Приложение № 2

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 дополнительной профессиональной программы повышения квалификации «Управленческое мастерство: развитие региональных команд»

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА МОДУЛЯ 2

«НАЦИОНАЛЬНЫЙ РЕЙТИНГ СОСТОЯНИЯ ИНВЕСТИЦИОННОГО КЛИМАТА»

ПО ДОПОЛНИТЕЛЬНОЙ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ПРОГРАММЕ
повышения квалификации

«Управленческое мастерство: развитие региональных команд»

(наименование программы)

Москва, 2026

Разработчик:

Е.Н. Подшивалов,
заместитель директора Института ВШГУ РАНХиГС

Руководитель программы:

Е.Н. Подшивалов,
заместитель директора Института ВШГУ РАНХиГС

СОДЕРЖАНИЕ

		Стр.
1.	ЦЕЛЬ И ЗАДАЧИ МОДУЛЯ……	4
2.	ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ МОДУЛЯ……	4
3.	ОБЪЕМ МОДУЛЯ …….	7
4.	СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ МОДУЛЯ…….	8
	4.1. Структура модуля……	8
	4.2. Содержание модуля……..……..……..	12
5.	УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ СЛУШАТЕЛЕЙ МОДУЛЯ…..…….....	16
6.	ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ПО МОДУЛЮ……..	17
7.	УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ МОДУЛЯ…….……....	19
	7.1. Нормативно-правовые документы……	20
	7.2. Основная литература…….	21
	7.3. Дополнительная литература……..	22
	7.4. Интернет-ресурсы……...	23
	7.5. Справочные системы (информационные технологии, программное обеспечение)	23
8.	МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ И ПРОГРАММНОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ МОДУЛЯ……..…….	24
9.	ИНДИКАТОРЫ СФОРМИРОВАННЫХ КОМПЕТЕНЦИЙ ВЫПУСКНИКА ПРОГРАММЫ……	25

1. ЦЕЛЬ И ЗАДАЧИ МОДУЛЯ

Целью реализации модуля является оценка состояния инвестиционного климата в регионах страны, являющихся лидерами Национальной целевой модели ведения бизнеса, обмен лучшими практиками для достижения ключевых показателей и разработка механизмов повышения инвестиционной привлекательности регионов.

Задачи:

1. Сбор и обработка данных о состоянии инвестиционного климата в регионах-лидерах по данным Национального рейтинга инвестиционного климата и Национальной целевой модели ведения бизнеса.

2. Выявление лучших практик и передового опыта региональных властей в области привлечения инвестиций и управления деловым климатом, направленных на достижение ключевых показателей Национальной целевой модели ведения бизнеса

4. Подготовка предложений по улучшению инвестиционной инфраструктуры и созданию стимулов для инвесторов.

2. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ПО МОДУЛЮ

Таблица 2. 1

Перечень компетенций, планируемых к освоению программы
(планируемые результаты обучения)

Виды деятельности	**Общепрофессиональные, профессионально-специализированные компетенции или трудовые функции (ОПК, ПСК, СК) профессионально-личностные (ПЛК)** *(формируются и (или) совершенствуются)*	**Практический опыт**	**Знания**	**Умения**
ВД 1. Коммуникационный	ОПК-8[1]. Способен организовывать внутренние и межведомственные коммуникации, взаимодействие органов государственной власти и местного самоуправления с гражданами, коммерческими организациями, институтами гражданского общества, средствами массовой информации	*Владеть навыками:* - организации установления, поддержания и расширения контактов с гражданами и организациями	*Знать:* основы теории и концепции взаимодействия людей в подразделении, коммуникации и управление конфликтами	*Уметь:* - формировать благоприятный имиджа органа власти; - уметь осуществлять коммуникационные взаимодействия при предоставлении государственных услуг
ВД 2. Проектная	ОПК-6[1]. Способен организовывать проектную деятельность; моделировать административные процессы и процедуры в органах власти	*Владеть навыками:* - исполнения проектов в различных организационных структурах организаций; - построения шаблона бизнес-модели для описания модели функционирования;	*Знать:* - подходы к формированию проектного офиса, использованию проектного управления; - сущность проектного управления в	*Уметь:* - производить анализ деятельности по проектному управлению, разрабатывать показатели эффективности работы;

[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 г. № 1000.

		- управления стоимостью проекта; - проведения мониторинга и контроля реализации проекта.	общественно-государственной политике.	- организовать работу над проектами в условиях действующей организации; -планировать деятельность в рамках реализации проекта.
ВД 3. Проектирование и внедрение системы процессного управления организации	ПСК-1[2]. Анализ системы процессного управления организации для целей ее проектирования, усовершенствования и внедрения	*Владеть навыками:* определения заинтересованных сторон в проектировании или доработке системы процессного управления организации; согласования целей системы процессного управления организации; оценки соответствия экономической и функциональной эффективности системы процессного управления организации целям системы управления организацией и требованиям к ней	*Знать:* - принципы и методы трансляции целей организации в показатели процессов или административных регламентов; принципы системного подхода; теорию процессного управления	*Уметь:* - анализировать требования к системе процессного управления организации исходя из стратегии организации, требований законодательства Российской Федерации и регулирующих органов, международных, национальных и отраслевых стандартов; осуществлять коммуникации, проводить рабочие совещания, находить консенсус
	ПСК-2[3]. Разработка и усовершенствование системы процессного управления организации	*Владеть навыками:* разработки перспективного плана развития системы процессного управления организации	*Знать:* принципы системного подхода; методы принятия управленческих решений	*Уметь:* анализировать, проектировать, внедрять и контролировать процессы и административные регламенты; проектировать системы управления
ВД 5. Организационно-управленческая	СК-1[4]. Способен к организации и планированию собственной деятельности и деятельности муниципальных служащих, находящихся в линейном или функциональном подчинении, и в целом муниципального органа, структурных(ого) подразделений(я) или проектных(ой) групп(ы), а также к контролю хода исполнения документов и проектов для достижения задач и целей	*Владеть навыками:* - планировать и организовывать работу органа власти, разрабатывать организационную структуру, адекватную стратегии, целям и задачам, внутренним и внешним условиям деятельности органа власти, осуществлять распределение функций, полномочий и ответственности между исполнителями. -стратегического анализа, разработки и	*Знать:* - структуру профессиональной деятельности, принципы работы органов власти; - роли стратегического и проектного управления в деятельности организации, направленной на обеспечение привлечения инвестиций и реализацию проектов развития;	*Уметь:* - использовать современные технологи и методы в управленческой деятельности.

