Приложение 4

к образовательной программе

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Б1.В.ДВ.03.02 Проектная мастерская "Современные общественные пространства"
(индекс, наименование дисциплины в соответствии с учебным планом)

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

Государственное управление социально-экономическим развитием
(наименование образовательной программы)

очная, заочная
(форма обучения)

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН
ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ

Сертификат: 7EA87949AEF3929182CB76EC6B77ADA6
Владелец: Арсенян Арташес Завенович
Действителен: с 03.02.2026 до 29.04.2027

Год набора – 2026

Красногорск

Автор(ы)-составитель(и) РПД:

Усков Сергей Владимирович кандидат педагогических наук, доцент кафедры государственного управления социально-экономическим развитием

Заведующий кафедрой:

Киселева Наталья Николаевна, доктор экономических наук, профессор, зав. кафедрой государственного управления социально-экономическим развитием

Рабочая программа дисциплины «Проектная мастерская «Современные общественные пространства»» одобрена на заседании кафедры государственного управления социально-экономическим развитием факультета Государственного и муниципального управления Московского областного филиала РАНХиГС

протокол № 5 от 23 марта 2026 г.

СОДЕРЖАНИЕ

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы.……4
2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы……5
3. Содержание и структура дисциплины ……6
4. Типы оценочных материалов, показатели и критерии их оценивания……10
5. Формы аттестации, типовые оценочные материалы для текущего контроля успеваемости обучающихся, критерии и шкалы оценивания по контрольным точкам……14
6. Формы промежуточной аттестации, критерии и шкала оценивания, типовые оценочные материалы по дисциплине ……34
7. Методические материалы по освоению дисциплины……..46
8. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»……..49
9. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы…….51

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

Дисциплина «Проектная мастерская «Современные общественные пространства»» обеспечивает формирование у обучающихся следующих компетенций:

ОТФ/ТФ и реквизиты ПС *(при наличии)*	**Код компетенции**	**Наименование компетенции**	**Код индикатора достижения компетенций**	**Наименование индикатора достижения компетенций**	**Образовательный результат**
Приказ Минтруда России № 431н от 20 июля 2020 г. «Об утверждении профессионального стандарта «Специалист в сфере управления проектами государственно-частного партнерства»	ПК-3	Способен организовывать и проводить подготовку и реализацию проекта государственно-частного партнерства	ПК-3.1	Обеспечивает общеорганизационную подготовку проекта государственно-частного партнерства	*ПК-3.1 З-1. Знает методики, используемые в проектном управлении для определения целей и постановки задач* *ПК-3.1 З-2 Знает инструменты проектного финансирования* *ПК-3.1 З-3. Знает методы и модели управления проектами* *ПК-3.1 З-4. Знает методические документы по государственно-частному партнерству* *ПК-3.1 З-5. Знает организационно-правовые формы государственно-частного партнерства* *ПК-3.1 З-6. Знает теорию управления рисками* *ПК-3.1 У-1. Умеет формулировать задачи проекта государственно-частного партнерства* *ПК-3.1 У-2. Умеет*

					составлять планы работ по проекту государственно-частного партнерства ПК-3.1 У-3. Умеет оценивать риски проекта государственно-частного партнерства ПК-3.1 У-4. Умеет организовывать групповую работу, коммуникации в рамках проекта государственно-частного партнерства

2. Объем и место дисциплины в структуре ОП ВО

Общий объем дисциплины Проектная мастерская "Современные общественные пространства" составляет 4 з.е., 144 часа, на контактную работу по очной форме обучения отводится 4 ч. – лекции, 32 ч. - практические занятия, на самостоятельную работу обучающихся – 99 ч., 9 ч - контроль. Студенты заочной формы обучения изучают дисциплину в объеме: 2 ч. – лекции, 10 ч. - практические занятия, на самостоятельную работу обучающихся – 128 ч., 4 ч. -контроль.

Дисциплина «Проектная мастерская "Современные общественные пространства"» изучается на 1 курсе в 2 семестре студентами очной и заочной формы обучения. Компетенции, сформированные в процессе изучения дисциплины Б1.В.ДВ.03.02 Проектная мастерская "Современные общественные пространства", в дальнейшем могут быть использованы для изучения следующих дисциплин, предусмотренных учебным планом: Проектное финансирование/ Основы социального инвестирования; Социальное предпринимательство/ Социальный маркетинг.

3. Содержание и структура дисциплины

3.1. Структура дисциплины

Очная форма обучения

№ п/п	Наименование тем и (или) разделов		Объем дисциплины, ак.час												Форма текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации
		ВСЕГО	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий									Самостоятельная работа			
			Период теоретического обучения						Период промежуточной аттестации (сессия)						
			Занятия лекционного типа		Занятия семинарского типа		ИК	КСР	КЭ	Каттэк	Контроль	СРкр	СРэк	СР	
			Л	ВЛ	ЛР	ПЗ									
Тема 1	Современные общественные пространства как объект проектного управления и ГЧП	15	1			4								10	Доклад, тестирование
Тема 2	Методики постановки целей и задач проекта ГЧП	15	1			4								10	Доклад, тестирование, контрольное задание
Тема 3	Планирование проекта ГЧП: работы, ресурсы, сроки, ответственность	25				6								19	Доклад, тестирование

Тема 4	Инструменты проектного финансирования и организационно-правовые модели ГЧП	27	1			6								20	Доклад, тестирование
Тема 5	Управление рисками в проектах ГЧП	27	1			6								20	
Тема 6	Организация командной работы и коммуникаций в проекте ГЧП	26				6								20	
Промежуточная аттестация		9									9				Зачет с оценкой
Итого		**144**	**4**			**32**					**9**			**99**	

Заочная форма обучения

№ п/п	Наименование тем и (или) разделов		Объем дисциплины, ак.час												Форма текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации
		ВСЕГО	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий									Самостоятельная работа			
			Период теоретического обучения						Период промежуточной аттестации (сессия)						
			Занятия лекционного типа		Занятия семинарского типа		ИК	КСР	КЭ	Каттэк	Контроль	СРкр	СРэк	СР	
			Л	ВЛ	ЛР	ПЗ									
Тема 1	Современные общественные пространства как объект проектного управления и ГЧП	23	1			2								20	Доклад, тестирование
Тема 2	Методики постановки целей и задач проекта ГЧП	22	0			2								20	Доклад, тестирование, контрольное задание
Тема 3	Планирование проекта ГЧП: работы, ресурсы, сроки, ответственность	26				2								24	Доклад, тестирование,
Тема 4	Инструменты проектного финансирования и	27	1			2								24	Доклад, тестирование

	организационно-правовые модели ГЧП														
Тема 5	Управление рисками в проектах ГЧП	22				2								20	
Тема 6	Организация командной работы и коммуникаций в проекте ГЧП	20				0								20	
Промежуточная аттестация		4									4				Зачет с оценкой
Итого		**144**	**2**			**10**					**4**			**128**	

Используемые сокращения:

Л – лекции - занятия, предусматривающие преимущественную передачу учебной информации обучающимся педагогическими работниками организации и (или) лицами, привлекаемыми организацией к реализации образовательных программ на иных условиях,).

ВЛ – видео лекции.

ЛР – лабораторные работы.

ПЗ – практические занятия (за исключением лабораторных работ).

ИК – индивидуальные консультации.

КСР – контроль самостоятельной работы

КЭ – консультации перед экзаменом

Каттэк – контактная работа на аттестацию в период экзаменационных сессий

Контроль - контактная работа на аттестацию в период экзаменационных сессий для заочной формы обучения

СРкр – самостоятельная работа на подготовку курсовой работы/ курсового проекта.

СРэк – самостоятельная работа на подготовку к экзамену.

СР – самостоятельная работа в семестре на подготовку к учебным занятиям.

3.2 Содержание дисциплины

Тема 1. **Правовые и организационные основы государственно-частного партнерства Современные общественные пространства как объект проектного управления и ГЧП**

Лекция – развернутая беседа, проблемный семинар с использованием метода практикующего упражнения (для обучающихся по очной и очно-заочной формам обучения)

Понятие ГЧП и муниципально-частного партнерства. Федеральный закон от 13.07.2015 № 224-ФЗ: сфера применения, стороны соглашения, объекты соглашения, существенные условия, порядок принятия решений. Соотношение ГЧП, концессионных соглашений, контрактов жизненного цикла и иных договорных моделей. Организационно-правовые формы реализации проектов.

Понятие и типология общественных пространств. Городские парки, набережные, культурно-образовательные кластеры, пространства на базе объектов культурного наследия, спортивные и туристические объекты. Социально-экономические эффекты развития общественных пространств. Особенности проектов ГЧП в данной сфере: множественность стейкхолдеров, общественная значимость, сочетание коммерческой и социальной составляющих.

Тема 2. Методики постановки целей и задач проекта ГЧП. **Анализ общественных пространств и проектных возможностей**

Проблемная лекция, семинар-диспут

Понятие «социальная сфера», основные подходы к ее определению. Система Постановка целей и задач: SMART-критерии, дерево целей, логико-структурная матрица. Формулирование задач проекта ГЧП с учётом интересов публичного и частного партнёров, а также целевых групп.

Анализ кейсов успешных и проблемных проектов развития общественных пространств. Определение общественной потребности, целевых групп, потенциальных эффектов и ограничений. Формирование проектной идеи.

Тема 3. Планирование проекта ГЧП: работы, ресурсы, сроки, ответственность

Планирование проекта: декомпозиция работ (WBS), календарный план, критический путь, ресурсное планирование. Распределение ролей в команде проекта, матрица ответственности (RACI). Постановление Правительства РФ от 19.12.2015 № 1386 об утверждении формы предложения о реализации проекта ГЧП или МЧП и требования к содержащимся в нем сведениям.

Тема 4. Инструменты проектного финансирования и организационно-правовые модели ГЧП

Лекция-развернутая беседа (для обучающихся по очной форме обучения); семинар-диспут; семинар с использованием метода case-study (для обучающихся по очной форме обучения)

Финансирование проектов ГЧП: бюджетные и внебюджетные источники, субсидии, гарантии, возвратные механизмы. Организационно-правовые модели:

концессионные соглашения, соглашения о ГЧП, иные формы. Типовые разделы контрактов, распределение обязательств.

Тема 5. Управление рисками в проектах ГЧП

Понятие риска и неопределенности. Теория управления рисками. Идентификация рисков. Теоретические основы управления рисками. Классификация рисков проектов ГЧП: политические, правовые, финансовые, строительные, эксплуатационные, рыночные, социальные, экологические, репутационные. Методы идентификации, анализа, оценки и реагирования на риски. Распределение рисков между публичным и частным партнером. ГЧП в российском законодательстве прямо определяется как сотрудничество, основанное в том числе на распределении рисков между сторонами соглашения.

Управление рисками: идентификация, качественный и количественный анализ. Матрица рисков, план реагирования, распределение рисков между публичным и частным партнёрами. Гарантии и механизмы снижения рисков.

Тема 6. Организация командной работы и коммуникаций в проекте ГЧП

Проектная команда: состав, роли, полномочия. Руководитель проекта. Заинтересованные стороны. Коммуникационный план. Форматы взаимодействия: совещания, рабочие группы, экспертиза, общественные консультации. Управление конфликтами. Документационное обеспечение проекта.

Практическое занятие. Разработка коммуникационного плана проекта и модели взаимодействия органов власти, бизнеса, некоммерческих организаций и граждан.

Промежуточная аттестация **Разработка и защита проектного предложения**

Структура проектного предложения по ГЧП. Обоснование социальной значимости. Цели, задачи, мероприятия, результаты. Организационный и финансовый план. Риски и меры реагирования. Критерии оценки проектных предложений. Подготовка презентации и защита проекта.

Практические занятия

Практическое задание «Формулирование задач проекта»

Исходные условия:
В городе N имеется заброшенная прибрежная территория площадью 4 га. Территория расположена рядом с жилым районом и станцией метро. Администрация города рассматривает возможность создания современного общественного пространства с зонами отдыха, событийной инфраструктурой, кафе, велодорожками, детской площадкой и площадкой для культурных мероприятий. Предполагается привлечение частного партнера.

Задание:

1. Сформулируйте цель проекта.
2. Разработайте дерево целей, включающее не менее трех уровней.
3. Сформулируйте не менее пяти SMART-задач.
4. Определите ожидаемые результаты и показатели их достижения.
5. Укажите основных заинтересованных сторон и их интересы.

Критерии оценки:

Критерий	Баллы
Корректность формулировки цели	10
Логичность и полнота дерева целей	20
Соответствие задач критериям SMART	25
Измеримость и реалистичность показателей	20
Полнота анализа заинтересованных сторон	15
Качество оформления и обоснования	10
Итого	**100**

Шкала перевода: 85–100 — «отлично»; 70–84 — «хорошо»; 55–69 — «удовлетворительно»; менее 55 — «неудовлетворительно».

Практическое задание «План работ по проекту ГЧП»

Задание:
На основе выбранной проектной идеи разработайте план работ по проекту развития общественного пространства на 18 месяцев.

Требования к результату:

1. Составьте иерархическую структуру работ не менее чем из трех уровней.
2. Определите не менее 15 работ проекта.
3. Установите последовательность работ и контрольные точки.
4. Разработайте календарный план в форме диаграммы Ганта.
5. Составьте матрицу ответственности RACI.
6. Определите необходимые ресурсы: человеческие, финансовые, материально-технические, информационные.
7. Укажите риски, способные повлиять на сроки и бюджет.

Критерии оценки:

Критерий	Баллы
Полнота декомпозиции проекта	20
Логическая последовательность работ	15
Реалистичность сроков и контрольных точек	15
Корректность матрицы ответственности	20
Обоснованность ресурсного обеспечения	15

Критерий	Баллы
Учет рисков и ограничений	10
Качество оформления	5
Итого	**100**

Кейс-задание «Оценка рисков проекта ГЧП»

Ситуация:
Администрация городского округа планирует реализовать проект создания культурно-образовательного кластера на территории бывшего промышленного предприятия. Частный инвестор предполагает разместить в реконструированных зданиях кафе, книжный магазин, коворкинг, выставочные залы и площадки для проведения мероприятий. Проект реализуется в форме ГЧП.

В ходе обсуждения выявлены следующие обстоятельства:

- часть зданий является объектом культурного наследия;
- проект требует длительного согласования градостроительной документации;
- спрос на коммерческие площади может оказаться ниже прогнозного;
- возможен рост стоимости строительных материалов;
- часть жителей выступает против изменения исторического облика территории;
- у инвестора ограничен доступ к заемному финансированию;
- сроки согласования могут увеличиться из-за изменений законодательства.

