

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  
О.И. Кондратенко  
«15» мая 2025 г.

ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ ПРОГРАММА

повышения квалификации

**«Программа подготовки федерального резерва управленческих кадров  
(базовый уровень)»**

---

(наименование программы)

Москва, 2025

**Разработчики:**

Е.А. Аверьянов,  
директор Центра профессионального развития государственных служащих Института  
ВШГУ РАНХиГС

А.С. Чувьорова,  
директор программы Центра профессионального развития государственных служащих  
Института ВШГУ РАНХиГС

**Руководитель программы:**

А.С. Чувьорова,  
директор программы Центра профессионального развития государственных служащих  
Института ВШГУ РАНХиГС

Дополнительная профессиональная программа повышения квалификации рассмотрена и рекомендована к утверждению и реализации на заседании ученого совета Института ВШГУ «15» мая 2025 года, протокол № 05.

## СОДЕРЖАНИЕ

1. ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА ПРОГРАММЫ	4
1.1. ЦЕЛЬ РЕАЛИЗАЦИИ	4
1.2. НОРМАТИВНО-ПРАВОВАЯ БАЗА	4
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 ТЕМАМ	16
3. ОРГАНИЗАЦИОННО-ПЕДАГОГИЧЕСКИЕ УСЛОВИЯ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОГРАММЫ	20
3.1. КАДРОВОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ	20
3.2. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ И ПРОГРАММНОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОГРАММЫ	33
3.3. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ПРОГРАММЫ	34
4.ОЦЕНКА КАЧЕСТВА ОСВОЕНИЯ ПРОГРАММЫ	39

## **1. Общая характеристика программы**

Дополнительная профессиональная программа повышения квалификации «Программа подготовки федерального резерва управленческих кадров (базовый уровень)» разработана в рамках федеральной программы «Подготовка и переподготовка резерва управленческих кадров (2010-2036 годы)», утвержденной распоряжением Правительства Российской Федерации от 22 апреля 2010 г. № 636-р.

Обучение представителей резерва управленческих кадров базового уровня резерва должно быть реализовано с учетом национальных целей развития Российской Федерации, определенных Указом Президента Российской Федерации от 7 мая 2024 г. № 309 «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года и на перспективу до 2036 года» и распоряжением Правительства Российской Федерации от 6 октября 2021 г. № 2816-р «Об утверждении перечня инициатив социально-экономического развития Российской Федерации до 2030 года».

### **1.1. Цель и задачи реализации программы**

Реализация программы повышения квалификации направлена на повышение профессионального уровня в рамках имеющейся квалификации.

**Целью программы** является повышение профессиональной и управленческой компетентности лиц, включенных в федеральный резерв управленческих кадров, а также кадровое обеспечение реализации национальных проектов (программ).

**Задачи реализации программы:**

- создание необходимых условий для профессионального развития участников программы;
- формирование эффективной системы профессионального развития участников программы, основанной на передовых образовательных технологиях;
- реализация комплекса мероприятий по профессиональному развитию участников программы.

### **1.2. Нормативно-правовая база**

Дополнительная профессиональная программа профессиональной переподготовки разработана на основании следующих нормативных документов:

1. Конституция Российской Федерации» (принята всенародным голосованием 12.12.1993 с изменениями, одобренными в ходе общероссийского голосования 01.07.2020);
2. Федеральный закон от 29.12.2012 № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации» (с изм. и доп. от 21.04.2025г.);
3. Приказ Минобрнауки России от 01.07.2013 № 499 (ред. от 15.11.2013) «Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по дополнительным профессиональным программам» (зарегистрировано в Минюсте России 20.08.2013 № 29444);
4. Приказ Министерства науки и высшего образования Российской Федерации от 24 марта 2025 г. № 266 «Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по дополнительным профессиональным программам» (настоящий приказ вступает в силу с 1 сентября 2025 года);
5. 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);
6. Профессиональный стандарт «Специалист по управлению персоналом», утвержденный приказом Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от 09 марта 2022 г. № 109н (зарегистрировано в Минюсте РФ 8 апреля 2022 г., регистрационный № 68136);

7. Профессиональный стандарт «Специалист по управлению рисками», утвержденный приказом Минтруда России от 30.08.2018 № 564н (зарегистрировано в Минюсте РФ 17 сентября 2018 г., регистрационный № 52177);
8. 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»;
9. Приказ РАНХиГС от 19 апреля 2019 г. № 02-461 «Об утверждении локальных нормативных актов РАНХиГС по дополнительному профессиональному образованию»;
10. 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»);
11. 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»;
12. 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»;
13. 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»;
14. Методический инструментарий по установлению квалификационных требований для замещения должностей государственной гражданской службы (версия 4.0). <http://rosmintrud.ru/ministry/programms/gossluzhba/16/1>;
15. Методические рекомендации-разъяснения по разработке дополнительных профессиональных программ на основе профессиональных стандартов (утв. Минобрнауки России 22.04.2015 № ВК-1032/06);
16. Методические рекомендации по использованию электронного обучения, дистанционных образовательных технологий при реализации дополнительных профессиональных образовательных программ, направленные письмом Министерства образования и науки Российской Федерации от 10.04.2014 № 06-381.
17. *Нормативные документы, определяющие требования к выпускнику программы:*
  - «Трудовой кодекс Российской Федерации» от 30.12.2001 № 197-ФЗ (ред. от 07.04.2025);
  - 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;
  - Справочник квалификационных требований к специальностям, направлениям подготовки, знаниям и умениям, которые необходимы для замещения должностей государственной гражданской службы с учетом области и вида профессиональной служебной деятельности государственных гражданских служащих <https://www.economy.gov.ru/material/file/b35b18044d02717aa97b0921e6d9427a/spravochnik.pdf?ysclid=lile9yi544799762946>.

### 1.3. Планируемые результаты обучения

Таблица 1.3.1

#### Планируемые результаты обучения

Виды деятельности	Общепрофессиональные, профессионально-специализированные компетенции или трудовые функции (ОПК, ПСК, ПК (формируются и (или) совершенствуются))	Знания	Умения	Практический опыт
ВД 1. Организационно-управленческая	ОПК-2 <sup>1</sup> - способен осуществлять стратегическое планирование деятельности органа власти; организовывать разработку и реализацию управленческих решений; обеспечивать осуществление контрольно-надзорной деятельности на основе риск-ориентированного подхода	<i>Знать:</i> принципы стратегического управления и стратегического планирования, организации разработки и реализации управленческих решений.	<i>Уметь:</i> организовывать процессы стратегического управления в системе органов исполнительной власти	<i>Владеть:</i> навыками организации, разработки и реализации управленческих решений в исполнительных органах власти; мониторинга хода реализации стратегии
	ОПК-3 <sup>1</sup> - способность разрабатывать нормативно-правовое обеспечение соответствующей сферы профессиональной деятельности, проводить экспертизу нормативных актов, расчет затрат на их реализацию и определение источников финансирования, осуществлять социально-экономический прогноз последствий их применения и мониторинг правоприменительной практики	<i>Знать:</i> нормативно-правовое обеспечение деятельности должностных лиц и органов публичного управления.	<i>Уметь:</i> проводить экспертизу нормативных правовых актов, расчет затрат на их реализацию и определение источников финансирования	<i>Владеть:</i> навыком осуществлять социально-экономический прогноз последствий применения нормативных правовых актов и мониторинг правоприменительной практики.
	ОПК-5 <sup>1</sup> – способен обеспечивать рациональное и целевое использование государственных и	<i>Знать:</i> ключевые вопросы управления общественными финансами, критерии расходования	<i>Уметь:</i> обеспечивать рациональное и целевое использование государственных и	<i>Владеть:</i> практическим внедрением подходов, направленных на оценку эффективности управления

<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).

	муниципальных ресурсов, эффективность бюджетных расходов	бюджетных средств, принципы оценки эффективности бюджетных расходов и управления имуществом; концепции повышения эффективности бюджетных расходов.	муниципальных ресурсов, эффективность бюджетных расходов и управления имуществом	государственными финансами и имуществом, обеспечение прозрачности бюджетного процесса и подотчетности деятельности органов власти
ВД 2. Консультационный и информационно-аналитический	ОПК-4 <sup>2</sup> - способность организовывать внедрение современных информационно-коммуникационных технологий в соответствующей сфере профессиональной деятельности и обеспечивать информационную открытость деятельности органа власти	<i>Знать:</i> информационно-коммуникационные технологии и их применение в соответствующей сфере профессиональной деятельности	<i>Уметь:</i> внедрять современные информационно-коммуникационные технологии, обеспечивать информационную открытость деятельности органа власти	<i>Владеть:</i> навыком организовывать внедрение современных информационно-коммуникационных технологий в соответствующей сфере профессиональной деятельности
ВД 3. Проектная деятельность	ОПК-6 <sup>2</sup> способность организовывать проектную деятельность; моделировать административные процессы и процедуры в органах власти	<i>Знать:</i> принципы организации проектной деятельности, способы, моделирования административных процессов и процедур в органах власти	<i>Уметь:</i> организовывать проектную деятельность; моделировать административные процессы и процедуры в органах власти	<i>Владеть:</i> навыками проектной деятельности
ВД 4. Коммуникационная	ОПК-8 <sup>2</sup> - способность организовывать внутренние и межведомственные коммуникации, взаимодействие органов государственной власти и местного самоуправления с гражданами, коммерческими организациями, институтами гражданского общества, средствами массовой информации	<i>Знать:</i> условия, принципы, механизмы взаимодействия органов власти, бизнеса и гражданского общества, систему взаимодействия, которая функционирует как различные институты государства и общества	<i>Уметь:</i> организовывать внутренние и межведомственные коммуникации, взаимодействие органов власти с гражданским обществом и СМИ	<i>Владеть:</i> навыком выстраивания эффективного взаимодействия и сотрудничества с институтами публичной власти, гражданского общества, СМИ в процессе профессиональной деятельности.
ВД 5. Стратегическое управление персоналом организации	ПСК-1 <sup>3</sup> - разработка системы стратегического управления персоналом организации	<i>Знать:</i> методы управления развитием и эффективностью организации, принципы анализа выполнения планов и программ, методы оценки работы структурных подразделений,	<i>Уметь:</i> разрабатывать стратегии и политики в управлении персоналом, применять методы управления межличностными отношениями, формирования	<i>Владеть:</i> навыком успешных корпоративных практик по организации стратегического управления персоналом организации, организационного проектирования и взаимодействия подразделений,

<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 Российской Федерации от 09 марта 2022 г. № 109н (трудовая функция Н/01.7).

