

**Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования
«РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА
И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ
ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»**

Институт «Высшая школа государственного управления»

**ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН
ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ**

Сертификат: 458F8CD8698157343F17480C0CF8B0A9
Владелец: Кондратенко Олег Игоревич
Действителен: с 19.03.2026 до 12.06.2027

«УТВЕРЖДАЮ»
Директор Института ВШГУ РАНХиГС
О.И. Кондратенко
«08» октября 2026 г.

**ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ ПРОГРАММА
повышения квалификации**

**МОНИТОРИНГ ОБРАТНОЙ СВЯЗИ: ОТ СБОРА ДАННЫХ
ДО ПРИМЕНЕНИЯ РЕЗУЛЬТАТОВ**

(наименование программы)

Москва, 2026

Разработчик:

М.В. Паратунов,
директор центра внедрения
клиентоцентричного подхода
Института ВШГУ РАНХиГС

Руководитель программы:

А.А. Гончарова,
директор программ центра внедрения
клиентоцентричного подхода
Института ВШГУ РАНХиГС

Дополнительная профессиональная программа повышения квалификации рассмотрена на заседании ученого совета Института ВШГУ, рекомендована к реализации, протокол № 41 от «08» октября 2026 года.

Содержание

1. ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА ПРОГРАММЫ	4
1.2. Нормативные правовые акты	4
1.3. Планируемые результаты обучения	6
1.4. Категория слушателей	7
1.5. Формы и технологии обучения	7
1.6. Период обучения, срок освоения и режим занятий	7
1.7. Документ о квалификации.....	7
2. СОДЕРЖАНИЕ ПРОГРАММЫ	8
2.1. Календарный учебный график	8
2.2. Учебный план	9
2.3. Содержание программы.....	11
3. ОРГАНИЗАЦИОННЫЕ УСЛОВИЯ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОГРАММЫ.....	12
3.1. Материально-техническое и программное обеспечение реализации программы	12
3.2. Учебно-методическое и информационное обеспечение программы	12
4. ОЦЕНКА КАЧЕСТВА ОСВОЕНИЯ ПРОГРАММЫ	20
4.1 Формы и объем итоговой аттестации.....	20
5. ИНДИКАТОРЫ СФОРМИРОВАННЫХ КОМПЕТЕНЦИЙ	23

Приложение 1. Сведения о профессорско-преподавательском составе и ведущих специалистах (кадровая справка)¹.

¹ Кадровая справка не входит в состав программы и формируется отдельно.

1. ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА ПРОГРАММЫ

1.1. Цель и задачи реализации программы

Дополнительная профессиональная программа повышения квалификации *«Мониторинг обратной связи: от сбора данных до применения результатов»* разработана в соответствии с требованиями Федерального проекта «Государство для людей»² и направлена на повышение профессионального уровня слушателя в рамках имеющейся квалификации.

Цель реализации программы – формирование навыков работы по организации сбора и анализа данных обратной связи, а также разработки корректирующих мероприятий на основе этих данных.

Задачи реализации программы:

- обучить методике сбора обратной связи и организации системной работы с данными из разных источников;
- сформировать навык анализа данных обратной связи и подготовки на их основе решений для дальнейшей оптимизации услуг, сервисов и/или жизненных ситуаций;
- познакомить с механизмом проведения социологических исследований, а также успешными практиками работы с обратной связью.

1.2. Нормативные правовые акты

Дополнительная профессиональная программа повышения квалификации разработана на основании следующих нормативных правовых актов и стратегических документов:

1. Федеральный закон от 29.12.2012 № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации».
2. Приказ Минобрнауки России от 24.03.2025 № 266 «Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по дополнительным профессиональным программам».
3. Приказ Минобрнауки России от 12.09.2013 № 1061 «Об утверждении перечней специальностей и направлений подготовки высшего образования».
4. Приказ РАНХиГС от 20.04.2026 № 02-00742/001 «Об утверждении порядка реализации дополнительных профессиональных программ в Академии».
5. Приказ РАНХиГС от 02 декабря 2025 г. № 02-02669/001 «Об утверждении порядка разработки и утверждения в Академии дополнительных профессиональных программ - программ повышения квалификации, программ профессиональной переподготовки».
6. Приказ РАНХиГС от 13.01.2026 №02-00010/001 «Об утверждении Правил приема на обучение по дополнительным профессиональным программам в Академию».
7. Приказ от 13 января 2026 года № 02-00009/001 «Об утверждении Положения об итоговой аттестации слушателей дополнительных профессиональных программ в Академии».
8. Федеральный государственный образовательный стандарт высшего образования - бакалавриат по направлению подготовки 38.03.04 Государственное и муниципальное управление, утвержденный приказом Минобрнауки России от 13.08.2020 № 1016.
9. Профессиональный стандарт «Социолог: специалист по фундаментальным и прикладным социологическим исследованиям», утвержденный приказом Минтруда России от 21.10.2021 № 751н.

²Министерство экономического развития Российской Федерации
https://www.economy.gov.ru/material/directions/gosudarstvennoe_upravlenie/gosudarstvo_dlya_lyudey/

10. 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».

11. Приказ РАНХиГС от 22.09 2017г. № 01-6230 «Об утверждении Положения о применении в Академии электронного обучения, дистанционных образовательных технологий при реализации образовательных программ».

12. Федеральный Проект «Государство для людей» и разработанные в рамках него

(https://www.economy.gov.ru/material/directions/gosudarstvennoe_upravlenie/gosudarstvo_dlya_lyud_ej/):

- Декларация ценностей клиентоцентричного государства;
- Стандарт «Государство для людей»;
- Стандарт «Государство для бизнеса»;
- Стандарт «Для внутреннего клиента».

