по созданию центра) например**			
1.1.1.	Подтверждение необходимости создания центра			Подписанный / утвержденный протокол проектного комитета/офиса/заседания ОМСУ
1.1.2	Разработка концепции деятельности центра			Разработана концепция
1.1.3	Определена площадка для создания центра			Подписано распоряжение органа исполнительной власти/ иной подписанный /утвержденный локальный акт
1.1.4	Определена кандидатура руководителя			Подписанный /утвержденный протокол проектного комитета
1.1.5	Формирование предварительного плана работы центра			Утвержденный предварительный план работы
1.1	**(контрольная точка) пример Утверждена**			Утверждена концепция проектным комитетом

	концепция центра			
1.2.	**(контрольная точка) принято решение о создании центра**			Подписанный/утвержденный протокол

Далее продолжается заполнение таблицы по мероприятиям и контрольным точка до создания центра.

Таблица 4

План мероприятий реализации проекта (вариант 2)

№ п/п	Наименование мероприятия	Сроки реализации	Ответственные исполнители	Результат
Наименование этапа				
1	Мероприятие			
2				
3				
Наименование этапа				

Оценка стоимости проекта. Источники финансирования проекта

Оценка стоимости — это оценка вероятной стоимости тех ресурсов, которые потребуются для выполнения работ, предусмотренных проектом.

В теории проектного управления чаще всего используется следующая классификация методов оценки стоимости проекта[5]:

1. *Оценка стоимости проекта «сверху вниз».* Оценка стоимости проекта» сверху вниз» (top down estimate) используется для оценки затрат на ранних стадиях проекта, когда информация о проекте еще очень ограниченна. Смысл такой укрупненной экспертной оценки в том, что она производится обобщенно и проект оценивается в целом. Оценка не требует больших усилий и времени, но серьезным недостатком этого метода является его низкая точность.

2. Оценка стоимости проекта «снизу вверх» Оценка стоимости проекта «снизу вверх» предусматривает оценку затрат на детальных уровнях проекта, а затем суммирование затрат на более высоких уровнях обобщения для получения оценки стоимости (сметы) всего проекта. При этом способе каждая операция рассчитывается индивидуально. Метод отличается высокой точностью.

3. Оценка стоимости проекта «по аналогу» Оценка стоимости проекта «по аналогу» является одной из разновидностей метода оценки «сверху вниз». Суть его заключается в том, что для предсказания стоимости оцениваемого проекта используются фактические данные о стоимости прежде выполненных проектов. В основе этого метода лежит идея, что все проекты в чем-то схожи между собой. Таким образом, предполагается, что можно проецировать стоимость одного проекта на реализацию другого.

В сфере государственного и муниципального управления выделяют следующую классификацию видов оценки стоимости проекта: концептуальная, бюджетная, тендерная.

[5] См. например Хелдман К. Профессиональное управление проектом / к. Хелдман: пер. с англ. – М.: БИНОМ. Лабаратория знаний, 2005. – 517 с.

Таблица 5

Виды оценки стоимости проекта[6]

Название	Основа	Назначение
Концептуальная (начальная)	Без использования точных данных, по аналогам	Для обоснования проекта и принятия решения о старте
Бюджетная	На основании точной информации о стоимости оборудования и материалов	Для получения финансовых средств
Тендерная (контрольная)	Тоже, что и бюджетная, на основе спецификации	Для заключения, договоров, контрактов

После определения метода и вида оценки стоимости проекта необходимо определить структуру затрат. Структура затрат – это распределение затрат по их типам.[7]

Типология затрат также может быть достаточно разнообразной, но наиболее часто можно встретить типологию затрат по видам ресурсов (табл.6).

Таблица 6

Типология ресурсов проекта

Тип ресурса	Пример
Трудовые ресурсы	Кадры при создании нового структурного подразделения; привлечение временных кадровых ресурсов при реализации разового проекта и т.п.
Основные фонды*	Машины, оборудование, столы, стулья, оргтехника и т.п.
Оборотные фонды**	Топливо, сырье для производства товаров и т.п.
Прочие	Услуги рекламного агентства, услуги типографии и т.п.

*Основные фонды - это часть производственных фондов, которая участвует в процессе производства длительное время, сохраняя при этом свою натуральную форму, а их стоимость переносится на продукцию постепенно, по частям, по мере использования

** Оборотные фонды - это те средства производства, которые целиком потребляются в каждом новом производственном цикле, полностью переносят свою стоимость на готовый продукт (включаются в стоимость услуги).

Имея подробное представление о типологии ресурсов проекта необходимо решить следующий важный вопрос «Каким образом представить стоимость проекта?». Самым простым способом представления бюджета проекта является представление бюджета в разрезе мероприятий проекта, разбитых на этапы.

Таблица7

Представление бюджета проекта в разрезе этапов проекта (руб.)

Мероприятия проекта	Затраты
Подготовительный этап	
Мероприятие 1	
Мероприятие 2	
…….	
Реализационный этап	

[6] Гаркуша Н.С. Основные инструменты управления проектами / Н.С. Гаркуша, М : РАНХиГС; Федеральный проектный офис; Центр проектного менеджмента. – 2018 г.

Мероприятие 1	
Мероприятие 2	
…….	
Завершающий этап	
Мероприятие 1	
Мероприятие 2	
…….	

Одним из способов предоставления стоимости проекта может быть представление бюджета проекта в разрезе задач проекта, с указанием источников финансирования (табл. 8).

Таблица 8

Представление источников бюджета проекта в разрезе задач проекта (руб.)

