Приложение № 1

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

УТВЕРЖДЕНА
в составе образовательной программы
«Программа подготовки федерального
резерва управленческих кадров
(базовый уровень)»

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА

МОДУЛЯ

«Проведение оценочных мероприятий (входное и выходное тестирования)»

по дополнительной профессиональной программе
профессиональной переподготовки

«ПРОГРАММА ПОДГОТОВКИ ФЕДЕРАЛЬНОГО РЕЗЕРВА УПРАВЛЕНЧЕСКИХ КАДРОВ (БАЗОВЫЙ УРОВЕНЬ)»

(наименование программы)

Москва, 2026

Авторы-составители:

Е.А. Аверьянов,
директор Федерального центра подготовки
управленческих кадров Института ВШГУ РАНХиГС

СОДЕРЖАНИЕ

1. ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ МОДУЛЯ....4
2. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ПО МОДУЛЮ....4
3. ОБЪЕМ МОДУЛЯ....8
4. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ МОДУЛЯ....9
4.1. Структура модуля....9
4.2. Содержание модуля....10
5. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ СЛУШАТЕЛЕЙ МОДУЛЯ....10
6. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ПО МОДУЛЮ....13
6.1. Оценочные средства для проведения текущего контроля успеваемости промежуточной аттестации по дисциплине....13
6.2. Оценочные средства для проведения промежуточной аттестации по дисциплине....13
7. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ МОДУЛЯ....13
7.1. Нормативные правовые документы....13
7.2. Основная литература....14
7.3. Дополнительная литература....15
7.4. Интернет-ресурсы....16
7.5. Справочные системы....16
8. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ И ПРОГРАММНОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ МОДУЛЯ....16
9. ИНДИКАТОРЫ СФОРМИРОВАННЫХ КОМПЕТЕНЦИЙ....17

1. ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ МОДУЛЯ

Цель модуля: проведение оценочных мероприятий для участников Программы и формирование индивидуальных планов их профессионального развития.

Задачи модуля:

- диагностика слушателей в соответствии с согласованной с Заказчиком методикой: компьютерное тестирование,
- проведение самооценки участников Программы и анализ ее результатов (оценка потребности в развитии компетенций, которая дается самим участником исходя из личных предпочтений и специфики деятельности по месту его работы);
- исследование компетенций слушателей на основе результатов оценки и самооценки.

2. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ПО МОДУЛЮ

Таблица 2.1

Перечень компетенций, планируемых к освоению
(результаты обучения)

Виды деятельности	**Общепрофессиональные, профессионально-специализированные компетенции или трудовые функции (ОПК, ПСК, ПЛК** *(формируются и (или) совершенствуются)*	**Практический опыт**	**Знания**	**Умения**
ВД 1. Организационно-управленческая	ОПК-2[1] - способен осуществлять стратегическое планирование деятельности органа власти; организовывать разработку и реализацию управленческих решений; обеспечивать осуществление контрольно-надзорной деятельности на основе риск-ориентированного подхода	*Владеть* навыками: организации, разработки и реализации управленческих решений в исполнительных органах власти; мониторинга хода реализации стратегии	*Знать:* принципы стратегического управления и стратегического планирования, организации разработки и реализации управленческих решений.	*Уметь:* организовывать процессы стратегического управления в системе органов исполнительной власти
	ОПК-3[1] - способен разрабатывать нормативно-правовое обеспечение соответствующей сферы профессиональной деятельности,	*Владеть:* навыком осуществлять социально-экономический прогноз последствий применения	*Знать:* нормативно-правовое обеспечение деятельности должностных лиц и органов публичного управления.	*Уметь:* проводить экспертизу нормативных правовых актов, расчет затрат на их реализацию и определение

[1] Федеральный государственный образовательный стандарт высшего образования – магистратура по направлению 38.04.04 Государственное и муниципальное управление, утвержденный приказом Министерства науки и высшего образования Российской Федерации от 13 августа 2020 № 1000.