13. Методические рекомендации-разъяснения по разработке дополнительных профессиональных программ на основе профессиональных стандартов (письмо Минобрнауки России от 22.04.2015 № ВК-1032/06).

14. Методические рекомендации по реализации дополнительных профессиональных программ с использованием дистанционных образовательных технологий, электронного обучения и в сетевой форме (письмо Минобрнауки России от 21.04.2015 № ВК-1013/06).

15. Нормативные документы, определяющие требования к выпускнику программы:

- Трудовой кодекс Российской Федерации от 30.12.2001 № 197-ФЗ.
- ОК 010-2014 (МСКЗ-08). Общероссийский классификатор занятий» (принят и введен в действие приказом Росстандарта от 12.12.2014 № 2020-ст).
- Единый справочник должностей руководителей, специалистов и других служащих, установленный постановлением Правительства РФ 31.10.2002 № 787.
- Справочник квалификационных требований к специальностям, направлениям подготовки (к укрупнённым 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» (утв. Минтрудом России).
- Справочник типовых квалификационных требований для замещения должностей муниципальной службы (утв. Минтрудом России).

1.3. Планируемые результаты обучения

Таблица 1.3.1

Перечень компетенций, планируемых к освоению (результаты обучения)

Виды деятельности	Общепрофессиональные (ОПК), профессиональные специальные компетенции (ПСК) (формируются и совершенствуются)	Практический опыт	Знания	Умения
ВД 1. Организация и проведение фундаментальных и прикладных социологических исследований	ПСК-1 ³ Разработка программных и методических документов фундаментального или прикладного социологического исследования	владеть навыками: – создания концептуальной модели измеряемых показателей согласно задачам и гипотезам фундаментального или прикладного социологического исследования; – выбора и описание методов сбора и обработки информации для всех этапов фундаментального или прикладного социологического исследования; – разработки инструментария фундаментального или прикладного социологического исследования, соответствующего задачам исследования и используемым методам; – составления рабочей версии плана-графика проекта фундаментального или прикладного социологического исследования	– основ методов социологических исследований; – программного обеспечения для анализа социологических данных, подготовки документации, создания баз данных, статистической обработки данных; – требований к менеджменту качества при проведении социологических исследований (стандарты качества) и этические профессиональные кодексы, принятые ведущими национальными и международными профессиональными ассоциациями	– анализировать задачи фундаментального или прикладного социологического исследования, предлагать показатели их реализации; – анализировать возможность применения социологических методов, методик, технологий в конкретном проекте; – применять методы выборки; – планировать работу по реализации исследования; – оценивать возможности выполнения различных видов работ участниками проекта
Универсальные компетенции (формируются и совершенствуются)				
Наименование категории (группы)	Код и наименование универсальной компетенции выпускника	Практический опыт	Знания	Умения

³ Профессиональный стандарт «Социолог: специалист по фундаментальным и прикладным социологическим исследованиям», утвержденный приказом Минтруда России от 21.10.2021 № 751н (трудовая функция А/02.6).

универсальны х компетенций				
Системное и критическое мышление	УК-1. ⁴ Способен осуществлять поиск, критический анализ и синтез информации, применять системный подход для решения поставленных задач	<i>Владеть</i> методологией системного и критического анализа как целостной технологией решения задач: от постановки проблемы и выбора стратегии поиска до верификации выводов и оценки полученного решения.	<i>Знать</i> основные понятия, принципы и этапы системного и критического мышления; критерии достоверности информации и логической оценки выводов.	<i>Уметь</i> применять приёмы поиска, критического анализа и синтеза информации и системный подход для решения конкретной поставленной задачи.

1.4. Категория слушателей

К освоению программы допускаются: сотрудники исполнительных органов субъектов РФ и органов местного самоуправления, ответственные за работу с данными обратной связи (в т.ч. за реализацию проекта «Государство для людей», а также Указов Президента РФ в части сбора обратной связи от населения).

Требования к слушателям программы: высшее образование (бакалавриат, магистратура, специалитет).

1.5. Формы и технологии обучения

Формы и технологии обучения – очная (с применением электронного обучения (ЭО) и дистанционных образовательных технологий (ДОТ)).

1.6. Период обучения, срок освоения и режим занятий

Период обучения составляет: 1 месяц 1 неделя 2 дня (см. табл. 2.1.1).

Общая трудоемкость программы составляет 24 ак.ч., из которых 14 ак.ч. контактной работы со слушателем с применением дистанционных образовательных технологий, включая 2 ак.ч. итоговой аттестации с применением дистанционных образовательных технологий; 10 ак.часов самостоятельной работы с применением электронного обучения.

Режим занятий: до 4 – 8 академических часов в день.

Предельная максимальная численность лекционной группы – 270 слушателей.

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».

⁴ Федеральный государственный образовательный стандарт высшего образования - бакалавриат по направлению подготовки 38.03.04 Государственное и муниципальное управление, утвержденный приказом Минобрнауки России от 13.08.2020 № 1016.

2. СОДЕРЖАНИЕ ПРОГРАММЫ

2.1. Календарный учебный график

Таблица 2.1.1

Календарный учебный график

Период обучения – 1 месяц 1 неделя 2 дня	
1 месяц	1 неделя 2 дня
УЗ ДОТ / СР ЭО	СР ЭО / ИА ДОТ

Календарный учебный график заполнены с помощью условных обозначений:

УЗ ДОТ – учебные занятия с применением дистанционных образовательных технологий.