		результатов труда персонала	команд, развития лидерства и исполнительности, выявления талантов, определения удовлетворенности работой	постановки стратегических целей в управлении персоналом
ВД 6. Построение интегрированной системы управления рисками	ПСК-2 <sup>4</sup> - поддержание эффективных коммуникаций в сфере управления рисками и мотивация сотрудников подразделений	<i>Знать:</i> сущность, принципы, теории и концепции взаимодействия людей в подразделении, вопросы управления человеческим капиталом, мотивации, групповой динамики, командообразования, коммуникаций и управления конфликтами	<i>Уметь:</i> находить компромиссные решения	<i>Владеть:</i> навыком поддержания постоянного и своевременного обмена информацией о рисках
	ПСК-3 <sup>4</sup> - внедрение интегрированной системы управления рисками	<i>Знать:</i> Принципы внедрения процесса управления рисками	<i>Уметь:</i> Интегрировать процесс управления рисками в существующую систему управления	<i>Владеть:</i> Организация процесса внедрения стандартов, политик, процедур и методов управления рисками
ВД 7. Гибкость и готовность к изменениям	ПЛК-1 <sup>5</sup> - умение управлять изменениями	<i>Поведенческие индикаторы:</i> <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> </ul> Быстро изменяет подход к решению		
ВД 8. Лидерство	ПЛК-2 <sup>5</sup> - умение руководить подчиненными, эффективно планировать, организовывать работу и контролировать ее выполнение	<i>Поведенческие индикаторы:</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Четко ставит задачи и контролирует их исполнение.</li> <li>• Распределяет задачи между подчиненными, учитывая их индивидуальные особенности и текущую нагрузку.</li> <li>• Поощряет подчиненных к обучению и профессиональному развитию.</li> </ul> Демонстрирует уверенность в успешном разрешении проблемы, вдохновляет других своими действиями и энтузиазмом на наилучшее выполнение работ и достижение общей цели.		
ВД 9. Стратегическое мышление	ПЛК-3 <sup>5</sup> - умение мыслить системно (стратегически)	<i>Поведенческие индикаторы:</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>• При решении задач определяет пробелы в информации, находит возможные источники и формулирует точные вопросы для ее получения.</li> <li>• Определяет взаимосвязь отдельных частей проблемы, находит причины ее возникновения.</li> <li>• Рассматривает ситуацию в широком контексте, учитывает влияние максимального количества факторов.</li> <li>• Точно прогнозирует развитие событий и оценивает, как его решения отражаются на других (людях, организациях, регионах), в том числе в долгосрочной перспективе.</li> <li>• Предлагает варианты решений, направленные на предотвращение возможных проблем и использование будущих возможностей.</li> <li>• Руководствуется в работе стратегическими целями государственного органа.</li> </ul>		

<sup>4</sup> Профессиональный стандарт «Специалист по управлению рисками» (утв. приказом Минтруда России от 30.08.2018 № 564н (трудовые функции С/02.7; С/05.7).

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



ВД 10. Принятие управленческих решений	ПЛК-4 <sup>6</sup> – умение оперативно принимать и реализовывать управленческие решения	<i>Поведенческие индикаторы:</i> <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>
ВД 11. Командное взаимодействие	ПЛК-5 <sup>6</sup> – коммуникативные умения	<i>Поведенческие индикаторы:</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>Общается с другими в уважительной и доброжелательной манере.</li> <li>Устанавливает и поддерживает долгосрочные партнерские отношения с другими людьми внутри и вне организации, расширяет круг контактов.</li> <li>В своих действиях учитывает потребности других людей, вырабатывает взаимовыгодные решения, проявляет готовность идти на компромисс.</li> <li>Четко и ясно выражает свою точку зрения. Последовательно и логично излагает свою позицию в необходимых для собеседника форме и объеме.</li> <li>Проявляет уверенность в общении с разными людьми.</li> <li>Аргументированно объясняет другим свою точку зрения.</li> <li>Оказывает влияние и заручается поддержкой других для продвижения идей, решений, проектов</li> </ul>
ВД 12. Персональная эффективность	ПЛК-6 <sup>6</sup> – умение планировать, рационально использовать служебное время и достигать результат	<i>Поведенческие индикаторы</i> <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>

#### 1.4. Категория слушателей

К освоению программы допускаются следующие категории слушателей: представители базового уровня федерального резерва управленческих кадров<sup>7</sup>.

Требования к поступающим: высшее образование (специалитет, магистратура).

#### 1.5. Формы обучения и сроки освоения

Форма обучения очная (с применением электронного обучения и дистанционных образовательных технологий).

Общая трудоемкость программы - 260 академических часов, из которых 196 ак.часов контактной работы со слушателем, в том числе 36 ак.часов с применением дистанционных образовательных технологий; 64 ак.часа с применением электронного обучения.

#### 1.6. Период обучения и режим занятий

Период обучения – 3 месяца 1 неделя 3 дня (см.табл. 2.1.1).

Режим занятий: до 8 часов в день.

Предельная максимальная численность лекционной группы – 60 человек, практической (семинарской) группы – 60 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>6</sup> Методический инструментарий по установлению квалификационных требований для замещения должностей государственной гражданской службы (версия 4.0).

<sup>7</sup> В соответствии с положениями части 8 статьи 12 Федерального закона от 27 июля 2004 г. № 79-ФЗ «О государственной гражданской службе Российской Федерации» ([справочник квалификационных требований к специальностям, направлениям подготовки \(к укрупненным группам специальностей и направлений подготовки\), к профессиональному уровню, которые необходимы для замещения должностей государственной гражданской службы с учетом области и вида профессиональной служебной деятельности государственных гражданских служащих](#)).

## 2. Содержание программы

### 2.1. Календарный учебный график.

Таблица 2.1.1

Календарный учебный график

Период обучения – 3 месяца 1 неделя 3 дня				
1 месяц	2 месяц	3 месяц	1 неделя	3 дня
ОМ ДОТ УЗ СР ЭО ТКУ	УЗ СР ЭО ТКУ	УЗ СР ЭО ТКУ	ОМ ДОТ УЗ СР ЭО	ОМ ДОТ УЗ СР ЭО ИА

*Календарный учебный график заполнен с помощью условных обозначений:*

ОМ ДОТ – оценочное мероприятие (входное и выходное тестирование) с применением дистанционных образовательных технологий.

УЗ – учебные занятия.

ТКУ - текущий контроль успеваемости.

СР ЭО – самостоятельная работа с применением электронного обучения.

ИА – итоговая аттестация.

## 2.2. Учебный план

Таблица 2.2.1

Учебный план  
по дополнительной профессиональной программе повышения квалификации  
«Программа подготовки федерального резерва управленческих кадров (базовый уровень)»

№ п/п	Наименование раздела/темы	Общая трудоемкость, час.	Контактная работа, час.					Самостоятельная работа, час	Контактная работа (с применением дистанционных образовательных технологий, электронного обучения), час.					Самостоятельная работа, час	Текущий контроль успеваемости	Промежуточная аттестация (форма/час)	Итоговая аттестация (вид /час.)	Код компетенции
			Всего	В том числе					Всего	В том числе								
				Лекции / в интерактивной форм	Лабораторные занятия (практикум) /в интерактивной форме	Практические (семинарские) занятия /в интерактивной форме	Контактная самостоятельная работа, час			Лекции/ в интерактивной форме	Лабораторные занятия (практикум) /в интерактивной форме	Практические (семинарские) занятия /в интерактивной форме	Контактная самостоятельная работа, час					
1.	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19
1.	Проведение оценочных мероприятий (входное и выходное тестирования) <sup>8</sup>	6							6			6						ОПК-2 ОПК-3 ОПК-4 ОПК-5 ОПК-6 ОПК-8 ПСК-1 ПСК-2 ПСК-3 ПЛК-1 ПЛК-2 ПЛК-3 ПЛК-4 ПЛК-5 ПЛК-6

<sup>8</sup> В соответствии с распоряжением Правительства РФ от 22 апреля 2010 г. № 636-р О федеральной программе «Подготовка и переподготовка резерва управленческих кадров (2010-2036 годы)» раздел программы предполагает проведение комплекса оценочных мероприятий в рамках обучения, направленных на исследование компетенций и оценку прироста профессиональных знаний слушателя.

2.	Обучающий модуль 1 «Национальные цели развития и глобальные тренды трансформации системы государственного управления»	75	40	18		22								35				ОПК-2 ОПК-3 ОПК-4 ОПК-5 ОПК-6 ПСК-1 ПСК-2 ПСК-3 ПЛК-1 ПЛК-2 ПЛК-3 ПЛК-4
2.1	Глобальные тренды и стратегические приоритеты социально-экономического развития	6	2	2										4				
2.2	Цифровая трансформация государственного и муниципального управления	6	2	2										4				
2.3	Искусственный интеллект в работе руководителя	2	2	2														
2.4	Клиентоцентричный подход в государственном управлении	6	2	2										4				
2.5	Управление госпрограммами	2	2	2														
2.6	О воспитании в образовательных организациях высшего образования	6	2	2										4				
2.7	Современные методы госуправления на примере национальных проектов	10	6	6										4				
2.8	Компетенции управленца 21 века	4	4			4												
2.9	Командообразование	2	2			2												
2.10	Проектная работа <sup>9</sup>	31	16			16								15				
3.	Обучающий модуль 2 «Повышение качества государственного управления»	40	40	10		30												ОПК-2 ОПК-3 ОПК-4 ОПК-5 ОПК-6 ОПК-8 ПСК-1 ПСК-2 ПСК-3 ПЛК-1 ПЛК-2 ПЛК-3 ПЛК-4 ПЛК-5 ПЛК-6

<sup>9</sup> Проектная работа предусматривает работу в группах до 10 человек на протяжении всего процесса обучения участников программы.

3.1	Государственный взгляд на развитие современного мегаполиса	2	2	2													
3.2	Профессиональная область «Инфраструктура для жизни»	2	2			2											
3.3	Основные аспекты внутренней политики региона	4	4	4													
3.4	Пространственное развитие города	2	2	2													
3.5	Профессиональная область «Экономика данных»	4	4	2		2											
3.6	Профессиональная область «Семья»	2	2			2											
3.7	Профессиональная область «Кадры»	4	4			4											
3.8	Профессиональная область «Управление на основе данных»	2	2			2											
3.9	Профессиональная область «Эффективная и конкурентная экономика»	2	2			2											
3.10	Профессиональная область «Молодежь и дети»	2	2			2											
3.11	Проектная работа	14	14			14											
4.	<b>Обучающий модуль 3 «Подходы и инструменты достижения национальных целей. Проектное управление и управление изменениями»</b>	<b>75</b>	<b>40</b>	<b>8</b>		<b>32</b>			<b>6</b>			<b>6</b>		<b>29</b>			ОПК-2 ОПК-3 ОПК-4 ОПК-5 ОПК-6 ОПК-8 ПСК-1 ПСК-2 ПСК-3 ПЛК-1 ПЛК-2 ПЛК-3 ПЛК-4 ПЛК-5 ПЛК-6
4.1	Проектное управление	6	2			2								4			
4.2	Русская культура управления	6	2	2										4			
4.3	Управление изменениями	18	10			10								8			
4.4	Профессиональная область «Молодежь и дети»	2	2	2													
4.5	Профессиональная область «Кадры»	2	2	2													
4.6	Профессиональная область «Экологическое благополучие»	2	2	2													
4.7	Профессиональная область	2	2			2											

	«Беспилотные авиационные системы»																	
4.8	Профессиональная область «Инфраструктура для жизни»	2	2			2												
4.9	Встреча азиатской и европейской культур за столом переговоров	4							2			2		2				
4.10	Проектная работа	31	16			16			4			4		11				
5.	Обучающий модуль 4 «Стратегические коммуникации»	38	38	10		28												ОПК-4 ОПК-5 ОПК-8 ПСК-1 ПСК-2 ПСК-3 ПЛК-1 ПЛК-2 ПЛК-3 ПЛК-4 ПЛК-5 ПЛК-6
5.1.	Достижение результатов через персональную ответственность	4	4	2		2												
5.2.	Муниципальные органы власти. Управление развитием города	2	2	2														
5.3.	Ресурсное обеспечение проектов	2	2			2												
5.4	Искусство презентаций	5	5	3		2												
5.5.	Защита репутации государственного деятеля в социальных сетях	6	6			6												
5.6.	Новый глобальный ландшафт	3	3	3														
5.7.	Проектная работа	16	16			16												
6.	Проведение коммуникационных мероприятий <sup>10</sup>	24							24	8		16						ОПК-2 ОПК-3 ОПК-4 ОПК-5 ОПК-6 ОПК-8 ПСК-1 ПСК-2 ПСК-3 ПЛК-1 ПЛК-2 ПЛК-3 ПЛК-4 ПЛК-5 ПЛК-6

<sup>10</sup> Проведение коммуникационных мероприятий включает проведение одного вебинара, одной конференции и одного круглого стола объемом 8 часов каждое.

