

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования

**«РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА И  
ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ  
ФЕДЕРАЦИИ»**

Институт «Высшая школа государственного управления»

«УТВЕРЖДАЮ»

Директор Института ВШГУ РАНХиГС

 А.М. Колесников  
«06» марта 2025 г.

ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ ПРОГРАММА  
повышения квалификации

**«Управленческое мастерство: развитие региональных команд»**  
(наименование программы)

Москва, 2025

**Разработчики:**

Заместитель директора  
Института ВШГУ РАНХиГС,  
кандидат экономических наук



О.И. Кондратенко

Директор Дирекции регионального развития,  
директор научно-образовательного центра  
обмена лучшими практиками государственного  
управления и формирования инвестиционного климата  
в субъектах РФ программной дирекции  
Института ВШГУ РАНХиГС



Е.Н. Подшивалов

**Руководитель программы:**

Директор Дирекции регионального развития,  
директор научно-образовательного центра  
обмена лучшими практиками государственного управления  
и формирования инвестиционного климата  
в субъектах РФ программной дирекции  
Института ВШГУ РАНХиГС



Е.Н. Подшивалов

Дополнительная профессиональная программа повышения квалификации рассмотрена и рекомендована к реализации на заседании Ученого совета Института ВШГУ от «06» марта 2025 г., протокол № 03.

## СОДЕРЖАНИЕ

1. ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА ПРОГРАММЫ .....	4
1.1. Цель реализации программы.....	4
1.2. Нормативная правовая база.....	5
1.3. Планируемые результаты обучения .....	6
1.4. Категория слушателей .....	9
1.5. Формы обучения и сроки освоения .....	9
1.6. Период обучения и режим занятий.....	9
1.7. Документ о квалификации.....	9
2. СОДЕРЖАНИЕ ПРОГРАММЫ .....	10
2.1. Календарный учебный график .....	10
2.2. Учебный план .....	11
2.3. Содержание программы по модулям/темам .....	15
3. ОРГАНИЗАЦИОННО-ПЕДАГОГИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ .....	26
3.1. Кадровое обеспечение.....	26
3.2. Материально-техническое и программное обеспечение реализации программы .....	43
3.2. Учебно-методическое обеспечение программы.....	44
4. ОЦЕНКА КАЧЕСТВА ОСВОЕНИЯ ПРОГРАММЫ .....	52
4.1. Формы и объем промежуточной аттестации .....	52
4.2. Формы и объем итоговой аттестации.....	53
4.3. Характеристика результатов освоения программы .....	55

## 1. ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА ПРОГРАММЫ

### 1.1. Цель реализации программы

Дополнительная профессиональная программа повышения квалификации «Управленческое мастерство: развитие региональных команд» направлена на повышение профессионального уровня в рамках имеющейся квалификации

Целями реализации программы повышения квалификации являются:

- повышение профессионального уровня слушателей в сфере управленческого мастерства для эффективного управления организацией или командой, способных мобилизовать ресурсы для создания благоприятных условий привлечения инвестиций, обеспечивающих устойчивое экономическое развитие в субъектах Российской Федерации;
- формирование новых управленческих компетенций у участников региональных команд, имеющих отношение к вопросам экономического развития, инвестиционной деятельности и формированию благоприятного инвестиционного климата в субъектах Российской Федерации;

Для достижения поставленных целей необходимо решить следующие задачи:

- сформировать актуальные знания в области привлечения инвестиций и государственного управления в современных условиях;
- изучить международный опыт и лучшие практики по улучшению инвестиционного климата и условий ведения бизнеса в субъектах Российской Федерации;
- сформировать профессиональные компетенции и усвоить знания по использованию эффективных инструментов для управления происходящими изменениями и региональным развитием в условиях глобализации, цифровизации и новых вызовов;
- развить ключевые компетенции управленческого мастерства для повышения конкурентоспособности и клиентоцентричности в области создания благоприятных условий ведения бизнеса и субъектах Российской Федерации;
- получить необходимые знания для эффективного использования новых инструментов в области институциональных условий привлечения инвестиций;
- получить необходимые знания, умения и опыт для внедрения национальных моделей целевых условий ведения бизнеса и организации системного подхода к формированию благоприятных условий ведения бизнеса и привлечения инвестиций в субъектах Российской Федерации;
- освоить новые инструменты и инновационные технологии для организации процессов, влияющих на создание устойчивой среды по развитию инвестиционной привлекательности субъектов Российской Федерации.

Программа повышения квалификации предполагает общую трудоемкость 318 часов и реализуется в смешанном формате с применением дистанционных образовательных технологий, проведением очных модулей, с разделением слушателей на потоки и применением различных образовательных форматов. Реализация программы осуществляется по следующему запланированному графику (см.табл.1.1.1):

График реализации модулей  
по дополнительной профессиональной программы повышения квалификации  
«Управленческое мастерство: развитие региональных команд»

Наименование модуля	Место проведения модуля
Модуль 1. Национальная модель целевых условий ведения бизнеса	г. Москва
Модуль 2. Национальный рейтинг состояния инвестиционного климата в субъектах РФ: выводы и перспективы	г. Москва г. Санкт-Петербург г. Новосибирск г. Нижний Новгород г. Пятигорск
Модуль 3. Медиация и коммуникации. Инструменты и меры государственной поддержки бизнеса	г. Москва
Итоговая аттестация	г. Москва

## 1.2. Нормативная правовая база

Дополнительная профессиональная программа повышения квалификации разработана на основании следующих нормативно-правовых документов:

1. Федеральный закон от 29.12.2012 № 273-ФЗ (ред. от 13.12.2024г.) «Об образовании в Российской Федерации».

2. Приказ Минобрнауки России от 1 июля 2013 г. № 499 (с изменениями и дополнениями от 15.11.2013г.) «Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по дополнительным профессиональным программам».

3. Приказ Минобрнауки России от 12 сентября 2013 г. № 1061 (с изменениями и дополнениями от 13.12.2021г.) «Об утверждении перечней специальностей и направлений подготовки высшего образования».

4. Приказ РАНХиГС от 13 августа 2021 г. № 02-835 «Об утверждении Положения о порядке разработки и утверждения в РАНХиГС дополнительных профессиональных программ - программ профессиональной переподготовки, программ повышения квалификации»).

5. Приказ РАНХиГС от 09 декабря 2024 года № 02–2499 «О внесении изменений в Порядок разработки и утверждения в РАНХиГС дополнительных профессиональных программ-программ повышения квалификации, программ профессиональной переподготовки, утвержденный приказом от 13 августа 2021 года № 02–835».

6. ФГОС ВО – магистратура по направлению подготовки 38.04.04 Государственное и муниципальное управление, утвержденный приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 13.08.2020 № 1000.

7. Приказ Минтруда России от 09.03.2022 № 109н «Об утверждении профессионального стандарта «Специалист по управлению персоналом» (зарегистрировано в Минюсте РФ 8 апреля 2022 г., регистрационный № 68136).

8. Приказ Министерства труда и социальной защиты РФ от 30 августа 2018 г. № 564н «Об утверждении профессионального стандарта «Специалист по управлению рисками» (зарегистрировано в Минюсте РФ 17 сентября 2018 г., регистрационный № 52177).

9. Постановление Правительства РФ от 11.10.2023 № 1678 «Об утверждении Правил применения организациями, осуществляющими образовательную деятельность, электронного обучения, дистанционных образовательных технологий при реализации образовательных программ».

10. Приказ РАНХиГС от 22 сентября 2017 г. № 01-6230 «Об утверждении Положения о применении в Академии электронного обучения, дистанционных образовательных технологий при реализации образовательных программ».

11. Приказ РАНХиГС от 19 апреля 2019 г. № 02-461 «Об утверждении локальных нормативных актов РАНХиГС по дополнительному профессиональному образованию».

12. Методические рекомендации по использованию электронного обучения, дистанционных образовательных технологий при реализации дополнительных профессиональных образовательных программ Министерства образования и науки Российской Федерации от 10.04.2014 № 06-381.

13. Методические рекомендации по разработке основных профессиональных образовательных программ и дополнительных профессиональных программ с учетом соответствующих профессиональных стандартов (утв. Минобрнауки России 22.01.2015 № ДЛ-1/05вн).

14. Методический инструментальный по установлению квалификационных требований для замещения должностей государственной гражданской службы (версия 4.0). <http://rosmintrud.ru/ministry/programms/gossluzhba/16/1>.

15. Нормативные документы, определяющие требования к выпускнику программы:  
– «Трудовой кодекс Российской Федерации» от 30.12.2001 № 197-ФЗ (ред. от 28.12.2024).

– ОК 010-2014 (МСКЗ-08). Общероссийский классификатор занятий» (принят и введен в действие Приказом Росстандарта от 12.12.2014 № 2020-ст) (ред. от 18.02.2021).

– «ЕКС - Единый классификационный справочник должностей руководителей, специалистов и других служащих, установленный постановлением Правительства РФ от 31.10.2002 № 787.

### 1.3. Планируемые результаты обучения

Таблица 1.3.1

Планируемые результаты обучения

Виды деятельности	Общепрофессиональные, профессионально-специализированные компетенции или трудовые функции (ОПК, ПСК, ПЛК) (формируются и (или) совершенствуются)	Знания	Умения	Практический опыт
ВД 1. Коммуникационный	ОПК-8 <sup>1</sup> . Способен организовывать внутренние и межведомственные коммуникации, взаимодействие органов государственной власти и местного самоуправления с гражданами, коммерческими организациями, институтами гражданского общества, средствами массовой информации	Знать: основы теории и концепции взаимодействия людей в подразделении, коммуникации и управление конфликтами	Уметь: - формировать благоприятный имидж органа власти; - уметь осуществлять коммуникационные взаимодействия при предоставлении государственных услуг	Владеть навыками: - организации установления, поддержания и расширения контактов с гражданами и организациями

<sup>1</sup> Федеральный государственный образовательный стандарт высшего образования – магистратура по направлению 38.04.04 Государственное и муниципальное управление (утвержден приказом Министерства науки и высшего образования Российской Федерации от 13 августа 2020 г. № 1000).

ВД 2. Проектная деятельность	ОПК-6 <sup>2</sup> . Способен организовывать проектную деятельность; моделировать административные процессы и процедуры в органах власти	<i>Знать:</i> - подходы к формированию проектного офиса, использованию проектного управления; - сущность проектного управления в общественно-государственной политике.	<i>Уметь:</i> - производить анализ деятельности по проектному управлению, разрабатывать показатели эффективности работы; - организовать работу над проектами в условиях действующей организации; - планировать деятельность в рамках реализации проекта.	<i>Владеть навыками:</i> - исполнения проектов в различных организационных структурах организаций; - построения шаблона бизнес-модели для описания модели функционирования; - управления стоимостью проекта; - проведения мониторинга и контроля реализации проекта.
ВД 3. Стратегическое управление персоналом	ПСК-1 <sup>3</sup> Разработка системы стратегического управления персоналом организации	<i>Знать:</i> - методы управления развитием и эффективностью организации, анализа выполнения планов и программ, определения их экономической эффективности, методы обеспечения кадровой безопасности; - методы организационного проектирования; - правила ведения деловой переписки - нормы этики делового общения.	<i>Уметь:</i> - применять методы управления межличностными отношениями, формирования команд, развития лидерства и исполнительности, выявления талантов, определения удовлетворенности работой; - определять и анализировать внутренние коммуникации, моделировать поведение персонала; - вести деловую переписку; - соблюдать нормы этики делового общения	<i>Владеть навыками</i> разработки корпоративной культуры и социальной политики, системы мотивации, эффективности, оценки и развития персонала
ВД 4. Построение интегрированной системы управления рисками	ПСК-2 <sup>4</sup> Поддержание эффективных коммуникаций в сфере управления рисками и мотивация сотрудников подразделений	<i>Знать:</i> методы и технологии обмена профессиональным опытом внутри подразделения; методы и современные технологии подбора и управления работниками в организации	<i>Уметь:</i> организовывать взаимный обмен профессиональным опытом работников подразделения в целях повышения профессионального уровня; анализировать коммуникационные процессы в подразделении и	<i>Владеть навыками:</i> оповещения работников о предстоящих изменениях; поддержания постоянного и своевременного обмена информацией о рисках

<sup>2</sup> Федеральный государственный образовательный стандарт высшего образования – магистратура по направлению 38.04.04 Государственное и муниципальное управление (утвержден приказом Министерства науки и высшего образования Российской Федерации от 13 августа 2020 г. № 1000).

<sup>3</sup> Профессиональный стандарт «Специалист по управлению персоналом», утвержденный приказом Министерства труда и социальной защиты РФ от 9 марта 2022 г. № 109н (трудовая функция Н/01.7).

<sup>4</sup> Приказ Министерства труда и социальной защиты РФ от 30 августа 2018 г. № 564н «Об утверждении профессионального стандарта «Специалист по управлению рисками» (трудовая функция С/02.7).



