

Федеральное государственное образовательное бюджетное
учреждение высшего образования
«Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации»
(Финансовый университет)

Высшая школа управления государственными и муниципальными финансами

ОБСУЖДЕНО И ОДОБРЕНО
на Ученом совете институтов
и школ дополнительного
профессионального образования

Протокол № 59

от « 13 » 02 2026 г.

УТВЕРЖДАЮ
Проректор по дополнительному
профессиональному образованию

Е.А. Диденко
« 13 » 02 2026 г.

ПРОГРАММА
повышения квалификации

**«Культурная политика как механизм социально-экономического
развития территории»**

ПРОГРАММА ПОВЫШЕНИЯ КАЛИФИКАЦИИ

«Культурная политика как механизм социально-экономического развития территории»

Общая характеристика программы

Цель программы – формирование и совершенствование у слушателей компетенций для владения инструментами и технологиями культурной политики в целях стимулирования социально-экономического развития регионов и муниципалитетов на территории Российской Федерации.

Наименование профессиональных стандартов, квалификационных справочников, используемых при разработке ДПП:

— Квалификационный справочник должностей руководителей, специалистов и других служащих, утвержденного Постановлением Минтруда РФ от 21.08.1998 г. N 37.

— Требования Распоряжения Правительства РФ «Об утверждении Концепции развития творческих (креативных) индустрий и механизмов осуществления их государственной поддержки в крупных и крупнейших городских агломерациях до 2030 г.» от 20 сентября 2021 г. № 2613-р.

— Профессиональный стандарт «Маркетолог», утвержденный Приказом Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от 08.11.2023 № 790н.

— Профессиональный стандарт «Специалист в сфере национальных и религиозных отношений», утвержденный Приказом Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от 02.08.2018 № 514н.

Перечень профессиональных компетенций в рамках имеющейся квалификации, качественное изменение которых осуществляется в процессе обучения:

— способность к проведению работ по направлению проектной деятельности (А/03.6);

— способность к управлению стоимостью проектов (С/03.7);

— способность к управлению организацией исполнения проекта (В/03.7);

— способность к организации и обеспечению деятельности, направленной на укрепление общероссийской гражданской идентичности, сохранение и поддержку этнокультурного и религиозного многообразия народов Российской Федерации (А/01.7);

— способность к разработке, тестированию и внедрению инновационных услуг, созданию нематериальных активов (брендов) и управление ими (В/01.7)

Планируемые результаты обучения по программе
По итогам освоения программы слушатели должны:

а) знать:

- основы законодательства Российской Федерации в сфере культуры и креативных индустрий;
- нормативные правовые акты в области государственной национальной политики Российской Федерации;
- этику межнационального взаимодействия;
- инструменты бренд-менеджмента;
- методы изучения внутреннего и внешнего рынка, его потенциала и тенденций развития;
- методы оценки инновационности товара с учетом рациональной и эмоциональной потребительской ценности, уровня новизны, полезности и успешности товара (бренда);
- показатели общей эффективности проекта в сфере культурной политики;

б) уметь:

- контролировать соблюдение требований контракта (договора);
- создавать нематериальные активы (бренды) и внедрять их на рынок;
- взаимодействовать с заказчиками, инвесторами, регулирующими органами и ключевыми подрядчиками проекта или программы;

в) владеть:

- навыком разработки механизмов и мониторинга реализации федеральных, региональных, муниципальных программ;
- навыком разработки и реализации комплекса мероприятий по привлечению новых потребителей товаров (услуг).

Федеральное государственное образовательное бюджетное учреждение
высшего образования
«Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации»
(Финансовый университет)

Высшая школа управления государственными и муниципальными финансами

ОБСУЖДЕНО И ОДОБРЕНО
на Ученом совете институтов
и школ дополнительного
профессионального образования
Протокол № 59
от «13» 02 2026 г.

УТВЕРЖДАЮ
Проректор по дополнительному
профессиональному образованию

Е.А. Диденко
_____ 2026 г.

УЧЕБНЫЙ ПЛАН
программы повышения квалификации
«Культурная политика как механизм социально-
экономического развития территории»

Требования к уровню образования слушателей	<ul style="list-style-type: none"> — лица, имеющие высшее образование, лица, получающие высшее образование; — лица, имеющие среднее профессиональное образование, лица, получающие среднее профессиональное образование.
Категории слушателей	<ul style="list-style-type: none"> — российские и иностранные граждане, интересующиеся и/или планирующие работу в территориях Российской Федерации; — граждане Российской Федерации – руководители и сотрудники органов власти, производственных и коммерческих структур, индивидуальные предприниматели, инвесторы, представители некоммерческих организаций; — специалисты, которые занимаются имиджем территории, работой со СМИ, внутренним PR, маркетингом; — специалисты по туризму и культуре; — специалисты отделов, занимающиеся развитием инвестиционного потенциала территорий; — специалисты проектного управления; — главы МО, заместителей глав МО; — сотрудники внешнего подрядчика, занимающиеся разработкой бренда территории, туристических сайтов, рекламных компаний; — специалисты Советов муниципальных образований (СМО).
Срок обучения	трудоемкость программы 72 часа, 2 зачетные единицы, 3 недели
Форма обучения	очно-заочная, с применением дистанционных образовательных технологий и электронного обучения

№ № п/п	Наименование модуля	Всего часов трудоемкости	В том числе				Форма контроля
			Аудиторные занятия ¹			Самостоятельная работа	
			Всего	из них			
		Лекции		Практические занятия			
1	Модуль 1. Культурная политика в контексте экономического развития. Реализация государственной политики РФ в сфере культуры	18	12	6	6	6	Тестирование
2	Модуль 2. Инструменты и технологии культурной политики	36	24	8	16	12	Тестирование
3	Модуль 3. Практическая часть: выездные мероприятия – посещение площадок развития креативной индустрии, культурных проектов и сообществ	16	8		8	8	Тестирование
4	Итоговая аттестация	2				2	Зачет в форме тестирования
5	Общая трудоемкость программы	72	44	14	30	28	

Программа разработана преподавателями:

Новичков Николай Владимирович, доктор экономических наук, профессор;
Протасевич Александр Рудольфович, кандидат экономических наук.

Директор Высшей школы управления
государственными и муниципальными финансами



В.В. Бондалетов

« ____ » _____ 2026г.

¹ с применением электронного обучения и дистанционных образовательных технологий

УЧЕБНО-ТЕМАТИЧЕСКИЙ ПЛАН
 программы повышения квалификации
**«Культурная политика как механизм социально-
 экономического развития территории»**

№ № п/п	Наименование модуля	Всего часов трудоемкости	В том числе				Форма контроля
			Аудиторные занятия			Самостоятельная работа	
			Всего	из них			
		Лекции		Практические занятия			
Модуль 1. Культурная политика в контексте экономического развития. Реализация государственной политики РФ в сфере культуры							
1	Тема 1. Культурная политика в мировой истории и экономике	6	4	2	2	2	
2	Тема 2. Культурная политика в России: особенности и перспективы развития	6	4	2	2	2	
3	Тема 3. Оценка экономической эффективности культурной политики	6	4	2	2	2	
	Промежуточная аттестация по модулю 1						Тести- рование
	Итого по модулю	18	12	6	6	6	
Модуль 2. Инструменты и технологии культурной политики							
1	Тема 4. Планирование как инструмент стратегического развития сферы культуры, основы проектной деятельности в сфере культурной политики	6	4	2	2	2	
2	Тема 5. Программно-целевые подходы и финансовые инструменты в реализации культурной политики	6	4	2	2	2	
3	Тема 6. Маркетинговые технологии в сфере культуры	8	6	2	4	2	
4	Тема 7. Цифровые и инфраструктурные технологии в сфере культуры и креативных индустрий	6	4		4	2	
5	Тема 8. Социокультурные технологии как элемент креативной экономики	10	6	2	4	4	

	Промежуточная аттестация по модулю 2						Тести- рование
	Итого по модулю	36	24	8	16	12	
Модуль 3. Практическая часть: выездные мероприятия – посещение площадок развития креативной индустрии, культурных проектов и сообществ							
1	Тема 9. Практический опыт эффективного задействования культурных ресурсов, в т.ч. понятие и сущность муниципально-частного партнерства (определение, цели, задачи), практика по разработке документации для заключения соглашения муниципально-частного партнерства	8	4		4	4	
2	Тема 10. Экспертные лекции представителей органов государственной власти, бизнес-структур, учреждений и негосударственных организаций	8	4		4	4	
	Промежуточная аттестация						Тести- рование
	Итого по модулю 3	16	8	-	8	8	
3	Итого	70	44	14	30	26	
4	Итоговая аттестация	2				2	Зачет в форме тести- рования
5	Общая трудоемкость программы	72	44	14	30	28	

Федеральное государственное образовательное учреждение высшего образования
«Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации» (Финансовый университет)
 Высшая школа управления государственными и муниципальными финансами
 Календарный учебный график программы повышения квалификации
«Культурная политика как механизм социально-экономического развития территории»

Объем программы 72 часа. Продолжительность обучения 3 недели.

Форма обучения – очно-заочная, с применением дистанционных образовательных технологий и электронного обучения.