Виды затрат	**Финансирование реализации задач проекта**	
	Бюджетные источники*	**Внебюджетные источники (при наличии)**
Материально-техническое обеспечение проекта		
Вид затрат 1		
Вид затрат 2		
Вид затрат 3		
Организационное обеспечение проекта		
…	-	
…		
Информационное сопровождение проекта		
…		

*При необходимости в разрезе уровней бюджета

Если проект носит длительный характер (более одного года), при определении стоимости проекта также необходимо не забывать, что они могут делиться на первичные (затраты на запуск проекта) и текущие (затраты на сопровождение проекта). Например, проект посвящен созданию центра по взаимодействию органов государственной власти с органами местного самоуправления, в этом случае часть затрат будут первичными (ремонт помещения для центра, материально-техническое оборудование центра, подбор персонала), а часть текущими (фонд оплаты труда персонала, расходы на материально-техническое содержание центра, затраты на реализацию мероприятий). В таком случае, одним из вариантов представления бюджета проекта может выглядеть как в таблице 9.

Таблица 9

Представление бюджета проекта в разрезе первичных и текущих затрат

Вид затрат	Источники финансирования	
	Бюджетные источники*	Внебюджетные источники
Первичные затраты		
Ремонт помещения		
Материально-техническое оснащение помещения		
Найм персонала		
……		
Текущие затраты		
Фонд оплаты труда		
Затраты на проведение мероприятий		

……..		

При необходимости в разрезе уровней бюджета

Представленные выше таблицы носят обобщающий характер. В работе эти таблицы должны быть дополнены поясняющими материалами, в т.ч., возможно, таблицами, где структура затрат раскрывается более подробно, а также расписывается технология проведения расчетов.

Важным элементом раздела является обоснование источников финансирования проекта. В этом смысле, важно понимать тесную связь данного вопроса с предпосылками реализации проекта. Если в качестве актуальности проекта вами, в том числе, были указаны программные документы (национальные проекты, стратегии, государственные программы), то обязательно, и в этом разделе ссылаться на них, так как именно они в первую очередь могут являться источником финансирования проекта.

При обосновании внебюджетных источников, не лишним будет назвать возможных спонсоров проекта, с обоснованием их заинтересованности.

Эффекты и риски реализации проекта

Эффект и результат – смежные понятия. Существует множество подходов и интерпретаций к их соотношению в разных науках. При этом эффект, в общем смысле, носит более длительный характер.

В современной практике проектного управления наиболее употребительным является понятие результат, но в рамках написания данной параграфа выпускной квалификационной работы, можно рассматривать результаты проекта в их более длительной перспективе.

Учитывая вышесказанное, в данном разделе допускается использование понятий «эффект» и «результат» как тождественных.

Но, при этом следует понимать различия в понятиях «эффект» и «эффективность». Эффекты – это качественные и количественные результаты проекта. Эффективность – это категория, которая отражает соотношения затрат ресурсов и результатов.

При написании выпускной квалификационной работы обязательным является оценка эффектов от реализации проекта, но это не означает, что обучающийся не может, при желании, рассчитать эффективность своего проекта.

Эффекты от проектной деятельности имеют самую разнообразную классификацию. Чаще всего они делятся на: социальные и экономические; прямые и косвенные; организационные и финансовые.

По сути, прогнозирование главного (основного) эффекта проекта проводится еще на этапе формулирования цели. Если обучающийся, в своем проекте, верно сформулировали цель, и она носит измеряемый характер, то главным эффектом (результатом) вашего проекта, будет достижение целевого индикатора (показателя), заложенного в цели проекта.

Кроме основного эффекта (результата) проекта существуют также дополнительные (косвенные) эффекты (результаты) проекта.

Пример формулировки эффектов (результатов) реализации проекта.

Цель проекта: повысить удовлетворенность маломобильных групп населения города Хабаровска транспортным обслуживанием населения до 70 % к 2022 году, путем налаживания взаимодействия заинтересованных сторон в процессе создания и внедрения мобильного приложения «Доступный Хабаровск».

Возможным вариантом представления эффектов (результатов) реализации проекта представлена **в таблице 10**

Эффекты (результаты) реализации проекта

Показатель	Базовое значение	2020	2021	2022
Основной эффект (результат)				
Удовлетворенность маломобильных групп населения транспортным обслуживанием (%)				70%
Дополнительные эффекты (результаты)				
Доля маломобильных групп населения г. Хабаровска, которая использует сервис «Доступный Хабаровск» (%)				
Доля маршрутов г. Хабаровска, внедренных в мобильное приложение «Доступный Хабаровск» в общей численности маршрутов (%)				

При представлении эффектов (результатов) реализации проекта важным является указать методику расчёта этих показателей. Наиболее распространенными методами в данном случае являются: метод экспертной оценки, метод аналогии или методы прогнозирования.

Для магистров обязательным является оценка динамики основного и дополнительных эффектов реализации проекта.

Таким образом, эффекты реализации проекта должны не противоречить цели проекта, а вытекать из нее.

Далее перейдем к **рискам** проекта. В общем смысле под риском проекта понимается событие, которое объективно может негативно повлиять на ход реализации проекта. Риск как объективная реальность сопровождает каждый проект. Существует множество классификаций рисков, одна, из наиболее полных классификаций, представлена в работе В.Е. Шкурко «Управление рисками проектов»[8]. Согласно работе классификационными признаками рисков могут быть: природа возникновения риска, период возникновения риска, масштаб риска, сфера возникновения риска и.т.д. Рассмотрим основные классификационные признаки.

По природе возникновения риски могут делиться на:

1. Объективные риски – риски, связанные с действительными процессами в жизни, оценка которых не зависит от оценивающего его субъекта, а также от сложившейся в данный момент времени конъюнктуры.
2. Субъективные риски – риски, оценка которых зависит от представлений субъекта, занимающегося его оценкой, а также от конъюнктурных интересов конкретного момента времени.
3. Мнимые риски – факторы, влияющие на представление субъекта о риске, которые не имеют реальной основы.
4. По сфере возникновения риска:

[8] Шкурко В.Е Управление рисками проектов : [учеб. пособие] / В. Е. Шкурко ; [науч. ред. А. В. Гребенкин] ; М-во образования и науки Рос. Федерации, Урал. федер. ун-т. – Екатеринбург : Изд-во Урал. ун-та, 2014. – 184 с. С.66

5. Внешний риск – риск, который непосредственно не связан с деятельностью организации или его контактной аудиторией. На уровень внешних рисков влияют такие факторы, как политика, экономика, демография, география и т. д.
6. Внутренний риск – риск, обусловленный деятельностью самой организации. На уровень внутренних рисков влияют качество управления проектом, технические, финансовые и другие возможности.

