

МИНОБРНАУКИ РОССИИ  
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ  
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
**«ВОРОНЕЖСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»**  
(ФГБОУ ВО «ВГУ»)

УТВЕРЖДАЮ

Заведующий кафедрой  
Экономики и управления организациями  
Ю.И. Трещевский

  
27.04.2023г.

## РАБОЧАЯ ПРОГРАММА УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

Б1.В.ДВ.04.02 Государственное частное партнерство в сфере здравоохранения

- 1. Код и наименование направления подготовки:** 38.04.02 Менеджмент
- 2. Профиль подготовки:** Управление здравоохранением
- 3. Квалификация выпускника:** магистр
- 4. Форма обучения:** заочная
- 5. Кафедра, отвечающая за реализацию дисциплины:** кафедра Экономики и управления организациями
- 6. Составители программы:** д.э.н., проф. Никитина Л.М.
- 7. Рекомендована:** НМС экономического факультета протокол №4 от 20.04.23 г.
- 8. Учебный год:** 2025–2026                   **Триместр:** 7

## **9. Цели и задачи учебной дисциплины**

*Целью освоения учебной дисциплины является:*

формирование у обучающихся способности применять технологии (методы) управления рисками для обеспечения непрерывной деятельности и устойчивого развития организации здравоохранения в условиях неопределенности.

*Задачи дисциплины:*

- формирование знаний и умений по идентификации и оценке рисков с точки зрения вероятности их наступления и масштабов влияния на деятельность организации здравоохранения;
- создание навыков выбора методов воздействия на риск для поддержания непрерывной деятельности и устойчивого развития организации здравоохранения;
- формирование знаний и умений по мониторингу рисковых ситуаций, выявления новых обстоятельств, изменяющих уровень риска.

**10. Место учебной дисциплины в структуре ООП:** часть, формируемая участниками образовательных отношений, блока Б1.

**11. Планируемые результаты обучения по дисциплине/модулю (знания, умения, навыки), соотнесенные с планируемыми результатами освоения образовательной программы (компетенциями) и индикаторами их достижения:**

Код	Название компетенции	Код(ы)	Индикатор(ы)	Планируемые результаты обучения
ПК-2	Способен применять технологии (методы) управления рисками для обеспечения непрерывной деятельности и устойчивого развития организации в условиях неопределенности	ПК-2.1	Идентифицирует и оценивает риски с точки зрения вероятности их наступления и масштабов влияния на деятельность организации	<p>Знать:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>– классификацию рисков в проектах ГЧП в здравоохранении, их источники и факторы возникновения в сфере здравоохранения;</li><li>– методы качественной и количественной оценки рисков;</li><li>– нормативно-правовую базу управления ГЧП-проектами.</li></ul> <p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>– идентифицировать ключевые риски на разных этапах жизненного цикла ГЧП-проекта в здравоохранении;</li><li>– оценивать вероятность наступления рисков и масштаб их влияния на проектные показатели;</li><li>– формировать карту рисков и матрицу рисков для проекта ГЧП, ранжировать риски по уровню значимости, выделять «критические» зоны, требующие первоочередных мер реагирования.</li></ul> <p>Владеть:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>– инструментами количественного анализа рисков;</li><li>– технологиями визуализации и отчетности по рискам, подготовкой аналитических записок для руководства и партнёров;</li><li>– методиками сценарного планирования и стресс-тестирования проектов ГЧП.</li></ul>
			Выбирает методы воздействия на риск для поддержания непрерывной деятельности и устойчивого развития организации	<p>Знать:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- основные стратегии реагирования на риски в проектах ГЧП, их преимущества, ограничения и область применимости в здравоохранении;</li><li>- инструментарий финансового управления рисками в ГЧП;</li><li>- правовые механизмы распределения рисков между партнёрами ГЧП.</li></ul>

