



ХIV ОБЩЕРОССИЙСКИЙ ФОРУМ «СТРАТЕГИЧЕСКОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ В РЕГИОНАХ И ГОРОДАХ РОССИИ: ПРОСТРАНСТВО ВЫБОРА И ВЫБОР ПРОСТРАНСТВА»

19-20 октября 2015 года, Санкт-Петербург, гостиница Park Inn Прибалтийская

Тел.: (812) 363-12-60, факс: (812) 570-38-14

citystrategy@leontief.ru

www.forumstrategov.ru

Проект, 27.01.2016

В рамках Форума прошли три пленарных заседания и 36 параллельных акций (круглых столов, панелей и т.д.), посвященных вопросам стратегического и территориального планирования и международного развития. Общее количество модераторов, докладчиков и выступивших в рамках дискуссий составило более 350 человек. В работе Форума приняли участие более 1100 человек.

ВЫВОДЫ И РЕКОМЕНДАЦИИ ПРОВЕДЕННЫХ МЕРОПРИЯТИЙ

СТРАТЕГИЯ СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ РФ ДО 2030 ГОДА: ВОПРОСЫ РАЗРАБОТКИ

Участники обсудили концептуальный образ будущего, ключевые направления, риски и возможности по реализации задач развития Российской Федерации до 2030 года.

Были подняты следующие актуальные темы:

- стратегические направления и перспективный образ России в 2030 году;
- ключевые подходы к разработке Стратегии – 2030;
- ресурсное обеспечение разработки Стратегии – 2030;
- глобальные вызовы и возможности развития России до 2030 года;
- формирование стратегических приоритетов Российской Федерации на период до 2030 года;
- возможности формирования общественного договора в рамках разработки Стратегии-2030;
- зарубежный опыт стратегического планирования.

В ходе обсуждения выработаны следующие рекомендации:

- при подготовке Стратегии – 2030 необходимо предложить новый вектор социально-экономического развития или определить задачи в рамках инновационного вектора развития, заложенного в Концепцию долгосрочного социально-экономического развития до 2020 года (КДР – 2020);
- определить приоритеты пространственного развития, учитывая механизмы и направления, предлагаемые в КДР – 2020;
- учитывать общественное мнение, мнение элит и общекультурный фон при разработке Стратегии – 2030;
- обеспечить широкое привлечение регионов, представителей экспертного сообщества и бизнеса к разработке Стратегии – 2030;
- использовать механизм краудсорсинга, активно привлекая к разработке Стратегии – 2030 широкий круг участников;

- при разработке Стратегии – 2030 провести серию круглых столов на тему выявления точек роста;
- учитывать при разработке Стратегии – 2030 прогнозы и тренды ключевых глобальных стратегий и прогнозов;
- включить в текст Стратегии – 2030 контекстные истории (истории успеха, лучшие практики).

ФЕДЕРАЛЬНЫЙ ЗАКОН 172-ФЗ: ВОПРОСЫ РЕАЛИЗАЦИИ (ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УРОВЕНЬ)

Участники обсудили первые итоги реализации Федерального закона «О стратегическом планировании в Российской Федерации» (172-ФЗ) на уровне Российской Федерации и субъектов Российской Федерации, накопленную практику и наиболее острые стоящие перед всеми уровнями управления вопросы.

Были подняты следующие актуальные темы:

- ✓ архитектура системы документов стратегического планирования;
- ✓ организация реализации 172-ФЗ на федеральном уровне;
- ✓ подготовка нормативных правовых актов Российской Федерации по реализации 172-ФЗ;
- ✓ подготовка документов стратегического планирования Российской Федерации: стратегический прогноз, стратегия социально-экономического развития России, стратегия пространственного развития, долгосрочный прогноз социально-экономического развития, долгосрочный бюджетный прогноз, отраслевые стратегии, стратегии макрорегионов — их роль, целевое назначение и место в системе документов стратегического планирования;
- ✓ информационное обеспечение системы стратегического планирования: актуальные задачи и принципы информационно-аналитической поддержки стратегического планирования, механизмы формирования системы информационного обеспечения стратегического планирования в Российской Федерации, мониторинга и оценки реализации документов стратегического планирования.

Был внесен ряд предложений в рамках следующих направлений:

- основы и методология стратегического планирования в Российской Федерации;
- новые подходы к бюджетному планированию в Российской Федерации;
- создание федеральной информационной системы стратегического планирования;
- новые подходы к отраслевому планированию в Российской Федерации;
- опыт реализации 172-ФЗ в Республике Татарстан;
- новые подходы к планированию регионального развития в Российской Федерации;
- новые подходы к ведомственному планированию в Российской Федерации;
- развитие государственно-частного партнерства в Российской Федерации (ГЧП).