Рассматривая вопрос рисков проекта важно понимать, что анализ рисков проводиться в целях поиска возможностей их предотвращения и более быстрого (качественного) реагирования, в случае их возникновения.

Представлять риски удобнее всего в виде реестра рисков совместно с действиями по их предупреждению, ограничению, ликвидации.

Возможный вариант представления рисков и их анализ представлен в таблицах, где составляете матрицу степени угрозы риска и журнал рисков проекта.

Таблица 11

Матрица «Степень угрозы рисков»

Влияние рискового события на проект	Вероятность наступления рискового события		
	низкая	средняя	высокая
Слабая		5	
Средняя	1,	3	
Сильная	4		2

Таблица 12

Журнала рисков проекта

№ п/п	Наименование риска	Ожидаемые последствия	Мероприятия по предупреждению риска	Периодичность мониторинга	Ответственный за управление рисками
1	Правовые риски	Изменение законодательства, регламентирующего порядок рассмотрения обращений граждан, перечень правоохранительных органов, уполномоченных на противодействие коррупции	своевременный мониторинг изменений в федеральном законодательстве и совершенствование нормативно-правового регулирования рассмотрения электронных обращений граждан в правоохранительных органах	постоянно	Член команды проекта
2	Социальные риски	Непринятие гражданами внедрённого механизма участия взаимодействии граждан и правоохранительных органов по вопросам противодействия	реклама доступности, «прозрачности» и эффективности внедрённого механизма по сравнению с «классической» моделью	периодически	Член команды проекта

		коррупции	обращения граждан в правоохранительные органы		
3	Технологические риски	Сложность освоения и использования гражданами, уполномоченными сотрудниками правоохранительных органов и членами Общественной палаты инструментов информационной системы «Алмаз	использование средств информационной защиты от кибератак, «троллинга», хищения персональных данных, реализуемые в рамках информационного портала «Госуслуги»	периодически	Член команды проекта
4	Ресурсные риски	Недостаточно финансовых и материальных ресурсов для обеспечения мероприятий проекта	организационное сопровождение реализации проекта Генеральной прокуратурой России	постоянно	Член команды проекта
5	Коррупционные риски	Возможность незаконного использования сотрудниками правоохранительных органов и членами Общественной палаты имеющихся полномочий и статуса вопреки целям проекта	использование системы «сдержек и противовесов» путём взаимного контроля и надзора за правомочностью действий сотрудников правоохранительных органов и членов Общественной палаты, а также их публичная	периодически	Член команды проекта

Структура инвестиционного проекта.

Разработка инвестиционного проекта по развитию определенной сферы муниципального образования. Работа выполняется в группе по три обучающихся.

Выполнение задания делится на этапы:

1 Этап. Сбор исходной информации. Осуществляется анализ социально-экономического развития территории, анализ конкурентов и партнеров территории, статистический анализ потребителей территории, выделение ключевых проблем и ожиданий основных групп потребителей территории.

1 Этап. Разработка технической части инвестиционного проекта: SWOT-анализ территории, разработка проекта по решению проблемы территории в определенной сфере. Определение ресурсного обеспечения проекта.
2 Этап. Маркетинговый план и коммерческий план.
3 Этап. Финансовый план.
4 Этап. Оценка инвестиционного проекта.
5 Этап. Защита инвестиционного проекта.

Примерные темы проекта

1. Проект по предупреждению и ликвидации последствий чрезвычайных ситуаций.
2. Проект по созданию условий для развития инновационной деятельности.
3. Проект по благоустройству территории.
4. Проект по охране окружающей среды.
5. Проект по обеспечению экологической безопасности в регионе.
6. Проект по поддержке сельскохозяйственного производства.
7. Проект по развитию сельскохозяйственной кооперации и малых форм хозяйствования.
8. Проект по развитию системы образования в регионе.
9. Проект по организации предоставления дошкольного, начального общего, основного общего, среднего общего образования.
10. Проект по организации транспортного обслуживания населения.
11. Проект по развитию транспортной инфраструктуры в регионе.
12. Проект по развитию туризма.
13. Проект) по организации библиотечного обслуживания населения.
14. Проект по созданию условий для организации досуга и обеспечения жителей услугами организаций культуры.
15. Проект по развитию сферы культуры (в субъекте Российской Федерации)
16. Проект по организации оказания скорой, в том числе скорой специализированной, медицинской помощи в регионе.
17. Проект по развитию здравоохранения в регионе.
18. Проект по созданию условий для развития физической культуры и спорта.
19. Проект по организации поддержки и развитию малого и среднего предпринимательства.
20. Проект по развитию внешнеэкономических связей региона.
21. Проект по организации работы с детьми и молодёжью.
22. Проект) по реализации молодежной политики.
23. Проект по взаимодействию с социально ориентированными некоммерческими организациями.
24. Проект по организации системы социальной защиты населения в регионе.
25. Проект по содействию занятости населения (или конкретной группы населения) в регионе.
26. Проект по организации работы с обращениями граждан.
27. Проект развития взаимодействия (органа местного самоуправления) со средствами массовой информации.
28. Проект по организации межмуниципального сотрудничества.
29. Проект по формированию благоприятного имиджа территории.
30. Проект по развитию (отрасли / сектора / одного из направлений развития отрасли).
31. Проект по организации поддержки и развитию социального предпринимательства.
32. Проект по развитию благотворительности и добровольчества (волонтерства).
33. Проект по организации охраны общественного порядка.