[2] Профессиональный стандарт «Специалист по процессному управлению», утвержденный приказом Минтруда России от 17.04.2018 № 248н (трудовая функция С/01.7).

[3] Профессиональный стандарт «Специалист по процессному управлению», утвержденный приказом Минтруда России от 17.04.2018 № 248н (трудовая функция С/02.7).

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

	муниципального органа, структурных(ого) подразделений(я) или проектных(ой) групп(ы).	осуществления стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности	- роли стратегического управления персоналом в стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности.	
Наименование категории (группы) универсальных компетенций	**Код и наименование универсальной компетенции выпускника**	**Практический опыт**	**Знания**	**Умения**
Командная работа и лидерство	УК-3[5]. Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели	*Владеть:* - умениями и готовностью формировать команды для решения поставленных задач; - навыками постановки цели в условиях командой работы; - способами управления командной работой в решении поставленных задач; - навыками преодоления возникающих в коллективе разногласий, споров и конфликтов на основе учета; - методами и приемами работы в нестандартных ситуациях, возникающих в процессе профессиональной деятельности	*Знать:* - методы, принципы, технологии управления персоналом, формирования команд для решения поставленных задач; - общие формы организации деятельности коллектива; - основы стратегического планирования работы коллектива для достижения поставленной цели; - возможные нестандартные ситуации, возникающие в процессе профессиональной деятельности	*Уметь:* - создавать в коллективе психологически безопасную доброжелательную среду; - учитывать в своей социальной и профессиональной деятельности интересы коллег; - предвидеть результаты (последствия) как личных, так и коллективных действий; - планировать командную работу, распределять поручения и делегировать полномочия членам команды; - действовать в нестандартных ситуациях, возникающих в процессе профессиональной деятельности
Перечень компетенций (профессиональных и личностных качеств	**Характеристики компетенций (умения)**	**Поведенческие индикаторы**		
Гибкость и готовность к изменениям	ПЛК-1[6]. 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 проблем, переходя от выполнения одной задачи к другой, и наоборот.		

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

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

Принятие управленческих решений	ПЛК-2[7] 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.

3. ОБЪЕМ МОДУЛЯ

Таблица 3.1.1

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 слушателя с преподавателем, в том числе:		28	54
лекционного типа (Л)/Интерактивные занятия (ИЗ)		8	44
Практические (семинарские) занятия (ПЗ)/Интерактивные занятия (ИЗ)		20	10
Контактная самостоятельная работа (КСР)		-	-
Индивидуальные и групповые консультации		-	-
Самостоятельная работа слушателя (СР)		-	101
Промежуточная аттестация	**форма**	**2/З**	
	час.		
Общая трудоемкость по учебному плану (час./з.е)		**30**	**155**

4. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ МОДУЛЯ

4.1. Структура модуля

Таблица 4.1.1

Структура модуля 2. Национальный рейтинг состояния инвестиционного климата

№ п/п	Наименование модуля/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, час.	Промежуточная аттестация (форма/час) [7]	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	Индивидуальные и групповые консультации					
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19
2.	**Модуль 2. Национальный рейтинг состояния инвестиционного климата**	**185**	**28**	**8**	**20**				**54**	**44**	**10**			**101**		**2/3**		**ОПК-6 ОПК-8 ПСК-1 ПСК-2 СК-1 УК-3 ПЛК-1 ПЛК-2**
2.1.	Лучшие практики инвестиционного потенциала регионов	28	6	2	4									22				ОПК-6 ОПК-8 ПСК-1 ПСК-2 СК-1 УК-3 ПЛК-1 ПЛК-2
2.2.	Достижение целевых показателей. Национальной модели	24	2	2										22				ОПК-6 ОПК-8 ПСК-1 ПСК-2

[7] Промежуточной аттестацией по каждому модулю программы предусмотрено защита сквозного проекта в виде зачета.

	целевых условий ведения бизнеса по направлениям																	СК-1 УК-3 ПЛК-1 ПЛК-2
2.3.	Открытый микрофон решений	24	4		4									20				ОПК-6 ОПК-8 ПСК-1 ПСК-2 СК-1 УК-3 ПЛК-1 ПЛК-2
2.4.	Обмен лучшими практиками улучшения инвестиционного климата	24	8		8				16	16								ОПК-6 ОПК-8 ПСК-1 ПСК-2 СК-1 УК-3 ПЛК-1 ПЛК-2
2.5.	Практика формирования и реализации инвестиционных предложений	2	2	2														ОПК-6 ОПК-8 ПСК-1 ПСК-2 СК-1 УК-3 ПЛК-1 ПЛК-2
2.6.	Практика взаимодействия с ресурсоснабжающими организациями	4	4	2	2													ОПК-6 ОПК-8 ПСК-1 ПСК-2 СК-1 УК-3 ПЛК-1 ПЛК-2
2.7	Командобразование	2	2		2													ОПК-6 ОПК-8 ПСК-1 ПСК-2 СК-1 УК-3 ПЛК-1 ПЛК-2
2.8	Процессное управление: технология оптимизация текущей деятельности (теория и практика)	47							10		10			37				ОПК-6 ОПК-8 ПСК-1 ПСК-2 СК-1 УК-3 ПЛК-1 ПЛК-2