В ходе обсуждения выработаны следующие рекомендации:

1. Федеральным органам исполнительной власти Российской Федерации:
 - внести предложение о создании Комиссии при Президенте Российской Федерации по стратегическому планированию;

- внести предложение о создании межведомственной Комиссии по согласованию отраслевых стратегий и взаимодействию в сфере стратегического планирования на уровне председателя Правительства Российской Федерации и его заместителей;
- регламентировать создание отраслевых стратегий;
- при разработке нормативных правовых актов по стратегическому планированию проводить их апробацию на пилотных проектах;
- проводить оценку целесообразности применения механизма ГЧП на этапе формирования государственных программ;
- обеспечить организацию подготовки поручений в соответствии со стратегическими целями;
- использовать успешный опыт регионов по реализации 172-ФЗ.

2. Органам исполнительной власти субъектов Российской Федерации и органам местного самоуправления:

- создать региональные и муниципальные координационные центры по реализации 172-ФЗ;
- обеспечить обсуждение вопросов развития на постоянной основе;
- использовать среднесрочное и долгосрочное бюджетное планирование, в том числе разрабатывать бюджетный прогноз.

ФЕДЕРАЛЬНЫЙ ЗАКОН 172-ФЗ: ВОПРОСЫ РЕАЛИЗАЦИИ (РЕГИОНАЛЬНЫЙ УРОВЕНЬ)

Участники круглого стола рассмотрели такие актуальные для регионального стратегического планирования вопросы, как обеспечение согласованности процессов стратегического планирования на федеральном и региональном уровнях, методологическое обеспечение разработки и корректировки документов стратегического планирования субъектов Российской Федерации, а также общие проблемы реализации 172-ФЗ, возникшие в ходе реализации закона на региональном уровне. Представители субъектов представили опыт лучшей региональной практики по реализации 172-ФЗ и разработки нормативных правовых актов по стратегическому планированию в субъектах Российской Федерации.

По мнению участников круглого стола, реализация регионами положений 172-ФЗ осложняется наличием ряда проблем, связанных с организационным, правовым и методологическим обеспечением регионального стратегического планирования.

Участниками круглого стола, в частности, отмечены:

- необходимость актуализации большого количества документов стратегического планирования, разработанного с 2008 по 2013 годы — от стратегий развития субъектов РФ до стратегических документов муниципальных образований в соответствии с положениями 172-ФЗ;
- необходимость обеспечения согласованности по приоритетам, целям и задачам документов стратегического планирования, разрабатываемых на региональном и федеральном уровнях, и возросшую в связи с этим потребность в наличии утвержденных документов стратегического планирования уровня Российской Федерации;
- острую потребность в методических рекомендациях федерального уровня по формированию в субъектах РФ системы нормативного правового регулирования подготовки документов стратегического планирования и по разработке самих документов стратегического планирования регионального уровня;

- отсутствие в 172-ФЗ развернутых положений о планировании и прогнозировании в муниципальных образованиях;
- необходимость совершенствования законодательства РФ в связи с принятием 172-ФЗ в связи с возникающими коллизиями норм 172-ФЗ и законодательства РФ;
- отсутствие взаимоувязки системы стратегического планирования с территориальным и бюджетным планированием;
- необходимость дополнить 172-ФЗ рядом уточняющих норм.

Относительно организации системы реализации 172-ФЗ в субъектах РФ по итогам мониторинга Минэкономразвития России по состоянию на сентябрь 2015 года разработка всего комплекса необходимых нормативных правовых актов осуществлена не в полном объеме, в том числе:

- только в 44 субъектах РФ разработаны региональные законы, регламентирующие организацию процессов стратегического планирования и общий порядок подготовки региональных документов стратегического планирования;
- в 68 субъектах РФ сформированы планы подготовки документов стратегического планирования;
- 24 субъекта РФ имеют утвержденные порядки разработки и корректировки прогноза на долгосрочный период;
- в 39 субъектах РФ утверждены акты, устанавливающие порядок разработки и корректировки бюджетного прогноза на долгосрочный период;
- стратегии социально-экономического развития приняты в 72 субъектах РФ, в 9-ти регионах разработаны проекты региональных стратегий;
- планы мероприятий по реализации региональных стратегий приняты только в 10 субъектах РФ;
- порядок разработки и корректировки стратегии субъекта РФ и плана мероприятий по ее реализации утвержден в 5 регионах;
- относительно полный комплект актов, регламентирующих процессы стратегического планирования, имеют 4 субъекта РФ.