34. Проект развития креативных пространств в муниципальном образовании.

Шкала оценивания.

Показатель оценивания	Критерий оценивания	Оценка
Продемонстрированы знания теоретических и правовых основ разработки и реализации проектов в области государственного и муниципального управления. Продемонстрированы умения оценки ресурсов и управления проектом на всех этапах жизненного цикла. Продемонстрированы знания документов стратегического планирования. Продемонстрированы умения разработки проектов на основе документов стратегического планирования с учетом отраслевых особенностей.	В типовых условиях знает теоретические и правовые основы разработки и реализации проектов в области публичного управления. В типовых условиях умеет оценивать ресурсы и управлять проектом на всех этапах жизненного цикла. В типовых условиях знает документов стратегического планирования. В типовых условиях умеет разрабатывать проекты на основе документов стратегического планирования с учетом отраслевых особенностей.	**Зачтено**
	В типовых условиях знает теоретические и правовые основы разработки и реализации проектов в области публичного управления. В типовых условиях затрудняется оценивать ресурсы и управлять проектом на всех этапах жизненного цикла. В типовых условиях знает документов стратегического планирования. В типовых условиях не умеет разрабатывать проекты на основе документов стратегического планирования с учетом отраслевых особенностей	**Не зачтено**

6. Методические материалы по освоению дисциплины

Методические указания для обучающихся по освоению материала занятий лекционного типа

Освоение дисциплины происходит на лекционных и практических занятиях, а также в процессе самостоятельной работы обучающихся.

Занятия лекционного вида дают обучающимся систематизированные знания о наиболее сложных и актуальных проблемах изучаемой дисциплины.

Осуществляя учебные действия на лекционных занятиях, обучающиеся должны внимательно воспринимать материал, подготовленный преподавателем, мыслить, добиваться понимания изучаемого предмета. Обучающиеся должны аккуратно вести конспект. В случае недопонимания какой-либо части предмета следует в установленном порядке задать вопрос преподавателю. В процессе работы на лекции необходимо также выполнять в конспектах модели изучаемого предмета (рисунки, схемы, чертежи и т.д.), которые использует преподаватель.

Методические указания для обучающихся по освоению материала занятий семинарского вида

Занятия семинарского вида являются аудиторными занятиями.

Для того, чтобы аудиторный материал занятия практического вида был освоен обучающимся ему необходимо:

- предварительно: изучить теоретический материал по данной теме, ознакомиться с литературой, рекомендованной преподавателем, и найденной самостоятельно; выполнить задания, предложенные преподавателем, к занятию; составить перечень вопросов, вызывающих затруднения, неясности или сомнения, обсудить их с преподавателем на консультации или на занятии;

- при организации занятия в форме семинара не ограничиваться подготовленным вопросом, внимательно слушать доклады других обучающихся, тезисно конспектировать, задавать вопросы, участвовать в дискуссиях и обсуждении представленных теоретических проблем.

Вопросы для самостоятельной подготовки к занятиям семинарского типа

Тема 1 Проект как объект управления. Основы управления проектами.

.Для изучения данной темы студенты студентам необходимо детально рассмотреть вопросы, связанные понятием проекта. Особенное внимание необходимо уделить отличию процессного и проектного подхода.

Тема 2 Система управления проектами

Для более детального изучения данного вопроса студентам необходимо обратиться к первоисточнику, а именно к национальным и международным стандартам в области проектного управления, а именно: ГОСТ Р «Проектный менеджмент».

Тема 3 Организационные структуры управления проектами

Для качественного освоения материалов лекций студентам рекомендуется ознакомиться с соответствующим теме разделом учебной программы, дидактическими единицами, выделенными для соответствующего семинарского занятия, по возможности просмотреть соответствующую главу рекомендованных обязательных источников литературы. Это подготовит студента к осмысленному восприятию и конспектированию материала лекции, позволит задать вопросы и выяснить неясные моменты в ходе или по завершении лекции.

Тема 4. Национальные цели и национальные проекты: основное содержание и практика реализации

Необходимость внедрения проектного управления в систему ГиМУ. Нормативно-правовые и организационные основы внедрения проектного управления в практику деятельности органов государственной власти и местного самоуправления.

Особенности применения проектного управления в области государственного и муниципального управления. Национальные и международные стандарты в области проектного управления.

Тема 5. Внедрение проектного управления на региональном и муниципальном уровнях

Специфика внедрения проектного управления на муниципальном уровне. Формирование нормативной правовой базы внедрения проектного управления. Муниципальные проектные офисы. Управление мотивацией и компетенцией: Лучшие практики внедрения проектного управления. Экономический и социальный эффекты на муниципальном уровне.

Устные ответы на вопросы опроса оцениваются по 5-ти балльной шкале по следующим критериям:

5 баллов – студент верно, самостоятельно отвечает на поставленный вопрос,

использует различные источники, ссылается на нормативно-правовые акты, выражает собственное мнение.

4 балла – студент верно, самостоятельно отвечает на поставленный вопрос, при ответе использует преимущественно материалы лекционных занятий, ссылается на нормативно-правовые акты.

3 балла – студент испытывает затруднения при ответе на поставленный вопрос, не может привести дополнительную информацию, не ссылается на нормативно-правовые акты.

0 баллов – студент не может ответить на поставленный вопрос.

Практическая работа, ситуационные задания оцениваются по 5-ти балльной шкале по следующим критериям:

5 баллов. Обучающийся верно выполняет практическое задание, умеет правильно применять тот или иной инструмент при проведении анализа, может произвести адекватную оценку проблемной ситуации и сделать прогноз ее последствий, правильно решает ситуационную задачу, делая необходимые ссылки на нормативно-правовые акты и приводя возможные варианты последствий).

4 балла. Обучающийся выполняет практическое задание с незначительными ошибками; правильно применяет тот или иной инструмент при проведении анализа, однако, недостаточно точно производит оценку проблемной ситуации, допускает несущественные ошибки при прогнозировании последствий проблемной ситуации, правильно решает ситуационную задачу, делая необходимые ссылки на нормативно-правовые акты.

