

# **Методические рекомендации по организации и проведению оценки квалификации государственных гражданских служащих в сфере проектной деятельности**

## **Методические рекомендации по организации и проведению оценки квалификации государственных гражданских служащих в сфере проектной деятельности**

### **Введение**

Проектная деятельность, целью которой является проведение взаимосвязанных мероприятий, направленных на достижение уникальных результатов в условиях временных и ресурсных ограничений, активно развивается на государственной гражданской службе Российской Федерации (далее – гражданская служба).

Положениями постановления Правительства Российской Федерации от 15 октября 2016 г. № 1050 «Об организации проектной деятельности в Правительстве Российской Федерации» (далее – постановление № 1050) предусмотрено, что для осуществления проектной деятельности государственному гражданскому служащему Российской Федерации (далее – гражданский служащий) необходимо соответствовать определенному уровню квалификации в зависимости от занимаемой роли в проекте.

В соответствии с пунктом 24 Положения об организации проектной деятельности в Правительстве Российской Федерации, утвержденного постановлением № 1050, требования к уровню квалификации в сфере проектного управления старшего должностного лица проекта, руководителя проекта, руководителей рабочих органов проекта и участников проектов разрабатываются федеральным проектным офисом, функции которого осуществляет Департамент проектной деятельности Правительства Российской Федерации, и утверждаются президиумом Совета при Президенте Российской Федерации по стратегическому развитию и приоритетным проектам.

Одновременно пунктом 4 постановления № 1050 установлено, что функции центра компетенций проектного управления, предусматривающие в том числе осуществление профильной подготовки кадров и проведение оценки компетенций в сфере проектного управления, осуществляет Научно-образовательный центр проектного менеджмента федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации» (далее – центр компетенций проектного управления).

Минтрудом России совместно с центром компетенций проектного управления подготовлены настоящие Методические рекомендации, содержащие подходы к организации проведения оценки квалификации, подтверждающей наличие у гражданских

служащих – участников проектной деятельности необходимого для осуществления проектной деятельности уровня компетенций.

Термины и понятия, применяемые в Методических рекомендациях, соответствуют терминам и понятиям, используемым в постановлении № 1050 и Методическом инструментарии по установлению квалификационных требований для замещения должностей государственной гражданской службы (Версия 3.2).

Проведение оценки квалификации в соответствии с настоящими Методическими рекомендациями направлено на повышение эффективности и результативности осуществления проектной деятельности гражданскими служащими, а также расширение осведомленности гражданских служащих о современных методах управления.

## **Глоссарий**

**Оценка квалификации** – процесс определения наличия у гражданского служащего компетенций, необходимых для осуществления проектной деятельности.

**Персональные и управленческие компетенции** – индивидуальные особенности личности, проявляемые в поведении гражданского служащего –

участника проектной деятельности и отражающие жизненные ценности, а также знания и умения, которые необходимы для эффективного и результативного осуществления проектной деятельности.

**Прикладные компетенции** – проявляемые в поведении характеристики, отражающие знания и умения гражданских служащих – участников проектной деятельности, необходимые для эффективного и результативного осуществления проектной деятельности в соответствии с выполняемой ролью в проекте.

Проведение оценки квалификации государственных гражданских служащих - участников проектной деятельности

Процедура оценки квалификации осуществляется для гражданских служащих – участников проектной деятельности, которые исполняют следующие роли в проектах:

- Старшее должностное лицо проекта
- Руководитель проекта
- Руководитель рабочего органа проекта
- Администратор проекта
- Руководитель проектного офиса
- Сотрудник проектного офиса
- Участник проекта

Для прохождения процедуры оценки квалификации представитель нанимателя государственного органа предоставляет в центр компетенций проектного управления заявку в соответствии с установленной формой, представленной в Приложении 1, в бумажном или электронном виде.

Процедура оценки квалификации гражданских служащих-участников проектной деятельности осуществляется в форме экзамена.

Решение о дате, месте и времени проведения экзамена, заключающегося в прохождении очного теста и самооценки, принимается не позднее 10 рабочих дней со дня получения заявки.