	<b>Всего:</b>	<b>258</b>	<b>158</b>	<b>46</b>		<b>112</b>			<b>36</b>	<b>8</b>		<b>28</b>		<b>64</b>				
	<b>Итоговая аттестация:</b>	<b>2</b>	<b>защита итоговой проектной работы</b>															<b>3(Т)/2</b>
	<b>Итого:</b>	<b>260</b>	<b>158</b>	<b>46</b>		<b>112</b>			<b>36</b>	<b>8</b>		<b>28</b>		<b>64</b>			<b>2</b>	

### 2.3. Содержание программы по темам

Таблица 2.3.1

#### Содержание программы

Номер модуля/раздела/дисциплины /темы и его (ее) наименование	Содержание темы модуля/раздела/дисциплины/темы
1. Проведение оценочных мероприятий (входное тестирование)	Проведение оценочных мероприятий (входное и выходное тестирования) направлено на исследование компетенций слушателей
<b>2. Обучающий модуль 1. Национальные цели развития и глобальные тренды трансформации системы государственного управления</b>	
2.1. Глобальные тренды и стратегические приоритеты социально-экономического развития	Ключевые направления развития систем государственного управления. Современные методы стратегического управления. Национальные цели России. Основные меры, действия и инструменты по достижению национальных целей. Риски достижения национальных целей. Мобилизационное развитие, ускорение импортозамещения, эффективные бюджетные расходы.
2.2. Цифровая трансформация государственного и муниципального управления	Достижение «цифровой зрелости» государственного и муниципального управления, ключевых отраслей экономики и социальной сферы. Инвестиции в отечественные решения в сфере ИТ. Цифровой суверенитет. Цифровизация предоставления государственных и муниципальных услуг.
2.3. Искусственный интеллект в работе руководителя	Развитие ИИ-технологий. Масштаб влияния ИИ в информационном пространстве. Многообразие нейросетей и способов их применения. Генеративные нейросети. ИИ в информационной работе: от генерации до влияния. Этапы генерации контента. Производство вирусного контента для отраслевых сообществ с нуля. Что руководитель может делегировать нейросетям – примеры кейсов. Этика и ограничения ИИ для руководителей. Инструменты ИИ для повседневных задач руководителя.
2.4. Клиентоцентричный подход в государственном управлении	Концепция клиентоцентричности в контексте государственного управления. Рассмотрение методов и инструментов, которые помогают государственным органам лучше понимать и удовлетворять потребности своих клиентов. Примеры успешной реализации клиентоцентричного подхода в государственном управлении, позволяющие повысить эффективность работы органов власти.
2.5. Управление госпрограммами	Цели госпрограммы. Критерии «умных» целей. Показатели госпрограммы. Динамика показателей: возрастающие и убывающие. Формирование структурных элементов госпрограмм. Формирование показателей госпрограмм и показателей и мероприятий (результатов) структурных элементов. Конструктор госпрограммы. Структурные элементы госпрограмм. Госпрограммы и нацпроекты.
2.6. О воспитании в образовательных	Кадры системы молодежной политики и воспитательной деятельности. Интеграция воспитательной компоненты в образовательный процесс. Инфраструктура воспитывающей



организациях высшего образования	среды. Инструменты воспитания патриотичной и социально ответственной личности. Межведомственное взаимодействие и вовлечение в социальную активность.
2.7. Современные методы госуправления на примере национальных проектов	Дорожная карта по разработке национального проекта. Организационные инструменты. Организационная форма и основные участники разработки. Ключевые направления работ национального проекта.
2.8. Компетенции управленца 21 века	Системное мышление. Межотраслевая коммуникация. Управление проектами и процессами. Работа с ИТ-системами. Клиентоориентированность. Работа с людьми и работа в команде. Работа в условиях неопределенности. Мультикультурность и открытость. Осознанность. Коммуникация.
2.9. Командообразование	Формирование эффективной команды в органах власти и управления. Особенности командного взаимодействия: группа или команда. Типы команд и методы формирования команд. Стадии развития команды. Роль лидера в формировании команды. Распределение ролей в команде. Риски возникновения конфликтов и способы выхода из конфликтных ситуаций. Формирование доверия в командном взаимодействии.
2.10. Проектная работа	Ключевые пункты работы над проектом. Обоснование темы программы. Цель, показатели и результат проекта. Анализ проблемного поля проекта. Задачи и результаты проекта по каждой из задач. Описание механизмов реализации проекта. План контрольных точек по реализации проекта.
<b>3. Обучающий модуль 3. Повышение качества государственного управления</b>	
3.1. Государственный взгляд на развитие современного мегаполиса	Основные теоретико-концептуальные модели политики формирования и развития мегаполисов в зарубежной научной и общественно-политической мысли. Политика формирования и развития мегаполисов в системе мероприятий государственной политики ведущих зарубежных стран: исторический опыт и современные реалии. Концептуальные основы политики формирования и развития мегаполисов в современной России. Комплексное развитие территорий — это будущее мегаполисов на ближайшие десятилетия.
3.2. Профессиональная область «Инфраструктура для жизни»	Изучение опыта реализации нацпроекта «Инфраструктура для жизни» на примере Нижегородской области
3.3. Основные аспекты внутренней политики региона	Основные аспекты внутренней региональной политики, связанной с экономикой, социальной сферой, политикой и экологией. Экономика региона. Социальная сфера региона. Политика. Экология.
3.4. Пространственное развитие города	Планирование и управление территорией с целью создания сбалансированной, эффективной и устойчивой среды для жизни, работы и отдыха людей. Оптимальное использование территории. Развитие инфраструктуры. Экологическая устойчивость. Социальное развитие. Управление транспортными потоками. Этапы разработки стратегии. Методы и подходы. Стратегия пространственного развития

	Российской Федерации на период до 2030 года с прогнозом до 2036 года.
3.5. Профессиональная область «Экономика данных»	Изучение опыта реализации нацпроекта «Экономика данных» на примере Нижегородской области
3.6. Профессиональная область «Семья»	Изучение опыта реализации нацпроекта «Семья» на примере Нижегородской области
3.7. Профессиональная область «Кадры»	Изучение опыта реализации нацпроекта «Кадры» на примере Нижегородской области
3.8. Профессиональная область «Управление на основе данных»	Изучение опыта реализации нацпроекта «Управление на основе данных» на примере Нижегородской области
3.9. Профессиональная область «Эффективная и конкурентная экономика»	Изучение опыта реализации нацпроекта «Эффективная и конкурентная экономика» на примере Нижегородской области
3.10. Профессиональная область «Молодежь и дети»	Изучение опыта реализации нацпроекта «Молодежь и дети» на примере Нижегородской области
3.11. Проектная работа	Ключевые пункты работы над проектом. Обоснование темы программы. Цель, показатели и результат проекта. Анализ проблемного поля проекта. Задачи и результаты проекта по каждой из задач. Описание механизмов реализации проекта.
<b>4. Обучающий модуль 3. Подходы и инструменты достижения национальных целей. Проектное управление и управление изменениями</b>	
4.1. Проектное управление	Особенности межведомственных проектов. Факторы, затрудняющие межведомственное взаимодействие. Принципы создания кросс-функциональных команд. Повышение эффективности межведомственного взаимодействия для повышения доступности государственных/муниципальных услуг.
4.2. Русская культура управления	Управление проектами в России. Практика управления проектами в России. Современные проблемы и тенденции развития.
4.3. Управление изменениями	Индивидуальная готовность к изменениям. Изменения или переход. Стадии принятия изменений. Самодиагностика принятия изменений. Причина необходимости изменений в организации и готовность организации к изменениям. Готовность коллектива к изменениям. Анализ заинтересованных сторон и стратегия влияния. Инструменты внедрения изменений. Видение перспектив. Вовлечение сотрудников в процесс изменений. Лидерская готовность к изменениям. Формирование команд изменений. Системное и критическое мышление в условиях изменений. Инструменты по реализации изменений.
4.4. Профессиональная область «Молодежь и дети»	<u><a href="#">Национальный проект «Молодежь и дети»</a></u> . Основные цели проекта. Структура нацпроекта включает девять федеральных проектов: <ul style="list-style-type: none"> <li>• «Россия — страна возможностей»;</li> <li>• «Мы вместе (Воспитание гармонично развитой личности)»;</li> <li>• «Россия в мире»;</li> <li>• «Всё лучшее детям»;</li> <li>• «Педагоги и наставники»;</li> <li>• «Ведущие школы»;</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• «Создание сети современных кампусов»;</li> <li>• «Университеты для поколения лидеров»;</li> <li>• «Профессионалите</li> </ul>
4.5. Профессиональная область «Кадры»	Профессиональная область «Кадры» - это управление человеческими ресурсами в организации. Аспекты профессиональной области. Кадровое планирование. Кадровый учет. Подбор и адаптация. Оценка и развитие. Мотивация и вознаграждение.
4.6. Профессиональная область «Экологическое благополучие»	Нацпроект «Экологическое благополучие». Забота об окружающей среде, создание современных комплексов по переработке отходов, ликвидация свалок и расчистка водоемов, восстановление лесов и снижение вредных выбросов в атмосферу. Сохранение редких видов животных и развитие инфраструктуры для экологического туризма.
4.7. Профессиональная область «Беспилотные авиационные системы»	Национальный проект «Беспилотные авиационные системы». О подготовке специалистов с навыками разработки, производства и эксплуатации беспилотных систем.
4.8. Профессиональная область «Инфраструктура для жизни»	Национальный проект «Инфраструктура для жизни». Инициативы проекта. Формирование комфортной городской среды. Жилье. Модернизация коммунальной инфраструктуры. Развитие инфраструктуры в населенных пунктах.
4.9. Встреча азиатской и европейской культур за столом переговоров	Культурные особенности деловых встреч: ознакомление с международными переговорами. Фундаментальные различия в подходах к деловым встречам. Высококонтекстные и низкоконтекстные культуры. Региональные особенности культуры деловых встреч.
4.10. Проектная работа	Ключевые пункты работы над проектом. Финансовое обеспечение реализации проекта. Участники проекта. Заинтересованные стороны проекта. Риски проекта и меры реагирования
<b>5. Обучающий модуль 4. Стратегические коммуникации</b>	
5.1. Коммуникационные стратегии и технологии	Стратегические коммуникации: концептуальные подходы и модели для государственного управления. Анализ, типологизация и выбор эффективных коммуникационных стратегий. Современные коммуникационные стратегии и технологии как инструмент вовлечения заинтересованных сторон при реализации национальных проектов.
5.2. Социология управления как основа эффективной коммуникации	Роль социологии управления в системе массовых коммуникаций. Методология социологии управления. Современные технологии управления.
5.3. Стратегии взаимодействия государстве и общества Работа с общественным мнением	Инструменты формирования и управления общественным мнением. Презентация проектов, идей и инициатив. Взаимодействие с информационными агентствами в рамках PR освещения реализации национальных проектов. Позиционирование государственных проектов в Digital-пространстве.
5.4. Управленческое мышление в новой реальности	Проблемы эффективного управления в условиях развития индустрии 4.0, цифровой трансформации, реформы

	государственного управления, меняющих управленческую практику и управленческое мышление. Использование искусственного интеллекта в управленческой деятельности. Взаимосвязь управленческих компетенций руководителя с эмоциональным интеллектом.
5.5. Публичные выступления	Выступление перед живой аудиторией (выступление в формате деловых мероприятий; презентация проекта. Встречи с гражданами. Публичные дебаты; требования к речи). Зрительный контакт. Роль невербального сообщения в выступлении. Работа с негативно настроенной аудиторией. Методы работы с агрессивной аудиторией.
5.6. Проектная работа	Ключевые пункты работы над проектом. Финансовое обеспечение реализации проекта. Участники проекта. Заинтересованные стороны проекта. Риски проекта и меры реагирования
6. Коммуникационные мероприятия	Подходы и инструменты достижения национальных целей. Анализ реализации национальных целей и выявление вызов при реализации национальных проектов. Участники обучаются работе на доске MIRO путём анализа выявленных в предварительном опросе проблем по направлениям, приоритизируют проблемы, доопределяются с выбором проектных групп. Анализ результатов конференции с экспертами.
7. Проведение оценочных мероприятий (выходное тестирование)	Индивидуальные тесты, которые подготовлены с учетом личностно-профессиональных особенностей слушателя, выявленных по итогам входного тестирования

### 3. Организационно-педагогические условия реализации программы

#### 3.1. Кадровое обеспечение

Реализация программы обеспечивается научно-педагогическими кадрами, имеющими специальную подготовку по использованию ДОТ в учебном процессе и образовании, соответствующее профилю преподаваемой дисциплины, 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.