			разрабатывать предложения по повышению их эффективности	
ВД 5. Организационно-управленческая деятельность	ФКТ-1 <sup>5</sup> – Способен к организации и планированию собственной деятельности и деятельности муниципальных служащих, находящихся в линейном или функциональном подчинении, и в целом муниципального органа, структурных(ого) подразделений(я) или проектных(ой) групп(ы), а также к контролю хода исполнения документов и проектов для достижения задач и целей муниципального органа, структурных(ого) подразделений(я) или проектных(ой) групп(ы).	<i>Знать:</i> - структуру профессиональной деятельности, принципы работы органов власти; - роли стратегического и проектного управления в деятельности организации, направленной на обеспечение привлечения инвестиций и реализацию проектов развития; - роли стратегического управления персоналом в стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности	<i>Уметь:</i> - использовать современные технологии и методы в управленческой деятельности.	<i>Владеть навыками:</i> - планировать и организовывать работу органа власти, разрабатывать организационную структуру, адекватную стратегии, целям и задачам, внутренним и внешним условиям деятельности органа власти, осуществлять распределение функций, полномочий и ответственности между исполнителями. - стратегического анализа, разработки и осуществления стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности и
<b>УК – универсальная компетенция «Командная работа и лидерство» (формируются и (или) совершенствуются)</b>				
<b>Наименование категории (группы) универсальных компетенций</b>	<b>Код и наименование универсальной компетенции выпускника</b>	<b>Знания</b>	<b>Умения</b>	<b>Практический опыт</b>
Командная работа и лидерство	УК-3 <sup>6</sup> . Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели	<i>Знать:</i> - методы, принципы, технологии управления персоналом, формирования команд для решения поставленных задач; - общие формы организации деятельности коллектива; - основы стратегического планирования работы коллектива для достижения поставленной цели; - возможные нестандартные ситуации, возникающие в процессе профессиональной деятельности	<i>Уметь:</i> - создавать в коллективе психологически безопасную доброжелательную среду; - учитывать в своей социальной и профессиональной деятельности интересы коллег; - предвидеть результаты (последствия) как личных, так и коллективных действий; - планировать командную работу, распределять поручения и делегировать полномочия членам команды; - действовать в нестандартных ситуациях, возникающих в процессе	<i>Владеть:</i> - умениями и готовностью формировать команды для решения поставленных задач; - навыками постановки цели в условиях командой работы; - способами управления командной работой в решении поставленных задач; - навыками преодоления возникающих в коллективе разногласий, споров и конфликтов на основе учета; - методами и приемами работы в нестандартных ситуациях, возникающих в процессе профессиональной деятельности

<sup>5</sup> Методический инструментarium по установлению квалификационных требований для замещения должностей государственной гражданской службы (версия 4.0).

<sup>6</sup> ФГОС ВО – магистратура по направлению подготовки 38.04.04 Государственное и муниципальное управление, утвержденный приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 13.08.2020 № 1000.



			профессиональной деятельности	
Перечень компетенций (профессиональных и личностных качеств)	Характеристики компетенций (умения)	Поведенческие индикаторы		
Гибкость и готовность к изменениям	ПЛК-17. Умение управлять изменениями	<ul style="list-style-type: none"> <li>– предлагает новые способы действия, повышающие эффективность исполнения должностных обязанностей,</li> <li>– рассматривает идеи и предложения других по повышению эффективности исполнения должностных обязанностей и реализует их,</li> <li>– разъясняет другим необходимость изменений,</li> <li>– в короткие сроки переключается с выполнения одной задачи на другую,</li> <li>– не снижает качества работы при необходимости выполнять несколько задач,</li> <li>– быстро изменяет подход к решению проблем, переходя от выполнения одной задачи к другой, и наоборот.</li> </ul>		
Персональная эффективность	ПЛК-27. Умение планировать, рационально использовать служебное время и достигать результат	<ul style="list-style-type: none"> <li>– обеспечивает выполнение работы в установленные сроки;</li> <li>– сталкиваясь с препятствиями, проявляет настойчивость и продолжает работать, пока не достигнет результата;</li> <li>– обеспечивает контроль над процессами и людьми.</li> </ul>		
Принятие управленческих решений	ПЛК-37. Умение оперативно принимать и реализовывать управленческие решения	<ul style="list-style-type: none"> <li>– оперативно принимает решения на своем уровне ответственности, соблюдая установленную процедуру принятия решений;</li> <li>– решения принимаются взвешенно с учетом возможных рисков;</li> <li>– выстраивает систему мотивации на основе прозрачных и понятных показателей;</li> <li>– несет ответственность за свои решения и действия.</li> </ul>		

#### 1.4. Категория слушателей

К освоению программы допускаются:

управленческие кадры субъектов Российской Федерации и муниципальных образований, в том числе руководители и заместители руководителей ресурсоснабжающих организаций и руководители региональных представительств деловых объединений

#### 1.5. Формы обучения и сроки освоения

Очная форма - обучения (с применением электронного обучения и дистанционных технологий).

Общая трудоемкость программы - 318 акад. часа, в том числе 174 акад. часов контактной работы со слушателем, в том числе 62 акад. часа – обучение с применением дистанционных образовательных технологий (ДОТ); 98 акад. часов с применением электронного обучения.

#### 1.6. Период обучения и режим занятий

Период обучения составляет: 6 месяцев 2 недели 2 дня.

Режим занятий: до 8 академических часов в день.

Предельная максимальная численность лекционной группы – 755 человек, практической (семинарской) группы – 85-100 человек.

#### 1.7. Документ о квалификации

Удостоверение о повышении квалификации федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации».

<sup>7</sup> Методический инструментальный по установлению квалификационных требований для замещения должностей государственной гражданской службы (версия 4.0)

## 2. СОДЕРЖАНИЕ ПРОГРАММЫ

### 2.1. Календарный учебный график

Таблица 2.1.1

Календарный учебный график

Период обучения – 6 месяцев 2 недели 2 дня						
1 месяц	2 месяц	3 месяц	4 месяц	5 месяц	6 месяц	2 недели 2 дня
УЗ УЗ ДОТ СР/СР ЭО МП	УЗ УЗ ДОТ СР/СР ЭО МП	УЗ УЗ ДОТ СР/СР ЭО ПА МП	УЗ УЗ ДОТ СР/СР ЭО МП	УЗ УЗ ДОТ СР/СР ЭО ПА МП	УЗ УЗ ДОТ СР/СР ЭО МП	УЗ УЗ ДОТ СР/СР ЭО МП ПА/ИА

*Календарный учебный график составлен с помощью следующих условных обозначений:*

УЗ - учебные занятия.  
УЗ ДОТ – учебные занятия с  
применением дистанционных  
образовательных технологий  
СР - самостоятельная работа  
СР – самостоятельная работа с  
применением ЭО

МП- межмодульный период  
ПА – промежуточная аттестация.  
ИА - итоговая аттестация

## 2.2. Учебный план

Таблица 2.2.1

Учебный план  
по дополнительной профессиональной программе повышения квалификации  
«Управленческое мастерство: развитие региональных команд»

№ п/п	Наименование темы	Общая трудоемкость, час.	Контактная работа, час.					Самостоятельная работа, час	Контактная работа (с применением дистанционных образовательных технологий), час.					Самостоятельная работа (в т.ч. электронное обучение), час	Текущий контроль успеваемости	Промежуточная аттестация (форма/час) <sup>8</sup>	Итоговая аттестация (вид /час.)	Код компетенции
			Всего	В том числе					Всего	В том числе								
				Лекции / в интерактивной форме	Лабораторные занятия (практикум) /в интерактивной форме	Практические (семинарские) занятия /в интерактивной форме	Контактная самостоятельная работа,			Лекции/ в интерактивной форме	Лабораторные занятия (практикум) /в интерактивной форме	Практические (семинарские) занятия /в интерактивной форме	Контактная самостоятельная работа,					
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19
1.	Модуль 1. Национальная модель целевых условий ведения бизнеса	134	36	18		18		8	30	6		24		56		4/3		ОПК-6 ОПК-8 ПСК-1 ПСК-2 ФКТ-1 УК-3 ПЛК-1 ПЛК-2 ПЛК-3
1.1	Современное состояние развития инвестиционного климата и инструменты регионального инвестиционного стандарта	2	2	2														
1.2	Национальная модель целевых условий ведения бизнеса	8	2	2										6				
1.3	Региональное развитие и федеральная региональная политика в России	8	2	2										6				

<sup>8</sup> Промежуточной аттестацией по каждому модулю программы предусмотрено защита сквозного проекта в виде зачета.

1.4	Использование маркетинговых инструментов для построения коммуникационной стратегии привлечения инвесторов	6	2	2				2	2			2		2			
1.5	Инструменты и меры государственной поддержки регионального инвестиционного развития	10	2	2				2	2			2		6			
1.6	Использование госсервисов (карты, базы данных, сервисы) и ресурсов институтов развития	10	2	2					2			2		6			
1.7	Сопровождение механизма защиты и поощрения капиталовложений: как заключить и контролировать исполнение?	2	2	2													
1.8	Новое в реализации проектов государственно-частного партнёрства (ГЧП)	12	2	2					2			2		8			
1.9	Управление рисками: идентификация, анализ и оценка рисков. Формирование антирисковых мер. Мониторинг антирисковых мер. Формирование реестра рисков	10	4	2		2			4	2		2		2			
1.10	Результатоориентированная работа с традиционными СМИ	2							2	2							
1.11	Подготовка тезисов и выступлений	2							2	2							
1.12	Проектная работа	58	16			16		4	14			14		20		4	
	Промежуточная аттестация	4															4/3
2	<b>Модуль 2. Национальный рейтинг состояния инвестиционного климата в субъектах РФ: выводы и перспективы</b>	122	30	18		12		14	32	12		20		42		4/3	<b>ОПК-6 ОПК-8 ПСК-1 ПСК-2 ФКТ-1 УК-3 ПЛК-1 ПЛК-2</b>

																		ПЛК-3
2.1	Инвестиционные стратегии	2	2	2														
2.2	Национальный рейтинг состояния инвестиционного климата в Российской Федерации: выводы и перспективы	10	2	2				4				4		4				
2.3	Внешняя торговля: региональные особенности и рекомендации	2	2	2														
2.4	Инструменты и механизмы финансирования для решения региональных задач	6	2	2										4				
2.5	Обратная связь с бизнесом. Мнение деловых объединений.	6	2	2										4				
2.6	Обмен практиками успешного внедрения инвестпроектов	12	6	2		4		2	4			4						
2.7	Практика формирования инвестиционных предложений	12	2	2				2	4			4		4				
2.8	Организация встреч с иностранными партнерами	8	2	2				2						4				
2.9	Антикризисная стратегия для приоритетного проекта	12	2	2					6	2		4		4				
2.10	Подготовка целесообразных публичных выступлений	2							2	2								
2.11	Репутационный анализ региона	2							2	2								
2.12	Проектная работа	44	8			8		8	10	6		4		18				
	Промежуточная аттестация	4															4/3	
3.	Модуль 3. Медиация и коммуникации. Инструменты и меры государственной поддержки бизнеса	58	30	18		12		24								4/3		ОПК-6 ОПК-8 ПСК-1 ПСК-2 ФКТ-1 УК-3 ПЛК-1 ПЛК-2 ПЛК-3

3.1	Национальный рейтинг состояния инвестиционного климата: итоги и выводы	2	2	2													
3.2	Мотивация как ключевой фактор эффективного взаимодействия с бизнесом и привлечения инвестиций	2	2	2													
3.3	Текущий статус формирования Национальной модели целевых условий ведения бизнеса	2	2	2													
3.4	Обмен практиками: Целевые установки лидеров инвестиционного климата	2	2	2													
3.5	Государственная поддержка территорий с особым статусом (ОЭЗ и ТОР и т.д.)	2	2	2													
3.6	Инструменты и меры государственной поддержки: образ заявочной кампании 2026	2	2	2													
3.7	Проектная работа	30	12			12		22									
3.8	Инструменты целеполагания в разработке стратегии развития территории	4	2	2				2									
3.9	Ресурсы персонального влияния. Масштаб авторитета госслужащего. Эволюция лидерства	2	2	2													
3.10	Как достичь максимальной личной эффективности	2	2	2													
	Промежуточная аттестация	4														4/3	
	<b>Итого:</b>	<b>314</b>	<b>96</b>	54		42		<b>46</b>	<b>62</b>	18		44		<b>98</b>		<b>12</b>	
	<b>Итоговая аттестация (защита проекта):</b>	<b>4</b>														<b>4/3</b>	
	<b>Всего:</b>	<b>318</b>	<b>96</b>	54		42		<b>46</b>	<b>62</b>	18		44		<b>98</b>		<b>12</b>	<b>4</b>

## 2.3. Содержание программы по модулям/темам

Таблица 2.3.1

Наименование модуля/темы	Содержание модуля/темы
<b>Модуль 1. Национальная модель целевых условий ведения бизнеса</b>	
Тема 1.1. Современное состояние развития инвестиционного климата и инструменты регионального инвестиционного стандарта	<p>Современное состояние развития инвестиционного климата и инструменты регионального инвестиционного стандарта" охватывает ключевые аспекты, касающиеся текущей ситуации с инвестициями в России, а также методы и инструменты, направленные на улучшение инвестиционного климата в регионах.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Анализ современного состояния инвестиционного климата</li> <li>• Методология и инструменты регионального инвестиционного стандарта (РИС)</li> <li>• Роль государственной поддержки</li> <li>• Обратная связь от бизнеса</li> <li>• Перспективы и вызовы</li> </ul>
Тема 1.2. Национальная модель целевых условий ведения бизнеса	<p>Национальная модель целевых условий ведения бизнеса охватывает разработку и реализацию комплексной модели, направленной на улучшение деловой среды в России.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Основополагающие документы</li> <li>• Цели, задачи, КПЭ Национальной модели направленной на развитие деловой среды и улучшение условий ведения бизнеса в России.</li> <li>• Основные направления</li> <li>• Методология и инструменты</li> <li>• Реализация и перспективы</li> </ul>
Тема 1.3. Региональное развитие и федеральная региональная политика в России	<p>Качество внедрения регионального инвестиционного стандарта. Ключевые элементы, мониторинг и оценка. Региональный инвестиционный стандарт — ключевой проект Агентства стратегических инициатив по созданию благоприятных условий для ведения бизнеса в регионах. Стандарт включает 15 лучших инвестиционных практик, используемых экономически наиболее успешными регионами. АСИ осуществляет методологическую поддержку процесса внедрения, а также организационную поддержку деятельности экспертных групп.</p>
Тема 1.4. Использование маркетинговых инструментов для построения коммуникационной стратегии привлечения инвесторов	<p>Тема направлена на обучение участников эффективному использованию маркетинговых инструментов для привлечения инвесторов и построения успешной коммуникационной стратегии.</p> <p>Основные темы курса</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Анализ целевой аудитории: Понимание потребностей и интересов потенциальных инвесторов.</li> <li>• Инвестиционный маркетинг: Основы и инструменты для привлечения инвестиций.</li> <li>• Маркетинговые стратегии: Разработка и реализация стратегий для привлечения</li> </ul>



