Приложение № 4

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»

ПРОГРАММА ИТОГОВОЙ АТТЕСТАЦИИ

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 ИТОГОВОЙ АТТЕСТАЦИИ	4
2.	РЕЗУЛЬТАТЫ ОСВОЕНИЯ ДПП ПП……..	4
3.	ФОРМЫ И ОБЪЕМ ИТОГОВОЙ АТТЕСТАЦИИ …….	7
4.	ОБЩИЕ ТРЕБОВАНИЯ К ИТОГОВЫМ АТТЕСТАЦИОННЫМ ИСПЫТАНИЯМ …….…….....	7
5.	ПРОЦЕДУРА ПРОВЕДЕНИЯ ИТОГОВЫХ АТТЕСТАЦИОННЫХ ИСПЫТАНИЙ…….	8
6.	ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ИТОГОВОЙ АТТЕСТАЦИИ……	10
7.	УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ИТОГОВОЙ АТТЕСТАЦИИ……...	11
	7.1. Нормативные правовые документы …….	11
8.	МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ И ПРОГРАММНОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ИТОГОВОЙ АТТЕСТАЦИИ ,,,

1. ЦЕЛЬ И ЗАДАЧИ ИТОГОВОЙ АТТЕСТАЦИИ

Цель итоговой аттестации по дополнительной профессиональной программе повышения квалификации *«Управленческое мастерство: развитие региональных команд»* является установление соответствия уровня подготовки слушателей современным требованиям профессиональной деятельности в сфере управленческого мастерства для эффективного управления организацией или командой, способных мобилизовать ресурсы для создания благоприятных условий привлечения инвестиций, обеспечивающих устойчивое экономическое развитие в субъектах Российской Федерации.

Задачами итоговой аттестации в соответствии с видами профессиональной деятельности, на которые ориентирована дополнительная профессиональная программа профессиональной переподготовки «*Управленческое мастерство: развитие региональных команд*», являются:

– сформировать актуальные знания в области привлечения инвестиций и государственного управления в современных условиях;

– изучить международный опыт и лучшие практики по улучшению инвестиционного климата и условий ведения бизнеса в субъектах Российской Федерации;

– сформировать профессиональные компетенции и усвоить знания по использованию эффективных инструментов для управления происходящими изменениями и региональным развитием в условиях глобализации, цифровизации и новых вызовов;

– развить ключевые компетенции управленческого мастерства для повышения конкурентоспособности и клиентоцентричности в области создания благоприятных условий ведения бизнеса и субъектах Российской Федерации;

– получить необходимые знания для эффективного использования новых инструментов в области институциональных условий привлечения инвестиций;

– получить необходимые знания, умения и опыт для внедрения национальных моделей целевых условий ведения бизнеса и организации системного подхода к формированию благоприятных условий ведения бизнеса и привлечения инвестиций в субъектах Российской Федерации;

– освоить новые инструменты и инновационные технологии для организации процессов, влияющих на создание устойчивой среды по развитию инвестиционной привлекательность субъектов Российской Федерации.

2. РЕЗУЛЬТАТЫ ОСВОЕНИЯ ДПП

Таблица 2. 1

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

Виды деятельности	**Общепрофессиональные, профессионально-специализированные компетенции или трудовые функции (ОПК, ПСК, ПЛК)** ***(формируются и (или) совершенствуются)***	**Практический опыт**	**Знания**	**Умения**
ВД 1. Коммуникационный	ОПК-8[1]. Способен организовывать внутренние и межведомственные коммуникации, взаимодействие органов	*Владеть навыками:* - организации установления, поддержания и расширения контактов	*Знать:* основы теории и концепции взаимодействия людей в подразделении,	*Уметь:* - формировать благоприятный имиджа органа власти;

[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.

	государственной власти и местного самоуправления с гражданами, коммерческими организациями, институтами гражданского общества, средствами массовой информации	с гражданами и организациями	коммуникации и управление конфликтами	- уметь осуществлять коммуникационные взаимодействия при предоставлении государственных услуг
ВД 2. Проектная	ОПК-6[2]. 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; - управления стоимостью проекта; - проведения мониторинга и контроля реализации проекта.	*Знать:* - подходы к формированию проектного офиса, использованию проектного управления; - сущность проектного управления в общественно-государственной политике.	*Уметь:* - производить анализ деятельности по проектному управлению, разрабатывать показатели эффективности работы; - 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[3]. 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[4]. Разработка и усовершенствование системы процессного управления организации	*Владеть навыками:* разработки перспективного плана развития системы процессного	*Знать:* принципы системного подхода; методы принятия управленческих решений	*Уметь:* анализировать, проектировать, внедрять и контролировать процессы и