Руководство Программы вместе поддерживает 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).

Обучение участников Программы планируется осуществляться с привлечением высококвалифицированных преподавателей, ученых, экспертов, практиков в сфере, соответствующей тематике обучающего модуля, в том числе из числа государственных служащих категории «руководители».

Каждое коммуникационное мероприятие будет обеспечено участием не менее 2-х экспертов.

В целях обеспечения качества образования к реализации образовательной программы в части проектно-аналитической работы слушателей привлекаются тьюторы, ведущие групповую и индивидуальную работу со слушателями программы по разрабатываемым проектам.

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 профес сиональн ой деятельн ости, лет	Стаж научно- педагогической работы		Наименование читаемой дисциплины
						Всего	В том числе по читаем ой дисципли не	
Аверьянов Евгений Алексевич	Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации, специальность: «Менеджмент»		Директор центра «Школа профессионального мастерства» программной дирекции ВШГУ РАНХиГС  Безвозмездно		8	8	3	Проектно- аналитическая сессия Обучающий модуль 1 «Национальные цели развития и глобальные тренды трансформации системы государственного управления» Проведение коммуникационных мероприятий
Анисимов Иван Альбертович	РЭА им. Г.В. Плеханова, экономист, «Финансы и кредит» Академический правовой университет, юрист, «Юриспруденция»		Институт ВШГУ РАНХиГС, Центр развития лидерских и управленческих компетенций, Эксперт  Почасовая оплата					Обучающий модуль 1 «Компетенции управленца 21 века»

Ануфриева С.О.			Безвозмездно					Обучающий модуль 2 «Повышение качества государственного управления»
Арманд Юрий Владимирович	Московский государственный лингвистический университет Политолог (со знанием английского и французского языков), красный диплом, 2006	Программа повышения квалификации «Маркетинг на основе данных», 2023 Курс TRIZ and Systematic Innovation for Business and Management, IBTA, 2021 Курс Алексея Каптерева по созданию презентаций, 2020 Курс «Применение гибких методов управления проектами в органах власти РФ», 2017 Курс Всемирной торговой организации «Введение в ВТО», сертификат с отличием, 2016 Курс «Управление проектами», «Проектная Практика», 2016	Директор Центра современных коммуникаций ВШГУ Президентской академии  Почасовая оплата					Обучающий модуль 4 «Стратегические коммуникации»

Батурский А.В.			Безвозмездно					Обучающий модуль 2 «Повышение качества государственного управления»
Безруков Андрей Олегович	Томский государственный университет по специальности «история», 1983г.	Канадский Йоркский университет (бакалавр по международной экономике, 1995г, парижская бизнес-школа «Национальная школа мостов и дорог» (магистр международного бизнеса), 1997г., Школа управления имени Джона Кеннеди при Гарвардском университете (магистр по государственному и общественному управлению), 2000г.	Российский разведчик, полковник Службы внешней разведки в отставке, Советник Президента ПАО «НК Роснефть», доцент кафедры прикладного анализа международных проблем МГИМО  <i>Дополнительное место работы - договор ГПХ</i>	-	38	-	-	Обучающий модуль 4 «Стратегические коммуникации»
Бугаев Александр Вячеславович	Московский государственный агроинженерный университет им. В.П. Горячкина, инженер по специальности «Сервис и техническая эксплуатация транспортных и технологических машин и оборудования в с.х.», 2002		Первый заместитель Министра просвещения РФ  Безвозмездно					Обучающий модуль 3 «Подходы и инструменты достижения национальных целей. Проектное управление и управление изменениями»

Воробьева Ольга Александровна			Заместитель директора Центра оценки руководителей и управленческих команд ФОИР ВШГУ РАНХиГС  Основное место работы – штатный, почасовая оплата труда					Обучающий модуль 2 «Повышение качества государственного управления»
Гурьянов Геннадий Евгеньевич	«Нижегородская правовая академия» (институт), юрист по специальности «Юриспруденция»		Первый заместитель генерального директора АНО «Россия – страна возможностей»  безвозмездно					Обучающий модуль 1 «Искусственный интеллект в работе руководителя»
Даниш Александр Геннадьевич	Южно-Российский государственный технический университет (Новочеркасский политехнический институт): Экономика и управление на предприятии. Экономист-менеджер		Директор центра управления групповой коммуникацией дирекции методологии и технологий образования ВШГУ РАНХиГС  Основное место работы – штатный, почасовая оплата труда	к.э.н.	26	12	5	Проектно-аналитическая сессия Обучающий модуль 1 «Национальные цели развития и глобальные тренды трансформации системы государственного управления» Обучающий модуль 2 «Повышение качества государственного управления» Обучающий модуль 4 «Стратегические коммуникации»
Дронова Екатерина Николаевна	Московский государственный социальный университет Министерства труда и социального развития Российской Федерации		Руководитель Академии дипломатического и бизнес протокола; Директор программы		20			Обучающий модуль 3 «Подходы и инструменты достижения национальных целей. Проектное



	Специальность: психология, 2005 г.		Федерального центра подготовки управленческих кадров Института ВШГУ  почасовая оплата труда					управление и управление изменениями»
Жарич Алексей Вячеславович	Московский университет МВД России (Московская высшая школа милиции), 1998		Заместитель начальника Управления Президента РФ по общественным проектам					Обучающий модуль 1 «Современные методы госуправления на примере национальных проектов»
Ивлева Ольга Алексеевна	Экономист. Специалист по налогообложению	Повышение квалификации по программе: Организация проектной работы в образовательных программах (2018г.), Методика проведения форсайт-сессии. Модерация групповой работы (2018г); Технологии модерации и фасилитации групповой работы (2022 г.)	Специалист Центра управления групповой коммуникацией Института ВШГУ РАНХиГС Основное место работы – штатный		13	10	3	Проектно-аналитическая сессия Проведение коммуникационных мероприятий Обучающий модуль 1 «Национальные цели развития и глобальные тренды трансформации системы государственного управления» Обучающий модуль 2 «Повышение качества государственного управления» Обучающий модуль 3 «Подходы и инструменты достижения национальных целей. Проектное управление и управление изменениями»

								Обучающий модуль 4 «Стратегические коммуникации»
Карев Михаил Александрович			Заместитель директора Департамента бюджетного планирования, государственных программ и национальных проектов Министерства экономического развития Российской Федерации Безвозмездно					Обучающий модуль 1 «Национальные цели развития и глобальные тренды трансформации системы государственного управления»
Карасев П.К.			Безвозмездно					Обучающий модуль 2 «Повышение качества государственного управления»
Козлов Владимир Владимирович	МГПИ им В.И. Ленина, специальность «Педагогика и психология», преподаватель педагогики и психологии и методист по воспитательной работе		Эксперт центра «Школа профессионального мастерства» программной дирекции ВШГУ РАНХиГС  Основное место работы - штатный	К.психол. н.	34	22	12	Обучающий модуль 1 «Национальные цели развития и глобальные тренды трансформации системы государственного управления» Обучающий модуль «Повышение качества государственного управления»
Козлова Александра Александровна			Эксперт центра «Школа профессионального мастерства» программной дирекции  Основное место работы - штатный	к.псих.н	21			Обучающий модуль 1 «Национальные цели развития и глобальные тренды трансформации системы государственного управления»

								Обучающий модуль «Повышение качества государственного управления»
Кошелев Р.			Безвозмездно					Обучающий модуль 2 «Повышение качества государственного управления»
Кувшинов Андрей Игоревич	Белгородский государственный университет, физика  Международный институт менеджмента «ЛИНК», менеджмент в бизнесе		Директор центра управления программами и проектами ВШГУ РАНХиГС  Основное место работы – штатный, почасовая оплата труда		22	12	4	Проектно- аналитическая сессия Обучающий модуль 1 «Национальные цели развития и глобальные тренды трансформации системы государственного управления»
Лебедева Е.А.			Безвозмездно					Обучающий модуль 2 «Повышение качества государственного управления»
Мальков Александр Сергеевич			Директор программы центра управления программами и проектами ВШГУ РАНХиГС  Почасовая оплата		16			Проектно- аналитическая сессия Обучающий модуль 1 «Национальные цели развития и глобальные тренды трансформации системы государственного управления»; Обучающий модуль 3 «Подходы и инструменты достижения

								национальных целей. Проектное управление и управление изменениями»
Марголин Андрей Маркович	Московский гидромелиоративный институт по специальности «Инженер-экономист», 1979		Проректор РАНХиГС, д.э.н.  Почасовая оплата		45			Обучающий модуль 1 «Национальные цели развития и глобальные тренды трансформации системы государственного управления»
Мартынова Елена Валерьевна			Заместитель руководителя, Федеральная служба государственной регистрации, кадастра и картографии (Росреестр) Дополнительное место работы – договор ГПХ					Обучающий модуль 2 «Повышение качества государственного управления»
Морозова Инна Григорьевна	МГППУ (Московский городской психолого-педагогический университет) магистратура, психолого-педагогическая (магистр психологии) РГСУ (Российский государственный социальный университет) аспирантура, преподаватель-исследователь.		Старший преподаватель, РГСУ (Российский государственный социальный университет)  Дополнительное место работы – договор ГПХ					Проектно-аналитическая сессия Проведение коммуникационных мероприятий Обучающий модуль 1 «Национальные цели развития и глобальные тренды трансформации системы государственного управления» Обучающий модуль 2 «Повышение качества государственного управления»

Поляков Е.Н.			Безвозмездно					Обучающий модуль 2 «Повышение качества государственного управления»
Петрова Ольга Викторовна	ННГУ им. Н.И. Лобачевского, магистр математики		Заместитель Министра науки и высшего образования РФ  Безвозмездно					Обучающий модуль 1 «О воспитании в образовательных организациях высшего образования»
Першин Сергей Васильевич	ГОУ ВПО Ростовский государственный экономический университет «РИНХ», экономист по специальности «Финансы и кредит», 2003		Заместитель министра культуры РФ  Безвозмездно					Обучающий модуль 3 «Подходы и инструменты достижения национальных целей. Проектное управление и управление изменениями»
Рожок Анатолий Васильевич			Директор Центра оценки руководителей и управленческих команд ФОИР ВШГУ РАНХиГС  Основное место работы – штатный, почасовая оплата труда					Обучающий модуль 2 «Повышение качества государственного управления»
Рязанова Ксения Валерьевна	Финансовая академия при правительстве РФ, 2014		Генеральный директор ООО «Гордо»  Безвозмездно					Обучающий модуль 1 «Командообразован ие»
Седых И.О.			Безвозмездно					Обучающий модуль 2 «Повышение качества государственного управления»