	<p>инвесторов.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Инструменты коммуникации: Использование презентаций, СМИ, социальных сетей и блогов для привлечения инвесторов.</li> <li>• Партизанский маркетинг: Персонализация и точечное воздействие на инвесторов.</li> <li>• Ценностное предложение: Создание убедительного предложения для инвесторов.</li> </ul>
Тема 1.5. Инструменты и меры государственной поддержки регионального инвестиционного развития	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Обзор государственных программ поддержки <ul style="list-style-type: none"> <li>– Цифровая система господдержки АПК: В 2026 году ожидается запуск новой цифровой системы поддержки сельского хозяйства, основанной на платформе «ГосТех». Она будет интегрирована с другими государственными сервисами, обеспечивая прозрачность и эффективность в распределении поддержки</li> <li>– Программы поддержки малого бизнеса: Включают льготные финансовые инструменты, такие как гранты и займы, для развития экспортного потенциала и повышения производительности труда</li> </ul> </li> <li>• Инструменты заявочной кампании <ul style="list-style-type: none"> <li>– Личные кабинеты: Пользователи получают доступ к личным кабинетам с расширенным функционалом, включая историю обращений и статус заявок</li> <li>– Интерактивные калькуляторы: Позволяют быстро рассчитывать размер потенциальной господдержки в зависимости от индивидуальных параметров</li> <li>– Обратная связь и поддержка: Возможность задавать вопросы и получать техническую поддержку от специалистов Минсельхоза РФ и Минцифры РФ</li> </ul> </li> <li>• Меры государственной поддержки <ul style="list-style-type: none"> <li>– Субсидии и гранты: Предоставляются для различных секторов, включая промышленность и сельское хозяйство, за счет средств резервного фонда Правительства</li> <li>– Государственные гарантии: Расширенные программы гарантий в сфере медицины и других областях для обеспечения доступности и качества услуг</li> </ul> </li> <li>• Принципы эффективной заявки <ul style="list-style-type: none"> <li>– Анализ существующих систем: Выявление узких мест и недостатков текущих механизмов поддержки для улучшения заявочной кампании</li> <li>– Интеграция с другими системами: Обеспечение беспрепятственного обмена данными между различными государственными сервисами</li> </ul> </li> </ul>
Тема 1.6. Использование госсервисов (карты, базы данных, сервисы) и ресурсов институтов развития	<p>Основная цель – обучение участников эффективному использованию государственных сервисов, карт, баз данных и ресурсов институтов развития для привлечения инвестиций в бизнес и проекты.</p> <p>Основные темы курса:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Государственные сервисы и ресурсы: Использование госсервисов для анализа рынка и</li> </ul>

	<p>поиска инвесторов.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Карты и базы данных: Анализ и применение геоинформационных систем и баз данных для оценки инвестиционной привлекательности регионов.</li> <li>• Институты развития: Взаимодействие с институтами развития для получения поддержки и консультаций по привлечению инвестиций.</li> <li>• Привлечение инвестиций: Разработка стратегий привлечения инвестиций с использованием госсервисов и ресурсов институтов развития.</li> </ul>
Тема 1.7. Сопровождение механизма защиты и поощрения капиталовложений: как заключить и контролировать исполнение?	<p>Сопровождение механизма защиты и поощрения капиталовложений охватывает современные подходы и инструменты, направленные на поддержку и защиту инвестиций в России.</p> <p>Основные темы:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Введение в механизм СЗПК <ul style="list-style-type: none"> <li>– Федеральный закон № 69-ФЗ: Введение нового механизма защиты и поощрения капиталовложений, который позволяет заключать соглашения между инвесторами и публичными образованиями для обеспечения стабильности правового режима и предоставления гарантий.</li> <li>– Цели и задачи СЗПК: Обеспечение прогнозируемых условий для реализации крупных инвестиционных проектов и защита интересов инвесторов.</li> </ul> </li> <li>• Механизмы защиты и поддержки <ul style="list-style-type: none"> <li>– Возмещение затрат: Возможность возместить затраты на инфраструктуру, проценты по кредитам и займам.</li> <li>– Налоговые льготы: Доступ к льготам по НДС и другим налогам для участников СЗПК.</li> </ul> </li> <li>• Реализация и управление СЗПК <ul style="list-style-type: none"> <li>– Электронная форма заключения: Возможность заключать СЗПК в электронной форме через информационную систему "Капиталовложения".</li> <li>– Мониторинг проектов: Организация реестра проектов и мониторинга их реализации для обеспечения эффективности мер поддержки.</li> <li>– Участие регионов: Роль региональных властей в заключении и реализации СЗПК.</li> </ul> </li> <li>• Перспективы развития <ul style="list-style-type: none"> <li>– Совершенствование законодательства: Постоянное совершенствование механизмов защиты и поощрения капиталовложений для улучшения инвестиционного климата.</li> </ul> </li> </ul> <p>Расширение сфер применения: Возможность применения СЗПК в новых отраслях и проектах.</p>
Тема 1.8. Новое в реализации проектов государственно-частного партнёрства (ГЧП)	<p>Важнейшие условия экономического роста, наиболее эффективные механизмы достижения стратегических целей и результатов при сотрудничестве власти и бизнеса. Формы сотрудничества: от прямых контрактов на представление услуг и выполнение работ до государственно-частного партнерства (ГЧП). Актуальные направления и особенности</p>

	государственно-частного партнерства в Российской Федерации: эволюции госзаказа и инструментах введения имущества в хозяйственный оборот; ключевые признаки ГЧП; формы ГЧП и особенностях их применения; особенности управления проектами ГЧП. Конкуренция между регионами за привлечение инвесторов.
Тема 1.9. Управление рисками: идентификация, анализ и оценка рисков. Формирование антирисковых мер. Мониторинг антирисковых мер. Формирование реестра рисков	Экономическая сущность и свойства инвестиционных рисков в условиях глобализации и общесистемной модернизации. Традиционные и инновационные факторы классификации инвестиционных рисков и их субъектов на региональном уровне. Принципы и процессное представление управления инвестиционными рисками в регионе.
Тема 1.10 Результатоориентированная работа с традиционными СМИ	<p>Результатоориентированная работа с традиционными СМИ направлена на развитие навыков эффективного взаимодействия с традиционными средствами массовой информации для достижения конкретных целей и результатов.</p> <p>Основные разделы курса включают:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Основы работы с традиционными СМИ <ul style="list-style-type: none"> <li>– Понимание аудитории и медиа: Анализ целевой аудитории и выбор наиболее подходящих СМИ для достижения целей.</li> <li>– Создание эффективного контента: Подготовка информационных материалов и пресс-релизов для привлечения внимания СМИ.</li> </ul> </li> <li>• Взаимодействие с журналистами <ul style="list-style-type: none"> <li>– Налаживание отношений: Завоевание уважения и доверия журналистов для взаимовыгодного сотрудничества.</li> <li>– Организация мероприятий: Планирование и проведение пресс-конференций и других мероприятий с участием СМИ.</li> </ul> </li> <li>• Оценка эффективности <ul style="list-style-type: none"> <li>– Критерии оценки: Использование показателей охвата аудитории, количества публикаций и уровня вовлеченности для оценки результатов.</li> <li>– Корректировка стратегии: Постоянный мониторинг результатов и корректировка стратегии для достижения лучших результатов.</li> </ul> </li> </ul>
Тема 1.11. Подготовка тезисов и выступлений	<p>Целью курса является обучение участников подготовке качественных тезисов и выступлений для успешной коммуникации в бизнесе и инвестировании.</p> <p>Основные темы курса</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Структура тезисов: Создание четкой и логической структуры для презентаций.</li> <li>• Эффективная коммуникация: Основы риторики и техники убеждения.</li> <li>• Подготовка выступлений: Практические советы по подготовке и проведению презентаций.</li> <li>• Визуальные средства: Использование презентационных инструментов (PowerPoint, Prezi) для усиления воздействия.</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Практика выступлений: Тренировка публичных выступлений и обратная связь.</li> </ul>
Тема 1.12. Проектная работа.	<p>Обучение участников методам анализа инвестиционной активности в регионе и выявлению потенциала для ее увеличения.</p> <p>Основные темы курса</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Анализ инвестиционной активности: Оценка текущего состояния инвестиций в регионе, включая анализ индекса физического объема инвестиций и сравнение с другими регионами.</li> <li>• Факторы инвестиционной привлекательности: Изучение факторов, влияющих на привлекательность региона для инвесторов, таких как экономическая стабильность, инфраструктура и налоговые льготы.</li> <li>• Инвестиционная стратегия региона: Разработка и реализация эффективной инвестиционной стратегии для повышения инвестиционной активности.</li> <li>• Механизмы стимулирования инвестиций: Анализ инструментов поддержки бизнеса и инвесторов, включая налоговые льготы и государственные программы.</li> </ul>
<b>Модуль 2. Национальный рейтинг состояния инвестиционного климата в субъектах РФ: выводы и перспективы</b>	
Тема 2.1 Инвестиционные стратегии	<p>Разработка и управление эффективными инвестиционными стратегиями для достижения финансовых целей.</p> <p>Основные темы курса</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Типы инвестиционных стратегий: Изучение различных стратегий, таких как консервативные, агрессивные и диверсифицированные подходы.</li> <li>• Формирование портфеля: научиться создавать и управлять инвестиционным портфелем с учетом рисков и доходности.</li> <li>• Анализ рынка: Понимание рыночных тенденций и факторов, влияющих на инвестиционные решения.</li> <li>• Управление рисками: Методы минимизации рисков и максимизации доходности.</li> </ul>
Тема 2.2 Национальный рейтинг состояния инвестиционного климата в Российской Федерации: выводы и перспективы	<p>Национальный рейтинг состояния инвестиционного климата оценивает усилия региональных властей по созданию благоприятных условий ведения бизнеса. Этот рейтинг помогает выявить лучшие практики и стимулировать конкуренцию между регионами в улучшении инвестиционного климата. Агентство стратегических инициатив (АСИ) составляет этот рейтинг. С 2025 года АСИ планирует представлять в обновленном рейтинге результаты всех участвующих регионов.</p>
Тема 2.3 Внешняя торговля: региональные особенности и рекомендации	<p>Влияние внешнеэкономической деятельности на экономический рост регионов России. Экономический рост и внешняя торговля России. Оценка факторов экономического роста российских регионов</p>
Тема 2.4 Инструменты и механизмы финансирования	<p>Использование различных инструментов и механизмов финансирования для решения</p>

для решения региональных задач	<p>региональных задач и развития территорий.</p> <p>Основные темы курса</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Бюджетное финансирование: Использование средств федерального, регионального и местных бюджетов для поддержки региональных проектов.</li> <li>• Внебюджетные источники: Внебюджетные фонды, государственные корпорации и частные инвестиции как альтернативные формы финансирования.</li> <li>• Инвестиционные инструменты: Краудфандинг, краудлендинг и государственные гарантии для привлечения инвестиций.</li> <li>• Программно-целевой метод: Использование программно-целевого подхода для эффективного распределения финансовых ресурсов.</li> </ul>
Тема 2.5 Обратная связь с бизнесом. Мнение деловых объединений	<p>Изучение механизмов взаимодействия между государственными органами и бизнес-сообществом, а также для анализа влияния инвестиционного климата на развитие предпринимательства.</p> <p>Основные темы:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Понятие инвестиционного климата: Изучение факторов, формирующих инвестиционный климат, и их влияние на предпринимательскую активность.</li> <li>• Обратная связь как инструмент: Рассмотрение механизмов сбора и анализа обратной связи от бизнеса для оценки текущей ситуации и выявления проблем.</li> <li>• Государственные инициативы: Обзор программ и мер, направленных на улучшение условий ведения бизнеса и стимулирование инвестиций.</li> </ul> <p>Кейс-стадии: Анализ успешных примеров взаимодействия государственных структур с бизнесом в различных регионах, а также практики, способствующие улучшению инвестиционного климата.</p>
Тема 2.6 Обмен практиками успешного внедрения инвестпроектов	<p>Тем предполагает обмен опытом и передовыми практиками по успешному внедрению инвестиционных проектов, с фокусом на реальных кейсах и стратегиях управления.</p> <p>Основные темы</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Планирование и реализация инвестпроектов: Анализ успешных примеров планирования и реализации инвестиционных проектов.</li> <li>• Управление рисками: Обсуждение методов эффективного управления рисками в инвестпроектах.</li> <li>• Финансовое моделирование: Изучение финансовых моделей для оценки эффективности проектов.</li> <li>• Кейсы и обмен опытом: Обмен реальными кейсами и опытом внедрения инвестпроектов</li> </ul>
Тема 2.7 Практика формирования инвестиционных предложений	<p>Инвестиционные предложения – новый элемент регионального инвестиционного стандарта. В чем его суть? Что содержит такой инвестиционный проект? Какую работу проводят наши специалисты? Что получаем на выходе? «Инвестиционный лот».</p>