2.9	Регулярный менеджмент	10							10	10								ОПК-6 ОПК-8 ПСК-1 ПСК-2 СК-1 УК-3 ПЛК-1 ПЛК-2
2.10	Контр-OSINT: защита от атак на репутацию государственного деятеля с помощью открытых данных	2							2	2								ОПК-6 ОПК-8 ПСК-1 ПСК-2 СК-1 УК-3 ПЛК-1 ПЛК-2
2.11	Критическое и системное мышление. Принятие управленческих решений	6							6	6								ОПК-6 ОПК-8 ПСК-1 ПСК-2 СК-1 УК-3 ПЛК-1 ПЛК-2
2.12	Механизмы психологического воздействия на целевые аудитории	2							2	2								ОПК-6 ОПК-8 ПСК-1 ПСК-2 СК-1 УК-3 ПЛК-1 ПЛК-2
2.13	Формирование новостных поводов и подготовка информационных сообщений: от микрособытия к публикации	2							2	2								ОПК-6 ОПК-8 ПСК-1 ПСК-2 СК-1 УК-3 ПЛК-1 ПЛК-2
2.14	Картирование процессов	2							2	2								ОПК-6 ОПК-8 ПСК-1 ПСК-2 СК-1 УК-3 ПЛК-1 ПЛК-2
2.15	Проектное управление	4							4	4								ОПК-6 ОПК-8 ПСК-1 ПСК-2 СК-1

																		УК-3 ПЛК-1 ПЛК-2
2.16	Промежуточная аттестация	2														2/З		ОПК-6 ОПК-8 ПСК-1 ПСК-2 СК-1 УК-3 ПЛК-1 ПЛК-2
	ИТОГО:	**185**	**28**	**8**	**20**				**54**	**44**	**10**			**101**		**2**		

4.2. Содержание программы по модулям/темам (темы и презентация)

Таблица 4.2.1

Содержание программы по модулям/темам (темы и презентация)

Наименование темы	Содержание темы
Тема 2.1 Лучшие практики инвестиционного потенциала регионов	Изучить итоги национального рейтинга субъектов Российской Федерации, ознакомиться с современными подходами к инфраструктурному обеспечению инвестиций и рассмотреть успешные региональные практики, реализованные в рамках национальной модели ведения бизнеса. • Историко-теоретические предпосылки национального рейтинга: происхождение и цели создания. • Критерии и методика оценки: ключевые показатели и индикаторы. • Итоги последних лет: лидеры и аутсайдеры рейтинга. • Лучшая практика регионов-лидеров: детальный разбор примеров.
Тема 2.2 Достижение целевых показателей. Национальной модели целевых условий ведения бизнеса по направлениям	Изучение итогов национального рейтинга субъектов РФ, оценка ключевых показателей и выявление наилучших практик. • Историко-теоретические предпосылки национального рейтинга: происхождение и цели создания. • Критерии и методика оценки: ключевые показатели и индикаторы. • Итоги последних лет: лидеры и аутсайдеры рейтинга. • Лучшая практика регионов-лидеров: детальный разбор примеров. • Выводы и рекомендации: как использовать опыт регионов-лидеров для повышения инвестиционной привлекательности.
Тема 2.3 Открытый микрофон решений	Исследование ключевых составляющих инфраструктуры, обеспечивающей приток инвестиций в субъекты РФ. • Инфраструктура как драйвер инвестиций: типы инфраструктуры и их влияние на инвестиционную привлекательность. • Транспортная инфраструктура: роль дорог, аэропортов, железнодорожных магистралей и морских портов. • Энергетическая инфраструктура: доступность энергии и надежность поставок. • Цифровая инфраструктура: телекоммуникации, широкополосный интернет и другие цифровые активы. • Социальная инфраструктура: жилье, здравоохранение, образование и досуг.

	• Государственная поддержка: субсидии, льготы и стимулы для инфраструктурных проектов
Тема 2.4 Обмен лучшими практиками улучшения инвестиционного климата	Тема предполагает обмен опытом и передовыми практиками по успешному внедрению инвестиционных проектов, с фокусом на реальных кейсах и стратегиях управления. Основные подтемы • Планирование и реализация инвестпроектов: Анализ успешных примеров планирования и реализации инвестиционных проектов. • Управление рисками: Обсуждение методов эффективного управления рисками в инвестпроектах. • Финансовое моделирование: Изучение финансовых моделей для оценки эффективности проектов. Кейсы и обмен опытом: Обмен реальными кейсами и опытом внедрения инвестпроектов
Тема 2.5 Практика формирования и реализации инвестиционных предложений	Отработка на примере отраслевых кейсов технологии подготовки и реализации бережливых проектов по оптимизации процессов. Работа разбита на несколько этапов. В рамках очной части: • Сбор информации по лучшим практикам субъектов РФ для формирования плана мероприятий по оптимизации процессов В рамках работы с применением ДОТ и самостоятельно: • Теория: закрепление сформированных изменений, стандартизация нового состояния процесса (после оптимизации) • Проектная работа: Формирование плана мероприятий по оптимизации процессов и старт их реализации (опционально)
Тема 2.6 Практика взаимодействия с ресурсоснабжающими организациями	В рамках темы рассматриваются ключевые проблемы инвесторов при подключении к объектам инженерной инфраструктуры: электрическим сетям, газораспределительным сетям, системам теплоснабжения, водоснабжения и водоотведения. Анализируются типовые барьеры, с которыми сталкиваются инвесторы: необоснованно длительные сроки технологического присоединения, завышенная стоимость подключения, избыточность административных процедур, отсутствие прозрачности тарифообразования и неисполнение ресурсоснабжающими организациями обязательств по договорам.
Тема 2.7 Командобразование	Диагностика ролевой структуры региональной инвестиционной команды (по Белбину, или упрощенные методики: Генератор идей – Реализатор – Координатор – Завершитель – Эксперт). Формирование навыков эффективной межфункциональной коммуникации: Минэкономики – Корпорация развития – ресурсоснабжающие организации – муниципалитеты. Упражнения на

