

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего
образования
«РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА И ГОСУДАРСТВЕННОЙ
СЛУЖБЫ
ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»

Институт государственной службы и управления

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ
ПРОЕКТНЫЕ МАСТЕРСКИЕ

по дополнительной профессиональной программе
профессиональной переподготовки

**«Мастер территориального развития – Master in Territorial Development
(MTD)»**

*Мастер менеджмента по специализации» (SMM)
– Specialized Master of Management*

Москва, 2025

Автор(ы)–составитель(и):

к.э.н., директор НОЦ программ МРА ИГСУ РАНХиГС
(ученое звание, ученая степень, должность)



(Подпись)

—Е.В.Степаненко—
(Ф.И.О.)

СОДЕРЖАНИЕ

1. ЦЕЛЬ И ЗАДАЧИ ДИСЦИПЛИНЫ.....	4
2. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ	4
3. ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ.....	4
4. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ	5
5. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДЛЯ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ СЛУШАТЕЛЕЙ ПО ДИСЦИПЛИНЕ	6
6. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ	7
7. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ	9
8. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ И ПРОГРАММНОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ	10
9. ХАРАКТЕРИСТИКА РЕЗУЛЬТАТОВ ОСВОЕНИЯ МОДУЛЯ	11

1. ЦЕЛЬ И ЗАДАЧИ ДИСЦИПЛИНЫ

Цель: методическое и информационное сопровождение слушателей при разработке проекта развития территории (итоговой квалификационной работы).

Задачи:

- провести предпроектный анализ территории (объекта),
- провести комплексное исследование территории (объекта) на месте его расположения,
- выработать приоритетный сценарий развития территории (объекта),
- разработать эскиз и проработать детали проекта,
- сформировать дорожную карту реализации проекта.

2. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ

Таблица 1

Универсальные компетенции (УК)	Знания	Умения	Практический опыт
УК-2. Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла	Знать: <ul style="list-style-type: none">– основные жизненные циклы проекта– параметры проекта на этапах жизненного цикла.	Уметь: <ul style="list-style-type: none">– принимать управленческие решения в процессе проектной деятельности.	Владеть навыками: <ul style="list-style-type: none">– определения приоритетных задач на каждом из этапов жизненного цикла проекта.

3. ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ

Таблица 2

Вид учебной работы		Количество часов (час.)	С применением электронного обучения и (или) дистанционных образовательных технологий (час.)
Контактная работа слушателя с преподавателем, в том числе:		-	54
лекционного типа (Л) / Интерактивные занятия (ИЗ)		-	-
лабораторные занятия (практикум) (ЛЗ) / Интерактивные занятия (ИЗ)		-	-
Практические (семинарские) занятия (ПЗ) / Интерактивные занятия (ИЗ)		-	54/54
Самостоятельная работа слушателя (СР)		-	66
Контактная самостоятельная работа (КСР)		-	0
Промежуточная аттестация	форма	-	-
	час.		
Общая трудоемкость по учебному плану (час./з.е)		-	120

4. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

4.1 Структура дисциплины

Таблица 3

№п/п	Наименование тем дисциплины	Общая трудоемкость, час.	Контактная работа, час.					Самостоятельная работа, час	Контактная работа (с применением дистанционных образовательных технологий, электронного обучения), час					Самостоятельная работа, час	Текущий контроль успеваемости ¹	Промежуточная аттестация (форма/час)	Код компетенции
			Всего	В форме практической подготовки	В том числе				Всего	В форме практической	В том числе						
					Лекции / в интерактивной форме	Практические (семинарские) занятия /в	Контактная самостоятельная работа, час				Лекции / в интерактивной	Практические (семинарские)	Контактная самостоятельная				
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18
1.	Предпроектный анализ	20	-	-	-	-	-	-	9	-	-	9	-	11	П	-	УК-2
2.	Комплексный анализ	20	-	-	-	-	-	-	9	-	-	9	-	11	П	-	УК-2
3.	Определение гипотез развития территории	20	-	-	-	-	-	-	9	-	-	9	-	11	П	-	УК-2
4.	Выбор приоритетного сценария	20	-	-	-	-	-	-	9	-	-	9	-	11	П	-	УК-2
5.	Детализация проекта	20	-	-	-	-	-	-	9	-	-	9	-	11	П	-	УК-2
6.	Формирование дорожной карты реализации проекта	20	-	-	-	-	-	-	9	-	-	9	-	11	П	-	УК-2
	Итого:	120	-	-	-	-	-	-	54	-	-	54	-	66	-	-	-