Тема 2.8 Организация встреч с иностранными партнерами	Правила делового взаимодействия с зарубежными партнерами. Этикет в общении с зарубежными коллегами и партнерами.
Тема 2.9 Антикризисная стратегия для приоритетного проекта	Разработка антикризисной стратегии для приоритетного проекта. Инструменты прогнозирования и антикризисного управления.
Тема 2.10 Подготовка целесообразных публичных выступлений	Основная задача - обучение участников подготовке и проведению эффективных публичных выступлений, способствующих достижению поставленных целей. Темы курса <ul style="list-style-type: none"> <li>• Анализ аудитории: Оценка потребностей и ожиданий слушателей для адаптации выступления.</li> <li>• Структура выступления: Вступление, основная часть и заключение — логическое построение речи.</li> <li>• Подготовка к выступлению: Разработка темы, конспекта и презентационных материалов.</li> <li>• Невербальные элементы: Использование позы, жестов, взгляда и голоса для усиления воздействия.</li> <li>• Управление волнением: Техники снятия нервозности и повышения уверенности.</li> </ul>
Тема 2.11 Репутационный анализ региона	Обучение участников методам репутационного анализа региона для оценки его привлекательности и конкурентоспособности. Основные темы <ul style="list-style-type: none"> <li>• Концепция репутационного капитала: Понимание роли репутации в привлечении инвестиций и экономическом развитии региона.</li> <li>• Методы оценки репутации: Использование экономико-математических моделей и инструментов анализа данных для количественной оценки репутации.</li> <li>• Анализ информационного пространства: Оценка репутационной активности региона через анализ поисковых запросов и информационных источников.</li> <li>• Влияние репутации на инвестиционную активность: Анализ взаимосвязи между репутацией региона и его экономическими показателями.</li> </ul>
Тема 2.12 Проектная работа	Региональный диалог (внутрикомнатные коммуникации). Проектная работа (консультации). Проектная работа (практика публичных выступлений и подготовка презентаций). Создание собственного проекта («супер-сервиса») командами участников. Анализ и обоснование выбранной темы, разработка возможных направлений решения поставленных задач, формирование проектных инициатив с использованием SWOT-анализа. Работа с регионом. Федеральные форумы (стажировки).
<b>Модуль 3. Медиация и коммуникации. Инструменты и меры государственной поддержки бизнеса.</b>	
Тема 3.1 Открытие программы. Внедрение национальной модели целевых условий ведения бизнеса. Национальный рейтинг состояния	Национальный рейтинг состояния инвестиционного климата оценивает усилия региональных властей по созданию благоприятных условий ведения бизнеса. Этот рейтинг помогает выявить лучшие практики и стимулировать конкуренцию между регионами в улучшении

инвестиционного климата: Итоги и выводы.	инвестиционного климата. Агентство стратегических инициатив (АСИ) составляет этот рейтинг. С 2025 года АСИ планирует представлять в обновленном рейтинге результаты всех участвующих регионов.
Тема 3.2 Мотивация как ключевой фактор эффективного взаимодействия с бизнесом и привлечения инвестиций	<p>Обучение и практическое применение использования мотивации как ключевого фактора для эффективного взаимодействия с бизнесом и привлечения инвестиций.</p> <p>Основные темы</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Теория мотивации: Изучение основ мотивации и ее роли в бизнесе.</li> <li>• Мотивация в деловых отношениях: Анализ влияния мотивации на партнерские отношения и сотрудничество с бизнесом.</li> <li>• Мотивация инвесторов: Понимание того, как мотивировать инвесторов на инвестиции в проекты и регионы.</li> <li>• Эффективные коммуникации: Использование мотивационных техник в коммуникациях для повышения эффективности взаимодействия с бизнесом.</li> </ul>
Тема 3.3 Текущий статус формирования Национальной модели целевых условий ведения бизнеса	<p>Национальная модель целевых условий ведения бизнеса охватывает разработку и реализацию комплексной модели, направленной на улучшение деловой среды в России.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• основополагающие документы</li> <li>• Цели, задачи, КПЭ Национальной модели направленной на развитие деловой среды и улучшение условий ведения бизнеса в России.</li> <li>• Основные направления</li> <li>• Методология и инструменты</li> <li>• Реализация и перспективы</li> <li>• Дорожная карта и организационные решения</li> <li>• Статус внедрения, проблемы и их решения</li> </ul>
Тема 3.4 Обмен практиками: Целевые установки лидеров инвестиционного климата	<p>Обмен опытом и передовыми практиками среди лидеров инвестиционного климата для улучшения инвестиционной привлекательности регионов.</p> <p>Основные темы</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Целевые модели улучшения инвестиционного климата: Изучение и обмен опытом по внедрению целевых моделей для упрощения процедур ведения бизнеса и повышения инвестиционной привлекательности регионов</li> <li>• Национальный рейтинг инвестиционного климата: Анализ показателей и лучших практик регионов, лидирующих в рейтинге, для выявления ключевых факторов успеха</li> <li>• Эффективные инструменты поддержки бизнеса: Обсуждение механизмов поддержки малого и среднего предпринимательства, а также мер по улучшению качества регионального законодательства</li> <li>• Обмен опытом и стратегиями: Дискуссии и презентации успешных кейсов регионов,</li> </ul>



	которые достигли значительных улучшений в инвестиционном климате.
Тема 3.5 Государственная поддержка территорий с особым статусом (ОЭЗ и ТОР и т.д.)	<p>Обучение участников государственным мерам поддержки территорий с особым статусом, таких как особые экономические зоны (ОЭЗ) и территории опережающего развития (ТОР), для привлечения инвестиций и развития регионов.</p> <p>Основные темы</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Особые экономические зоны (ОЭЗ): Создание и функционирование ОЭЗ, налоговые и таможенные льготы, снижение административных барьеров и арендных платежей</li> <li>• Территории опережающего развития (ТОР): Принципы создания и функционирования ТОР, меры государственной поддержки для резидентов</li> <li>• Государственные механизмы поддержки: Разработка и реализация льготных программ, гарантии от неблагоприятного изменения законодательства</li> <li>• Эффективность и результаты: Анализ успешных кейсов и результатов работы ОЭЗ и ТОР в России</li> </ul>
Тема 3.6 Инструменты и меры государственной поддержки: образ заявочной кампании 2026	<p>Обзор государственных программ поддержки</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Цифровая система господдержки АПК: В 2026 году ожидается запуск новой цифровой системы поддержки сельского хозяйства, основанной на платформе «ГосТех». Она будет интегрирована с другими государственными сервисами, обеспечивая прозрачность и эффективность в распределении поддержки</li> <li>– Программы поддержки малого бизнеса: включают льготные финансовые инструменты, такие как гранты и займы, для развития экспортного потенциала и повышения производительности труда</li> <li>• Инструменты заявочной кампании <ul style="list-style-type: none"> <li>– Личные кабинеты: Пользователи получают доступ к личным кабинетам с расширенным функционалом, включая историю обращений и статус заявок</li> <li>– Интерактивные калькуляторы: позволяют быстро рассчитывать размер потенциальной господдержки в зависимости от индивидуальных параметров</li> <li>– Обратная связь и поддержка: Возможность задавать вопросы и получать техническую поддержку от специалистов Минсельхоза РФ и Минцифры РФ</li> </ul> </li> <li>• Меры государственной поддержки <ul style="list-style-type: none"> <li>– Субсидии и гранты: Предоставляются для различных секторов, включая промышленность и сельское хозяйство, за счет средств резервного фонда Правительства</li> <li>– Государственные гарантии: Расширенные программы гарантий в сфере медицины и других областях для обеспечения доступности и качества услуг</li> </ul> </li> <li>• Принципы эффективной заявки</li> </ul>

	<p>– Анализ существующих систем: Выявление узких мест и недостатков текущих механизмов поддержки для улучшения заявочной кампании</p> <p>Интеграция с другими системами: Обеспечение беспрепятственного обмена данными между различными государственными сервисами</p>
Тема 3.7 Инструменты целеполагания в разработке стратегии развития территории	<p>Обучение участников использованию инструментов целеполагания для разработки эффективной стратегии развития территории.</p> <p>Основные темы</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Анализ текущего состояния территории: Оценка экономического, социального и экологического состояния территории для определения целей развития.</li> <li>• Формулирование целей и задач: Использование инструментов стратегического планирования для постановки реалистичных и достижимых целей.</li> <li>• Приоритезация и ранжирование целей: Определение приоритетов развития на основе системного анализа и экспертных оценок.</li> <li>• Разработка стратегических планов: Создание комплексных планов развития с учетом ресурсов и возможностей территории.</li> </ul>
Тема 3.8 Ресурсы персонального влияния. Масштаб авторитета госслужащего. Эволюция лидерства (параллельно в 3-х аудиториях)	<p>Цель темы - использование ресурсов персонального влияния для повышения авторитета государственных служащих и эффективного лидерства в государственном управлении.</p> <p>Основные темы курса</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ресурсы персонального влияния: Анализ личных качеств и навыков, которые способствуют повышению авторитета госслужащих.</li> <li>• Масштаб авторитета госслужащего: Оценка роли и влияния государственных служащих на принятие решений и реализацию политики.</li> <li>• Эволюция лидерства: Изучение современных моделей лидерства в государственном управлении и их адаптация к меняющимся условиям.</li> <li>• Коммуникация и имидж: Развитие навыков эффективной коммуникации и формирование позитивного имиджа госслужащих.</li> </ul>
Тема 3.9 Как достичь максимальной личной эффективности	<p>Курс «Достижение максимальной личной эффективности» направлен на развитие навыков, которые помогают людям оптимизировать свое время, повысить продуктивность и улучшить общее качество жизни.</p> <p>Основные темы:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Основы личной эффективности <ul style="list-style-type: none"> <li>– Понимание себя и своих целей: Определение личных приоритетов и постановка вдохновляющих целей.</li> <li>– Управление временем: Методы эффективного планирования и распределения времени для достижения приоритетов.</li> </ul> </li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Техники повышения эффективности <ul style="list-style-type: none"> <li>– Тайм-менеджмент: Использование современных техник для повышения личной продуктивности.</li> <li>– Мотивация и самодисциплина: Развитие внутренней мотивации и самодисциплины для достижения целей.</li> </ul> </li> <li>• Практические навыки <ul style="list-style-type: none"> <li>– Эмоциональный интеллект и эмпатия: Понимание эмоций себя и других для улучшения коммуникаций.</li> <li>– Коммуникация и командная работа: Навыки эффективной коммуникации и командной работы для достижения общих целей.</li> </ul> </li> <li>• Развитие личной стратегии <ul style="list-style-type: none"> <li>– Самоанализ и самопознание: Развитие осознания своих сильных и слабых сторон для личностного роста.</li> <li>– Карьерная стратегия: Создание личной карьерной стратегии для профессионального развития.</li> </ul> </li> </ul>
Тема 3.10 Проектная работа	<p>Использование методологий проектного управления для реализации национальной модели, включая планирование, контроль и мониторинг проектов</p> <p>Целевые условия ведения бизнеса: Разработка и внедрение целевых условий для упрощения процедур ведения бизнеса и повышения инвестиционной привлекательности регионов.</p> <p>Защита проектов: Обеспечение юридической и финансовой защиты проектов для минимизации рисков и повышения доверия инвесторов.</p> <p>Национальная модель: Создание единой модели для всех регионов, учитывающей местные особенности и потребности бизнеса.</p>

### **3. ОРГАНИЗАЦИОННО-ПЕДАГОГИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ**

#### **3.1. Кадровое обеспечение**

Реализация программы обеспечивается научно-педагогическими кадрами, имеющими образование, соответствующее профилю преподаваемой дисциплины, и систематически занимающимися научной и (или) научно-методической деятельностью, а также владеющие навыками интерактивной работы. Условием допуска к участию в Программе является наличие у преподавателя методических разработок, а также владение активными формами и методами обучения.

Все преподаватели имеют опыт деятельности в соответствующей профессиональной области. К преподаванию привлекаются представители органов государственной власти, ведущих компаний негосударственного сектора экономики, а также иностранные специалисты. Участие практических специалистов составляет более 30% времени, отведенного на освоение программы.

Часть программы реализуется с применением дистанционных технологий. Для преподавания дисциплин с применением дистанционных технологий привлекаются сертифицированные научно-педагогические кадры и учебно-вспомогательные работники.

Руководство Программы вместе с преподавателями поддерживают высокий квалификационный уровень ППС за счет регулярного повышения квалификации преподавателей, содействие в их участии в конференциях и методических семинарах, обеспечивает привлечение ППС для работы в органах власти в качестве экспертов (при разработке региональных программ и проектов, в кадровых комиссиях).