№ п/п	Наименование дисциплин (модулей), тем	1 неделя	2 неделя	3 неделя	КР	СР	С	ПА	ИА	Всего
1	Модуль 1. Культурная политика в контексте экономического развития. Реализация государственной политики РФ в сфере культуры									
2	Тема 1. Культурная политика в мировой истории и экономике	6			4	2				6
3.	Тема 2. Культурная политика в России: особенности и перспективы развития	6			4	2				6
4	Тема 3. Оценка экономической эффективности культурной политики	6			4	2				6
5	Модуль 2. Инструменты и технологии культурной политики									
6	Тема 4. Планирование как инструмент стратегического развития сферы культуры, основы проектной деятельности в сфере культурной политики	6			4	2				6
7	Тема 5. Программно-целевые подходы и финансовые инструменты в реализации культурной политики		6		4	2				6
8	Тема 6. Маркетинговые технологии в сфере культуры		8		6	2				8
9	Тема 7. Цифровые и инфраструктурные технологии в		6		4	2				6

**Программа повышения квалификации
«Культурная политика как механизм социально-
экономического развития территории»
состоит из трех модулей:**

Модуль 1. Культурная политика в контексте экономического развития.

Реализация государственной политики РФ в сфере культуры

Модуль 2. Инструменты и технологии культурной политики

Модуль 3. Практическая часть: выездные мероприятия – посещение площадок развития креативной индустрии, культурных проектов и сообществ

Рабочая программа Модуля 1

«Культурная политика в контексте экономического развития. Реализация государственной политики РФ в сфере культуры»

Цель освоения модуля – обновление знаний о реализации государственной культурной политики в РФ, культурной политике в мировой истории и экономике для их эффективного применения в профессиональной деятельности, совершенствование умений и навыков в оценке потенциала культурных ресурсов территории для их интеграции в программы экономического развития, оценке экономической эффективности культурной политики.

Компетенции, совершенствуемые и приобретаемые слушателями в процессе освоения модуля:

- способность к управлению стоимостью проектов (С/03.7);
- способность к управлению организацией исполнения проекта (В/03.7);
- способность к организации и обеспечению деятельности, направленной на укрепление общероссийской гражданской идентичности, сохранение и поддержку этнокультурного и религиозного многообразия народов Российской Федерации (А/01.7);
- способность к разработке, тестированию и внедрению инновационных услуг, созданию нематериальных активов (брендов) и управление ими (В/01.7)

Планируемые результаты обучения по программе

По итогам освоения программы слушатели должны:

а) знать:

- основы законодательства Российской Федерации в сфере культуры и креативных индустрий;
- нормативные правовые акты в области государственной национальной политики Российской Федерации;
- этику межнационального взаимодействия;

б) уметь:

— взаимодействовать с заказчиками, инвесторами, регулирующими органами и ключевыми подрядчиками проекта или программы;

в) владеть:

— навыком разработки и реализации комплекса мероприятий по привлечению новых потребителей товаров (услуг).

Учебно-тематический план модуля

№ п/п	Наименование тем	Всего часов трудоемкость	В том числе				Форма контроля
			Аудиторные занятия			Самостоятельная работа	
			Всего	Лекции	Практические занятия		
1	Модуль 1. Культурная политика в контексте экономического развития. Реализация государственной политики РФ в сфере культуры	18				12	6
2	Тема 1. Культурная политика в мировой истории и экономике	6	4	2	2	2	
3	Тема 2. Культурная политика в России: особенности и перспективы развития	6	4	2	2	2	
4	Тема 3. Оценка экономической эффективности культурной политики	6	4	2	2	2	

Содержание Темы 1 «Культурная политика в мировой истории и экономике»

Цель темы — проследить ключевую логику трансформации культурной политики, которая прошла путь от простого инструмента укрепления власти до сложного стратегического ресурса, определяющего экономическую конкурентоспособность и геополитическое влияние.

Изучение темы начинается с анализа самой сути культурной политики как концепта, находящегося на пересечении ценностного регулирования и экономического управления. Преподаватель проанализирует ключевых

участников, которые на протяжении истории определяли облик культурного пространства — от таких институтов, как государство и церковь, до частных меценатов и безличных рыночных механизмов.

Далее фокус смещается на историческую динамику ключевых моделей. Исследование охватывает истоки, где культура была инструментом сакрализации и идеологии (Античность и Средневековье), эпоху патронажа и абсолютизма, когда она стала атрибутом светской власти (Возрождение и монархии), и этап институционализации, связанный с превращением государства в главного заказчика и регулятора (XIX – начало XX века). Особое внимание уделяется переломному XX веку, когда культура была поставлена на службу противоположных идеологических утопий и одновременно стала частью рыночной экономики.

Завершает тему анализ современных парадигм, определяющих контуры XXI века. Это включает рассмотрение культуры как фактора привлечения инвестиций и развития территорий, феномен креативных индустрий как новой экономической реальности, а также роль культурной дипломатии и «мягкой силы» в условиях глобальной конкуренции ценностей.

Итогом освоения темы становится целостное понимание этой эволюции, которое служит основой для критического анализа современных стратегий государств, международных организаций и корпораций в сфере культуры.

Содержание Темы 2 «Культурная политика в России: особенности и перспективы развития»

Цель темы — сформировать целостное представление об уникальной модели российской культурной политики, критически проанализировав её устойчивые институциональные особенности, ключевые проблемы и стратегические направления эволюции в ответ на внутренние и глобальные вызовы.

Преподаватель рассматривает российскую культурную политику как важнейший инструмент консолидации общества и сохранения национальной идентичности. Исследование начинается с изучения её центральной особенности — иерархической системы управления, где стратегия формируется на федеральном уровне и реализуется через региональные и муниципальные структуры, что создаёт баланс между единством курса и учётом локальной специфики. Далее подробно рассматриваются содержательные приоритеты: защита историко-культурного наследия, патриотическое воспитание, цифровизация сферы культуры и поддержка этнокультурного многообразия. Однако в фокусе внимания находятся и системные вызовы, такие как глубокое территориальное неравенство в доступе к культурным благам, ресурсная недостаточность региональных учреждений, острая конкуренция с глобальным цифровым контентом и необходимость адаптации традиционных форм культуры к запросам молодого поколения. Завершает анализ обзор перспективных векторов развития, среди которых —

углубление цифровой трансформации, поиск оптимального баланса между централизацией и децентрализацией управления, интеграция культуры в экономику через развитие креативных индустрий, укрепление межсекторного партнёрства, выстраивание новых форматов международного культурного сотрудничества, а также модернизация образовательной и кадровой политики в сфере культуры.

Итогом освоения темы становится способность критически оценивать текущее состояние и будущие траектории культурной политики России, понимая её не как статичный набор мер, а как динамичную систему, находящуюся в поиске новой эффективности между традиционной ролью государства, давлением актуальных проблем и необходимостью инновационного развития.

Содержание Темы 3. «Оценка экономической эффективности культурной политики»

Цель темы — сформировать понимание комплексной методологии оценки экономической эффективности культурной политики, переходя от абстрактного критерия «затраты-результаты» к практическому владению инструментарием для измерения прямого и мультипликативного воздействия культурных инвестиций на социально-экономическое развитие территорий.

Лекция посвящено рассмотрению экономической эффективности как ключевого, но сложно измеряемого критерия, требующего сочетания количественных и качественных методов. Исследование начинается с анализа теоретических основ, где эффективность определяется через соотношение достигнутых социально-экономических результатов к объёму затраченных ресурсов. Далее раскрываются три взаимодополняющих подхода к оценке: ресурсно-затратный, фокусирующийся на анализе бюджетных и частных вложений; результативный, нацеленный на измерение прямых и косвенных эффектов; и системный, учитывающий долгосрочные мультипликативные последствия для экономики и общества. Практическая часть посвящена конкретным методам измерения, среди которых стоимостной анализ, моделирование экономических мультипликаторов, оценка косвенного влияния на смежные отрасли, социологические замеры, сравнительный анализ показателей «до» и «после», а также индексные методы. Завершает тему анализ основных барьеров на пути объективной оценки — таких как трудность квантификации социальных эффектов, временной лаг результатов и проблема атрибуции — и рассматриваются стратегические пути повышения эффективности, превращающие культурную политику из статьи расходов в инвестиционный приоритет, обеспечивающий конкурентоспособность в экономике знаний.

Итогом освоения темы становится способность критически выбирать и применять адекватные подходы и методы для обоснования экономической ценности культурных проектов и программ, что является ключевым аргументом

в диалоге с государственными органами, инвесторами и обществом, а также основой для повышения качества управленческих решений в этой сфере.