	распределение ответственности в проектной работе. Преодоление внутренних барьеров и конфликтов. Создание общего «образа успеха» команды: целевые ориентиры на ближайшие 12 месяцев. Итог: профиль ролевой эффективности команды и план повышения командной продуктивности.
Тема 2.8 Процессное управление: технология оптимизация текущей деятельности (теория и практика)	Суть подхода: организация как набор бизнес-процессов; фокус на ценности для клиента, прозрачности и измеримости результатов. Описание процессов: выявление, моделирование (BPMN, EPC и др.), фиксация границ, входов/выходов, владельца и регламента. Анализ: измерение KPI, поиск узких мест и потерь (VA/NVA), инструменты диагностики («5 почему», Парето, VSM). Методы оптимизации: кайдзен (постепенные улучшения) и реинжиниринг (радикальные изменения), Lean и Six Sigma (в т.ч. DMAIC), устранение 7 видов потерь. Практический алгоритм: «как есть» → диагностика → «как будет» → расчёт эффекта → внедрение → контроль (PDCA). Управление изменениями: вовлечение команды, обучение, преодоление сопротивления, закрепление стандартов. Практика: разбор кейса, построение карты потока, разработка целевой модели и матрицы RACI.
Тема 2.9 Регулярный менеджмент	В рамках темы раскрываются принципы и инструменты регулярного менеджмента как основы устойчивого управления организацией. Рассматриваются механизмы постановки и контроля задач, выстраивания рутинных процессов и отчётности, распределения ролей и зон ответственности. Отдельное внимание уделяется методам мониторинга ключевых показателей, проведению плановых совещаний и корректировке рабочих процессов на основе оперативных данных. Анализируются типичные ошибки при внедрении регулярного менеджмента и способы их предотвращения, а также роль руководителя в поддержании дисциплины исполнения и своевременной обратной связи.
Тема 2.10 Контр-OSINT: защита от атак на репутацию государственного деятеля с помощью открытых данных	Тема посвящена противодействию угрозам репутации, возникающим в результате анализа открытых источников (OSINT). Рассматриваются основные векторы атак: сбор и компрометация персональных данных, выявление противоречий в публичных заявлениях, анализ цифрового следа и формирование нарративов на основе фрагментов информации. Изучаются методы превентивной защиты — аудит публичной цифровой активности, контроль утечек данных в открытых источниках, работа с архивами публикаций и социальными сетями.
Тема 2.11 Критическое и системное мышление. Принятие управленческих решений	В рамках темы формируются навыки анализа информации и построения обоснованных выводов на основе критического мышления. Рассматриваются методы выявления когнитивных искажений, проверки достоверности источников, структурирования аргументов и оценки логических связей. Отдельное внимание уделяется системному подходу: моделированию

	взаимосвязей элементов системы, анализу причинно-следственных цепочек, выявлению точек влияния и прогнозированию последствий решений.
Тема 2.12 Механизмы психологического воздействия на целевые аудитории	Тема раскрывает основные способы формирования восприятия и поведения целевых групп с помощью психологических механизмов. Рассматриваются принципы социальной психологии, влияющие на принятие решений: авторитет, социальное доказательство, дефицит, взаимность, последовательность и симпатия. Анализируются техники фрейминга, рефрейминга и языковой манипуляции, используемые в коммуникациях для управления интерпретацией информации.
Тема 2.13 Формирование новостных поводов и подготовка информационных сообщений: от микрособытия к публикации	В рамках темы изучается процесс трансформации незначительных событий в релевантные информационные поводы для СМИ и целевых аудиторий. Рассматриваются критерии новостной ценности: актуальность, значимость, конфликтность, необычность, близость к аудитории и масштаб. Анализируются способы усиления информационного потенциала события: подбор контекста, поиск дополнительных фактов, привлечение экспертов, создание визуальных и мультимедийных материалов.
Тема 2.14 Картирование процессов	Тема направлена на освоение методов визуализации и анализа бизнес-процессов для повышения эффективности управления. Рассматриваются различные типы карт: карта потока создания ценности, блок-схема процесса, SIPOC-диаграмма, карта ролей и ответственности. Изучаются этапы картирования: определение границ процесса, выделение этапов, фиксация входов и выходов, идентификация участников и ресурсов, выявление узких мест и потерь. Анализируются подходы к оптимизации на основе карты: устранение избыточных шагов, автоматизация рутинных операций, перераспределение нагрузки и стандартизация процедур.
Тема 2.15 Проектное управление	В рамках темы рассматриваются базовые и продвинутые аспекты управления проектами в государственной и общественной сфере. Изучаются жизненный цикл проекта, методы определения целей и требований, построение структуры работ (WBS), планирование сроков и ресурсов, управление рисками и бюджетом. Рассматриваются популярные методологии: классический подход (Waterfall), гибкие методы (Agile, Scrum, Kanban), а также гибридные модели. Отдельное внимание уделяется инструментам контроля исполнения: диаграмма Ганта, канбан-доски, системы учёта задач (Jira, Trello, MS Project).

5. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ СЛУШАТЕЛЕЙ ПО МОДУЛЮ

Самостоятельная работа.

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

– Решение практических задач: задание на формирование инвестиционного предложения (коммерческого предложения) потенциальному инвестору.

– Работа с нормативными документами: проанализировать нормативно-правовые акты, принятые на уровне субъекта РФ, влияющие на сокращение сроков при подготовке проектной и получении разрешительной документации инвестором.