Задание:

1. Идентифицируйте не менее 10 рисков проекта.
2. Классифицируйте риски по группам: правовые, финансовые, строительные, рыночные, социальные, экологические, организационные.
3. Оцените вероятность и степень влияния каждого риска по пятибалльной шкале.
4. Постройте карту рисков.
5. Предложите стратегию реагирования для каждого риска: избежание, снижение, передача или принятие.
6. Назначьте владельца риска и разработайте не менее трех мер реагирования для критических рисков.

Критерии оценки:

Критерий	Баллы
Полнота идентификации рисков	20
Корректность классификации	15

Критерий	Баллы
Обоснованность оценки вероятности и влияния	20
Качество карты рисков	10
Адекватность стратегий реагирования	20
Реалистичность мер и назначение владельцев рисков	10
Качество оформления	5
Итого	**100**

Кейс-задание «Проектное финансирование»

Ситуация:
Стоимость создания общественного пространства составляет 600 млн рублей. Публичный партнер готов предоставить земельный участок и частично софинансировать создание объектов общего пользования. Частный партнер планирует разместить коммерческие объекты: кафе, магазины, коворкинг и событийные площадки. Необходимо определить финансовую модель проекта.

Задание:

1. Определите возможные источники финансирования проекта.
2. Распределите затраты между публичным и частным партнером.
3. Предложите модель возврата инвестиций частного партнера.
4. Определите возможные формы государственной поддержки.
5. Укажите основные финансовые риски и способы их снижения.
6. Обоснуйте, почему проект может быть реализован в форме ГЧП.

Критерии оценки:

Критерий	Баллы
Полнота перечня источников финансирования	20
Обоснованность распределения затрат	20
Реалистичность модели возврата инвестиций	20
Корректность предложений по государственной поддержке	15
Полнота анализа финансовых рисков	15
Обоснование выбора модели ГЧП	10
Итого	**100**

Деловая игра «Согласование проекта ГЧП»

Формат: групповая работа, 4 академических часа.

Роли участников:

- администрация муниципального образования;
- региональный орган исполнительной власти;
- частный инвестор;
- представитель банка или ВЭБ.РФ;
- представитель общественного совета;
- представитель жителей;
- представитель проектной организации;
- эксперт по рискам;
- журналист / представитель СМИ.

Задание:
Каждая группа разрабатывает позицию своего участника по проекту создания общественного пространства. В ходе игры необходимо согласовать:

- цели и границы проекта;
- организационно-правовую модель;
- распределение затрат и рисков;
- порядок взаимодействия с жителями;
- план работ и контрольные точки;
- меры снижения социальных и правовых рисков.

Критерии оценки:

Критерий	**Баллы**
Качество подготовки позиции участника	20
Аргументированность выступления	20
Учет правовых и финансовых ограничений	20
Умение вести переговоры и находить компромисс	20
Качество итогового согласованного решения	15
Соблюдение регламента и роли	5
Итого	**100**

Итоговый проект

5.1. Тема итогового проекта

«Организационная подготовка проекта государственно-частного партнерства по развитию современного общественного пространства»

Обучающийся выбирает конкретный объект: парк, набережную, площадь, культурно-образовательный кластер, спортивный объект, туристско-рекреационный комплекс, территорию бывшего промышленного предприятия или иной объект общественного назначения.

5.2. Состав итогового проектного пакета

1. **Титульный лист.**
2. **Паспорт проекта ГЧП**, включающий:
    - наименование проекта;
    - инициатора и участников;
    - цель и задачи;
    - описание объекта;
    - обоснование общественной значимости;
    - ожидаемые результаты;
    - сроки реализации;
    - источники финансирования;
    - ключевые риски.
3. **Аналитическая записка** с анализом территории, потребностей населения и заинтересованных сторон.
4. **Дерево целей и задач проекта.**
5. **Иерархическая структура работ и календарный план** не менее чем на 12 месяцев.
6. **Матрица ответственности RACI.**
7. **Финансово-организационная схема проекта.**
8. **Риск-реестр, карта рисков и план реагирования.**
9. **Коммуникационный план и регламент взаимодействия участников.**
10. **Презентация для защиты проекта** — 10–12 слайдов.

5.3. Критерии оценки итогового проекта

Критерий	**Баллы**
Обоснованность выбора объекта и общественной потребности	10
Корректность формулирования цели и задач	15
Полнота анализа заинтересованных сторон	10

Критерий	Баллы
Качество плана работ, сроков и ресурсов	15
Обоснованность финансово-организационной модели	15
Полнота и качество риск-анализа	15
Качество коммуникационного плана и модели командной работы	10
Соблюдение требований законодательства и методических документов	5
Качество презентации и защиты	5
Итого	**100**

4. Типы оценочных материалов, показатели и критерии оценивания

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

4.2. ФОС разработан как комплекс проверочных заданий различного типа и уровня сложности, включает критерии и шкалы оценивания, а также «ключи» правильных ответов. ФОС формируется как отдельный документ и хранится в электронном виде, доступ к ФОС предоставлен ограниченному кругу лиц.

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

Задания закрытого типа — это тестовые задания, в которых каждый вопрос сопровождается готовыми вариантами ответов, из которых необходимо выбрать один или несколько правильных.

Задания комбинированного типа – это тестовые задания, в которых каждый вопрос сопровождается готовыми вариантами ответов, из которых необходимо выбрать один или несколько правильных и обосновать свой выбор.

Задания открытого типа — это задания, в которых на каждый вопрос должен быть предложен развернутый обоснованный ответ.

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

4.4. Типы заданий, сценарии выполнения, критерии оценивания

ТИП ЗАДАНИЯ	ИНСТРУКЦИЯ	СЦЕНАРИИ ВЫПОЛНЕНИЯ	КРИТЕРИИ ОЦЕНИВАНИЯ
Задание закрытого типа с выбором одного правильного ответа из нескольких вариантов предложенных	Прочитайте текст, выберите правильный ответ	1.Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов. 2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. 3. Выбрать один верный ответ. 4. Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа (например, 3 или В).	Ответ считается верным, если правильно указана цифра или буква
Задание закрытого типа на установление соответствия	Прочитайте текст и установите соответствие	1.Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидаются пары элементов. 2. Внимательно прочитать оба списка: список 1 – вопросы, утверждения, факты, понятия и т.д.; список 2 – утверждения, свойства объектов и т.д. 3. Сопоставить элементы списка 1 с элементами списка 2, сформировать пары элементов. 4. Записать попарно буквы и цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа (например, А1 или Б4).	Ответ считается верным, если правильно указаны цифры или буквы
Задание закрытого типа с выбором нескольких правильных ответов из нескольких вариантов предложенных	Прочитайте текст, выберите правильные ответы	1.Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается несколько правильных ответов из предложенных вариантов. 2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. 3. Выбрать несколько правильных ответов. 4. Записать только номера (или буквы) выбранного варианта ответа (например, 1 4 или А Г).	Ответ считается верным, если правильно установлены все соответствия (позиции из одного столбца верно сопоставлены с позициями другого)
Задание закрытого типа на установление последовательности	Прочитайте текст и установите последовательность	1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается последовательность элементов.	Ответ считается верным, если правильно указана вся последовательность цифр

		2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. 3. Построить верную последовательность из предложенных элементов. 4. Записать буквы/цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа в нужной последовательности (например, БВА или 135).	
Задание комбинированного типа с выбором одного правильного ответа из предложенных и обоснованием выбора	Прочитайте текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа	1.Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов. 2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. 3. Выбрать один верный ответ. 4. Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа. 5. Записать аргументы, обосновывающие выбор ответа (например, 4 текст обоснования).	Ответ считается верным, если правильно указана цифра или буква и приведены корректные аргументы, используемые при выборе ответа
Задание открытого типа с развернутым ответом	Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ	1. Внимательно прочитать текст задания и понять суть вопроса. 2.Продумать логику и полноту ответа. 3.Записать ответ, используя четкие компактные формулировки. 4.В случае расчетной задачи, записать решение и ответ	Ответ считается верным: 1. Отсутствие фактических ошибок. 2. Раскрытие объема используемых понятий (полнота ответа). 3.Обоснованность ответа (наличие аргументов). 4. Логическая последовательность излагаемого материала.

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

Итоговая балльная оценка	**Традиционная система**	**Бинарная система**	**ECTS**	
			Для традиционной системы	**Для бинарной системы**
95-100	Отлично	Зачтено	A	P/ Passed
85-94			B	P/ Passed
75-84	Хорошо		C	P/ Passed
65-74			D	P/ Passed
55-64	Удовлетворительно		E	P/ Passed
0-54	Неудовлетворительно	Не зачтено	F	F/Failed

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

Максимальная сумма баллов за текущий контроль успеваемости	Максимальная сумма баллов за промежуточную аттестацию	Максимальная итоговая балльная оценка	Максимальная сумма баллов за повторную промежуточную аттестацию
60 баллов	40 баллов	100 баллов	100 баллов

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

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

Тема	Методы текущего контроля успеваемости
Введение в Современные общественные пространства и роль ГЧП в их реализации	При проведении занятий семинарского типа: вопросы, тесты, задания
Методики постановки целей и задач проекта ГЧП	При проведении занятий семинарского типа: вопросы, тесты, задания
Планирование проекта ГЧП: работы, ресурсы, сроки, ответственность	При проведении занятий семинарского типа: вопросы, тесты, задания
Инструменты проектного финансирования и организационно правовые модели ГЧП	При проведении занятий семинарского типа: вопросы, тесты, задания
Управление рисками в проектах ГЧП	При проведении занятий семинарского типа: вопросы, тесты, задания

Организация командной работы и коммуникаций в проекте ГЧП	При проведении занятий семинарского типа: вопросы, тесты, задания

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

Задания в тестовой форме по темам

(необходимо выбрать правильный ответ):

Тема 1. Введение в Современные общественные пространства и роль ГЧП в их реализации

К объектам соглашения о ГЧП могут относиться:

1. А) только объекты транспортной инфраструктуры;
   Б) объекты социального обслуживания, культуры, образования, здравоохранения, транспортной и коммунальной инфраструктуры;
   В) исключительно жилые помещения;
   Г) только объекты оборонного назначения.
2. Какой федеральный закон является базовым для регулирования государственно-частного партнёрства в РФ?
   А) ФЗ № 44-ФЗ «О контрактной системе».
   Б) ФЗ № 223-ФЗ «О закупках отдельными видами юридических лиц».
   В) ФЗ № 224-ФЗ «О государственно-частном партнёрстве…».
   Г) ФЗ № 135-ФЗ «О защите конкуренции».
3. В чём ключевое отличие ГЧП от обычной госзакупки при создании социальной инфраструктуры?
   А) В ГЧП частный партнёр участвует не только в строительстве, но и в эксплуатации и обслуживании объекта, а риски распределяются между сторонами.
   Б) В ГЧП всегда полностью отсутствует бюджетное финансирование.
   В) В ГЧП не требуется конкурсная процедура.
   Г) В ГЧП право собственности на объект всегда остаётся у частного партнёра.
4. Какой из примеров лучше всего иллюстрирует социальный эффект проекта ГЧП?
   А) Сокращение сроков строительства на 2 месяца.
   Б) Снижение стоимости квадратного метра для застройщика.
   В) Повышение доступности и качества социальных услуг для населения (например, рост охвата детей дошкольным образованием).
   Г) Увеличение налоговых поступлений в бюджет региона.
5. Какая организационно-правовая модель чаще всего применяется для долгосрочных проектов в социальной сфере?
   А) Государственный контракт на строительство.
   Б) Концессионное соглашение.
   В) Аренда муниципального имущества без инвестиционных обязательств.
   Г) Грант некоммерческой организации.

Ключ к теме 1: 1 — Б, 2 — В, 3 — А, 4 — В, 5 — Б.

Тема 2. Методики постановки целей и задач проекта ГЧП

1. Какой критерий НЕ входит в методику SMART?
   А) Specific (конкретность).
   Б) Measurable (измеримость).
   В) Sustainable (устойчивость).
   Г) Time-bound (ограниченность по времени).
2. Для чего в проектном управлении используют «дерево целей»?
   А) Чтобы визуализировать иерархию целей и декомпозировать главную цель на подцели и задачи.
   Б) Чтобы назначить ответственных за каждую задачу.
   В) Чтобы рассчитать бюджет проекта.
   Г) Чтобы определить сроки реализации проекта.
3. Какая формулировка задачи соответствует SMART-критериям?
   А) «Улучшить качество услуг в поликлинике».
   Б) «Повысить удовлетворённость пациентов на 15 % за 6 месяцев за счёт внедрения электронной очереди и обучения персонала».
   В) «Сделать поликлинику современной».
   Г) «Решить проблему очередей в регистратуре».
4. Что отражает логико-структурная матрица проекта?
   А) Только календарный план работ.
   Б) Только бюджет проекта.
   В) Цели, результаты, мероприятия, показатели и допущения/риски в структурированной форме.
   Г) Список участников проекта и их роли.
5. Какой показатель лучше использовать как измеримый результат проекта ГЧП в сфере образования?
   А) «Будет построено новое здание школы».
   Б) «Ученики будут лучше учиться».
   В) «Доля учащихся, сдавших ЕГЭ по профильной математике на 70+ баллов, вырастет с 45 % до 60 % в течение 3 лет».
   Г) «Школа станет более современной».

Ключ к теме 2: 1 — В, 2 — А, 3 — Б, 4 — В, 5 — В.

Тема 3. Планирование проекта ГЧП: работы, ресурсы, сроки, ответственность

1. Что такое WBS (Work Breakdown Structure)?
   А) График выполнения работ по датам.
   Б) Иерархическая декомпозиция проекта на пакеты работ и задачи.
   В) Матрица ответственности участников проекта.
   Г) Бюджет проекта с разбивкой по статьям.
2. Что позволяет определить метод критического пути (CPM)?
   А) Наиболее дешёвый способ реализации проекта.
   Б) Последовательность работ, определяющую минимальную продолжительность проекта, и задачи, задержка которых сдвигает срок завершения.
   В) Оптимальное распределение бюджета по этапам.
   Г) Риски, связанные с каждым этапом проекта.

3. Для чего используется матрица RACI?
   А) Для расчёта стоимости проекта.
   Б) Для определения ролей и ответственности участников по каждой задаче (Responsible, Accountable, Consulted, Informed).
   В) Для построения сетевого графика.
   Г) Для оценки рисков проекта.
4. Какой документ чаще всего используют для календарного планирования проекта ГЧП?
   А) Устав проекта.
   Б) Диаграмма Ганта.
   В) Финансовый план.
   Г) Реестр рисков.
5. Что означает «ресурсное планирование» в проектном управлении?
   А) Определение и распределение трудовых, материальных и финансовых ресурсов по задачам проекта для соблюдения сроков и бюджета.
   Б) Поиск источников финансирования проекта.
   В) Оценка рисков, связанных с нехваткой ресурсов.
   Г) Подготовка тендерной документации для закупки ресурсов.

