

СЛОВО РЕДАКТОРА

В течение октября-декабря 2025 г. в Уральском институте управления – филиале РАНХиГС в рамках дополнительного образования проводились занятия со слушателями специальной программы, получившей название «Эффективное управление муниципалитетом». Участниками программы стали вице-мэры, руководители подразделений местных администраций, должностные лица, включенные в кадровый резерв. В этом номере журнала «Муниципалитет» расскажем об опыте данной учебы, ее основных параметрах и полученном результате.

Очевидно, что в условиях усложнения социально-экономических процессов и повышения требований к качеству управления на местах, вопросы подготовки компетентных, стратегически мыслящих муниципальных руководителей выходят на первый план. Муниципалитеты, являясь фундаментом публичной власти в Российской Федерации, в значительной степени определяют качество жизни граждан. Дефицит управленцев, обладающих одновременно системным видением, правовой грамотностью, проектным мышлением и развитыми навыками коммуникации, представляет собой стратегический вызов для развития всех публично-правовых образований, в особенности – регионов и муниципалитетов.

Вот почему адекватным и комплексным ответом на этот вызов в Свердловской области стала разработка и запуск дополнительной профессиональной программы переподготовки «Эффективное управление муниципалитетом». Ее ключевой особенностью стал высокий статус программы: она была инициирована и запущена по поручению губернатора Свердловской области Д. В. Паслера. Подчеркнем, что это не просто образовательный курс, а целенаправленный, специально подготовленный кадровый проект, глубоко интегрированный в региональную политику. Цель проекта точно обозначил один из его идеологов, первый заместитель руководителя аппарата губернатора и правительства региона В. Р. Дубичев – тщательная и планомерная подготовка кадрового резерва

на должности глав муниципальных образований. Таким образом, программа изначально задумывалась как «Академия мэров» – институт формирования будущих лидеров территорий.

Данная установка предопределила тщательный отбор участников. В аудитории Президентской академии на Урале были приглашены действующие заместители глав, руководители структурных подразделений муниципалитетов, иные перспективные управленцы, обладающие практическим опытом, но нуждающиеся в систематизации знаний, расширении горизонта и «прокачке» ключевых компетенций для перехода на следующий уровень ответственности.

Программа была спроектирована Центром дополнительного образования Уральского института управления РАНХиГС. Общий срок обучения составил три месяца, что позволило совместить интенсивную очную работу с периодами осмысления и применения знаний. Структурно программа состояла из трех взаимосвязанных модулей, реализуемых в гибридном формате.

1. *Фундаментально-управленческий модуль*, направленный на формирование целостного понимания ключевых отраслей муниципального хозяйства: от стратегического планирования и инвестиционной политики до бюджетного процесса, контрактной системы, избирательного права, градостроительной деятельности, земельных отношений и экологии. Задача – дать слушателям единую систему координат и язык для управления.

2. *Модуль лично-профессионального развития*, сфокусированный на развитии метакомпетенций руководителя (soft skills). Он включал практикумы по тайм-менеджменту, управлению стрессом, формированию управленческой команды, искусству публичной речи и индивидуальному консультированию. Цель модуля состоит в усилении лидерского и психологического ресурса слушателя, без которого технические знания остаются нереализованными.

3. *Правовой и коммуникационно-стратегический модуль*. Концентрировался на граничных

условиях и вызовах: правовой статус и ответственность главы МО, антикоррупционное законодательство и экспертиза, взаимодействие с бизнесом (GR), управление в условиях ЧС, мобилизационная подготовка, а также формирование информационной повестки и позитивного имиджа власти. Задача модуля – научить действовать в правовом поле и коммуницировать с различными аудиториями.

Методологическим стержнем обучения стал принцип «дуэта», или «двойного лидерства», в каждой теме: академический эксперт (преподаватель РАНХиГС, носитель теории и методологии) и топ-практик (действующий министр, заместитель губернатора, глава департамента, успешный мэр). Это обеспечило неразрывную связь «знание – действие».

В организационном плане программа представляла собой чередование очных интенсивов и дистанционных этапов.

Первый очный модуль, реализованный в течение 5 дней, выполнял функцию «погружения» и формирования общего видения слушателей. Он задал высокую планку с первых дней: регистрация слушателей и немедленное начало работы с привлечением ведущих ученых и практиков. Уже здесь проявился эффект кадрового лифта: прямо в ходе обучения заместитель главы г. Красноуфимска Юрий Ладейщиков был назначен указом губернатора исполняющим обязанности главы города. Данный случай стал символическим подтверждением практической значимости программы.

Дистанционный этап между модулями был насыщен работой в малых проектных группах под руководством кураторов-наставников из числа преподавателей Академии. Это позволило закрепить материал первого модуля, начать сбор данных для итоговых проектов и отработать навыки командного взаимодействия в цифровой среде.