¹ П – проектная работа

4.2. Содержание дисциплины

Таблица 4

Номер темы (раздела)	Содержание темы (раздела)	
	Темы лекций	Темы практических (семинарских) занятий
1. Предпроектный анализ	-	Постановка цели и задачи исследования Определение исходных данных и инструментов проведения анализа Дистанционный анализ основных направлений (доступность, обеспеченность, социально-экономический анализ, градостроительный анализ, культурно-исторический анализ) Предварительная диагностика основных проблем и определение предпосылок для развития Формирование программы комплексного анализа
2. Комплексный анализ	-	Анализ стратегических документов социально-экономического развития, государственных и муниципальных программ, бюджета, статистических данных Градостроительный анализ Осмотр городской территории Социологические исследования количественные и качественные (представители власти, бизнеса, экспертов, общественность) Сессия соучаствующего проектирования Подготовка перечня ключевых городских проблем и запросов на основе результатов комплексного анализа Определение приоритетов и задач развития территории
3. Определение гипотез развития территории	-	Моделирование сценариев развития территории Выявление перспективных направлений и ограничений для развития территории
4. Выбор приоритетного сценария	-	Проводится с участием заинтересованных сторон (активных жителей, представителей власти, бизнеса, отраслевых экспертов) в различных форматах: - совещания с представителями города; - стратегической сессии со всеми заинтересованными сторонами.
5. Детализация проекта	-	По выбранному сценарию приоритетного развития выполняются следующие работы: - определяется перечень первоочередных проектов и мероприятий по развитию территории; - подготавливаются эскизы; - составляется финансово-экономическая модель
6. Формирование дорожной карты реализации проекта	-	Дорожная карта и план реализации проекта. Презентация проекта

5. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДЛЯ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ СЛУШАТЕЛЕЙ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Вопросы, выносимые на самостоятельное изучение

1. Предпроектный анализ (планируемый объем СРС – 11 часов).

Предполагается глубокое изучение теоретической литературы (раздел 7.2.), опубликованных источников по истории, экономике, географии, социологии и т.п. территории, являющейся основой будущего проекта.

2. Комплексный анализ (планируемый объем СРС – 11 часов).

Детальное натурное обследование современного состояния развития территории. Определение первоначальных гипотез о параметрах развития территории.

3. Определение гипотез развития территории (планируемый объем СРС – 11 часов)

Дифференциация территорий в рамках района и определение «точек роста» территории. Анализ существующих и возможных функциональных связей между точками роста.

4. Выбор приоритетного сценария (планируемый объем СРС – 11 часов)

Обоснование выбора территории для детального развития. Концептуализация идеи – видения будущего функционирования территории. Аналоги и формирование «mood-board» для выбранной территории. Программирование функционального «контента» - продукта территории для различных категорий потребителей. Программирование инфраструктуры, требуемой для реализации функциональной концепции.

5. Детализация проекта (планируемый объем СРС – 11 часов)

Анализ правовых и иных ограничителей в работе с территорией. Разработка схемы поэтапной реализации концепции. Расчет бюджета и разработка графика реализации проекта. Аprobация проектного видения. ТЭПы. Показатели доходности. Детализация зон и этапов реализации программы развития. Разработка основных показателей и ТЭО.

Детальная проработка финансового плана: схема и порядок финансирования. Включение заинтересованных сторон, потенциальных инвесторов и девелоперов, местных сообществ.

6. Формирование дорожной карты реализации проекта (планируемый объем СРС – 11 часов)

Формулирование предложений по внесению изменений в существующие планы развития. Разработка плана согласования изменений.

