

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Андрей Драгомирович Хлутков
Должность: директор
Дата подписания: 16.08.2023 19:08:57
Уникальный программный ключ:
880f7c07c583b07b775f6604a630281b13ca9fd2

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

СЕВЕРО-ЗАПАДНЫЙ ИНСТИТУТ УПРАВЛЕНИЯ – ФИЛИАЛ РАНХиГС

Кафедра государственного и муниципального управления

УТВЕРЖДЕНА

Директор СЗИУ РАНХиГС

Хлутков А.Д.

Электронная подпись

**ПРОГРАММА МАГИСТРАТУРЫ
Управление в социальной сфере**

(наименование образовательной программы)

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

**Б1.В.08 «Проектная деятельность государственных органов власти в социальной
сфере»**

(код и наименование РПД)

38.04.04 Государственное и муниципальное управление

(код, наименование направления подготовки)

заочная
форма обучения

Год набора - 2023

Санкт-Петербург, 2023 г.

Автор-составитель:

Доцент, канд. полит. наук, доцент
Антончева О. А.

Заведующий кафедрой

государственного и муниципального управления,
доктор экономических наук, доцент
Хлутков А.Д.

Б1.В.08 «Проектная деятельность государственных органов власти в социальной сфере» одобрена на заседании кафедры государственного и муниципального управления. Протокол от 31.08.2022 № 1.

СОДЕРЖАНИЕ

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы
2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы
3. Содержание и структура дисциплины
4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся
5. Оценочные материалы промежуточной аттестации по дисциплине
6. Методические материалы для освоения дисциплины
7. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»
 - 7.1. Основная литература
 - 7.2. Дополнительная литература
 - 7.3. Нормативные правовые документы или иная правовая информация
 - 7.4. Интернет-ресурсы
 - 7.5. Иные источники
8. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы

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

1.1. Дисциплина Б1.В.08 «Проектная деятельность государственных органов власти в социальной сфере» обеспечивает овладение следующими компетенциями:

Код компетенции	Наименование компетенции	Код компонента компетенции	Наименование компонента компетенции
УК-1	Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, выработать стратегию действий	УК-1.2	Способен выработать стратегию действий, направленную на устранение рисков возникновения проблемных ситуаций
УК-2	Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла	УК-2.1	Способен оценивать ресурсное обеспечение проекта с учетом последовательности этапов его жизненного цикла
		УК-2.2	Способен определять способы управления проектом с учетом последовательности этапов его жизненного цикла
ПКс-2	Способен осуществлять прогнозирование в сфере государственных услуг и анализ исполнения социальных и экономических программ с использованием методов проектного управления и планирования	ПКс-2.2	Способен на основе методов проектного управления и планирования осуществить анализ исполнения социальных и экономических программ

1.2. В результате освоения дисциплины Б1.В.08 «Проектная деятельность государственных органов власти в социальной сфере» у выпускника должны быть сформированы :

ОТФ/ТФ (при наличии профстандарта)	Код компонента компетенции	Результаты обучения
Управление и контроль подготовки и реализации проекта государственно-частного партнерства С/01.7 Организация инициирования и планирования	УК-1.2	<p>на уровне знаний:</p> <ul style="list-style-type: none"> - знать основные принципы планирования и организации систем управления в городских агломерациях и регионах, закономерности развития зон влияния крупных городов – городских агломераций и регионов <p>на уровне умений:</p> <ul style="list-style-type: none"> - определять возможности и выявлять наиболее перспективные варианты стратегического развития, анализировать основные условия стратегического развития городской агломерации <p>на уровне навыков:</p> <ul style="list-style-type: none"> - владеть навыками разработки стратегических

<p>проекта государственно- частного партнерства С/02.7 Координация участников проекта государственно- частного партнерства</p>		<p>планировочных документов, оценивать результаты реализации выработанной стратегии и корректировать ее в зависимости от изменений внешней среды</p>
<p>С/03.7 Контроль и мониторинг реализации проекта государственно-частного партнерства</p> <p>Выявление признаков и рисков нарушения требований антимонопольного законодательства Российской Федерации В/01.7 Выявление и устранение признаков нарушения требований антимонопольного законодательства Российской Федерации</p>	<p>УК-2.1</p>	<p>на уровне знаний:</p> <ul style="list-style-type: none"> - основные современные подходы к организации и исследованию государственных административных систем; - системный взгляд на концепцию постоянного самосовершенствования путём поиска наиболее эффективных методик и инструментов, направленных на повышение интенсификации познавательной и практической деятельности; основные приемы планирования познавательной и практической деятельности и оценки достигнутых результатов при решении практических задач; <p>на уровне умений:</p> <ul style="list-style-type: none"> - организовать возможность использования собранной информации в процессе обеспечения аналитической работы и научных исследований; - формировать программу своей познавательной и практической деятельности; - осуществлять интенсификацию своей профессиональной деятельности на основе выбранных эффективных методик и инструментов; <p>на уровне навыков:</p> <ul style="list-style-type: none"> - применять основные методы исследований публичного управления; - выбирать конкретные методы и дизайны исследований, организовывать междисциплинарные проекты.
	<p>УК-2.2</p>	<p>на уровне знаний:</p> <ul style="list-style-type: none"> основные понятия, характеризующие муниципальное управление; - содержание основных процессов муниципального управления, моделей муниципального управления; <p>на уровне умений:</p> <ul style="list-style-type: none"> - интерпретировать собранную информацию о работе органов местного самоуправления; - использовать административно – распорядительные и правовые методы муниципального управления; <p>на уровне навыков:</p> <ul style="list-style-type: none"> - навыками поиска нормативных актов, иных документов, регламентирующих работу муниципального образования.