– Анализ конкретных ситуаций: проанализировать сопровождение реального инвестиционного проекта в субъекте РФ, оценить эффективность по заданными критериям, определить процессы для оптимизации в его реализации.

– Моделирование процесса внедрения на территории субъекта РФ национальных моделей целевых условий ведения бизнеса. Формирование предложений для проекта дорожной карты по достижению ключевых показателей их эффективности.

– Подготовка презентационных материалов по итогам проведения самостоятельной работы для демонстрации на межрегиональных форумах.

Пример задания для самостоятельной работы:

Список вопросов для самоподготовки региональной инвестиционной команды по модулю «Национальный рейтинг состояния инвестиционного климата»

Вопросы предназначены для командного обсуждения, проведения мозговых штурмов и формирования конкретных проектных инициатив по улучшению инвестиционного климата в регионе

Блок 1. Национальный рейтинг инвестиционного климата и Национальная модель целевого ведения бизнеса: Анализ и интерпретация

1.1. Каковы основные цели, методология и критерии оценки Национального рейтинга состояния инвестиционного климата и Национальной модели целевого ведения бизнеса? В чем их ключевые различия и взаимодополняемость?

1.2. Проанализируйте итоги последних Национального рейтинга состояния инвестиционного климата и прошедший год с момента Национальной модели целевого ведения бизнеса. Какие регионы (5-7 субъектов) стабильно входят в группу лидеров? Какие – в группу аутсайдеров? Выявите основные тренды и возможные причины смены позиций.

1.3. Какова позиция вашего региона в Национальном рейтинге состояния инвестиционного климата и по ключевым направлениям Национальной модели целевого ведения бизнеса? По каким конкретно показателям (например, «Регистрация предприятий», «Подключение к инфраструктуре», «Межведомственное взаимодействие») ваш регион опережает или отстает от среднероссийского уровня и лидеров?

1.4. Как данные рейтингов и модели используются внутри вашего региона для принятия управленческих решений? Существует ли система внутреннего мониторинга и KPI, производных от показателей Нацрейтинга/Нацмодели? Какие подразделения несут за них ответственность?

Блок 2. Анализ лучших практик регионов-лидеров (кросс-региональный бенчмаркинг)

2.1. Выберите 1-2 региона-лидера, наиболее близких вашему по типу (агломерация, промышленный, аграрный, дотационный и т.д.), но показывающих лучшие результаты в Нацрейтинге. В чем, на ваш взгляд, заключаются системные (а не разовые) причины их успеха? (Рассмотрите управленческие модели, институты, подходы к работе с инвесторами).

2.2. Проанализируйте конкретные лучшие практики лидирующих регионов по следующим направлениям Нацмодели:

2.2.1. «Регистрация бизнеса и получение лицензий»: Какие цифровые сервисы («суперсервисы») внедрены? Как организована работа МФЦ/«единого окна» для бизнеса?
2.2.2. «Подключение к инфраструктуре» (электро-, газо-, водоснабжение): Какие механизмы сокращения сроков и издержек (проектные офисы, стандартизированные техусловия, типовые схемы) применяются?
2.2.3. «Межведомственное взаимодействие»: Как выстроена координация между органами власти, контролирующими и ресурсоснабжающими организациями при сопровождении инвестпроекта? Какую роль играет институт инвестиционного уполномоченного или корпорация развития?
2.2.4. «Земельно-имущественные отношения»: Какие эффективные практики по формированию и предоставлению земельных участков «под ключ» с инфраструктурой (индустриальные парки, ТОСЭР) можно выделить?
2.2.5. «Поддержка экспорта» и «Кадровое обеспечение»: Как регионы-лидеры интегрируют задачи инвестора с системами образования и поддержки экспорта?
2.3. Какие инструменты коммуникации и работы с обратной связью от бизнеса (инвестсоветы, бизнес-омбудсмены, цифровые платформы для жалоб и предложений) наиболее эффективно используются в регионах-лидерах? Как эта обратная связь трансформируется в изменения нормативной базы и административных процедур?
2.4. Как в передовых регионах организована система стратегического планирования и реализации инвестиционной политики? Как увязаны стратегии развития, бюджетное планирование и проекты по улучшению инвестиционного климата?
Блок 3. Применение лучших практик в своем регионе: диагностика и проектирование
3.1. Проведите SWOT-анализ инвестиционного климата вашего региона на основе данных Нацрейтинга/Нацмодели и собственной экспертизы. Какие внутренние сильные стороны можно усилить, а слабые – устранить, опираясь на чужой опыт?
3.2. Для 1-2 наиболее проблемных для вашего региона направлений Нацмодели (выявленных в п.1.3) предложите конкретный план адаптации лучших практик из других регионов. Какие шаги необходимы (нормативные, организационные, технологические)? Кто должен быть ответственным? Каковы ожидаемые результаты и риски?
3.3. Какова должна быть роль вашей инвестиционной команды/агентства/корпорации развития в процессе внедрения улучшений? Какие новые полномочия, компетенции или ресурсы могут для этого потребоваться?
3.4. Разработайте предложения по системе внутреннего мониторинга и мотивации в вашем регионе, которая бы обеспечивала постоянное движение к целевым показателям Нацмодели и улучшение позиций в Нацрейтинге. Как замотивировать органы власти и подведомственные организации на достижение результатов?
Блок 4. Командная работа и стратегия продвижения
4.1. Как на основе анализа лучших практик и текущего положения региона сформулировать уникальное инвестиционное предложение (УТП) вашего субъекта РФ? На каких конкурентных преимуществах (не только сырьевых) его стоит строить?
4.2. Какие форматы межрегионального сотрудничества и обмена опытом (стажировки, рабочие группы, совместные проекты с лидерами) могли бы быть наиболее полезны для вашей команды и региона в целом?
4.3. Как донести результаты анализа и планируемых изменений до ключевых стейкхолдеров: руководства региона, бизнес-сообщества, федерального центра? Разработайте тезисы для краткой презентации.