СР ЭО – самостоятельная работа с применением электронного обучения.

ИА ДОТ – итоговая аттестация с применением дистанционных образовательных технологий.

2.2. Учебный план

Таблица 2.2.1

Учебный план
по дополнительной профессиональной программе повышения квалификации
«Мониторинг обратной связи: от сбора данных до применения результатов»

№ п/п	Наименование темы	Общая трудоемкость, час.	Контактная работа, час.					Самостоятельная работа, час	Контактная работа (с применением дистанционных образовательных технологий), час.					Самостоятельная работа (в т.ч. электронное обучение), час	Текущий контроль успеваемости	Промежуточная аттестация (форма/час)	Итоговая аттестация (вид /час.)	Код компетенции
			Всего	В том числе					Всего	В том числе								
				Лекции / в интерактивной форме	Практические (семинарские) занятия /в интерактивной форме	Контактная самостоятельная работа, час	Индивидуальные и групповые консультации			Лекции / в интерактивной форме	Практические (семинарские) занятия /в интерактивной форме	Контактная самостоятельная работа, час	Индивидуальные и групповые консультации					
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19
1.	Обратная связь как основа клиентоцентричного подхода в государственном и муниципальном управлении	4							2	2				2				ПСК-1
2.	Организация и проведение социологических исследований	4							2	2				2				ПСК-1 УК-1
3.	Обработка и применение результатов мониторинга обратной связи с использованием информационных систем	4							2	2				2				ПСК-1 УК-1
4.	Анализ результатов обратной связи в практике государственного управления, подготовка	4							2	2				2				ПСК-1 УК-1

	аналитических документов и визуализация данных																	
5.	Внедрение результатов обратной связи в деятельность органа власти	4						2	2					2				ПСК-1 УК-1
6.	Организационная модель аналитической службы по работе с обратной связью в регионе и муниципалитете	2						2	2									ПСК-1 УК-1
	Итого:	22						12	12					10				
	Итоговая аттестация:⁵	2															2/3	ПСК-1 УК-1
	Всего:	24						12	12					10			2	

⁵ Итоговая аттестация проводится с применением дистанционных образовательных технологий.

2.3. Содержание программы

Таблица 2.3.1

Содержание программы

Номер темы и ее наименование		Содержание темы
1.	Обратная связь как основа клиентоцентричного подхода в государственном и муниципальном управлении	Основные принципы и подходы. Источники данных. Методы сбора обратной связи. Постановка целей мониторинга и выбор каналов обратной связи.
2.	Организация и проведение социологических исследований	Виды социологических исследований. Разработка программных положений исследования, выбор оптимального метода, разработка инструментария, работа со специализированным ПО, проведение пилотажа, работа с полем, обработка и интерпретация данных, подготовка отчетных документов.
3.	Обработка и применение результатов мониторинга обратной связи с использованием информационных систем	Использование информационных систем ИАС МКГУ, ПОС, ЕПГУ, ССП и иных для очистки и обработки обратной связи. Работа с платформами для опросов, электронными таблицами и системами визуализации. Применение результатов мониторинга.
4.	Анализ результатов обратной связи в практике государственного управления, подготовка аналитических документов и визуализация данных	Количественный и качественный анализ: изучение динамики, сезонности и аномалий в обращениях граждан. Выявление трендов, закономерностей и корреляций. CSI, CES, NPS. Структура аналитической записки. Инструменты визуализации: построение тепловых карт проблем, рейтингов ведомств и управленческих дашбордов для руководителя.
5.	Внедрение результатов обратной связи в деятельность органа власти	Разработка корректирующих мероприятий. Составление «карты болей». Формирование предложений в план реинжиниринга процессов.
6.	Организационная модель аналитической службы по работе с обратной связью в регионе и муниципалитете	Схемы маршрутизации обратной связи: от первичного приема до передачи профильному «владельцу проблемы». Регламенты межведомственного взаимодействия и порядок эскалации сложных кейсов. Функциональные роли в команде. Модель «единого окна». Ключевые показатели эффективности аналитической службы.

3. ОРГАНИЗАЦИОННЫЕ УСЛОВИЯ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОГРАММЫ

3.1. Материально-техническое и программное обеспечение реализации программы

Институт ВШГУ РАНХиГС располагает необходимой материально-технической базой, обеспечивающей проведение программы повышения квалификации, предусмотренной учебным планом 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 используется мультимедийное оборудование.

Для обеспечения обучения слушателей имеется следующая материально-техническая база:

- лекционные аудитории, оборудованные видеопроекторным 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, 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 окончании обучения, в т.ч. имеют возможность получать консультации по электронной почте у преподавателей, принимающих участие в обучении.

3.2. Учебно-методическое и информационное обеспечение программы

Самостоятельная работа

Самостоятельная работа включает пересмотр записей вебинаров, презентационных материалов, а также выполнение заданий и изучения основной и дополнительной литературы.

Пример заданий для самостоятельной работы

Задание 1. Разработка инструментария социологического исследования

На основе предоставленных шаблонов разработайте инструментарий (анкеты) для проведения социологического исследования, включающего в себя оценку удовлетворенности внешних и внутренних клиентов.

1. Разработайте анкету для внешнего клиента – гражданина или организации.

В анкете должны быть предусмотрены вопросы, позволяющие:

- оценить общую удовлетворенность результатом и процессом взаимодействия;
- выявить наиболее проблемные этапы клиентского пути;
- оценить понятность информации, требований и порядка получения услуги;
- определить удобство использованного канала взаимодействия;

- оценить объем времени и усилий, затраченных клиентом;
- определить причины неудовлетворенности;
- собрать предложения по улучшению процесса и др.