3 балла. Обучающийся выполняет практическое задание с существенными ошибками; выполняет практические расчеты в неполном объеме, испытывает трудности при выборе и применении инструментария проведения анализа; оценку проблемной ситуации производит с ошибками, которые после собеседования может исправить; не может осуществить прогноз последствий проблемной ситуации, при решении ситуационной задачи испытывает трудности в соотнесении теоретических знаний с практическими ситуациями.

0 баллов. Обучающийся не может выполнить практическое задание, произвести анализ; не может дать оценку проблемной ситуации, не способен осуществить прогноз последствий проблемной ситуации, решить ситуационную задачу.

Кейс-стади оценивается по 5-ти балльной шкале по следующим критериям:

5 баллов – обучающийся правильно определил проблему, которая отражена в кейсе, определил основные элементы для решения проблемы, все выделенные элементы ориентированы на решение проблемы, обучающийся может обосновать все элементы выполненная работа представлена в виде отчета и презентации;

- 4 балла – обучающийся правильно определил проблему, которая отражена в кейсе, определил основные элементы для решения проблемы, все выделенные элементы ориентированы на решение проблемы, обучающийся частично может обосновать элементы выполненная работа представлена в виде отчета и презентации;;
- 3 балла (оценка «3») - обучающийся правильно определил проблему, которая отражена в кейсе, определил основные элементы для решения проблемы, все выделенные элементы ориентированы на решение проблемы, обучающийся не может обосновать все элементы выполненная работа представлена в виде отчета и презентации;;
- 0 баллов (оценка «2») - обучающийся правильно определил проблему, которая отражена в кейсе, не может определить основные элементы для решения проблемы, все выделенные элементы ориентированы на решение проблемы, обучающийся не может обосновать все элементы.

Аналитическая записка оценивается по 5-ти балльной шкале по следующим критериям

Аналитическая записка на заданную тему готовится с целью выработки умений сбора и анализа актуальной информации по представленной теме.

5 баллов – записка написана с соблюдением всех требований к письменным работам обучающихся, тема раскрыта полностью, проведен сравнительный анализ, сделаны выводы, обучающийся доступно с использованием профессиональной терминологии, без существенной опоры на текст представил основное содержание аналитической записки, обучающийся представил полные и развернутые ответы на вопросы группы, сформировал и отстаивает собственную позицию по рассматриваемой проблеме;

4 баллов – записка написана с соблюдением всех требований к письменным работам обучающихся, тема раскрыта полностью, проведен сравнительный анализ, сделаны выводы, обучающийся доступно с использованием профессиональной терминологии, без существенной опоры на текст представил основное содержание аналитической записки, обучающийся не представил полные и развернутые ответы на вопросы группы, не смог определить собственную позицию по рассматриваемой проблеме;

3 баллов – записка написана с соблюдением всех требований к письменным работам обучающихся, тема раскрыта полностью, проведен сравнительный анализ, не сделаны выводы, обучающийся доступно с использованием профессиональной терминологии, использовал на текст, когда представлял основное содержание аналитической записки, обучающийся не смог дать ответы на вопросы группы, сформировал и отстаивает собственную позицию по рассматриваемой проблеме;

0 баллов – записка написана с соблюдением всех требований к письменным работам обучающихся, тема не раскрыта, частично проведен сравнительный анализ, не сделаны выводы, обучающийся не представил основное содержание аналитической записки, обучающийся не дал ответы на вопросы группы, не сформировал собственную позицию по рассматриваемой проблеме.

Типовые вопросы для подготовки к зачету.

1. Проект: понятие, признаки.
2. Классификация проектов.
3. Жизненный цикл проекта: характеристика основных стадий.
4. Окружение проекта: внешнее и внутреннее.
5. Понятие, структура и классификация систем управления проектами.
6. Инициация проекта: понятие, разработка предварительного содержания.
7. Определение содержания проекта: понятие, методы и инструменты.
8. Управление содержанием: понятие, методы и инструменты.
9. Иерархическая структура работ.
10. Управление сроками: понятие, методы и инструменты.
11. Разработка расписания проекта: понятие, методы и инструменты.
12. Управление стоимостью проекта: понятие, методы и инструменты.
13. Разработка бюджета проекта: понятие, методы и инструменты.
14. Риски проекта: понятие. идентификация.
15. Количественный и качественный анализ рисков проекта.
16. Управление рисками проекта.
17. Управление заинтересованными сторонами проекта.
18. Управление коммуникациями. Управление изменениями проекта.
19. Управление качеством проекта.
20. Группа процессов выполнения работ проекта.
21. Мониторинг и управление работами проекта.
22. Контроль исполнения проекта.