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

Промежуточной аттестацией по данному модулю программы предусмотрено защита сквозного проекта в виде зачета.

Примерные требования к подготовке проекта

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

Название: «*Указывается наименование проекта*».

Описание проекта должно включать следующие разделы и информацию:

1. Общие сведения

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

2. Цели проекта

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

3. Целевые показатели проекта

Код показателя	Наименование показателя	Код цели	Текущее значение показателей	Целевое значение показателей	
				2026 г.	2027 г.
1					
2					
3					

4. Границы внедрения проекта

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

Критерии оценки проекта:

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

7. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ МОДУЛЯ

Пример практического задания:

Задание: Оптимизация процесса «Получение разрешения на строительство» в регионе на основе изученных лучших практик регионов-лидеров Национальной модели целевого ведения бизнеса и Национального рейтинга инвестиционного климата.

Цель:разработать проект оптимизации ключевого процесса, влияющего на инвестиционную привлекательность региона, путём адаптации успешных решений, реализованных в других субъектах РФ.

Исходная ситуация (гипотетическая для вашего региона):

По данным Национальной модели целевого ведения бизнеса и Национального рейтинга и отзывам инвесторов, процесс получения разрешения на строительство в вашем регионе характеризуется:

Высокой длительностью (превышает среднероссийские показатели на 20-30%).

Разрозненностью действий заявителя: необходимость последовательного обхода нескольких ведомств и подачи дублирующих документов.

Недостаточной прозрачностью на этапах межведомственного согласования.

Отсутствием единого «окна» или цифрового трекера для отслеживания статуса заявки.

Задача команды:

Анализ «как есть»: рровести диагностику текущего процесса получения разрешения на строительство в вашем регионе.

Изучение лучших практик: исследовать, как эту проблему решили 2-3 региона-лидера по данным Нацмодели и Национального рейтинга (например, Москва, Татарстан, Тюменская область и др.).

Разработка проекта оптимизации: создать проект (дорожную карту) внедрения улучшенного процесса в вашем регионе, адаптировав изученные лучшие практики.

Структура выполнения задания (этапы работы):

Этап 1. Диагностика текущего состояния (3-4 часа)

Схематично опишите текущий процесс получения разрешения на строительство, начиная от подачи документов инвестором до выдачи разрешения.

Выделите ключевые этапы, ответственные ведомства, нормативные сроки и фактическую длительность.

Определите «узкие места» и ключевые проблемы процесса (бюрократия, дублирование, отсутствие координации и т.д.).

Этап 2. Исследование лучших практик (4-5 часов)

Выберите 2-3 региона-лидера Национального рейтинга, известных эффективными решениями в сфере строительных разрешений и административных процедур.

Изучите их опыт по открытым источникам (сайты правительств, АСИ, инвестиционные порталы, публикации):

Какие технологии внедрены? (например, полная цифровизация через ЕПГУ, суперсервис «Строительство», система «одного окна»).

Какие организационные изменения проведены? (создание проектного офиса, наделение одного органа координационными функциями, внедрение института уполномоченного по сопровождению инвестпроектов).

Каковы ключевые показатели эффективности (KPI) процесса в этих регионах? (срок получения разрешения, количество необходимых обращений, уровень удовлетворенности инвесторов).

Кратко опишите каждую практику, выделив её суть, механизм работы и достигнутый эффект.

Этап 3. Разработка проекта оптимизации «Дорожная карта» (5-6 часов)

На основе анализа текущего состояния и изученных лучших практик разработайте проект оптимизации процесса для вашего региона.
Проект должен включать:
Название проекта.
Например, «Внедрение сквозного цифрового процесса получения разрешения на строительство в [Название вашего региона]».
Цель проекта: Конкретная, измеримая цель (например: «Сократить срок получения разрешения на строительство с 90 до 45 рабочих дней к концу 2026 года и повысить индекс удовлетворенности инвесторов до 85%»).
Описание нового процесса («как должно быть»): Схема или пошаговое описание оптимизированного процесса с указанием ответственных и сроков на каждом этапе.
Ключевые мероприятия дорожной карты:
Организационные: (Пример: Создание межведомственной рабочей группы; Назначение ответственного координатора от Корпорации развития региона; Разработка и утверждение единого регламента).
Технологические: (Пример: Интеграция региональных систем с суперсервисом «Строительство» на Госуслугах; Разработка личного кабинета инвестора с онлайн-трекером заявки; Внедрение системы электронного документооборота между ведомствами).
Нормативные: (Пример: Внесение изменений в региональный Административный регламент; Закрепление принципа «молчаливого согласия» на определенных этапах).
План-график реализации (2026-2027 гг.): Таблица с мероприятиями, сроками, ответственными и ресурсами.
Ожидаемые результаты и показатели (KPI): Конкретные цифры, которые планируется достичь (сроки, стоимость для бюджета, количество устраненных процедур и т.д.).
Риски и меры по их минимизации: (Возможное сопротивление изменению, технические сбои, необходимость обучения сотрудников).
Формат представления результатов:
Команда готовит и представляет презентацию (10-12 слайдов), структурированную согласно этапам задания, с четкими выводами и визуализацией (схемы процессов, таблицы сравнения, план-график).