	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	нормативных правовых актов и мониторинг правоприменительной практики.		источников финансирования
	ОПК-5[2] – способен обеспечивать рациональное и целевое использование государственных и муниципальных ресурсов, эффективность бюджетных расходов и управления имуществом	*Владеть:* практическим внедрением подходов, направленных на оценку эффективности управления государственными финансами и имуществом, обеспечение прозрачности бюджетного процесса и подотчетности деятельности органов власти	*Знать:* ключевые вопросы управления общественными финансами, критерии расходования бюджетных средств, принципы оценки эффективности бюджетных расходов и управления имуществом; концепции повышения эффективности бюджетных расходов.	*Уметь:* обеспечивать рациональное и целевое использование государственных и муниципальных ресурсов, эффективность бюджетных расходов и управления имуществом
ВД 2. Консультационный и информационно-аналитический	ОПК-4[2] - способен организовывать внедрение современных информационно-коммуникационных технологий в соответствующей сфере профессиональной деятельности и обеспечивать информационную открытость деятельности органа власти	*Владеть:* навыком организовывать внедрение современных информационно-коммуникационных технологий в соответствующей сфере профессиональной деятельности	*Знать:* информационно-коммуникационные технологии и их применение в соответствующей сфере профессиональной деятельности	*Уметь:* внедрять современные информационно-коммуникационные технологии, обеспечивать информационную открытость деятельности органа власти
ВД 3. Проектная	ОПК-6[2] - способен организовывать проектную деятельность; моделировать административные процессы и процедуры в органах власти	*Владеть:* навыками проектной деятельности	*Знать:* принципы организации проектной деятельности, способы, моделирования административных процессов и процедур в органах власти	*Уметь:* организовывать проектную деятельность; моделировать административные процессы и процедуры в органах власти
ВД 4. Коммуникационная	ОПК-8[2] - способен организовывать внутренние и межведомственные коммуникации,	*Владеть:* навыком выстраивания эффективного взаимодействия и	*Знать:* условия, принципы, механизмы взаимодействия органов власти,	*Уметь:* организовывать внутренние и межведомственные к оммуникации,

[2] Федеральный государственный образовательный стандарт высшего образования – магистратура по направлению 38.04.04 Государственное и муниципальное управление, утвержденный приказом Министерства науки и высшего образования Российской Федерации от 13 августа 2020 № 1000.

	взаимодействие органов государственной власти и местного самоуправления с гражданами, коммерческими организациями, институтами гражданского общества, средствами массовой информации	сотрудничества с институтами публичной власти, гражданского общества, СМИ в процессе профессиональной деятельности.	бизнеса и гражданского общества, систему взаимодействия, которая функционирует как различные институты государства и общества	взаимодействие органов власти с гражданским обществом и СМИ
ВД 5. Стратегическое управление персоналом организации	ПСК-1[3] - разработка системы стратегического управления персоналом организации	*Владеть:* навыком успешных корпоративных практик по организации стратегического управления персоналом организации, организационного проектирования и взаимодействия подразделений, постановки стратегических целей в управлении персоналом	*Знать:* методы управления развитием и эффективностью организации, принципы анализа выполнения планов и программ, методы оценки работы структурных подразделений, результатов труда персонала	*Уметь:* разрабатывать стратегии и политики в управлении персоналом, применять методы управления межличностными отношениями, формирования команд, развития лидерства и исполнительности, выявления талантов, определения удовлетворенности работой
ВД 6. Управление рисками (риск-менеджмент) организации	ПСК-2[4] - планирование, внедрение и реализация риск ориентированного подхода к управлению организацией, целеполагания и программ мотивации с учетом рисков, постановка целей для внедрения риск-менеджмента	*Владеть:* навыком создания каналов коммуникации с заинтересованными сторонами для формирования концепции и реализации риск-ориентированного подхода и представление отчетов о внедрении	*Знать:* подходы к реализации и методы реализации риск-ориентированного управления организацией	*Уметь:* выстраивать коммуникации с заинтересованными сторонами; формировать и представлять отчеты о внедрении риск-ориентированного подхода к управлению организацией заинтересованным сторонам
Перечень компетенций (профессиональных и личностных качеств)	**Характеристики компетенций (умения)**	**Поведенческие индикаторы**		
Гибкость и готовность к изменениям	ПЛК-1[5] - умение управлять изменениями	– Предлагает новые способы действия, повышающие эффективность исполнения должностных обязанностей. – Рассматривает идеи и предложения других по повышению эффективности исполнения должностных обязанностей и реализует их. – Разъясняет другим необходимость изменений. – В короткие сроки переключается с выполнения одной задачи на другую. – Не снижает качества работы при необходимости выполнять несколько задач. – Быстро изменяет подход к решению		
Лидерство	ПЛК-2[5] – умение руководить подчиненными,	– Четко ставит задачи и контролирует их исполнение. – Распределяет задачи между подчиненными, учитывая их индивидуальные особенности и текущую нагрузку.		