Содержание практических занятий

№ темы	Наименование темы, по которой предусмотрено практическое занятие	Форма и содержание практического занятия
1	Тема 1. Культурная политика в мировой истории и экономике	<p>Аналитический семинар</p> <p>Цель занятия: выявить и проанализировать универсальные принципы, контекстуальные особенности мировой практики культурной политики в мировой истории.</p> <p>Вопросы для обсуждения (связка «мировой опыт → локальное применение»):</p> <p>Вопросы для обсуждения:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Сравните французскую и англо-саксонскую модели культурной политики. Какая из них, по вашему мнению, в большей степени проявляется в текущей российской практике и почему? 2. Кейс «Эффект Бильбао»: миф или реальность? Проанализируйте долгосрочные последствия проекта «Музей Гуггенхайма» для города. Можно ли воспроизвести эту модель в российском региональном центре? Каковы обязательные условия и вероятные риски? 3. Культура как «мягкая сила»: как национальные культурные проекты (кинематограф, язык, наследие) формируют геополитическое влияние? Приведите успешные и неудачные примеры. 4. Экономика впечатлений и сохранение аутентичности: где баланс между коммерциализацией культурного продукта и сохранением его подлинной ценности? <p>Используйте для анализа пример исторических городов или этнических фестивалей.</p>
2	Тема 2. Культурная политика в России: особенности и перспективы развития	<p>Аналитический семинар</p> <p>Цель занятия: выявить системные особенности, ключевые противоречия и потенциал современной культурной политики в России; сформулировать предложения по её развитию в контексте внутренних задач (сохранение идентичности, региональное развитие, работа с сообществами).</p>

Вопросы для обсуждения:

1. **Наследие и новый курс: каков вектор?** Проанализируйте, как в текущей государственной культурной политике сочетаются принципы, унаследованные от советской системы (централизация, просветительская миссия, идеологическая составляющая), и новые подходы, связанные с экономикой знаний, креативными индустриями и цифровизацией. В чём проявляется основное напряжение между этими парадигмами?

2. **«Точки сборки»: мегапроекты и локальные инициативы.** На примере конкретных кейсов (таких как создание культурно-образовательных комплексов в регионах по типу «Русских культурных центров», или поддержка народных художественных промыслов обсудите, какой подход – концентрация ресурсов на крупных знаковых объектах или распределённая поддержка малых локальных проектов – является более эффективным для достижения национальных целей в культуре. Каковы риски каждого из подходов?

3. **Культура как основа национальной идентичности: границы инструментализации.** Как сегодня в публичной культурной политике решается задача укрепления гражданской идентичности? Проанализируйте эту роль на примере поддержки определённых тем в кинематографе, музейных экспозициях, фестивалях. Где проходит грань между поддержкой традиционных ценностей и ограничением творческой свободы или превращением в товар культурного наследия?

4. **Центр и регионы: между унификацией и разнообразием.** Является ли современная культурная политика фактором выравнивания условий или, наоборот, усугубляет разрыв между столичными агломерациями и остальной страной? Обсудите на примерах механизмов финансирования (гранты, нацпроекты), кадровой политики, критериев успешности. Как могут выглядеть модели региональной культурной политики, основанные на уникальности территории, а не на воспроизведении столичных образцов?

Разработка дорожной карты для культурного развития малого исторического города (пилотный проект).

Цель практической части: на основе анализа реальных проблем и ресурсов конкретного типа территории предложить комплекс мер в сфере культурной политики, синхронизированных с социальными и экономическими задачами.

Ожидаемые результаты и метрики: как измерить успех? (Не только количество туристов, но и, например, рост числа местных инициатив, снижение оттока молодёжи).

		<p>Презентация и критическая сессия: Краткая презентация дорожных карт. Коллективное обсуждение: какие предложенные меры наиболее реалистичны и эффективны в рамках действующих государственных программ (нацпроект «Культура»)? Какие требуют изменения в регулировании или в подходах к финансированию?</p>
3	<p>Тема 3. Оценка экономической эффективности культурной политики</p>	<p>Воркшоп по оценке проектов с разбором реальных ситуаций и проектированием системы оценки</p> <p>Цель занятия: научить слушателей применять конкретные методы и инструменты для обоснования эффективности культурных инициатив.</p> <p>Анализ конкретных ситуаций и обмен опытом по вопросам:</p> <p>Блок 1: Разбор кейса. Ситуация: рассматривается успешный культурный проект (например, областной театральный фестиваль, открытие частного музея, серия городских лекториев). Группам предлагается реконструировать: какие были заложены исходные ресурсы, какие непосредственные результаты получены и какие долгосрочные социально-экономические эффекты достигнуты? Вопрос для обсуждения: какие конкретные количественные и качественные индикаторы можно было бы предложить для каждого этапа этой цепочки, чтобы доказать успех инвесторам/властям?</p> <p>Блок 2: Практикум по метрикам. Содержание: работа в группах, каждая группа получает один тип гипотетического проекта (реставрация памятника, молодежный креативный хакатон). Задача — разработать для проекта панель ключевых показателей эффективности (KPI), включающую: — Экономические показатели (бюджетная эффективность, мультипликативный эффект). — Социальные показатели (охват аудитории, инклюзивность, удовлетворенность). — Имиджевые показатели (медиаактивность, цитируемость).</p> <p>Блок 3: Дискуссия «Аргументы для принятия решений». Финальное обсуждение: как на языке экономических и социальных выгод «продать» идею культурного проекта: — Главе муниципалитета, ориентированному на бюджетную эффективность? — Местному бизнесу, ищущему узнаваемость и лояльность?</p>

Содержание самостоятельной работы слушателей

Основная цель самостоятельной работы слушателей – закрепление знаний, полученных в ходе лекционных и практических занятий.

Индивидуальная консультационная работа преподавателей со слушателями осуществляется весь период обучения.

№ п/п	Наименование (содержание) темы	Формы и методы проведения
11	Тема 1. Культурная политика в мировой истории и экономике	Изучение основной и дополнительной литературы по программе; выполнение заданий
22	Тема 2. Культурная политика в России: особенности и перспективы развития	Изучение основной и дополнительной литературы по программе; выполнение заданий
33	Тема 3. Оценка экономической эффективности культурной политики	Изучение основной и дополнительной литературы по программе; выполнение заданий

Список литературы по модулю

Законодательные нормативные и правовые акты:

1. Конституция Российской Федерации с изменениями, одобренными в ходе общероссийского голосования 01.07.2020г. «Основы культурной политики Российской Федерации, утвержденные Указом Президента РФ» от 24.12.2014г. №808.
2. Указ Президента РФ от 21.07.2020г. №474 «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года».
3. Закон от 06.10.1999 N 184-ФЗ «Об общих принципах организации законодательных (представительных) и исполнительных органов государственной власти субъектов Российской Федерации».
4. Закон от 06.10.2003 г. №131-ФЗ «Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации».
5. Федеральный закон "О развитии креативных (творческих) индустрий в Российской Федерации" от 08.08.2024 N 330-ФЗ.
6. Распоряжение Правительства Российской Федерации от 29 февраля 2016 г. № 326-р «О стратегии государственной культурной политики до 2030 года».
7. Концепция развития творческих (креативных) индустрий и механизмов осуществления их государственной поддержки в крупных и крупнейших городских агломерациях до 2030 года, утвержденная распоряжением Правительства РФ от 20.09.2021г. №2613-р.

Основная литература

1. Гнедовский, М. Б. Внутренние и внешние ресурсы культуры / М. Б. Гнедовский. — Москва : Московская высшая школа социальных и экономических наук, 2025. — [кол-во страниц отсутствует]. — ISBN 978-5-6053489-6-2. —

URL: <https://msses.ru/Гнедовский%20М.Б.%20Культурные%20стратегии.pdf> (дата обращения: 23.01.2026). — Текст : электронный.

2. Горбашко Е.А. Управление проектами : учебник для вузов / Е. А. Горбашко ; под редакцией Е. А. Горбашко. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 358 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-19021-2. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/book/upravlenie-proektami-568979> (дата обращения: 22.01.2026). — Текст: электронный.

Дополнительная литература

1. Астафьева О.Н. Культурная политика: теоретическое понятие и управленческая деятельность. — М.: РАГС, 2012. — 154 с.

2. Астафьева О.Н. Теория и практика культурной политики: смыслы – образы – действия. // Государственная служба. -2014. - № 1 (87). – С. 71- 76 79.

3. Глазычев, В. Л. Город без границ / В. Л. Глазычев. — Москва : Территория будущего, 2011. — 398 с. — URL: https://www.glazychev.ru/books/gorod_bez_gran/gorod_bez_gran.pdf (дата обращения: 23.01.2026). — Текст : электронный.

4. Муzychuk, В. Ю. Государственная поддержка культуры: ресурсы, механизмы, институты / В. Ю. Муzychuk. — Москва : Институт экономики РАН, 2013. — 280 с. — URL: https://inecon.org/docs/Muzychuk_book_2013.pdf (дата обращения: 23.01.2026). — Текст : электронный.

5. Российское государство и социально-экономические вызовы современности: сб. статей / [коллектив авторов]. — М.: Издательство «Проспект», 2015. — 608 с.

Интернет-ресурсы, информационно-справочные и поисковые системы

1. Сайт Агентства стратегических инициатив. Горизонт 2050. Россия объединяет креативные рынки 32 стран // URL: <https://asi.ru/news/205694/>;

2. Стратегия – XXI: версия для обсуждения // Сайт Совета по внешней и оборонной политике. // URL: <http://svop.ru/category/проекты/strategy-xxi/> ;

3. Информация о средней заработной плате работников учреждений культуры в организациях государственной и муниципальной форм собственности в разрезе субъектов Российской Федерации по данным Росстата // Сайт Министерства культуры РФ. // URL: <https://www.mkrf.ru/documents/srednyaya-zarabotnaya-plata-rabotnikov-uchrezhdeniy-kultury-gosudarstvennoy-i-munitsipalnoy-form-sob2505201801/> ;

4. Прогноз социально-экономического развития Российской Федерации // Сайт Министерства экономического развития Российской Федерации. — URL: <http://economy.gov.ru/minec/activity/sections/macro/201801101> ;

5. Заседание комиссии Государственного Совета по направлению «Туризм» // URL: <http://www.kremlin.ru/events/state-council/75596> .