23. Завершение проекта.
24. Оценка эффективности проекта.
25. Набор команды проекта.
26. Управление командой проекта.
27. Управление виртуальными командами проекта.
28. Роль коммуникаций в проекте.
29. Конфликты и их разрешение в команде.
30. Инновационные проекты: понятие, виды, особенности.
31. Инвестиционные проекты: понятие, виды, особенности.
32. Структура инвестиционных проектов.
33. Структура инновационных проектов.
34. Организационные проекты.
35. Нормативно-правовые и организационные основы внедрения проектного управления в практику деятельности органов государственной власти и местного самоуправления
36. Национальные и международные стандарты в области проектного управления.
37. Функциональная структура проектной деятельностью в органах государственной власти РФ.
38. Функциональная структура проектной деятельностью в органах государственной власти субъектов РФ..
39. Национальные проекты: понятие, правовая основа, структура..
40. Управление проектами в системе ФОИВ: правовые и организационные основы.
41. Федеральные проекты: понятие, основные структурные элементы паспорт проекта.
42. Ведомственные проекты: понятие, основные структурные элементы паспорт проекта.
43. Региональные проекты: понятие, основные структурные элементы паспорт проекта.
44. Проектный офис Правительства РФ: понятие, полномочия.
45. Формирование нормативной правовой базы внедрения проектного управления в субъектах РФ.
46. Специфика внедрения проектного управления на муниципальном уровне.
47. Лучшие практики внедрения проектного управления.
48. Региональные проекты. Лучшие практики внедрения проектного управления.
49. Нормативные и правовые основы проектной деятельности в системе ГиМУ.
50. Международные стандарты проектного управления.
51. Проектный офис: понятие, функции.
52. Инициация национального, федерального проекта.
53. Подготовка национального, федерального проектов.
54. Мониторинг реализации национальных и федеральных проектов.
55. Анализ реализации национальных проектов и управление рисками.
56. Внесение изменений в национальные, федеральные и ведомственные проекты.
57. Завершение реализации проектов.
58. Проектный комитет: состав. полномочия.
59. Ведомственный координационный орган: состав, полномочия.
60. Ведомственный проектный офис: состав, полномочия.
61. Региональный проектный офис: состав, полномочия.
62. Руководитель национального проекта, руководитель федерального проекта, руководитель ведомственного проекта: полномочия.
63. Администратор национального проекта, администратор федерального проекта, администратор ведомственного проекта: полномочия.

Методические рекомендации по изучению дисциплины с применением ДОТ

Данная дисциплина может быть реализована с применением дистанционных образовательных технологий (ДОТ).

Доступ к системе дистанционных образовательных технологий осуществляется каждым обучающимся самостоятельно с любого устройства на образовательном портале института: https://lms.ranepa.ru. Пароль и логин к личному кабинету / профилю предоставляется студенту в деканате.

Страница каждой дисциплины на образовательном портале имеет следующую структуру и содержание:

1.Общая информация содержит:

РПД – рабочую программу дисциплины, в которой представлены объем и место дисциплины в структуре образовательной программы; содержание и структура дисциплины; материалы текущего контроля успеваемости обучающихся и фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине; методические указания для обучающихся по освоению дисциплины и т.д);

Календарно тематический план изучения дисциплины, в котором отражена дата проведения лекционного, семинарского занятий по соответствующей теме и режим проведения занятия.

Инструкция по работе в СДО и рекомендации по изучению дисциплины посредством СДО

Графики индивидуальных и групповых консультаций.

2.Лекционные материалы – в этом разделе представлены текстовыми файлами лекции преподавателя (с разбивкой по темам, разделам и т.п.). В дополнение к лекционному материалу могут быть представлены презентации, нормативно-правовые документы.

3.Задания к занятиям семинарского типа (практич. занятиям, семинарам, лаб. работам и т.п.) – в этом разделе представлены материалы к занятиям семинарского типа отдельными файлами для каждого отдельного занятия (согласно расписанию), в которых в полном объеме отражено содержание занятия по указанной теме, приведены задания с указанием балльной оценки за их выполнение, сроков выполнения и организационных моментов по представлению выполненных заданий преподавателю на проверку (например, сдача заданий старосте группе с последующей их отправкой на почту преподавателя единым письмом или личная отправка задания преподавателю каждым студентом).

4.Самостоятельная работа – в этом разделе представлена информация по организации самостоятельной работы студентов, например указаны темы для самостоятельного изучения, перечень индивидуальных заданий, тематика докладов, рефератов.

5.Текущий контроль – в этом разделе представлены задания для выполнения их студентами с целью ведения учета текущей успеваемости студента.

6.Промежуточная аттестация – в этом разделе размещается информация по формату промежуточной аттестации, вопросы для подготовки к экзамену (зачету), тесты.

7.Рекомендуемая литература – в этом разделе представлен перечень рекомендуемой литературы для изучения дисциплины, ссылки на ЭБС.

8.Успеваемость – в этом разделе преподаватель размещает еженедельные сведения по успеваемости студентов.

Таким образом, весь материал необходимый для изучения студентом дисциплины представлен на образовательном портале института.

Для активного взаимодействия диалогового характера (лекции, семинары, консультации) со студентами преподаватель по мере освоения режима обучения с применением ДОТ может использовать различные возможности Интернет-пространства, допустимые для института.

Все виды работ проводятся по календарному учебному графику и строго по расписанию. В начале пары преподаватель проверяет присутствующих, дает комментарии

по лекции (семинарскому занятию), дает задание, дает рекомендации по его выполнению, комментирует оценку за его выполнение, сроки и процедуру сдачи заданий.

Преподаватель ведет и сохраняет записи текущей успеваемости (выполненные задания, ведомость, студенческий журнал, журнал преподавателя) и видеозаписи и результаты промежуточной аттестации с обязательной идентификацией обучающихся (паспорт).

7. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети Интернет

7.1. Основная литература

1.Поляков, Н. А. Управление инновационными проектами : учебник и практикум для вузов / Н. А. Поляков, О. В. Мотовилов, Н. В. Лукашов. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 384 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-15534-1. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/511434.

2.Проектное управление в коммерческой и публичной сферах : учебник / под общ. ред. Х.А. Константиниди. — Москва : Вузовский учебник : ИНФРА-М, 2020. — 364 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). - ISBN 978-5-9558-0590-0. - Текст : электронный. - URL: https://znanium.com/catalog/product/1055130.

3.Проектное управление в органах власти : учебник и практикум для вузов / Н. С. Гегедюш [и др.] ; ответственный редактор Н. С. Гегедюш. — 2-е изд. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 186 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-12623-5. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/518885.

4.Управление проектами : учебник и практикум для вузов / А. И. Балашов, Е. М. Рогова, М. В. Тихонова, Е. А. Ткаченко ; под общей редакцией Е. М. Роговой. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 383 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-00436-6. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/510590.