[3] Профессиональный стандарт «Специалист по управлению персоналом», утвержденный приказом Минтруда России от 09.03.2022 № 109н (трудовая функция H/01.7).

[4] Профессиональный стандарт «Специалист по управлению рисками», утвержденный приказом Минтруда России от 18.04.2025 № 264н (трудовая функция F/01.7).

[5] Методический инструментарий по установлению квалификационных требований для замещения должностей государственной гражданской службы (версия 4.0).

	эффективно планировать, организовывать работу и контролировать ее выполнение	– Поощряет подчиненных к обучению и профессиональному развитию. – Демонстрирует уверенность в успешном разрешении проблемы, вдохновляет других своими действиями и энтузиазмом на наилучшее выполнение работ и достижение общей цели.
Стратегическое мышление	ПЛК-3[6] – умение мыслить системно (стратегически)	– При решении задач определяет пробелы в информации, находит возможные источники и формулирует точные вопросы для ее получения. – Определяет взаимосвязь отдельных частей проблемы, находит причины ее возникновения. – Рассматривает ситуацию в широком контексте, учитывает влияние максимального количества факторов. – Точно прогнозирует развитие событий и оценивает, как его решения отражаются на других (людях, организациях, регионах), в том числе в долгосрочной перспективе. – Предлагает варианты решений, направленные на предотвращение возможных проблем и использование будущих возможностей. – Руководствуется в работе стратегическими целями государственного органа.
Принятие управленческих решений	ПЛК-4[6] – умение оперативно принимать и реализовывать управленческие решения	– Оперативно принимает решения на своем уровне ответственности, соблюдая установленную процедуру принятия решений. – Решения принимаются взвешенно с учетом возможных рисков. – Выстраивает систему мотивации на основе прозрачных и понятных показателей. – Несет ответственность за свои решения и действия.
Командное взаимодействие	ПЛК-5[6] – коммуникативные умения	– Общается с другими в уважительной и доброжелательной манере. – Устанавливает и поддерживает долгосрочные партнерские отношения с другими людьми внутри и вне организации, расширяет круг контактов. – В своих действиях учитывает потребности других людей, вырабатывает взаимовыгодные решения, проявляет готовность идти на компромисс. – Четко и ясно выражает свою точку зрения. Последовательно и логично излагает свою позицию в необходимых для собеседника форме и объеме. – Проявляет уверенность в общении с разными людьми. – Аргументированно объясняет другим свою точку зрения. – Оказывает влияние и заручается поддержкой других для продвижения идей, решений, проектов
Персональная эффективность	ПЛК-6[6] - умение планировать, рационально использовать служебное время и достигать результат	– Обеспечивает выполнение работы в установленные сроки. – Сталкиваясь с препятствиями, проявляет настойчивость и продолжает работать, пока не достигнет результата. – Обеспечивает контроль над процессами и людьми

[6] Методический инструментарий по установлению квалификационных требований для замещения должностей государственной гражданской службы (версия 4.0).