	ПКс-2.2	<p>на уровне знаний:</p> <ul style="list-style-type: none"> - стратегию, соответствующую целям и задачам, внутренним и внешним условиям деятельности органа публичной власти; - нормативные правовые акты, регламентирующие подготовку, принятие и исполнение управленческих решений в сфере государственного и муниципального управления; <p>на уровне умений:</p> <ul style="list-style-type: none"> - определять бланкетный характер правовых норм и обращаться к необходимым нормативным актам; - формировать комплекс нормативных правовых актов, раскрывающих правовой статус и сферу деятельности конкретного органа, учреждения, должностного лица; <p>на уровне навыков:</p> <ul style="list-style-type: none"> - способностью планировать работу органа публичной власти, разрабатывать организационную структуру; - способностью организовывать работу органа публичной власти, осуществлять распределение функций, полномочий и ответственности между исполнителями.
--	---------	---

2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы

Объём дисциплины

Общая трудоемкость дисциплины составляет 4 зачетных единиц, 144 академических часа, 108 астрономических часов.

Дисциплина реализуется частично с применением дистанционных образовательных технологий (далее – ДОТ)

Объем дисциплины и виды учебной работы для заочной формы обучения

Вид работы	Трудоемкость (в академ. часах)	Трудоемкость (в астрон. часах)
Общая трудоемкость	144	108
Контактная работа с преподавателем	14	10,5
Лекции	4	3
Практические занятия	8	6
Лабораторные занятия		
Консультация	2	1,5
Самостоятельная работа	121	90,75
Контроль	9	6,75
Формы текущего контроля	Устный опрос, доклад, презентация*	
Форма промежуточной аттестации	Экзамен	

*При реализации дисциплины с использованием ДОТ преподаватель самостоятельно адаптирует форму текущего контроля, указанного в таблице, к системе дистанционного обучения.

Место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина **Б1.В.08 «Проектная деятельность государственных органов власти в социальной сфере»** относится к блоку обязательных дисциплин вариативной части учебного плана по направлению подготовки магистров 38.04.04 «Государственное и муниципальное управление», направленность (профиль) "Управление в социальной сфере" и изучается студентами на втором курсе обучения в 3 и 4 семестрах.

Дисциплина изучается после следующих дисциплин:

Б1.О.02 Теория и механизмы современного государственного управления

Б1.О.04 Правовое обеспечение государственного и муниципального управления

Б1.О.06 Управление в социальной сфере

Б1.В.04 Государственное управление социально-демографическими и миграционными процессами

Формой промежуточной аттестации в соответствии с учебным планом является экзамен.

Доступ к системе дистанционных образовательных технологий осуществляется каждым обучающимся самостоятельно с любого устройства, и том числе на портале: <https://lms.ganepa.ru/>. Пароль и логин к личному кабинету / профилю предоставляется студенту в деканате.

3. Содержание и структура дисциплины

	Наименование темы	Всего часов	Объем дисциплины (модуля), час.				СР	Форма текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации
			Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий					
			Л/ДОТ	ЛР/ДОТ	ПЗ/ДОТ	КСР		
Заочная форма обучения								
Тема 1	Проектное управление в системе государственного управления	12	1		1		10	УО, Д-П(д)
Тема 2	Основы управления проектами в социальной сфере.	11	1				10	УО, Д-П(д)
Тема 3	Разработка концепции и начальная фаза проекта в социальной сфере	11	1				10	УО, Д-П(д)
Тема 4	Организационные структуры управления проектами и организация офиса проекта	11			1		10	УО, Д-П(д)
Тема 5	Проектное финансирование.	11			1		10	УО, Д-П(д)
Тема 6	Маркетинг проекта в социальной сфере.	11			1		10	УО, Д-П(д)
Тема 7	Планирование проекта в социальной сфере	11			1		10	УО, Д-П(д)

Тема 8	Управление стоимостью проекта в социальной сфере.	11			1		10	УО, Д-П(д)
Тема 9	Контроль и регулирование проекта в социальной сфере.	11			1		10	УО, Д-П(д)
Тема 10	Управление командой и коммуникациями проекта в социальной сфере.	11	1				10	УО, Д-П(д)
Тема 11	Управление ресурсами проекта в социальной сфере.	10					10	УО, Д-П(д)
Тема 12	Управление рисками	12			1		11	УО, Д-П(д)
	Консультация	2/1,5						
	Промежуточная аттестация							Экзамен
	ВСЕГО	144	4		8	9	121	
	ВСЕГО в астрон. часах	108	3		6	6,75	90,75	

Используемые сокращения: УО – устный опрос, Д-П(д) – доклад-презентация (дискуссия)

Содержание дисциплины

Тема 1. Проектное управление в системе государственного управления

Понятие «проект». Основные структурные элементы проекта. Международные стандарты по управлению проектами. Понятие и методы управления проектами. Группы процессов управления проектами. Базовые варианты схем управления проектами. Сравнение функций традиционного (функционального) и проектного менеджмента.

Этапы системного внедрения проектного управления в органах государственной власти в Российской Федерации. Нормативно-правовое обеспечение проектного управления в Российской Федерации Требования к участникам проектной деятельности, их квалификации в сфере проектного управления.

Тема 2. Основы управления проектами в социальной сфере.

Окружение проекта. Функции и подсистемы УП. Основные участники проекта. Жизненный цикл проекта и его фазы. Структура жизненного цикла традиционного инвестиционного проекта. Классификация типов проектов.

Тема 3. Разработка концепции и начальная фаза проекта в социальной сфере.

Формирование инвестиционного замысла – идеи проекта. Обоснование значимости и инвестиций проекта. Предварительный план проекта. Проектный анализ и его компоненты. Оценка реализуемости проекта. Бизнес-план как основа коммерческого проекта.

Тема 4. Организационные структуры управления проектами и организация офиса проекта

Общие принципы построения организационных структур управления проектами. Функциональные, матричные, проектно-целевые и смешанные (гибридные) организационные структуры. Внешнее окружение проекта.

Тема 5. Проектное финансирование.

Способы и основные стадии финансирования проекта. Классификация источников финансирования инвестиционных проектов. Основные организационные формы

финансирования проектов, принятых в мировой практике. Участники проектного финансирования.

Тема 6. Маркетинг проекта в социальной сфере.

Составляющие маркетинга проекта. Разработка стратегии маркетинга. Маркетинговые исследования: внутренний и внешний анализ, SWOT-анализ проекта. Программа маркетинга.

Тема 7. Планирование проекта в социальной сфере.