В целях дальнейшего развития системы стратегического планирования и упрощения процесса реализации 172-ФЗ на региональном уровне целесообразно:

на уровне Российской Федерации:

- ускорить принятие документов стратегического планирования федерального уровня (в частности, стратегии социально-экономического развития Российской Федерации, актуализированного прогноза социально-экономического развития Российской Федерации на долгосрочный период и др.);
- оперативно сформировать и принять комплекс методических положений по разработке и реализации документов стратегического планирования, а также методических рекомендаций в области долгосрочного и среднесрочного регионального прогнозирования;
- разработать методические рекомендации по стратегическому планированию для муниципальных образований, в том числе включающие механизмы синхронизации действий органов региональной власти и органов МСУ в вопросах приведения существующих документов стратегического планирования в соответствие со 172-ФЗ;
- внести изменения в действующее законодательство РФ в целях обеспечения единства правового регулирования (в частности, для приведения в соответствие со 172-ФЗ других федеральных законов – Бюджетного и Градостроительного кодексов, 184-ФЗ и 131-ФЗ);

- дополнить 172-ФЗ положениями, определяющими общие требования к содержанию и порядку формирования документов стратегического планирования муниципальных образований;

- рассмотреть вопрос продления сроков подготовки документов стратегического планирования всех уровней;

- провести более детальный анализ опыта субъектов Российской Федерации по формированию региональных систем стратегического планирования, размещать лучшие региональные практики на официальных сайтах Минэкономразвития России и Форума;

на уровне субъектов Российской Федерации:

- усовершенствовать законодательную базу субъектов РФ в части более детального регулирования вопросов стратегического планирования на региональном уровне, с учетом территориальных и социально-экономических особенностей регионов (в частности, принятие актов, устанавливающих общие требования к содержанию документов стратегического планирования, определяющих последовательность и порядки разработки, корректировки, рассмотрения и утверждения (одобрения) документов стратегического планирования субъектов РФ, а также осуществления мониторинга и контроля их реализации);

- организовать методическое обеспечение разработки и реализации документов стратегического планирования на территории субъекта РФ;

- органам исполнительной власти субъектов РФ проводить мониторинг и контроль реализации документов стратегического планирования, а также осуществлять их корректировку на основе анализа реализации.

СТРАТЕГИЧЕСКИЕ ПОДХОДЫ К ПРОСТРАНСТВЕННОМУ ПЛАНИРОВАНИЮ В РОССИИ

Обсуждая ключевые подходы к пространственному развитию и целевые установки документов стратегического и пространственного планирования на всех уровнях, а также вопросы методологии, содержания и особенностей подготовки стратегии пространственного развития России и других документов пространственного планирования и прогнозирования, приглашенные эксперты и участники круглого стола отметили важную роль таких документов в обеспечении устойчивого развития субъектов РФ и страны в целом. Они также подчеркнули, что предмет управления пространственным развитием напрямую связан с повышением пространственной эффективности российской экономики.

Участники отметили позитивную роль развивающегося правового поля России в части дополнения законодательства РФ нормами в сфере пространственного развития и планирования. В частности, была отмечена основополагающая роль Федерального закона 172-ФЗ и развивающего его положения постановления Правительства РФ от 20 августа 2015 г. № 870 «О содержании, составе, порядке разработки, утверждения, корректировки, осуществления мониторинга и контроля реализации Стратегии пространственного развития Российской Федерации».

Крайне важно, что данными актами установлено, что Стратегия является документом стратегического планирования, определяющим приоритеты, цели и задачи комплексного регионального развития Российской Федерации, направленным на поддержание устойчивости системы расселения на территории Российской Федерации и снятие инфраструктурных ограничений в социально-экономическом развитии территорий, включающим предложения о совершенствовании системы расселения на территории Российской Федерации и о приоритетных направлениях размещения производительных сил на территории Российской Федерации. Также принципиально, что Стратегия разрабатывается применительно ко всей территории РФ с детализацией ее положений в разрезе субъектов РФ на период, на который разрабатывается Стратегия социально-

экономического развития РФ, и то, что ее разработка и корректировка впервые в постсоветской истории обеспечивается Министерством экономического развития Российской Федерации.

Отдельно участниками выделено, что отличительной чертой Стратегии является целесообразность ее подготовки как электронного интерактивного документа с использованием информационных ресурсов Федеральной государственной информационной системы территориального планирования и создаваемой Федеральной информационной системы стратегического планирования.