Создание проекта ключевого элемента, маркера проекта на территории; формирование финального отчета

6. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ

В течение всего периода обучения слушатели, разделенные на проектные подгруппы, работают над реальными проектами развития территорий, основанными на современных подходах к управлению и стратегическому развитию.

Заданиями для самостоятельной проработки определяется ожидаемый результат – степень проработки проекта на каждом этапе его подготовки. Оценка результатов работы проходит во время групповых дискуссий.

Этап подготовк и проекта	Виды дискуссий и ожидаемые результаты
1. Предпроектный анализ	Презентация сформулированных целей и задач исследования. Анализ результатов определения исходных данных и круга необходимых источников, литературы по теме. Оценка результатов проведенного анализа доступности и обеспеченности территории, социально-экономического, градостроительного, культурно-исторического анализа. Уточнение результатов предварительной диагностики основных проблем территории. Презентация сформированной программы комплексного исследования.
2. Комплексный анализ	Обсуждение проведенного анализа статистики, документов социально-экономического развития, программ, бюджета, градостроительной документации. Мозговой штурм по итогам осмотра территории.

	Анализ данных социологических исследований и сессии соучаствующего проектирования. Презентация ранжированного перечня городских проблем, приоритетов и задач развития территории.
3. Определение гипотез развития территории	Презентация гипотез. На основе комплексного анализа разработаны модели перспективного развития территории. Сформулированы результаты тестирования различных сценариев развития территории. Выявлены перспективные направления и ограничения.
4. Выбор приоритетного сценария	Выбор приоритетного сценария по итогам презентации гипотез развития территории и их обсуждения с заинтересованными сторонами. По итогам выбора приоритетного сценария определяется перечень первоочередных проектов комплексного развития территории.
5. Детализация проекта	По выбранному сценарию приоритетного развития выполняются следующие работы: - детализируются первоочередные проекты развития территории - подготавливаются эскизы - составляется финансово-экономическая модель
6. Формирование дорожной карты реализации проекта	Презентация дорожной карты и плана реализации проекта. Презентация проекта

К разработке предлагаются кейсы на конкретной территории.

В процессе обучения слушатели выезжают на территорию, общаются с ее собственниками, органами муниципальной власти, поэтапно разрабатывают концепцию развития территории.

Работа в проектных подгруппах происходит под руководством преподавателей, экспертов и менторов как в аудиториях, так и в дистанционной форме.

Для успешной разработки проекта территориального развития от каждого слушателя требуется максимально активное участие в общей работе, готовность делиться с коллегами и обсуждать с экспертами на любом уровне результаты проведенных исследований, проекты предложений. Слушатели должны быть готовы к конструктивному взаимодействию в группе, оперативному обмену информацией, участию в любом виде работы и любом этапе разработки проекта, к взаимозаменяемости с коллегами по команде.

Рекомендации по подготовке к коллективной тематической дискуссии

Подготовка дискуссии представляет собой изучение рекомендованных преподавателем или ментором источников, касающихся территории кейса и самостоятельный поиск максимального количества дополнительных достоверных источников, их анализ, сопоставление и подготовку презентации полученных выводов для обсуждения в проектной группе.

Также, для эффективной работы во время дискуссии слушатели должны быть готовы аргументировать собственные возражения на тезисы, представляемые другими членами проектной группы, задавать содержательные вопросы, которые помогут группе продолжать качественное исследование территории и осуществлять ее обоснованное проектирование.

Промежуточная аттестация по дисциплине не предусмотрена. Проектные мастерские являются инструментом организации работы проектных групп над кейсом: методического руководства исследованием территории и разработкой проекта. Разработанный проект оценивается в ходе итоговой аттестации.

7. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

7.1. Нормативные правовые документы

1. Гражданский кодекс Российской Федерации (часть первая) от 30.11.1994 N 51-ФЗ (ред. от 31.07.2025, с изм. от 25.11.2025) (с изм. и доп., вступ. в силу с 01.08.2025).
2. Кодекс Российской Федерации об административных правонарушениях от 30.12.2001 N 195-ФЗ (ред. от 04.11.2025).
3. Федеральный закон от 06.10.2003 N 131-ФЗ (ред. от 20.03.2025) «Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации».
4. Федеральный закон от 18.06.2001 N 78-ФЗ (ред. от 08.08.2024) «О землеустройстве»
5. Федеральный закон от 25.10.2001 N 137-ФЗ (ред. от 31.07.2025) «О введении в действие Земельного кодекса Российской Федерации»
6. Федеральный закон от 25.06.2002 N 73-ФЗ (ред. от 26.12.2024) «Об объектах культурного наследия (памятниках истории и культуры) народов Российской Федерации»
7. Федеральный закон от 27.12.2002 N 184-ФЗ (ред. от 25.12.2023) «О техническом регулировании» (с изм. и доп., вступ. в силу с 23.12.2021)»
8. Федеральный закон от 29.12.2004 N 191-ФЗ (ред. от 26.12.2024) «О введении в действие Градостроительного кодекса Российской Федерации»
9. Федеральный закон от 29.12.2004 N 189-ФЗ (ред. от 23.07.2025) «О введении в действие Жилищного кодекса Российской Федерации»
10. Федеральный закон от 24.07.2007 N 221-ФЗ (ред. от 31.07.2025) «О кадастровой деятельности»
11. Федеральный закон от 22.07.2008 N 123-ФЗ (ред. от 25.12.2023) «Технический регламент о требованиях пожарной безопасности»
12. Федеральный закон от 30.12.2009 N 384-ФЗ (ред. от 25.12.2023) «Технический регламент о безопасности зданий и сооружений»
13. ГОСТ Р 54870-2011. Национальный стандарт Российской Федерации. Проектный менеджмент. Требования к управлению портфелем проектов (утв. и введен в действие Приказом Росстандарта от 22.12.2011 N 1583-ст).
14. ГОСТ Р 54871-2011. Национальный стандарт Российской Федерации. Проектный менеджмент. Требования к управлению программой (утв. и введен в действие Приказом Росстандарта от 22.12.2011 N 1584-ст).
15. ГОСТ Р 54869-2011. Национальный стандарт Российской Федерации. Проектный менеджмент. Требования к управлению проектом (утв. и введен в действие Приказом Росстандарта от 22.12.2011 N 1582-ст).

7.2. Основная литература

1. Зуб, А. Т. Управление проектами : учебник и практикум для вузов / А. Т. Зуб. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 397 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-17500-4. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/560386>
2. Управление проектами : учебник и практикум для вузов / А. И. Балашов, Е. М. Рогова, М. В. Тихонова, Е. А. Ткаченко ; под редакцией Е. М. Роговой. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 302 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-21476-5. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/581725>

7.3. Дополнительная литература

3. Лисовский А.Л., Никерова Т.А., Шмелева Л.А. Управление инвестиционными проектами: Учебно-методическое пособие. – М., 2018. – 72 с. <https://elibrary.ru/item.asp?id=32637012>

4. Матвеева Л.Г., Никитаева А.Ю., Чернова О.А., Щипанов Е.Ф. Управление инвестиционными проектами в условиях риска и неопределенности: Учебное пособие. – 1-е изд. - Сер. 76 Высшее образование. – М.: Юрайт, 2020. eLIBRARY ID: 43013732

5. Медяник, А. В. Применение инструментов маркетингового управления в процессе развития региональных рекреационных систем // Современные проблемы сервиса и туризма. – 2015. – № 3. – С. 18-24. <http://elibrary.ru/item.asp?id=24344165>

6. Сафонова, О. Н., Анчихров, Е. А. Внедрение проектного управления в исполнительных органах государственной власти как механизм эффективного управления ресурсами // Модели, системы, сети в экономике, технике, природе и обществе. - № 2 (14). – 2015. – с. 58-67. <http://elibrary.ru/item.asp?id=24107880>

7. Сироткин Н.А., Кузнецов С.М. Учебно-методическое пособие к выполнению курсового проекта по дисциплине "Организация, планирование и управление строительством" // Ответственный редактор: В.Я. Ткаченко. – Москва-Берлин: Директ-Медиа, 2018.