			<p><b>Уметь:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- соотносить тип и уровень риска с оптимальной стратегией воздействия, обосновывая выбор с учётом специфики здравоохранения;</li> <li>- разрабатывать комплекс мер по снижению рисков для ключевых угроз проекта ГЧП;</li> <li>- оценивать экономическую эффективность методов воздействия на риск.</li> </ul> <p><b>Владеть:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- инструментами договорного закрепления методов воздействия на риск;</li> <li>- навыками проектирования системы управления рисками для проекта ГЧП.</li> </ul>
	ПК-2.3	Осуществляет мониторинг рисковых ситуаций, выявляет новые обстоятельства, изменяющие уровень риска	<p><b>Знать:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- основные индикаторы риска для проектов ГЧП в здравоохранении: финансовые, операционные, регуляторные, репутационные;</li> <li>- периодичность и процедуры мониторинга рисков на разных этапах жизненного цикла ГЧП-проекта;</li> <li>- источники информации для выявления новых рисковых обстоятельств.</li> </ul> <p><b>Уметь:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- организовывать сбор и анализ данных по ключевым индикаторам риска;</li> <li>- выявлять и классифицировать новые рисковые обстоятельства, оценивать их потенциальное влияние на проект;</li> <li>- формировать отчёты о текущем уровне рисков с обоснованием необходимости корректировки стратегии управления рисками и рекомендаций по реагированию.</li> </ul> <p><b>Владеть:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- инструментами мониторинга и раннего предупреждения рисков;</li> <li>- навыками обработки и анализа эмпирической информации;</li> <li>- коммуникационными технологиями для представления результатов проектов ГЧП.</li> </ul>

**12. Объем дисциплины в зачетных единицах/час.** — 3 / 108.

**Форма промежуточной аттестации** — зачет.

### **13. Трудоемкость по видам учебной работы**

Вид учебной работы	Трудоемкость		
	Всего	По триместрам	
		7 триместр	ч.
Аудиторные занятия	8		8
в том числе:	лекции	4	4
	практические	4	4
	лабораторные	0	0
Самостоятельная работа	96		96
в том числе: курсовая работа (проект)	0		0
Форма промежуточной аттестации (зачет)	4		4
<b>Итого:</b>	<b>108</b>		<b>108</b>

### 13.1. Содержание дисциплины

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Содержание раздела дисциплины	Реализация раздела дисциплины с помощью онлайн-курса, ЭУМК
<b>1. Лекции</b>			
1	Теоретические основы ГЧП в здравоохранении	Понятие, принципы и модели ГЧП в здравоохранении. Правовая база ГЧП в РФ: ФЗ № 224-ФЗ, подзаконные акты. Типовые формы соглашений в здравоохранении (концессии, контракты жизненного цикла). Роль ГЧП в модернизации инфраструктуры здравоохранения.	
2	Финансово-экономические механизмы ГЧП в здравоохранении	Источники финансирования проектов ГЧП. Методы оценки экономической эффективности: NPV, IRR, срок окупаемости. Механизмы распределения доходов и затрат между партнёрами. Гарантии и компенсации для частного партнёра.	
3	Управление рисками в проектах ГЧП: методы и инструменты	Классификация рисков в проектах ГЧП (политические, регуляторные, операционные, технологические). Методы качественной и количественной оценки рисков. Стратегии реагирования на риски: уклонение, передача, снижение, принятие. Страхование рисков в ГЧП.	
4	Мониторинг и контроль реализации проектов ГЧП	Система мониторинга проектов ГЧП: индикаторы, периодичность, отчётность. Корректирующие действия при реализации рисковых событий. Аудит проектов ГЧП: роль внешних экспертов. Разрешение конфликтов между партнёрами: медиация, арбитраж. Завершение проекта: передача объекта, оценка итогов, тиражирование опыта.	
<b>2. Практические занятия</b>			
1	Теоретические основы ГЧП в здравоохранении	Анализ правовых рисков при выборе модели ГЧП; идентификация ключевых стейкхолдеров и их интересов как источника рисков. Разбор кейсов: успешные и неудачные проекты ГЧП в регионах РФ.	
2	Финансово-экономические механизмы ГЧП в здравоохранении	Оценка финансовых рисков (валютные, процентные, инфляционные); моделирование сценариев изменения денежных потоков при разных уровнях загрузки объекта.	
3	Управление рисками в проектах ГЧП: методы и инструменты	Разработка плана управления рисками для проекта ГЧП; выбор оптимальных инструментов минимизации в зависимости от типа риска. Групповая работа: составление карты рисков для типового проекта строительства поликлиники на условиях ГЧП.	
4	Мониторинг и контроль реализации проектов ГЧП	Разработка системы KPI для контроля проектов ГЧП. Анализ отчётов проектов ГЧП. Урегулирование споров в проектах ГЧП (на примерах арбитражных дел). Итоговая презентация групповых проектов: план управления рисками для проекта ГЧП в здравоохранении.	