7.1. Нормативно-правовые документы:

1. Конституция Российской Федерации (принята всенародным голосованием 12 декабря 1993 года с изменениями, одобренными в ходе общероссийского голосования 1 июля 2020 года) https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_28399/;
2. Федеральный закон Российской Федерации от 28 июня 2014 г. № 172-ФЗ (с изменениями и дополнениями от 17.02.2023г.) «О стратегическом планировании в Российской Федерации» https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_164841/;
3. Приказ Министерства экономического развития РФ от 30 сентября 2021 г. № 591 «О системе поддержки новых инвестиционных проектов в субъектах Российской Федерации («Региональный инвестиционный стандарт»)» https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/402770915/.
4. Указ Президента РФ от 07.05.2024 № 309 «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года и на перспективу до 2036 года» https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_475991/
5. «Перечень поручений по итогам 15-го инвестиционного форума «Россия зовет!» (утв. Президентом РФ 15.01.2025 № Пр-43) https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_496154/

6. Федеральный закон от 21.12.2021 N 414-ФЗ (ред. от 28.12.2025) «Об общих принципах организации публичной власти в субъектах Российской Федерации» (с изм. и доп., вступ. в силу с 01.01.2025) https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_404070/
7. ГОСТ Р 54871-2011. Национальный стандарт Российской Федерации. Проектный менеджмент. Требования к управлению программой, утвержденный и введенный в действие приказом Росстандарта от 22.12.2011 № 1584-ст http://docs.cntd.ru/document/gost-r-54871-2011;
8. «Перечень поручений по итогам Петербургского международного экономического форума» (утв. Президентом РФ 26.06.2021 N Пр-1096) https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_388406/;
9. Распоряжение Правительства РФ от 28.12.2024 № 4146-р «Об утверждении Стратегии пространственного развития Российской Федерации на период до 2030 года с прогнозом до 2036 года» https://www.consultant.ru/law/hotdocs/87971.html
10. Распоряжение Правительства РФ от 31 января 2017 года №147-р https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/71505130/?ysclid=m7lpuiocca861644712.
11. Федеральный закон «Об инвестиционной деятельности в Российской Федерации, осуществляемой в форме капитальных вложений» от 25.02.1999 № 39-ФЗ (ред. от 25.12.2023)., определяет правовые и экономические основы инвестиционной деятельности в форме капитальных вложений на территории РФ, а также устанавливает гарантии защиты прав и интересов субъектов инвестиционной деятельности.
12. Федеральный закон «Об иностранных инвестициях в Российской Федерации» от 09.07.1999 № 160-ФЗ» (ред. от 08.08.2024)
13. Федеральный закон «О защите и поощрении капиталовложений в Российской Федерации» от 01.04.2020 № 69-ФЗ (ред. от 04.11.2025)
14. Федеральный закон «О привлечении инвестиций с использованием инвестиционных платформ и о внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации» от 02.08.2019 № 259-ФЗ (ред. от 08.08.2024)
15. Федеральный закон «О государственно-частном партнерстве, муниципально-частном партнерстве в Российской Федерации и внесение изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации" от 13.07.2015 № 224-ФЗ (ред. от 28.12.2025)
16. Федеральный закон «Об инвестиционном товариществе» от 28.11.2011 № 335-ФЗ (ред. от 02.07.2021.)
17. Федеральный закон «О концессионных соглашениях» от 21.07.2005 №115-ФЗ (ред. от 28.11.2025).
18. Федеральный закон «Об инвестиционных фондах» от 29.11.2001 № 156-ФЗ (ред. от 23.05.2025).

7.2. Основная литература:

1. Национальная экономика: учебник и практикум для вузов / под редакцией А. В. Сидоровича. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2026. — 564 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-16202-8. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/viewer/nacionalnaya-ekonomika-584039#page/1.
2. Региональная экономика и пространственное развитие: учебник для вузов / под общей редакцией Л. Э. Лимонова; под редакцией Б. С. Жихаревича, О. В. Русецкой. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2026. — 445 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-17626-1. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/viewer/regionalnaya-ekonomika-i-prostranstvennoe-razvitie-583337#page/1.
3. Механизмы государственно-частного партнерства. Теория и практика: учебник и практикум для вузов / под общей редакцией Е. И. Марковской. — Москва: Издательство Юрайт, 2026. — 491 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-11317-4. — Текст:

электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/viewer/mehanizmy-gosudarstvenno-chastnogo-partnerstva-teoriya-i-praktika-587072#page/1.

4. Прокофьев, С. Е. Государственный менеджмент: учебник и практикум для вузов / С. Е. Прокофьев, С. Г. Еремин, А. И. Галкин. — Москва: Издательство Юрайт, 2026. — 248 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-15813-7. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/viewer/gosudarstvennyy-menedzhment-568302#page/1.

5. Грибов, В. Д. Управленческая деятельность: учебник и практикум для вузов / В. Д. Грибов, Г. В. Кисляков. — Москва: Издательство Юрайт, 2024. — 315 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-16880-8. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/viewer/upravlencheskaya-deyatelnost-536086.

6. Зуб, А. Т. Управление изменениями: учебник и практикум для вузов / А. Т. Зуб. — Москва: Издательство Юрайт, 2024. — 284 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-00490-8. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/viewer/upravlenie-izmeneniyami-536103.

7. Селезнева, Е. В. Лидерство: учебник и практикум для вузов / Е. В. Селезнева. — Москва: Издательство Юрайт, 2024. — 429 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-08397-2. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/viewer/liderstvo-535903.

8. Тебекин, А. В. Методы принятия управленческих решений: учебник для вузов / А. В. Тебекин. — Москва: Издательство Юрайт, 2024. — 431 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-03115-7. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/viewer/metody-prinyatiya-upravlencheskih-resheniy-535824.

9. Черняева, С. Н. Управление рисками. Практикум: учебное пособие / С. Н. Черняева, Л. А. Коробова, И. С. Толстова. — Воронеж: Воронежский государственный университет инженерных технологий, 2022. — 91 с. — ISBN 978-5-00032-574-2. — Текст: электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART: [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/122601.html.