Ключ к теме 3: 1 — Б, 2 — Б, 3 — Б, 4 — Б, 5 — А.

Тема 4. Инструменты проектного финансирования и организационно-правовые модели ГЧП

1. Какой инструмент позволяет снизить риски частного партнёра, связанные с возвратом инвестиций в ГЧП-проекте?
   А) Субсидии и гарантии публичного партнёра.
   Б) Полное отсутствие контроля со стороны государства.
   В) Освобождение от налогов на весь срок проекта.
   Г) Передача права собственности на объект частному партнёру без ограничений.
2. Чем концессионное соглашение отличается от соглашения о ГЧП (по российскому законодательству)?
   А) В концессии право собственности на объект остаётся у публичного партнёра, в соглашении о ГЧП может быть у частного.
   Б) В концессиях не участвуют банки.
   В) Соглашения о ГЧП не регулируются федеральным законом.
   Г) Концессии применяются только в транспортной сфере.
3. Что относится к внебюджетным источникам финансирования ГЧП-проекта?
   А) Средства федерального бюджета.
   Б) Кредиты банков, средства частных инвесторов, облигационные займы.
   В) Субсидии из регионального бюджета.
   Г) Дотации на выравнивание бюджетной обеспеченности.
4. Что такое «проектное финансирование» в контексте ГЧП?
   А) Финансирование проекта за счёт средств, выделяемых на текущую деятельность компании.
   Б) Финансирование, при котором возврат средств обеспечивается денежными потоками самого проекта, а не общей выручкой компании-заёмщика.

В) Финансирование исключительно за счёт бюджетных средств.

Г) Финансирование через выпуск акций компании.

5. Какая модель предполагает, что частный партнёр строит, эксплуатирует и затем передаёт объект государству?

А) BOO (Build-Own-Operate).

Б) BOOT (Build-Own-Operate-Transfer).

В) BTO (Build-Transfer-Operate).

Г) DBO (Design-Build-Operate).

Ключ к теме 4: 1 — А, 2 — А, 3 — Б, 4 — Б, 5 — Б.

Тема 5. Управление рисками в проектах ГЧП

1. На каком этапе проекта ГЧП следует проводить идентификацию рисков?

А) Только на этапе эксплуатации.

Б) На этапе подготовки и далее регулярно в ходе реализации проекта.

В) После завершения проекта для анализа ошибок.

Г) Только при возникновении проблем.

2. Как обычно оценивают риски в проектном управлении?

А) По одному параметру — только по вероятности.

Б) По двум параметрам — вероятности и влиянию (последствиям), часто в матрице рисков.

В) По стоимости устранения риска.

Г) По количеству участников, заинтересованных в риске.

3. Какое действие относится к стратегии «снижение риска»?

А) Переложить риск на другую сторону контракта.

Б) Принять риск и не предпринимать действий.

В) Внедрить меры, уменьшающие вероятность или последствия риска (например, дополнительные проверки, обучение персонала).

Г) Полностью отказаться от проекта.

4. Кто обычно несёт риск изменения тарифов на коммунальные услуги в ГЧП-проекте в социальной сфере?

А) Исключительно частный партнёр.

Б) Исключительно публичный партнёр.

В) Риск распределяется между сторонами в контракте (например, через механизм индексации или компенсации).

Г) Риск несёт конечный потребитель услуг.

5. Что включает план реагирования на риски?

А) Только список рисков.

Б) Список рисков, стратегии реагирования (уклонение, снижение, передача, принятие) и конкретные действия/владельцев рисков.

В) Только бюджет на покрытие рисков.

Г) Только график реализации проекта.

Ключ к теме 5: 1 — Б, 2 — Б, 3 — В, 4 — В, 5 — Б.

Тема 6. Организация командной работы и коммуникаций в проекте ГЧП

1. Какая роль в команде проекта отвечает за общий результат и соблюдение сроков, бюджета и качества?
   А) Исполнитель по отдельной задаче.
   Б) Руководитель проекта.
   В) Консультант по узкой тематике.
   Г) Секретарь совещаний.
2. Какой формат коммуникации лучше всего подходит для регулярного отслеживания статуса проекта ГЧП?
   А) Разовые письма по электронной почте без шаблона.
   Б) Еженедельные статус-отчёты и короткие совещания по согласованному регламенту.
   В) Общение только в мессенджерах без фиксации решений.
   Г) Публикация новостей на сайте один раз в квартал.
3. Зачем в проекте ГЧП нужны протоколы совещаний?
   А) Чтобы формально отчитаться перед руководством.
   Б) Чтобы зафиксировать принятые решения, поручения, сроки и ответственных, обеспечивая прозрачность и контроль исполнения.
   В) Чтобы увеличить объём документации.
   Г) Чтобы использовать их как основу для пресс-релизов.
4. Как эффективнее управлять конфликтами в проектной команде ГЧП?
   А) Игнорировать разногласия, чтобы не обострять ситуацию.
   Б) Выявлять причины, обсуждать варианты решения, фиксировать договорённости и при необходимости привлекать куратора проекта.
   В) Сразу менять состав команды при первых признаках конфликта.
   Г) Перекладывать решение конфликта на внешних консультантов без участия команды.
5. Что важно учитывать при формировании команды ГЧП-проекта с участием нескольких организаций?
   А) Только квалификацию специалистов.
   Б) Квалификацию, распределение ролей и зон ответственности, регламенты взаимодействия и каналы связи между организациями.
   В) Личные симпатии участников.
   Г) Географическое расположение офисов без учёта часовых поясов.

Ключ к теме 6: 1 — Б, 2 — Б, 3 — Б, 4 — Б, 5 — Б.

Вопросы для подготовки к опросу (обсуждению) по темам:

Тема 1. Введение в Современные общественные пространства и роль ГЧП в их реализации

1. Раскройте понятие «общественные пространства». Приведите краткий пример из практики госуправления.
2. Объясните, в чём принципиальное отличие ГЧП от госзакупок (44-ФЗ) при реализации социальных проектов: сравните по срокам участия частного партнёра, распределению рисков и фокусу результатов (бюджетный vs социальный эффект).

3. На основе ФЗ № 224-ФЗ сформулируйте 3–4 ключевых признака проекта ГЧП и покажите, как они проявляются на примере реального проекта в социальной сфере (образование, здравоохранение, спорт и т. п.).
4. Какие институциональные и финансовые барьеры чаще всего мешают масштабированию социальных нововведений через ГЧП? Назовите 2–3 барьера и предложите по одному способу их преодоления.
5. Как в проектах ГЧП измеряют социальный эффект? Перечислите 3–4 измеримых показателя (нефинансовых метрик) и объясните, почему их важно фиксировать в паспорте проекта.

Тема 2. Методики постановки целей и задач проекта ГЧП

1. Объясните, почему SMART-формулировки задач особенно важны в ГЧП: приведите пример «слабой» задачи и покажите, как её доработать до SMART, сохранив социальный контекст.
2. Опишите, как построить «дерево целей» для ГЧП-проекта в социальной сфере: назовите 3–4 уровня иерархии (от главной цели до операционных задач) и укажите, какие стейкхолдеры влияют на каждый уровень.
3. В чём назначение логико-структурной матрицы и какие 4–5 блоков она обычно включает? Покажите на гипотетическом примере, как связать цель проекта с показателями и допущениями.
4. Как согласовать цели публичного и частного партнёров в ГЧП, если их KPI различаются (например, «доступность услуги» vs «рентабельность инвестиций»)? Предложите 2–3 инструмента согласования.
5. Какие типичные ошибки допускают при формулировании задач ГЧП-проектов (3–4 примера) и как их избежать с помощью методик проектного управления?

Тема 3. Планирование проекта ГЧП: календарные и ресурсные модели

1. Что такое WBS и как её используют в ГЧП-проектах? Приведите пример декомпозиции одного крупного результата (например, «объект введён в эксплуатацию») на 4–5 пакетов работ.
2. Объясните суть метода критического пути (CPM) и почему он важен для проектов ГЧП с жёсткими сроками и бюджетными обязательствами. Назовите 2–3 последствия задержки на критическом пути.
3. Для чего применяют матрицу RACI в ГЧП-командах? Составьте мини-пример (3–4 задачи) и распределите роли по RACI, учитывая участие представителей госоргана, частного партнёра и подрядчика.
4. Опишите, как подготовить календарный план ГЧП-проекта на 12–18 месяцев: какие 4–5 ключевых вех обязательно включить и почему.
5. Что входит в ресурсное планирование ГЧП-проекта и как согласовать трудовые, материальные и финансовые ресурсы с графиком работ? Приведите 1–2 примера конфликта ресурсов и способы его решения.

Тема 4. Инструменты проектного финансирования и организационно-правовые модели ГЧП

1. Перечислите 3–4 основных источника финансирования ГЧП-проекта и объясните, как их комбинируют в одном проекте (пример связки «бюджет + кредит + гарантия»).
2. В чём разница между концессионным соглашением и соглашением о ГЧП по ФЗ № 115-ФЗ и ФЗ № 224-ФЗ? Сравните по 3–4 критериям (право собственности, распределение рисков, сроки, контроль).
3. Что понимают под «проектным финансированием» в ГЧП и чем оно отличается от корпоративного кредитования? Назовите 2–3 особенности и риски такой модели.

4.Какие инструменты снижают риски частного партнёра в ГЧП (гарантии, субсидии, тарифные механизмы)? Приведите 2–3 примера и укажите, кто их предоставляет.
5.Опишите модель BOOT и объясните, в каких социальных проектах она уместна, а в каких — нет. Приведите 1–2 аргумента «за» и «против» для сферы образования или здравоохранения.

Тема 5. Управление рисками в проектах ГЧП

1.Назовите 4–5 категорий рисков, типичных для ГЧП в социальной сфере, и приведите по одному примеру для каждой категории.
2.Как построить матрицу рисков (вероятность/влияние) и использовать её для приоритизации? Покажите на примере 3–4 рисков, как выбрать стратегию реагирования.
3.Объясните принцип «распределения рисков» в ГЧП: почему риск должен нести тот, кто лучше им управляет, и как это фиксируют в контракте (2–3 формулировки).
4.Какие методы используют для количественной оценки рисков (например, чувствительность, сценарии, Монте-Карло)? Кратко опишите один метод и его пользу для ГЧП.
5.Что включает план реагирования на риски и как его актуализировать в ходе проекта? Приведите структуру из 4–5 пунктов и пример одного риска с мерами.

Тема 6. Организация командной работы и коммуникаций в проекте ГЧП

1.Какие роли обязательно должны быть в команде ГЧП-проекта (3–5 ролей) и какие функции они выполняют? Укажите, кто обычно представляет публичную и частную сторону.
2.Опишите регламент коммуникаций для ГЧП-проекта: какие форматы, периодичность и артефакты (отчёты, протоколы) нужны для прозрачности и контроля.
3.Зачем в ГЧП фиксируют решения в протоколах совещаний и что обязательно включать в протокол (3–5 элементов)?
4.Как управлять конфликтами между стейкхолдерами ГЧП (госслужащие, бизнес, подрядчики)? Предложите алгоритм из 4–5 шагов и 2–3 превентивные меры.

Задания для самостоятельной работы по темам дисциплины

Самостоятельная работа включает:

- изучение нормативных правовых актов и методических документов в сфере ГЧП;
- анализ федеральных, региональных и муниципальных практик реализации проектов ГЧП;
- подготовку аналитических справок по выбранному объекту общественного пространства;
- разработку паспорта проекта ГЧП;
- составление плана-графика реализации проекта;
- подготовку реестра и карты рисков;
- разработку коммуникационного плана;
- подготовку презентации и защиту проектной инициативы.

Итоговым результатом самостоятельной работы является **проектный пакет «Организационная подготовка проекта ГЧП по развитию современного общественного пространства»**, включающий паспорт проекта, дерево целей и задач, план работ, матрицу ответственности, риск-реестр, коммуникационный план и презентацию.

Тема 1. Введение в Современные общественные пространства и роль ГЧП в их реализации

1. Анализ кейсов успешных и проблемных проектов развития общественных пространств. Определение общественной потребности, целевых групп, потенциальных эффектов и ограничений. Формирование проектной идеи
2. Сравнительный анализ. Выберите два проекта в социальной сфере: один — реализованный через госзакупку (44-ФЗ), второй — через механизм ГЧП. На основе открытых источников (сайты органов власти, реестры проектов, СМИ) сравните их по критериям: срок участия частного партнёра, распределение рисков, измеримость социального эффекта. Представьте результаты в виде таблицы из 4–5 строк и краткого вывода (150–200 слов).
3. Работа с нормативной базой. Изучите ФЗ № 224-ФЗ и выделите 5 ключевых признаков проекта ГЧП. Для каждого признака приведите пример из реальной практики (можно из реестров проектов ГЧП).
4. Формулирование социального эффекта. Возьмите любой действующий социальный объект (поликлиника, школа, спорткомплекс) и сформулируйте 3–4 измеримых показателя социального эффекта, которые могли бы быть целевыми в ГЧП-проекте (например, охват, доступность, качество). Укажите единицы измерения и базовые значения (откуда их можно взять).
5. Контент-анализ. Проанализируйте 3–4 новостных или аналитических публикации о ГЧП в социальной сфере за последний год. Выпишите 2–3 типичных барьера/риска, которые отмечают авторы, и сопоставьте их с положениями ФЗ № 224-ФЗ или методическими рекомендациями Минэкономразвития.
6. Эссе-рассуждение. Напишите краткий текст (250–300 слов) на тему: «Почему в социальной сфере особенно важно распределять риски между публичным и частным партнёрами, а не перекладывать их полностью на одну сторону». Используйте 1–2 примера.

Тема 2. Методики постановки целей и задач проекта ГЧП

1. SMART-трансформация. Найдите в открытых источниках описание любого социального проекта (госпрограмма, ведомственный проект, описание объекта). Выделите одну общую цель и переформулируйте её в SMART-формат. Обоснуйте каждое из пяти условий (S, M, A, R, T) отдельно.
2. Дерево целей. Постройте «дерево целей» для гипотетического ГЧП-проекта «Создание сети пунктов проката и обслуживания электросамокатов для маломобильных граждан в городе N». Выделите 3–4 уровня иерархии и для каждой из 5–6 нижних задач укажите измеримый показатель результата.
3. Логико-структурная матрица. На основе того же гипотетического проекта заполните мини-логико-структурную матрицу (4–5 строк): цель → результат → мероприятие → показатель → допущение/риск. Кратко (1–2 предложения на строку) поясните логику связи.
4. Согласование интересов. Опишите 2–3 инструмента (механизма), которые позволяют согласовать KPI публичного и частного партнёров в ГЧП (например, поэтапные выплаты, бонусы за социальный эффект). Приведите по одному краткому примеру применения.