Основные процессы и уровни планирования. Структура разбиения работ (СРР) проекта (декомпозиция работ). Матрица ответственности сторон. Определение основных вех. Сетевое и календарное планирование. Диаграммы.

Тема 8. Управление стоимостью проекта в социальной сфере.

Процессы управления стоимостью. Смета проекта. Управление стоимостью на протяжении жизненного цикла проекта. Виды оценок стоимости проекта. Бюджетирование проекта. Календарный план-график затрат. Методы контроля стоимости проекта.

Тема 9. Контроль и регулирование проекта в социальной сфере.

Цели и содержание контроля проекта, процессы контроля проекта. Мониторинг работ по проекту. Методы контроля фактического выполнения работ. Управление изменениями и анализ результатов выполнения работ по проекту.

Тема 10. Управление командой и коммуникациями проекта в социальной сфере.

Понятие команды проекта. Структура системы управления командой проекта. Принципы формирования команды. Требования к участникам команды. Организация эффективной деятельности. Типы управления, принятие решений. Психологические аспекты управления персоналом.

Планирование системы коммуникации проекта, сбор и распределение информации, информационный обмен в организации.

Тема 11. Управление ресурсами проекта в социальной сфере.

Группы ресурсов проекта. Процессы управления ресурсами. Управление закупками, поставками и запасами проекта. Концепция логистики в управлении проектами.

Тема 12. Управление рисками.

Понятие риска и неопределенности. Методы оценки рисков, качественный и количественный анализ. Основные типы факторов и общая классификация рисков. Анализ чувствительности проекта. Методы снижения рисков. Организация работ по управлению рисками.

4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся

4.1. В ходе реализации дисциплины Б1.В.08 «Проектная деятельность государственных органов власти в социальной сфере» используются следующие методы текущего контроля успеваемости обучающихся:

Наименование темы	Методы текущего контроля успеваемости
Тема 1. Проектное управление в системе государственного управления	УО, Д-П(д)
Тема 2. Основы управления проектами в социальной сфере.	УО, Д-П(д)

Тема 3. Разработка концепции и начальная фаза проекта в социальной сфере	УО, Д-П(д)
Тема 4. Организационные структуры управления проектами и организация офиса проекта	УО, Д-П(д)
Тема 5. Проектное финансирование.	УО, Д-П(д)
Тема 6. Маркетинг проекта в социальной сфере.	УО, Д-П(д)
Тема 7. Планирование проекта в социальной сфере	УО, Д-П(д)
Тема 8. Управление стоимостью проекта в социальной сфере.	УО, Д-П(д)
Тема 9. Контроль и регулирование проекта в социальной сфере.	УО, Д-П(д)
Тема 10. Управление командой и коммуникациями проекта в социальной сфере.	УО, Д-П(д)
Тема 11. Управление ресурсами проекта в социальной сфере.	УО, Д-П(д)
Тема 12. Управление рисками	УО, Д-П(д)

4.2. Типовые материалы текущего контроля успеваемости обучающихся

Типовые вопросы для устного опроса

Изложите теоретические основы по данной теме (дайте определения, перечислите и назовите), а также обоснуйте (аргументируйте и продемонстрируйте) свое отношение к данной теме (на конкретном примере):

1. Понятие «проект».
2. Основные элементы проекта.
3. История развития дисциплины «управление проектами».
4. Международные стандарты по управлению проектами.
5. Понятие и методы управления проектами.
6. Процессы управления проектами.
7. Базовые варианты схем управления проектами.
8. Сравнение функций традиционного (функционального) и проектного менеджмента.
9. Этапы системного внедрения проектного управления в органах государственной власти в Российской Федерации.
10. Нормативно-правовая база проектного управления в Российской Федерации.
11. Квалификационные требования к участникам проектной деятельности.
12. Функции и подсистемы управления проектами.
13. Основные участники проекта.
14. Жизненный цикл проекта и его фазы.
15. Структура жизненного цикла традиционного инвестиционного проекта.
16. Классификация типов проектов.
17. Формирование инвестиционного замысла – идеи проекта.
18. Обоснование значимости и инвестиций проекта.
19. Предварительный план проекта.
20. Проектный анализ и его компоненты.
21. Оценка реализуемости проекта.
22. Бизнес-план как основа коммерческого проекта.
23. Общие принципы построения организационных структур управления проектами.

24. Функциональные, матричные, проектно-целевые и смешанные (гибридные) организационные структуры.
25. Внешнее окружение проекта.
26. Понятие офиса проекта.
27. Основные принципы проектирования и состав офиса проекта.
28. Способы и основные стадии финансирования проекта.
29. Классификация источников финансирования инвестиционных проектов.
30. Основные организационные формы финансирования проектов, принятых в мировой практике. Участники проектного финансирования
31. Составляющие маркетинга проекта.
32. Разработка стратегии маркетинга.
33. Маркетинговые исследования: внутренний и внешний анализ, SWOT-анализ проекта.
34. Определение основных вех.
35. Сетевое и календарное планирование.
36. Диаграммы Ганта.
37. Критический путь проекта
38. Процессы управления стоимостью.
39. Смета проекта.
40. Управление стоимостью на протяжении жизненного цикла проекта.
41. Виды оценок стоимости проекта.
42. Бюджетирование проекта.
43. Календарный план-график затрат.
44. Методы контроля стоимости проекта.
45. Цели и содержание контроля проекта.
46. Процессы контроля проекта.
47. Мониторинг работ по проекту.
48. Методы контроля фактического выполнения работ.
49. Управление изменениями и анализ результатов выполнения работ по проекту.
50. Понятие команды проекта.
51. Структура системы управления командой проекта.
52. Принципы формирования команды.
53. Требования к участникам команды.
54. Организация эффективной деятельности.
55. Типы управления, принятие решений.
56. Управление закупками, поставками и запасами проекта.
57. Концепция логистики в управлении проектами.
58. Понятие риска и неопределенности.
59. Методы оценки рисков, качественный и количественный анализ.
60. Основные типы факторов и общая классификация рисков.
61. Анализ чувствительности проекта.
62. Методы снижения рисков.
63. Организация работ по управлению рисками.