6. Сайт Федерального государственного бюджетного учреждения культуры «Центр культурных стратегий и проектного управления» (РОСКУЛЬТПРОЕКТ) //URL: <https://www.roskultproekt.ru/>, дата посещения 12.01.2026г.

7. Сайт Агентства креативных индустрий при Правительстве Москвы // URL: <https://createdin.moscow/>, дата посещения 14.01.2026г.

8. Сайт Президентского Фонда культурных инициатив // URL: <https://фондкультурныхинициатив.рф/> дата посещения 25.12.2025г.

9. Сайт Фонда Президентских грантов // URL: <https://президентскиегранты.рф/>,

10. дата посещения 12.01.2026г.

11. Сайт научного рецензируемого журнала «Обсерватория культуры» // URL: <https://observatoria.rsl.ru/jour/>, дата посещения 10.12.2025г.

12. Сайт общенационального конкурса среди городов России «Культурная столица года» // URL: <https://kulturnayastolitsa.ru/>, дата посещения 25.12.2025г.

13. Сайт Российского Союза туристической индустрии // URL: <https://rst.ru/>, дата посещения 10.12.2025г.

Рабочая программа Модуля 2

«Инструменты и технологии культурной политики»

Цель освоения модуля — получение знаний в области маркетинговых технологий, программно-целевых подходов и финансовых инструментов реализации культурной политики; совершенствование умений стратегического планирования в сфере культуры, а также навыков проектной деятельности, владения цифровыми и инфраструктурными технологиями в области культуры и креативных индустрий.

Компетенции, совершенствуемые и приобретаемые слушателями в процессе освоения модуля

— способность к проведению работ по направлению проектной деятельности (А/03.6);

— способность к управлению стоимостью проектов (С/03.7);

— способность к управлению организацией исполнения проекта (В/03.7);

— способность к организации и обеспечению деятельности, направленной на укрепление общероссийской гражданской идентичности, сохранение и поддержку этнокультурного и религиозного многообразия народов Российской Федерации (А/01.7);

— способность к разработке, тестированию и внедрению инновационных услуг, созданию нематериальных активов (брендов) и управление ими (В/01.7)

Планируемые результаты обучения по программе

По итогам освоения программы слушатели должны:

а) знать:

- основы законодательства Российской Федерации в сфере культуры и креативных индустрий;
- нормативные правовые акты в области государственной национальной политики Российской Федерации;
- этику межнационального взаимодействия;
- инструменты бренд-менеджмента;
- методы изучения внутреннего и внешнего рынка, его потенциала и тенденций развития;
- методы оценки инновационности товара с учетом рациональной и эмоциональной потребительской ценности, уровня новизны, полезности и успешности товара (бренда);
- показатели общей эффективности проекта в сфере культурной политики

б) уметь:

- контролировать соблюдение требований контракта (договора);
- создавать нематериальные активы (бренды) и внедрять их на рынок;
- взаимодействовать с заказчиками, инвесторами, регулируемыми органами и ключевыми подрядчиками проекта или программы;

в) владеть:

- навыком разработки механизмов и мониторинга реализации федеральных, региональных, муниципальных программ;
- навыком разработки и реализации комплекса мероприятий по привлечению новых потребителей товаров (услуг).

Учебно-тематический план модуля

№ № п/п	Наименование модуля	Всего часов трудоемкости	В том числе				Самостоятель ная работа	Форма контроля
			Аудиторные занятия			Самостоятель ная работа		
			Всего	из них				
		Лекции		Практиче ские занятия				
1	Модуль 2. Инструменты и технологии культурной политики	36	24	8	16	12	Тести- рование	
2	Тема 4. Планирование как инструмент стратегического развития сферы культуры, основы проектной деятельности в сфере культурной политики	6	4	2	2	2		

3	Тема 5. Программно-целевые подходы и финансовые инструменты в реализации культурной политики	6	4	2	2	2	
4	Тема 6. Маркетинговые технологии в сфере культуры	8	6	2	4	2	
5	Тема 7. Цифровые и инфраструктурные технологии в сфере культуры и креативных индустрий	6	4		4	2	
6	Тема 8. Социокультурные технологии как элемент креативной экономики	10	6	2	4	4	

Содержание Темы 4 «Планирование как инструмент стратегического развития сферы культуры, основы проектной деятельности в сфере культурной политики»

Цель темы — сформировать понимание стратегического культурного планирования как фундаментального управленческого цикла, научить анализировать его ключевые этапы и принципы, а также вооружить базовыми подходами для проектирования конкретных действий, направленных на достижение долгосрочных целей развития культурной среды.

Содержание темы раскрывает стратегическое культурное планирование как систематический процесс, служащий основным инструментом для определения долгосрочных перспектив сферы культуры, выбора приоритетов и мобилизации ресурсов, что в итоге работает на сохранение идентичности и устойчивое развитие территорий. Исследование начинается с анализа концептуальных основ, где рассматриваются ключевые подходы: системный, ресурсный и проектно-целевой, а также базовые принципы, на которых строится вся работа. Далее подробно разбирается полный цикл стратегического планирования, который начинается с комплексного анализа внешней и внутренней среды, оценки культурного потенциала территории и диагностики запросов целевых аудиторий. Следующий критически важный этап — проведение SWOT-анализа, позволяющего структурировать сильные и слабые стороны, возможности и угрозы, что становится основой для формулирования миссии и конкретных стратегических целей. Процесс затем переходит к вопросам практической реализации: обеспечению необходимыми ресурсами, непосредственному выполнению намеченных планов и, наконец, к системе постоянного мониторинга для оценки эффективности и корректировки курса.

Итогом освоения темы становится способность видеть планирование не как формальное требование, а как целостную логику управления, связывающую

анализ, целеполагание и действие, что создает основу для грамотного проектирования конкретных инициатив в сфере культурной политики.

Содержание Темы 5 «Программно-целевые подходы и финансовые инструменты в реализации культурной политики»

Цель темы — сформировать комплексное понимание основных механизмов воплощения культурной политики в жизнь, а именно: как программно-целевые методы и разнообразные финансовые инструменты, от бюджетных до внебюджетных, трансформируют стратегические цели в конкретные действия и обеспечивают ресурсами развитие сферы культуры и туризма.

Преподаватель анализирует ключевые инструменты, которые переводят концепцию культурной политики в практическую плоскость. Исследование начинается с рассмотрения программно-целевых подходов, где основное внимание уделяется государственным программам, национальным проектам и грантовым конкурсам как системам, призванным концентрировать усилия и ресурсы на достижении конкретных, измеримых результатов. Далее фокус смещается на финансовую составляющую как систему экономических отношений по распределению и использованию средств, подчеркивая критическую важность диверсификации источников и повышения эффективности расходов. Подробно анализируется бюджетное финансирование: его структура и объемы на федеральном, региональном и муниципальном уровнях, программно-целевой метод как основной инструмент его распределения, а также сопутствующие проблемы и механизмы оптимизации. Отдельный блок посвящен внебюджетным источникам, которые рассматриваются как стратегический резерв для развития. Здесь изучаются модели государственно-частного партнерства и концессии, особенно применительно к объектам культурного наследия и туристской инфраструктуре, а также механизмы самокупаемости учреждений, гранты, спонсорство и благотворительность.

Итогом освоения темы становится способность анализировать и проектировать комплексные схемы ресурсного обеспечения культурных и туристских проектов, понимая синергию между государственным планированием, бюджетными ассигнованиями и привлечением частного капитала для достижения устойчивого развития отрасли.

Содержание Темы 6 «Маркетинговые технологии в сфере культуры»

Цель темы — раскрыть роль культурного фактора как ключевого стратегического ресурса в территориальном маркетинге, сформировать понимание конкретных механизмов интеграции культуры в управление восприятием территории и оценить комплексный эффект таких решений для её экономического, социального и имиджевого развития.

Территориальный маркетинг рассматривается как система целенаправленного управления образом города, региона или страны для

привлечения туристов, инвесторов, новых жителей и квалифицированных кадров. В условиях глобальной конкуренции между территориями культура рассматривается как важнейший инструмент дифференциации. Теоретический блок посвящён основам интеграции культурного наследия, традиций и современного творчества в маркетинговую стратегию. Практическая часть сосредоточена на механизмах такого включения: от разработки бренда территории, основанного на уникальных культурных кодах (визуальная идентичность, слоганы, нарративы), до создания конкретных продуктов — таких как тематические культурно-познавательные маршруты (литературные, гастрономические, ремесленные) и насыщенного событийного календаря (фестивали, исторические реконструкции, ярмарки). Завершает тему анализ комплексных эффектов, порождаемых грамотным использованием культурного фактора: от прямых экономических выгод (рост туристического потока, дополнительные налоговые поступления, новые рабочие места в креативных индустриях) до социальных (укрепление локальной идентичности, повышение качества жизни, удержание молодежи) и имиджевых (формирование устойчивого позитивного образа и повышение конкурентоспособности в глобальных рейтингах).