5. Анализ ошибок. Найдите в интернете описание любого проекта (не обязательно ГЧП) с размытой формулировкой целей (например, «улучшить качество», «повысить доступность»). Выпишите 3 ошибки формулировок и предложите исправленные варианты в SMART-формате.

Тема 3. Планирование проекта ГЧП: календарные и ресурсные модели

1. WBS-декомпозиция. Возьмите один крупный результат ГЧП-проекта (например, «объект введён в эксплуатацию») и разложите его на 6–8 пакетов работ. Для каждого пакета укажите 2–3 ключевые задачи и примерный срок (в неделях).
2. Критический путь. На базе полученного WBS выделите 3–4 работы, которые, скорее всего, окажутся на критическом пути, и объясните, почему задержка по ним сдвинет общий срок проекта. Укажите 1–2 меры по снижению риска задержки.
3. Матрица RACI. Составьте матрицу RACI для 4 задач ГЧП-проекта, включив роли: представитель госоргана, частный партнёр, подрядчик, куратор проекта, эксперт. Для каждой задачи определите одну основную и одну вспомогательную роль.
4. Календарный план. Подготовьте календарный план на 12 месяцев для условного проекта (например, проектирование и начало строительства социального объекта). Выделите 5 ключевых вех, укажите их даты и кратко (1 предложение) опишите, что подтверждает достижение вехи.
5. Ресурсное планирование. Для одного из пакетов работ (из задания 1) определите требуемые ресурсы: 2 категории трудовых, 1 категорию материальных, 1 источник финансирования. Опишите, как вы будете согласовывать их с графиком, и укажите 1 возможный конфликт ресурсов и способ его решения.

Тема 4. Инструменты проектного финансирования и организационно-правовые модели ГЧП

1. Комбинация источников. Для условного ГЧП-проекта в социальной сфере (например, физкультурно-оздоровительный комплекс) предложите комбинацию из 3 источников финансирования (бюджет, кредит, гарантия и т.п.) и кратко (2–3 предложения) обоснуйте выбор каждого.
2. Сравнительная таблица. Сравните концессионное соглашение (ФЗ № 115-ФЗ) и соглашение о ГЧП (ФЗ № 224-ФЗ) по 4 критериям: право собственности, распределение рисков, сроки, контроль со стороны государства. Используйте выдержки из законов и дайте краткий комментарий (1 строка на критерий).
3. Проектное финансирование. Опишите 3 особенности проектного финансирования в ГЧП и 2 типичных риска для частного партнёра. Предложите по одному инструменту снижения каждого риска.
4. Инструменты поддержки. Выберите 2 инструмента, снижающих риски частного партнёра (гарантии, субсидии, тарифные механизмы), и для каждого укажите: кто предоставляет, на каком этапе проекта, каков эффект для финансовой модели.
5. Выбор модели. Рассмотрите модель BOOT для условного проекта в сфере образования (строительство и эксплуатация школы). Выпишите 2 аргумента «за» и 2 «против» с точки зрения публичного партнёра. Кратко (3–4 предложения) сформулируйте, при каких условиях эта модель может быть приемлемой.

Тема 5. Управление рисками в проектах ГЧП

1. Классификация рисков. Выделите 5 категорий рисков для ГЧП в социальной сфере и приведите по одному примеру для каждой категории. Укажите, на каком этапе

жизненного цикла проекта риск наиболее вероятен.

2. Матрица рисков. Постройте матрицу рисков (вероятность/влияние) для 5 рисков условного проекта. Для 3 из них предложите стратегию реагирования (снижение/передача/принятие/уклонение) и одно конкретное действие.
3. Распределение рисков. Выберите 3 риска и сформулируйте по одной контрактной формулировке (в 1–2 предложениях), которая закрепляет распределение ответственности между сторонами. Ориентируйтесь на типовые подходы ГЧП.
4. Количественная оценка. Выберите один метод количественной оценки рисков (сценарии, чувствительность, Монте-Карло) и кратко (5–7 предложений) объясните, как его применить к условному ГЧП-проекту: какие данные нужны, что будет результатом, как использовать результат в управлении проектом.
5. План реагирования. Подготовьте структуру плана реагирования на риски (4–5 разделов) и заполните её на примере одного риска (например, рост стоимости стройматериалов). Укажите владельца риска, меры, сроки и критерии эффективности мер.

Тема 6. Организация командной работы и коммуникаций в проекте ГЧП

1. Ролевая модель. Определите 5 обязательных ролей в команде ГЧП-проекта и для каждой укажите 2–3 ключевые функции и 1 ключевой артефакт (документ/отчёт), который эта роль формирует.
2. Регламент коммуникаций. Разработайте регламент коммуникаций для проекта сроком 18 месяцев: укажите 3 формата (например, совещание, отчёт, чат), периодичность, ответственных и состав информации. Объясните, как это обеспечит прозрачность и контроль.
3. Протокол совещания. Подготовьте шаблон протокола совещания для ГЧП-проекта из 6 пунктов (заголовок, дата/время, участники, повестка, решения, поручения). Для пункта «поручения» укажите обязательные атрибуты (срок, ответственный, критерий выполнения).
4. Управление конфликтами. Опишите алгоритм из 5 шагов для разрешения типичного конфликта между госорганом и частным партнёром (например, разногласия по срокам). Добавьте 2 превентивные меры, которые помогут избежать таких конфликтов.
5. Совместная работа организаций. Для проекта с участием 3 организаций (госорган, частный партнёр, подрядчик) предложите 3 инструмента координации (регламент, матрица RACI, ИТ-система и т.п.) и для каждого кратко (1–2 предложения) опишите, как он решает проблему «разрыва ответственности».

5.3. Формы текущего контроля успеваемости обучающихся в рамках контрольных точек и типовые оценочные материалы:

КТ – 1 – Контрольная работа 1

Если Ваша фамилия начинается со следующих букв: «А», «Б»,…. «И», то Вам необходимо выполнить вариант 1 экзаменационной контрольной работы.
Если Ваша фамилия начинается со следующих букв: «К», «Л»,…. «Я», то Вам необходимо выполнить вариант 2 экзаменационной контрольной работы.

Вариант 1
Тестовые вопросы (выберите один верный вариант)

1. **Что отражает WBS (Work Breakdown Structure)?**
   А) График выполнения работ по датам.
   Б) Иерархическую декомпозицию проекта на пакеты работ и задачи.
   В) Распределение ответственности между участниками.
   Г) Бюджет проекта с разбивкой по статьям.
2. **Какой инструмент позволяет определить работы, задержка которых напрямую сдвигает срок завершения проекта?**
   А) Диаграмма Исикавы.
   Б) Матрица RACI.
   В) Метод критического пути (CPM).
   Г) Матрица рисков.
3. **Для чего в ГЧП-проектах используют матрицу RACI?**
   А) Для расчёта стоимости проекта.
   Б) Для определения ролей и ответственности участников по каждой задаче.
   В) Для построения сетевого графика.
   Г) Для оценки рисков проекта.
4. **Какой документ чаще всего применяют для календарного планирования проекта ГЧП?**
   А) Устав проекта.
   Б) Диаграмма Ганта.
   В) Финансовый план.
   Г) Реестр рисков.
5. **Что понимается под «ресурсным планированием» в проектном управлении?**
   А) Поиск источников финансирования проекта.
   Б) Определение и распределение трудовых, материальных и финансовых ресурсов по задачам для соблюдения сроков и бюджета.
   В) Оценка рисков, связанных с нехваткой ресурсов.
   Г) Подготовка тендерной документации для закупки ресурсов.

Практические задания (кейсы)

Кейс 1.

Проект ГЧП: строительство и эксплуатация физкультурно-оздоровительного комплекса в городе N. На этапе планирования команда подготовила перечень крупных результатов: «разработана проектная документация», «получено разрешение на строительство», «объект построен», «объект введён в эксплуатацию».
Задание: выберите один из результатов («объект введён в эксплуатацию») и выполните его декомпозицию в виде WBS из 6–8 пакетов работ. Для каждого пакета укажите 2–3 ключевые задачи и ориентировочный срок (в неделях).

Кейс 2.

В календарном плане проекта ГЧП выделены работы: «получение градостроительного плана земельного участка» (4 недели), «разработка проектной документации» (12 недель), «прохождение экспертизы» (6 недель), «получение разрешения на строительство» (2 недели). Эти работы идут строго последовательно.
Задание: определите критический путь и общую продолжительность этого участка проекта. Укажите 2 риска, которые могут привести к задержке на критическом пути, и предложите по одной мере реагирования на каждый риск.

Вариант 2

Тестовые вопросы (выберите один верный вариант)

1. **Какая методика используется для иерархической декомпозиции проекта на управляемые части?**
   А) SMART.
   Б) WBS.

В) RACI.
Г) PEST.

2. **Что позволяет выявить метод критического пути?**
   А) Наиболее дешёвый способ реализации проекта.
   Б) Последовательность работ, определяющую минимальную продолжительность проекта.
   В) Оптимальное распределение бюджета по этапам.
   Г) Риски, связанные с каждым этапом проекта.
3. **Что означает буква «А» в матрице RACI?**
   А) Assigned (назначенный).
   Б) Accountable (ответственный за результат).
   В) Active (активный участник).
   Г) Available (доступный).
4. **Какой формат визуализации лучше всего подходит для календарного плана ГЧП-проекта?**
   А) Блок-схема.
   Б) Диаграмма Ганта.
   В) Дерево целей.
   Г) Карта стейкхолдеров.
5. **Что является основной целью ресурсного планирования?**
   А) Минимизация количества участников проекта.
   Б) Обеспечение наличия нужных ресурсов в нужное время для выполнения задач.
   В) Полное исключение рисков нехватки ресурсов.
   Г) Снижение стоимости всех закупок.

Практические задания (кейсы)

Кейс 1.

Для проекта ГЧП «реконструкция поликлиники» подготовлен список крупных пакетов работ: «обследование здания», «разработка проекта реконструкции», «закупка материалов», «строительно-монтажные работы», «ввод в эксплуатацию». **Задание:** для пакета «строительно-монтажные работы» выделите 5–6 ключевых задач, укажите для каждой ориентировочную длительность (в неделях) и требуемые ресурсы (2 категории трудовых, 1 материальная). Укажите 1 возможный конфликт ресурсов и способ его решения.

Кейс 2.

Команда проекта ГЧП составила матрицу RACI для задачи «согласование проектной документации»:

- представитель госоргана — A (Accountable);
- частный партнёр — R (Responsible);
- подрядчик — C (Consulted);
- эксперт — C (Consulted).

Задание: оцените корректность распределения ролей и при необходимости скорректируйте. Обоснуйте, почему выбранная роль «ответственного за результат» (A) уместна или требует замены. Добавьте одну задачу («получение разрешения на строительство») и заполните для неё матрицу RACI по тем же ролям.

Ключ к контрольной работе № 1

Вариант 1:

1 — Б, 2 — В, 3 — Б, 4 — Б, 5 — Б.

Вариант 2:

1 — Б, 2 — Б, 3 — Б, 4 — Б, 5 — Б.

Контрольная работа № 2 (после темы 5) КТ-2

Если Ваша фамилия начинается со следующих букв: «А», «Б»,…. «И», то Вам необходимо выполнить вариант 1 экзаменационной контрольной работы.
Если Ваша фамилия начинается со следующих букв: «К», «Л»,…. «Я», то Вам необходимо выполнить вариант 2 экзаменационной контрольной работы.

Тестовые вопросы (выберите один верный вариант)

1. **На каком этапе проекта ГЧП следует проводить идентификацию рисков?**
   А) Только на этапе эксплуатации.
   Б) На этапе подготовки и далее регулярно в ходе реализации проекта.
   В) После завершения проекта для анализа ошибок.
   Г) Только при возникновении проблем.
2. **Как обычно оценивают риски в проектном управлении?**
   А) По одному параметру — только по вероятности.
   Б) По двум параметрам — вероятности и влиянию (последствиям).
   В) По стоимости устранения риска.
   Г) По количеству участников, заинтересованных в риске.
3. **Какое действие относится к стратегии «снижение риска»?**
   А) Переложить риск на другую сторону контракта.
   Б) Принять риск и не предпринимать действий.
   В) Внедрить меры, уменьшающие вероятность или последствия риска.
   Г) Полностью отказаться от проекта.
4. **Кто обычно несёт риск изменения тарифов на коммунальные услуги в ГЧП-проекте в социальной сфере?**
   А) Исключительно частный партнёр.
   Б) Исключительно публичный партнёр.
   В) Риск распределяется между сторонами в контракте.
   Г) Риск несёт конечный потребитель услуг.
5. **Что включает план реагирования на риски?**
   А) Только список рисков.
   Б) Список рисков, стратегии реагирования и конкретные действия/владельцев рисков.
   В) Только бюджет на покрытие рисков.
   Г) Только график реализации проекта.

Практические задания (кейсы)

Кейс 1.

ГЧП-проект: строительство и эксплуатация школы в регионе с высокой сейсмической активностью.

Задание: выделите 5 рисков (по разным категориям: технические, финансовые, правовые, внешние и т.д.), оцените для каждого вероятность и влияние (низкое/среднее/высокое), предложите стратегию реагирования (снижение/передача/принятие/уклонение) и одно конкретное действие. Представьте результаты в виде краткой таблицы (5 строк, 4 столбца: риск; вероятность/влияние; стратегия; действие).

Кейс 2.

В проекте ГЧП выявлен риск «рост стоимости строительных материалов на 20–30 % в течение года».

Задание: сформулируйте 2–3 контрактные формулировки (в 1–2 предложениях каждая), которые позволяют распределить или снизить этот риск между сторонами. Укажите, какая сторона берёт на себя риск или его часть и каким механизмом (индексация, лимит, гарантия и т.п.).

Вариант 2

Тестовые вопросы (выберите один верный вариант)

1. **Какой метод позволяет визуализировать приоритеты рисков по вероятности и влиянию?**
   А) Дерево целей.
   Б) Матрица рисков.
   В) Диаграмма Ганта.
   Г) WBS.
2. **Какая стратегия предполагает передачу риска другой стороне (например, через страхование или контрактные условия)?**
   А) Снижение.
   Б) Передача.
   В) Принятие.
   Г) Уклонение.
3. **Какой из инструментов чаще всего используют для количественной оценки влияния рисков на сроки и бюджет?**
   А) Метод Дельфи.
   Б) Анализ чувствительности.
   В) Матрица стейкхолдеров.
   Г) Логико-структурная матрица.
4. **Почему в ГЧП важно распределять риски между сторонами, а не перекладывать их полностью на одну сторону?**
   А) Чтобы увеличить прибыль публичного партнёра.
   Б) Чтобы риск нёс тот, кто лучше им управляет, и проект оставался экономически привлекательным.
   В) Чтобы минимизировать количество документов в контракте.
   Г) Чтобы ускорить процедуру согласования.
5. **Что такое «допущения» в контексте управления рисками проекта ГЧП?**
   А) Фактические данные, подтверждённые документами.
   Б) Условия, которые считаются верными для планирования, но могут не сбыться и стать источником риска.
   В) Обязательства сторон по контракту.
   Г) Результаты проекта, которые уже достигнуты.