Центром компетенции проектного управления для проведения экзамена утверждается экспертная комиссия центра компетенций проектного управления (далее – Комиссия), в состав которой должно входить не менее трех человек, включая председателя и членов Комиссии.

Приказ о проведении экзамена и назначении председателя и членов Комиссии издается центром компетенций проектного управления.

Порядок проведения экзамена определяет центр компетенции проектного управления в соответствии с требованиями, предъявляемыми к участникам проектной деятельности в части персональных и управленческих, а также прикладных компетенций.

Решение, принятое в результате проведения экзамена, оформляется центром компетенции проектного управления протоколом.

По результатам проведения экзамена при положительном решении о соответствии гражданского служащего установленным требованиям центр компетенций проектного управления оформляет бессрочный сертификат, регистрирует его в установленном порядке и включает информацию в единый реестр участников проектной деятельности, прошедших процедуру оценки квалификации.

## **Требования к компетенциям государственных гражданских служащих - участников проектной деятельности**

Требования к компетенциям гражданских служащих - участников проектной деятельности включают:

- **Требования к персональным и управленческим компетенциям.**

Персональные и управленческие компетенции представлены в таблице 1.

Таблица 1

<b>Персональные и управленческие компетенции</b>	<b>Характеристики компетенций</b>
<b>Лидерство</b>	Умение видеть перспективу, образ будущего, понимать цели и доносить их до других

<b>Персональные и управленческие компетенции</b>	<b>Характеристики компетенций</b>
	Умение убеждать, мотивировать, вдохновлять личным примером и вести за собой
	Умение оказать поддержку единомышленникам и создать условия для самореализации последователей
<b>Стратегическое мышление</b>	Умение целостно видеть ситуацию, прогнозировать развитие событий
	Умение выявлять и обосновывать стратегические приоритеты
	Умение видеть риски и новые возможности
<b>Принятие управленческих решений</b>	Умение находить альтернативные пути решения проблемы и определять оптимальные
	Умение оценивать влияние или последствия решений, прежде чем их принять
	Умение оперативно принимать решения на своем уровне ответственности, соблюдая установленные процедуры
<b>Персональная эффективность</b>	Умение нести ответственность за свои действия независимо от условий и обстоятельств
	Умение планировать свою работу с ориентацией на конечный результат
	Умение определять и расставлять приоритеты в своей деятельности
<b>Командное взаимодействие</b>	Умение устанавливать и поддерживать долгосрочные партнерские отношения
	Умение слушать, понимать другого, излагать мысли и факты ясным и доходчивым способом
	Умение эффективно разрешать негативные эмоциональные ситуации, устранять разногласия, делить ответственность за успехи и неудачи команды
<b>Гибкость и готовность к изменениям</b>	Умение адаптировать традиционные и разрабатывать новые подходы, концепции, методы, процессы, технологии, системы и пр.
	Умение инициировать либо с готовностью и бесконфликтно воспринимать изменения
	Умение учиться у людей и ситуаций, постоянно расширять собственный опыт, совершенствовать свои способности

Оценка соответствия гражданских служащих требованиям к персональным и управленческим компетенциям проводится посредством самооценки (до 1 апреля 2018 г.) в соответствии с перечнем и характеристиками персональных и управленческих компетенций участников проектной деятельности, которые определяются центром компетенций проектного управления.

Бланк оценки персональных и управленческих компетенций участников

проектной деятельности представлен в Приложении № 2. Степень выраженности компетенций измеряется в баллах по 4-х уровневой шкале в соответствии с уровнем умений и степенью проявления поведенческих индикаторов гражданских служащих - участников проектной деятельности согласно данным, указанным в таблице 2.

Таблица 2

Степень выраженности компетенции	Уровень умений	Степень проявления поведенческих индикаторов	Количество баллов
Экспертный уровень «Могу научить»	Глубокие знания в данной области и большой опыт применения знаний и умений на практике	Все поведенческие индикаторы проявляются всегда, когда это необходимо, и в полном объеме	3
Квалифицированный уровень «Применяю»	Уверенное знание в данной области, демонстрация умений в работе	Проявляется больше половины поведенческих индикаторов	2
Базовый уровень «Понимаю»	Базовые знания в данной области и ограниченные умения применения этих знаний на практике	Проявляется меньше половины поведенческих индикаторов	1
Нулевой уровень «Не применяю»	Гражданский служащий не применяет данную компетенцию в профессиональной деятельности	Поведенческие индикаторы не проявляются или проявляются редко	0

Минимальные баллы выраженности персональных и управленческих компетенций для оцениваемых ролей гражданских служащих - участников проектной деятельности должны соответствовать указанным в таблице 3.