Типовые темы для докладов, презентаций, дискуссий

Соберите информацию по предложенной теме, оцените и систематизируйте ее, подразделите на подтемы, соберите информацию для презентации, определив главное и исключив второстепенное. Сделайте доклад с презентацией (7-8 слайдов, включая титульный слайд и слайд с использованными источниками и литературой). Доклад должен заканчиваться обоснованными выводами.

1. Предпосылки внедрения проектного управления в деятельность органов власти РФ.
2. Цели внедрения проектного управления в государственном секторе.

3. Типичные причины неудач в управлении государственными проектами.
4. Планирование системы коммуникации проекта, сбор и распределение информации.
5. Группы ресурсов проекта.
6. Процессы управления ресурсами.
7. Программа маркетинга проекта и её реализация.
8. Основные процессы и уровни планирования.
9. Структура разбиения работ (СРР) проекта (декомпозиция работ).
10. Матрица ответственности сторон.
11. Лучшие практики управления рисками в государственных проектах.
12. Модель проектно-ориентированной системы управления.
13. Примеры четырех типов результатов работы государственных органов в зависимости от уровня специфичности продукта и входных барьеров.
14. Преимущества и недостатки вертикальных процессов в государственном учреждении.

Задание для коллективной работы в мини-командах «Разработка проекта»

1. Группа разбивается на команды по 3-4 человека. Староста группы присваивает каждой команде порядковый номер.
2. Выбрать проблему, которую будет призван ликвидировать разрабатываемый проект и сформулировать тему/название проекта.
3. Проекты должны носить социальный, социально-экономический, социокультурный и т.д. характер, предусматривать государственно-частное партнёрство, могут быть инвестиционными. Но это не должны быть в чистом виде бизнес-проекты и не должны быть проекты уровня конкретного предприятия/хозяйствующего субъекта.
4. Сформулировать цель, задачи, показатели (не более 5-ти), результаты проекта (не более 7-и), период проекта.
5. Определить специальные, обеспечивающие и дополнительные контрольные точки для проекта (не более 20-ти).
6. Оформить проект в представленном шаблоне.
7. Составить краткую пояснительную записку (до 5-х стр.).
8. Представить результаты коллективной работы.
9. Первые страницы в документе - краткая пояснительная записка, затем располагаются страницы с заполненным шаблоном (предоставляется преподавателем во время методической установки для выполнения задания).

5. Оценочные материалы промежуточной аттестации по дисциплине

5.1. Экзамен проводится в форме устного ответа на теоретические вопросы и ответы на уточняющие вопросы преподавателя по содержанию коллективной работы, в которой принимал участие студент (практическая часть).

Экзамен проводится в период сессии в соответствии с текущим графиком учебного процесса, утвержденным в соответствии с установленным в СЗИУ порядком. Продолжительность экзамена для каждого студента не может превышать четырех академических часов. Экзамен не может начинаться ранее 9.00 часов и заканчиваться позднее 21.00 часа. Экзамен проводится в аудитории, в которую запускаются одновременно не более 5 человек. Время на подготовку ответов по билету каждому обучающемуся отводится 45 минут. При явке на экзамен, обучающийся должен иметь при себе зачётную книжку. Во время зачёта обучающиеся могут пользоваться учебной программой дисциплины и справочной литературой только в том случае, *если преподаватель разрешает это делать.*

При реализации промежуточной аттестации в ЭО/ДОТ могут быть использованы следующие формы:

1. Устно в ДОТ - в форме устного ответа на теоретические вопросы и ответы на уточняющие вопросы преподавателя по содержанию коллективной работы, в которой принимал участие студент (практическая часть)
2. Письменно в СДО с прокторингом - в форме письменного ответа на теоретические вопросы. При выставлении оценки, преподаватель учитывает также качество коллективной работы, в которой принимал участие студент.

При проведении промежуточной аттестации в СДО

Промежуточная аттестация проводится в период сессии в соответствии с текущим графиком учебного процесса и расписанием, утвержденными в соответствии с установленным в СЗИУ порядком.

Чтобы пройти промежуточную аттестацию с прокторингом, студенту нужно:

- за 15 минут до начала промежуточной аттестации включить компьютер, чтобы зарегистрироваться в системе,
- проверить оборудование и убедиться, что связь с удаленным портом установлена.
- включить видеотрансляцию и разрешить системе вести запись с экрана
- пройти верификацию личности, показав документы на веб-камеру (паспорт и зачетную книжку студента), при этом должно быть достаточное освещение.
- при необходимости показать рабочий стол и комнату.
- После регистрации всех присутствующих проктор открывает проведение промежуточной аттестации.
- Во время промежуточной аттестации можно пользоваться рукописными конспектами с лекциями.
- При этом запрещено:
- ходить по вкладкам в браузере
- сидеть в наушниках
- пользоваться подсказками 3-х лиц и шпаргалками
- звонить по телефону и уходить без предупреждения

При любом нарушении проверяющий пишет замечание. А если грубых нарушений было несколько или студент не реагирует на предупреждения — проктор может прервать промежуточную аттестацию досрочно или прекратить проведение аттестации для нарушителя.

Продолжительность промежуточной аттестации для каждого студента не может превышать четырех академических часов. Экзамен не может начинаться ранее 9.00 часов и заканчиваться позднее 21.00 часа.

На выполнение заданий отводится максимально 30 минут.

Отлучаться в процессе выполнения заданий можно не более, чем на 2-3 минуты, заранее предупредив проктора.

В случае невыхода студента на связь в течение более чем 15 минут с начала проведения контрольного мероприятия он считается неявившимся, за исключением случаев, признанных руководителем структурного подразделения уважительными (в данном случае студенту предоставляется право пройти испытание в другой день в рамках срока, установленного преподавателем до окончания текущей промежуточной аттестации).

Студент должен представить в структурное подразделение документ, подтверждающий уважительную причину невыхода его на связь в день проведения испытания по расписанию (болезнь, стихийное бедствие, отсутствие электричества и иные случаи, признанные руководителем структурного подразделения уважительными).