Итогом освоения темы становится способность проектировать и критически оценивать стратегии территориального развития, в которых культура выступает не как затратная статья, а как системообразующий актив, формирующий уникальное предложение территории и обеспечивающий её долгосрочную устойчивость.

Содержание Темы 7 «Цифровые и инфраструктурные технологии в сфере культуры и креативных индустрий»

Цель темы — проанализировать инфраструктуру сферы культуры и креативных индустрий как комплексную систему, обеспечивающую создание и распространение культурных ценностей, сформировать понимание её ключевых материально-технических и цифровых компонентов, оценить проблемы её развития в России и исследовать стратегический баланс между сохранением традиционных институтов и внедрением инноваций для формирования конкурентоспособных региональных экосистем.

В центре внимания находится двойственная природа современной инфраструктуры: материально-техническая база (учреждения культуры, креативные кластеры) и её цифровой аналог (онлайн-платформы, базы данных, инструменты для создания контента). На основе сравнения с международным опытом оценивается экономический вклад креативных индустрий в ВВП и анализируются специфические проблемы развития инфраструктуры в России, такие как цифровое неравенство регионов, износ материальной базы и фрагментарность регуляторной среды. Особый акцент делается на стратегической дилемме модернизации: как сохранить и интегрировать традиционные институты и культурное наследие, одновременно стимулируя технологические и предпринимательские инновации. В завершение исследуется перспективная

модель формирования самодостаточных региональных экосистем, способных не только потреблять, но и генерировать, а также транслировать вовне продукты креативной экономики.

Итогом освоения темы становится способность критически оценивать состояние и перспективы инфраструктурного развития в культурном секторе, а также разрабатывать комплексные предложения, направленные на укрепление его технологического суверенитета, экономической устойчивости и интеграции в глобальный контекст на основе уникального культурного капитала.

Содержание Темы 8 «Социокультурные технологии как элемент креативной экономики»

Цель темы — исследовать социокультурные технологии как ключевой инструмент перевода культурного и человеческого потенциала в экономические ресурсы и инновационные продукты, сформировать понимание их теоретических основ, структурно-типологических особенностей, а также проанализировать условия, барьеры и меры по их эффективной интеграции в национальные и региональные стратегии развития креативной экономики.

Социокультурные технологии (СКТ) рассматриваются в контексте перехода к постиндустриальной экономике, где ценность нематериальных активов и креативных индустрий становится определяющей. СКТ изучаются как специальный механизм, обеспечивающий синергию между социальными задачами и рыночной логикой, преобразующий культурный капитал в конкретные продукты и услуги, способствующий развитию человеческого потенциала и устойчивому развитию территорий. В рамках темы анализируются теоретико-методологические основания, структура и типология СКТ, а также практические механизмы их встраивания в экономику, включая особенности правового регулирования — защиту интеллектуальной собственности, налоговые стимулы и иные меры поддержки. Отдельное внимание уделяется оценке комплексных эффектов от внедрения СКТ — как количественных (рост добавленной стоимости, создание рабочих мест), так и качественных (укрепление социального капитала, развитие креативной среды), а также системным проблемам, препятствующим их широкому применению. В завершение исследуются стратегические меры повышения эффективности СКТ, такие как создание межведомственных координационных органов, включение СКТ в региональные стратегии, поддержка экспериментальных проектов, внедрение цифровых инструментов и расширение международного сотрудничества.

Итогом освоения темы становится способность проектировать и критически оценивать модели применения социокультурных технологий для достижения конкретных социально-экономических целей, видеть в них не отдельные проекты, а системообразующий элемент современной экономики, основанной на знаниях и творчестве.

Содержание практических занятий

№	Наименование темы, по которой предусмотрено практическое занятие	Форма и содержание практического занятия
1	<p>Тема 4. Планирование как инструмент стратегического развития сферы культуры, основы проектной деятельности в сфере культурной политики</p>	<p>Воркшоп с элементами проектного моделирования</p> <p>Цель занятия: отработать навыки разработки и структурирования культурных проектов в рамках стратегических документов (стратегий, программ, нацпроектов).</p> <p>Задания:</p> <p>1. «Анализ стратегических документов»: Слушатели изучают реальные документы (стратегия государственной культурной политики до 2030 года, нацпроект «Культура») и выделяют: — ключевые целевые показатели; — механизмы реализации; — зоны ответственности ведомств.</p> <p>Результат: таблица с тезисами и ссылками на нормативные акты.</p> <p>2. «Проектирование культурного мероприятия» (групповая работа): Команды получают тематический кластер (например, «Сохранение нематериального наследия», «Цифровая доступность культуры»).</p> <p>Задача: разработать концепцию проекта с разделами: — цель и задачи; — целевая аудитория; — этапы реализации; — ресурсы (бюджет, партнёры, кадры); — индикаторы успеха.</p> <p>Презентация проекта. Финальное голосование за самый жизнеспособный проект.</p> <p>Критерии оценки: — соответствие стратегическим приоритетам; — проработанность бюджета и сроков; — измеримость результатов.</p>
2	<p>Тема 5. Программно-целевые подходы и финансовые инструменты в реализации культурной политики</p>	<p>Практикум по составлению бюджетной заявки</p> <p>1. Разбор образца: преподаватель демонстрирует на экране слайд с разбором успешной заявки на грант, выделяя блоки: смета, источники софинансирования, обоснование.</p> <p>2. Слушателям предоставляется кейс (например, «Организация фестиваля уличного искусства») и файл</p>

		<p>шаблоном бюджета:</p> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="width: 5%;">№</th> <th style="width: 20%;">Статья расходов</th> <th style="width: 10%;">Сумма</th> <th style="width: 20%;">Источник №1 (бюджет)</th> <th style="width: 15%;">Источник №2 (вне-бюджет)</th> <th style="width: 30%;">Обоснование</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td> </td> <td> </td> <td> </td> <td> </td> <td> </td> <td> </td> </tr> <tr> <td> </td> <td> </td> <td> </td> <td> </td> <td> </td> <td> </td> </tr> </tbody> </table> <p>Задача: Заполнить таблицу, диверсифицировав источники</p> <p>Презентация, обсуждение.</p>	№	Статья расходов	Сумма	Источник №1 (бюджет)	Источник №2 (вне-бюджет)	Обоснование												
№	Статья расходов	Сумма	Источник №1 (бюджет)	Источник №2 (вне-бюджет)	Обоснование															
3	<p>Тема 6. Маркетинговые технологии в сфере культуры</p>	<p>Практикум по разработке бренда территории</p> <p>Цель занятия: создать комплексный маркетинговый продукт для продвижения культурного потенциала региона.</p> <p>Этапы:</p> <p>1. «Аудит культурного капитала»: Слушатели под руководством преподавателя анализируют кейс региона (предоставляется преподавателем) и составляют список: — уникальных объектов наследия; — событийных мероприятий; — локальных брендов (гастрономия, ремёсла).</p> <p>Результат: карта культурных активов.</p> <p>2. «Брендинг территории»: Слушатели с преподавателем разрабатывают: — слоган и визуальный стиль (описание); — концепцию туристического маршрута (3–5 точек); — стратегию продвижения (соцсети, коллаборации, медиа).</p> <p>3. Итоговое обсуждение результата.</p>																		
4	<p>Тема 7. Цифровые и инфраструктурные технологии в сфере культуры и креативных индустрий</p>	<p>Кейс-лаборатория</p> <p>Цель занятия: спроектировать цифровую инфраструктуру для развития креативных индустрий в регионе.</p> <p>Задания:</p> <p>1. «Анализ цифровых трендов» (индивидуально): Слушатели изучают кейсы (например, «Виртуальные музеи») и отвечают: — Какие технологии наиболее востребованы?</p>																		

		<p>— Каковы барьеры внедрения в России? — Результат: ментальная карт.</p> <p>2. «Проектирование цифровой платформы» Слушатели с преподавателем создают концепцию платформы для:</p> <ul style="list-style-type: none"> — продвижения локальных креативных продуктов; — взаимодействия художников и заказчиков; — онлайн-образования в сфере культуры. <p>Обязательные элементы:</p> <ul style="list-style-type: none"> — функционал; — модель монетизации; — партнёрская сеть. <p>Обсуждение:</p> <ul style="list-style-type: none"> — Как сохранить баланс между цифровизацией и традиционными формами культуры? — Какие риски несёт автоматизация креативных процессов? <p>Итоговый документ: «5 трендов цифровой культуры до 2030 года».</p>
5	<p>Тема 8. Социокультурные технологии как элемент креативной экономики</p>	<p>Стратегическая сессия с элементами дизайн-мышления.</p> <p>Цель занятия: разработать модель интеграции социокультурных технологий в региональное развитие.</p> <p>Этапы:</p> <p>1. «Кейс-разбор» Слушатели анализируют пример (например, «Креативный квартал в Казани»):</p> <ul style="list-style-type: none"> — Какие социокультурные технологии были применены? — Каков экономический эффект? <p>2. «Дизайн-сессия «Креативный регион»: Слушатели проектируют программу развития социокультурных технологий для гипотетического региона, включая:</p> <ul style="list-style-type: none"> — меры поддержки (гранты, налоговые льготы); — инфраструктуру (коворкинги, лаборатории); — образовательные инициативы. <p>— Формат: дорожная карта на 3 года с этапами и KPI.</p> <p>Итоговое обсуждение результата.</p>

Содержание самостоятельной работы слушателей

Основная цель самостоятельной работы слушателей – закрепление знаний, полученных в ходе лекционных и практических занятий.