Синелобов А.А.			Безвозмездно					Обучающий модуль 2 «Повышение качества государственного управления»
Смулов Павел Евгеньевич			Эксперт ФЦПУК ВШГУ Почасовая оплата					Обучающий модуль 4 «Стратегические коммуникации»
Соловьев Владимир Александрович	Московский коммерческий университет, специальность «Мировая кономика», 1995		Генеральный директор «ЭВРИКО Групп» Почасовая оплата					Обучающий модуль 4 «Стратегические коммуникации»
Соснин Эдуард Олегович	Государственный университет – Высшая школа экономики, магистр менеджмента по направлению «Менеджмент», 2005		Глава города Перми Безвозмездно					Обучающий модуль 4 «Стратегические коммуникации»
Токарев Сергей Игоревич			Начальник управления профессионального развития Федеральной налоговой службы Безвозмездно					Обучающий модуль 2 «Повышение качества государственного управления»
Хомич Михаил Викторович	Московский государственный университет им. М.В. Ломоносова по направлению подготовки «экономика»	-	Главный стратег ВЭБ.РФ; директор по специальным проектам Агентства стратегических инициатив Дополнительное место работы – договор ГПХ	Кандидат экономических наук	14	5	5	Обучающий модуль 4 «Стратегические коммуникации»
Чирковская Елена Георгиевна	Ульяновский государственный педагогический институт им. И.Н.Ульянова, специальность – «Педагогика и психология»,		Директор центра современных кадровых технологий, доцент кафедры психологии личности в системах управления ФОИР	.	24	20	12	1. Входное тестирование

	квалификация – «Преподаватель психологии»		ВШГУ РАНХиГС  Основное место работы – штатный, почасовая оплата труда					
Шалабаев Ю.В.			Безвозмездно					Обучающий модуль 2 «Повышение качества государственного управления»
Шинина Татьяна Валерьевна	Самарский государственный педагогический университет: дошкольная педагогика и психология. Психология		Эксперт центра управления групповой коммуникацией, к.п.н, доцент  Основное место работы – штатный, почасовая оплата труда					Проектно- аналитическая сессия Проведение коммуникационных мероприятий Обучающий модуль 1 «Национальные цели развития и глобальные тренды трансформации системы государственного управления» Обучающий модуль 2 «Повышение качества государственного управления» Обучающий модуль 3 «Подходы и инструменты достижения национальных целей. Проектное управление и управление изменениями» Обучающий модуль 4 «Стратегические коммуникации»

Шебураков Илья Борисович	Ленинградское высшее военно-политическое училище ПВО им. Ю. В. Андропова  Московская государственная юридическая академия		Декан факультета, доцент кафедры психологии личности в системах управления ФОИР ВШГУ РАНХиГС  Безвозмездно	к. псих. н.	29			1. Входное тестирование
Шунаева Д.Д.			Безвозмездно					Обучающий модуль 2 «Повышение качества государственного управления»
Фадеев Андрей Федорович			Заместитель директора Центра современных коммуникаций ВШГУ Президентской академии  Почасовая оплата труда					Обучающий модуль 4 «Стратегические коммуникации»
Фатхуллин М.У.			Безвозмездно					Обучающий модуль 2 «Повышение качества государственного управления»
Ушаков А.В			Безвозмездно					Обучающий модуль 2 «Повышение качества государственного управления»



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

РАНХиГС располагает необходимой материально-технической базой, обеспечивающей проведение программы повышения квалификации и итоговой аттестации, предусмотренной учебным планом программы и соответствующей действующим санитарным и противопожарным правилам и нормам. Реализуемая программа повышения квалификации обеспечена всеми необходимыми материально-техническими ресурсами. Занятия по программе проводятся в помещениях, оснащенных для проведения лекционных занятий и тренингов. При проведении лекционных и практических занятий, итоговой аттестации используется мультимедийное оборудование.

Для обеспечения учебного процесса имеется следующая материально-техническая база:

- лекционные аудитории, оборудованные видеопроекционным оборудованием для презентаций, средствами звуковоспроизведения, экраном и имеющие выход в сеть Интернет;
- помещения для проведения практических занятий, оборудованными учебной мебелью;
- библиотека, имеющую рабочие места для слушателей, оснащенные компьютерами с доступом к базам данных и сети Интернет;
- компьютерные классы.

Во время обучения слушатели имеют доступ к библиотечному фонду с необходимым количеством учебной, методической литературы и другой печатной продукции, для самостоятельной работы, а также к автоматизированным системам хранения и поиска информации, национальным и международным информационным ресурсам.

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 (например, Яндекс).

Слушатели получают методическую поддержку в процессе обучения и по завершении обучения, в т.ч. имеют возможность получать консультации по электронной почте у преподавателей, принимающих участие в обучении.

### 3.3. Учебно-методическое и информационное обеспечение программы

#### Пример практического задания

**Задание.** Предложите концептуальные подходы к решению указанных проблем.

№ п/п	Проблема	Описание	Ожидаемый эффект	Локализация (ФОИВ/субъект РФ)
1	Низкий уровень конкурентоспособности молодежи (молодых специалистов) на рынке труда	1. Отсутствие понимания у молодежи, где искать работу. 2. Первое взаимодействие с работодателями, неуверенность, отсутствие знаний как себя «продать». 3. Нулевой опыт, опасения работодателей. 4. Возможное несоответствие приобретенной специальности и текущего состояния рынка труда. 5. Низкий уровень дохода в сравнении с ожиданиями.	1. Разработка предложений по комплексу сервисов, предоставляемых ЦЗН и иными органами государственной власти, учреждениями, для решения жизненной ситуации содействия занятости молодежи (молодых специалистов). 2. Увеличение уровня трудоустройства молодежи (молодых специалистов). 3. Сокращение временных затрат на поиск работы молодежи (молодых специалистов). 4. Создание профилей клиентов. 5. Разработка инструментов обратной связи.	Минтруд России <i>Базовые регионы:</i> Приморский край, Ульяновская область, Тюменская область <i>Регионы, где реализуются подобные проекты:</i> Республика Калмыкия, Карачаево-Черкесская Республика, Республика Коми, Республика Мордовия, Ростовская область, Самарская область Республика Саха (Якутия)
2	Низкий уровень конкурентоспособности у граждан с инвалидностью на рынке труда	1. Сложности с трудоустройством и поиском высокооплачиваемой работы у граждан с инвалидностью 2. Опасения работодателей: они не хотят тратить дополнительные средства и усилия для взаимодействия с ними (в частности, руководители компаний беспокоят необходимость оборудования специальных рабочих мест при трудоустройстве инвалидов, сложности с увольнением таких работников и др.).	1. Разработка предложений по комплексу сервисов, предоставляемых ЦЗН и иными органами государственной власти, учреждениями, для решения жизненной ситуации содействия занятости граждан с инвалидностью. 2. Увеличение уровня трудоустройства граждан с инвалидностью, в том числе на постоянные рабочие места. 3. Повышение эффективности программ по квотированию рабочих мест для	Минтруда России <i>Базовые регионы:</i> Ханты-Мансийский автономный округ – Югра <i>Регионы, где реализуются подобные проекты:</i> Нижегородская область, Новосибирская область

		<p>3. Прием на работу граждан с инвалидностью рассматривается скорее, как благотворительность, нежели привычный процесс.</p> <p>4. Большинство компаний берет на работу граждан с инвалидностью для выполнения требований законодательства о квотировании рабочих мест. Однако, создание рабочего места не всегда влечет за собой трудоустройство граждан с инвалидностью.</p>	<p>граждан с инвалидностью.</p> <p>4. Создание профилей клиентов.</p> <p>5. Разработка инструментов обратной связи.</p>	
--	--	--	---	--

#### Нормативно-правовые документы:

1. Конституция Российской Федерации (принята всенародным голосованием 12.12.1993 с изменениями, одобренными в ходе общероссийского голосования 01.07.2020) [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_28399/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_28399/);
2. Федеральный закон от 28.06.2014 № 172-ФЗ «О стратегическом планировании в Российской Федерации» (с изм. и доп. от 13.07.2024г.) <https://base.garant.ru/70684666/?ysclid=lwdjh82shk424685346>;
3. Федеральный закон от 27.07.2004 № 79-ФЗ «О государственной гражданской службе Российской Федерации» (с изм. и доп. от 08.08.2024г.) [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_48601/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_48601/);
4. Федеральный закон от 25.12.2008 № 273-ФЗ «О противодействии коррупции» (с изм. и доп. от 28.12.2024г.) <https://base.garant.ru/12164203/?ysclid=lwdjlcotg5845891586>;
5. Распоряжение Правительства Российской Федерации от 28 декабря 2024 г. № 4146-р
6. <https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/411143583/?ysclid=maz61fpib9780626064>
7. Указ Президента Российской Федерации от 21.02.2019 № 68 «О профессиональном развитии государственных гражданских служащих Российской Федерации» (с изм. и доп. от 26.06.2023г.) [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_318654/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_318654/);
8. Указ Президента Российской Федерации от 7 мая 2024 г. № 309 «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года и на перспективу до 2036 года» <https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/408892634/?ysclid=lwdjpdrcg573243796>;
9. Постановление Правительства РФ от 31.10.2018 № 1288 «Об организации проектной деятельности в Правительстве Российской Федерации» (вместе с «Положением об организации проектной деятельности в Правительстве Российской Федерации») (с изм. и доп. от 21.12.2023г.) [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_310151/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_310151/);
10. Типовой кодекс этики и служебного поведения государственных служащих Российской Федерации и муниципальных служащих (одобрен решением президиума Совета при Президенте РФ по противодействию коррупции от 23 декабря 2010 г. (протокол № 21) [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_113505/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_113505/);

11. Методические указания по разработке национальных проектов (программ) (утверждены президиумом Совета при Президенте Российской Федерации по стратегическому развитию и национальным проектам (протокол от 14 октября 2019 г. № 12)) <http://pm.center/library/metodicheskie-rekomendatsii/metodicheskie-ukazaniya-po-razrabotke-natsionalnykh-proektov-programm/>;
12. Постановление Правительства РФ от 31.10.2018 № 1288 (ред. от 21.02.2025) «Об организации проектной деятельности в Правительстве Российской Федерации» [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_310151/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_310151/);
13. Постановление Правительства РФ от 26.05.2021 № 786 (ред. от 29.04.2025) «О системе управления государственными программами Российской Федерации» [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_385064/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_385064/);
14. Методические указания по разработке национальных проектов (программ) (утверждены Президиумом Совета при Президенте Российской Федерации по стратегическому развитию и национальным проектам (протокол от 14 октября 2019 г. № 12)) <http://pm.center/library/metodicheskie-rekomendatsii/metodicheskie-ukazaniya-po-razrabotke-natsionalnykh-proektov-programm/>;
15. Методические указания по применению типов результатов и стандартизированных контрольных точек федеральных проектов (утверждены Председателем Правительства Российской Федерации Д. Медведевым 22 марта 2019 г.) <http://pm.center/library/typical-results/>;
16. Методические указания по мониторингу и внесению изменений в национальные проекты (программы) и федеральные проекты (утверждены президиумом Совета при Президенте Российской Федерации по стратегическому развитию и национальным проектам (протокол от 3 декабря 2018 г. № 14)) <http://pm.center/library/metodicheskie-rekomendatsii/metodicheskie-ukazaniya-po-monitoringu-i-vneseniyu-izmeneniy-v-natsionalnye-proekty-programmy-i-fede/>;
17. Методические указания по порядку и типовой форме заключения соглашения между руководителем федерального проекта и руководителем регионального проекта о реализации на территории субъекта Российской Федерации регионального проекта (утверждены протоколом заседания президиума Совета при Президенте Российской Федерации по стратегическому развитию и национальным проектам от 17 декабря 2018 г. № 15) <http://static.government.ru/media/files/qAjnutcLUahb8ro3o6UWm1CwgDf4BDFA.pdf>;
18. Распоряжение Правительства РФ от 06.10.2021 № 2816-р (ред. от 04.05.2024) «Об утверждении перечня инициатив социально-экономического развития Российской Федерации до 2030 года» [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_397326/?ysclid=lwdqjlfjw6803262062](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_397326/?ysclid=lwdqjlfjw6803262062).