3. ОБЪЕМ МОДУЛЯ

Таблица 3.1

Объем модуля

Вид учебной работы		Количество часов (час.) и (или) зачетных единиц (з.е.)	С применением электронного обучения и (или) дистанционных образовательных технологий (час.) и (или) зачетных единиц (з.е.)
Контактная работа (с применением дистанционных образовательных технологий, электронного обучения), час.			**6**
лекционного типа (Л) / Интерактивные занятия (ИЗ)			
лабораторные занятия (практикум) (ЛЗ) / Интерактивные занятия (ИЗ)			
Практические (семинарские) занятия (ПЗ) / Интерактивные занятия (ИЗ)			6
Самостоятельная работа слушателя (СР)			
Промежуточная аттестация	форма		
	час.		
Общая трудоемкость по учебному плану (час./з.е)			**6**

4. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ МОДУЛЯ

4.1. Структура модуля

Таблица 4.1.1

Структура модуля. Проведение оценочных мероприятий (входное и выходное тестирования)

№п/п	Наименование (модуля/раздела/дисциплины/темы), практики (стажировки)[2]	Общая трудоемкость, час.	Контактная работа, час.					Самостоятельная работа, час	Контактная работа (с применением дистанционных образовательных технологий), час.					Самостоятельная работа (в т.ч. электронное обучение (ЭО), 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	Индивидуальное и групповое консультирование, межмодульное консультирование			Лекции / в интерактивной форме	Практические (семинарские) занятия /в интерактивной форме	Контактная самостоятельная работа, час	Индивидуальное и групповое консультирование, межмодульное консультирование					
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)** [7]	**6**							**6**		**6**							**ОПК-2 ОПК-3 ОПК-4 ОПК-5 ОПК-6 ОПК-8 ПСК-1 ПСК-2 ПЛК-1 ПЛК-2 ПЛК-3 ПЛК-4 ПЛК-5 ПЛК-6**
	ИТОГО:	**6**							**6**		**6**							

[7] 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.

4.2. Содержание модуля

Таблица 4.2.1

Содержание модуля

№ п/п	Номер темы (раздела)	Содержание темы (раздела)
1.	Проведение оценочных мероприятий (входное и выходное тестирования) [8]	Проведение оценочных мероприятий (входное и выходное тестирования) направлено на исследование компетенций слушателей

5. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ СЛУШАТЕЛЕЙ МОДУЛЯ

Примеры вопросов для входного тестирования

Блок А. Общепрофессиональные компетенции (ОПК)
(вопросы с выбором одного или нескольких правильных ответов)

ОПК-2: Стратегическое планирование

1. Какой документ является основополагающим для стратегического планирования в Российской Федерации?
   а) Бюджетный кодекс РФ
   б) Федеральный закон № 172-ФЗ «О стратегическом планировании в РФ» ✓
   в) Трудовой кодекс РФ
   г) Гражданский кодекс РФ
2. Какой этап НЕ входит в цикл стратегического управления?
   а) Анализ внешней и внутренней среды
   б) Формулировка миссии и целей
   в) Утверждение штатного расписания ✓
   г) Мониторинг и оценка результатов
3. Риск-ориентированный подход в контрольно-надзорной деятельности предполагает:
   а) Проведение проверок всех организаций ежегодно
   б) Приоритет профилактики нарушений и дифференциацию интенсивности контроля ✓
   в) Отмену всех плановых проверок
   г) Увеличение штрафных санкций

ОПК-3: Нормативно-правовое обеспечение

1. При проведении экспертизы нормативного правового акта НЕ оценивается:
   а) Соответствие вышестоящему законодательству
   б) Финансово-экономическое обоснование
   в) Личное мнение разработчика о политической целесообразности ✓
   г) Прогноз социально-экономических последствий
2. Источником финансирования реализации нормативного акта может быть:

[8] 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.