Стратегия пространственного развития страны, являясь базисом для разработки стратегических документов субъектов РФ, должна отразить целевые установки долгосрочной стратегии социально-экономического развития в пространственном разрезе, а также оценить сложившуюся систему расселения в Российской Федерации и дать предложения по ее гармонизации. В этой связи участниками отмечено, что подготовка Стратегии связана с необходимостью соотнести стратегические замыслы Российской Федерации с особенностями развития территорий. Стратегия должна определить, как пространство страны должно быть обустроено для наиболее эффективной реализации приоритетов социально-экономического развития и стать «проекцией» таких приоритетов на территорию.

Сверхзадача Стратегии — определить в новом формате, для условий рыночной экономики, приоритеты совершенствования сложившейся системы расселения (как развитие сети населенных мест — то есть. больших и малых городов, деревень и сел), а также обозначить направления/векторы повышения эффективности территориальной организации экономических процессов. Стратегия должна показать, как устранить имеющиеся сегодня территориальные диспропорции между концентрацией населения и экономики (когда люди проживают в одних местах, а реальная экономическая деятельность локализуется в других (отсюда в том числе проблема моногородов, «западного дрейфа» населения и т.п.).

Участники одобрили установку на то, что результатами подготовки Стратегии также должны стать:

- формирование территориально-пространственной модели развития экономики и обеспечения межрегиональной интеграции;
- определение направлений повышения пространственной эффективности российской экономики, целевых ориентиров пространственной оптимизации и оценка их вклада в повышение темпов экономического роста;
- интеграция между собой приоритетов отраслевого и регионального развития страны;
- комплексная увязка развития системы расселения (сети населенных мест) с развитием и размещением объектов экономической и социальной сферы (транспорт, добывающая и обрабатывающая промышленность, сельское хозяйство, наука, образование, культура, информационные технологии, общественные институты и пр.);
- обоснование размещения крупных инвестиционных проектов и их инфраструктурного обеспечения;
- обеспечение взаимосвязи документов стратегического и территориального планирования Российской Федерации;
- обоснование типологии регионов и городов страны.

Участниками круглого стола также отмечено, что трансформация системы расселения требует создания и укрепления региональных центров развития, в том числе городских агломераций, являющихся точками концентрации экономики и человеческого потенциала.

В целом, Стратегия должна быть нацелена не только на обеспечение устойчивого социально-экономического развития субъектов РФ, но и на гармоничную интеграцию страны в мировое пространство и обеспечение ее конкурентоспособности в долгосрочной перспективе. Таким образом, одна из задач Стратегии — обосновать выделение экономических макрорегионов, встраивающих территорию страны в процессы глобального развития и обеспечивающих конкурентоспособность наших регионов на мировой арене.

В части организации работ по подготовке Стратегии отмечено, что ее разработке должна предшествовать работа группы междисциплинарных экспертов по определению единой методологии, понятийной базы, системы показателей, а также по комплексной оценке природных и технологических ресурсов, социально-экономического потенциала территории страны, анализа отраслевых приоритетов регионов.

Стратегия после ее утверждения должна обеспечить условия для взаимосвязанной разработки и актуализации документов стратегического и территориального планирования всех уровней.

СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ СТРАТЕГИЧЕСКОГО ПЛАНИРОВАНИЯ КАК ФАКТОР ПОВЫШЕНИЯ КАЧЕСТВА ИНВЕСТИЦИОННЫХ ПРОЕКТОВ КОМПЛЕКСНОГО РАЗВИТИЯ ТЕРРИТОРИЙ

Инвестиционный проект комплексного развития территории, помимо обеспечения безубыточности и окупаемости вложений, должен, во-первых, позитивно влиять на значения сбалансированной системы показателей социально-экономического развития региона в целом, и, во-вторых, адекватно вписываться в общую систему взаимосвязанных проектов регионального развития, ранжированных с позиций пространственных (внутрирегиональных и межрегиональных) и временных приоритетов.