5.Харченко, К. В. Проектное управление в государственных и муниципальных органах и учреждениях : учебное пособие / К. В. Харченко. - Москва : Издательский дом РАНХиГС, 2018. - 166 с. - ISBN 978-5-7749-1318-3. - Текст : электронный. - URL: https://znanium.com/catalog/product/1085548.

6.Чекмарев, А. В. Управление ИТ-проектами и процессами : учебник для вузов / А. В. Чекмарев. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 228 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-11191-0. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/516193

7.2Дополнительная литература

1.Воронцовский, А. В. Управление рисками : учебник и практикум для вузов / А. В. Воронцовский. — 2-е изд. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 485 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-12206-0. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/511534 .

2.Кузнецова, Е. В. Управление портфелем проектов как инструмент реализации корпоративной стратегии : учебник для вузов / Е. В. Кузнецова. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 177 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-07425-3. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/512289.

3.Москвин, С. Н. Управление проектами в сфере образования : учебное пособие для вузов / С. Н. Москвин. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 139 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-11817-9. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/518609

4.Ньютон, Ричард Управление проектами от А до Я / Ричард Ньютон ; перевод А. Кириченко. — Москва : Альпина Бизнес Букс, 2019. — 192 с. — ISBN 978-5-9614-0539-2. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: http://www.iprbookshop.ru/82359.html.
5.Холодкова, В. В. Управление инвестиционным проектом : практическое пособие / В. В. Холодкова. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 302 с. — (Профессиональная практика). — ISBN 978-5-534-09088-8. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/516617.
6.Холодкова, В. В. Управление инвестиционным проектом : учебник и практикум для вузов / В. В. Холодкова. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 302 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-07049-1. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/516169.

7.3. Нормативные правовые документы и иная правовая информация

1. Требования к управлению проектом: национальный стандарт Российской Федерации ГОСТ Р 54869 - 2011.URL: http:// http://gost.ru/wps/portal/
2. Требования к управлению программой: национальный стандарт Российской Федерации ГОСТ Р 54871 – 2011.URL: http:// http://gost.ru/wps/portal/
3. Требования к управлению портфелем проектов: национальный стандарт Российской Федерации ГОСТ Р 54871 – 2011.URL: http:// http://gost.ru/wps/portal/
4. Руководство по проектному менеджменту: национальный стандарт Российской Федерации ГОСТ Р ИСО 21500 – 2014.URL: http:// http://gost.ru/wps/portal/
5. Постановление Правительства РФ от 15.10.2016 N 1288 "Об организации проектной деятельности в Правительстве Российской Федерации" (вместе с "Положением об организации проектной деятельности в Правительстве Российской Федерации")// Информационно-правовая система Консультант Плюс
6. Указ Президента РФ от21.07.2020 г. №474 «О национальных целях Российйской Федерации до 2030 года». URL: http:// http://publication.pravo.gov.ru/Document/View/0001202007210012
7.Национальный стандарт РФ. ГОСТ Р ИСО 31000—2019. Менеджмент риска. Принципы и руководство. URL: http:// https://docs.cntd.ru/document/1200170125
8.Национальный стандарт РФ. ГОСТ Р 58771— 2019. Менеджмент риска. Технологии оценки риска. URL: http:// https://docs.cntd.ru/document/1200170253.
9.Постановление Правительства № 786 от 26.05.2021 г (ред.28.12.2022) «О системе управления государственными программами РФ».
10. Приказ Министерства экономического развития от 17.08.2021 г № 500 «Об утверждении методических рекомендаций по разработке и реализации государственных программ РФ». URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_394807/
11. Письмо Минэкономразвития России N 3493-ПК/Д19и, Минфина России N 26-02-06/9321 от 06.02.2023 «О направлении Методических рекомендаций по разработке и реализации государственных программ субъектов Российской Федерации и муниципальных программ» (вместе с «Методическими рекомендациями по разработке и реализации государственных программ субъектов Российской Федерации и муниципальных программ»). URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_439453/
12. Единые методические рекомендации по подготовке и реализации национальных проектов (программ), федеральных проектов, ведомственных проектов и региональных проектов(ред. от 01.07.2022 г). URL: https://gasu.gov.ru/

9.2. Интернет-ресурсы

1. https://gasu.gov.ru/– ГАС Управление

2. http://dviu.ranepa.ru/index.php?page=bibi2&rc=bibi– электронная библиотека ДВИУ
3. http://e.lanbook.com - электронно- библиотечная система «Лань»
4. http://www.iprbookshop.ru– электронно- библиотечная система «IPRbooks»
5. http://www.biblio-onlain.ru– электронно-библиотечная система ЭБС «Юрайт».
6. www.sovnet.ru – электронный ресурс Российской Ассоциации управления проектами «СОВНЕТ».
7. www.projectmanagement.ru – сайт «Управление проектами в России», посвященный вопросам управления проектами и системам управления проектами
8. http://pmpractice.ru/ - сайт ГК «Проектная практика»

7.5. Иные источники.

1. Сборник лучших практик в области образовательных проектов.
2. http://pmolimp.ru/2016/news/ - сайт конкурса «Проектный Олимп».

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

Адрес	Наименование оборудованных учебных кабинетов	Оснащенность оборудованных учебных кабинетов, перечень программного обеспечения
680000, Хабаровский край, г. Хабаровск, ул. Муравьева-Амурского, д.33	Учебные аудитории для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа, курсового проектирования (выполнения курсовых работ), практик, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации.	Специализированная мебель для организации рабочих мест обучающихся и преподавателя, технические средства обучения, мультимедийное оборудование, доступ к сети «Интернет» и электронной информационно-образовательной среде. Программное обеспечение: Microsoft Windows, пакет Microsoft office, антивирусное программное обеспечение.