В случае сбоев в работе оборудования или канала связи (основного и альтернативного) на протяжении более 15 минут со стороны преподавателя, либо со стороны студента, преподаватель оставляет за собой право отменить проведение испытания, о чем преподавателем составляется акт. Данное обстоятельство считается уважительной причиной несвоевременной сдачи контрольных мероприятий. Студентам предоставляется возможность

пройти испытания в другой день до окончания текущей промежуточной аттестации. О дате и времени проведения мероприятия, сообщается отдельно через СЭО Института.

При проведении промежуточной аттестации в СДО в форме устного или письменного ответа.

На подготовку студентам выделяется время в соответствии с объявленным в начале промежуточной аттестации регламентом. Во время подготовки все студенты должны находиться в поле включенных камер их ноутбуков, компьютеров или смартфонов. Для визуального контроля за ходом подготовки допустимо привлекать других преподавателей кафедры, работников деканата или проводить промежуточную аттестацию по подгруппам, численностью не более 9 человек.

По окончании времени, отведенного на подготовку:

- в случае проведения промежуточной аттестации в устной форме студенты начинают отвечать с соблюдением установленной преподавателем очередности и отвечают на дополнительные вопросы; оценка объявляется по завершении ответов на дополнительные вопросы;
- в случае проведения промежуточной аттестации в письменной форме письменная работа набирается студентами на компьютере в текстовом редакторе или записывается от руки; по завершении студенты сохраняют работу в электронном формате, указывая в наименовании файла свою фамилию; файл размещается в Moodle или в чате видеоконференции.

При проведении промежуточной аттестации в ДОТ в форме устного ответа на теоретические вопросы и решения задачи (кейса) – оценка сообщается экзаменуемому по завершению ответа. При проведении промежуточной аттестации в ДОТ в форме письменного ответа на теоретические вопросы и решения задачи (кейса) – в течение 24-х часов преподаватель проверяет работы, выставляет оценки и доводит информацию до студентов.

5.2. Оценочные материалы промежуточной аттестации

Компонент компетенции	Промежуточный/ключевой индикатор оценивания	Критерий оценивания
УК-1.2	Вырабатывает стратегию действий, направленную на устранение рисков возникновения проблемных ситуаций	Четко определяет основные направления мероприятий, направленных на устранение возможных проблемных ситуаций.
УК-2.1	Оценивает ресурсное обеспечение проекта с учетом последовательности этапов его жизненного цикла	Грамотно оценивает проект с точки зрения обеспечения его ресурсами.
УК-2.2	Определяет способы управления проектом с учетом последовательности этапов его жизненного цикла	Эффективно распределяет имеющиеся кадровые ресурсы для управления проектом на всех этапах его жизненного цикла
ПКс-2.2	На основе методов проектного управления и планирования осуществляет анализ исполнения социальных и экономических программ	Адекватно оценивает исполнение социальных и экономических программ, грамотно используя методы проектного управления

Типовые оценочные материалы промежуточной аттестации

Перечень вопросов для подготовки к экзамену

Изложите теоретические основы по данной теме (дайте определения, перечислите и назовите) и обоснуйте (аргументируйте и продемонстрируйте) свое отношение к данной теме (на конкретном примере):

1. Цели внедрения проектного управления в государственном секторе.
2. Социальная проблема: понятие, типы, виды
3. Диагностика социальных проблем: элементы, этапы.
4. Методы диагностики социальных проблем.
5. Предметная область социального проекта.
6. Понятия «проект», «проектирование», «управление проектом».
7. Международные стандарты по управлению проектами.
8. Основные современные технологии управления проектами.
9. Понятие социального проекта.
10. Социальный проект как сложная система.
11. Внешняя среда проекта.
12. Внутренняя среда проекта.
13. Типология социальных проектов.
14. Миссия социального проекта.
15. Цели проекта и целеполагание.
16. Организационные и содержательные аспекты проектирования.
17. Функции управления проектом.
18. Методы проектирования.
19. Классификация социальных проектов.
20. Проектное управление.
21. Типы проектов по направлениям деятельности.
22. Маркетинг проекта.
23. Жизненный цикл проекта и его фазы.
24. Разработка концепции и начальная фаза проекта.
25. Понятие «команда проекта».
26. Состав команды проекта.
27. Ролевая структура команды проекта.
28. Проектное финансирование.
29. Основные организационные формы финансирования проектов, принятых в мировой практике.
30. Правила взаимодействия в команде проекта.
31. Принципы принятия решений.
32. Способы решения конфликтных ситуаций.
33. Принципы формирования команды.
34. Требования к участникам команды.
35. Организация эффективной деятельности.
36. Коммуникации команды проекта.
37. Контроль и регулирование проекта
38. Мониторинг работ по проекту.
39. Управление изменениями и анализ результатов выполнения работ по проекту.
40. Мотивация и стимулирование команды проекта.
41. Стимулирование труда команды проекта.
42. Роль менеджера в управлении командой социального проекта.
43. Группы ресурсов проекта.
44. Понятие риска и неопределенности.
45. Методы оценки рисков, качественный и количественный анализ.
46. Методы снижения рисков.
47. Организация работ по управлению рисками.
48. Управление человеческими ресурсами проекта.

49. Планирование системы коммуникации проекта, сбор и распределение информации.

50. Смета проекта.

Шкала оценивания

Оценка результатов производится на основе Положения о текущем контроле успеваемости обучающихся и промежуточной аттестации обучающихся по образовательным программам среднего профессионального и высшего образования в федеральном государственном бюджетном образовательном учреждении высшего образования «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации», утвержденного Приказом Ректора РАНХиГС при Президенте РФ от 30.01.2018 г. № 02-66 (п.10 раздела 3 (первый абзац) и п.11), а также Решения Ученого совета Северо-западного института управления РАНХиГС при Президенте РФ от 19.06.2018, протокол № 11.

Оценка «ОТЛИЧНО» выставляется, когда студент:

Глубоко знает теоретические основы дисциплины, теоретические основы, принципы и методы реализации проектной деятельности, нормативно-правовые основы проектной деятельности государственных органов. Умеет разрабатывать проекты и выстраивать работу по их реализации, осуществлять контроль и анализировать результаты проектной деятельности.