Практические задания (кейсы)

Кейс 1.

ГЧП-проект: создание центра социального обслуживания в муниципалитете. Выявлены риски: «задержка согласования земельного участка», «дефицит квалифицированных кадров», «изменение законодательства в сфере соцобслуживания», «рост цен на оборудование», «низкая востребованность услуг населением».
Задание: постройте матрицу рисков 3×3 (вероятность: низкая/средняя/высокая; влияние: низкое/среднее/высокое). Распределите указанные риски по ячейкам матрицы, выделите 2–3 наиболее приоритетных риска и предложите для них план реагирования (стратегия + 1–2 конкретных действия).

Кейс 2.

Частный партнёр обеспокоен риском «задержки ввода объекта в эксплуатацию из-за проблем с подключением к сетям».
Задание: предложите 3 меры по снижению этого риска (организационные, контрактные, технические). Для каждой меры укажите, на каком этапе проекта её целесообразно внедрить и кто должен быть владельцем риска.

Ключ к контрольной работе № 2

Вариант 1:

1 — Б, 2 — Б, 3 — В, 4 — В, 5 — Б.

Вариант 2:
1 — Б, 2 — Б, 3 — Б, 4 — Б, 5 — Б.

Для каждой формы текущего контроля успеваемости обучающихся в рамках контрольных точек определены критерии оценивания результатов выполнения задания.

Критерии оценивания опроса

Критерии оценки	Диапазон баллов	Описание критерия
Полнота и правильность ответа	0-40	студент полно излагает материал (отвечает на вопрос), даёт правильное определение основных понятий,
степень осознанности, понимания изученного	0-30	обнаруживает понимание материала, может обосновать свои суждения, применить знания на практике, привести необходимые примеры
языковое оформление ответа	0-30	излагает материал последовательно и правильно с точки зрения норма языка, грамотности.
Итого максимально:	100	

Критерии оценивания результатов тестирования

Критерии оценки	Диапазон баллов	Описание критерия
Полнота и правильность ответа	0-100	студент полностью решает тест, даёт правильные ответы
Итого максимально:	100	

Критерии оценивания контрольных работ

Критерии оценки	Диапазон баллов	Описание критерия
Полнота и правильность ответа	0-60	студент полно и правильно выполняет задания
Обоснованность содержания и выводов	0-40	обнаруживает понимание материала, может обосновать свои суждения, применить знания на практике и делает правильные выводы по решенным заданиям
Итого максимально:	100	

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

Для решения задач открытого типа и контрольных работ студенту разрешается использование калькулятора и/или электронных таблиц Excel.

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

6.1. Промежуточная аттестация проводится в форме зачета с оценкой.

6.2. Типовые оценочные материалы промежуточной аттестации.

Типовые проверочные задания для самоподготовки обучающегося к промежуточной

аттестации:

Задание 1. Формулирование задач проекта.
На основе описания территории разработайте дерево целей и задач проекта развития общественного пространства. Сформулируйте не менее пяти SMART-задач, определите ожидаемые результаты и показатели их достижения.

Задание 2. План работ проекта ГЧП.
Составьте иерархическую структуру работ, календарный план не менее чем на 12 месяцев, определите контрольные точки, исполнителей и необходимые ресурсы. Оформите матрицу ответственности RACI.

Задание 3. Оценка рисков.
Разработайте реестр не менее чем из 10 рисков проекта ГЧП. Оцените вероятность и степень влияния каждого риска, постройте карту рисков, предложите меры реагирования и назначьте владельцев рисков.

Задание 4. Организация командной работы.
Разработайте организационную структуру проекта, распределите роли участников, составьте коммуникационный план и регламент принятия решений. Определите порядок взаимодействия с органами публичной власти, инвестором и населением.

Задание 5. Итоговый проект.
Подготовьте и защитите проектный пакет по теме: «Организационная подготовка проекта ГЧП по развитию современного общественного пространства».

Вопросы открытого типа для подготовки к зачету с оценкой:

1. Понятие, признаки и жизненный цикл проекта.
2. Современные общественные пространства как объект государственно-частного партнерства.
3. Понятие, цели и принципы государственно-частного партнерства.
4. Федеральный закон от 13.07.2015 № 224-ФЗ: предмет регулирования и ключевые положения.
5. Стороны, объекты и существенные условия соглашения о ГЧП.
6. Соотношение ГЧП, концессионных соглашений и иных договорных моделей.
7. Организационно-правовые формы реализации проектов ГЧП.
8. Методические документы Минэкономразвития России в сфере ГЧП.
9. Инициация проекта: устав, паспорт и обоснование проекта.
10. Методы определения целей и постановки задач в проектном управлении.
11. SMART-подход к формулированию задач проекта.
12. Дерево целей и логико-структурный подход.
13. Анализ заинтересованных сторон проекта ГЧП.
14. Иерархическая структура работ и декомпозиция проекта.

15. Календарное планирование, контрольные точки и критический путь.
16. Матрица ответственности и распределение полномочий в проекте.
17. Планирование ресурсов и бюджета проекта ГЧП.
18. Понятие, принципы и инструменты проектного финансирования.
19. Источники финансирования проектов ГЧП.
20. Государственная поддержка проектов ГЧП: субсидии, гранты, гарантии, налоговые и инфраструктурные механизмы.
21. Финансовая модель проекта и оценка его эффективности.
22. Методика оценки эффективности проектов ГЧП и определения их сравнительного преимущества.
23. Понятие риска, неопределенности и риск-менеджмента.
24. Классификация рисков проектов ГЧП.
25. Методы идентификации и оценки рисков.
26. Карта рисков и реестр рисков проекта.
27. Стратегии реагирования на риски.
28. Распределение рисков между публичным и частным партнером.
29. Организационная структура проекта и роли участников.
30. Формирование команды проекта и групповая работа.
31. Коммуникационный план проекта ГЧП.
32. Взаимодействие с населением и общественными объединениями при подготовке проекта.
33. Управление конфликтами в проектной команде.
34. Мониторинг, контроль и завершение проекта.
35. Показатели социальной, экономической и бюджетной эффективности проектов развития общественных пространств.

Вопросы открытого типа для подготовки к зачету:

Базовые понятия и роль ГЧП

1. Раскройте понятие «социальное нововведение» и назовите 3–4 критерия, по которым можно подтвердить, что инициатива — именно социальное нововведение, а не обычная модернизация. Приведите краткий пример из практики госуправления.
2. Объясните, в чём принципиальное отличие ГЧП от госзакупок по 44-ФЗ при реализации социальных проектов. Сравните по срокам участия частного партнёра, распределению рисков и фокусу результатов.
3. Перечислите 5 ключевых признаков проекта ГЧП согласно ФЗ № 224-ФЗ и покажите, как они проявляются на примере реального проекта в социальной сфере.
4. Как в проектах ГЧП измеряют социальный эффект? Назовите 3–4 измеримых показателя и объясните, почему их важно фиксировать в паспорте проекта.

5. Какие институциональные и финансовые барьеры чаще всего мешают масштабированию социальных нововведений через ГЧП? Назовите 2–3 барьера и предложите по одному способу их преодоления.

Постановка целей и задач, логические модели

6. Объясните, почему SMART-формулировки задач особенно важны в ГЧП. Приведите пример «слабой» задачи и покажите, как её доработать до SMART, сохранив социальный контекст.
7. Опишите, как построить «дерево целей» для ГЧП-проекта в социальной сфере: назовите 3–4 уровня иерархии и укажите, какие стейкхолдеры влияют на каждый уровень.
8. В чём назначение логико-структурной матрицы? Перечислите её основные блоки и на гипотетическом примере покажите, как связать цель проекта с показателями и допущениями.
9. Как согласовать цели публичного и частного партнёров в ГЧП, если их KPI различаются (например, «доступность услуги» vs «рентабельность инвестиций»)? Назовите 2–3 инструмента согласования и кратко поясните механизм.
10. Назовите 3–4 типичные ошибки при формулировании задач ГЧП-проектов и объясните, как их избежать с помощью методик проектного управления.

Планирование и распределение ресурсов

11. Что такое WBS и как её используют в ГЧП-проектах? Приведите пример декомпозиции одного крупного результата (например, «объект введён в эксплуатацию») на 4–5 пакетов работ.
12. Объясните суть метода критического пути (CPM) и почему он важен для проектов ГЧП с жёсткими сроками и бюджетными обязательствами. Назовите 2–3 последствия задержки на критическом пути.
13. Для чего применяют матрицу RACI в ГЧП-командах? Составьте мини-пример (3–4 задачи) и распределите роли по RACI, учитывая представителей госоргана, частного партнёра и подрядчика.
14. Опишите, как подготовить календарный план ГЧП-проекта на 12–18 месяцев: какие 4–5 ключевых вех обязательно включить и почему.
15. Что входит в ресурсное планирование ГЧП-проекта? Приведите 1–2 примера конфликта ресурсов и способы его решения.

Финансирование и правовые модели ГЧП

16. Перечислите 3–4 основных источника финансирования ГЧП-проекта и объясните, как их комбинируют в одном проекте (пример связки «бюджет + кредит + гарантия»).
17. Сравните концессионное соглашение (ФЗ № 115-ФЗ) и соглашение о ГЧП (ФЗ № 224-ФЗ) по 3–4 критериям: право собственности, распределение рисков, сроки, контроль. Кратко прокомментируйте различия.
18. Что понимают под «проектным финансированием» в ГЧП и чем оно отличается от корпоративного кредитования? Назовите 2–3 особенности и 2 типичных риска для частного партнёра.
19. Какие инструменты снижают риски частного партнёра в ГЧП (гарантии, субсидии, тарифные механизмы)? Приведите 2–3 примера и укажите, кто их предоставляет.
20. Опишите модель BOOT и объясните, в каких социальных проектах она уместна, а в каких — нет. Приведите 1–2 аргумента «за» и «против» для сферы образования или здравоохранения.

Управление рисками

21. Назовите 4–5 категорий рисков, типичных для ГЧП в социальной сфере, и приведите по одному примеру для каждой категории. Укажите, на каком этапе жизненного цикла проекта риск наиболее вероятен.
22. Как построить матрицу рисков (вероятность/влияние) и использовать её для приоритизации? Покажите на примере 3 рисков, как выбрать стратегию реагирования.
23. Объясните принцип «распределения рисков» в ГЧП: почему риск должен нести тот, кто лучше им управляет, и как это фиксируют в контракте (2–3 формулировки).
24. Кратко опишите один метод количественной оценки рисков (сценарии, чувствительность, Монте-Карло): какие данные нужны, что будет результатом, как использовать результат в управлении проектом.
25. Что включает план реагирования на риски и как его актуализировать в ходе проекта? Приведите структуру из 4–5 пунктов и пример одного риска с мерами.

Организация командной работы и коммуникаций

26. Назовите 3–5 обязательных ролей в команде ГЧП-проекта, укажите для каждой 2–3 ключевые функции и 1 ключевой артефакт (документ/отчёт), который эта роль формирует.
27. Опишите регламент коммуникаций для ГЧП-проекта: какие форматы, периодичность и артефакты нужны для прозрачности и контроля.
28. Зачем в ГЧП фиксируют решения в протоколах совещаний? Перечислите 3–5 обязательных элементов протокола и объясните их назначение.
29. Предложите алгоритм из 4–5 шагов для разрешения типичного конфликта между госорганом и частным партнёром (например, разногласия по срокам). Добавьте 2 превентивные меры.
30. Назовите 3–4 инструмента координации при совместной работе нескольких организаций в ГЧП-проекте (регламент, матрица RACI, ИТ-система и т. п.) и кратко объясните, как каждый решает проблему «разрыва ответственности».

Комплексные проектные задания (ситуационные)

31. Представьте, что вы руководитель проекта ГЧП «Строительство и эксплуатация центра соцобслуживания». Опишите структуру паспорта проекта: перечислите 5–6 ключевых разделов и кратко (1 предложение) укажите назначение каждого.
32. Для условного ГЧП-проекта сформулируйте главную цель и 5 задач по SMART. Для каждой задачи укажите измеримый показатель и базовый уровень, от которого ведётся отсчёт.
33. Постройте упрощённый календарный план на 12 месяцев для проекта «реконструкция поликлиники»: выделите 5 вех, укажите их даты и что подтверждает достижение вехи.
34. Для того же проекта выделите 4 риска, постройте для них матрицу 3×3 (вероятность/влияние), выберите 2 приоритетных и предложите план реагирования (стратегия + 1–2 действия).

Тестовые задания комбинированного типа с инструкцией по выполнению и ключами правильных ответов:

Тестовые задания комбинированного типа

Задание 1 (выбор + краткий ответ)

Выберите один верный вариант, а затем допишите 2–3 слова, чем именно этот

инструмент принципиально отличается от других.

Какой инструмент лучше всего отражает иерархическую декомпозицию проекта на пакеты работ?

А) Диаграмма Ганта.

Б) WBS (Work Breakdown Structure).

В) Матрица RACI.

Г) Логико-структурная матрица.

Допишите: главное отличие этого инструмента — в том, что он …

Ключ: Б. Главное отличие этого инструмента — в том, что он фиксирует иерархию работ без привязки к срокам и ответственности (только «что делаем», а не «когда» и «кто»).

Задание 2 (соответствие + мини-кейс)

Установите соответствие между ролью в матрице RACI и её функцией. К каждой букве подберите одну цифру.

Роль	Функция
А) Responsible (R)	1) Даёт консультации, но не отвечает за исполнение
Б) Accountable (A)	2) Непосредственно выполняет задачу
В) Consulted (C)	3) Отвечает за результат задачи перед вышестоящим уровнем
Г) Informed (I)	4) Получает информацию о статусе, чтобы синхронизировать ою работу

Мини-кейс: в задаче «согласование проектной документации» частный партнёр подготовил документы и отправил их госоргану. Кто должен быть R, кто — A? Кратко (одной фразой) обоснуйте выбор.

Ключ: А–2, Б–3, В–1, Г–4.

Мини-кейс: R — частный партнёр (он подготовил и отвечает за корректность документов), A — представитель госоргана (он утверждает и несёт ответственность за принятие решения).