### 13.2. Темы (разделы) дисциплины и виды занятий

№ п/п	Наименование темы (раздела) дисциплины	Виды занятий (количество часов)				
		Лекции	Практические	Лабораторные	Самостоятельная работа	Всего
1	Теоретические основы ГЧП в здравоохранении	1	1	0	24	26
2	Финансово-	1	1	0	24	26

	экономические механизмы ГЧП в здравоохранении					
3	Управление рисками в проектах ГЧП: методы и инструменты	1	1	0	24	26
4	Мониторинг и контроль реализации проектов ГЧП	1	1	0	24	26
	Итого:	4	4	0	96	104

#### **14. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины:**

рекомендации обучающимся по освоению дисциплины: изучение основной и дополнительной литературы, конспектирование документов, размещенных на официальных сайтах; решение задач и кейсов.

#### **15. Перечень основной и дополнительной литературы, ресурсов интернет, обеспечения для самостоятельной работы**

а) основная литература:

№ п/п	Источник
1	Гоосен Е.В. Государственно-частное партнерство: учебное пособие / Е.В. Гоосен, А.А. Сурцева, С.Г. Медянцева. – Кемерово, Кемеровский государственный университет, 2023. – 171 с. – <a href="https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=719740">https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=719740</a>

б) дополнительная литература:

№ п/п	Источник
2	Рекомендации по реализации проектов государственно-частного партнерства. Практики реализации проектов / Министерство экономического развития РФ. – Москва, 2023. – URL: <a href="https://www.economy.gov.ru/material/file/f3040f6b964f22e1a761bbcb2fcf9b0d/metodic_2023.pdf">https://www.economy.gov.ru/material/file/f3040f6b964f22e1a761bbcb2fcf9b0d/metodic_2023.pdf</a>
3	Методика оценки эффективности проекта государственно-частного партнерства, проекта муниципально-частного партнерства и определения их сравнительного преимущества (в ред. Приказа Минэкономразвития РФ от 21.08.2025 N 543) / Министерство экономического развития РФ. – URL: <a href="https://normativ.kontur.ru/document?moduleId=1&amp;documentId=501580">https://normativ.kontur.ru/document?moduleId=1&amp;documentId=501580</a>
4	О государственно-частном партнерстве, муниципально-частном партнерстве в Российской Федерации и внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации: Федеральный закон от 13 июля 2015 г. N 224-ФЗ. – URL: <a href="https://base.garant.ru/71129190/">https://base.garant.ru/71129190/</a>
5	Основные тренды и статистика рынка ГЧП по итогам года: аналитический дайджест / Национальный центр ГЧП. – URL: <a href="https://pppcenter.ru/analitika/">https://pppcenter.ru/analitika/</a>

в) информационные электронно-образовательные ресурсы (официальные ресурсы интернет):

№ п/п	Ресурс
6	Национальный центр ГЧП. – URL: <a href="https://pppcenter.ru/">https://pppcenter.ru/</a>
7	Электронно-библиотечная система "Университетская библиотека online". – URL: <a href="http://biblioclub.ru">http://biblioclub.ru</a>

#### **16. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы**

№ п/п	Источник
1	Рисин И.Е. Государственно-частное партнерство : учебное пособие / И.Е. Рисин, Е.Н. Мельник ; Воронежский государственный университет .— Воронеж : Издательский дом ВГУ, 2019 .— 135 с.