Таблица 3.1.1

## Сведения о профессорско-преподавательском составе

Ф.И.О. преподавателя	Специальность, присвоенная квалификация по диплому	Дополнительная квалификация	Место работы, должность Основное/дополнитель ное место работы	Ученая степень, ученое (почетное) звание	Стаж работы в области профессиональной деятельности или дополнительная квалификация	Стаж научно- педагогической работы		Наименование преподаваемой темы
						Всего	В том числе по преподаваем ой дисциплине (модулю)	
1	2	3	4	5	6	7	8	9
Абдуллаев Гусейн Айдынович	Российский экономический университет им. Г.В. Плеханова, Москва Магистр, факультет экономики и права, направление «Государственное и муниципальное управление»	Удостоверение о повышении квалификации среди финансово- экономических ведомств Российской Федерации	Начальник административно- организационного отдела Института «Высшая школа государственного управления»  <i>Основное место работы – штатный, почасовая оплата труда</i>		7	1	1	Модуль 1-3 Проектная работа
Арманд Юрий Владимирови ч	Московский государственный лингвистический университет Политолог (со знанием английского и французского языков), красный диплом, 2006 г.	Программа повышения квалификации «Маркетинг на основе данных», 2023 г. Курс TRIZ and Systematic Innovation for Business and Management, IBTA, 2021 г. Курс Алексея Каптерева по	Директор Центра современных коммуникации.  <i>Основное место работы – штатный, почасовая оплата труда</i>		19		11	Модуль 1. Национальная модель целевых условий ведения бизнеса Модуль 2. Национальный рейтинг состояния инвестиционного климата в субъектах РФ: выводы и перспективы

		созданию презентаций, 2020 г. Курс «Применение гибких методов управления проектами в органах власти РФ», 2017 г. Курс Всемирной торговой организации «Введение в ВТО», сертификат с отличием, 2016 г. Курс «Управление проектами», «Проектная Практика», 2016						
Архипов Дмитрий Витальевич	Калужский государственный педагогический институт им. К.Э.Циолковского, Специалист, История и право Калужский государственный педагогический институт им. К.Э.Циолковского, Бакалавр, Гуманитарные знания	Тренер и группа профессионально го мастерства, 2014  Цифровая трансформация и цифровая экономика: подходы к обучению, 2019	Эксперт Центра Современного образования.  <i>Основное место работы – штатный, почасовая оплата труда</i>		10		10	Модуль 3. Медиация и коммуникации. Инструменты и меры
Балук Андрей Васильевич	Московский государственный институт стали и сплавов (МИСиС),		Директор Городского агентства управления инвестициями (Правительство		20		12	Модуль 2. Национальный рейтинг состояния

	«горный инженер»		Москвы), <i>Безвозмездно</i>					инвестиционного климата в субъектах РФ: выводы и перспективы
Вейнблат Олеся Александровна	Финансовый университет при Правительстве РФ		И.о. директора Департамента стратегического планирования и координации национального проекта «Эффективная и конкурентная экономика»,  <i>Безвозмездно</i>		12		10	Модуль 1. Национальная модель целевых условий ведения бизнеса Модуль 3. Медиация и коммуникации. Инструменты и меры государственной поддержки бизнеса
Веснин Роман Леонидович	Вятский государственный университет Специалитет «Технология переработки пластических масс и эластомеров», инженер-химик,		ООО «Вернум», директор и учредитель  <i>Оплата по договору ГПХ</i>		16		16	Модуль 1-3 Проектная работа
Воропаев Антон Владимирович	Хабаровская государственная академия экономики и права. «Экономист». «Бухгалтерский учет и аудит в кредитных организациях». С отличием		IT-компания Платформа, Генеральный директор, Директор по развитию, Партнер Стартап-студия «Система-2», Партнер-основатель  <i>Оплата по договору ГПХ</i>		9		8	Модуль 1-3 Проектная работа
Гарбузов Анатолий Михайлович	Московский государственный университет имени		Министр Правительства Москвы, руководитель Департамента		10		8	Модуль 2. Национальный рейтинг



	М.В. Ломоносова по специальности менеджмент организации.		инвестиционной и промышленной политики города Москвы,  <i>Безвозмездно</i>					состояния инвестиционного климата в субъектах РФ: выводы и перспективы
Галушкин Степан Владимирович	Дальневосточный государственный университет Физик, преподаватель физики		Индивидуальный предприниматель  <i>Оплата по договору ГПХ</i>		39		8	Модуль 1-3 Проектная работа
Галушкин Степан Степанович	Институт Гуманитарного Образования и Информационных Технологий г. Москва Лингвистика, бакалавр		Индивидуальный предприниматель  <i>Оплата по договору ГПХ</i>		10		8	Модуль 1-3 Проектная работа
Георгиевский Станислав Игоревич	Высшая школа экономики «Мировая экономика»		Вице-президент по стратегии и развитию АО «Российский экспортный центр»,  <i>Безвозмездно</i>		17		8	Модуль 2. Национальный рейтинг состояния инвестиционного климата в субъектах РФ: выводы и перспективы
Глухова Мария Николаевна	Российский государственный гуманитарный университет «Экономист-международник»		вице-президента Российского союза промышленников и предпринимателей (РСПП).  <i>Безвозмездно</i>	кандидат экономических наук	22		12	Модуль 1. Национальная модель целевых условий ведения бизнеса Модуль 3. Медиация и коммуникации. Инструменты и меры государственной поддержки бизнеса

Горчакова Светлана Владимировна	Воронежский государственный университет по специальности «Менеджмент организации»		Директор Департамента производительности труда, защиты и поощрения капиталовложений <i>Безвозмездно</i>		17		8	Модуль 1. Национальная модель целевых условий ведения бизнеса
Даниш Александр Геннадьевич	ГОУ ВПО «Южно- Русский государственный технический университет (НПИ)» Экономист-менеджер по специальности «Экономика и управление на предприятии»		ВШГУ РАНХиГС, Директор Центра управления групповой коммуникацией  <i>Основное место работы – штатный, почасовая оплата труда</i>		24	10	3	Модуль 3. Медиация и коммуникации. Инструменты и меры государственной поддержки бизнеса
Дворская Ирина Васильевна	Пятигорский Государственный Лингвистический Университет, английский и французский языки Финансовая Академия при Правительстве РФ, Экономист	INSEAD, Программа Transition to General Management	Индивидуальный предприниматель  <i>Оплата по договору ГПХ</i>		29		9	Модуль 1-3 Проектная работа
Демидов Станислав Александрович	Московский государственный лингвистический университет, специальность - филология, квалификация - преподаватель русского языка и литературы	Сертификат по преподаванию таких инструментов, как FIRO-B и MBTI. Прошёл обучение по AGILE Management. ПК «Стратегичес кий HR»; 2020 г., РАНХиГС, ПК «Использование СДО в образова	Центр развития лидерских и управленческих компетенций ВШГУ РАНХиГС, директор центра  <i>Основное место работы – штатный, почасовая оплата труда</i>	-	25		12	Модуль 2. Национальный рейтинг состояния инвестиционного климата в субъектах РФ: выводы и перспективы

		тельном процессе с применением электронного обучения и дистанционных образовательных технологий (ЭО и ДОТ)						
Дронова Екатерина Николаевна	Московский государственный институт международных отношений		Директор Академии дипломатического и бизнес-протокола (ADBP Academy),  <i>Оплата по договору ГПХ</i>		19		12	Модуль 3. Медиация и коммуникации. Инструменты и меры государственной поддержки бизнеса
Землянский Дмитрий Юрьевич	Московский Государственный Университет имени М.В. Ломоносова: Региональная политика		Директор Центра пространственного анализа и региональной диагностики,  <i>Основное место работы – штатный, почасовая оплата труда</i>	Кандидат географических наук	11		11	Модуль 1. Национальная модель целевых условий ведения бизнеса
Иванов Михаил Анатольевич	Сибирская аэрокосмическая академия им. академика М.Ф.Решетнева, Технологии машиностроения, инженер	Российский Государственный социальный университет, Психолог-консультант МВА Стратегическое и корпоративное управление Институт современных тренинговых технологий, Профессиональный бизнес-тренер	Индивидуальный предприниматель  <i>Оплата по договору ГПХ</i>		12		8	Модуль 3. Медиация и коммуникации. Инструменты и меры государственной поддержки бизнеса

Каграманян Нонна Саядовна	Государственный университет управления		Вице-президент, руководитель исполнительного комитета Общероссийской общественной организации «Деловая Россия», <i>Безвозмездно</i>	кандидат политическ их наук	18		8	Модуль 1. Национальная модель целевых условий ведения бизнеса Модуль 3. Медиация и коммуникации. Инструменты и меры государственной поддержки бизнеса
Карачин Игорь Олегович	Поволжская социально- гуманитарная академия «История»		Первый заместитель генерального директора Агентства стратегических инициатив. <i>Безвозмездно</i>		19		9	Модуль 1. Национальная модель целевых условий ведения бизнеса
Керефов Мурат Анатольевич	Кабардино- Балкарский государственный университет: специальность «Экономика»		Заместитель Министра экономического развития РФ <i>Безвозмездно</i>	Доктор экономичес ких наук	24		11	Модуль 1. Национальная модель целевых условий ведения бизнеса
Кликунова Екатерина Сергеевна	Санкт-Петербургский государственный университет экономики и финансов по специальности «Финансы и кредит»		Директор программы Центра развития регионов ВШГУ РАНХиГС Научно-образовательный центр обмена лучшими практиками государственного управления и формирования инвестиционного климата в субъектах РФ <i>Основное место работы – штатный, почасовая оплата труда</i>		19		12	Модуль 1-3 Лекции Проектная работа

Ковалев Илья Николаевич	Дальневосточный государственный университет (ДВГУ), 1998 г., специальность «Биолог, гидробиолог преподаватель биологии и химии». Российская академия государственной службы (РАГС) при Президенте Российской Федерации, специальность «Государственное и муниципальное управление», 2014 г.	ФГБОУ ВО Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации, повышение квалификации по программе «Управленческое мастерство: развитие региональных команд»	Доцент Передовой инженерной школы Института биотехнологий, биоинженерии и пищевых систем Департамента комплексных проектов ДВФУ Советник при ректорате Московского политехнического университета <i>Оплата по договору ГПХ</i>		29		9	Модуль 1-3 Проектная работа
Козлов Владимир Владимирович	Минский лингвистический университет «английский язык»		Эксперт ВШГУ РАНХиГС при Президенте РФ  <i>Основное место работы – штатный, почасовая оплата труда</i>	Кандидат психологических наук	25		14	Модуль 1. Национальная модель целевых условий ведения бизнеса Модуль 2. Национальный рейтинг состояния инвестиционного климата в субъектах РФ: выводы и перспективы
Козлова Александра Александровна	Факультет психологии Московского государственного университета имени М.В. Ломоносова		Преподаватель в программах ИБДА, ВШГУ РАНХиГС при Президенте РФ, ВШБ НИУ ВШЭ, Университете Правительства Москвы (УПМ)	Кандидат психологических наук	22	20	12	Модуль 1. Национальная модель целевых условий ведения бизнеса Модуль 2. Национальный рейтинг состояния

			<i>Основное место работы – штатный, почасовая оплата труда</i>					инвестиционного климата в субъектах РФ: выводы и перспективы
Колесников Алексей Маркович	Государственная Академия управления им. С. Орджоникидзе, специальность «бухгалтерский учет и анализ хозяйственной деятельности», 1997; РАНХиГС при Президенте РФ, по специальности государственное и муниципальное управление (2012)	-	Директор института ВШГУ РАНХиГС  <i>Основное место работы – штатный, в нагрузку</i>	-	20	18	18	Модуль 1. Национальная модель целевых условий ведения бизнеса
Комиссаров Алексей Геннадьевич	Московский автомобильно- дорожный институт по специальности «Инженер по техническому обслуживанию и ремонту автомобилей»		Ректор Президентской Академии  <i>Основное место работы – штатный, в нагрузку</i>	кандидат экономичес ких наук	34		17	Модуль 1. Национальная модель целевых условий ведения бизнеса
Курочкин Дмитрий Николаевич	Московский государственный институт международных отношений		Вице-президент Торгово-промышленной палаты Российской Федерации  <i>Безвозмездно</i>		45		30	Модуль 1. Национальная модель целевых условий ведения бизнеса Модуль 3. Медиация и коммуникации. Инструменты и меры государственной поддержки бизнеса

Макиева Ирина Владимировна	Горьковский государственный университет им. Н.И. Лобачевского «Планирование промышленности»		Главный управляющий партнер по городскому развитию ВЭБ.РФ  <i>Безвозмездно</i>		38		23	Модуль 3. Медиация и коммуникации. Инструменты и меры государственной поддержки бизнеса
Марголин Андрей Маркович	Московский гидромелиоративный институт «Инженер-экономист»		Проректор Президентской академии  <i>Основное место работы – штатный, почасовая оплата труда</i>	доктор экономичес ких наук, профессор	45		35	Модуль 1. Национальная модель целевых условий ведения бизнеса
Молодцов Александр Витальевич	Финансовая академия при Правительстве РФ «Финансы»		Вице-президент АО «Российский экспортный центр»  <i>Безвозмездно</i>		18		10	Модуль 2. Национальный рейтинг состояния инвестиционного климата в субъектах РФ: выводы и перспективы
Никишина Вероника Олеговна	Московский химико- технологический институт им. Д.И. Менделеева		Генеральный директор АО «Российский экспортный центр»  <i>Безвозмездно</i>		34		16	Модуль 2. Национальный рейтинг состояния инвестиционного климата в субъектах РФ: выводы и перспективы
Новиков Михаил Васильевич	Балтийская Государственная академия		Начальник управления мореплавания Балтийской государственной академии рыбопромыслового флота.  <i>Оплата по договору ГПХ</i>		23		13	Модуль 3. Медиация и коммуникации. Инструменты и меры государственной поддержки бизнеса



Репик Алексей Евгеньевич	Национальный исследовательский университет «Высшая школа экономики» по специальности «Экономика и управление предприятием»		Председатель «Деловой России», Председатель Общественного совета при Минэкономразвития России, основатель группы компаний «Р- Фарм»  <i>Безвозмездно</i>		26		14	Модуль 1. Национальная модель целевых условий ведения бизнеса
Решетников Максим Геннадьевич	Пермский государственный университет «экономист- математик»		Министр экономического развития Российской Федерации  <i>Безвозмездно</i>	Кандидат экономичес ких наук	27		15	Модуль 1. Национальная модель целевых условий ведения бизнеса
Самохин Андрей Васильевич	Высшая школа экономики Факультет экономических наук		Главный управляющий директор ВЭБ РФ  <i>Безвозмездно</i>	кандидат экономичес ких наук	20		10	Модуль 1. Национальная модель целевых условий ведения бизнеса
Сафонов Никита Александрови ч	Тверской государственный технический университет		Стартап-студия «Система-2», Партнер Индивидуальный предприниматель  <i>Оплата по договору ГПХ</i>		20		6	Модуль 1-3 Проектная работа
Ситник Ирина Евгеньевна	Национальный Исследовательский Университет "Высшая Школа Экономики"		Ведущий специалист по развитию личных аккаунтов государственных и муниципальных служащих АНО «Диалог Регионы»  <i>Оплата по договору ГПХ</i>		15		8	Модуль 3. Медиация и коммуникации. Инструменты и меры государственной поддержки бизнеса
Серебреннико в Сергей Сергеевич	ГУУ, специалитет, менеджер со знанием иностранным языка по специальности	ВШГУ РАНХиГС. Программа «Модерационные	Российская академия народного хозяйства и государственной службы при	доктор экономичес ких наук профессор	13		13	Модуль 1-3 Проектная работа