Задание 3 (последовательность + выбор)

Расставьте этапы жизненного цикла ГЧП-проекта в правильной последовательности (1–5). Затем выберите, на каком этапе в первую очередь проводят идентификацию и оценку рисков.

Этапы:

- подготовка проекта и выбор партнёра;
- эксплуатация и мониторинг;
- проектирование и согласование;
- инициация и концепция;
- строительство и ввод в эксплуатацию.

Выберите этап для оценки рисков:

А) Инициация и концепция.

Б) Подготовка проекта и выбор партнёра.

В) Проектирование и согласование.

Г) Строительство и ввод в эксплуатацию.

Д) Эксплуатация и мониторинг.

Ключ: 1 — инициация и концепция, 2 — подготовка проекта и выбор партнёра, 3 — проектирование и согласование, 4 — строительство и ввод в эксплуатацию, 5 — эксплуатация и мониторинг.

Правильный выбор: Б (подготовка проекта и выбор партнёра) — на этом этапе риски закладываются в контракт и финансовую модель.

Задание 4 (выбор нескольких вариантов + краткий ответ)

Отметьте все варианты, которые являются измеримыми показателями

социального эффекта (можно выбрать несколько). Затем приведите один пример единицы измерения для любого из выбранных показателей.

А) «Улучшить качество услуг».

Б) «Охват детей дошкольным образованием».

В) «Повысить удовлетворённость пациентов».

Г) «Сократить сроки строительства».

Д) «Снизить уровень бедности в муниципалитете».

Пример единицы измерения: …

Ключ: Б, В, Д.

Пример: охват детей дошкольным образованием — в процентах (%) или количестве детей (чел.).

Задание 5 (мини-кейс + выбор)

Кейс: в ГЧП-проекте «строительство поликлиники» выявлен риск «задержка поставки импортного оборудования из-за логистических сбоев».

Выберите одну стратегию реагирования, которая наиболее уместна, и допишите одно конкретное действие, которое снизит последствия.

Стратегии:

А) Снижение.

Б) Передача.

В) Принятие.

Г) Уклонение.

Действие: …

Ключ: А (снижение).

Действие: заключить параллельные контракты с двумя поставщиками или предусмотреть локализацию части оборудования (отечественные аналоги).

Задание 6 (соответствие правовых моделей + краткий ответ)

Соотнесите организационно-правовую модель и её ключевую характеристику. К каждой букве подберите одну цифру.

Модель	**Характеристика**
А) Концессионное глашение (ФЗ № 115-ФЗ)	1) Право собственности у публичного партнёра; стный партнёр эксплуатирует объект
Б) Соглашение о ГЧП З № 224-ФЗ)	2) Право собственности может быть у частного ртнёра при выполнении условий соглашения
В) Государственный нтракт (44-ФЗ)	3) Краткосрочная закупка работ/услуг; нет лгосрочной эксплуатации частным партнёром

Краткий ответ: какая модель чаще всего применяется для долгосрочных социальных проектов с распределением рисков? (укажите букву)

Ключ: А–1, Б–2, В–3.

Краткий ответ: Б.

Задание 7 (выбор + мини-кейс)

Какой метод позволяет определить работы, задержка которых напрямую сдвигает срок завершения проекта?

А) PEST-анализ.

Б) Метод критического пути (CPM).

В) SWOT-анализ.

Г) Метод Дельфи.

Мини-кейс: на критическом пути находится «прохождение госэкспертизы» (6 недель). Предложите одну меру, которая снизит риск задержки на этом этапе (1–2 предложения).

Ключ: Б.

Мини-кейс: заранее согласовать перечень документов с экспертами, назначить

ответственного куратора от госоргана и провести предварительный аудит документации до подачи.

Задание 8 (восстановление последовательности SMART-показателей + краткий ответ)

Восстановите правильную последовательность элементов SMART для задачи проекта. Запишите буквы в нужном порядке.

S — Specific (конкретность).
M — Measurable (измеримость).
A — Achievable (достижимость).
R — Relevant (релевантность).
T — Time-bound (ограниченность по времени).

Краткий ответ: почему в ГЧП особенно важно включать T (Time-bound)? (одно предложение)

Ключ: S, M, A, R, T.

Краткий ответ: в ГЧП сроки критичны, потому что от них зависят бюджетные обязательства, тарифные механизмы и социальный эффект (доступность услуг населению).

Задание 9 (мини-кейс + выбор нескольких вариантов)

Кейс: публичный партнёр хочет построить школу через ГЧП. Частный партнёр опасается, что после ввода в эксплуатацию спрос на услуги будет низким и доходы не покроют затраты.

Выберите все инструменты, которые могут снизить этот риск для частного партнёра. Затем укажите, кто обычно предоставляет один из выбранных инструментов.

Инструменты:

А) Минимальный гарантированный доход.
Б) Субсидия на капитальные затраты.
В) Тарифный механизм индексации.
Г) Полная передача риска частному партнёру.
Д) Страхование строительных рисков.

Кто предоставляет (выберите один вариант):

1. Частный партнёр.
2. Публичный партнёр (государство/муниципалитет).
3. Коммерческий банк.
4. Страховая компания.

Ключ: А, Б, В.

Кто предоставляет: 2 (публичный партнёр).

Задание 10 (соответствие показателей и уровней целей + краткий ответ)

Соотнесите уровень цели и пример показателя. К каждой букве подберите одну цифру.

Уровень цели	Показатель
А) Цель проекта	1) Доля детей, охваченных дошкольным образованием в ниципалитете
Б) Результат оекта	2) Объект введён в эксплуатацию (школа на 550 мест)
В) Задача этапа	3) Проектная документация согласована, получено ложительное заключение экспертизы

Краткий ответ: зачем в паспорте ГЧП-проекта фиксируют показатели на всех трёх уровнях? (одно предложение)

Ключ: А–1, Б–2, В–3.

Краткий ответ: чтобы связать социальный эффект (цель) с физическими результатами и операционными задачами, обеспечивая прозрачность и контроль для обеих сторон.

Задания закрытого типа:

Примерные практико-ориентированные задания для проведения зачета с оценкой по дисциплине:

Блок 1. Понятия, цели, измеримость эффекта

Задание 1 (выбор одного варианта)

Кейс: Вы готовите паспорт ГЧП-проекта «Создание сети пунктов проката технических средств реабилитации для маломобильных граждан». Какой из показателей корректно отражает социальный эффект (а не просто промежуточный результат)?

А) «Закуплено 200 единиц оборудования».
Б) «Открыто 5 пунктов проката в разных районах города».
В) «Охват получателей услуг вырос на 35 % за год».
Г) «Подписано соглашение о ГЧП сроком на 10 лет».

Ключ: В.

Задание 2 (выбор нескольких вариантов)

Выберите все показатели, которые соответствуют критерию Measurable (измеримость) в SMART-формулировке задач ГЧП-проекта.

А) «Улучшить качество обслуживания пациентов».
Б) «Сократить среднее время ожидания приёма с 25 до 15 минут».
В) «Повысить доступность услуг».
Г) «Обеспечить 95 % уровень технической готовности оборудования».
Д) «Увеличить удовлетворённость граждан на 20 процентных пунктов по итогам опроса».

Ключ: Б, Г, Д.

Задание 3 (соответствие)

Соотнесите термин и его корректное определение (одна цифра к одной букве).

Термин	**Определение**
А) Социальное нововведение	1) Долгосрочное партнёрство государства и бизнеса с распределением рисков и совместным финансированием
Б) ГЧП-проект	2) Изменение социальной практики, которое решает проблему и даёт измеримый социальный эффект
В) Социальный эффект	3) Результат, выраженный в улучшении доступности, качества или охвата социальных услуг для населения

Ключ: А–2, Б–1, В–3.

Блок 2. Планирование и распределение ответственности

Задание 4 (восстановление последовательности)

Расставьте этапы декомпозиции цели в правильной логической последовательности (от общего к частному).

- задача этапа;
- цель проекта;
- пакет работ;
- результат проекта;
- отдельная операция.

Ключ: цель проекта → результат проекта → пакет работ → задача этапа → отдельная операция.

Задание 5 (соответствие ролей и функций)

Соотнесите роль в матрице RACI и её основную функцию (одна цифра к одной букве).

Роль	Функция
А) Responsible (R)	1) Получает уведомления о статусе, но не участвует в принятии решений
Б) Accountable (A)	2) Отвечает за достижение результата и финальное решение
В) Consulted (C)	3) Непосредственно выполняет работу
Г) Informed (I)	4) Даёт экспертную оценку и рекомендации

Ключ: А–3, Б–2, В–4, Г–1.

Задание 6 (мини-кейс + выбор одного варианта)

Кейс: В проекте ГЧП «реконструкция поликлиники» задача «согласование проектной документации» поручена подрядчику (подготовка), представитель госоргана утверждает, эксперт даёт замечания, главврач получает копию письма.

Кто должен быть Accountable (A) по матрице RACI?

А) Подрядчик (он готовит документы).

Б) Представитель госоргана (он утверждает).

В) Эксперт (он проверяет качество).

Г) Главврач (он пользователь объекта).

Ключ: Б.

Блок 3. Правовые модели и финансирование

Задание 7 (соответствие моделей и признаков)

Соотнесите модель и её ключевой признак (одна цифра к одной букве).

Модель	Признак
А) Концессионное соглашение (ФЗ № 115-ФЗ)	1) Право собственности может быть у частного партнёра; применяется ФЗ № 224-ФЗ
Б) Соглашение о ГЧП (ФЗ № 224-ФЗ)	2) Право собственности у публичного партнёра; частный партнёр эксплуатирует объект
В) Госзакупка (44-ФЗ)	3) Краткосрочная закупка работ/услуг; нет долгосрочной эксплуатации частным партнёром

Ключ: А–2, Б–1, В–3.

Задание 8 (выбор нескольких вариантов)

Какие источники финансирования уместно комбинировать в ГЧП-проекте в социальной сфере? Выберите все подходящие.

А) Средства федерального бюджета (субсидия).

Б) Кредитные средства банка под залог акций частного партнёра.

В) Средства частного партнёра (капитальные вложения).

Г) Грант НКО на проведение разового мероприятия.

Д) Гарантии субъекта РФ по обязательствам частного партнёра.

Ключ: А, В, Д. (Б — не специфично для ГЧП-финансирования; Г — не подходит для капитальных проектов.)

Задание 9 (мини-кейс + выбор одного варианта)

Кейс: Проект «строительство и эксплуатация школы» предполагает возврат инвестиций частного партнёра за счёт платы за дополнительные образовательные услуги и субсидий.

Какой тип финансирования наиболее точно описывает эту модель?

А) Бюджетное финансирование (100 % из бюджета).

Б) Корпоративное кредитование (за счёт прибыли компании).

В) Проектное финансирование (возврат за счёт денежных потоков проекта).

Г) Краудфандинг (сбор средств от граждан).

Ключ: В.

Блок 4. Управление рисками

Задание 10 (соответствие риска и стратегии)

Соотнесите риск и наиболее уместную стратегию реагирования (одна цифра к одной букве).

Риск	Стратегия
А) Рост стоимости стройматериалов на 25 %	1) Передача (страхование/контрактные механизмы)
Б) Задержка госэкспертизы на 8 недель	2) Снижение (резерв сроков, параллельные процессы)
В) Падение спроса на платные услуги после ввода объекта	3) Передача (минимальный гарантированный доход)

Ключ: А–1, Б–2, В–3.

Задание 11 (выбор нескольких вариантов)

Какие из перечисленных действий относятся к стратегии «снижение риска» в ГЧП-проекте? Выберите все верные.

А) Включение в контракт механизма индексации тарифов.

Б) Проведение пилотного этапа и аудита документации до подачи на экспертизу.

В) Создание резерва сроков и бюджета (буфер).

Г) Передача риска через страхование.

Д) Обучение персонала подрядчика и внедрение чек-листов контроля качества.

Ключ: Б, В, Д. (А и Г — это передача риска.)

Задание 12 (мини-кейс + выбор одного варианта)

Кейс: В ГЧП-проекте «центр соцобслуживания» выявлен риск «дефицит квалифицированных кадров в муниципалитете».

Какое решение наиболее эффективно снизит этот риск на этапе планирования?

А) Включить в соглашение обязательство частного партнёра по обучению и удержанию персонала (KPI по текучести).

Б) Полностью переложить риск на публичного партнёра.

В) Принять риск без дополнительных мер.

Г) Отказаться от проекта.

Ключ: А.

Блок 5. Организация работы и контроль

Задание 13 (восстановление последовательности шагов)

Восстановите правильную последовательность шагов при подготовке еженедельного статус-отчёта в ГЧП-проекте.

- зафиксировать отклонения по срокам/бюджету и причины;
- собрать данные от ответственных по задачам;
- подготовить выводы и рекомендации по корректировке;

- актуализировать календарный план (диаграмму Ганта);
- сформировать сводную таблицу по статусам задач (зелёный/жёлтый/красный).

Ключ: собрать данные → актуализировать план → сформировать сводную таблицу → зафиксировать отклонения и причины → подготовить выводы и рекомендации.

Задание 14 (соответствие артефакта и его назначения)
Соотнесите документ и его основное назначение (одна цифра к одной букве).

Документ	Назначение
А) Протокол совещания	1) Фиксирует принятые решения, поручения, сроки и ответственных
Б) Паспорт проекта	2) Содержит цели, показатели, риски, бюджет, вехи и стейкхолдеров
В) Реестр рисков	3) Учитывает риски, их вероятность/влияние, стратегии и владельцев

Ключ: А–1, Б–2, В–3.

Задание 15 (мини-кейс + выбор нескольких вариантов)
Кейс: Команда ГЧП-проекта сталкивается с разногласиями между госорганом и частным партнёром по срокам ввода объекта.
Какие инструменты помогут урегулировать конфликт и зафиксировать договорённости? Выберите все уместные.

А) Внедрение регламента еженедельных совещаний и протоколов.
Б) Назначение независимого куратора/арбитра на уровне руководства.
В) Игнорирование разногласий до появления критического отклонения.
Г) Фиксация согласованных сроков в дополнительном соглашении.
Д) Публикация спорной ситуации в СМИ для привлечения внимания.

Ключ: А, Б, Г.

6.3. Критерии и шкала оценивания на основе БРС.