## Основная литература:

1. Прокофьев, С. Е. Государственная и муниципальная служба : учебник для вузов / С. Е. Прокофьев, Е. Д. Богатырев, С. Г. Еремин. — 4-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 301 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-18798-4. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/viewer/gosudarstvennaya-i-municipalnaya-sluzhba-560750#page/1>.
2. Проектное управление в органах власти: учебник для вузов / Н. С. Гегедюш [и др.]; ответственный редактор Н. С. Гегедюш. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2024. — 223 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-18461-7. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/535069>.

3. Проектное управление в органах власти: учебник для вузов / Г. М. Кадырова, С. Г. Еремин, А. И. Галкин; под редакцией С. Е. Прокофьева. — Москва: Издательство Юрайт, 2024. — 263 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-15222-7. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/543958>.
4. Борщевский, Г. А. Управление государственными программами и проектами: учебник для вузов / Г. А. Борщевский. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2024. — 299 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-17196-9. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/544548>.
5. Борщевский, Г. А. Управление государственными программами и проектами: практическое пособие для вузов / Г. А. Борщевский. — Москва: Издательство Юрайт, 2023. — 363 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14821-3. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/viewer/upravlenie-gosudarstvennymi-programmami-i-proektami-520330>.
6. Поляков, Н. А. Управление инновационными проектами: учебник и практикум для вузов / Н. А. Поляков, О. В. Мотовилов, Н. В. Лукашов. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2023. — 384 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-15534-1. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/viewer/upravlenie-innovacionnymi-proektami-511434>.
7. Кузнецов, В. В. Национальные проекты по развитию социально-экономических систем России: учебное пособие / В. В. Кузнецов, М. В. Рыбкина, И. С. Большухина. — Ульяновск: Ульяновский государственный технический университет, 2021. — 115 с. — ISBN 978-5-9795-2105-3. — Текст: электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/121272.html>.
8. Управление проектами с использованием Microsoft Project: учебное пособие / Т. С. Васючкова, М. А. Держо, Н. А. Иванчева, Т. П. Пухначева. — 3-е изд. — Москва, Саратов: Интернет-Университет Информационных Технологий (ИНТУИТ), Ай Пи Ар Медиа, 2020. — 147 с. — ISBN 978-5-4497-0361-3. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/89480.html>.
9. Загеева, Л. А. Управление проектами: учебное пособие / Л. А. Загеева, Е. С. Маркова. — Липецк: Липецкий государственный технический университет, ЭБС АСВ, 2019. — 86 с. — ISBN 978-5-88247-930-4. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS.
10. Трубилин, А. И. Управление проектами: учебное пособие / А. И. Трубилин, В. И. Гайдук, А. В. Кондрашова. — Саратов: Ай Пи Ар Медиа, 2019. — 163 с. — ISBN 978-5-4497-0069-8. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS.
11. Богданов В. В. Управление проектами. Корпоративная система - шаг за шагом / Богданов, Вадим Валерьевич. - 2-е изд. - М.: Манн, Иванов и Фербер, 2013. - 248 с. - ISBN 978-5-91657-570-5.
12. Управление проектами: спр. для профессионалов: учеб. пособие: рек. УМО... / И. И. Мазур [и др.]; под общ. ред. И. И. Мазура и В. Д. Шапиро. - 8-е изд., стер. - М.: Омега-Л, 2012. - 960 с.: ил., табл. - (Современное бизнес-образование). - ISBN 978-5-370-02289-0.

#### **Дополнительная литература:**

1. Управление проектами: учебник и практикум для вузов / А. И. Балашов, Е. М. Рогова, М. В. Тихонова, Е. А. Ткаченко; под общей редакцией Е. М. Роговой. — Москва: Издательство Юрайт, 2024. — 383 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-

- 00436-6. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/535573>.
2. Кузнецова, Е. В. Управление портфелем проектов как инструмент реализации корпоративной стратегии: учебник для вузов / Е. В. Кузнецова. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2023. — 177 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-07425-3. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/viewer/upravlenie-portfelem-proektov-kak-instrument-realizacii-korporativnoy-strategii-512289#page/1>.
  3. Методическое пособие «Функционирование проектных офисов» (группа авторов), Центр проектного менеджмента РАХНиГС, 2020 год <https://pm.center/bazaznaniy/document/metodicheskoe-posobie-funktsionirovanie-proektnykh-ofisov/>.
  4. Аверин, А. Н. Национальные проекты – инструменты достижения национальных целей Российской Федерации: учебное пособие / А. Н. Аверин. — Москва: Дашков и К, 2020. — 200 с. — ISBN 978-5-394-03554-8. — Текст: электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/107809.html>.
  5. Бухвальд Е.М. Национальные проекты в системе стратегического планирования в Российской Федерации// Теория и практика общественного развития. 2019.№2. <https://elibrary.ru/item.asp?id=36905599>.
  6. Верзух, Э. Управление проектами: ускоренный курс по программе MBA: пер. с англ. / Э. Верзух. - 2-е изд. - М.: Вильямс, 2008. - 480 с. - ISBN 978-5-8459-1106-3
  7. Мартин П. Управление проектами: пер. с англ. / П. Мартин, К. Тейт. - СПб.: Питер, 2006. - 224 с. - (Практика менеджмента). - ISBN 5-94723-249-9.

#### **Интернет-ресурсы:**

1. <http://government.ru/department/361/events/> Президиум Совета при Президенте Российской Федерации по стратегическому развитию и приоритетным проектам. Проектный офис Правительства
2. <http://www.pmi.org> Project Management Institute
3. <http://www.pmi.ru> Сайт Московского отделения Американского Института Управления Проектами PMI
4. <http://www.ipma.ch> Официальный сайт Международной Ассоциации Управления Проектами IPMA (Швейцария)
5. <http://www.pmi.org/> Официальный сайт Северо-Американского Института Управления Проектами PMI (США)

#### **Справочные системы**

1. <http://nlr.ru/> - Российская национальная библиотека
2. <https://rusneb.ru/> -Национальная электронная библиотека
3. <https://www.rsl.ru/> - Российская государственная библиотека
4. <https://www.rambler.ru/> - Поисковая система
5. <https://yandex.ru/> - Поисковая система
6. <http://www.consultant.ru/> - Консультант плюс
7. <https://www.garant.ru/> - Гарант

## 4. Оценка качества освоения программы

### 4.1. Форма и объем проведения оценочных мероприятий (входное и выходное тестирование)

В рамках первого раздела предполагается проведение оценочного мероприятия, направленного на исследование компетенций участников программы - **входное тестирование.**

#### Примеры тестовых вопросов.

*Инструкция для слушателя: выберите один или несколько правильных вариантов ответов*

**1. В отличие от процессной деятельности, проекты выполняются:**

- ☐ стабильными командами исполнителей в ходе повторяющейся деятельности и обеспечивают функционирование организации
- ☐ временными командами, работы которых не являются повторяющимися и направлены на получение уникальных результатов
- ☐ в условиях ограничений по срокам, бюджету и качеству
- ☐ стабильными командами исполнителей и направлены на создание уникальных результатов

**2. Какая из нижеперечисленных целей не является формулировкой национальной цели развития Российской Федерации:**

- ☐ комфортная и безопасная среда для жизни
- ☐ сохранение населения, здоровье и благополучие людей
- ☐ увеличение доли граждан, систематически занимающихся физической культурой и спортом
- ☐ цифровая трансформация

**3. Какое определение «проектной деятельности» дано в Постановлении Правительства Российской Федерации от 31 октября 2018 г. № 1288 «Об организации проектной деятельности в Правительстве Российской Федерации»?**

- ☐ деятельность, связанная с инициированием, подготовкой, реализацией и завершением проектов
- ☐ деятельность, связанная с инициацией, планированием, исполнением и закрытием проектов
- ☐ приложение знаний, навыков, инструментов и методов к работам проекта для удовлетворения требований, предъявляемых к проекту
- ☐ деятельность, связанная с разработкой документов проекта на этапах инициирования, подготовки, реализации и завершения проектов

**4. Какой документ, определяет стратегические приоритеты Правительства Российской Федерации по достижению национальных целей развития и целевых показателей, характеризующих их достижение на период до 2030 года:**

- ☐ Указ Президента Российской Федерации от 21 июля 2020 г. № 474 «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года»
- ☐ Федеральный закон от 28 июня 2014 г. № 172-ФЗ «О стратегическом планировании в Российской Федерации»
- ☐ Указ Президента Российской Федерации № 633 от 08.11.2021 года «Об утверждении основ государственной политики в сфере стратегического планирования в Российской Федерации»

☐ Единый план по достижению национальных целей развития Российской Федерации на период до 2024 года и на плановый период до 2030 года

**5. Какая из нижеперечисленных характеристик деятельности более всего относится к проектной деятельности:**

- ☐ высокая степень неопределенности и рисков
- ☐ квалификация исполнителей
- ☐ большой размер затрат
- ☐ наличие определенных результатов

**6. Какая процедура проводится ежегодно в отношении национальных и федеральных проектов?**

- ☐ инициирование
- ☐ перепланирование
- ☐ актуализация и планирование
- ☐ доработка

**7. Выберите верное утверждение:**

- ☐ проектный комитет является коллегиальным органом, который утверждается куратором национального проекта по каждому национальному и федеральному проекту
- ☐ проектный комитет является коллегиальным органом, который утверждается куратором национального проекта по каждому национальному проекту
- ☐ проектный комитет является совещательным органом, который утверждается куратором национального проекта по каждому национальному проекту
- ☐ верный ответ отсутствует

**8. Соглашение о реализации на территории субъекта Российской Федерации регионального проекта заключается между:**

- ☐ Руководителем федерального проекта и высшим должностным лицом региона
- ☐ Руководителем федерального проекта и руководителем регионального проекта
- ☐ Руководителем национального проекта и руководителем регионального проекта
- ☐ Федеральным органом исполнительной власти и высшим должностным лицом региона

**9. В чем заключается суть метода набегающей волны при реализации проектов?**

- ☐ принятие решений по мере прохождения контрольных точек проекта
- ☐ утверждение документов после их всеобъемлющего согласования
- ☐ постепенное накопление и документирование сведений о проекте
- ☐ детализация плана реализации проекта по мере поступления информации по проекту

**10. В каком из документов регионального проекта перечисляются его ключевые риски?**

- ☐ рабочий план регионального проекта
- ☐ паспорт регионального проекта
- ☐ отчет о ходе реализации регионального проекта
- ☐ во всех перечисленных

**11. Какова, на Ваш взгляд, основная цель разбиения проектов на этапы жизненного цикла?**

- ☐ достижение запланированных показателей за счет принятия верных управленческих решений



- ☐ для обеспечения управления участниками проекта
- ☐ для удобства управления проектом
- ☐ для достижения результатов и контрольных точек проекта

**12. Для организации проектной деятельности предполагается формирование структур в органах исполнительной власти в статусе самостоятельных подразделений с полной занятостью сотрудников и возложением на них задач по организации проектной деятельности. Как называются сформированные структуры?**

- ☐ рабочие группы
- ☐ проектные офисы
- ☐ общественно-экспертные советы
- ☐ проектные комитеты

