

	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M
1	01 · КАРТА КОМПЕТЕНЦИЙ · СИНТЕТИЧЕСКИЙ КЕЙС												
2	Карта знаний — два уровня погружения												
3	«Квалификатор» — самостоятельная работа в стандарте; «Эксперт» — сложные решения, системные правила и риски.												
4													
5	Код	Блок знаний	Квалификатор	Эксперт	Рабочие ситуации	Критические решения	Критичность	Риск дефицита	Владелец	Обновление	Рекомендуемый формат	Компетенции	Обязанности
6	K-01	Стратегия, цели и модель результата Центра	Стратегические приоритеты организации, каскад целей, квартальные результаты, связь продукта с бизнес-эффектом.	Проектирование дерева целей, портфельных принципов и системы управленческих показателей.	Годовое и квартальное планирование; защита приоритетов; пересборка roadmap.	Что финансировать, что остановить, какие результаты считать успехом.	A	Распыление ресурсов и активность без результата.	Руководитель Центра / спонсор	Ежеквартально	Схема целей + памятка решений	C-01, C-02	RSP-01, RSP-02
7	K-02	Операционная модель, ресурсы и риски	Роли, процессы, RACI, SLA, мощность команды, планирование, статусы, реестр рисков и изменений.	Дизайн операционной модели и управление несколькими потоками при ограниченной мощности.	Запуск квартала; конфликт ресурсов; риск срыва; изменение приоритета.	Кому поручить, что перенести, где добавить ресурс или изменить процесс.	A	Срывы сроков, перегруз и скрытые зависимости.	Руководитель Центра / PMO	Ежемесячно	Операционный playbook + шаблоны	C-01	RSP-01
8	K-03	Рынок, потребности и стратегия портфеля ДПО	Сегменты, типы запросов, конкурентные альтернативы, жизненный цикл и критерии приоритизации.	Сценарное управление портфелем, build/buy/partner и инвестиционные решения.	Новый запрос; ревизия линейки; обновление или вывод продукта.	Стандартный/кастомный продукт; пилот/масштабирование/остановка.	A	Портфель не отвечает спросу и стратегии.	Владелец портфеля	Ежеквартально	Карта портфеля + кейс-библиотека	C-02	RSP-02
9	K-04	Нормативный контур и комплект документов ДПО	Зоны требований к программам ДПО, обязательные документы, маршруты согласования, версии, ИС, ПДн и ИБ.	Экспертиза нестандартных программ и создание системы нормативного контроля портфеля.	Разработка программы; изменение формата; итоговая аттестация; проверка.	Комплект готов/не готов; требуется консультация профильной функции.	A	Неполный комплект, правовой или репутационный риск.	Методическая функция / юристы	При изменении требований, не реже 2 раз в год	Чек-лист + шаблоны + карта согласований	C-03	RSP-03, RSP-12
10	K-05	Методический дизайн и оценивание	Рабочие задачи аудитории, результаты обучения, архитектура, практика, обратная связь и оценочные средства.	Проектирование сложных смешанных решений и матрицы прослеживаемости результата.	Discovery; разработка программы; экспертиза; изменение оценивания.	Чему учить, как практиковаться и чем доказать результат.	A	Красивый контент без переноса в работу.	Главный методист	Ежегодно и по итогам пилотов	Методический playbook + разборы	C-03, C-04	RSP-03, RSP-05
11	K-06	Диагностика запроса B2B/B2G	Интервью, карта стейкхолдеров, отделение образовательной проблемы от организационной, требования и KPI.	Фасилитация конфликтующих интересов и перевод стратегической проблемы в портфель решений.	Входящий запрос; пресеил; установочная сессия; пересогласование.	Брать в discovery, переформулировать, передать другой функции или отказаться.	A	Обещание обучения там, где причина не в знаниях или навыках.	Руководитель продукта / аккаунт	По каждому запросу	Карточка квалификации + симуляция интервью	C-04, C-06	RSP-06, RSP-07
12	K-07	Производство контента и управление проектом	T3, roadmap, RACI, зависимости, версии, приемка работы экспертов, методистов, редакторов, видео и дизайна.	Дизайн фабрики контента, SLA, резервирование и повторное использование компонентов.	Старт производства; статус; blocker; замена ресурса; приемка.	Принять, вернуть, заменить ресурс, сократить объем или изменить последовательность.	A	Переделки, срыв релиза и неодинаковое качество.	Продюсер / руководитель производства	Ежеквартально	Производственный playbook + чек-листы	C-05	RSP-04
13	K-08	MVP, пилот, LMS и релиз	Гипотеза MVP, критерии пилота, сценарий тестирования, загрузка и приемка в LMS, release checklist.	Управление релизами и компромиссами по сроку, объему и качеству на нескольких продуктах.	Подготовка пилота; go/no-go; релиз; инцидент.	Релиз, ограниченный релиз, еще одна итерация или остановка.	A	Релиз непроверенного или технически неготового продукта.	Продюсер / LMS owner	По каждому релизу	Дерево решений + чек-лист релиза	C-04, C-05	RSP-04, RSP-05