---

**17. Образовательные технологии, используемые при реализации учебной дисциплины, включая дистанционные образовательные технологии (ДОТ, электронное обучение (ЭО), смешанное обучение):** программа курса может быть реализована с применением дистанционных образовательных технологий. При реализации дисциплины проводятся обзорные лекции, практические занятия, выполняются контрольная работа и практико-ориентированное задание. Проверка

контрольной работы и практико-ориентированного задания могут осуществляться с использованием дистанционных образовательных технологий

## **18. Материально-техническое обеспечение дисциплины:**

специализированная мебель, проектор, экран для проектора настенный, компьютер.

## **19. Оценочные средства для проведения текущей и промежуточной аттестаций**

Порядок оценки освоения обучающимися учебного материала определяется содержанием следующих разделов дисциплины:

№ п/п	Наименование раздела дисциплины (модуля)	Компетенции(и)	Индикатор(ы) достижения компетенции	Оценочные средства
1.	Разделы 1–4	ПК-2	ПК-2.1 ПК-2.2 ПК-2.3	Контрольная работа
Промежуточная аттестация форма контроля – зачет				Тестирование Практические задания

## **20. Типовые оценочные средства и методические материалы, определяющие процедуры оценивания**

### **20.1. Текущий контроль успеваемости**

Контроль успеваемости по дисциплине осуществляется с помощью следующих оценочных средств:

- контрольная работа.

Текущие аттестации проводятся в соответствии с Положением о текущей аттестации обучающихся по программам высшего образования Воронежского государственного университета.

Контрольная работа

План управления рисками для проекта ГЧП в здравоохранении.

Групповая работа (4-5 человек в группе).

Цель: отработать навыки анализа рисков и формирования плана управления рисками для реального проекта ГЧП в сфере здравоохранения.

Исходная информация:

Проект: строительство и эксплуатация многопрофильного медицинского центра в г. N (концессионное соглашение сроком на 15 лет).

Параметры проекта:

объём инвестиций — 2,5 млрд руб.;

источники финансирования: 60 % — частные инвестиции, 40 % — бюджетные субсидии;

профиль услуг: диагностика, амбулаторное лечение, дневной стационар;

плановая загрузка — 85 % от мощности в течение 3-го года эксплуатации;

тарифная политика — смешанная (ОМС + платные услуги).

Задание для групп

Разработать план управления рисками по структуре, представленной ниже. Каждая группа анализирует свой блок рисков (распределяется преподавателем). В завершении формируется общая презентация интегрированного плана.

Структура плана управления рисками:

Реестр рисков (таблица из 5–7 рисков по своему блоку): наименование риска; описание рискового события; причина возникновения; предполагаемые последствия; вероятность (низкая/средняя/высокая); влияние (низкое/среднее/высокое); уровень риска (матрица «вероятность-влияние»).

Стратегии реагирования для каждого риска: избегание; передача; снижение; принятие.  
Меры по предотвращению рисков (конкретные действия, ответственные, сроки).  
Мониторинг и контроль: ключевые индикаторы риска (определить 3–4 индикатора для своего блока); периодичность отчётности; целевые значения для плана реагирования.

Распределение тематических блоков между группами:

Группа 1: финансовые и инвестиционные риски.

Группа 2: регуляторные и правовые риски.

Группа 3: операционные риски.

Группа 4: репутационные и социальные риски.

Группа 5: технологические и инфраструктурные риски.

#### Описание технологии проведения

Задание выполняется в группах (4-5 человек). Ответы в виде отдельного файла с результатами и презентацией (7-8 слайдов) загружаются в соответствующий раздел электронного курса на образовательном портале «Электронный университет ВГУ» для оценивания.