**13. Какова продолжительность контрольной точки?**

- ☐ сумма продолжительностей всех мероприятий, ее определяющих
- ☐ непостоянная величина
- ☐ 1 день
- ☐ 0 дней

**14. Что из нижеперечисленного не относится к предметным областям управления проектом?**

- ☐ управление содержанием
- ☐ управление закупками и поставками
- ☐ управление конфликтами
- ☐ управление выгодами

В рамках последнего раздела предполагается проведение оценочного мероприятия, направленного на исследование компетенций и оценку прироста профессиональных знаний участников программы по результатам обучения - **выходное тестирование.**

#### **Примеры тестовых вопросов.**

*Инструкция для слушателя: выберите один или несколько правильных вариантов ответов*

**1. Какие из перечисленных видов контрольных точек не используются при планировании проектов в органах власти:**

- ☐ специальные контрольные точки
- ☐ обеспечивающие контрольные точки
- ☐ дополнительные контрольные точки
- ☐ финансовые контрольные точки

**2. Персональная ответственность за достижение общественно значимых результатов, показателей и результатов, выполнение задач, указанных в паспорте соответствующего проекта, возлагается на:**

- ☐ куратора проекта
- ☐ руководителя проекта
- ☐ администратора проекта
- ☐ команду проекта

**3. Ответственность за достижение целей и целевых показателей национальных проектов в субъекте Российской Федерации возлагается на:**

- ☐ высшее должностное лицо субъекта Российской Федерации
- ☐ руководителя регионального проектного офиса

- ☐ заместителя руководителя высшего исполнительного органа государственной власти субъекта Российской Федерации
- ☐ проектный комитет

**4. Планирование коммуникаций в проекте осуществляется по правилу...**

- ☐ 6 Сигма
- ☐ 5Т
- ☐ 7К
- ☐ 1С

**5. Какой из нижеперечисленных элементов находится на вершине пирамиды системы управления проектной деятельностью в органах власти:**

- ☐ управление проектами
- ☐ государственные программы
- ☐ информационная система проектной деятельности
- ☐ стратегическое управление

**6. Выберите неверное утверждение из представленных ниже...**

- ☐ федеральные проекты могут входить в состав государственных программ
- ☐ существуют федеральные проекты, не входящие в состав национальных проектов
- ☐ государственные программы могут входить в состав национальных проектов
- ☐ ведомственные проекты могут входить в состав государственных программ

**7. Какие из нижеперечисленных структурных элементов не входят в проектную часть государственных программ:**

- ☐ федеральные проекты в составе национальных проектов
- ☐ федеральные проекты, не входящие в состав национальных проектов
- ☐ комплексы процессных мероприятий
- ☐ ведомственные проекты

**8. На какой стадии жизненного цикла проекта Вы, как руководитель проекта, имеете больше всего возможностей повлиять на конечные результаты проекта?**

- ☐ реализация
- ☐ подготовка
- ☐ инициирование
- ☐ завершение

**9. Система мероприятий по измерению фактических параметров проектов, расчету отклонения фактических параметров от плановых параметров, определенных в паспортах соответствующих проектов и их рабочих планах представляет собой...**

- ☐ управление реализацией проектов
- ☐ мониторинг реализации проектов
- ☐ контроль реализации проектов
- ☐ анализ хода реализации проектов

**10. Внесение изменений в паспорт национального проекта и паспорт федерального проекта осуществляется посредством подготовки...**

- ☐ паспорта проекта
- ☐ запроса на изменение
- ☐ рабочего плана проекта

- ☐ докладной записки

**11. Планирование реализации проектов в органах власти осуществляется с использованием...**

- ☐ типовых мероприятий проектов  
☐ типовых блоков работ проектов  
☐ типов результатов и типов контрольных точек  
☐ типовых проектов

**12. Обеспечение коммуникаций и взаимодействия с участниками проекта является основной функцией...**

- ☐ куратора проекта  
☐ руководителя проекта  
☐ администратора проекта  
☐ команды проекта

**13. Какая деятельность, из перечисленных ниже, может рассматриваться как проект:**

- ☐ прием граждан  
☐ согласование проекта нормативно-правового акта  
☐ внедрение новой информационной системы  
☐ контроль исполнения поручений

**14. Что из нижеперечисленного не относится к признакам проекта?**

- ☐ уникальность результатов  
☐ наличие команды  
☐ ограниченность во времени  
☐ высокий уровень неопределенности и рисков

**15. На каких этапах жизненного цикла проекта необходимо управлять его рисками:**

- ☐ на этапе инициирования проекта  
☐ на этапе подготовки проекта  
☐ на этапах подготовки и реализации проекта  
☐ на протяжении всего жизненного цикла проекта

Таблица 4.1.1

Критерии оценки слушателей

Оценка	Требования к знаниям
<i>зачтено</i>	Оценка «зачтено» выставляется слушателю, если он выполнил итоговый тест с результатом <b>не менее 70 %</b>
<i>не зачтено</i>	Оценка «не зачтено» выставляется слушателю, если он выполнил итоговый тест с результатом <b>менее 70 %</b>

## **4.2. Формы и объем итоговой аттестации**

Итоговая аттестация проходит в форме зачета в формате защиты итоговой проектной работы.

### **Общие требования к итоговым аттестационным испытаниям Защита итоговой проектной работы**

Итоговая проектная работа осуществляется коллективом слушателей, является результатом работы проектной команды.

Формирование проектных групп осуществляется с учетом тематики национальных проектов и инициатив социально-экономического развития, участие в которых принимают участники Программы, а также индивидуальных планов их профессионального развития.

Итоговая проектная работа имеет своей целью:

- систематизацию, закрепление и расширение теоретических и практических знаний в предметной области, соответствующей программе обучения;
- применение знаний при решении конкретных задач на предприятиях и в организациях любой формы собственности, а также в структурах государственного управления;
- развитие навыков самостоятельной деятельности;
- выявление подготовленности слушателя к практической деятельности в выбранной области

Итоговая проектная работа должна отвечать следующим требованиям.

1. Основываться на конкретных материалах организации и содержать в себе решение (предложение, рекомендации) определенных задач, наиболее актуальных для организации.
2. Тема работы должна соответствовать профилю обучения и носить комплексный характер, т.е. предусматривать анализ и исследование экономических, организационно-технических, управленческих и других вопросов.

Подготовка итоговой проектной работы завершается защитой перед аттестационной комиссией.

### **Требования к объему, структуре и оформлению итоговой проектной работы**

К защите работы должна быть подготовлена итоговая проектная работа: презентация/слайд-шоу (не менее 15 слайдов), аннотация и проектная записка (35-40 стр.). Дополнительно членам аттестационной комиссии предлагается раздаточный материал, представляющий собой печатный вариант аттестационной работы.

Файл с материалами предоставляется секретарю итоговой аттестационной комиссии на электронном носителе. Слушатель должен иметь копию файла с презентационным и иллюстративным материалами.

### **Процедура проведения итоговых аттестационных испытаний**

Защита итоговых проектных работ осуществляется перед аттестационной комиссией, которая состоит из председателя, членов комиссии и ответственного секретаря. Защита проводится на открытых заседаниях аттестационной комиссии. Публичная защита работы проходит в следующем порядке:

1. Слушатели делают доклад по существу выполненной работы (до 15 минут), в котором кратко излагаются цели и задачи, дается характеристика объекта проектной разработки, обосновываются проектные решения, делаются главные выводы теоретического

и практического значения, а также важнейшие показатели экономической эффективности и практические рекомендации. Во время публичной защиты используется иллюстративный и раздаточный материал;

2. Члены аттестационной комиссии задают вопросы, на которые слушатели обязаны давать полные ответы. Вопросы могут быть заданы не только членами комиссии, но и другими лицами, присутствующими на защите;

3. Заключительное слово.

По окончании публичной защиты всех слушателей комиссия на закрытом заседании обсуждает результаты, после чего оглашает результаты защиты.

Аттестационная комиссия принимает решения о выдаче документов об окончании обучения. Постановление аттестационной комиссии оформляется протоколом. Итоговые проектные работы после защиты хранятся в образовательной организации.

### Фонд оценочных средств

Проекты и их темы разрабатываются в рамках национальных проектов, представленных в Указе Президента Российской Федерации от 7 мая 2024 г. № 309 «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года и на перспективу до 2036 года»:

1. Продолжительная и активная жизнь
2. Семья
3. Молодежь и дети
4. Кадры
5. Инфраструктура для жизни
6. Эффективная транспортная система
7. Эффективная и конкурентная экономика
8. Туризм и гостеприимство
9. Международная кооперация и экспорт
10. Экономика данных и цифровая трансформация

Таблица 4.2.1

#### Оценочные средства для итоговой проектной работы

Основные показатели оценки результата	Баллы
Актуальность темы для государственного управления	10-15
Точность фиксации проблемы	15-20
Практическая значимость	15-20
Уровень детализации проблемы	15-20
Выступление на защите	20-25
Средняя оценка	75-100

По каждому критерию члены аттестационной комиссии проставляют оценки. Итоговой оценкой является среднее значение всех оцениваемых критериев.

Таблица 4.2.2

#### Показатели оценки результата защиты итоговой аттестационной работы

Основные показатели оценки результата	Баллы (оценка)
Тема проекта соответствует проблематике направления или специальности; исследование удовлетворяет требованиям актуальности и новизны; выпускная квалификационная работа	93-100 (5 отлично)

<p>выполнена в соответствии с целевой установкой, отвечает предъявляемым требованиям и оформлена в соответствии со стандартом;</p> <p>выступление на защите структурировано, раскрыты причины выбора и актуальность темы, цель и задачи работы, предмет, объект и хронологические рамки исследования, логика вывода каждого наиболее значимого вывода; в заключительной части доклада показаны перспективы и задачи дальнейшего исследования данной темы, освещены вопросы дальнейшего применения и внедрения результатов исследования в практику; длительность выступления соответствует регламенту; ответы на вопросы логичны, раскрывают сущность вопроса, подкрепляются положениями монографических источников и нормативно-правовых актов, выводами и расчетами из работы, показывают самостоятельность и глубину изучения проблемы; как в самой работе, так и во время выступления широко применяются информационные технологии.</p>	
<p>Проект выполнен в соответствии с целевой установкой, отвечает предъявляемым требованиям и оформлена в соответствии с ними; выступление на защите структурировано, допускаются одна-две неточности при раскрытии причин выбора и актуальности темы, целей и задач работы, предмета, объекта и хронологических рамок исследования, допускается погрешность в логике вывода одного из наиболее значимых выводов, которая устраняется в ходе дополнительных уточняющих вопросов; в заключительной части доклада недостаточно отражены перспективы и задачи дальнейшего исследования данной темы, вопросы дальнейшего применения и внедрения результатов исследования в практику; выводы неполны; длительность выступления соответствует регламенту; в ответах на вопросы допущено нарушение логики, но, в целом, раскрыта сущность вопроса, тезисы выступающего подкрепляются положениями нормативно-правовых актов, выводами и расчетами из проекта, показывают самостоятельность и глубину изучения проблемы; применение информационных технологий как в самой выпускной квалификационной работе, так и во время выступления носит ограниченный характер.</p>	<p>84-92 (4 хорошо)</p>
<p>Проект выполнен в соответствии с целевой установкой, но не в полной мере отвечает предъявляемым требованиям, в т.ч. по оформлению в соответствии со стандартом; выступление на защите структурировано, допускаются неточности при раскрытии причин выбора и актуальности темы, целей и задач работы, предмета, объекта и хронологических рамок исследования, допущена грубая погрешность в логике вывода одного из наиболее значимых выводов, которая при указании на нее, устраняется с трудом; в ходе обсуждения работы проявлено достаточное, но не глубокое понимание теоретических вопросов, связанных с заявленной темой, и предложены стандартные пути их решения, не являющиеся оптимальными применительно к цели и задачам исследования;</p> <p>в заключительной части доклада недостаточно отражены перспективы и задачи дальнейшего исследования данной темы, вопросы дальнейшего применения и внедрения результатов исследования в практику; длительность выступления превышает</p>	<p>75-83 (3 удовлетворительно)</p>