14	K-09	Заказчики, топ-менеджмент и change control	T3, baseline, KPI, календарь статусов, журнал решений, управление ожиданиями и изменениями.	Переговоры в неоднозначных ситуациях и контур долгосрочного партнерства.	Статус; риск; запрос на изменение; конфликт; защита результата.	Что входит в baseline, как оформить изменение, когда эскалировать.	A	Размытые обязательства и управленческий конфликт.	Руководитель Центра / аккаунт	По каждому проекту	Скрипты статусов + тренажер переговоров	C-06	RSP-06, RSP-07
15	K-10	Эксперты по данным, ИТ и ИИ	Рынок специализаций, критерии квалификации, брифинг, права, тарифы, оценка качества и резерв.	Экспертные панели, рыночные ориентиры и долгосрочная партнерская экосистема.	Поиск эксперта; квалификация; замена; оценка после потока.	Допустить, развивать, заменить или прекратить сотрудничество.	B	Зависимость от одного эксперта и слабое качество передачи практики.	Менеджер экспертного пула	Ежеквартально	Scorecard + реестр + библиотека пробных фрагментов	C-07	RSP-08, RSP-09
16	K-11	База знаний и повторное использование	Таксономия, типы материалов, метаданные, права доступа, версии, владелец и дата пересмотра.	Архитектура knowledge-to-work, поиск, аналитика использования и AI-ассистент по утвержденному контенту.	Публикация; обновление; повторное использование; архивирование.	Что считать эталоном, когда обновлять и кто владелец.	B	Дублирование, устаревание и невозможность найти правильную версию.	Knowledge manager / владельцы разделов	Ежемесячно	База знаний + регламент жизненного цикла	C-09	RSP-10
17	K-12	Маркетинг, пресеил и доказательства	Ценностное предложение, сегменты, маркетинг-кит, КП, вебинар, кейс, реестр доказательств и handoff.	Позиционирование портфеля и управление воронкой на основе спроса и экономики.	Пресеил; подготовка КП; вебинар; публикация кейса.	Что обещать, какие доказательства достаточны, что требует согласия.	B	Неподтвержденные обещания и потеря доверия.	Продуктовый маркетинг / пресеил	Ежеквартально	Маркетинг-кит + библиотека кейсов	C-08	RSP-11
18	K-13	Юристы, финансы, закупки и поставщики	Маршруты согласования, договоры, закупки, SLA, приемка, ИС, ПДн и закрытые данные.	Оптимизация make/buy, поставщиков и контрактной модели без обхода контрольных функций.	Новый подрядчик; закупка; договор; приемка; публикация.	Какой маршрут, пакет документов и уровень согласования нужен.	A	Блокировка проекта, нарушение требований или спор с поставщиком.	Профильные функции / владелец проекта	По изменению регламентов	Карта согласований + чек-листы	C-03, C-10	RSP-12
19	K-14	Аналитика обучения и качество	Паспорт метрик, LMS, оценивание, завершение, вовлеченность, NPS/CSI, перенос в работу, ограничения интерпретации.	Система измерения портфеля и решения об инвестициях на основе надежных данных.	Пилот; отчет; QBR; пересмотр продукта.	Какой сигнал значим, что улучшить, масштабировать или остановить.	A	Оптимизация по красивым, но бессмысленным метрикам.	Learning analytics / владелец продукта	После каждого потока и ежеквартально	Паспорт метрик + дашборд + разбор кейсов	C-09	RSP-13
20	K-15	Бюджет, экономика и маржинальность	Смета, трудоемкость, unit economics, план/факт, прогноз, маржинальность, make/buy и чувствительность.	Финансовая модель портфеля и инвестиционные пороги.	Business case; закупка; прогноз; изменение объема; портфельный обзор.	Инвестировать, менять объем/ресурс, покупать или делать внутри.	A	Убыточный продукт или поздно обнаруженное превышение бюджета.	Руководитель Центра / финансы	Ежемесячно	Калькулятор экономики + контрольные примеры	C-10	RSP-14
21	K-16	Команда, обратная связь и развитие компетенций	Профили ролей, загрузка, делегирование, обратная связь, развитие, преемственность и критические зависимости.	Дизайн capability model Центра и развитие руководителей потоков.	Планирование мощности; performance review; найм; уход ключевого сотрудника.	Что делегировать, какую компетенцию развивать, где нужен найм или резерв.	B	Зависимость от отдельных людей и управленческое микроменеджмент.	Руководитель Центра / HR	Ежеквартально	Матрица компетенций + кейс-калибровка	C-01	RSP-01

	A	B	C	D	E
1	01В · КАРТА КОМПЕТЕНЦИЙ · СИНТЕТИЧЕСКИЙ КЕЙС				
2	Трассировка к 14 обязанностям				
3	Каждая зона исходной роли связана с компетенциями, блоками знаний и этапами процесса.				