а) Только федеральный бюджет

б) Бюджет субъекта РФ, местный бюджет, внебюджетные источники ✓

в) Только средства коммерческих организаций

г) Только грантовые средства

ОПК-4: ИКТ в государственном управлении

1. Принцип информационной открытости органа власти включает:

а) Публикацию только позитивных новостей

б) Размещение сведений о деятельности, бюджете, результатах в открытом доступе ✓

в) Ограничение доступа к документам для защиты коммерческой тайны

г) Публикацию материалов исключительно на бумажных носителях

2. К современным ИКТ-решениям в госуправлении НЕ относится:

а) Портал госуслуг

б) Система межведомственного электронного взаимодействия (СМЭВ)

в) Бумажный журнал регистрации входящей корреспонденции ✓

г) Цифровые платформы для сбора обращений граждан

ОПК-5: Эффективность бюджетных расходов

1. Критерием оценки эффективности бюджетных расходов ЯВЛЯЕТСЯ:

а) Количество проведенных совещаний

б) Достижение целевых показателей результата при оптимальном использовании ресурсов ✓

в) Объем освоенных средств независимо от результата

г) Скорость расходования бюджетных ассигнований

2. Принцип адресности бюджетных средств означает:

а) Распределение средств пропорционально численности населения

б) Направление ресурсов на конкретные цели и получателей в соответствии с утвержденными программами ✓

в) Равное финансирование всех ведомств

г) Приоритетное финансирование столичных проектов

ОПК-6: Проектная деятельность

1. Паспорт проекта должен содержать:

а) Только название и сроки реализации

б) Цель, показатели, задачи, ресурсы, риски, команду и механизмы реализации ✓

в) Только финансовую смету

г) Только список исполнителей

2. Модель управления проектами, принятая в Правительстве РФ, включает:

а) Только иерархическую структуру подчинения

б) Проектные офисы, кураторов, руководителей федеральных и региональных проектов ✓

в) Исключительно внешнее консультирование

г) Автономную работу исполнителей без координации

ОПК-8: Коммуникационная деятельность

1. Эффективное взаимодействие органа власти с институтами гражданского общества строится на принципе:

а) Одностороннего информирования

б) Диалога, учета мнения, прозрачности процедур ✓

в) Минимизации контактов для снижения рисков
г) Формального соблюдения регламентов

2. При организации межведомственного взаимодействия приоритетным является:
а) Конкуренция за ресурсы между ведомствами
б) Четкое разграничение полномочий и координация через регламенты ✓
в) Передача всех функций одному ведомству
г) Избегание совместных решений

Блок Б. Профессионально-специализированные компетенции (ПСК)
(ситуационные задачи с кратким ответом)
ПСК-1: Управление персоналом

1. *Ситуация:* в подразделении наблюдается высокая текучесть кадров при сохранении формально высокой квалификации сотрудников. *Вопрос:* какие три управленческих инструмента Вы примените для диагностики причин и разработки мер удержания персонала? *Ожидаемый ответ:* проведение exit-интервью; анализ системы мотивации и карьерных траекторий; оценка климата в коллективе (опросы, фокус-группы).

ПСК-2: Управление рисками

2. *Ситуация: в ходе реализации национального проекта выявлен риск срыва сроков из-за задержки согласования документации. Вопрос: Какие действия входят в план реагирования на данный риск? Ожидаемый ответ: Активация альтернативного сценария (параллельное согласование); эскалация вопроса на уровень куратора; корректировка календарного плана с компенсацией времени.*

Блок В. Лидерские компетенции (ПЛК) — Самооценка + Дискуссия
(шкалирование 1–5 + аргументация)
ПЛК-1 (Управление изменениями). Насколько Вы готовы предлагать и внедрять новые способы работы, даже если они встречают сопротивление? [1–5]
Доп. вопрос: Приведите пример, когда Ваша инициатива повысила эффективность процесса.
ПЛК-2 (Лидерство). Насколько уверенно Вы распределяете задачи, учитывая сильные стороны команды? [1–5]
Доп. вопрос: Как Вы мотивируете сотрудников на достижение амбициозных целей?
ПЛК-3 (Стратегическое мышление). Насколько часто Вы анализируете долгосрочные последствия принимаемых решений? [1–5]
Доп. вопрос: Опишите ситуацию, когда системный подход помог предотвратить проблему.
ПЛК-4 (Принятие решений). Насколько оперативно Вы принимаете решения в условиях неопределенности? [1–5]
Доп. вопрос: Какой алгоритм Вы используете для взвешенной оценки рисков?
ПЛК-5 (Коммуникации). Насколько эффективно Вы выстраиваете диалог с представителями разных заинтересованных сторон? [1–5]
Доп. вопрос: Как Вы действуете, когда позиция собеседника противоречит Вашей?
ПЛК-6 (Персональная эффективность). Насколько системно Вы планируете рабочее время для достижения результатов? [1–5]
Доп. вопрос: Какие инструменты тайм-менеджмента Вы применяете регулярно?

6. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ПО МОДУЛЮ

6.1. Оценочные средства для проведения текущего контроля успеваемости промежуточной аттестации по дисциплине

Проведение текущего контроля успеваемости не предусмотрено.

6.2. Оценочные средства для проведения промежуточной аттестации по дисциплине

Проведение промежуточной аттестации не предусмотрено.

7. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ МОДУЛЯ

7.1. Нормативные 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.
2. Федеральный закон от 28.06.2014 № 172-ФЗ «О стратегическом планировании в Российской Федерации» https://base.garant.ru/70684666/?ysclid=lwdjh82shk424685346.
3. Федеральный закон от 27.07.2004 № 79-ФЗ «О государственной гражданской службе Российской Федерации» http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_48601.
4. Федеральный закон от 25.12.2008 № 273-ФЗ «О противодействии коррупции» https://base.garant.ru/12164203/?ysclid=lwdjlcotg5845891586.
5. Распоряжение Правительства Российской Федерации от 28.12.2024 № 4146-р https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/411143583/?ysclid=maz61fpib9780626064.
6. Указ Президента Российской Федерации от 21.02.2019 № 68 «О профессиональном развитии государственных гражданских служащих Российской Федерации» http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_318654.
7. Указ Президента Российской Федерации от 7 мая 2024 № 309 «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года и на перспективу до 2036 года» www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/408892634/?ysclid=lwdjpdrcg573243796.
8. 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") http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_310151.
9. 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 (протокол № 21) http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_113505/.
10. 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/.
11. Постановление Правительства РФ от 26.05.2021 № 786 «О системе управления государственными программами Российской Федерации» http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_385064/.
12. Методические указания по применению типов результатов и стандартизированных контрольных точек федеральных проектов (утверждены Председателем Правительства

Российской Федерации Д. Медведевым 22 марта 2019) http://pm.center/library/typical-results/.
13. 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 № 14)) http://pm.center/library/metodicheskie-rekomendatsii/metodicheskie-ukazaniya-po-monitoringu-i-vneseniyu-izmeneniy-v-natsionalnye-proekty-programmy-i-fede/.
14. 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 17.12.2018 № 15) http://static.government.ru/media/files/qAjnutcLUahb8ro3o6UWm1CwgDf4BDFA.pdf
15. Распоряжение Правительства РФ от 06.10.2021 № 2816-р «Об утверждении перечня инициатив социально-экономического развития Российской Федерации до 2030 года» https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_397326/?ysclid=lwdqjlfjw6803262062.

7.2. Основная литература

1. 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.
2. 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.
3. Борщевский Г. А. Управление государственными программами и проектами: учебник для вузов / Г. А. Борщевский. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2026. — 299 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-17196-9. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/588965.
4. 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.
5. Кадырова Г. М. Проектное управление в органах власти: учебник для вузов / Г. М. Кадырова, С. Г. Еремин, А. И. Галкин; под редакцией С. Е. Прокофьева. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2026. — 210 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-21397-3. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/588451
6. 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.
7. 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, 2026. — 384 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-15534-1. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/583413.

8. 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.
9. 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.
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. 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.
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.

7.3. Дополнительная литература

1. Аверин А. Н. Национальные проекты – инструменты достижения национальных целей Российской Федерации: учебное пособие / А. Н. Аверин. — Москва: Дашков и К, 2020. — 200 c. — ISBN 978-5-394-03554-8. — Текст: электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART: [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/107809.html.
2. 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.
3. 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
4. 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, 2026. — 177 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-07425-3. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/584065.
5. Методическое пособие «Функционирование проектных офисов» (группа авторов), Центр проектного менеджмента РАХНиГС, 2020 год https://pm.center/bazaznaniy/document/metodicheskoe-posobie-funktsionirovanie-proektnykh-ofisov/.
6. 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.