	«Государственное и муниципальное управление».	и фасилитационные техники управления групповой работой для решения управленческих задач»	Президенте РФ. Декан факультета инженерного менеджмента  <i>Основное место работы – штатный, почасовая оплата труда</i>					
Солдатов Олег Владимирович	МГУ им. Ломоносова, факультет психологии. Диплом с отличием.	2021 — Повышение квалификации по дополнительной профессиональной программе «Принципы проектирования и оценки педагогического модуля. (Тюменский Государственный университет)	Индивидуальный предприниматель  <i>Оплата по договору ГПХ</i>		19		10	Модуль 1-3 Проектная работа
Сорокин Сергей Викторович	Московский институт предпринимательства и права. Москва		Индивидуальный предприниматель  <i>Оплата по договору ГПХ</i>		36		5	Модуль 1-3 Проектная работа
Старовойтов Дмитрий Павлович	Тюменский государственный университет Институт государства и права		Заместитель директора департамента производительности труда, защиты и поощрения капиталовложений Минэкономразвития РФ  <i>Безвозмездно</i>		8		5	Модуль 2. Национальный рейтинг состояния инвестиционного климата в субъектах РФ: выводы и перспективы
Тюпышев Денис Анатольевич	Архангельский государственный технический университет «Финансы и кредит»		Заместитель Министра экономического развития РФ  <i>Безвозмездно</i>		14		8	Модуль 2. Национальный рейтинг состояние инвестиционного

								климата в субъектах РФ: выводы и перспективы
Уткин Михаил Юрьевич	Финансовый университет при Правительстве РФ		Директор дивизиона развития инвестиционного климата Агентства стратегических инициатив  <i>Безвозмездно</i>		20		8	Модуль 1. Национальная модель целевых условий ведения бизнеса Модуль 2. Национальный рейтинг состояния инвестиционного климата в субъектах РФ: выводы и перспективы Модуль 3. Медиация и коммуникации. Инструменты и меры государственной поддержки бизнеса
Фадеев Андрей Федорович	Мордовский государственный университет, исторический факультет, диплом с отличием	2002 - Санкт-Петербургский государственный университет, аспирантура по направлению «Политология»	Заместитель директора Центра современных коммуникаций ВШГУ РАНХиГС  <i>Основное место работы – штатный, почасовая оплата труда</i>		20		12	Модуль 3. Медиация и коммуникации. Инструменты и меры государственной поддержки бизнеса
Хусяиншин Рафаэль Равильевич	ГОУ ВПО «Московский государственный строительный университет» Экономист-менеджер по специальности		Исполнительный директор Национальной Ассоциации агентств инвестиций и развития – дополнительное место работы		19		10	Модуль 2. Национальный рейтинг состояния инвестиционного климата в субъектах РФ:

	«Экономика и управление на предприятии (в строительстве)»		Безвозмездно					выводы и перспективы
Цепелев Андрей Юрьевич	Северо-Восточный федеральный университет им. М.К. Аммосова		Заместитель генерального директора АНО «Диалог Регионы»  <i>Оплата по договору ГПХ</i>	кандидат социологических наук	29		19	Модуль 3. Медиация и коммуникации. Инструменты и меры государственной поддержки бизнеса
Чепурнова Елена Сергеевна	Московский педагогический государственный университет, магистр физико-математического образования, 2003г.	МГУ им. М.В. Ломоносова, ПП «Тренинг менеджмент: проведение корпоративных бизнес-тренингов» 2006г.	Центр развития лидерских и управленческих компетенций Института ВШГУ РАНХиГС, заместитель директора  <i>Основное место работы – штатный, почасовая оплата труда</i>	-	17	9	5	Модуль 3. Медиация и коммуникации. Инструменты и меры государственной поддержки бизнеса
Чупшева Светлана Витальевна	Самарская государственная экономическая академия «Финансы и кредит»		Генеральный директор Агентства стратегических инициатив Безвозмездно		25		10	Модуль 1. Национальная модель целевых условий ведения бизнеса
Шмелев Алексей Николаевич	Калужский Государственный Педагогический Университет им. К.Э. Циолковского «Психология, психология управления» Северо-Западная академия Государственной службы г. Санкт-Петербург	Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации «Управленческое мастерство: развитие региональных команд» 2018	Менеджер Центра развития регионов ВШГУ РАНХиГС  <i>Основное место работы – штатный, почасовая оплата труда</i>		26		5	Модуль 1-3 Проектная работа

	(РАНХиГС) «Менеджмент организаций»							
Шпак Василий Викторович	Самарский государственный аэрокосмический университет им. академика С. П. Королева «экономика и управление»		Заместитель Министра промышленности и торговли Российской Федерации  <i>Безвозмездно</i>	кандидат экономичес ких наук	23		14	Модуль 2. Национальный рейтинг состояния инвестиционного климата в субъектах РФ: выводы и перспективы
Якименко Анатолий Анатолевич	Финансовый университет (в момент окончания ГФА), Москва, Россия Экономист, специализация «Финансы и кредит» Всероссийская Академия Внешней Торговли, Москва, Россия Экономист со знанием иностранного языка (английского) специализация «Мировая экономика»	Академия Народного Хозяйства при Правительстве Российской Федерации, Москва, Россия Президентская Программа подготовки управленческих кадров для народного хозяйства Российской Федерации “Технологически й менеджмент”	Индивидуальный предприниматель <i>Оплата по договору ГПХ</i>		15		9	Модуль 1-3 Проектная работа
Якубович Яков Борисович	МИФИ прикладная математика, инженер- математик		НИЯУ МИФИ (Институт фундаментальных проблем социо- гуманитарных наук) проектная практика в рамках технологии <i>Безвозмездно</i>		20		16	Модуль 1. Национальная модель целевых условий ведения бизнеса
Якутович Елена Владимировн	СПбГУ Факультет социологии Социология,		Руководитель пресс- службы АО "РОССИЙСКИЙ		9		3	Модуль 1. Национальная модель целевых

а	специалист СЗИУ РАНХиГС Юридический факультет Юриспруденция, магистр		ЭКСПОРТНЫЙ ЦЕНТР" <i>Оплата по договору ГПХ</i>					условий ведения бизнеса
---	---	--	--	--	--	--	--	----------------------------

### 3.2. Материально-техническое и программное обеспечение реализации программы

Для обеспечения обучения слушателей, проведения промежуточной и итоговой аттестаций Академия располагает следующей материально-технической базой:

- лекционными аудиториями, оборудованными видеопроекционным оборудованием для презентаций, средствами звуковоспроизведения, экраном и имеющие выход в сеть Интернет;
- помещениями для проведения практических занятий, промежуточной аттестации, оборудованными учебной мебелью;
- библиотекой, имеющей рабочие места для слушателей, оснащенные компьютерами с доступом к базам данных и сети Интернет;
- компьютерными классами.

Программное обеспечение: лицензионные системные программы - операционные системы (Acrobat Reader, иные), обеспечивающие взаимодействие всех других программ с оборудованием и взаимодействие пользователя персонального компьютера с программами. Универсальные офисные прикладные программы и средства ИКТ, например, программа подготовки презентаций; использование Интернет, электронной почты; использование автоматизированных поисковых систем Интернет.

Структура информационно-образовательной среды включает:

- образовательный w-портал (сайт) Академии;
- базы данных электронных информационных ресурсов;
- корпоративную сеть Академии.
- W- портал (сайт) обеспечивает через Интернет:
- доступ к электронным информационным и образовательным ресурсам Академии;
- доступ к нормативным и организационно-методическим документам, регламентирующим образовательный процесс в Академии;
- систему электронной почтовой пересылки письменных работ слушателей;
- взаимодействие слушателей с преподавателями, организаторами образовательного процесса и администрацией Академии.

Корпоративная сеть обеспечивает коммуникацию преподавателей, сотрудников и слушателей.

При реализации части программы в дистанционной форме обучение проводится в СДО.

Организация учебного процесса по программе основана на технологиях, позволяющих повысить эффективность получаемого образования.

В учебном процессе используются активные и интерактивные методы обучения, такие как: управляемые дискуссии, тренинги, информационные встречи, разбор конкретных деловых ситуаций, касающихся установления/расширения сотрудничества.

Помимо традиционных технологий используются игровые технологии; метод проектов; обучение в сотрудничестве; система малых групп; дифференцированный подход в обучении; тестовые технологии; информационные технологии и электронные семинары.

Слушатели программы на период обучения обеспечиваются раздаточными материалами (учебно-методическими пособиями, информационными и справочными материалами) по тематике занятий, раздаточными материалами на бесплатной, безвозмездной основе. Также участники программы получают доступ к информационным ресурсам (источникам) и средствам информатизации.

### 3.2. Учебно-методическое обеспечение программы

#### Пример практического задания:

Тест: (протестируй себя) «Ваш стиль общения»

Этот тест поможет взглянуть на себя «со стороны», узнать, достаточно ли вы корректны в отношениях со своими сотрудниками, коллегами, членами семьи.

#### Инструкция

На каждый вопрос даны три варианта ответов. Выберите тот, который вас устраивает. Если ни один ответ вам не подходит, перейдите к следующему вопросу. Для сравнения «портрета», который вы получили, попросите того, чье мнение для вас значимо, ответить вместо вас.

#### Опросник

1. Склонны ли вы искать пути к примирению после очередного служебного конфликта?  
А) всегда;  
Б) иногда;  
В) никогда.
2. Как вы ведете себя в критической ситуации?  
А) внутренне киплю;  
Б) сохраняю полное спокойствие;  
В) теряю самообладание.
3. Каким считают вас коллеги?  
А) самоуверенным и завистливым;  
Б) дружелюбным;  
В) спокойным и независтливым.
4. Как вы отреагируете, если вам предложат ответственную должность?  
А) приму ее с некоторыми опасениями;  
Б) соглашусь без колебаний;  
В) откажусь от нее ради собственного спокойствия.
5. Как вы прореагируете, если кто-либо из коллег без разрешения возьмет с вашего стола какой-нибудь документ?  
А) выдам ему по первое число;  
Б) заставлю вернуть;  
В) спрошу, не нужно ли ему еще что-нибудь.
6. Какими словами вы встретите жену (мужа), если она (он) вернулась (вернулся) с работы позже обычного?  
А) «Что тебя так задержало?»;  
Б) «Где ты торчишь допоздна?»;  
В) «Я уже начал (а) волноваться!».
7. Как вы ведете себя за рулем автомобиля?  
А) стараюсь обогнать машину, которая показала мне хвост;  
Б) мне безразлично, сколько автомобилей обошло меня;  
В) увеличу скорость, чтобы никто не опередил меня.
8. Какими вы считаете свои взгляды на жизнь?  
А) сбалансированными;  
Б) легкомысленными;  
В) крайне жесткими.
9. Что вы предпринимаете, если не все удается?  
А) пытаюсь свалить вину на другого;



- Б) смиряюсь;  
В) становлюсь осторожным.
10. Как вы отреагируете на мнение, суждения о современных подростках?  
А) «Пора бы уже запретить юнцам такие развлечения»;  
Б) «Надо дать им возможность организованно и культурно отдыхать»;  
В) «Не следует с детьми возиться».
11. Как вы выразите свое ощущение, если должность, которую вы хотели занять, досталась другому?  
А) «И зачем я только на это нервы тратил (а);  
Б) «Видно, этот человек начальнику приятнее»;  
В) «Может быть, мне это удастся в другой раз».
12. Какие чувства испытываете, когда смотрите страшный фильм?  
А) страх;  
Б) скуку;  
В) искреннее удовольствие.
13. Как вы будете себя вести, если в результате дорожной пробки вы опоздали на важные деловые переговоры?  
А) буду нервничать во время переговоров;  
Б) попытаюсь вызвать снисходительность партнеров;  
В) просто огорчусь.
14. Как вы относитесь к своим спортивным успехам?  
А) победа – моя цель;  
Б) чувствую себя вновь молодым и это ощущение ценю;  
В) если проигрываю, очень сержусь.
15. Как вы поступаете, если вас плохо обслужили в ресторане?  
А) терплю, избегая скандалов;  
Б) вызываю метрдотеля и делаю ему замечание;  
В) отправляюсь с жалобой к директору ресторана.
16. Как вы поступите, если вашего ребенка обидели в школе?  
А) поговорю с учителем;  
Б) устрою скандал родителям обидчика;  
В) посоветую своему ребенку дать сдачи обидчику.
17. Какой вы человек?  
А) средний;  
Б) самоуверенный;  
В) пробивной.
18. Что вы скажете подчиненному, если столкнулись с ним в дверях?  
А) «Простите, это моя вина»;  
Б) «Ничего, пустяки»;  
В) «А повнимательнее вы не могли быть?».
19. Какова ваша реакция на статью в газете о хулиганстве среди молодежи?  
А) «Когда же будут, наконец, приняты конкретные меры?»;  
Б) «Надо бы ввести суровые наказания!»;  
В) «Нельзя же все валить на молодежь – виноваты и воспитатели».
20. Какое животное вы любите?  
А) тигра;  
Б) кошку;  
В) медведя.
- Подведите итоги  
Используя ключ, оцените свой стиль общения.

Варианты ответов	Оценки ответов на вопросы (в баллах)																			
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
А	1	2	3	2	3	2	2	2	3	3	1	3	1	2	1	1	1	1	2	3
Б	2	1	2	3	2	3	1	1	2	1	2	2	2	3	3	2	3	3	1	2
В	3	3	1	1	1	1	3	3	1	2	3	1	3	1	2	3	2	2	3	1

**34 балла и менее.** Вы чрезмерно миролюбивы, что обусловлено недостаточной уверенностью в собственных силах и возможностях. Побольше решительности вам не помешает. К критике «снизу» относитесь доброжелательно, но побаиваетесь критики «сверху».

**35 – 44 балла.** Вам сопутствует успех в жизни. В вас достаточно «здорового честолюбия», вы умеренно агрессивны, к критике относитесь доброжелательно, если она деловая и без претензий.