4					
5	Код	Зона ответственности	Компетенции	Блоки знаний	Этапы процесса
6	RSP-01	Руководство Центром. Стратегические и квартальные цели, процессы, ресурсы, сроки, качество и доведение задач до результата.	C-01	K-01, K-02, K-16	P-00
7	RSP-02	Стратегия портфеля ДПО. Анализ потребностей, линейка программ, продуктовая дорожная карта, форматы и обновление портфеля.	C-02	K-01, K-03	P-00, P-02, P-08
8	RSP-03	Методическое и нормативное сопровождение. Разработка и экспертиза программ, учебных планов, результатов, оценочных средств и итоговой аттестации.	C-03	K-04, K-05	P-04
9	RSP-04	Полный цикл производства контента. ТЗ, дорожные карты, качество и координация экспертов, методистов, редакторов, видео, дизайна и LMS.	C-05	K-07, K-08	P-05, P-06, P-07
10	RSP-05	Продюсирование программ. Идея, MVP, пилот, релиз, вовлеченность, завершение и улучшения.	C-04, C-05	K-05, K-08	P-01, P-02, P-04, P-05, P-06, P-07
11	RSP-06	Кастомные проекты для ФОИВов и корпораций. Сбор требований, адаптация содержания, согласования и приемка.	C-04, C-06	K-06, K-09	P-01, P-02, P-03, P-04, P-06, P-07
12	RSP-07	Заказчики и топ-менеджмент. Снятие потребности, ТЗ и KPI, статусы, риски, ожидания и изменения.	C-06	K-06, K-09	P-01, P-03, P-07
13	RSP-08	Пул внутренних и внешних экспертов. Поиск, квалификация, брифинг, договоренности, резерв и контроль качества.	C-07	K-10	P-05, P-07
14	RSP-09	Рынок преподавателей по управлению данными. Понимание специализаций, доступности, уровня практики и преподавательской зрелости экспертов.	C-07	K-10	P-05, P-07
15	RSP-10	База знаний и вспомогательные материалы. Чек-листы, рекомендации, статьи, видеоуроки и повторно используемые компоненты.	C-09	K-11	P-06, P-07, P-08
16	RSP-11	Маркетинг и пресейл. Маркетинг-киты, КП, презентации, вебинары, кейсы, портфолио и передача в производство.	C-08	K-12	
17	RSP-12	Смежные подразделения и поставщики. Юристы, финансы, закупки, подрядчики, договоры, SLA и приемка.	C-10	K-04, K-13	P-02, P-08
18	RSP-13	Аналитика и качество. LMS, опросы, NPS/CSI, эффективность обучения, отчеты и backlog улучшений.	C-09	K-14	P-06, P-07, P-08
19	RSP-14	Бюджет и экономика. Сметы, план/факт, прогноз, маржинальность и эффективность портфеля.	C-10	K-15	P-02, P-08

	A	B	C	D
1	01C · КАРТА КОМПЕТЕНЦИЙ · СИНТЕТИЧЕСКИЙ КЕЙС			
2	Легенда и правила чтения			
3	Карта не заменяет интервью с носителями знаний; она показывает заполненный синтетический результат этапа.			
4				
5	ДВА УРОВНЯ ПОГРУЖЕНИЯ			
6	Уровень	Смысл	Проверка	Граница
7	Квалификатор	Самостоятельно решает стандартную задачу по утвержденному правилу.	Создает правильный рабочий артефакт без подсказки.	Распознает отклонение и эскалирует.
8	Эксперт	Ведет неоднозначную ситуацию, задает правила и развивает других.	Объясняет признаки решения и последствия компромисса.	Не обходит нормативные, финансовые и репутационные согласования.
9				
10	КРИТИЧНОСТЬ ЗНАНИЯ			
11	Класс	Что означает	Реакция на дефицит	Пример
12	A	Ошибка может нарушить обязательства, качество, нормативный контур или экономику.	Не допускать к самостоятельному решению до подтверждения минимума.	Релиз, нормативный комплект, baseline, бюджет.
13	B	Дефицит снижает масштабируемость и устойчивость, но обычно имеет компенсирующий контроль.	Развивать планово; обеспечить владельца и резерв.	Экспертный пул, база знаний, маркетинг.
14				
15	СИНТЕТИЧЕСКИЙ ПРИМЕР · разработан для демонстрации методики · не содержит данных конкретной организации			
16				