Обучающиеся докладывают результаты контрольной работы на практическом занятии (выступление с презентацией 5-7 минут), отвечает на уточняющие вопросы.

#### Требования к выполнению заданий (или шкалы и критерии оценивания)

Оформленная контрольная работа должна содержать: титульный лист, подписанный авторами; основную часть с выделенными разделами. Объем основной части работы – 3-4 страницы, включая сам план управления рисками и обоснование ключевых решений.

Контрольная работа должна соответствовать требованиям, предъявляемым к оформлению: титульный лист установленной формы; шрифт Times New Roman, размер шрифта 14, абзацный отступ 1,5, межстрочный интервал 1,5; размеры полей: левое 3 см, правое 1 см, верхнее и нижнее 2 см; номер страницы проставляют внизу по центру; рисунки, таблицы, список источников должны быть оформлены в соответствии с требованиями ГОСТ.

Комментарии, выводы и обобщения должны иметь авторский характер и обладать признаками оригинальности.

Для оценивания контрольной работы используется 4-балльная шкала: «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно».

#### Критерии оценивания:

Критерии оценивания	Шкала оценок
Содержание контрольной работы в полной мере раскрывает все указанные в задании структурные элементы; оформление контрольной работы соответствует требованиям; изложение материала логично; выводы и обобщения обоснованы, имеют авторский характер и обладают признаками оригинальности; обучающийся отвечает на вопросы	Отлично
Содержание контрольной работы раскрывает все указанные в задании структурные элементы с небольшими недочетами; оформление контрольной работы в основном соответствует требованиям; изложение материала логично; выводы и обобщения обоснованы, имеют авторский характер и обладают признаками оригинальности; обучающийся отвечает на вопросы	Хорошо
Содержание контрольной работы фрагментарно раскрывает указанные в задании структурные элементы; в оформлении контрольной работы допущены ошибки; присутствует связность и логичность изложения; обучающийся допускают отдельные ошибки при ответе на дополнительные вопросы	Удовлетворительно
Обучающийся не смог продемонстрировать понимание ключевых вопросов задания; допустил существенные ошибки в содержании контрольной работы, ее оформлении; ошибается при ответе или затрудняется с ответом на дополнительные вопросы.	Неудовлетворительно

## **20.2. Промежуточная аттестация**

Промежуточная аттестация по дисциплине осуществляется с помощью следующих оценочных средств:

- тестовые задания;
- практические задания.
- результаты прохождения текущей аттестации – выполнение контрольной работы

### **20.2.1 Описание технологии проведения**

#### **20.2.1.1 Примеры тестовых заданий:**

**Задание 1.**

Какая форма ГЧП наиболее распространена в сфере здравоохранения?

- договор аренды государственного имущества без обязательств;
- концессионное соглашение;
- государственный заказ по 44-ФЗ;
- прямое бюджетное финансирование.

Ответ: концессионное соглашение

**Задание 2.**

Что из перечисленного НЕ относится к преимуществам ГЧП для частной стороны?

- закрепление условий взаимодействия в долгосрочном соглашении;
- гарантия полной компенсации всех затрат из бюджета;
- возможность увеличения выручки за счёт дополнительных платных услуг;
- распределение рисков с публичной стороной.

Ответ: гарантия полной компенсации всех затрат из бюджета

**Задание 3.**

Какой фактор НЕ относится к основным рискам ГЧП в здравоохранении?

- изменение тарифов ОМС;
- рост стоимости стройматериалов;
- высокая квалификация медицинского персонала;
- задержки согласований регуляторов.

Ответ: высокая квалификация медицинского персонала

**Задание 4.**

Что является основной целью ГЧП в здравоохранении?

- полная замена государственного финансирования частным;
- повышение качества и доступности медицинских услуг;
- максимизация прибыли частного партнёра;
- сокращение числа государственных медучреждений.