**45 баллов и более.** Вы излишне агрессивны и неуравновешенны, нередко бываете чрезмерно жестоким по отношению к другим. Надеетесь дойти до управленческих «верхов», рассчитывая на свои силы. Добиваясь успехов в какой-либо области, можете пожертвовать интересами окружающих. К критике относитесь двойственно: критику «сверху» принимаете, а критику «снизу» воспринимаете болезненно, порой небрежно. Можете преследовать критиков «снизу».

#### Самостоятельная работа.

Самостоятельная работа направлена на активное усвоение знаний и развитие умений, реализуется через различные виды деятельности:

- Решение практических задач: задание на формирование инвестиционного предложения (коммерческого предложения) потенциальному инвестору.
- Работа с нормативными документами: проанализировать нормативно-правовые акты, принятые на уровне субъекта РФ, влияющие на сокращение сроков при подготовке проектной и получении разрешительной документации инвестором.
- Анализ конкретных ситуаций: проанализировать сопровождение реального инвестиционного проекта в субъекте РФ, оценить эффективность по заданным критериям, определить процессы для оптимизации в его реализации.
- Моделирование процесса внедрения на территории субъекта РФ национальных моделей целевых условий ведения бизнеса. Формирование предложений для проекта дорожной карты по достижению ключевых показателей их эффективности.
- Подготовка презентационных материалов по итогам проведения самостоятельной работы для демонстрации на межрегиональных форумах.

#### **Пример задания для самостоятельной работы:**

Задача (выбор альтернативы управленческого решения)

Администрация крупного города проводила конкурс на закупку автобусов для нужд города. Необходимо было принять решение о закупке большой партии автобусов, которые в наибольшей степени удовлетворяли бы условию создания удобства для пассажиров и имели высокое качество. При этом стоимость автобуса должна быть минимально возможной. Естественно, что это важное управленческое решение должно приниматься коллегиально, для чего и был организован конкурс.

Организация конкурса была поручена подведомственной организации, которая имела опыт проведения конкурсов, но не имела опыт работы с городским транспортом.

В конкурсной комиссии, которая была сформирована для принятия решения о закупке автобусов, преобладали чиновники, а не специалисты, имеющие непосредственное отношение к эксплуатации городского транспорта.

Задание: как вы относитесь к решению администрации города о проведении конкурса? Правильно ли сформирована конкурсная комиссия? Какие рекомендации вы бы дали организаторам конкурса? Разработать дополнительные альтернативные варианты решения, принять решение по данной проблеме.

Решение задачи:

1. Как вы относитесь к решению администрации города о проведении конкурса? Решение администрации города о проведении конкурса является правильным, поскольку именно конкурсные процедуры при выборе поставщика или подрядчика позволяют выбрать наилучший вариант (получить максимальное качество при минимальной цене), а также препятствует проявлению коррупционной составляющей любого решения о распределении средств бюджета любого уровня.

2. Правильно ли сформирована конкурсная комиссия? Задача конкурсной комиссии – найти решение, которое удовлетворяет множеству критериев (максимальное качество, минимальная цена, необходимые технические параметры). Главным условием поиска оптимального решения выступает профессионализм участников конкурсной комиссии. В данном случае в состав комиссии были включены только чиновники, не владеющие опытом работы в сфере городского транспорта. Таким образом, был нарушен главный принцип формирования конкурсной комиссии – профессионализм ее членов.

3. Какие рекомендации вы бы дали организаторам конкурса? В конкурентную комиссию, помимо чиновников, которые хорошо знакомы с конкурсными процедурами, целесообразно включить специалистов, которые непосредственно работают в сфере городского транспорта. Однако и чиновники, и указанные специалисты – это люди заинтересованные. Поэтому в состав конкурсной комиссии целесообразно включить также экспертов, хорошо владеющих ситуацией в рассматриваемой сфере и опыту которых можно полностью доверять.

4. Разрабатываем дополнительные альтернативные варианты решения и принимаем решение по данной проблеме.

Альтернатива 1. Создание комиссии только из чиновников:

ЗА	ПРОТИВ
<ul style="list-style-type: none"><li>1. Члены комиссии имеют опыт проведения конкурсов.</li><li>2. Работа комиссии может обеспечить экономное использование средств городского бюджета.</li><li>3. В результате проведения конкурса можно получить лучшую поставку за минимальную цену.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>1. Члены комиссии не знают актуальных нужд пассажиров – пользователей городского транспорта.</li><li>2. Члены комиссии не знают особенностей работы транспорта.</li></ul>

Альтернатива 2. Создание комиссии только из специалистов в сфере городского транспорта:

ЗА	ПРОТИВ
1. Члены комиссии знают актуальные нужды пассажиров – пользователей городского транспорта. 2. Члены комиссии знакомы с особенностями работы транспорта.	1. Члены комиссии не имеют опыта проведения конкурсов.

Альтернатива 3. Включение с комиссию чиновников и специалистов в сфере городского транспорта

ЗА	ПРОТИВ
1. Члены комиссии имеют опыт проведения конкурсов. 2. Работа комиссии может обеспечить экономное использование средств городского бюджета. 3. В результате проведения конкурса можно получить лучшую поставку за минимальную цену. 4. Члены комиссии знают актуальные нужды пассажиров – пользователей городского транспорта. 5. Члены комиссии знакомы с особенностями работы транспорта.	1. Необходимость согласования работы членов комиссии (место и время проведения и т.д.).

Таким образом, исходя из преимуществ и недостатков каждой из альтернатив, наилучшей среди них является создание комиссии для проведения конкурса на закупку автобусов для нужд города. Для работы комиссии целесообразно привлечь как чиновников, так и специалистов из транспортной инфраструктуры города.

Для составления списка кандидатур для комиссии можно предложить следующую процедуру. Первоначально отобранным экспертам, например, рекомендованным администрацией города, представляют список вопросов, на которые в процессе проведения экспертизы должны быть получены ответы, и просят рекомендовать специалистов или назвать организации, способные дать заключение по представленным вопросам. Затем список вопросов представляется каждому из названных специалистов, которые, в свою очередь, также просят назвать людей, компетентных в вопросах данного списка, и т.д. Этот процесс заканчивается, как только перестают называться новые специалисты или организации. Данная процедура позволяет составить достаточно полный список компетентных лиц.

#### **Нормативно-правовые документы:**

1. Конституция Российской Федерации (принята всенародным голосованием 12 декабря 1993 года с изменениями, одобренными в ходе общероссийского голосования 1 июля 2020 года) [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_28399/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_28399/);

2. Федеральный закон Российской Федерации от 28 июня 2014 г. № 172-ФЗ (с изменениями и дополнениями от 17.02.2023г.) «О стратегическом планировании в Российской Федерации»  
[https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_164841/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_164841/);
3. Приказ Министерства экономического развития РФ от 30 сентября 2021 г. № 591 «О системе поддержки новых инвестиционных проектов в субъектах Российской Федерации («Региональный инвестиционный стандарт»))»  
<https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/402770915/>.
4. Указ Президента РФ от 07.05.2024 № 309 «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года и на перспективу до 2036 года»  
[https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_475991/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_475991/)
5. «Перечень поручений по итогам 15-го инвестиционного форума «Россия зовет!» (утв. Президентом РФ 15.01.2025 N Пр-43)  
[https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_496154/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_496154/)
6. Федеральный закон от 21.12.2021 N 414-ФЗ (ред. от 13.12.2024) «Об общих принципах организации публичной власти в субъектах Российской Федерации» (с изм. и доп., вступ. в силу с 01.01.2025)  
[https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_404070/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_404070/)
7. ГОСТ Р 54871-2011. Национальный стандарт Российской Федерации. Проектный менеджмент. Требования к управлению программой, утвержденный и введенный в действие приказом Росстандарта от 22.12.2011 № 1584-ст <http://docs.cntd.ru/document/gost-r-54871-2011>;
8. «Перечень поручений по итогам Петербургского международного экономического форума» (утв. Президентом РФ 26.06.2021 N Пр-1096)  
[https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_388406/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_388406/);
9. Распоряжение Правительства РФ от 28.12.2024 № 4146-р «Об утверждении Стратегии пространственного развития Российской Федерации на период до 2030 года с прогнозом до 2036 года» <https://www.consultant.ru/law/hotdocs/87971.html>
10. Распоряжение Правительства РФ от 31 января 2017 года №147-р  
<https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/71505130/?ysclid=m7lpuiocca861644712>.
11. Федеральный закон «Об инвестиционной деятельности в Российской Федерации, осуществляемой в форме капитальных вложений» от 25.02.1999 № 39-ФЗ (ред. от 25.12.2023)., определяет правовые и экономические основы инвестиционной деятельности в форме капитальных вложений на территории РФ, а также устанавливает гарантии защиты прав и интересов субъектов инвестиционной деятельности.
12. Федеральный закон «Об иностранных инвестициях в Российской Федерации» от 09.07.1999 N 160-ФЗ» (ред. от 08.08.2024)
13. Федеральный закон «О защите и поощрении капиталовложений в Российской Федерации» от 01.04.2020 № 69-ФЗ (ред. от 30.11.2024)
14. Федеральный закон «О привлечении инвестиций с использованием инвестиционных платформ и о внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации» от 02.08.2019 № 259-ФЗ (ред. от 08.08.2024)
15. Федеральный закон «О государственно-частном партнерстве, муниципально-частном партнерстве в Российской Федерации и внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации" от 13.07.2015 № 224-ФЗ (ред. от 30.11.2024)
16. Федеральный закон «Об инвестиционном товариществе» от 28.11.2011 № 335-ФЗ (ред. от 02.07.2021)
17. Федеральный закон «О концессионных соглашениях» от 21.07.2005 №115-ФЗ (ред. от 30.11.2024)
18. Федеральный закон «Об инвестиционных фондах» от 29.11.2001 № 156-ФЗ (ред. от 28.12.2024)

## Основная литература:

1. Прокофьев, С. Е. Государственный менеджмент: учебник и практикум для вузов / С. Е. Прокофьев, С. Г. Еремин, А. И. Галкин. — Москва: Издательство Юрайт, 2025. — 248 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-15813-7. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/viewer/gosudarstvennyuymenedzhment-568302#page/1>.
2. Грибов, В. Д. Управленческая деятельность: учебник и практикум для вузов / В. Д. Грибов, Г. В. Кисляков. — Москва: Издательство Юрайт, 2024. — 315 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-16880-8. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/viewer/upravlencheskaya-deyatelnost-536086>;
3. Зуб, А. Т. Управление изменениями: учебник и практикум для вузов / А. Т. Зуб. — Москва: Издательство Юрайт, 2024. — 284 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-00490-8. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/viewer/upravlenie-izmeneniyami-536103>;
4. Селезнева, Е. В. Лидерство: учебник и практикум для вузов / Е. В. Селезнева. — Москва: Издательство Юрайт, 2024. — 429 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-08397-2. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/viewer/liderstvo-535903>;
5. Тебекин, А. В. Методы принятия управленческих решений: учебник для вузов / А. В. Тебекин. — Москва: Издательство Юрайт, 2024. — 431 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-03115-7. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/viewer/metody-prinyatiya-upravlencheskihresheniy-535824>;
6. Экономика и управление в регионе: проблемы, тенденции и перспективы в условиях нестабильности: монография / К. В. Барсукова, Е. В. Богомоллова, А. Е. Кисова [и др.]. — Липецк: Липецкий государственный технический университет, ЭБС АСВ, 2022. — 192 с. — ISBN 978-5-00175-141-0. — Текст: электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/126383.html>;
7. Черняева, С. Н. Управление рисками. Практикум: учебное пособие / С. Н. Черняева, Л. А. Коробова, И. С. Толстова. — Воронеж: Воронежский государственный университет инженерных технологий, 2022. — 91 с. — ISBN 978-5-00032-574-2. — Текст: электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/122601.html>;
8. Инвестиционный менеджмент в национальной экономике: история, реалии и перспективы: монография / Д. А. Ермилина, И. В. Соклакова, В. В. Горлов [и др.]; под редакцией Д. А. Ермилиной. — 2-е изд. — Москва: Дашков и К, 2021. — 212 с. — ISBN 978-5-394-04129-7. — Текст: электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/107784.html>;
9. Питер Этрилл, Эдди Маклейни, Альпина Паблишер, Финансовый менеджмент и управленческий учет для руководителей и бизнесменов (книга), 2020, перевод В. Ионов. — 4-е изд. — Москва: Альпина Паблишер, 2020. — 648 с. — ISBN 978-5-9614-5547-2. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/93035.html>;
10. Делвс, Бротон Управленческий гений: по стопам великих менеджеров / Филип Бротон Делвс; перевод В. Н. Егоров. — 2-е изд. — Москва: Лаборатория знаний, 2020. — 332 с. — ISBN 978-5-00101-822-3. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/37107.html>;
11. Бондарева Е.А. Глобализация и суверенитет государства в экономической сфере//Общество и право. 2016. № 1 (55). С. 23-27. <http://elibrary.ru/item.asp?id=25779864>;
12. Пантелеева, М. С. Методы принятия управленческих решений: учебно-методическое пособие / М. С. Пантелеева. — Москва: МИСИ-МГСУ, ЭБС АСВ, 2020. —

35 с. — ISBN 978-5-7264-2077-6. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/95521.html>;

13. Воробьева, Т. В. Управление инвестиционным проектом / Т. В. Воробьева. — 3-е изд. — Москва: Интернет-Университет Информационных Технологий (ИНТУИТ), Ай Пи Эр Медиа, 2019. — 146 с. — ISBN 978-5-4486-0526-0. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/79731.html>.