Таблица 3

Персональные и управленческие компетенции	Минимальный балл выраженности				
	Старшее должностное лицо проекта	Руководитель проекта, руководитель проектного офиса	Руководитель рабочего органа проекта	Администратор проекта, проектного офиса	Участник проекта
Лидерство	3	2	2	1	1

Стратегическое мышление	2	2	1	1	0
Принятие управленческих решений	3	3	2	2	1
Персональная эффективность	2	2	2	2	2
Командное взаимодействие	2	2	2	2	2
Гибкость и готовность к изменениям	2	2	2	2	2
<b>ИТОГО минимальный балл из 18 возможных:</b>	<b>14</b>	<b>13</b>	<b>11</b>	<b>10</b>	<b>8</b>

Количество набранных баллов самооценки персональных и управленческих компетенций участников проектной деятельности для каждой оцениваемой роли должно быть не ниже значений, указанных в таблице 3 настоящих рекомендаций.

- **Требования к прикладным компетенциям.**

К прикладным компетенциям относятся компетенции, представленные в таблице 4.

Таблица 4

Прикладные компетенции	Характеристики компетенций
<b>Организация проекта, управление заинтересованными сторонами проекта</b>	Знание и умение формировать организационную структуру проекта, закреплять функционал и ответственность в проектной команде, а также организовывать обучение и развития команды проекта
	Знание и умение проводить анализ ожиданий заинтересованных сторон и их воздействия на проект, разрабатывать соответствующие стратегии управления для эффективного вовлечения заинтересованных сторон в принятие решений и реализацию проекта
<b>Управление выгодами проекта</b>	Знание и умение определять желаемое состояние, на которое нацелена реализация проекта, выгоды и их описание, связь с показателями и целями; формировать стратегию по достижению и управлению выгодами, определять ответственных и владельцев, связанных с получением и управлением выгодами

<b>Управление содержанием проекта</b>	Знание и умение определить создаваемые результаты, выполняемые мероприятия, границы проекта и обеспечить действия по контролю содержания и передачи результатов заказчику
<b>Управление сроками проекта</b>	Знание и умение планировать достижение результатов, выгод, определять длительность и сроки реализации мероприятий проекта, а также допущения, которые влияют на сроки планирования
<b>Управление финансами проекта</b>	Знание и умение проводить оценку экономической эффективности проекта, определять затраты и формировать бюджет проекта, источники его финансирования
<b>Планирование и контроль проекта</b>	Знание и умение формировать планы проекта, организовывать и проводить мониторинг и контроль реализации проекта, управлять отклонениями в проекте
<b>Управление изменениями в проекте</b>	Знание и умение применять инструменты инициирования, формирования, согласования и контроля изменения в проекте
<b>Управление рисками и возможностями проекта</b>	Знание и умение применять инструменты и методы идентификации, оценки, реагирования, мониторинга и контроля рисков и возможностей проекта
<b>Управление ресурсами проекта</b>	Знание и умение определять потребности проекта в ресурсах, обеспечивать и управлять человеческими и материальными ресурсами проекта
<b>Управление коммуникациями и знаниями проекта</b>	Знание и умение создавать коммуникационные схемы для обеспечения эффективного взаимодействия всех участников проекта, управлять информацией, извлеченными уроками; формировать и использовать базы знаний
<b>Управление качеством проекта</b>	Знание и умение обеспечивать и подтверждать соответствие требованиям проекту, включая требования к результатам проекта
<b>Управление закупками и поставками проекта</b>	Знание и умение организовывать закупочные и конкурсные процедуры, эффективное взаимодействие с подрядчиками

Оценка соответствия гражданских служащих требованиям к прикладным компетенциям проводится в соответствии с перечнем и характеристиками прикладных компетенций участников проектной деятельности, которые определяются центром компетенций проектного управления.