Свободно применяет на практике проектные методы в решении задач государственного и муниципального управления.

Уверенно и профессионально, грамотным языком, ясно, четко и понятно излагает состояние и суть вопроса.

Оценка «ХОРОШО» выставляется, если при устном ответе обучающийся показывает достаточный уровень компетентности, знания материалов занятий, учебной и методической литературы, нормативов и практики его применения. Уверенно и профессионально, грамотным языком, ясно, четко и понятно излагает состояние и суть вопроса. Знает теоретическую и практическую базу, но при ответе допускает несущественные погрешности. Обучающийся показывает достаточный уровень профессиональных знаний, свободно оперирует понятиями, методами проектной деятельности, умеет анализировать практические ситуации, но допускает некоторые погрешности. Ответ построен логично, материал излагается хорошим языком, привлекается информативный и иллюстрированный материал, но при ответе допускает незначительные ошибки, неточности по названным критериям, которые не искажают сути ответа.

Оценка «УДОВЛЕТВОРИТЕЛЬНО» выставляется в случае, если при устном ответе студент проявил (показал):

- фрагментарные, поверхностные знания важнейших разделов программы и содержания лекционного курса;

- затруднения с использованием научно-понятийного аппарата и терминологии учебной дисциплины;

- затруднения с применением методов разработки, реализации и оценки результатов проектной деятельности.

Оценка «НЕУДОВЛЕТВОРИТЕЛЬНО» выставляется в случае, если при устном ответе студент проявил (показал):

- незнание либо отрывочное представление учебного материала;

- неумение использовать научно-понятийный аппарат и терминологию учебной дисциплины;

- неумение применять методы и инструменты проектной деятельности при решении практических вопросов и задач.

Типовые оценочные средства с применением СДО

Для успешного прохождения промежуточной аттестации учащемуся рекомендуется ознакомиться с литературой, размещенной в разделе 7, и материалами, выложенными в ДОТ. При проведении экзамена в устной или письменной форме с применением ДОТ структура билета и типовые оценочные средства соответствуют п. 5.3. (см. выше).

6. Методические материалы по освоению дисциплины

«Проектная деятельность государственных органов власти в социальной сфере» представляет собой вариативную дисциплину учебного плана подготовки магистрантов, обучающихся по направлению 38.04.04 «Государственное и муниципальное управление». Изучение данной дисциплины позволит будущему руководителю органа государственной власти получить фундаментальные теоретические и практические знания по разработке социальных проектов. Для реализации данной цели необходимо внимательно ознакомиться со структурой и содержанием курса, последовательно изучить его основные темы.

Основными видами занятий магистрантов являются: лекционный курс и семинарские (практические) занятия, на которых студенты вместе с преподавателем обсуждают выполненные задания.

Теоретические занятия (интерактивные лекции) организуются по потокам. Семинарские (практические) занятия организуются по группам с использованием активных и интерактивных форм проведения занятий (семинаров в диалоговом режиме, групповых дискуссий) в сочетании с внеаудиторной работой с целью формирования и развития компетенций обучающихся. Также в качестве варианта проведения семинарского занятия используется форма обсуждения подготовленных магистрантами вопросов по заданным темам.

Изучение данной дисциплины предусматривает также самостоятельную работу магистранта. Выполнение самостоятельной работы предполагает: качественную подготовку ко всем видам учебных занятий; реферирование и аннотирование указанных преподавателем источников и литературы; систематический просмотр периодических изданий с целью выявления публикаций в области изучаемой проблематики; изучение учебной литературы; использование интернет-ресурсов; подготовку докладов-презентаций по отдельным темам дисциплины.

В процессе самостоятельной подготовки при освоении дисциплины необходимо изучить основную литературу, затем – дополнительную. Именно знакомство с дополнительной литературой, значительная часть которой существует как в печатном, так и электронном виде, способствует более глубокому освоению изученного материала. Литературу можно найти в указанных выше источниках, сети Интернет.

Выступления на практических занятиях могут быть представлены в виде доклада с презентацией или сообщения/участия в дискуссии. Любое из них должно содержать план или постановку задачи, изложение материала и выводы. В каждом выступлении необходимо выделять главную мысль («стержневой вопрос»). Выступления должны носить научный, логичный, аргументированный, конкретный и профессиональный характер, быть убедительными.

Процесс освоения данной учебной дисциплины оценивается в соответствии с балльно-рейтинговой системой, которая рассматривается не только как система оценки знаний магистрантов, но и как важнейшая часть системы контроля качества образовательной деятельности. Основной целью балльно-рейтинговой системы является определение уровня качества и успешности освоения магистрантом учебных дисциплин через балльные оценки и рейтинги с измеряемой в зачетных единицах трудоемкостью каждой дисциплины и образовательной программы в целом.

Методические указания по освоению лекционного материала, подготовке к лекциям.

Задача лекционного курса – познакомить студентов с основными понятиями государственного и муниципального управления. Для эффективного усвоения курса, необходимо, чтобы перед лекцией студенты обязательно ознакомились с материалом соответствующей темы, изложенной в учебниках. Для этого можно пользоваться учебной литературой. Однако необходимо учесть, что указанные в рабочей программе учебники есть минимум для определения круга проблем, которые необходимо знать. Для анализа дискуссионных проблем к каждой лекции прилагается необходимый перечень литературы, требующей дополнительного изучения. Для ознакомления с новыми трактовками, представлениями и даже теориями необходимо регулярно знакомиться с материалами статей журналов экономической направленности. Во время лекции необходимо вести конспект, содержащий основные теоретические положения и примеры по излагаемому лектором материалу. Конспект лекций должен содержать:

- название темы и излагаемых в ее рамках вопросов;
- основные теоретические выкладки и практические примеры по каждому рассматриваемому вопросу;
- выводы лектора;
- дополнительные материалы, внесенные самим студентом на основе изучения дополнительной литературы и источников.

Для более продуктивного усвоения учебного материала целесообразно перед новой лекцией повторять по конспектам предыдущий материал.

Методические указания по подготовке к практическим занятиям.