Индивидуальная консультационная работа преподавателей со слушателями осуществляется весь период обучения.

№ п/п	Наименование (содержание) темы	Формы и методы проведения
11	Тема 4. Планирование как инструмент стратегического развития сферы культуры, основы проектной деятельности в сфере культурной политики	Изучение основной и дополнительной литературы по программе; выполнение заданий
22	Тема 5. Программно-целевые подходы и финансовые инструменты в реализации культурной политики	Изучение основной и дополнительной литературы по программе; выполнение заданий
33	Тема 6. Маркетинговые технологии в сфере культуры	Изучение основной и дополнительной литературы по программе; выполнение заданий
44	Тема 7. Цифровые и инфраструктурные технологии в сфере культуры и креативных индустрий	Изучение основной и дополнительной литературы по программе; выполнение заданий
55	Тема 8. Социокультурные технологии как элемент креативной экономики	Изучение основной и дополнительной литературы по программе; выполнение заданий

Список литературы по модулю

Законодательные нормативные и правовые акты:

1. Конституция Российской Федерации с изменениями, одобренными в ходе общероссийского голосования 01.07.2020г. «Основы культурной политики Российской Федерации, утвержденные Указом Президента РФ» от 24.12.2014г. №808.
2. Указ Президента РФ от 21.07.2020г. №474 «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года».
3. Закон от 06.10.1999 N 184-ФЗ «Об общих принципах организации законодательных (представительных) и исполнительных органов государственной власти субъектов Российской Федерации».
4. Закон от 06.10.2003 г. №131-ФЗ «Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации».
5. Федеральный закон "О развитии креативных (творческих) индустрий в Российской Федерации" от 08.08.2024 N 330-ФЗ.
6. Распоряжение Правительства Российской Федерации от 29 февраля 2016 г. № 326-р «О стратегии государственной культурной политики до 2030 года».
7. Концепция развития творческих (креативных) индустрий и механизмов осуществления их государственной поддержки в крупных и крупнейших городских агломерациях до 2030 года, утвержденная распоряжением Правительства РФ от 20.09.2021г. №2613-р.

Основная литература

1. Гнедовский, М. Б. Внутренние и внешние ресурсы культуры / М. Б. Гнедовский. — Москва : Московская высшая школа социальных и экономических наук, 2025. — [кол-во страниц отсутствует]. — ISBN 978-5-6053489-6-2. —

URL: <https://msses.ru/Гнедовский%20М.Б.%20Культурные%20стратегии.pdf> (дата обращения: 23.01.2026). — Текст : электронный.

Горбашко Е.А. Управление проектами : учебник для вузов / Е. А. Горбашко ; под редакцией Е. А. Горбашко. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 358 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-19021-2. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/book/upravlenie-proektami-568979> (дата обращения: 22.01.2026). — Текст: электронный.

Дополнительная литература

1. Колбер, Ф. Маркетинг культуры и искусства / Ф. Колбер при участии Ж. Нантеля и [др.] ; перевод с английского [Л. Г. Мочаловой] ; научный редактор М. Наймарк. — 2-е изд. — Санкт-Петербург : Арт-Пресс, 2004. — 365, [1] с. — ISBN 5-93321-072-9.

2. Муzychук, В. Ю. Государственная поддержка культуры: ресурсы, механизмы, институты / В. Ю. Муzychук. — Москва : Институт экономики РАН, 2013. — 280 с. — URL: https://inecon.org/docs/Muzychuk_book_2013.pdf (дата обращения: 23.01.2026). — Текст : электронный.

3. Хокинс, Дж. Креативная экономика : Как превратить идеи в деньги / Дж. Хокинс ; пер. с англ. И. Щербаковой ; ред. А. Доброхотова. — Москва : Классика-XXI, 2011. — 256 с. — ISBN 978-5-89817-334-0.

Интернет-ресурсы, информационно-справочные и поисковые системы

1. Сайт Агентства стратегических инициатив. Горизонт 2050. Россия объединяет креативные рынки 32 стран // URL: <https://asi.ru/news/205694/>.

2. Стратегия – XXI: версия для обсуждения // Сайт Совета по внешней и оборонной политике. // URL: <http://svop.ru/category/проекты/strategy-xxi/> .

3. Информация о средней заработной плате работников учреждений культуры в организациях государственной и муниципальной форм собственности в разрезе субъектов Российской Федерации по данным Росстата // Сайт Министерства культуры РФ. // URL: <https://www.mkrf.ru/documents/srednyaya-zarabotnaya-plata-rabotnikov-uchrezhdeniy-kultury-gosudarstvennoy-i-munitsipalnoy-form-sob2505201801/> .

4. Прогноз социально-экономического развития Российской Федерации // Сайт Министерства экономического развития Российской Федерации. — URL: <http://economy.gov.ru/minec/activity/sections/macro/201801101> ;

5. Заседание комиссии Государственного Совета по направлению «Туризм» // URL: <http://www.kremlin.ru/events/state-council/75596> .

6. Сайт Федерального государственного бюджетного учреждения культуры «Центр культурных стратегий и проектного управления» (РОСКУЛЬТПРОЕКТ) //URL: <https://www.roskultproekt.ru/>

7. Сайт Агентства креативных индустрий при Правительстве Москвы // URL: <https://createdin.moscow/>.

8. Сайт Президентского Фонда культурных инициатив // URL: <https://фондкультурныхинициатив.рф/>.

9. Сайт Фонда Президентских грантов // URL: <https://президентскиегранты.рф/>.

10. Сайт научного рецензируемого журнала «Обсерватория культуры» // URL: <https://observatoria.rsl.ru/jour/>.

11. Сайт общенационального конкурса среди городов России «Культурная столица года» // URL: <https://kulturnayastolitsa.ru/>.

12. Сайт Российского Союза туриндустрии // URL: <https://rst.ru/>.

Рабочая программа Модуля 3

«Практическая часть: выездные мероприятия – посещение площадок развития креативной индустрии, культурных проектов и сообществ»

Цель освоения модуля: закрепить на практике знания эффективного задействования культурных ресурсов, в т.ч. понятие и сущность муниципально-частного партнерства и сформировать профессиональное видение через прямое знакомство с успешными кейсами, инфраструктурой и непосредственное общение с ключевыми игроками в сфере культуры и креативных индустрий.

Компетенции, совершенствуемые и приобретаемые слушателями в процессе освоения модуля:

— способность к организации и обеспечению деятельности, направленной на укрепление общероссийской гражданской идентичности, сохранение и поддержку этнокультурного и религиозного многообразия народов Российской Федерации (А/01.7);

— способность к разработке, тестированию и внедрению инновационных услуг, созданию нематериальных активов (брендов) и управление ими (В/01.7)

Планируемые результаты обучения по программе

По итогам освоения программы слушатели должны:

а) знать:

- нормативные правовые акты в области государственной национальной политики Российской Федерации;
- этику межнационального взаимодействия;
- инструменты бренд-менеджмента;
- методы изучения внутреннего и внешнего рынка, его потенциала и тенденций развития;
- методы оценки инновационности товара с учетом рациональной и эмоциональной потребительской ценности, уровня новизны, полезности и успешности товара (бренда);

б) уметь:

- создавать нематериальные активы (бренды) и внедрять их на рынок;

в) владеть:

- навыком разработки механизмов и мониторинга реализации федеральных, региональных, муниципальных программ;
- навыком разработки и реализации комплекса мероприятий по привлечению новых потребителей товаров (услуг).

Учебно-тематический план модуля

№ № п/п	Наименование модуля	Всего часов трудоемкости	В том числе				Форма контро ля
			Аудиторные занятия ²			Самостоятель ная работа ¹	
			Всего	из них			
		Лекции		Практиче ские занятия			
1	Модуль 3. Практическая часть: выездные мероприятия – посещение площадок развития креативной индустрии, культурных проектов и сообществ	16	8		8	8	Тести- рова- ние
2	Тема 9. Практический опыт эффективного задействования культурных ресурсов, в т.ч. понятие и сущность муниципально-частного партнерства (определение, цели, задачи), практика по разработке документации для заключения соглашения муниципально-частного партнерства	8	4		4	4	
3	Тема 10. Экспертные лекции представителей органов государственной власти, бизнес-структур, учреждений и негосударственных организаций	8	4		4	4	

Содержание Темы 9 «Практический опыт эффективного задействования культурных ресурсов, в т.ч. понятие и сущность муниципально-частного партнерства (определение, цели, задачи), практика по разработке документации для заключения соглашения муниципально-частного партнерства» (интервью)

Цель занятия: формировать у слушателей четкое понимание механизма муниципально-частного партнерства (МЧП) как ключевого инструмента привлечения инвестиций в культурную сферу на локальном уровне. Получить

² с применением электронного обучения и дистанционных образовательных технологий

практические навыки анализа и подготовки базовой документации для реализации проекта МЧП.