10. Инвестиционный менеджмент в национальной экономике: история, реалии и перспективы: монография / Д. А. Ермилина, И. В. Соклакова, В. В. Горлов [и др.]; под редакцией Д. А. Ермилиной. — 2-е изд. — Москва: Дашков и К, 2021. — 212 с. — ISBN 978-5-394-04129-7. — Текст: электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART: [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/107784.html.

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

7.3. Дополнительная литература:

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

13. Захаров, С. А. Инвестиционное проектирование и развитие территории: учебное пособие / С. А. Захаров. — Новосибирск: Новосибирский государственный университет экономики и управления «НИНХ», 2022. — 242 с. — ISBN 978-5-7014-1051-8. — Текст:

электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART: [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/126966.html;

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

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

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

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

7.4. Интернет-ресурсы:

– http://kremlin.ru/ – Официальный сайт Президента Российской Федерации.
– http://government.ru/ – Официальный сайт Правительства Российской Федерации.
– http://www.duma.gov.ru – Официальный сайт Государственной Думы Федерального Собрания Российской Федерации.
– http://www.council.gov.ru/ – Официальный сайт Совета Федерации Федерального Собрания Российской Федерации.
– http://www.psychologos.ru – Энциклопедия практической психологии.
– http://www.potentiales.ru/ - Официальный сайт Центра современных кадровых технологий Высшей школы государственного управления Российской академии народного хозяйства и государственной службы при президенте РФ.
– https://www.economy.gov.ru/ - официальный сайт Минэкономразвития РФ
– https://invest.gov.ru/ - инвестиционная карта РФ.
– https://minpromtorg.gov.ru/ - официальный сайт Минпромторга РФ.
– https://www.exportcenter.ru – официальный сайт Российского экспортного центра.
– https://мсп.рф - государственная платформа поддержки предпринимателей, самозанятых и тех, кто планирует начать свой бизнес.
– https://gisp.gov.ru/mainpage/ - Государственная информационная система промышленности.

7.5. Справочные системы (информационные технологии, программное обеспечение)

– www.nnir.ru / - Российская национальная библиотека
– www.nns.ru / -Национальная электронная библиотека
– www.rsi.ru / - Российская государственная библиотека
– www.asi.ru/ - Агентство стратегических инициатив
– www.biznes-karta.ru / -Агентство деловой информации «Бизнес-карта»
– www. rbs.ru / - Информационное агентство «РосБизнесКонсалтинг»
– www.aport.ru / - Поисковая система
– www.rambler.ru / - Поисковая система
– www.yandex.ru / - Поисковая система

– www.busineslearning.ru / - Система дистанционного бизнес образования
– http://www.consultant.ru/ - Консультант плюс
– http://www.garant.ru/ - Гарант

8. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ И ПРОГРАММНОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ МОДУЛЯ

Для обеспечения обучения слушателей по модулю, проведения промежуточной Академия располагает следующей материально-технической базой:

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

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

Структура информационно-образовательной среды включает:

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

Корпоративная сеть обеспечивает коммуникацию преподавателей, сотрудников и слушателей.

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

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

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

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

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

9. ИНДИКАТОРЫ СФОРМИРОВАННЫХ КОМПЕТЕНЦИЙ ВЫПУСКНИКА ПРОГРАММЫ

В результате освоения программы у слушателя сформированы следующие компетенции:

Таблица 9.1

Характеристика результатов освоения программы

Компетенция (код, содержание)	**Индикаторы**
ОПК-8. Способен организовывать внутренние и межведомственные коммуникации, взаимодействие органов государственной власти и местного самоуправления с гражданами, коммерческими организациями, институтами гражданского общества, средствами массовой информации	– организует внутренние и межведомственные коммуникации; – способен эффективно управлять организацией или командой, способных мобилизовать ресурсы для создания благоприятных условий привлечения инвестиций, обеспечивающих устойчивое экономическое развитие в субъектах Российской Федерации.
ОПК-6. Способен организовывать проектную деятельность; моделировать административные процессы и процедуры в органах власти	– использует современные методы, технологии и инструменты управления проектной и процессной деятельностью в организации; – применяет в процессной и проектной деятельности современные практики управления, лидерские и коммуникативные навыки; – разрабатывает элементы стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности на основе выявления и оценки рыночных возможностей.
ПСК-1**.** Анализ системы процессного управления организации для целей ее проектирования, усовершенствования и внедрения	способен анализировать требования к системе процессного управления организации исходя из стратегии организации, требований законодательства Российской Федерации и регулирующих органов, международных, национальных и отраслевых стандартов; осуществлять коммуникации
ПСК-2. Разработка и усовершенствование системы процессного управления организации	умеет анализировать, проектировать, внедрять и контролировать процессы и административные регламенты; проектировать системы управления
СК-1. Способен к организации и планированию собственной деятельности и деятельности муниципальных служащих, находящихся в линейном или функциональном подчинении, и в целом муниципального органа, структурных(ого) подразделений(я) или проектных(ой) групп(ы), а также к контролю хода исполнения документов и проектов для	способен определять приоритеты профессиональной деятельности, разрабатывать и эффективно исполнять управленческие решения, применять адекватные инструменты и технологии регулирующего воздействия при реализации управленческого решения

достижения задач и целей муниципального органа, структурных(ого) подразделений(я) или проектных(ой) групп(ы).	
УК-3. Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели	Владеет: - умениями и готовностью формировать команды для решения поставленных задач; - навыками постановки цели в условиях командой работы; - способами управления командной работой в решении поставленных задач; - навыками преодоления возникающих в коллективе разногласий, споров и конфликтов на основе учета; – методами и приемами работы в нестандартных ситуациях, возникающих в процессе профессиональной деятельности
ПЛК-1. Умение управлять изменениями	– предлагает новые способы действий, 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 планировать, рационально использовать служебное время и достигать результат	– способен обеспечивать выполнение работы в установленные сроки и обеспечивает контроль над процессами и людьми.