В ходе практических занятий студентам предлагается участие в коллективной работе по подготовке проекта по выбранной теме, что является частью итогового контроля.

На последнем теоретическом занятии студенты получают задание сформировать мини-команды (3-4 человека), обсудить и предложить вариант темы будущего проекта. Тематика не ограничивается (молодежная среда, социокультурная среда, социально-экономическое развитие, городская среда, студенческая среда и т.д.). Требования к работе над проектом и к результатам коллективной работы изложены в п. 4.2.

Итоговая работа студенческой мини-команды должен представлять собой текстовый документ, который включает в себя следующие разделы, изложенные в п. 4.2.

Для защиты проекта рабочая группа формирует презентацию проекта. Пояснительная записка и презентация размещаются командами в соответствующем задании в курсе дисциплины в СДО/Moodle.

Проекты, набравшие наибольшее количество баллов, далее могут быть рекомендованы к представлению на общегородских мероприятиях, конференциях, молодежных форумах.

Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы студентов

Тема 1. Проектное управление в системе государственного управления

Красильников Д.Г., Якимова М.Н. Факторы деформации проектного управления в органах государственной власти (из опыта реализации государственной политики в современной России) // ARS ADMINISTRANDI. 2015. №2.

Милошевич Д. Набор инструментов для управления проектами. М.: Компания АйТи; ДМК Пресс, 2008.

Артяков, Владимир Владимирович. Основы управления проектами государственно-частного партнерства : учебник / В. В. Артяков, А. А. Чурсин. - Москва : ИНФРА-М, 2021. - 192 с. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/document?id=366546>

Тема 2. Основы управления проектами в социальной сфере.

Павлов А.Н. Опыт управления проектами на основе стандартов PMI PMBOK: изложение методологии и опыт применения М.: БИНОМ, Лаборатория знаний, 2012.

Стегний, Василий Николаевич. Социальное прогнозирование и проектирование : учебник для вузов / В. Н. Стегний. - 2-е изд., испр. и доп. - Москва : Юрайт, 2022. - 183 с. - Текст: электронный. - URL: <https://urait.ru/book/socialnoe-prognozirovanie-i-proektirovanie-492995>

Тема 3. Разработка концепции и начальная фаза проекта в социальной сфере.

Национальный стандарт Российской Федерации ГОСТ Р 54869-2011. Проектный менеджмент. Требования к управлению проектом. М.: Стандартиформ, 2012.

Никитаева, Анастасия Юрьевна. Экономика и управление проектами в социальных системах : учебник / А.Ю. Никитаева, Л.С. Скачкова. О.В. Несоленая ; Южный Федер. ун-т. - Ростов-на-Дону [и др.] : ЮФУ, 2019. - 208 с. : ил. - Текст: электронный. - URL: <http://www.iprbookshop.ru/95833.html>

Тема 4. Организационные структуры управления проектами и организация офиса проекта

Зуб, Анатолий Тимофеевич. Управление проектами : учебник и практикум для вузов / А. Т. Зуб. - Москва : Юрайт, 2022. - 422 с. - Текст: электронный. - URL: <https://urait.ru/book/upravlenie-proektami-489197>

Тема 5. Проектное финансирование.

Павлов, Александр Николаевич. Управление проектами на основе стандарта PMI PMBOK® : изложение методологии и опыт применения / А.Н. Павлов. - 7-е издание, электронное. - Москва : Лаборатория знаний, 2021. - 274 с. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/document?id=418122>

Тема 6. Маркетинг проекта в социальной сфере.

Павлов, Александр Николаевич. Управление проектами на основе стандарта PMI PMBOK® : изложение методологии и опыт применения / А.Н. Павлов. - 7-е издание, электронное. - Москва : Лаборатория знаний, 2021. - 274 с. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/document?id=418122>

Тема 7. Планирование проекта в социальной сфере.

Кемп С. Управление проектами. Без мистики. ЕАОИ, 2007.

Тема 8. Управление стоимостью проекта в социальной сфере.

Project Management Institute Руководство к своду знаний по управлению проектами. PMBOK. Седьмое издание Project Management Institute

Тема 9. Контроль и регулирование проекта в социальной сфере.

Попов, Юрий Иванович. Управление проектами : учебное пособие / Ю.И. Попов, О.В. Яковенко ; Институт экономики и финансов "Синергия". - Москва : ИНФРА-М, 2021. - 208 с. : ил. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/document?id=361132>

Тема 10. Управление командой и коммуникациями проекта в социальной сфере.

Кемп С. Управление проектами. Без мистики. ЕАОИ, 2007.

Павлов, Александр Николаевич. Управление проектами на основе стандарта PMI PMBOK® : изложение методологии и опыт применения / А.Н. Павлов. - 7-е издание, электронное. - Москва : Лаборатория знаний, 2021. - 274 с. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/document?id=418122>

Тема 11. Управление ресурсами проекта в социальной сфере.

Кемп С. Управление проектами. Без мистики. ЕАОИ, 2007.

Тема 12. Управление рисками.

Павлов, Александр Николаевич. Управление проектами на основе стандарта PMI PMBOK® : изложение методологии и опыт применения / А.Н. Павлов. - 7-е издание, электронное. - Москва : Лаборатория знаний, 2021. - 274 с. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/document?id=418122>

7. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет"

7.1. Основная литература

1. Артяков, Владимир Владимирович. Основы управления проектами государственно-частного партнерства : учебник / В. В. Артяков, А. А. Чурсин. - Москва : ИНФРА-М, 2021. - 192 с. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/document?id=366546>
2. Борщевский, Георгий Александрович. Управление государственными программами и проектами : практическое пособие для вузов / Г. А. Борщевский. - Москва : Юрайт, 2022. - 363 с. - Текст: электронный. - URL: <https://urait.ru/book/upravlenie-gosudarstvennymi-programmami-i-proektami-481974>
3. Никитаева, Анастасия Юрьевна. Экономика и управление проектами в социальных системах : учебник / А.Ю. Никитаева, Л.С. Скачкова. О.В. Несолена ; Южный Федер. ун-т. - Ростов-на-Дону [и др.] : ЮФУ, 2019. - 208 с. : ил. - Текст: электронный. - URL: <http://www.iprbookshop.ru/95833.html>
4. Стегний, Василий Николаевич. Социальное прогнозирование и проектирование : учебник для вузов / В. Н. Стегний. - 2-е изд., испр. и доп. - Москва : Юрайт, 2022. - 183 с. - Текст: электронный. - URL: <https://urait.ru/book/socialnoe-prognozirovanie-i-proektirovanie-492995>