2. Разработайте анкету обратной связи для внутреннего клиента – сотрудников ведомства.

В анкете должны быть предусмотрены вопросы, позволяющие оценить:

- понятность и применимость действующих регламентов;
- доступность необходимых данных, информации и рабочих инструментов;
- качество взаимодействия между подразделениями, территориальными органами и подведомственными организациями;
- основные организационные барьеры;
- причины неудовлетворенности;
- предложения сотрудников по совершенствованию процесса и др.

Задание 2. Организация социологического исследования.

Разработайте проект технического задания на проведение социологического исследования по сбору и анализу обратной связи в регионе (муниципалитете). Укажите источники сбора данных, методы проведения исследования, требования к результату.

Задание 3. Работа с данными обратной связи

На основе предоставленного массива данных обратной связи слушатель проводит качественный и количественный анализ ситуации.

1. Проведите качественный анализ ответов, полученных через ЕПГУ по объектам наблюдения. Выполните перекодирование текстовых ответов в соответствии с разработанной вами системой смысловых категорий. На основе анализа текстов определите ключевые «боли» заявителей, триггеры недовольства, а также наиболее проблемные этапы взаимодействия с ведомством.
2. На основе количественных данных из базы ЕПГУ рассчитайте CSI, процент отказов и процент ошибок. Опишите порядок расчета каждого показателя и представьте полученные значения в сопоставимом виде.
3. Подготовьте пример визуализации, отражающий основные результаты анализа: дашборд, график или иной формат. Визуализация может быть выполнена в Excel, BI-системе или в виде проработанного эскиза на бумаге.
4. Сопоставьте результаты качественного и количественного анализа и подготовьте краткое резюме ситуации, сформулировав общий вывод о качестве предоставления услуг.

Задание 4. Подготовка отчета по оценке удовлетворенности

Слушатель получает материалы о проведенной ведомством оценке удовлетворенности внешних и внутренних клиентов. Материалы должны позволять определить, насколько полно проведены сбор и анализ обратной связи, а также заполнить соответствующий чек-лист (заполняется в формате Excel, требования чек-листа приводятся ниже).

На основе предоставленных материалов:

1. Подготовьте проект отчета об оценке удовлетворенности.
2. Проверьте полноту содержания отчета по чек-листу.
3. По каждому критерию укажите:
 - «Да» – требование выполняется в полной мере;
 - «Нет» – требование не выполняется или выполняется не в полной мере;

- «Не применимо» – требование не относится к деятельности ведомства или не может быть реализовано. В примечании необходимо обосновать, почему критерий неприменим.

В графе «Примечание» укажите, какими данными или материалами подтверждается выполнение критерия либо каких сведений недостаточно.

После проведения оценки на соответствие требованиям чек-листа доработайте проект отчета с учетом выявленных недостатков.

Раздел 1. Охват процессов взаимодействия

Проверьте, указаны ли в отчете все осуществляемые ведомством процессы или виды взаимодействия, по которым проводились сбор и анализ данных обратной связи и мониторинга.

Процессы взаимодействия с внешним клиентом:

- ☐ Предоставление государственных услуг.
- ☐ Предоставление мер поддержки.
- ☐ Осуществление государственного контроля (надзора).
- ☐ Рассмотрение обращений и жалоб.
- ☐ Предоставление доступа к информации о деятельности ведомства.

Процессы взаимодействия с внутренним клиентом:

- ☐ Внутри- и межведомственные процессы взаимодействия с внутренним клиентом, включая основные аспекты деятельности.
- ☐ Осуществление процессов нормотворчества, оформления и исполнения договоров.
- ☐ Рассмотрение обращений и выполнение запросов.

Раздел 2. Качество данных обратной связи

Сбор и анализ данных обратной связи и мониторинга проверяются отдельно по каждому осуществляемому ведомством процессу или виду взаимодействия.

Раздел 2.1. Предоставление государственных услуг

- ☐ Проведена общая оценка удовлетворенности по процессу.
- ☐ Проведена оценка удовлетворенности в разрезе способов предоставления государственной услуги:
 - ЕПГУ;
 - РПГУ;
 - сайт ведомства;
 - МФЦ;
 - личное посещение.
- ☐ Проведена оценка в разрезе отдельных параметров предоставления услуги:
 - доступность услуги;
 - полнота предоставляемой информации о государственной услуге;
 - понятность и удобство подачи заявления;
 - возможность записи на прием в ведомство;
 - информирование о статусе услуги;
 - оптимальность количества документов, необходимых для предоставления услуги;
 - вежливость и компетентность сотрудников;
 - оперативность предоставления результата;

- возможность предоставления результата в электронном виде;
 - взаимодействие с технической поддержкой.
- Указаны число респондентов, принявших участие в исследовании или опросе, и общее число потребителей услуг.
- Указаны даты проведения исследования или опроса.
- В разрезе источников сбора обратной связи приведены ссылки на опросы, размещенные:
- на сайте ведомства;
 - в социальных сетях ведомства;
 - на портале «Госуслуги», включая страницу услуги на ЕПГУ;
 - на Платформе обратной связи;
 - на портале «Ваш контроль», включая страницу услуги;
 - в рассылке по электронной почте;
 - в виде QR-кода для прохождения опроса при личном обращении.
- Ведомством проведен анализ обращений и жалоб, поступивших по следующим каналам обратной связи:
- портал «Госуслуги» (ЕПГУ) – комментарии к CSI;
 - портал «Ваш контроль» (МКГУ) – комментарии к оценкам;
 - Платформа обратной связи (ПОС) – жалобы;
 - онлайн-обращения через сайт ведомства и социальные сети;
 - офлайн-обращения в ведомство, включая личный прием.
- На основе полученных данных обратной связи составлена «карта болей».
- Проведен анализ показателей автоматизированного мониторинга:
- CSI;
 - доля отказов;
 - доля ошибок.
- Проведена оценка динамики показателей удовлетворенности по данным обратной связи и мониторинга, включая мониторинг оценок и сравнение с данными предыдущих периодов.