Проведение оценки прикладных компетенций участников проектной деятельности осуществляется посредством тестирования.

Описание минимального количества тестовых вопросов с указанием уровня сложности представлено в таблице 5.

Таблица 5

Роль в проекте	Требования к прикладным компетенциям	Требования к содержанию оценки	
		Характеристика содержания	Количество вопросов разного уровня сложности
Старшее должностное лицо проекта	Базовый уровень	Успешное прохождение теста за 1 астрономический час (50 тестовых заданий) с не менее 65% правильных ответов	Высокий уровень сложности – 10 Средний уровень сложности – 20 Низкий уровень сложности – 20
Руководитель проекта, руководитель проектного офиса	Углубленный уровень	Успешное прохождение теста за 1 астрономический час (50 тестовых заданий) с не менее 65% правильных ответов	Высокий уровень сложности – 10 Средний уровень сложности – 20 Низкий уровень сложности – 20
Руководитель рабочего органа проекта	Углубленный уровень	Успешное прохождение теста за 1 астрономический час (50 тестовых заданий) с не менее 65% правильных ответов	Высокий уровень сложности – 10 Средний уровень сложности – 20 Низкий уровень сложности – 20
Администратор проекта (программы) Сотрудник проектного офиса	Углубленный уровень	Успешное прохождение теста за 1 астрономический час (50 тестовых заданий) с не менее 65% правильных ответов	Высокий уровень сложности – 20 Средний уровень сложности – 20 Низкий уровень сложности – 10
Руководитель проектного офиса	Углубленный уровень	Успешное прохождение теста за 1 астрономический час (50 тестовых заданий) с не менее 65% правильных ответов	Высокий уровень сложности – 20 Средний уровень сложности – 20 Низкий уровень сложности – 10
Участник проекта	Базовый уровень	Успешное прохождение теста за 1 астрономический час (50 тестовых заданий) с не менее 65% правильных ответов	Высокий уровень сложности – 10 Средний уровень сложности – 20 Низкий уровень сложности – 20

**Форма заявки на проведение оценки уровня квалификации  
в сфере проектного управления<sup>1</sup>**

№ п/п	Ф.И.О.	Наименование государственного органа/ должность государственной гражданской службы	Уровень подтверждения (СДЛ, РП, АП, РРО, УП, РПО, СПО) <sup>2</sup>	Дата и время прохождения экзамена <sup>3</sup>	Информация о наличии международного сертификата в области управления проектами (название системы сертификации, уровень, дата прохождения и номер сертификата)
1.					
2.					
3.					
....					

<sup>1</sup> В соответствии с утвержденными президиумом Совета при Президенте Российской Федерации по стратегическому развитию и приоритетным проектам требованиями (протокол от 22 марта 2017 г. № 3) оценка уровня владения методологией проектного управления проводится в объеме образовательной программы «Управления проектами в органах власти: углубленные знания» или образовательной программы «Управление проектами в органах власти: базовые знания», с учетом имеющихся сертификатов международных систем сертификации в области управления проектами (PMP; IPMA; PRINCE2) в зависимости от выполняемой роли в проекте.

<sup>2</sup> СДЛ - старшее должностное лицо, РП - руководитель проекта, АП - администратор проекта, РРО - руководитель проекта, УП - участник проекта, РПО - руководитель проектного офиса, СПО - сотрудник проектного офиса.

<sup>3</sup> Заполняется в соответствии с графиком, утвержденным центром компетенций проектного управления.

**Бланк самооценки  
персональных и управленческих компетенций  
участников проектной деятельности**

Ф.И.О. \_\_\_\_\_

*Оцените, пожалуйста, свои умения, характеризующие персональные и управленческие компетенции по следующей шкале:*

**3** – оцениваемое умение проявляется всегда, когда это необходимо, в полном объеме

**2** – часто применяю оцениваемое умение в работе

**1** - иногда применяю оцениваемое умение в работе

**0** – не применяю данное умение в работе

№	Характеристики персональных и управленческих компетенций	Уровень проявления			
		3	2	1	0
1.					
2.					
3.					
4.					
5.					
6.					
...					

\_\_\_\_\_ « \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 20 года Подпись