7.4. 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

7.5. 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

8. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ И ПРОГРАММНОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ МОДУЛЯ

Академия располагает материально-технической базой, обеспечивающей проведение всех видов дисциплинарной и междисциплинарной подготовки, практической работы и итоговой аттестации слушателей, предусмотренных учебным планом программы профессиональной переподготовке и соответствующей действующим санитарным и противопожарным правилам и нормам.

Минимально необходимый для реализации программы перечень материально-технического обеспечения включает в себя:

- ✓ лекционные аудитории (оборудованные видеопроекционным оборудованием для презентаций, средствами звуковоспроизведения, экраном и имеющие выход в Интернет);
- ✓ помещения для проведения семинарских и практических занятий (оборудованные учебной мебелью);
- ✓ библиотеку (имеющую рабочие места для слушателей, оснащенные компьютерами с доступом к базам данных и Интернет);
- ✓ лицензионное программное обеспечение: MS Office и iSpring Suite — работающее в интерфейсе Microsoft PowerPoint конструктор презентаций и курсов, используемых в электронном обучении;
- ✓ компьютерные классы с персональными компьютерами на базе процессора Intel Core i3-2120
- ✓ Плазменная панель Conrac Basic 42
- ✓ Акустическая система RBH A-810
- ✓ Усилитель Crown LPS 800

Структура информационно-образовательной среды включает:

- ✓ образовательный w-портал (сайт) Академии;
- ✓ специализированную электронную систему дистанционного обучения;
- ✓ базы данных электронных информационных ресурсов;
- ✓ корпоративную сеть Академии.

W- портал (сайт) обеспечивает через Интернет:

- ✓ доступ к электронным информационным и образовательным ресурсам Академии;
- ✓ доступ к нормативным и организационно-методическим документам, регламентирующим образовательный процесс в Академии;
- ✓ систему электронной почтовой пересылки письменных работ, слушателей;
- ✓ взаимодействие слушателей с преподавателями, организаторами образовательного процесса и администрацией Академии;
- ✓ проведение электронных семинаров и др.

Организация учебного процесса по программе основана на технологиях, позволяющих повысить эффективность получаемого образования. Занятия по программе проводятся в помещениях, оснащенных для проведения лекционных, семинарских, практических занятий, в том числе оборудованные места для ведения переговоров, дискуссий, тренингов, информационных встреч.

9. ИНДИКАТОРЫ СФОРМИРОВАННЫХ КОМПЕТЕНЦИЙ

В результате освоения модуля у слушателя сформированы следующие компетенции:

Таблица 9.1

Характеристика результатов освоения модуля программы

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	– осуществляет стратегическое планирование деятельности органа власти; – планирует структуру и штат госоргана, проведения организационно-штатных мероприятий; – разрабатывает управленческие решения; – оценивает результативность и эффективность контрольно-надзорной деятельности; – обеспечивает осуществление контрольно-надзорной деятельности на основе риск-ориентированного подхода
ОПК-3 - способен 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	– использует правоприменительную практику для нормативного правового регулирования предоставления государственных и муниципальных услуг; – осуществляет разработку нормативно-правовых актов в соответствующей сфере профессиональной деятельности; – проводит экспертизу нормативных правовых актов; – определяет приоритеты профессиональной деятельности в сферах сервисности и клиентоцентричности, исходя из норм конституционного, административного и служебного права