Выстраивание такой региональной системы проектов комплексного развития территории (матрицы проектных инициатив) представляется одной из главных целей стратегического планирования. Для того чтобы достичь этой цели, необходимо, в развитие общих задач, устанавливаемых Федеральным законом от 28.06.2014 г. № 172-ФЗ «О стратегическом планировании в Российской Федерации», решать следующие, более конкретные задачи:

- Формирование управленческой команды с проектным мышлением и способностью компоновать и реализовывать проекты развития территории.
- Проведение углубленного, всестороннего анализа социально-экономического потенциала развития региона, а также межрегионального взаимодействия.
- Разработка сбалансированной системы показателей развития региона и муниципального образования.
- Формирование системы взаимосвязанных проектов комплексного развития региона, обеспечивающих достижение сбалансированной системы показателей и ранжированных в системе пространственно-временных координат.
- Обеспечение условий для всестороннего вовлечения в проектную деятельность социума и бизнеса.
- Инвентаризация имеющихся инструментов развития региона (ТОР, индустриальные парки, инновационные кластеры и др.) и инициирование новых.
- Выстраивание институциональной среды, обеспечивающей формирование и реализацию проектов развития.
- Отладка механизмов интеграции и консолидации ресурсного потенциала региона в соответствии с временными и пространственными приоритетами развития. Механизмы ГЧП.

- Формирование единой информационной среды, обеспечивающей прозрачность формирования и реализации проектов развития макрорегиона, региона и муниципального образования.

Все эти моменты должны найти отражение, как при подготовке документов стратегического планирования, так и в процессе достижения стратегических целей развития региона.

СТРАТЕГИЧЕСКОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ И ПРИОРИТЕТНЫЕ ПРОМЫШЛЕННЫЕ ПРОЕКТЫ: КОМПЛЕКСНЫЕ РЕШЕНИЯ И СПЕЦИАЛИЗАЦИЯ РЕГИОНОВ РОССИИ

Новый этап развития системы стратегического планирования регионов связан с появлением федеральных инициатив — промышленных парков, инновационных и промышленных кластеров, территорий опережающего социально-экономического развития и обновлением законодательной базы.

В условиях бюджетных ограничений и замедления экономики важнейшим ресурсом развития становятся не прямые бюджетные «вливания», а практика координации ключевых участников и их совместного планирования, позволяющая консолидировать ресурсы на приоритетных направлениях промышленного развития и конкретных территориях.

Координация в средне- и долгосрочной перспективе федеральных инструментов, региональных промышленных и инфраструктурных проектов, планов крупных компаний является главным условием достижения целей социально-экономического развития регионов.

Представители Минэкономразвития России, Минпромторга России, Агентства стратегических инициатив, ПАО «Газпром», ПАО «Россети», ПАО «СИБУР Холдинг», Госкорпорации «Росатом», Томской области, Республики Татарстан, обсудив практику совместного планирования федеральных органов исполнительной власти, государственных компаний, крупного бизнеса и региональных органов исполнительной власти, рекомендуют:

1. Минэкономразвития России совместно с Минпромторгом России и заинтересованными федеральными органами исполнительной власти рассмотреть возможность формирования межведомственного реестра механизмов государственной поддержки региональных инвестиционных проектов с указанием источников финансирования и требований к финансированию проектов.

2. Минэкономразвития России совместно с Минпромторгом России рассмотреть возможность мониторинга и тиражирования лучших практик координации государственных программ Российской Федерации, планов федеральных и региональных органов исполнительной власти, государственных компаний и бизнеса при реализации проектов, направленных на развитие промышленности и инноваций в субъектах Российской Федерации. Особое внимание предлагается уделить практике работы проектных офисов и других структур, выполняющих функции координаторов в рамках реализации проектов с большим числом участников (Концепция «ИНО Томск», Концепция «ИнноКам»).

3. Минпромторгу России совместно с Минэкономразвития России, государственными компаниями, крупным бизнесом и субъектами Российской Федерации проработать модель взаимодействия регионов с крупными промышленными компаниями в целях создания благоприятных условий для развития передовых производств и выхода компаний в более высокие пределы при реализации инвестиционных проектов, в том числе обеспечить увязку инициатив по развитию науки и промышленности.

4. Рекомендовать региональным органам исполнительной власти в рамках разработки и реализации документов стратегического планирования, мер поддержки малого и среднего предпринимательства, программ развития промышленных кластеров учесть процесс перевода крупными компаниями производства комплектующих на аутсорсинг в целях создания новых рабочих мест, привлечения инвестиций и повышения спроса со стороны крупных компаний на региональные компетенции, который усиливает специализацию региона.

5. Государственным компаниям, крупному бизнесу и субъектам Российской Федерации рассмотреть возможность совместного планирования промышленных и инновационных проектов на основе модели жизненного цикла (позволяющей координировать участников на разных этапах проекта и увязывать применение инструментов разной ведомственной принадлежности), а также в рамках программ импортозамещения и инновационного развития крупных компаний, программ развития инновационных и промышленных кластеров в регионах.