Раздел 2.2. Предоставление мер поддержки

- Проведена общая оценка удовлетворенности по процессу.
- Проведена оценка удовлетворенности в разрезе способов предоставления меры поддержки:
- ЕПГУ;
 - цифровая платформа МСП;
 - сайт ведомства;
 - МФЦ;
 - личное посещение.
- Проведена оценка в разрезе отдельных параметров предоставления меры поддержки:
- возможность записи на прием в ведомство;
 - информирование о статусе рассмотрения заявления на предоставление меры поддержки;
 - оптимальность количества документов, необходимых для предоставления меры поддержки;
 - взаимодействие с представителями уполномоченного органа, включая их вежливость и компетентность;
 - оперативность предоставления результата;
 - уровень материальных затрат при подготовке заявления и документов;
 - взаимодействие с технической поддержкой.

- Иные требования, аналогичные указанным в разделе 2.1.

Раздел 2.3. Осуществление государственного контроля (надзора)

- Проведена общая оценка удовлетворенности по процессу в рамках отдельного вида государственного контроля или надзора.
- Проведена оценка в разрезе отдельных параметров осуществления государственного контроля или надзора:
 - оперативность осуществления контрольных мероприятий;
 - взаимодействие с работниками контрольных или надзорных органов;
 - оперативность предоставления результатов проведения контрольных мероприятий;
 - соблюдение периодичности проведения контрольных мероприятий;
 - наличие и соблюдение аттестованных методик проведения контроля;
 - обоснованность действий, предпринимаемых в рамках контроля или надзора;
 - полнота предоставляемой информации по вопросам проведения контрольных мероприятий.

- Иные требования, аналогичные указанным в разделе 2.1.

Раздел 2.4. Рассмотрение обращений и жалоб

- Проведена общая оценка удовлетворенности по процессу.
- Проведена оценка удовлетворенности в разрезе способов подачи обращения:
 - устное обращение;
 - письменное обращение в ведомство;
 - обращение через МФЦ;
 - электронная форма на сайте ведомства;
 - ЕПГУ;
 - социальные сети;
 - группы в мессенджерах;
 - иные способы.
- Проведена оценка в разрезе отдельных параметров рассмотрения обращений и запросов:
 - доступность подачи обращения или направления запроса;
 - понятность и удобство подачи обращения или запроса;
 - срок рассмотрения обращения или запроса;
 - информирование о статусе обращения или запроса;
 - понятность и доступность ответа на обращение или запрос;
 - простота и открытость коммуникации в процессе рассмотрения обращения или запроса.

- Иные требования, аналогичные указанным в разделе 2.1.

Раздел 2.5. Предоставление доступа к информации о деятельности ведомства

- Проведена общая оценка удовлетворенности по процессу.
- Проведена оценка доступности необходимой информации:
 - на сайте ведомства;
 - в Telegram-канале ведомства;
 - на странице ведомства в социальной сети «ВКонтакте»;
 - на странице ведомства в социальной сети «Одноклассники».

- Иные требования, аналогичные указанным в разделе 2.1.

Раздел 2.6. Внутри- и межведомственные процессы взаимодействия с внутренним клиентом

- ☐ Проведена общая оценка удовлетворенности по процессу.
- ☐ Проведена оценка удовлетворенности в разрезе отдельных процессов, например организации кадровой работы в ведомстве и других процессов, предусмотренных перечнем процессов ведомства.
- ☐ Иные требования, аналогичные указанным в разделе 2.1.

Раздел 2.7. Осуществление процессов нормотворчества, оформления и исполнения договоров

- ☐ Проведена общая оценка удовлетворенности по процессу.
- ☐ Проведена оценка удовлетворенности в разрезе отдельных процессов, например:
 - взаимодействие с другими государственными органами и организациями при согласовании проектов нормативных правовых актов;
 - повторное согласование проектов нормативных правовых актов;
 - иные процессы нормотворчества, оформления и исполнения договоров.
- ☐ Иные требования, аналогичные указанным в разделе 2.1.

Раздел 2.8. Рассмотрение обращений и выполнение запросов внутренних клиентов

- ☐ Проведена общая оценка удовлетворенности по процессу.
- ☐ Проведена оценка удовлетворенности формой подачи обращения или запроса в разрезе следующих способов:
 - устное обращение;
 - письменное обращение в ведомство;
 - обращение в электронной форме через сайт ведомства.
- ☐ Проведена оценка доступности подачи обращения или запроса в разрезе следующих способов:
 - электронная форма через ЕПГУ;
 - социальные сети;
 - группы в мессенджерах;
 - письменное обращение через МФЦ;
 - иные способы.
- ☐ Иные требования, аналогичные указанным в разделе 2.1.

Задание 5. Разработка управленческих решений на основе результатов анализа обратной связи

Слушатель получает аналитическую записку (отчет), в которой приводятся описание данных обратной связи и результаты их предварительного анализа. Задача слушателя – разработать управленческие решения на основе представленных выводов.