Второй и третий очные модули последовательно углубляли и расширяли компетенции. Если первый модуль заложил основу, то второй сфокусировался на внутренних процессах (управление, личная эффективность), а третий – на внешних ограничениях и коммуникациях (право, GR, медиа, ЧС).

Каждый день был расписан поминутно и включал лекции, семинары, практические разборы кейсов, письменные опросы слушателей, в том числе на тему новой муниципальной реформы. И даже кофе-брейки сводились к неформальному нетворкингу. Среди спикеров были: свердловские министры инвестиций, транспорта и строительства; руководители департаментов по закупкам, местному самоуправлению, информационной политике; главы успешных муниципалитетов; представители Банка России и силовых ведомств. Такой состав обеспечивал не только передачу знаний, но и прямой диалог с региональным

руководством, построение доверительных отношений и понимание реальных приоритетов областной политики.

Кульминацией трехмесячного обучения стала публичная защита выпускных групповых проектов. Это был не формальный экзамен, а масштабное событие. Команды, курируемые преподавателями Академии, представили комплексные проекты развития пяти конкретных муниципальных образований: Краснотурьинска, Кушвы, Артинского округа, Тавды и Асбеста в формате мастер-планов.

Защита проходила перед комиссией, в состав которой вошли представители органов государственной власти Свердловской области и главы перечисленных муниципальных образований. Проекты были высоко оценены за свою глубину, практическую ориентированность, финансовую и правовую проработанность, а также за креативность презентации. Эксперты отметили, что работы носят не академический, а прикладной характер и могут быть положены в основу реальных программ развития территорий. Вручение дипломов стало актом признания не только учебных, но и управленческих достижений слушателей.

Анализ обратной связи от слушателей на всех этапах позволяет выделить ключевые точки успеха программы:

- безусловная ценность состава спикеров. Участие первых лиц региона было отмечено как самый мощный мотивационный и содержательный компонент. Слушатели получили уникальную возможность задавать вопросы напрямую тем, кто определяет политику в той или иной сфере;

- практическая полезность и инструментальность. Максимальные баллы получили занятия с разбором реальных документов, судебной практики, инвестиционных паспортов, процедур закупок. Теория немедленно подкреплялась примерами из практики областного правительства;

- неожиданная востребованность «мягких» навыков. Блоки по личной эффективности, изначально вызывавшие вопросы у части прагматично настроенных слушателей, по итогам были признаны критически важными для повседневной управленческой работы и профилактики профессионального выгорания;

- высокая интенсивность и нетворкинг. Насыщенный график, требующий полной вовлеченности, был оценен положительно как способ максимальной концентрации. Не менее важным оказалось неформальное общение между слушателями и с экспертами, способствующее созданию профессионального сообщества.

В заключение отметим, реализация программы «Эффективное управление муниципалитетом» доказала эффективность модели «административный заказ – академическая

архитектура – практика высшего эшелона власти». Это пример успешного государственно-частного партнерства в сфере человеческого капитала, где заказчиком выступает регион, исполнителем – ведущий вуз, а соисполнителями – все ключевые министерства и ведомства.

Программа достигла своих целей: она не только повысила квалификацию конкретных слушателей, но и создала работающий механизм идентификации и подготовки кадрового резерва, укрепила вертикаль доверия и взаимодействия между областным и муниципальным уровнями власти, сформировала банк актуальных проектных идей для развития территорий.

Перспективы развития данной модели видятся в следующих направлениях.

1. Институционализация «Академии мэров»: создание на базе Уральского института управления РАНХиГС постоянной, регулярно обновляемой программы, ставшей обязательным этапом в карьерной траектории потенциального главы муниципалитета.

2. Многоуровневость: развитие линейки программ для разных уровней управленцев – от глав

администраций до руководителей органов власти, от руководителей органов исполнительной власти до руководителей органов представительной власти.

3. Создание системы постпрограммного сопровождения: организация регулярных клубных встреч выпускников, форсайт-сессий, предоставление доступа к актуальным аналитическим материалам и консультациям экспертов Академии.

4. Тиражирование опыта: адаптация успешной методологии для реализации аналогичных кадровых проектов в других субъектах РФ, а также для подготовки резерва в государственных корпорациях и компаниях с государственным участием.

Таким образом, представленный опыт свидетельствует, что современное дополнительное профессиональное образование для управленцев, выстроенное в логике стратегического партнерства власти и науки, трансформируется из услуги в инфраструктурный элемент системы государственного управления, внося прямой вклад в устойчивое развитие территорий и повышение качества государственного и муниципального управления в России.

*Главный редактор,
доктор юридических наук,
профессор
Игорь Вячеславович Выдрин*

*Директор Центра
дополнительного образования
Уральского института управления РАНХиГС
О. М. Трофимова*