#### **Дополнительная литература:**

14. Инновационный менеджмент в управлении человеческими ресурсами: учебник для вузов / А. П. Панфилова [и др.]; под общей редакцией А. П. Панфиловой, Л. С. Киселевой. — Москва: Издательство Юрайт, 2024. — 313 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14222-8. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/viewer/innovacionnyu-menedzhment-v-upravlenii-chelovecheskimi-resursami-543893>;

15. Захаров, С. А. Инвестиционное проектирование и развитие территории: учебное пособие / С. А. Захаров. — Новосибирск: Новосибирский государственный университет экономики и управления «НИИХ», 2022. — 242 с. — ISBN 978-5-7014-1051-8. — Текст: электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/126966.html>;

16. Достовалов, Д. Н. Объектно-ориентированный анализ и проектирование. Задачи и примеры: учебное пособие / Д. Н. Достовалов, О. В. Лауферман. — Новосибирск: Новосибирский государственный технический университет, 2022. — 74 с. — ISBN 978-5-7782-4708-6. — Текст: электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/126577.html>;

17. Ильина, Е. В. Лидерство: учебное пособие / Е. В. Ильина, А. Н. Афанасьева, А. И. Романова. — Москва: Ай Пи Ар Медиа, 2022. — 124 с. — ISBN 978-5-4497-1382-7. — Текст: электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru>;

18. Управление инвестиционной деятельностью: учебное пособие / составители С. А. Баркалов, В. П. Морозов, Т. А. Свиридова. — Москва: Ай Пи Ар Медиа, 2021. — 250 с. — ISBN 978-5-4497-1112-0. — Текст: электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/108295.html>.

19. Родыгина, Н. Ю. Этика деловых отношений: учебник и практикум для вузов / Н. Ю. Родыгина. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2024. — 380 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-19387-9. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/viewer/etika-delovyh-otnosheniy-556400>.

#### **Интернет-ресурсы:**

- <http://kremlin.ru/> – Официальный сайт Президента Российской Федерации.
- <http://government.ru/> – Официальный сайт Правительства Российской Федерации.
- <http://www.duma.gov.ru> – Официальный сайт Государственной Думы Федерального Собрания Российской Федерации.
- <http://www.council.gov.ru/> – Официальный сайт Совета Федерации Федерального Собрания Российской Федерации.
- <http://www.psychologos.ru> – Энциклопедия практической психологии.
- <http://www.potentiales.ru/> – Официальный сайт Центра современных кадровых технологий Высшей школы государственного управления Российской академии народного хозяйства и государственной службы при президенте РФ.
- <https://www.economy.gov.ru/> – официальный сайт Минэкономразвития РФ

- <https://invest.gov.ru/> - инвестиционная карта РФ.
- <https://minpromtorg.gov.ru/> - официальный сайт Минпромторга РФ.
- <https://www.exportcenter.ru> – официальный сайт Российского экспортного центра.
- <https://mcp.pf> - государственная платформа поддержки предпринимателей, самозанятых и тех, кто планирует начать свой бизнес.
- <https://gisp.gov.ru/mainpage/> - Государственная информационная система промышленности.

#### Справочные системы (информационные технологии, программное обеспечение)

- [www.nnir.ru](http://www.nnir.ru) / - Российская национальная библиотека
- [www.nns.ru](http://www.nns.ru) / -Национальная электронная библиотека
- [www.rsi.ru](http://www.rsi.ru) / - Российская государственная библиотека
- [www.asi.ru/](http://www.asi.ru/) - Агентство стратегических инициатив
- [www.biznes-karta.ru](http://www.biznes-karta.ru) / -Агентство деловой информации «Бизнес-карта»
- [www.rbs.ru](http://www.rbs.ru) / - Информационное агентство «РосБизнесКонсалтинг»
- [www.aport.ru](http://www.aport.ru) / - Поисковая система
- [www.rambler.ru](http://www.rambler.ru) / - Поисковая система
- [www.yandex.ru](http://www.yandex.ru) / - Поисковая система
- [www.busineslearning.ru](http://www.busineslearning.ru) / - Система дистанционного бизнес образования
- <http://www.consultant.ru/> - Консультант плюс
- <http://www.garant.ru/> - Гарант

## 4. ОЦЕНКА КАЧЕСТВА ОСВОЕНИЯ ПРОГРАММЫ

### 4.1. Формы и объем промежуточной аттестации

Промежуточная аттестация в форме зачета

#### Примерные требования к подготовке проекта

Соблюдение всех требований по структуре и содержанию, представленных в рекомендациях к выполнению итогового проекта.

**Название:** «Указывается наименование проекта».

Описание проекта должно включать следующие разделы и информацию:

#### 1. Общие сведения

	Наименование проекта	
1.	Ответственный руководитель за реализацию проекта	
2.	Сроки реализации проекта	

#### 2. Цели проекта

Код цели	Наименование цели	Количество целевых показателей (шт.)
1		
2		
3		



### 3. Целевые показатели проекта

Код показателя	Наименование показателя	Код цели	Текущее значение показателей	Целевое значение показателей	
				2025 г.	2026г.
1					
2					
3					

### 4. Границы внедрения проекта

№ ПП.	Наименование функции по представлению мер государственной поддержки проекта	Предоставление в электронном виде (да/нет/частично)
1		
2		
3		
4		

#### Критерии оценки проекта:

Оценка «зачёт» ставится, если сквозной проект содержит не менее 75% требуемой информации.

#### 4.2. Формы и объем итоговой аттестации

Итоговая аттестация осуществляется в виде зачета в формате представления итогового проекта, содержащего результаты групповой разработки проектов (портфеля проектов, приоритетного проекта или программы).

Итоговая аттестация является обязательной для слушателей, завершающих обучение по программе.

В соответствии с Федеральным законом от 29.12.2012 № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации» и п.1.8 Положения об итоговой аттестации слушателей дополнительных профессиональных программ в РАНХиГС от 19 апреля 2019 г. № 02-461) к итоговой аттестации допускаются слушатели, не имеющие академической задолженности (посещавшие учебные занятия согласно утвержденному ВШГУ расписанию) и в полном объеме выполнившие учебный план.

Оценка качества освоения программы проводится в отношении соответствия результатов освоения программы заявленным целям и планируемым результатам обучения.

Итоговая аттестационная работа выполняется слушателями на материалах описания реальной ситуации в области управления в сфере социально-экономического развития муниципального образования и представляет собой оригинальное описание проектных замыслов по актуальным тематикам социально-экономического развития муниципального образования.

Слушатели, успешно прошедшие итоговую аттестацию, получают соответствующие документы о повышении квалификации, форму которых образовательная организация устанавливает самостоятельно: удостоверение о повышении квалификации.

Слушатели, не прошедшие итоговую аттестацию или получившие на итоговой аттестации неудовлетворительные результаты, вправе пройти повторно итоговую аттестацию в сроки, определяемые образовательной организацией.

Слушателям, не прошедшим итоговую аттестацию по уважительной причине (по медицинским показаниям или в других исключительных случаях, документально подтвержденных), должна быть предоставлена возможность пройти итоговую аттестацию

без отчисления из организации, в соответствии с медицинским заключением или другим документом, предъявленным слушателем, или с восстановлением на дату проведения итоговой аттестации.

Слушателям, не прошедшим итоговую аттестацию или получившим на итоговой аттестации неудовлетворительные результаты, выдается справка об обучении или о периоде обучения по образцу, самостоятельно установленному образовательной организацией.

Итоговая аттестация слушателей осуществляется аттестационной комиссией, созданной образовательной организацией в соответствии с локальными нормативными актами организации из числа сотрудников РАНХиГС и других организаций.

Тема проекта формулируется слушателем самостоятельно, обсуждается с руководителями проектных работ и утверждается руководителем программы.

Проектная работа должна отвечать следующим требованиям:

1. Вызов, на который отвечает проект - сложный, но не невозможный.
2. Проект связан со стратегиями развития муниципального образования и субъекта Российской Федерации.
3. Проект должен быть четко сформулирован, а результаты его реализации измеримы.
4. Замеряемый прогресс может быть достигнут в перспективе 1-3 года.
5. Команда располагает ресурсами для реализации проекта или понимает путь их получения.
6. Для реализации проекта полезно консультироваться с экспертами и коллегами из других муниципальных образований своего и других регионов.

#### **Примерные направления проектов:**

1. Кластеры цифровых компетенций.
2. Создание промышленных парков – современных промышленных зон.
3. Человеческий капитал региона.

Оценка проектов осуществляется аттестационной комиссией, которая формируется из числа наиболее опытных экспертов по темам проектов. Персональный состав аттестационной комиссии и ее председателя утверждается приказом Академии.

Итоговая аттестация проводится на основе принципов объективности и независимости оценки качества подготовки слушателей.

Таблица 4.2.1

#### **Оценочные средства итоговой аттестационной работы**

<b>Основные показатели оценки результата</b>		<b>Баллы</b>
Оценка проекта		
Показатель	Содержание	
1. Полезность	Улучшает качество государственного (муниципального) управления в регионе (муниципальном образовании), качество жизни на территории; у проекта есть заинтересованные лица.	1-5
2. Амбициозность и новизна	Требуется существенных усилий команды и региона в целом, освоения и развития новых знаний и практик.	1-5
3. Реалистичность	Есть измеримый, ограниченный во времени, планируемый результат, которого позволяют добиться ресурсы команды, и план работы с заложенной в него готовностью к неопределенности, интегрирован чужой опыт, уже есть осязаемый прогресс.	1-5
Общая сумма баллов		3-15

Оценка команды лидеров изменений		
Показатель	Содержание	
1. Доказанность изменений	Обучаемость, открытость, изменение поведения, сотрудничество внутри и за пределами команды.	1-5
2. Желание сотрудничать с командой / вдохновение	Хочу быть членом этой команды; хочу им помогать; хочу, чтобы таких, как они, было больше; хочу применять их опыт у себя; их опыт полезен другим; пример для подражания	1-5
3. Потенциал	Вызывает доверие: багаж знаний и опыта, способность дойти до цели, мотивация, потенциал позитивного влияния команды на других.	1-5
Общая сумма баллов		3-15

Таблица 4.2.2

#### Показатели оценки результата защиты проекта

Основные показатели оценки результата	Баллы	Результат
Оценка проекта + Оценка команды лидеров изменений	10 - 30	Зачтено
	3- 9	Не зачтено

### 4.3. Характеристика результатов освоения программы

В результате освоения программы у слушателя сформированы следующие компетенции:

Таблица 4.3.1

#### Характеристика результатов освоения программы

Компетенция (код, содержание)	Индикаторы
ОПК-8. Способен организовывать внутренние и межведомственные коммуникации, взаимодействие органов государственной власти и местного самоуправления с гражданами, коммерческими организациями, институтами гражданского общества, средствами массовой информации	<ul style="list-style-type: none"> <li>– организует внутренние и межведомственные коммуникации;</li> <li>– осуществляет взаимодействие органов государственной власти и местного самоуправления с гражданами, коммерческими организациями, институтами гражданского общества, средствами массовой информации;</li> <li>– владеет инструментами современных коммуникаций.</li> </ul>
ОПК-6. Способен организовывать проектную деятельность; моделировать административные процессы и процедуры в органах власти	<ul style="list-style-type: none"> <li>– использует современные методы, технологии и инструменты управления проектной и процессной деятельностью в организации;</li> <li>– применяет в процессной и проектной деятельности современные практики управления, лидерские и коммуникативные навыки;</li> <li>– разрабатывает элементы стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности на основе выявления и оценки рыночных возможностей.</li> </ul>
ПСК-1 - разработка системы стратегического управления персоналом организации	<ul style="list-style-type: none"> <li>– владеет стратегиями усиления эффективности делового общения;</li> <li>– владеет методами конструктивного перехвата управления в переговорах.</li> </ul>

ПСК-2 - поддержание эффективных коммуникаций в сфере управления рисками и мотивация сотрудников подразделений	<p>способен организовывать взаимный обмен профессиональным опытом работников подразделения в целях повышения профессионального уровня;</p> <p>– способен анализировать коммуникационные процессы в подразделении и разрабатывать предложения по повышению их эффективности</p>
ФКТ-1 – Способен к организации и планированию собственной деятельности и деятельности муниципальных служащих, находящихся в линейном или функциональном подчинении, и в целом муниципального органа, структурных(ого) подразделений(я) или проектных(ой) групп(ы), а также к контролю хода исполнения документов и проектов для достижения задач и целей муниципального органа, структурных(ого) подразделений(я) или проектных(ой) групп(ы).	– Способен определять приоритеты профессиональной деятельности, разрабатывать и эффективно исполнять управленческие решения, применять адекватные инструменты и технологии регулирующего воздействия при реализации управленческого решения
УК-3. Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели	<p>Владеет:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- умениями и готовностью формировать команды для решения поставленных задач;</li> <li>- навыками постановки цели в условиях командой работы;</li> <li>- способами управления командной работой в решении поставленных задач;</li> <li>- навыками преодоления возникающих в коллективе разногласий, споров и конфликтов на основе учета;</li> <li>– - методами и приемами работы в нестандартных ситуациях, возникающих в процессе профессиональной деятельности</li> </ul>
ПЛК-1-умение управлять изменениями	<p>– предлагает новые способы действий, повышающие эффективность исполнения должностных обязанностей;</p> <p>– рассматривает идеи и предложения других по повышению эффективности исполнения должностных обязанностей и реализует их;</p> <p>– управляет изменениями, преодолевая инерцию исполнителей и неопределенность краткосрочных результатов преобразований;</p> <p>информирует сотрудников о планируемых изменениях.</p>
ПЛК-2. Умение планировать, рационально использовать служебное время и достигать результат	– способен обеспечивать выполнение работы в установленные сроки и обеспечивает контроль над процессами и людьми.

ПЛК-3. Умение оперативно принимать и реализовывать управленческие решения	– способен оперативно, взвешенно принимать решения на своем уровне ответственности, соблюдая установленную процедуру принятия решений; нести ответственность за свои решения и действия.
---	--