1. Составьте перечень всех выявленных проблем и потребностей, сформулируйте на их основе запросы граждан (задачи, которые надо решить) и разработайте рекомендации, которые необходимы для решения указанных проблем и закрытия потребностей.
2. Разработайте «карту болей» и ранжируйте выявленные проблемы по приоритетности. Максимальным приоритетом могут обладать наиболее распространенные «боли», а также «боли», связанные с другими процессами органа власти. Выделите 2-3 приоритетные проблемы, требующие первоочередного решения.
3. Разработайте проект корректирующих мероприятий объемом 2-3 страницы для одной из приоритетных проблем, включив в него:

- конкретные действия по реинжинирингу процесса: опишите, какие этапы, действия, сроки и ответственных.
- предложения по совершенствованию работы с обратной связью внутри ведомства: определите, как будут организованы сбор данных из разных каналов, их объединение, маршрутизация, анализ и передача результатов ответственным подразделениям;
- проект ключевых показателей эффективности, позволяющих оценить результативность предложенных изменений.

Нормативно-правовые документы:

1. Федеральный закон от 27.05.2003 № 58-ФЗ «О системе государственной службы Российской Федерации» (с изменениями и дополнениями от 29.09.2025) https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_42413/;
2. Федеральный закон от 27.07.2004 № 79-ФЗ «О государственной гражданской службе Российской Федерации» (с изменениями и дополнениями от 08.03.2026г.) https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_48601/
3. Федеральный закон от 02.05.2006 № 59-ФЗ «О порядке рассмотрения обращений граждан Российской Федерации» (с изменениями и дополнениями от 04.08.2023г.) http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_59999/;
4. Федеральный Проект «Государство для людей» и разработанные в рамках него: Декларация ценностей клиентоцентричного государства; Стандарт «Государство для людей»; Стандарт «Государство для бизнеса»; https://www.economy.gov.ru/material/directions/gosudarstvennoe_upravlenie/gosudarstvo_dlya_lyudey/standarty_klientocentrichnosti/;
5. Указ Президента Российской Федерации от 07.05.2024 г. № 309 «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года и на перспективу до 2036 года» <http://www.kremlin.ru/acts/bank/50542>;
6. Указ Президента Российской Федерации от 17.04.2017 № 171 «О мониторинге и анализе результатов рассмотрения обращений граждан и организаций» <http://ivo.garant.ru/#/document/71657296/>;
7. Приказ Министерства связи и массовых коммуникаций РФ от 16 октября 2015 г. № 405 «Об утверждении методических рекомендаций по совершенствованию интерфейсов (в части навигации, поиска, предоставления информации) федеральной государственной информационной системы «Единый портал государственных и муниципальных услуг (функций)» и официальных сайтов федеральных органов исполнительной власти и государственных внебюджетных фондов, используемых при предоставлении государственных услуг в электронном виде» <https://base.garant.ru/71282768/>;
8. Распоряжение Правительства РФ от 27 декабря 2021 г. № 3878-р «О проведении эксперимента по апробации инструментов, обеспечивающих внедрение принципов клиентоцентричности в государственном управлении» <https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/403221094/>;
9. Распоряжение Правительства Российской Федерации от 06.10.2021 № 2816-р «Об утверждении перечня инициатив социально-экономического развития Российской Федерации до 2030 года» (с изменениями от 21.03.2025) <http://publication.pravo.gov.ru/Document/View/0001202110070028>;

Основная литература:

1. Аврамчикова, Н. Т., Рожнов И. П. Эффективное государственное и муниципальное управление: учебник для вузов, – Москва: Издательство Юрайт, 2026. — 167 с.
2. Дейнеко, А. Г. Правовые основы информатизации публичного (государственного и муниципального) управления: учебник для вузов под редакцией М. А. Федотова. — 4-е изд., перераб. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2026. — 77 с.

3. Кадырова, Г. М. С. Г. Еремин, А. И. Галкин; под редакцией С. Е. Прокофьева. Эффективность и результативность деятельности органов власти: учебник и практикум для вузов, — Москва: Издательство Юрайт, 2026. — 247 с.
4. Камолов, С. Г., Н. Д. Александров. Цифровое государственное управление: учебник для вузов, — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2026. — 287 с.
5. Клиентоцентричный подход в государственном управлении: Навигатор цифровой трансформации / под ред. О. В. Линник, А. В. Ожаровского, М. С. Шклярчук. — Москва: РАНХиГС при Президенте РФ, 2020. — 180 с.
6. Кравченко, А. И. Методология и методы социологических исследований: учебник для вузов / А. И. Кравченко. — Москва: Издательство Юрайт, 2026. — 659 с.
7. Практики анализа качественных данных в социальных науках: учеб. пособие / отв. ред. Е. В. Полухина; Нац. исслед. ун-т «Высшая школа экономики». — 2-е изд., пересмотр. — М.: Изд. дом Высшей школы экономики, 2025. — 383 с.
8. Оганян, К. М. Методология и методы социологического исследования: учебник для вузов / К. М. Оганян. — 3-е изд., испр. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2025. — 290 с.
9. Стахов А. И., Административно-процедурная регламентация предоставления государственных услуг в Российской Федерации [Электронный ресурс]: учебное пособие /— Электрон. текстовые данные. — М.: Российский государственный университет правосудия, 2019. — 136 с.
10. Тавокин, Е. П. Социология управления. Методы получения социальной информации: учебное пособие для вузов / Е. П. Тавокин. — 4-е изд., испр. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2026. — 190 с.
11. Финкельштейн, Г. Менеджмент на основе данных: как сменить интуитивный подход к управлению на аналитический / Г. Финкельштейн. — Москва: Альпина нон-фикшн, 2025. — 180 с.
12. Царенко, А. С. Lean-менеджмент. «Бережливое мышление» в государственном управлении: учебное пособие для вузов / А. С. Царенко, О. Ю. Гусельникова. — Москва: Издательство Юрайт, 2026. — 203 с.
13. Ядов, Владимир Александрович. Стратегия социологического исследования. Описание, объяснение, понимание социальной реальности: учеб. пособие - 6-е изд., стер. - Москва: ОМЕГА-Л, 2012. - 567 с.