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

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

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

		управления организации		административные регламенты; проектировать системы управления
ВД 5. Организационно-управленческая	СК-1[5]. Способен к организации и планированию собственной деятельности и деятельности муниципальных служащих, находящихся в линейном или функциональном подчинении, и в целом муниципального органа, структурных(ого) подразделений(я) или проектных(ой) групп(ы), а также к контролю хода исполнения документов и проектов для достижения задач и целей муниципального органа, структурных(ого) подразделений(я) или проектных(ой) групп(ы).	*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 осуществления стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности	*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; - роли стратегического управления персоналом в стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности.	*Уметь:* - использовать современные технологи и методы в управленческой деятельности.
Наименование категории (группы) универсальных компетенций	**Код и наименование универсальной компетенции выпускника**	**Практический опыт**	**Знания**	**Умения**
Командная работа и лидерство	УК-3[6]. 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	*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, и коллективных действий; - планировать командную работу, распределять поручения и делегировать полномочия членам команды; - действовать в нестандартных

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

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

		процессе профессиональной деятельности		ситуациях, возникающих в процессе профессиональной деятельности
Перечень компетенций (профессиональных и личностных качеств	**Характеристики компетенций (умения)**	**Поведенческие индикаторы**		
Гибкость и готовность к изменениям	ПЛК-1[7]. 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.		
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. ФОРМЫ И ОБЪЕМ ИТОГОВОЙ АТТЕСТАЦИИ

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

Трудоемкость итоговой аттестации составляет 6 академических часов.

4. ОБЩИЕ ТРЕБОВАНИЯ К ИТОГОВЫМ ПРОЕКТАМ

Общие требования к проведению итоговой аттестации определены в:

- статье 59 Федерального закона от 29 декабря 2012 г. № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации»,

- приказе от 13 января 2026 года № 02-00009/001 «Об утверждении Положения об итоговой аттестации слушателей дополнительных профессиональных программ в Академии»,

согласно которым итоговая аттестация представляет собой форму оценки степени и уровня освоения слушателем дополнительной профессиональной программы повышения квалификации *«Управленческое мастерство: развитие региональных команд»* заявленным ее целям и планируемым результатам обучения.

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

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

В соответствии с Федеральным законом от 29.12.2012 № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации» и приказа от 13 января 2026 года № 02-00009/001 «Об утверждении Положения об итоговой аттестации слушателей дополнительных профессиональных

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

программ в Академии» к итоговой аттестации допускаются слушатели, не имеющие академической задолженности (посещавшие учебные занятия согласно утвержденному ВШГУ расписанию) и в полном объеме выполнившие учебный план.

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

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

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

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

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

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

5. ПРОЦЕДУРА ПРОВЕДЕНИЯ ИТОГОВЫХ АТТЕСТАЦИОННЫХ ИСПЫТАНИЙ

Процедура подготовки и защиты проекта предполагает выполнение следующих требований к ее содержанию, объему, структуре и прохождению ее защиты

Итоговый проект имеет своей целью:

– систематизация, закрепление и расширение теоретических и практических знаний в предметной области, соответствующей программе обучения;

– применение их при решении конкретных задач в профессиональной деятельности;

– развитие навыков самостоятельной деятельности;

– выявление подготовленности слушателя к практической деятельности.

Итоговый проект в рамках программы *«Управленческое мастерство: развитие региональных команд»* представляет собой самостоятельную работу слушателя программы, содержание которой представляет исследование и анализ по одному из вопросов теоретического или практического характера по профилю профессиональной деятельности. Работа должна соответствовать общим требованиям такого рода разработкам, содержать элементы новизны, поиска собственных путей решения выбранной темы.

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

Примерные направления проектов:

1. Оптимизация процесса подключения к сетям газоснабжения.

2. Оптимизация процесса предоставления земельного участка в рамках реализации инвестиционных проектов без проведения торгов.

3. Оптимизация процесса получения разрешения на строительство.

4. Оптимизация процедур подключения к электрическим сетям объекта капитального строительства.

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

Проектная работа должна отвечать следующим требованиям:

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

Примерные 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		

6. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ИТОГОВОЙ АТТЕСТАЦИИ

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

Защита итоговой работы проводится на заседании аттестационной комиссии.