680000, Хабаровский край, г. Хабаровск, ул. Муравьева-Амурского, д.33	Специализированные аудитории, оборудованные для проведения занятий по информационным технологиям (компьютерные классы)	Специализированная мебель для организации рабочих мест обучающихся и преподавателя, технические средства обучения, мультимедийное оборудование, доска маркерная, учебные пособия, тренажеры и другие средства и оборудование. Аудитории обеспечены компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет» и электронной информационно-образовательной среде организации. Программное обеспечение: Microsoft Windows, пакет Microsoft office, антивирусное программное обеспечение, справочно-правовая система «Консультант плюс», информационно-справочная система «Кодекс», Any Logic University, KNIME (Open Source программное обеспечение с открытым исходным кодом), Gretl, Statgraphics Centurion XV Academic Pro, 1С Предприятие 8 для учебных заведений, Eviews Academic, Adobe Photoshop
680000, Хабаровский край, г. Хабаровск, ул. Муравьева-Амурского, д.33	Учебные аудитории для самостоятельной работы обучающихся	Специализированная мебель для организации рабочих мест обучающихся, технические средства обучения, мультимедийное оборудование, доступ к сети «Интернет» и электронной информационно-образовательной среде. Программное обеспечение: Microsoft Windows, пакет Microsoft office, антивирусное программное обеспечение.
680000, Хабаровский край, г. Хабаровск, ул. Муравьева-Амурского, д.33	Специализированная аудитория, оборудованная для проведения занятий по криминалистике / кабинет криминалистики	Специализированная мебель для организации рабочих мест обучающихся и преподавателя, технические средства обучения, мультимедийное оборудование, доска маркерная, макеты, реактивы, раздаточные методические материалы и наглядные пособия, реквизит к осмотру места происшествия, доступ к сети «Интернет» и электронной информационно-образовательной среде. Программное обеспечение: Microsoft Windows, пакет Microsoft office, антивирусное программное обеспечение.

680000, Хабаровский край, г. Хабаровск, ул. Муравьева-Амурского, д.33	Учебный зал судебных заседаний	Специализированная мебель для организации рабочих мест обучающихся и преподавателя, технические средства обучения, мультимедийное оборудование, доска маркерная, атрибуты, отражающие судебную символику (судебная мантия, герб и флаг Российской Федерации), молоток судьи, клетка для подсудимого, доступ к сети «Интернет» и электронной информационно-образовательной среде. Программное обеспечение: Microsoft Windows, пакет Microsoft office, антивирусное программное обеспечение.
680000, Хабаровский край, г. Хабаровск, ул. Муравьева-Амурского, д.33, Точка кипения	Центр (класс) деловых игр	Специализированная мебель для организации рабочих мест обучающихся и преподавателя, технические средства обучения, мультимедийное оборудование, учебно-наглядные пособия, доска маркерная, доступ к сети «Интернет» и электронной информационно-образовательной среде. Программное обеспечение: Microsoft Windows, пакет Microsoft office, антивирусное программное обеспечение.
680000, Хабаровский край, г. Хабаровск, ул. Муравьева-Амурского, д.33	Специальная библиотека (библиотека ограниченного доступа) /	Помещение для самостоятельной работы обучающихся. Специализированная мебель для организации рабочих мест обучающихся, технические средства обучения, мультимедийное оборудование. Читальный зал научной библиотеки оснащен компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет» и электронной информационно-образовательной среде. Программное обеспечение: Microsoft Windows, пакет Microsoft office, антивирусное программное обеспечение.
680000, Хабаровский край, г. Хабаровск, ул. Муравьева-Амурского, д.33	Кабинет иностранных языков	Специализированная мебель для организации рабочих мест обучающихся и преподавателя, технические средства обучения, мультимедийное оборудование, доска маркерная, макеты, наглядные учебные пособия, доступ к сети «Интернет» и электронной информационно-образовательной среде. Программное обеспечение: Microsoft Windows, пакет Microsoft office, антивирусное программное обеспечение.

680000, Хабаровский край, г. Хабаровск, ул. Муравьева-Амурского, д.33	Криминалистический полигон	Оборудован специальными средствами и другими материально-техническими средствами для осуществления специальной подготовки обучающихся, манекен человека. Укомплектован переносным мультимедийным оборудованием, доступ к сети «Интернет» и электронной информационно-образовательной среде. Программное обеспечение: Microsoft Windows, пакет Microsoft office, антивирусное программное обеспечение.
680000, Хабаровский край, г. Хабаровск, ул. Муравьева-Амурского, д.33	Помещение для студенческой правовой консультации (юридическая клиника)	Помещение укомплектовано специализированной мебелью и переносным мультимедийным оборудованием, доступ к сети «Интернет» и электронной информационно-образовательной среде.
680000, Хабаровский край, г. Хабаровск, ул. Муравьева-Амурского, д.33	Научно-исследовательская лаборатория	Специализированная мебель для организации рабочих мест обучающихся и преподавателя, технические средства обучения, мультимедийное оборудование, доска маркерная, доступ к сети «Интернет» и электронной информационно-образовательной среде. Программное обеспечение: Microsoft Windows, пакет Microsoft office, антивирусное программное обеспечение.
680000, Хабаровский край, г. Хабаровск, ул. Муравьева-Амурского, д.33	Помещения для научно-исследовательской работы	Специализированная мебель для организации рабочих мест обучающихся и преподавателя, технические средства обучения, мультимедийное оборудование, доска маркерная, доступ к сети «Интернет» и электронной информационно-образовательной среде. Программное обеспечение: Microsoft Windows, пакет Microsoft office, антивирусное программное обеспечение.
680000, Хабаровский край, г. Хабаровск, ул. Муравьева-Амурского, д.33	Актовый зал	Специализированная мебель для организации рабочих мест обучающихся и преподавателя, технические средства обучения, мультимедийное оборудование, доступ к сети «Интернет» и электронной информационно-образовательной среде. Программное обеспечение: Microsoft Windows, пакет Microsoft office, антивирусное программное обеспечение.

680000, Хабаровский край, г. Хабаровск, ул. Муравьева-Амурского, д.33	Спортивный зал	Спортивный инвентарь