8. Титов, С.А., Титова, Н.В. Практикум по управлению проектами (сборник практических ситуаций): учебное пособие. – М., 2015. – 258 с. <http://elibrary.ru/item.asp?id=24264931>

9. Управление инновационными и предпринимательскими проектами: практикум / Н.В. Власова, А.М. Губернаторов, И.А.Львов, Т.А.Никерова и др. – М., 2018. – 122 с. <https://elibrary.ru/item.asp?id=32845442>

7.4. Интернет источники

1. www.gov.ru – сервер органов государственной власти РФ
2. www.oprf.ru – Общественная палата РФ
3. www.lobbying.ru – Российский профессиональный портал о лоббизме и GR
4. <http://www.fcprf.ru> – Федеральный центр проектного финансирования. (дата обращения 21.12.2013)
5. <http://municipalrussia.ru/> – Информационное агентство органов местного самоуправления.
6. <http://www.kremlin.ru/> – Бюджетные послания Президента Российской Федерации Федеральному Собранию.
7. <http://www.fcprf.ru> – Федеральный центр проектного финансирования.

8. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ И ПРОГРАММНОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Учебно-лабораторное оборудование

Специализированные аудитории снабжены LCD-проекторами, электронными досками, флип-чартами, а также трансформируемой мебелью для организации различных видов занятий. Во всех аудиториях есть доступ к wifi.

Компьютерные классы оснащены лицензионным программным обеспечением Microsoft, включая пакет MS Office, доступ к справочно-правовым системам «Консультант плюс» и «Гарант», ресурсам поисковых систем Internet.

Программные, технические и электронные средства обучения, и контроля знаний слушателей

Библиотека ФГБОУ ВО «РАНХиГС», располагающаяся на 2-х площадках (пр-т. Вернадского 82,84), имеет профильную библиографическую базу, электронную систему заказа книг и журналов, 7 оборудованных необходимой техникой читальных залов. Фонды библиотеки включают более 1 млн. единиц хранения на русском и иностранных языках по основным отраслям знания (научная и учебная литература), а также диссертации, защищенные в РАНХиГС.

Читальные залы и абонемент библиотеки открыты ежедневно в течение рабочей недели, а также читальный зал библиотеки в 1-м корпусе академии (научная, учебная литература, периодика) – по субботам.

Читальные залы библиотеки обеспечены оборудованными рабочими местами, электронными ресурсами и выходом в Интернет. Количество компьютеров, с которых имеется доступ к Электронно-библиотечным системам, современным профессиональным базам данных, информационным справочным, поисковым системам и Интернету – 1993 ПК, из них доступных для использования обучающимися в свободное от основных занятий время – 61. Все компьютеры объединены в локальную сеть. Суммарная пропускная способность всех каналов доступа к Интернету – 300 Мбит\с.

Материалы по дисциплине предоставляются слушателям через СДО (систему дистанционного образования) Академии.

Доступные ресурсы информационной среды Академии включают:

- eLIBRARY.RU;
- Google Scholar (Google Академия);
- Polpred.com Обзор СМИ;
- Интернет-сервис «Антиплагиат»;
- Система профессионального анализа рынков и компаний «СПАРК»;
- Университетская библиотека ONLINE\$
- Электронная библиотека издательского дома «Гребенников»
- IMF eLibrary, Bloomberg, EBSCO Publishing;
- Emerging Markets Information Service;
- JSTOR;
- New Palgrave Dictionary of Economics;
- OECD iLibrary;
- SCOPUS;
- Springer;
- Web of Science;
- Wiley Online Library;
- World Bank Elibrary
- Архивы научных журналов NEICON (Annual Reviews, Cambridge University Press, Oxford University Press, IOP Publishing, SAGE Publications, Taylor and Francis).

9. ХАРАКТЕРИСТИКА РЕЗУЛЬТАТОВ ОСВОЕНИЯ МОДУЛЯ

В результате освоения программы у слушателя сформированы компетенции:

Компетенция (код, содержание)	Индикаторы
УК-2. Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла	Знает основные жизненные циклы проекта, параметры проекта на этапах жизненного цикла. Умеет принимать управленческие решения в процессе проектной деятельности. Владеет навыками определения приоритетных задач на каждом из этапов жизненного цикла проекта.