Таблица 6.2.1

Основные показатели оценки результата		**Баллы**
1	Оцените качество описания выбранного для оптимизации процесса (границы, показатели, обоснование выбора, текущее состояние процесса)	1-5
2	Оцените качество проработки поля проблем (выявления корневых причин)	1-5
3	Оцените качество проработки плана реализации проекта (детальность, реализуемость)	1-5
4	Оцените реализуемость и тиражируемость предлагаемых решений по оптимизации процесса	1-5
5	Оцените качество презентации и выступления (дизайн презентации, логика выступления, убедительность)	1-5

Оценочные средства итоговой аттестационной работы

Таблица 6.2.2

Показатели оценки результата защиты проекта

Основные показатели оценки результата	Баллы	Результат
Оценка проекта	11 - 25	Зачтено
	5 - 10	Не зачтено

7. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ИТОГОВОЙ АТТЕСТАЦИИ

7.1. Нормативно-правовые документы:

1. Федеральный закон от 29.12.2012 № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации» № 273-ФЗ от 29 декабря 2012 г.
2. Приказ Минобрнауки России от 24.03.2025 № 266 «Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по дополнительным профессиональным программам».
3. Приказ Министерства образования науки Российской Федерации от 12.09.2013 № 1061 «Об утверждении перечней специальностей и направлений подготовки высшего образования».
4. Приказ Минтруда России от 17.04.2018 № 248н «Об утверждении профессионального стандарта «Специалист по процессному управлению».
5. Федеральный государственный образовательный стандарт высшего образования - магистратура по направлению подготовки 38.04.04 «Государственное и муниципальное управление», утвержденный приказом Минобрнауки России от 13 августа 2020 г. № 1000.
6. Приказ от 13 января 2026 года № 02-00009/001 «Об утверждении Положения об итоговой аттестации слушателей дополнительных профессиональных программ в Академии».
7. Методический инструментарий по установлению квалификационных требований для замещения должностей государственной гражданской службы (версия 4.0) http://rosmintrud.ru/ministry/programms/gossluzhba/16/1.
8. «Трудовой кодекс Российской Федерации» от 30.12.2001 № 197-ФЗ;
9. ЕКС - Единый классификационный справочник должностей руководителей, специалистов и других служащих, установленный постановлением Правительства РФ от 31.10.2002 № 787;
10. «Справочник квалификационных требований к специальностям, направлениям подготовки (к укрупненным группам специальностей и направлений подготовки), к профессиональному уровню, которые необходимы для замещения должностей государственной гражданской службы с учетом области и вида профессиональной служебной деятельности государственных гражданских служащих» (утв. Минтрудом России);
11. «Справочник типовых квалификационных требований для замещения должностей муниципальной службы» (утв. Минтрудом России).

8. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ И ПРОГРАММНОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ИТОГОВОЙ АТТЕСТАЦИИ

В соответствии с требованиями нормативных правовых актов проведение итоговой аттестации обеспечивается материально-технической базой, в которую входят:

— аудитории, оснащенные необходимым оборудованием (учебной мебелью), и с соблюдением условий для беспрепятственного доступа (пандусы, поручни, специальные кресла и т.п.);

— оборудование и технические средства: компьютеры, мультимедийные проекторы с экранами, интерактивные доски или панели, специализированные программы (для демонстрации материала), микрофоны, акустические системы, микшеры, другие средства связи и оборудование, необходимые для проведения испытания;

— канцелярские принадлежности: бумага, ручки, черновики, материалы для черновиков и т.д.

Для лиц с ограниченными возможностями здоровья и учетом их индивидуальных особенностей материально-техническая база дополнительно предусматривает:

— присутствие в аудитории ассистента (ассистентов), оказывающего слушателю необходимую техническую помощь (занять рабочее место, передвигаться, прочитать и оформить задание, общаться с председателем и членами итоговой аттестационной комиссии);

— пользование слушателем необходимыми техническими средствами при прохождении итоговой аттестации;

— обеспечение возможности беспрепятственного доступа слушателя в аудитории, туалетные и другие помещения, а также их пребывания в указанных помещениях (наличие пандусов, поручней, расширенных дверных проемов, лифтов, при отсутствии лифтов аудитория должна располагаться на первом этаже, наличие специальных кресел и других приспособлений).

Материально-техническая база соответствует общим требованиям и обеспечивает равные условия для всех участников аттестации, включая создание специальных условий для слушателей с ограниченными возможностями здоровья и учетом их индивидуальных особенностей.