КРИТЕРИИ ОЦЕНИВАНИЯ	РЕЗУЛЬТАТ В БАЛЛАХ
Дан полный, в логической последовательности развернутый ответ на поставленный вопрос, где он продемонстрировал знания предмета в полном объеме учебной программы, достаточно глубоко осмысливает дисциплину, самостоятельно, и исчерпывающе отвечает на дополнительные вопросы, приводит собственные примеры по проблематике поставленного вопроса, решил предложенные практические задания без ошибок	40
Дан развернутый ответ на поставленный вопрос, где студент демонстрирует знания, приобретенные на лекционных и семинарских занятиях, а также полученные посредством изучения обязательных учебных материалов по курсу, дает аргументированные ответы, приводит примеры, в ответе присутствует свободное владение монологической речью, логичность и последовательность ответа. Однако допускается неточность в ответе. Решил предложенные практические задания с небольшими неточностями.	30-39
Дан ответ, свидетельствующий в основном о знании процессов изучаемой дисциплины, отличающийся недостаточной глубиной и полнотой раскрытия темы, знанием основных вопросов теории, слабо сформированными навыками анализа явлений, процессов,	20-29

недостаточным умением давать аргументированные ответы и приводить примеры, недостаточно свободным владением монологической речью, логичностью и последовательностью ответа. Допускается несколько ошибок в содержании ответа и решении практических заданий.	
Дан ответ, который содержит ряд серьезных неточностей, обнаруживающий незнание процессов изучаемой предметной области, отличающийся неглубоким раскрытием темы, незнанием основных вопросов теории, несформированными навыками анализа явлений, процессов, неумением давать аргументированные ответы, слабым владением монологической речью, отсутствием логичности и последовательности. Выводы поверхностны. Решение практических заданий не выполнено, т.е. студент не способен ответить на вопросы даже при дополнительных наводящих вопросах преподавателя.	0-19

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

Для решения задач открытого типа и контрольных работ студенту разрешается использование калькулятора

7. Методические материалы по освоению дисциплины (модуля)

Планирование и организация времени, необходимого для изучения дисциплины

Важным условием успешного освоения дисциплины является создание системы правильной организации труда, позволяющей распределить учебную нагрузку равномерно в соответствии с графиком образовательного процесса. Большую помощь в этом может оказать составление плана работы на семестр, месяц, неделю, день. Его наличие позволит подчинить свободное время целям учебы, трудиться более успешно и эффективно. С вечера всегда надо распределять работу на завтрашний день. В конце каждого дня целесообразно подвести итог работы: тщательно проверить, все ли выполнено по намеченному плану, не было ли каких-либо отступлений, а если были, по какой причине они произошли. Нужно осуществлять самоконтроль, который является необходимым условием успешной учебы. Если что-то осталось невыполненным, необходимо изыскать время для завершения этой части работы, не уменьшая объема недельного плана. Все задания к практическим занятиям, а также задания, вынесенные на самостоятельную работу, рекомендуется выполнять непосредственно после соответствующей темы лекционного курса, что способствует лучшему усвоению материала, позволяет своевременно выявить и устранить «пробелы» в знаниях, систематизировать ранее пройденный материал, на его основе приступить к овладению новыми знаниями и навыками.

Система академического обучения основывается на рациональном сочетании нескольких видов учебных занятий (в первую очередь, лекций и практических занятий), работа на которых обладает определенной спецификой.

Подготовка к лекциям

Знакомство с дисциплиной происходит уже на первой лекции, где от студента требуется не просто внимание, но и самостоятельное оформление конспекта. При работе с конспектом лекций необходимо учитывать тот фактор, что одни лекции дают ответы на конкретные вопросы темы, другие – лишь выявляют взаимосвязи между явлениями, помогая студенту понять глубинные процессы развития изучаемого предмета как в истории, так и в настоящее время.

Конспектирование лекций – сложный вид вузовской аудиторной работы, предполагающий интенсивную умственную деятельность студента. Конспект является полезным тогда, когда записано самое существенное и сделано это самим обучающимся. Не надо стремиться записать дословно всю лекцию. Такое «конспектирование» приносит больше вреда, чем пользы. Целесообразно вначале понять основную мысль, излагаемую лектором, а затем записать ее. Желательно запись осуществлять на одной странице листа или оставляя поля, на которых позднее, при самостоятельной работе с конспектом, можно сделать дополнительные записи, отметить непонятные места.

Конспект лекции лучше подразделять на пункты, соблюдая красную строку. Этому в большой степени будут способствовать вопросы плана лекции, предложенные преподавателям. Следует обращать внимание на акценты, выводы, которые делает лектор, отмечая наиболее важные моменты в лекционном материале замечаниями «важно», «хорошо запомнить» и т.п. Можно делать это и с помощью разноцветных маркеров или ручек, подчеркивая термины и определения.

Целесообразно разработать собственную систему сокращений, аббревиатур и символов. Однако при дальнейшей работе с конспектом символы лучше заменить обычными словами для быстрого зрительного восприятия текста.

Работая над конспектом лекций, всегда необходимо использовать не только учебник, но и ту литературу, которую дополнительно рекомендовал лектор. Именно такая серьезная, кропотливая работа с лекционным материалом позволит глубоко овладеть теоретическим материалом.

Подготовка к практическим занятиям

Подготовку к каждому практическому занятию студент должен начать с ознакомления с планом практического занятия, который отражает содержание предложенной темы. Тщательное продумывание и изучение вопросов плана основывается на проработке текущего материала лекции, а затем изучения обязательной и дополнительной литературы, рекомендованной к данной теме. Все новые понятия по изучаемой теме необходимо выучить наизусть и внести в глоссарий, который целесообразно вести с самого начала изучения курса.

Результат такой работы должен проявиться в способности студента свободно ответить на теоретические вопросы практикума, его выступлении и участии в коллективном обсуждении вопросов изучаемой темы, правильном выполнении практических заданий и контрольных работ.

В процессе подготовки к практическим занятиям, студентам необходимо обратить особое внимание на самостоятельное изучение рекомендованной литературы. При всей полноте конспектирования лекции в ней невозможно изложить весь материал из-за лимита аудиторных часов. Поэтому самостоятельная работа с учебниками, учебными пособиями, научной, справочной литературой, материалами периодических изданий и Интернета является наиболее эффективным методом получения дополнительных знаний, позволяет значительно активизировать процесс овладения информацией, способствует более глубокому усвоению изучаемого материала, формирует у студентов свое отношение к конкретной проблеме.

Рекомендации по работе с литературой

Работу с литературой целесообразно начать с изучения общих работ по теме, а также учебников и учебных пособий. Далее рекомендуется перейти к анализу монографий и статей, рассматривающих отдельные аспекты проблем, изучаемых в рамках курса, а также официальных материалов и неопубликованных документов (научно-исследовательские работы, диссертации), в которых могут содержаться основные вопросы изучаемой проблемы.

Работу с источниками надо начинать с ознакомительного чтения, т.е. просмотреть текст, выделяя его структурные единицы. При ознакомительном чтении закладками отмечаются те страницы, которые требуют более внимательного изучения.

В зависимости от результатов ознакомительного чтения выбирается дальнейший способ работы с источником. Если для разрешения поставленной задачи требуется изучение некоторых фрагментов текста, то используется метод выборочного чтения. Если в книге нет подробного оглавления, следует обратить внимание ученика на предметные и именные указатели.

Избранные фрагменты или весь текст (если он целиком имеет отношение к теме) требуют вдумчивого, неторопливого чтения с «мысленной проработкой» материала. Такое чтение предполагает выделение:

1) главного в тексте;

2) основных аргументов;

3) выводов.

Особое внимание следует обратить на то, вытекает тезис из аргументов или нет.

Необходимо также проанализировать, какие из утверждений автора носят проблематичный, гипотетический характер и уловить скрытые вопросы.

Понятно, что умение таким образом работать с текстом приходит далеко не сразу. Наилучший способ научиться выделять главное в тексте, улавливать проблематичный характер утверждений, давать оценку авторской позиции – это сравнительное чтение, в ходе которого студент знакомится с различными мнениями по одному и тому же вопросу, сравнивает весомость и доказательность аргументов сторон и делает вывод о наибольшей убедительности той или иной позиции.

Если в литературе встречаются разные точки зрения по тому или иному вопросу из-за сложности прошедших событий и правовых явлений, нельзя их отвергать, не разобравшись. При наличии расхождений между авторами необходимо найти рациональное зерно у каждого из них, что позволит глубже усвоить предмет изучения и более критично оценивать изучаемые вопросы. Знакомясь с особыми позициями авторов, нужно определять их схожие суждения, аргументы, выводы, а затем сравнивать их между собой и применять из них ту, которая более убедительна.

Следующим этапом работы с литературными источниками является создание конспектов, фиксирующих основные тезисы и аргументы. Можно делать записи на отдельных листах, которые потом легко систематизировать по отдельным темам изучаемого курса. Другой способ – это ведение тематических тетрадей-конспектов по одной какой-либо теме. Большие специальные работы монографического характера целесообразно конспектировать в отдельных тетрадях. Здесь важно вспомнить, что конспекты пишутся на одной стороне листа, с полями и достаточным для исправления и ремарок межстрочным расстоянием (эти правила соблюдаются для удобства редактирования). Если в конспектах приводятся цитаты, то непременно должно быть дано указание на источник (автор, название, выходные данные, № страницы). Впоследствии эта информации может быть использована при написании текста реферата или другого задания.

Таким образом, при работе с источниками и литературой важно уметь:

· сопоставлять, сравнивать, классифицировать, группировать, систематизировать информацию в соответствии с определенной учебной задачей;

· обобщать полученную информацию, оценивать прослушанное и прочитанное;

· фиксировать основное содержание сообщений; формулировать, устно и письменно, основную идею сообщения; составлять план, формулировать тезисы;

· готовить и презентовать развернутые сообщения типа доклада;

· работать в разных режимах (индивидуально, в паре, в группе), взаимодействуя друг с другом;

· пользоваться реферативными и справочными материалами;

· контролировать свои действия и действия своих товарищей, объективно оценивать свои действия;

· обращаться за помощью, дополнительными разъяснениями к преподавателю, другим студентам.

· пользоваться лингвистической или контекстуальной догадкой, словарями различного характера, различного рода подсказками, опорами в тексте (ключевые слова, структура текста, предваряющая информация и др.);

· использовать при говорении и письме перифраз, синонимичные средства, слова-описания общих понятий, разъяснения, примеры, толкования, «словотворчество»;

· повторять или перефразировать реплику собеседника в подтверждении понимания его высказывания или вопроса;

· обратиться за помощью к собеседнику (уточнить вопрос, переспросить и др.);

· использовать мимику, жесты (вообще и в тех случаях, когда языковых средств не хватает для выражения тех или иных коммуникативных намерений).

Подготовка к промежуточной аттестации.

При подготовке к промежуточной аттестации целесообразно:

- внимательно изучить перечень вопросов и определить, в каких источниках находятся сведения, необходимые для ответа на них;
- внимательно прочитать рекомендованную литературу;
- составить краткие конспекты ответов (планы ответов).

Рекомендации по выполнению практических заданий

По степени сложности или характеру умственной деятельности практические задания делят на простые и сложные. Сложность оценивается по числу операций, которые необходимо выполнить при ее решении. Простые задания являются тренировочными и требуют для своего решения изученной формулы и знания порядка действий в различных опасных ситуациях. Их решение сводится к простейшим вычислениям в одно действие. Наиболее частое применение этих заданий на начальном этапе закрепления учебного материала, так как на этом этапе деятельность учащихся носит репродуктивный характер. Задания, решение которых требуют нескольких действий называют сложными. К сложным задачам, при решении которых выполняются репродуктивная деятельность относится, например, комбинированные задания.

8. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети Интернет

8.1 Основная литература

1. Государственно-частное партнерство : учебное пособие / под ред. А. В. Бабкина. — Санкт-Петербург : Политех-Пресс, 2019. — 302 с. — URL: https://e.lanbook.com/book/181106 (дата обращения: 22.10.2026). — Текст : электронный. // ЭБС «Лань».lanbook
2. Государственное управление и проектный менеджмент : учебник / В. И. Королев [и др.]. — Москва : ИНФРА-М, 2024. — URL: https://e.lanbook.com/book/258272 (дата обращения: 22.10.2026). — Текст : электронный. // ЭБС «Лань».publication.pravo.gov
3. Механизмы государственно-частного партнерства в экономической политике России : учебник / В. Г. Варнавский [и др.]. — Москва : ИНФРА-М, 2024. — URL: https://e.lanbook.com/book/293879 (дата обращения: 22.10.2026). — Текст : электронный. // ЭБС «Лань».lanbook

4. Попов, Ю. И. Управление проектами : учебное пособие / Ю. И. Попов, О. В. Яковенко. — Москва : ИНФРА-М, 2024. — URL: https://znanium.com/catalog/document?id=436670 (дата обращения: 22.10.2026). — Текст : электронный. // ЭБС Znanium.lanbook
5. Риск-менеджмент : учебник / А. Н. Фомичев. — Москва : ИНФРА-М, 2025. — URL: https://znanium.com/catalog/document?id=431837 (дата обращения: 22.10.2026). — Текст : электронный. // ЭБС Znanium.znanium
6. Управление рисками организации : учебник / Г. Д. Антонов [и др.]. — Москва : ИНФРА-М, 2025. — URL: https://znanium.com/catalog/document?id=416368 (дата обращения: 22.10.2026). — Текст : электронный. // ЭБС Znanium.znanium

8.2.Дополнительная литература

1. Государственно-частное партнерство : учебное пособие / В. А. Черной [и др.]. — Москва : ИНФРА-М, 2023. — URL: https://e.lanbook.com/book/332291 (дата обращения: 22.10.2026). — Текст : электронный. // ЭБС «Лань».znanium
2. Государственно-частное партнерство : учебное пособие / А. В. Бабкин [и др.]. — Санкт-Петербург : Политех-Пресс, 2020. — URL: https://e.lanbook.com/book/165594 (дата обращения: 22.10.2026). — Текст : электронный. // ЭБС «Лань».lanbook
3. Государственно-частное партнерство: кейсы из коллекции ВШЭ : учебное пособие / под ред. А. А. Алпатова. — Москва : Издательский дом ВШЭ, 2018. — URL: https://e.lanbook.com/book/64119 (дата обращения: 22.10.2026). — Текст : электронный. // ЭБС «Лань».lanbook
4. Механизмы государственно-частного партнерства в экономической политике России : учебник / В. Г. Варнавский [и др.]. — Москва : ИНФРА-М, 2017. — URL: https://e.lanbook.com/book/46338 (дата обращения: 22.10.2026). — Текст : электронный. // ЭБС «Лань».lanbook
5. Прохоров, В. В. Выбор механизмов государственно-частного партнерства при реализации крупных инфраструктурных и социальных проектов : монография / В. В. Прохоров. — Москва : ИНФРА-М, 2021. — URL: https://e.lanbook.com/book/147574 (дата обращения: 22.10.2026). — Текст : электронный. // ЭБС «Лань».fgosvo
6. Анализ, оценка и финансирование инновационных проектов : учебное пособие / Т. В. Теплова [и др.]. — Москва : ИНФРА-М, 2020. — URL: https://znanium.com/catalog/document?id=123978 (дата обращения: 22.10.2026). — Текст : электронный. // ЭБС Znanium.lanbook
7. Бизнес-анализ и управление рисками : учебник / Н. А. Казакова, А. Н. Иванова ; под ред. Н. А. Казаковой. — Москва : ИНФРА-М, 2026. — URL: https://znanium.com/catalog/document?id=425861 (дата обращения: 22.10.2026). — Текст : электронный. // ЭБС Znanium.lanbook
8. Управление рисками в инновационной деятельности : учебное пособие / А. В. Тебекин. — Москва : ИНФРА-М, 2023. — URL: https://znanium.com/catalog/document?id=341534 (дата обращения: 22.10.2026). — Текст : электронный. // ЭБС Znanium.znanium

8.3. Нормативные правовые документы и иная правовая информация

Федеральные законы

1. **Конституция Российской Федерации** (принята всенародным голосованием 12.12.1993, с изменениями, одобренными в ходе общероссийского голосования 01.07.2020).
2. **Гражданский кодекс Российской Федерации** (часть первая) от 30.11.1994 № 51-ФЗ.
3. **Гражданский кодекс Российской Федерации** (часть вторая) от 26.01.1996 № 14-ФЗ.