Дополнительная литература:

1. Гребенникова А. А., Организация предоставления государственных и муниципальных услуг: учебное пособие / А. А. Гребенникова, И. В. Лагун. — Саратов: Вузовское образование, 2022. — 82 с.
2. Диксон, М. Всегда ваш клиент. Как добиться лояльности, решая проблемы клиентов за один шаг; перевод с английского. — Москва: Альпина Паблишер, 2015. — 272 с.
3. Зерчанинова, Т. Е. Социология: методы прикладных исследований: учебник для вузов / Т. Е. Зерчанинова. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2025. — 216 с.
4. Нафлик, К. Н. Данные: визуализируй, расскажи, используй. Сторителлинг в аналитике / К. Н. Нафлик; перевод с английского. — Москва: Манн, Иванов и Фербер, 2026. — 280 с.
5. Райхельд, Ф., Марки Р. Искренняя лояльность. Ключ к завоеванию клиентов на всю жизнь; перевод с английского. — Москва: Манн, Иванов и Фербер, 2013. — 352 с.
6. Филлипс, Т. Управление на основе данных. Как интерпретировать цифры и принимать качественные решения в бизнесе / Т. Филлипс ; перевод с английского. — Москва: Манн, Иванов и Фербер, 2017. — 192 с.

Интернет-ресурсы:

1. <http://kremlin.ru/> – Официальный сайт Президента Российской Федерации.
2. <http://government.ru/> – Официальный сайт Правительства Российской Федерации.
3. <https://ac.gov.ru/about> - аналитический центр при Правительстве российской Федерации
4. <http://www.duma.gov.ru> – Официальный сайт Государственной Думы Федерального Собрания Российской Федерации.
5. <http://www.council.gov.ru/> – Официальный сайт Совета Федерации Федерального Собрания Российской Федерации.
6. <https://docs.cntd.ru/> – Электронный фонд нормативно-технической и нормативно-правовой информации Консорциума «Кодекс»

Справочные системы:

1. www.nnir.ru / - Российская национальная библиотека
2. www.nns.ru / - Национальная электронная библиотека
3. www.rsi.ru / - Российская государственная библиотека
4. www.rambler.ru / - Поисковая система
5. www.yandex.ru / - Поисковая система
6. <http://www.consultant.ru/> - Консультант плюс
7. <http://www.garant.ru/> - Гарант
8. <http://government.ru/docs/31988/> – О совершенствовании системы оценки гражданами качества предоставления госуслуг
9. <https://gosszluzhba.gov.ru> – Портал госслужбы
10. <http://www.gosuslugi.ru/> - Портал государственных услуг
11. <https://cx.cdto.ranepa.ru/> Клиентоцентричный подход в государственном управлении. Навигатор Центра подготовки руководителей цифровой трансформации ВШГУ РАНХиГС
12. <https://legalacts.ru/doc/rasporjazhenie-pravitelstva-rf-ot-01102021-n-2765-r-ob-utverzhenii/> - Законы, кодексы и нормативно-правовые акты Российской Федерации

4. ОЦЕНКА КАЧЕСТВА ОСВОЕНИЯ ПРОГРАММЫ

4.1 Формы и объем итоговой аттестации

Итоговая аттестация проходит в виде зачета в формате выполнения практического задания с применением дистанционных образовательных технологий.

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

В соответствии с Федеральным законом от 29.12.2012 № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации» и приказом от 13.01.2026 № 02-00009/001 «Об утверждении Положения об итоговой аттестации слушателей дополнительных профессиональных программ в Академии» к итоговой аттестации допускаются слушатели, не имеющие академической задолженности и в полном объеме выполнившие учебный план.

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

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

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

Слушателям, не прошедшим итоговую аттестацию по уважительной причине (по медицинским показаниям или в других исключительных случаях, документально подтвержденных), должна быть предоставлена возможность пройти итоговую аттестацию без отчисления из организации, в соответствии с медицинским заключением или другим документом, предъявленным слушателем, или с восстановлением на дату проведения итоговой аттестации.

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

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

Примеры практического задания по подготовке к итоговой аттестации

Форма контроля: практическое задание (кейс-метод)

Продолжительность: 2 академических часа

Цель задания: оценка способности спроектировать целостный и применимый на практике Порядок мониторинга обратной связи, связывающий цели ведомства, источники данных, показатели, распределение ролей и порядок использования результатов для принятия управленческих решений.

Содержание задания:

Обучающимся предлагается кейс Порядок организации мониторинга обратной связи в регионе (муниципалитете)».

Легенда: орган исполнительной власти планирует запустить системный мониторинг обратной связи. Ведомство использует несколько каналов обратной связи, однако данные собираются разрозненно, показатели не всегда сопоставимы, а порядок передачи результатов ответственным подразделениям и принятия решений не закреплен. Руководитель поручил подготовить проект единого Порядка организации мониторинга обратной связи и определить организационную модель его реализации.