ОПК-4 - способен организовывать внедрение современных информационно-коммуникационных технологий в соответствующей сфере профессиональной деятельности и обеспечивать информационную открытость деятельности органа власти	– внедряет современные информационно-коммуникационные технологии; – организует процессы цифровизации госуправления; – формирует информационное пространство с учетом потребностей граждан и общества в получении качественных и достоверных сведений
ОПК-5 – способен обеспечивать рациональное и целевое использование государственных и муниципальных ресурсов, эффективность бюджетных расходов и управления имуществом	– обеспечивает эффективность бюджетных расходов и управление имуществом; – применяет технологии электронного правительства и предоставления государственных (муниципальных) услуг; – использует информационно-коммуникационные технологии для осуществления мониторинга системы оказания государственных услуг
ОПК-6 - способен организовывать проектную деятельность; моделировать административные процессы и процедуры в органах власти	– оптимизирует деятельность органов власти на основе современных технологий проектного управления; – руководит проектами по оптимизации бизнес-процессов и повышению эффективности деятельности государственных органов; – организует проектную деятельность
ОПК-8 - способен организовывать внутренние и межведомственные коммуникации, взаимодействие органов государственной власти и местного самоуправления с гражданами, коммерческими организациями, институтами гражданского общества, средствами массовой информации	– организует внутренние и межведомственные коммуникации; – осуществляет взаимодействие органов государственной власти и местного самоуправления с гражданами, коммерческими организациями, институтами гражданского общества; – владеет инструментами современных коммуникаций органа власти со СМИ
ПСК-1 - разработка системы стратегического управления персоналом организации	– организует процесс стратегического управления персоналом; – разрабатывает систему мотивации, эффективности, оценки и развития персонала; соблюдает нормы этики
ПСК-2 - планирование, внедрение и реализация риск ориентированного подхода к управлению организацией, целеполагания и программ мотивации с учетом рисков, постановка целей для внедрения риск-менеджмента	– выстраивает коммуникации с заинтересованными сторонами для формирования концепции и реализации риск-ориентированного подхода и представление отчетов о внедрении; - умеет формировать и представлять отчеты о внедрении риск-ориентированного подхода к управлению организацией заинтересованным сторонам

ПЛК-1 - умение управлять изменениями	– оценивает эффективность процессов как часть планирования изменений; – предлагает новые способы действия, повышающие эффективность исполнения должностных обязанностей; – рассматривает идеи и предложения других по повышению эффективности исполнения должностных обязанностей и реализует их; – управляет изменениями, преодолевая инерцию исполнителей и неопределенность краткосрочных результатов преобразований; – информирует сотрудников о планируемых изменениях
ПЛК-2 - умение руководить подчиненными, эффективно планировать, организовывать работу и контролировать ее выполнение	– четко ставит задачи и контролирует их исполнение; – распределяет задачи между подчиненными, учитывая их индивидуальные особенности и текущую нагрузку; – вдохновляет коллектив своими действиями и энтузиазмом на наилучшее выполнение работ и достижение общей цели
ПЛК-3 - умение мыслить стратегически (системно)	– руководствуется в работе стратегическими целями государственного органа рассматривает ситуацию в широком контексте, учитывает влияние максимального количества факторов; – определяет пробелы в информации, находит возможные источники и формулирует точные вопросы для ее получения; – определяет взаимосвязь отдельных частей проблемы, находит причины ее возникновения; – точно прогнозирует развитие событий и оценивает последствия; – предлагает варианты решений, направленные на предотвращение возможных проблем и использование будущих возможностей
ПЛК-4 - умение оперативно принимать и реализовывать управленческие решения	– оперативно принимает решения на своем уровне ответственности, соблюдая установленную процедуру принятия решений; – принимает решения с опорой на данные
ПЛК-5 – коммуникативные умения	– выстраивает коммуникации через общественные институты; – выстраивает коммуникации со СМИ; – использует приемы подготовки к выступлениям в СМИ различных типов; – использует инструменты обеспечения рутинных и кризисных коммуникаций;

	– четко и ясно выражает свою точку зрения и аргументированно ее объясняет другим; – общается в доброжелательной манере; – оказывает влияние и заручается поддержкой других для продвижения идей, решений, проектов
ПЛК-6 - умение планировать, рационально использовать служебное время и достигать результат	– обеспечивает выполнение работы в установленные сроки; – рационально использует служебное время; – обеспечивает контроль за процессами и людьми