4. **Бюджетный кодекс Российской Федерации** от 31.07.1998 № 145-ФЗ.
5. **Налоговый кодекс Российской Федерации** (часть первая) от 31.07.1998 № 146-ФЗ.
6. **Налоговый кодекс Российской Федерации** (часть вторая) от 05.08.2000 № 117-ФЗ.
7. **Земельный кодекс Российской Федерации** от 25.10.2001 № 136-ФЗ.
8. **Градостроительный кодекс Российской Федерации** от 29.12.2004 № 190-ФЗ.
9. **Федеральный закон от 21.07.2005 № 115-ФЗ «О концессионных соглашениях»** — базовый закон для сопоставления договорных моделей ГЧП и концессии; действует в редакции с изменениями, включая поправки 2025–2026 годов.
10. **Федеральный закон от 13.07.2015 № 224-ФЗ «О государственно-частном партнерстве, муниципально-частном партнерстве в Российской Федерации и внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации»** — основной нормативный акт дисциплины; применяется в действующей редакции с учетом изменений 2025–2026 годов.
11. **Федеральный закон от 05.04.2013 № 44-ФЗ «О контрактной системе в сфере закупок товаров, работ, услуг для обеспечения государственных и муниципальных нужд»**.
12. **Федеральный закон от 18.07.2011 № 223-ФЗ «О закупках товаров, работ, услуг отдельными видами юридических лиц»**.
13. **Федеральный закон от 06.10.2003 № 131-ФЗ «Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации»**.
14. **Федеральный закон от 06.10.1999 № 184-ФЗ «Об общих принципах организации законодательных (представительных) и исполнительных органов государственной власти субъектов Российской Федерации»**.
15. **Федеральный закон от 25.06.2002 № 73-ФЗ «Об объектах культурного наследия (памятниках истории и культуры) народов Российской Федерации»** — применяется при подготовке проектов, связанных с исторической застройкой, культурными кластерами и реконструкцией объектов наследия.
16. **Федеральный закон от 24.07.2007 № 209-ФЗ «О развитии малого и среднего предпринимательства в Российской Федерации»** — используется при анализе участия малого и среднего бизнеса в проектах общественных пространств.
17. **Федеральный закон от 24.07.1998 № 124-ФЗ «Об основных гарантиях прав ребенка в Российской Федерации»** — учитывается при проектировании детских, образовательных и семейно-ориентированных пространств.
18. **Федеральный закон от 10.01.2002 № 7-ФЗ «Об охране окружающей среды»** — применяется при оценке экологических рисков и последствий проектов.
19. **Федеральный закон от 23.11.1995 № 174-ФЗ «Об экологической экспертизе»**.
20. **Федеральный закон от 27.07.2006 № 152-ФЗ «О персональных данных»** — учитывается при организации обратной связи, опросов жителей и цифровых сервисов общественного пространства.

Указы Президента Российской Федерации

21. **Указ Президента Российской Федерации от 07.05.2024 № 309 «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года и на перспективу до 2036 года»** — используется при обосновании связи проектов общественных пространств с целями устойчивого развития территорий, повышения качества городской среды и развития человеческого капитала.

22. **Указ Президента Российской Федерации от 09.11.2022 № 809 «Об утверждении Основ государственной политики по сохранению и укреплению традиционных российских духовно-нравственных ценностей»** — применяется при содержательном обосновании культурных, просветительских и общественных функций пространств.

Постановления и распоряжения Правительства Российской Федерации

23. **Постановление Правительства РФ от 31.10.2018 № 1288 «Об организации проектной деятельности в Правительстве Российской Федерации»** — определяет организационные основы проектной деятельности, включая подготовку, реализацию, мониторинг и оценку проектов.

24. **Постановление Правительства РФ от 26.05.2021 № 786 «О системе управления государственными программами Российской Федерации»** — применяется при увязке проектов ГЧП с государственными программами и целями социально-экономического развития.

25. **Постановление Правительства РФ, утверждающее Правила проведения государственной корпорацией развития «ВЭБ.РФ» оценки обоснованности распределения рисков проекта государственно-частного партнерства, проекта муниципально-частного партнерства** — используется при изучении распределения рисков и экспертизы крупных проектов; оценка проводится при прогнозируемом объеме финансирования создания объекта соглашения свыше 3 млрд рублей.

26. **Постановление Правительства РФ от 05.03.2007 № 145 «О порядке организации и проведения государственной экспертизы проектной документации и результатов инженерных изысканий»**.

27. **Постановление Правительства РФ от 16.08.2021 № 1371 «Об утверждении Правил землепользования и застройки, осуществляемых на основании документов территориального планирования, правил землепользования и застройки муниципальных образований»** — применяется при анализе градостроительных ограничений проекта.

28. **Постановление Правительства РФ от 12.11.2020 № 1816 «О государственной информационной системе обеспечения градостроительной деятельности»**.

29. **Распоряжение Правительства РФ, утверждающее методические рекомендации по реализации и управлению изменениями приоритетных проектов (программ)** — используется при изучении механизмов мониторинга, контроля и корректировки проектов.

Акты федеральных органов исполнительной власти

30. **Приказ Минэкономразвития России от 30.11.2015 № 894 «Об утверждении Методики оценки эффективности проекта государственно-частного партнерства, проекта муниципально-частного партнерства и определения их сравнительного преимущества»** — базовый документ для финансово-экономического обоснования проекта ГЧП.

31. **Рекомендации по реализации проектов государственно-частного партнерства** (Минэкономразвития России, 2023) — применяются при подготовке структуры проекта, оценке участников, рисков, финансирования и организационной модели.

32. **Методические рекомендации по внедрению проектного управления в органах исполнительной власти** — используются при изучении целеполагания, планирования, организации исполнения и контроля проектов.

33. **Приказ Минстроя России об утверждении сводов правил в области градостроительной деятельности** — выбираются актуальные документы по проектированию общественных пространств, благоустройству, доступной среде и безопасности объектов.

34. **Приказ Минэкономразвития России об утверждении методических рекомендаций по применению классификатора государственных программ Российской Федерации** — используется при увязке проекта с программными документами.

Национальные стандарты

35. **ГОСТ Р 54869-2011 «Проектный менеджмент. Требования к управлению проектом»** — устанавливает требования к управлению проектом от старта до завершения и определяет обязательные выходы процессов управления проектом.

36. **ГОСТ Р 58771-2019 «Менеджмент риска. Технологии оценки риска»** — применяется при изучении методов идентификации, анализа и оценки рисков проекта ГЧП.economy.gov+1

37. **ГОСТ Р ИСО 21500-2014 «Руководство по проектному менеджменту»** — используется как дополнительный источник по процессам и жизненному циклу проекта.

38. **ГОСТ Р 54871-2011 «Проектный менеджмент. Требования к управлению программой»** — применяется при рассмотрении взаимосвязи проекта с программами развития территорий.

39. **ГОСТ Р 54870-2011 «Проектный менеджмент. Требования к управлению портфелем проектов»** — используется при анализе отбора и приоритизации проектов ГЧП.

40. **ГОСТ Р ИСО 31000-2019 «Менеджмент риска. Руководящие указания»** — базовый стандарт по построению системы риск-менеджмента.

41. **ГОСТ Р 21.101-2020 «Система проектной документации для строительства. Основные требования к проектной и рабочей документации»** — применяется в части состава документации по объектам капитального строительства.

8.4. Интернет-источники

1. Федеральный закон от 13.07.2015 № 224-ФЗ «О государственно-частном партнерстве, муниципально-частном партнерстве в Российской Федерации и внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации» // Официальный интернет-портал правовой информации. — URL: http://publication.pravo.gov.ru/document/0001201507140006 (дата обращения: 22.10.2026). — Текст : электронный.
2. Постановление Правительства Российской Федерации от 19.12.2015 № 1386 «Об утверждении формы предложения о реализации проекта государственно-частного

партнерства или проекта муниципально-частного партнерства, а также требований к сведениям, содержащимся в предложении о реализации проекта государственно-частного партнерства или проекта муниципально-частного партнерства» // СПС «КонсультантПлюс». — URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_190936/ (дата обращения: 22.10.2026). — Текст : электронный.
3. Федеральный закон от 13.07.2015 № 224-ФЗ «О государственно-частном партнерстве, муниципально-частном партнерстве в Российской Федерации и внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации» // Президент России. — URL: http://kremlin.ru/acts/bank/39948 (дата обращения: 22.10.2026). — Текст : электронный.
4. Федеральный государственный образовательный стандарт высшего образования — магистратура по направлению подготовки 38.04.04 Государственное и муниципальное управление : утвержден приказом Министерства науки и высшего образования Российской Федерации. — URL: https://fgosvo.ru/news/view/4807 (дата обращения: 22.10.2026). — Текст : электронный.
5. Электронно-библиотечная система Znanium. — URL: https://znanium.com (дата обращения: 22.10.2026). — Текст : электронный.
6. Электронно-библиотечная система «Лань». — URL: https://e.lanbook.com (дата обращения: 22.10.2026). — Текст : электронный.
7. Официальный интернет-портал правовой информации. — URL: http://pravo.gov.ru (дата обращения: 22.10.2026). — Текст : электронный.
8. Справочная правовая система «КонсультантПлюс». — URL: https://www.consultant.ru (дата обращения: 22.10.2026). — Текст : электронный.
9. Справочная правовая система «Гарант». — URL: https://www.garant.ru (дата обращения: 22.10.2026). — Текст : электронный.
10. Центр государственно-частного партнерства. — URL: https://pppcenter.ru (дата обращения: 22.10.2026). — Текст : электронный.
11. www.nir.ru/socio/scipubl/socjour.htm - социологический журнал
12. www.nir.ru/socio/scipubl/socis.htm - журнал «социологические исследования
13. http://uptp.ru - журнал «Проблемы теории и практики управления»
14. **Официальный интернет-портал правовой информации** — http://pravo.gov.ru — официальное опубликование федеральных законов, указов Президента РФ, постановлений и распоряжений Правительства РФ.
15. **Министерство экономического развития Российской Федерации** — https://www.economy.gov.ru — методические рекомендации по ГЧП, аналитические материалы, нормативные документы.
16. **Правительство Российской Федерации** — http://government.ru — официальные документы по проектной деятельности, государственным программам и инфраструктурной политике.
17. **Министерство строительства и жилищно-коммунального хозяйства Российской Федерации** — https://minstroyrf.gov.ru — документы в сфере градостроительства, благоустройства, жилищной политики и строительства.
18. **Министерство финансов Российской Федерации** — https://minfin.gov.ru — бюджетное регулирование, государственные программы, вопросы финансирования.
19. **Министерство культуры Российской Федерации** — https://culture.gov.ru — нормативные и методические материалы по объектам культуры и культурным проектам.

20. **Государственная корпорация развития «ВЭБ.РФ»** — https://вэб.рф — материалы по проектному финансированию, инфраструктурным проектам и оценке рисков.
21. **Центр государственно-частного партнерства НИУ ВШЭ** — https://pppcenter.ru — аналитика, рейтинги регионов, обзоры и кейсы проектов ГЧП.
22. **Единая информационная система в сфере закупок** — https://zakupki.gov.ru — информация о государственных и муниципальных закупках, контрактах и закупочных процедурах.
23. **Федеральная государственная информационная система территориального планирования** — https://fgistp.ru — документы территориального планирования и градостроительного зонирования.
24. **Федеральный реестр сведений о документах в области строительства** — https://rfs.minstroyrf.gov.ru — своды правил, национальные стандарты и технические регламенты.
25. **Росстандарт / Федеральный информационный фонд стандартов** — https://protect.gost.ru — официальные тексты национальных стандартов, включая ГОСТ Р 54869-2011 и ГОСТ Р 58771-2019.consultant
26. **КонсультантПлюс** — https://www.consultant.ru — справочная правовая система.
27. **Гарант** — https://www.garant.ru — справочная правовая система.
28. **Проектный офис Правительства Российской Федерации** — материалы по организации проектной деятельности и методическому обеспечению проектов.

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

Учебные аудитории, предназначенные для проведения занятий лекционного и семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации оборудованы:

– специализированной мебелью (аудиторные столы и стулья);

– техническими средствами обучения (мультимедийный проектор, светодиодный экран, персональный компьютер (ноутбук) с программным обеспечением);

– экраном для демонстрации презентаций и фильмов;

– учебной доской (маркерной).

Учебные аудитории, предназначенные для самостоятельной работы, оснащены компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет» и использования электронно-библиотечных и информационно-справочных систем, а также с обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду.

Перечень информационных технологий, программных продуктов, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине	
1	Операционная система (Microsoft Windows 10);
2	Пакет офисных программ (Microsoft Office 2016);
3	Антивирусная программа (Kaspersky Endpoint Security);
4	Интернет-браузер (Google Chrome и Yandex, Firefox,Microsoft Edge);
5	Различные утилиты (Архиваторы (7-Zip File Manager), программа для составления бизнес-планов (ProjectLibre), программа для записи компакт-дисков “ultraISO”, файловые менеджеры, программы просмотра изображений (Acrobat Reader free), мультимедийный проигрыватель (Windows media player), программа для конференц-связи (МТС-линк).
6	• Электронно-библиотечная система IPR SMART

	• Электронно-библиотечная система Znanium • Электронно-библиотечная система Айбукс • Электронно-библиотечная система Лань • https://lib.ranepa.ru/ru/ • Научная электронная библиотека eLIBRARY.RU http://elibrary.ru