6. Рекомендовать Минпромторгу России совместно с Минэкономразвития России рассмотреть возможность формирования механизмов усиления специализации субъектов Российской Федерации на основе их конкурентных преимуществ с учетом федеральных инструментов и стратегий развития конкретных отраслей на территории Российской Федерации.

7. Рекомендовать Минпромторгу России совместно с Минэкономразвития России рассмотреть возможность формирования механизма координации промышленных инвестиционных проектов, реализуемых в разных регионах и имеющих схожую специализацию, в целях развития межкластерной и межотраслевой кооперации.

8. Рекомендовать Агентству стратегических инициатив расширить взаимодействие с субъектами Российской Федерации в рамках реализации Национальной технологической инициативы (НТИ) и проработать возможные сценарии их участия в реализации указанной инициативы, включая отработку механизмов включения в НТИ создаваемых в регионах кластеров, в подготовку «дорожных карт» формирования рынков будущего.

9. ПАО «Россети» совместно с субъектами Российской Федерации разработать механизмы повышения эффективности взаимодействия регионов с энергетическими сетевыми компаниями ПАО «Россети» для повышения качества прогнозирования и устранения рисков по избыточному резервированию мощности.

10. Принять во внимание, что развитие магистрального комплекса определяется в рамках централизованного планирования в масштабе всей территории Российской Федерации, а распределительного комплекса — в соответствии с потребностями регионов; при массовом строительстве электрических сетей на территории Российской Федерации наблюдается падение энергопотребления; возможность присоединения к электрическим сетям ограничена, однако отсутствует законодательно закреплённая ответственность присоединяемого к электросетям за дальнейшее их пользование.

11. Рекомендовать региональным органам исполнительной власти при разработке и реализации документов стратегического планирования рассматривать энергетическую инфраструктуру в качестве одного из стратегических и конкурентных преимуществ субъекта Российской Федерации, а также отдавать больший приоритет повышению эффективности функционирования существующих объектов вместо ввода новых объектов.

12. Рекомендовать региональным органам исполнительной власти рассматривать процесс присоединения к электрическим сетям в рамках стратегических направлений развития электроэнергетики и мер по повышению эффективности функционирования энергетической инфраструктуры.

13. Минэкономразвития России совместно с Минпромторгом России, другими заинтересованными федеральными и региональными органами исполнительной власти

рассматривать инициативы по развитию городских агломераций в качестве механизмов, обеспечивающих увязку планов развития близлежащих территорий, возможность синхронизации федеральных инициатив и инструментов, планов регионов и крупных компаний, включая распределение трудовых ресурсов и инвестиций.

ПОВЫШЕНИЕ РЕГИОНАЛЬНОЙ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ: НОВЫЕ ВЫЗОВЫ

В рамках круглого стола было представлено исследование AV Group «Индекс конкурентоспособности регионов — полюса роста России (AV RCI)©» как механизм диагностики и целеполагания модели AV Galaxy live system©, а также проанализирован опыт внедрения передовых механизмов повышения конкурентоспособности в России и мире.

Методика RCI признана полезной для исследования и мониторинга региональной конкурентоспособности Российской Федерации; рекомендовано продолжить исследование AV RCI и развивать ее в направлении выявления факторов конкурентоспособности при сравнении российских и зарубежных полюсов роста.

Обеспечить рост конкурентоспособности можно при системной работе на всех уровнях:

- разработка стратегии, ориентированной на повышение конкурентоспособности территории (по направлениям: рынки; институты; человеческий капитал; инновации и информация; природные ресурсы; пространство, реальный капитал; инвестиции, финансовый капитал);
- обеспечение глубокой внешней интеграции (межрегиональное и внешнеэкономическое взаимодействие, в том числе через межрегиональное стратегирование) и формирование внутренних территориальных приоритетов (территориальное зонирование);
- отраслевая приоритезация и специализация территорий (выделение приоритетных отраслевых комплексов, основанных на уникальных конкурентных преимуществах);
- разработка и реализация кластерной политики, запуск кластерной активации;
- разработка инвестиционного портфеля приоритетных проектов;
- формирование и поддержка устойчивого бизнеса;
- обеспечение политической стабильности и лидерства;
- формирование институтов управления будущим, запуск проектных площадок развития.

Со стороны регионов востребованы практические семинары, направленные на погружение в методики и технологии стратегического планирования в рамках 172-ФЗ.