Рассматривается как на практике привлечь частные деньги в культуру через муниципально-частное партнерство (МЧП). На примере реальных кейсов (например, реставрация старого кинотеатра или создание культурного центра в заброшенном здании) разбирается, что такое МЧП и зачем оно нужно и городу, и бизнесу. Главный фокус — на практической документации: как составляется концепция проекта и соглашение о партнерстве, чтобы сохранить культурную функцию объекта и сделать проект выгодным для инвестора. В конце участники сами пробуют найти слабые места в упрощенном проекте документов. Итог — понимание, с чего начать и на что смотреть в первую очередь при работе с МЧП в сфере культуры.

Содержание Темы 10 «Экспертные лекции представителей органов государственной власти, бизнес-структур, учреждений и негосударственных организаций»

Практические вопросы реализации современной культурной политики в контексте развития креативной экономики России.

Практические вопросы финансовой обеспеченности программ и проектов в сфере культуры и креативных индустрий.

Обеспечение конкурентных преимуществ территорий посредством развития передовых социокультурных технологий и реализации стратегии территориального маркетинга.

Формирование механизмов межведомственного и межсекторного взаимодействия в процессах развития культуры и креативных индустрий территорий Российской Федерации.

Содержание практических занятий

<u>№ темы</u>	<u>Наименование темы, по которой предусмотрено практическое занятие</u>	<u>Форма и содержание практического занятия</u>
1	Тема 9. Практический опыт эффективного задействования культурных ресурсов, в т.ч. понятие и сущность муниципально-частного партнерства (определение, цели, задачи), практика по разработке документации для заключения соглашения муниципально-частного партнерства	<p>Практический workshop по разработке проекта соглашения МЧП</p> <p>Содержание практического занятия:</p> <p>Занятие полностью посвящено отработке навыков подготовки ключевого документа для реализации муниципально-частного партнерства (МЧП) в сфере культуры.</p> <p>Участникам в начале занятия напоминают базовые принципы МЧП: его суть как долгосрочного сотрудничества муниципалитета и бизнеса, основные цели (привлечение инвестиций, повышение эффективности использования объекта)</p>

		<p>и типовую структуру соглашения.</p> <p>Основная часть занятия строится вокруг конкретного кейса.</p> <p>Каждой группе слушателей выдается описание реальной или смоделированной ситуации: например, муниципалитет предлагает инвестору заключить соглашение на реставрацию и эксплуатацию исторического здания Дома культуры с условием сохранения его социальных функций.</p> <p>Задание для групп: на основе типового шаблона и представленных исходных данных разработать проект ключевых разделов соглашения о МЧП. Фокус делается на самых важных и сложных пунктах:</p> <ol style="list-style-type: none"> Предмет соглашения: детально прописать, что именно обязуется сделать частный партнер (объем реставрационных работ, перечень создаваемых новых услуг) и что предоставляет муниципалитет (право пользования объектом, существующие коммуникации). График и этапы реализации: кто несет ответственность и финансовые последствия в случае задержек согласований, роста цен на материалы или изменения законодательства. Социальные обязательства инвестора: четко зафиксировать условия доступности объекта для населения (квота на бесплатные мероприятия, льготные часы работы, обязательная программа детских кружков). <p>Итоговая часть — это презентация и защита разработанных проектов. Группы по очереди представляют свои варианты ключевых условий. Преподаватель и другие участники выступают в роли экспертной комиссии, представляющей интересы муниципалитета, задают уточняющие вопросы и указывают на слабые или спорные места в формулировках.</p> <p>Результат занятия: слушатели уходят с четким пониманием структуры соглашения МЧП и практическим опытом формулирования его основных условий, что позволяет в будущей работе увереннее участвовать в подготовке и оценке подобных проектных документов.</p>
2	<p>Тема 10. Экспертные лекции представителей органов государственной власти, бизнес-структур, учреждений и</p>	<p>Практикум-интенсив «Проектный офис: от экспертных мнений к дорожной карте»</p> <p>Занятие является логическим продолжением и</p>

	негосударственных организаций	<p>практическим закреплением материала, услышанного в ходе экспертных лекций. Его цель — не просто обсудить, а совместно создать прототип проектного решения на основе позиций и интересов разных секторов.</p> <p>После серии лекций от представителей власти, бизнеса и НКО участникам предлагается конкретный типовой вызов, например: <i>«Разработать концепцию ревитализации заброшенного промышленного здания на окраине города под многофункциональный культурный центр с условием самокупаемости».</i></p> <p>Работа строится в три этапа:</p> <p>Анализ позиций. Участники делятся на рабочие группы. Каждая группа получает задание проанализировать услышанные лекции и письменно сформулировать:</p> <ul style="list-style-type: none"> — Ключевые интересы и „боли“ каждого сектора (что важно для власти, что ищет бизнес, в чем потребность НКО/учреждения) именно в рамках данного кейса. — Их основные ограничения (бюджетные процедуры, требования по окупаемости, необходимость сохранения социальной миссии). <p>Разработка рамочного решения. На основе этого анализа группа переходит к проектированию. Задача — предложить рамочную модель проекта, которая постарается учесть сформулированные интересы. В модели необходимо кратко обозначить:</p> <ul style="list-style-type: none"> — Предлагаемую юридическую форму сотрудничества (например, МЧП с элементом грантовой поддержки НКО). — Распределение ролей и вкладов (что дает муниципалитет, что инвестирует бизнес, какую операционную деятельность берет на себя НКО или учреждение культуры). — Предварительную финансовую логику (источники доходов, статья расходов, некоммерческая компонента). <p>Публичная защита и экспертный совет.</p> <p>Каждая группа представляет свою модель. В роли «экспертного совета» выступают не только преподаватель, но и несколько наиболее активных участников от других групп. Оценка ведется по критериям:</p> <ul style="list-style-type: none"> — Учет интересов всех сторон. — Реалистичность и соответствие нормативным рамкам. — Инновационность подхода.
--	-------------------------------	--

		Итог занятия: слушатели не только систематизируют полученные от экспертов знания, но и переводят их в практическую плоскость, получая опыт синтеза разных, часто противоречивых, требований в единый рабочий план (дорожную карту). Это развивает критическое мышление и навыки межсекторного проектирования.
--	--	--

Содержание самостоятельной работы слушателей

Основная цель самостоятельной работы слушателей – закрепление знаний, полученных в ходе лекционных и практических занятий.

Индивидуальная консультационная работа преподавателей со слушателями осуществляется весь период обучения.

№ п/п	Наименование (содержание) темы	Формы и методы проведения
11	Тема 9. Практический опыт эффективного задействования культурных ресурсов, в т.ч. понятие и сущность муниципально-частного партнерства (определение, цели, задачи), практика по разработке документации для заключения соглашения муниципально-частного партнерства	Изучение основной и дополнительной литературы по программе; выполнение заданий
22	Тема 10. Экспертные лекции представителей органов государственной власти, бизнес-структур, учреждений и негосударственных организаций	Изучение основной и дополнительной литературы по программе; выполнение заданий

Список литературы по модулю:

Законодательные нормативные и правовые акты:

1. Конституция Российской Федерации с изменениями, одобренными в ходе общероссийского голосования 01.07.2020г.

2. Указом Президента РФ» от 24.12.2014г. №808 «Об утверждении основ государственной культурной политики».

3. Указ Президента РФ от 21.07.2020г. №474 «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года».

4. Закон от 06.10.1999 N 184-ФЗ «Об общих принципах организации законодательных (представительных) и исполнительных органов государственной власти субъектов Российской Федерации».

5. Закон от 06.10.2003 г. №131-ФЗ «Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации».

6. Федеральный закон "О развитии креативных (творческих) индустрий в

Российской Федерации" от 08.08.2024 N 330-ФЗ.

7. Распоряжение Правительства Российской Федерации от 29 февраля 2016 г. № 326-р «О стратегии государственной культурной политики до 2030 года».

8. Концепция развития творческих (креативных) индустрий и механизмов осуществления их государственной поддержки в крупных и крупнейших городских агломерациях до 2030 года, утвержденная распоряжением Правительства РФ от 20.09.2021г. №2613-р.

Основная литература

1. Гнедовский, М. Б. Внутренние и внешние ресурсы культуры / М. Б. Гнедовский. — Москва : Московская высшая школа социальных и экономических наук, 2025. — [кол-во страниц отсутствует]. — ISBN 978-5-6053489-6-2. — URL: <https://msses.ru/Гнедовский%20М.Б.%20Культурные%20стратегии.pdf> (дата обращения: 23.01.2026). — Текст : электронный.

2. Горбашко Е.А. Управление проектами : учебник для вузов / Е. А. Горбашко ; под редакцией Е. А. Горбашко. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 358 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-19021-2. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/book/upravlenie-proektami-568979> (дата обращения: 22.01.2026). — Текст: электронный.

Дополнительная литература

1. Хокинс, Дж. Креативная экономика : Как превратить идеи в деньги / Дж. Хокинс ; пер. с англ. И. Щербаковой ; ред. А. Доброхотова. — Москва : Классика-XXI, 2011. — 256 с. — ISBN 978-5-89817-334-0.

Интернет-ресурсы, информационно-справочные и поисковые системы

1. Сайт Агентства стратегических инициатив. Горизонт 2050. Россия объединяет креативные рынки 32 стран // URL: <https://asi.ru/news/205694/>.

2. Стратегия – XXI: версия для обсуждения // Сайт Совета по внешней и оборонной политике. // URL: <http://svop.ru/category/проекты/strategy-xxi/>.