Ответ: повышение качества и доступности медицинских услуг

#### **20.2.1.2. Примеры практических заданий:**

**Задание 1.**

Рассматривается проект строительства и эксплуатации диагностического центра на условиях концессии (срок – 12 лет). Объём инвестиций: 1,8 млрд руб. (60 % – частные средства, 40 % – бюджетные субсидии).

1. Выделите 3 ключевых риска проекта, относящихся к разным категориям (финансовые, регуляторные, операционные и др.).
2. Для каждого риска:
  - кратко опишите суть рискового события и его потенциальные последствия;
  - предложите, какой стороне логичнее возложить ответственность за управление этим риском;

- обоснуйте выбор, опираясь на принципы ГЧП (распределение рисков согласно компетенции сторон, стимулы к эффективному управлению и др.).

3. Составьте таблицу по образцу:

Риск	Описание и последствие	Ответственная сторона	Обоснование

Ответ: заполненная таблица

Задание 2.

Влияние снижения загрузки на срок окупаемости (риск недостаточной загрузки)

Условие:

- Инвестиции в поликлинику – 800 млн руб.
- Плановая годовая выручка при загрузке 80 % – 160 млн руб.
- Операционные расходы – 40 млн руб./год.
- Фактически загрузка составила 60 % (выручка снизилась пропорционально).

1. Рассчитайте годовую выручку при загрузке 60 %.

2. Определите новый срок окупаемости (без дисконтирования) с учётом сниженной выручки.

Решение:

1. Фактическая выручка:  $160 \times 60 / 80 = 120$  млн руб./год.

2. Годовая прибыль:  $120 - 40 = 80$  млн руб.

Срок окупаемости:  $800 / 80 = 10$  лет

Ответ: 120 млн руб.; 10 лет.

## 20.2.2 Требования к выполнению заданий, шкалы и критерии оценивания

Промежуточная аттестация проводится в соответствии с Положением о промежуточной аттестации обучающихся по программам высшего образования.

Промежуточная аттестация по дисциплине осуществляется в форме зачета.

Зачет может быть выставлен по результатам текущей аттестации обучающегося.

Контрольно-измерительные материалы промежуточной аттестации включают в себя 10 тестовых заданий (каждое задание оценивается в 1 балл), 2 практических задания (каждое задание оценивается в 2 балла).

Задания раздела 20.2.1 рекомендуются к использованию при проведении диагностических работ с целью оценки остаточных знаний по результатам освоения данной дисциплины

Для оценивания результатов обучения на зачете используется – зачтено, не зачтено.

Итоговая оценка обучающегося по дисциплине формируется исходя из результатов решения тестовых заданий и расчетных задач по следующей шкале:

Количество правильно выполненных тестовых заданий	Количество правильно выполненных практических заданий	Оценка
$\geq 7$	$\geq 1$	$\geq 9$ баллов, из них не менее 7 баллов за тестовые задания и 2 балла за практические задания
$< 7$	$< 1$	<9 баллов

Соотношение критериев и шкалы оценивания результатов обучения:

Критерии оценивания компетенций	Шкала оценок
Обучающийся демонстрирует знание теоретико-методических основ управления проектами ГЧП в здравоохранении и их рисками, владеет практическими навыками сбора и анализа информации для осуществления контроля и мониторинга рисков реализации проектов ГЧП в здравоохранении, принятия управленческих решений по снижению рисков и смягчению	Зачтено

<p>последствий. Расчетная итоговая оценка <math>\geq 9</math> баллов, из них не менее 7 баллов за тестовые задания и 2 балла за практические задания</p>	
<p>Обучающийся демонстрирует отрывочные, фрагментарные знания теоретико-методических основ управления проектами ГЧП в здравоохранении и их рисками, не владеет практическими навыками сбора и анализа информации для осуществления контроля и мониторинга рисков реализации проектов ГЧП в здравоохранении, принятия управленческих решений по снижению рисков и смягчению последствий.</p> <p>Расчетная итоговая оценка <math>&lt; 9</math> баллов</p>	Не зачтено