АНТИКРИЗИСНАЯ НАСТРОЙКА РЕАЛИЗАЦИИ СТРАТЕГИЙ: РЕГИОНАЛЬНЫЕ И МУНИЦИПАЛЬНЫЕ ПРАКТИКИ

Принятие 172-ФЗ обеспечило новые правовые рамки стратегирования, требующие кардинального изменения всей системы стратегического планирования, актуализации и разработки целого комплекса основополагающих документов, главным образом, на федеральном и региональном уровнях. Сложившаяся нестабильная экономическая, финансовая и геополитическая ситуация обуславливает необходимость уточнения приоритетов социально-экономического развития на всех уровнях управления Российской

Федерации. В этих условиях действующие стратегии социально-экономического развития субъектов РФ и их муниципалитетов требуют внесения определенных корректировок: уточнения прогнозных значений показателей и дополнения системы антикризисных мер, механизмов и инструментов реализации установленных в документах мероприятий. В рамках круглого стола были рассмотрены региональные практики антикризисных мер по реализации стратегий Ярославской, Вологодской, Калининградской областей и сформированы следующие предложения.

Рекомендации по совершенствованию механизмов антикризисного управления:

- Анализ сценарных условий развития кризиса и прогнозирования макроэкономических и бюджетных рисков в 2016 – 2018 гг. показал, что период низких цен на нефть дает шанс для естественной адаптации структуры экономики, постепенного избавления от эффекта «ресурсного проклятия», благодаря относительному снижению издержек и повышению ценовой конкурентоспособности отечественных производителей. Однако воспользоваться этими возможностями удастся лишь на траектории движения от государственно-монополистического капитализма в сторону конкурентной рыночной экономики, характеризующейся низким уровнем регулирования, усилением правовых институтов и экономических контактов с передовыми странами.

- Повышение эффективности управления региональными финансами в части снижения дефицита бюджета и повышения эффективности планирования бюджетных расходов является одной из важных задач реализации антикризисных планов. Рекомендуемый опыт Ярославской области заключается в разработке специального механизма, связывающего бюджетное и программно-целевое планирование в рамках единого процесса и позволяющего осуществлять планирование бюджетных средств в увязке с достижением стратегических целей развития региона.

- Оперативная реакция на негативные явления в экономике и предупреждение их проявлений — важная управленческая задача антикризисного менеджмента, эффективность реализации которой во многом зависит от актуальности и достоверности информационной базы социально-экономических, производственных и бизнес-процессов, протекающих в региональной системе, в формировании которых определяющую роль играют системообразующие организации. Необходимо обеспечить развитие системы ГАС «Управление» как информационно-аналитической системы официальной, ведомственной и корпоративной статистики регионального и муниципального назначения.

- Формирование интерактивного Банка данных лучших практик антикризисного управления на базе веб-сайта Института региональных исследований и городского планирования НИУ ВШЭ с целью тиражирования уже достигнутого положительного опыта в регионах и муниципалитетах России, создание центров компетенций из числа региональных экспертов для оценки предложенных мероприятий.

- Учитывая, что в настоящее время стратегии муниципальных образований, регионов реализуются в условиях неопределенности экономических процессов, целесообразно сместить фокус стратегического планирования с социально-экономических аспектов на аспекты, создающие условия и закладывающие базу для будущих инвестиций, роста бюджетной обеспеченности. На круглом столе были обозначены два таких аспекта. Первый — прогнозирование и планирование спроса (через демографические прогнозы). Второй — прогнозирование и планирование пространственного развития.

- Использование информационных технологий и внедрение регионами в широкую практику автоматизированных систем стратегирования. Такие технологии позволяют оперативно актуализировать («пересчитывать») стратегии регионального развития и, при необходимости, вносить корректировки в целевые ориентиры и их количественные параметры, уточняя приоритеты развития, что особенно актуально в сложившейся нестабильной экономической и геополитической ситуации. Целесообразно в будущем в рамках Форума проводить круглый стол, посвященный информационным технологиям стратегического планирования, который позволит устроить представительный «смотр»

имеющихся технологий стратегирования и определить наилучшие программные комплексы.

Рекомендации по совершенствованию стратегического планирования на региональном уровне:

- ускорение принятия документов стратегического планирования, определяющих федеральные и региональные приоритеты социально-экономического развития России, а также увеличение периода приведения системы стратегического планирования регионов в соответствие со 172-ФЗ;
- определение параметров или условий контроля реализации документов стратегического планирования, предусматривающего, в том числе, оценку качества стратегий;
- разработка методологической составляющей прогноза используемых стратегических индикаторов, определение необходимого минимума интегральных индикаторов и формирование информационной базы для их расчета;
- создание доступной единой консультационной структуры по вопросам разработки стратегий и методического сопровождения стратегического планирования;
- использование краудсорсинговых технологий для обмена лучшими практиками решения возникающих проблем при реализации 172-ФЗ и получения информации по возникающим вопросам.