Слушателю предоставляются описание системы органов власти региона (муниципалитета), основных процессов взаимодействия с внешними и внутренними клиентами, действующих каналов обратной связи, доступных информационных систем и организационных ограничений. Итогом выполнения задания должен стать единый практический продукт — проект Порядка организации мониторинга обратной связи, включающий паспорт проекта и организационную модель аналитической службы (или проектной команды), в рамках которой будут распределены функции по организации данного порядка.

Паспорт проекта должен включать:

1. Контур мониторинга. Определите объект и границы мониторинга: услугу, группы внешних и/или внутренних клиентов, этапы взаимодействия, цель мониторинга и управленческие вопросы, на которые должен отвечать Порядок обратной связи.

2. Архитектура мониторинга. Сформируйте структуру мониторинга, связав этапы процесса с источниками и каналами обратной связи, периодичностью получения данных, ответственными за сбор и предполагаемым способом использования результатов. Покажите, как разные источники дополняют друг друга и позволяют выявлять как общую оценку, так и конкретные проблемы клиентского пути.

3. Система показателей и требования к данным. Предложите показатели, позволяющие оценивать удовлетворенность и качество процесса. Для каждого показателя укажите назначение, источник данных, способ расчета или интерпретации, периодичность, необходимые разрезы анализа и пороговое значение либо условие, требующее реакции. Отдельно определите базовые правила обеспечения качества и сопоставимости данных: полноты, актуальности, устранения дублирования, сопоставимости.

4. Разработка и внедрение управленческих решений. Представьте план подготовки «карты болей» и разработки корректирующих мероприятий на ее основе.

Формат результата: проект Порядка мониторинга обратной связи объемом 3-5 страниц, включающий паспорт (матрицу мониторинга, систему показателей, план разработки и внедрения решений) и организационную модель аналитической службы (или проектной команды), в рамках которой будут распределены функции по организации данного порядка. Поощряется оформление отдельных элементов в виде таблиц, схем или проработанных эскизов.

Таблица 4.1.1

Критерии бальной оценки и рекомендации по выставлению итогового балла в ходе проведения итоговой аттестации

Критерий	Баллы	Пояснение
Обоснованность контура мониторинга	0-2	0 — объект, клиенты и цель мониторинга не определены или не соответствуют кейсу; 1 — основные элементы обозначены, но границы и управленческие вопросы раскрыты частично; 2 — объект, клиенты, этапы, цель и управленческие вопросы определены четко и взаимосвязаны.
Целостность архитектуры мониторинга	0-2	0 — источники и каналы перечислены случайно либо не связаны с процессом; 1 — предложен базовый набор источников, но не раскрыты периодичность, ответственность или взаимодополняемость; 2 — матрица охватывает ключевые этапы и виды сигналов, а источники, периодичность, ответственные и способы использования данных логично связаны.
Качество системы показателей и требований к данным	0-2	0 — показатели отсутствуют либо не позволяют оценивать процесс; 1 — показатели в целом релевантны, но не раскрыты расчет, разрезы, периодичность, пороги или правила качества данных; 2 — предложена сбалансированная система показателей, связанная с управленческими задачами, с понятными источниками, расчетом, разрезами, порогами и требованиями к сопоставимости данных.
План подготовки «карты болей» и разработки корректирующих мероприятий на ее основе	0-2	0 — план отсутствует, нереалистичен или противоречит другим разделам паспорта; 1 — план содержит основные шаги, но недостаточно конкретизирован по срокам, ответственности, рискам или результатам; 2 — предложен реалистичный пилотный план с этапами, сроками, ответственными, ресурсами, рисками и критериями готовности, а все элементы паспорта образуют единую систему.
Проработанность модели аналитической службы (или проектной команды)	0-2	0 — схема отсутствует или не показывает основные роли и действия; 1 — основные действия и роли обозначены, но не определен полный цикл работы; 2 — представлен полный цикл работы.

Максимальный общий балл: 10.

Критерии оценки успеваемости слушателя на итоговой аттестации

Оценка	Требования к знаниям
«зачтено»	Общая сумма 6-10 баллов, при этом минимальный балл по каждому из критериев «1»
«не зачтено»	Общая сумма 0-5 баллов; или общая сумма 6 и более баллов, при этом хотя бы по одному из критериев выставлена оценка «0»

5. ИНДИКАТОРЫ СФОРМИРОВАННЫХ КОМПЕТЕНЦИЙ

В результате освоения программы у слушателя сформированы компетенции:

Таблица 5.1

Характеристика результатов освоения программы

Компетенция	Индикаторы
ПСК-1. Разработка программных и методических документов фундаментального или прикладного социологического исследования	– по задачам и гипотезам исследования строит концептуальную модель измеримых показателей и обосновывает показатели реализации. – для всех этапов исследования подбирает, описывает и оценивает применимость методов сбора и обработки данных, методик, технологий и выборки. – разрабатывает исследовательский инструментарий, адекватный задачам и методам, с соблюдением стандартов качества и этических кодексов. – составляет рабочий план-график, планирует работы и оценивает выполнимость задач участниками проекта. – применяет программное обеспечение для анализа данных, статистической обработки, создания баз данных и подготовки документации.
УК-1. Способен осуществлять поиск, критический анализ и синтез информации, применять системный подход для решения поставленных задач	– осуществляет поиск информации из различных источников, используя адекватные стратегии; – проводит критический анализ информации: оценивает достоверность, релевантность и логическую непротиворечивость; – синтезирует информацию из разных источников для формирования целостных выводов; – применяет системный подход при решении задачи