7.2. Дополнительная литература:

1. Зуб, Анатолий Тимофеевич. Управление проектами: учебник и практикум для вузов / А. Т. Зуб. - Москва : Юрайт, 2022. - 422 с. - Текст: электронный. - URL: <https://urait.ru/book/upravlenie-proektami-489197>
2. Кемп С. Управление проектами. Без мистики. ЕАОИ, 2007.
3. Красильников Д.Г., Якимова М.Н. Факторы деформации проектного управления в органах государственной власти (из опыта реализации государственной политики в современной России) // ARS ADMINISTRANDI. 2015. № 2.
4. Милошевич Д. Набор инструментов для управления проектами. М.: Компания АйТи; ДМК Пресс, 2008.
5. Национальный стандарт Российской Федерации ГОСТ Р 54869-2011. Проектный менеджмент. Требования к управлению проектом. - М.: Стандартинформ, 2012.
6. Павлов, Александр Николаевич. Управление проектами на основе стандарта РМІ РМВОК® : изложение методологии и опыт применения / А.Н. Павлов. - 7-е издание, электронное. - Москва : Лаборатория знаний, 2021. - 274 с. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/document?id=418122>.
7. Попов, Юрий Иванович. Управление проектами : учебное пособие / Ю.И. Попов, О.В. Яковенко ; Институт экономики и финансов "Синергия". - Москва : ИНФРА-М, 2021. - 208 с. : ил. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/document?id=361132>

7.3. Нормативные правовые документы и иная правовая информация

Постановление о внесении изменений в Постановление Правительства РФ от 31.10.2018 № 1288 «Об организации проектной деятельности в Правительстве Российской Федерации» от 24 июня 2021 № 987.

ГОСТ Р 54869-2011 "Проектный менеджмент. Требования к управлению проектом".

ГОСТ Р 54870-2011 "Проектный менеджмент. Требования к управлению портфелем проектов".

ГОСТ Р 54871-2011 "Проектный менеджмент. Требования к управлению программой"

Национальный стандарт РФ. ГОСТ Р ИСО 21500–2014 "Руководство по проектному менеджменту".

Методические рекомендации по внедрению проектного управления в органах

исполнительной власти (Распоряжение Минэкономразвития России от 14.04.2014 № 26Р-АУ).

Методические рекомендации Агентства стратегических инициатив по применению проектного управления при решении задач улучшения инвестиционного климата в субъектах Российской Федерации.

ГОСТ Р 58184-2018 "Система менеджмента проектной деятельности. Основные положения".

Методические указания по разработке национальных проектов (программ), федеральных проектов и ведомственных проектов.

Методические рекомендации по разработке и внесению изменений в рабочие планы федеральных проектов 16.12.2020.

Методические рекомендации по достижению национальных и федеральных проектов (программ).

Методические указания по внесению изменений в национальные, федеральные проекты 28.01.2021.

Методические указания по мониторингу национальных и федеральных проектов (программ).

Методические указания по разработке национальных проектов с разъяснениями 11.12.2020.

Методические указания по разработке паспортов национальных, федеральных и ведомственных проектов (программ).

Разъяснения по заполнению отчетности по мониторингу национальных и федеральных проектов.

7.4. Интернет-ресурсы

СЗИУ РАНХиГС располагает доступом через сайт научной библиотеки <http://nwapa.spb.ru/> к следующим подписным электронным ресурсам:

Русскоязычные ресурсы

Электронные учебники электронно-библиотечной системы (ЭБС) «Айбукс»

[Каталог - ЭБС Айбукс.ру \(ibooks.ru\)](http://books.ru)

Научно-практические статьи по экономике и менеджменту Издательского дома «Библиотека Гребенникова» [Библиотека Grebennikon](http://grebennikon.ru)

Статьи из журналов и статистических изданий Ист Вью.

[Главная - Вид на восток \(eastview.com\)](http://eastview.com)

Англоязычные ресурсы

EBSCO Publishing- доступ к мультидисциплинарным полнотекстовым базам данных различных мировых издательств по бизнесу, экономике, финансам, бухгалтерскому учету, гуманитарным и естественным областям знаний, рефератам и полным текстам публикаций из научных и научно – популярных журналов.

Emerald – крупнейшее мировое издательство, специализирующееся на электронных журналах и базах данных по экономике и менеджменту. Имеет статус основного источника профессиональной информации для преподавателей, исследователей и специалистов в области менеджмента.

7.5. Иные источники

www.pmmagazine.ru - «Управление проектами» информационно-аналитический журнал

www.pmacademy.ru - Академия управления проектами.

www.sovnet.ru - Сайт Российской ассоциации управления проектами СОВНЕТ.

www.bizeducation.ru - Управление проектами. Бизнес-образование online.
www.pmpofy.ru - Сайт «Профессионал управления проектами».
www.pmtoday.ru - Управление проектами сегодня
www.microsoftproject.ru – Использование на практике MicrosoftProject
www.pmi.org - Project Management Institute
<https://pm.center/> - Центр проектного менеджмента.

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

При реализации программы дисциплины «**Проектная деятельность государственных органов власти в социальной сфере**» используются:

№ п/п	Наименование
1.	Специализированные залы для проведения лекций.
2.	Специализированная мебель и оргсредства: аудитории и компьютерные классы, оборудованные посадочными местами (в том числе для проведения занятий лабораторного типа).
3.	Технические средства обучения: многофункциональный мультимедийный комплекс в лекционной аудитории; звуковые динамики; программные средства, обеспечивающие просмотр видеофайлов.
4.	Персональные компьютеры с доступом к электронному каталогу, полнотекстовым базам, подписным ресурсам и базам данных научной библиотеки СЗИУ РАНХиГС.