<p>регламент; ответы на вопросы не раскрывают до конца сущности вопроса, слабо подкрепляются положениями монографических источников и нормативно-правовых актов, выводами и расчетами из проекта, показывают недостаточную самостоятельность и глубину изучения проблемы; как в самой работе, так и во время выступления недостаточно применены информационные технологии;</p> <p>в процессе защиты проекта продемонстрировано понимание содержания ошибок, допущенных при ее выполнении.</p>	
<p>Проект выполнен с нарушением целевой установки, не отвечает предъявляемым требованиям, в оформлении имеются отступления от стандарта; выступление на защите не структурировано, недостаточно раскрываются причины выбора и актуальность темы, цели и задачи работы, предмет, объект и хронологические рамки исследования, допускаются грубые погрешности в логике выведения нескольких из наиболее значимых выводов, которые, при указании на них, не устраняются; в заключительной части доклада не отражаются перспективы и задачи дальнейшего исследования данной темы, вопросы дальнейшего применения и внедрения результатов исследования в практику; длительность выступления значительно превышает регламент; ответы на вопросы не раскрывают сущности вопроса, не подкрепляются положениями нормативно-правовых актов, выводами и расчетами из выпускной квалификационной работы, показывают отсутствие самостоятельности и глубины изучения проблемы; информационные технологии не применяются в проекте и при докладе;</p> <p>в процессе защиты проекта продемонстрировано непонимание содержания ошибок, допущенных при ее выполнении.</p>	<p>Менее 75 (2 неудовлетворительно)</p>

### ТРЕБОВАНИЯ К ОБЪЕМУ, СТРУКТУРЕ И ОФОРМЛЕНИЮ ИТОГОВОЙ ПРОЕКТНОЙ РАБОТЫ

*Состав итоговых материалов*

1. Аннотация проекта (не более 1,5 страниц)
  - Тема проекта
  - Обоснование
  - Цель и целевые показатели
  - Суть предлагаемого проекта
  - Список группы с указанием ФИО и должности, занимаемой на текущий момент
2. Презентация проекта (выступление на защите - 15 мин. без учета ответов на вопросы, рекомендуется не более 15)

#### *Рекомендуемая структура представления проекта*

1. Титульный слайд с указанием темы проекта
2. Один слайд, отражающий суть проекта
3. Обоснование проекта
4. Цель, целевые показатели, результат
5. Модель функционирования результатов проекта
6. Задачи проекта и результаты по каждой из задач, ответственные

7. План контрольных точек по каждому результату (не менее 4 контрольных точек на каждый результат в год)
8. Оценка затрат по каждому результату
9. Структура финансирования проекта, включая региональные бюджеты и внебюджетные средства
10. Организационно-ролевая структура проекта
11. Представление проектной группы (с указанием ролей разработчиков и/или реализаторов проекта)
12. Проектно-аналитическая записка (основная часть рекомендуется не более 30 стр.)

#### *Структура проектно-аналитической записки*

1. Титульный лист является первой страницей записки, не нумеруется
2. Оглавление – автособираемое оглавление MS Word.
3. Основная часть раскрывает содержание проекта.
4. Приложения, материалы иллюстрирующие основные положения проекта и необходимые для обеспечения его реализации, концепции нормативных документов, необходимых для реализации программы (законопроекты, отраслевые нормативные акты, регламенты, государственные программы, технические задания) и др.
5. Список литературы

#### *Ключевые пункты Основной части*

1. Обоснование темы программы.
2. Цель, показатели и результат проекта.
3. Анализ проблемного поля проекта.
4. Задачи и результаты проекта по каждой из задач.
5. Описание механизмов реализации проекта.
6. План контрольных точек по реализации проекта.
7. Финансовое обеспечение реализации проекта.
8. Участники проекта.
9. Заинтересованные стороны проекта.
10. Риски проекта и меры реагирования.

#### *Оформление списка литературы*

Список литературы дается в алфавитном порядке.

Пример библиографического описания книги: Иванов В.В. Реформирование банковской системы в России. - М.: Дело, 2000.-120с.

Пример библиографического описания статьи: Власов С.Н., Рожков Ю.В. Управление ликвидностью коммерческого банка//Банковское дело. -2001.-№9.-С.12-15.

#### *Требования к оформлению текста*

Формат	A4
Размер полей	Левое - 3 см., верхнее, нижнее - 2 см., правое - 1,5 см.
Шрифт	Arial - 12
Межстрочное расстояние	1,5 интервал строки
Номер страниц	Правый нижний угол
Выравнивание текста	По ширине
Файл Аннотации и Пояснительной записки	Word for Windows



## Характеристика результатов освоения программы

В результате освоения программы у слушателя сформированы компетенции:

Компетенция (код, содержание)	Индикаторы
ОПК-2 - способен осуществлять стратегическое планирование деятельности органа власти; организовывать разработку и реализацию управленческих решений; обеспечивать осуществление контрольно-надзорной деятельности на основе риск-ориентированного подхода	<ul style="list-style-type: none"> <li>– осуществляет стратегическое планирование деятельности органа власти;</li> <li>– планирует структуру и штат госоргана, проведения организационно-штатных мероприятий;</li> <li>– разрабатывает управленческие решения;</li> <li>– оценивает результативность и эффективность контрольно-надзорной деятельности;</li> <li>– обеспечивает осуществление контрольно-надзорной деятельности на основе риск-ориентированного подхода</li> </ul>
ОПК-3 - способность разрабатывать нормативно-правовое обеспечение соответствующей сферы профессиональной деятельности, проводить экспертизу нормативных правовых актов, расчет затрат на их реализацию и определение источников финансирования, осуществлять социально-экономический прогноз последствий их применения и мониторинг правоприменительной практики	<ul style="list-style-type: none"> <li>– использует правоприменительную практику для нормативного правового регулирования предоставления государственных и муниципальных услуг;</li> <li>– осуществляет разработку нормативно-правовых актов в соответствующей сфере профессиональной деятельности;</li> <li>– проводит экспертизу нормативных правовых актов;</li> <li>– определяет приоритеты профессиональной деятельности в сферах сервисности и клиентоцентричности, исходя из норм конституционного, административного и служебного права</li> </ul>
ОПК-4 - способность организовывать внедрение современных информационно-коммуникационных технологий в соответствующей сфере профессиональной деятельности и обеспечивать информационную открытость деятельности органа власти	<ul style="list-style-type: none"> <li>– внедряет современные информационно-коммуникационные технологии;</li> <li>– организует процессы цифровизации госуправления;</li> <li>– формирует информационное пространство с учетом потребностей граждан и общества в получении качественных и достоверных сведений</li> </ul>
ОПК-5 – способен обеспечивать рациональное и целевое использование государственных и муниципальных ресурсов, эффективность бюджетных расходов и управления имуществом	<ul style="list-style-type: none"> <li>– обеспечивает эффективность бюджетных расходов и управление имуществом;</li> <li>– применяет технологии электронного правительства и предоставления государственных (муниципальных) услуг;</li> <li>– использует информационно-коммуникационные технологии для осуществления мониторинга системы оказания государственных услуг</li> </ul>
ОПК-6 - способность организовывать проектную деятельность; моделировать административные процессы и процедуры в органах власти	<ul style="list-style-type: none"> <li>– оптимизирует деятельность органов власти на основе современных технологий проектного управления;</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>– руководит проектами по оптимизации бизнес-процессов и повышению эффективности деятельности государственных органов;</li> <li>– организует проектную деятельность</li> </ul>
ОПК-8 - способность 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;</li> <li>– владеет инструментами современных коммуникаций органа власти со СМИ</li> </ul>
ПСК-1 - разработка системы стратегического управления персоналом организации	<ul style="list-style-type: none"> <li>– организует процесс стратегического управления персоналом;</li> <li>– разрабатывает систему мотивации, эффективности, оценки и развития персонала;</li> <li>– соблюдает нормы этики</li> </ul>
ПСК-2 - поддержание эффективных коммуникаций в сфере управления рисками и мотивация сотрудников подразделений	<ul style="list-style-type: none"> <li>– поддерживает эффективные коммуникации и мотивацию сотрудников подразделения в долгосрочной перспективе;</li> <li>– оценивает реальные и потенциальные возможности работников подразделения;</li> <li>– поддерживает позитивный социально-психологический климат в подразделении;</li> <li>– составляет и анализирует мотивационные профили работников подразделения</li> </ul>
ПСК-3 - внедрение интегрированной системы управления рисками	<ul style="list-style-type: none"> <li>– идентифицирует риск, проводит его анализ и сравнительную оценку;</li> <li>– интегрирует риск-менеджмент в систему управления;</li> <li>– внедряет стандарты, процедуры и методы управления рисками;</li> <li>– управляет рисками при внедрении проектов оптимизации и цифровизации деятельности государственных органов</li> </ul>
ПЛК-1- умение управлять изменениями	<ul style="list-style-type: none"> <li>– оценивает эффективность процессов как часть планирования изменений;</li> <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>– управляет изменениями, преодолевая инерцию исполнителей и неопределенность краткосрочных результатов преобразований;</li> <li>– информирует сотрудников о планируемых изменениях</li> </ul>
ПЛК-2 - умение руководить подчиненными, эффективно	<ul style="list-style-type: none"> <li>– четко ставит задачи и контролирует их исполнение;</li> </ul>

планировать, организовывать работу и контролировать ее выполнение	<ul style="list-style-type: none"> <li>– распределяет задачи между подчиненными, учитывая их индивидуальные особенности и текущую нагрузку;</li> <li>– вдохновляет коллектив своими действиями и энтузиазмом на наилучшее выполнение работ и достижение общей цели</li> </ul>
ПЛК-3 – умение мыслить стратегически (системно)	<ul style="list-style-type: none"> <li>– руководствуется в работе стратегическими целями государственного органа рассматривает ситуацию в широком контексте, учитывает влияние максимального количества факторов;</li> <li>– определяет пробелы в информации, находит возможные источники и формулирует точные вопросы для ее получения;</li> <li>– определяет взаимосвязь отдельных частей проблемы, находит причины ее возникновения;</li> <li>– точно прогнозирует развитие событий и оценивает последствия;</li> <li>– предлагает варианты решений, направленные на предотвращение возможных проблем и использование будущих возможностей</li> </ul>
ПЛК-4 – 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>– принимает решения с опорой на данные</li> </ul>
ПЛК-5 – коммуникативные умения	<ul style="list-style-type: none"> <li>– выстраивает коммуникации через общественные институты;</li> <li>– выстраивает коммуникации со СМИ;</li> <li>– использует приемы подготовки к выступлениям в СМИ различных типов;</li> <li>– использует инструменты обеспечения рутинных и кризисных коммуникаций;</li> <li>– четко и ясно выражает свою точку зрения и аргументированно ее объясняет другим;</li> <li>– общается в доброжелательной манере;</li> <li>– оказывает влияние и заручается поддержкой других для продвижения идей, решений, проектов</li> </ul>
ПЛК-6 – умение планировать, рационально использовать служебное время и достигать результат	<ul style="list-style-type: none"> <li>– обеспечивает выполнение работы в установленные сроки;</li> <li>– рационально использует служебное время;</li> <li>– обеспечивает контроль за процессами и людьми</li> </ul>