2. Сайт Агентства креативных индустрий при Правительстве Москвы // URL: <https://createdin.moscow/>.

3. Сайт Президентского Фонда культурных инициатив // URL: <https://фондкультурныхинициатив.рф/>.

4. Сайт Фонда Президентских грантов // URL: <https://президентскиегранты.рф/>.

5. Сайт научного рецензируемого журнала «Обсерватория культуры» // URL: <https://observatoria.rsl.ru/jour/>.

6. Сайт общенационального конкурса среди городов России «Культурная столица года» // URL: <https://kulturnayastolitsa.ru/>.

**Организационно-педагогические условия
реализации программы повышения квалификации**

1. Материально-технические условия, необходимые для осуществления образовательного процесса

Наименование специализированных учебных помещений	Вид занятий	Наименование оборудования, программного обеспечения
Учебный интерактивный класс	Лекции Практические занятия	Мультимедийное оборудование, компьютеры. Компьютер, подключенный к сети Интернет, интернет-браузер. Прикладные программы для просмотра текстовых и видеоматериалов.

Материально-технические условия соответствуют действующим санитарным и противопожарным правилам и нормам.

Примечание. В случае проведения учебных занятий с применением электронного обучения (ЭО) и дистанционных образовательных технологий (ДОТ) у слушателя должен быть персональный компьютер, оснащенный аудиоколонками, с доступом в сеть интернет и установленным видеоплеером, способным воспроизводить видеофайлы.

2. Перечень информационных технологий и учебно-методическим условий, используемых при осуществлении образовательного процесса

При проведении занятий с применением ЭО и ДОТ проведение вебинаров для слушателей осуществляется в удаленном доступе. Преподавателями используются компьютерные презентации, работу в чате, индивидуальное консультирование слушателей.

Условия для функционирования электронной информационно-образовательной среды

Электронные информационные ресурсы	Вид Занятий	Наименование оборудования, программного обеспечения
Система дистанционного обучения, система видеоконференцсвязи	Итоговая аттестация	Компьютер, подключенный к сети Интернет; интернет-браузер; Прикладные программы для просмотра текстовых и видеоматериалов

3. Организация образовательного процесса

В образовательном процессе используются разнообразные формы работы со слушателями.

- лекция (видеолекция) с мультимедийным сопровождением по наиболее сложным вопросам программы;
- лекция-вебинар с использованием современных технических средств обучения;
- практические занятия и самостоятельная работа с использованием современных технических средств обучения;
- кейс-стади (в том числе видео-кейсы) – изучение конкретных ситуаций из практики, для выполнения данного вида заданий обучающимся должна быть представлена в письменной форме информация относительно реальной ситуации (профессиональной или жизненной) и поставлены конкретные задачи её изучения проблемы, обучающиеся анализируют различные аспекты проблемы и предлагают выработанные решения;
- тестирование метод оценки знаний, умений, навыков обучающихся и др.

Обучение проводится, в том числе с использованием ЭО и ДОТ, реализуемых посредством информационно-телекоммуникационных сетей при опосредованном взаимодействии слушателей и педагогических работников.

В процессе обучения слушатели обеспечиваются необходимыми для эффективного прохождения обучения учебно-методическими материалами и информационными ресурсами в объеме изучаемого курса, которые могут быть объединены в учебно-методический комплекс. Материалы учебно-методического комплекса доводятся до всех слушателей курса.

Итоговая аттестация проводится на образовательном портале Финансового университета посредством информационно-телекоммуникационных сетей.

4. Кадровое обеспечение образовательного процесса

Учебный процесс со слушателями обеспечивают квалифицированные сотрудники Финансового университета, а также приглашенные специалисты и действующие практики других организаций.

5. Описание системы оценки качества освоения программы

В систему оценки качества освоения программы «Культурная политика как механизм социально-экономического развития территории» входят:

- промежуточная аттестация
- итоговая аттестация.

5.1. Пример тестовых заданий для промежуточной аттестации

Вопрос 1. Какова ключевая цель культурной политики в контексте социально-экономического развития территории, согласно логике данной программы?

- а) Сохранение культурного наследия в его первоизданном виде без изменения.

б) Использование инструментов и технологий культуры для стимулирования экономического роста и решения социальных задач регионов и муниципалитетов.

в) Создание масштабных культурных мегапроектов, конкурирующих с мировыми аналогами.

Вопрос 2. Какая из перечисленных компетенций НЕ является прямой целью обучения по данной программе?

а) Способность к разработке и внедрению инновационных услуг и брендов.

б) Способность к управлению проектной деятельностью в сфере культуры.

в) Способность к проектированию и строительству объектов культурного наследия.

Вопрос 3. Какой из перечисленных инструментов НЕ рассматривается в модуле «Инструменты и технологии культурной политики» как прямое средство для реализации культурной политики?

а) Программно-целевые и финансовые механизмы.

б) Судебное сопровождение арбитражных споров.

в) Маркетинговые и цифровые технологии.

Вопрос 4. Что является одной из ключевых задач маркетинговых технологий в сфере культуры в рамках данной программы?

а) Полная коммерциализация всех культурных услуг.

б) Создание и продвижение брендов территории, привлечение новых аудиторий и инвестиций.

в) Снижение бюджетных расходов на содержание учреждений культуры.

Вопрос 5. Муниципально-частное партнерство (МЧП) в сфере культуры — это:

а) Механизм безвозмездной передачи объектов культуры в частную собственность.

б) Долгосрочная форма сотрудничества муниципалитета и бизнеса для привлечения инвестиций, повышения эффективности использования и развития объектов культуры.

в) Исключительно форма государственного финансирования частных культурных инициатив.

Порядок проведения промежуточной аттестации: тестирование проводится с личного компьютера, 20 тестовых вопросов, которые соответствуют темам, рассмотренным в рамках всей учебной программы, количество попыток — 2.

Для получения зачета необходимо правильно ответить не менее чем на 14 тестовых вопросов в любой попытке.

5.2. Форма итоговой аттестации – зачет в форме тестирования.

Примеры тестовых заданий для итоговой аттестации:

Вопрос 1. Какой из приведенных ниже показателей наиболее точно отражает эффективность культурной политики как инструмента экономического развития территории?

- а) Количество проведенных культурных мероприятий в отчетном периоде.
- б) Объем государственных субсидий, полученных учреждениями культуры.
- в) Рост налоговых поступлений в местный бюджет от смежных отраслей (туризм, транспорт), вызванный реализацией культурных проектов.
- г) Увеличение числа публикаций в СМИ о культурной жизни региона.

Вопрос 2. Муниципалитет рассматривает возможность реконструкции исторической фабрики под современный культурный кластер. Какой механизм в наибольшей степени соответствует принципам государственно-частного партнерства и снижает бюджетную нагрузку?

- а) Полная приватизация здания с обременением в виде обязательств по реставрации.
- б) Заключение долгосрочного концессионного соглашения, по которому инвестор финансирует реконструкцию и эксплуатацию, а муниципалитет сохраняет право собственности на объект.
- в) Выделение целевого гранта местному бизнесмену на ремонт здания.
- г) Организация на площадке филиала государственного музея с бюджетным финансированием.

Вопрос 3. Какой из перечисленных результатов работы является прямым свидетельством успешного применения маркетинговых технологий в культурной политике территории? (Выберите все верные варианты).

- а) Узнаваемость и положительный имидж территории среди целевой аудитории за ее пределами.
- б) Увеличение потока туристов и гостей, мотивированное конкретным культурным предложением (брендом, событием).
- в) Повышение средней заработной платы сотрудников в государственных музеях.
- г) Принятие новой муниципальной программы развития культуры.
- д) Рост частных инвестиций в инфраструктуру гостеприимства (отели, рестораны) в связи с культурными событиями.

Вопрос 4. При оценке экономического эффекта от крупного культурного фестиваля необходимо учитывать:

- а) Только прямые доходы от продажи билетов и сувенирной продукции.
- б) Прямые доходы организаторов, косвенные расходы гостей на территории (проживание, питание, транспорт) и созданный имидж территории, влияющий на будущие инвестиции.

- в) Исключительно параметры, прописанные в государственном задании подрядчику.
- г) Только затраты муниципального бюджета на организацию мероприятия.

Вопрос 5. Стратегической целью культурной политики в контексте укрепления гражданской идентичности и развития территории является:

- а) Финансирование мероприятий самой многочисленной этнической группы региона.
- б) Сохранение всех традиционных практик в неизменном виде в качестве музейных экспонатов.
- в) **Создание инклюзивных проектов и площадок, где культурное многообразие становится основой для диалога, совместного творчества и формирования новой привлекательности территории.**
- г) Отказ от поддержки локальных культурных инициатив в пользу общенациональных проектов.

Порядок проведения итоговой аттестации: зачет в форме тестирования проводится с личного компьютера, 20 тестовых вопросов, которые соответствуют темам, рассмотренным в рамках всей учебной программы, количество попыток – 3.

Для получения зачета необходимо правильно ответить не менее чем на 14 тестовых вопросов в любой попытке.

Слушателям, которые успешно прошли итоговую аттестацию, выдается удостоверение о повышении квалификации Финансового университета при Правительстве Российской Федерации.

Директор Высшей школы управления
государственными и муниципальными финансами



В.В. Бондалетов