Главной задачей реформирования сложившейся системы стратегического планирования на региональном уровне должно стать формирование эффективных механизмов и инструментов управления развитием регионов с целью достижения нового качественного уровня социально-экономического развития субъектов Российской Федерации и страны в целом.

Рекомендации по совершенствованию территориального планирования на муниципальном уровне.

Ключевыми подходами к оптимизации практики разработки и реализации генеральных планов городов в условиях кризиса являются:

- консолидация ресурсов для проектирования и создания приоритетных городских проектов;
- разработка новой платформы эталонной городской архитектуры;
- ориентация на инновационные технологии с целью стимулирования социально-экономических преобразований и экономического роста;
- проведение творческих градостроительных и архитектурных конкурсов и разработка механизмов согласованного использования их результатов с получением синергетических эффектов;
- мониторинг соблюдения норм и правил городского планирования и градостроительного зонирования.

АДАПТАЦИЯ ТЕХНОЛОГИИ РЕГИОНАЛЬНОГО И МУНИЦИПАЛЬНОГО СТРАТЕГИЧЕСКОГО ПЛАНИРОВАНИЯ К ТРЕБОВАНИЯМ 172-ФЗ

Технологии разработки городских и региональных стратегий постоянно совершенствуются. Принятие 172-ФЗ смещает акценты в направлении более тщательной качественной и количественной проработки целевого блока. Усиливаются требования к оценке финансовых ресурсов, к согласованности документов прогнозирования, планирования и реализации. Требуется более тесное взаимодействие регионального и муниципального уровней.

Рассмотрев обозначенные вопросы на примере недавно разработанных стратегий Республики Татарстан и Томской области, участники рекомендуют к использованию технологические элементы, примененные в этих работах:

- 4 открытых авторских инструмента стратегического планирования Консорциума Леонтьевский центр — AV Group (апробированы в Республике Татарстан):
 - **AV Galaxy.** «Живая» модель динамического взаимодействия внутренних стратегических уровней развития региона и внешних рынков, где идет конкуренция по семи стратегическим направлениям.
 - **7SWOT.** В соответствии с моделью AV Galaxy, каждый регион находится в кольце конкуренции за капитал/ресурсы развития. Успехи и неудачи региона в конкурентной борьбе фиксируются на основе SWOT-анализа по семи направлениям конкуренции.
 - **Механизм проектных площадок.** Методика организации и управления деятельностью проектных площадок по разработке Стратегии, позволяющих вовлечь в разработку и обсуждение представителей различных ветвей и уровней власти, бизнеса и общества, экспертов, для выработки и обсуждения определенного направления развития и разработки проектов и механизмов, которые станут частью Стратегии или будут способствовать ее реализации.
 - **Индекс конкурентоспособности регионов (AV RCI).** Комплексная оценка, характеризующая фактическую способность территории конкурировать за ресурсы и рынки сбыта. Может использоваться при определении целевых ориентиров.
- Метод отражения в тексте стратегии субъекта федерации направлений развития для каждого муниципального района и городского округа (использован в Стратегии Томской области).
- Использование совместных учебных программ для первых руководителей ИОГВ и глав муниципальных образований для перехода к реализации Стратегии (применено в Республике Татарстан).

АНАЛИЗ РЕАЛИЗАЦИИ СТРАТЕГИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫХ ОКРУГОВ И ПОДХОДЫ К СТРАТЕГИЯМ РАЗВИТИЯ МАКРОРЕГИОНОВ

В ходе дискуссии по вопросам подготовки и реализации стратегий макрорегионов участниками круглого стола были выработаны следующие предложения:

- законодательно закрепить орган власти, который уполномочен заниматься вопросами реализации стратегии на уровне макрорегионов. Таким органом может быть Правительство Российской Федерации, аппарат полномочного представителя Президента Российской Федерации в соответствующем федеральном округе, Координационный совет при аппарате полномочного представителя Президента Российской Федерации в соответствующем федеральном округе, либо межрегиональный комитет;
- внести изменения в Бюджетный кодекс, которые позволят формировать систему межбюджетных отношений на горизонтальном уровне с целью реализации межрегиональных инвестиционных проектов;
- законодательно закрепить учреждение на уровне федеральных округов межрегиональных партнерств по стратегическому развитию с участием представителей органов государственной власти, деловых кругов, научного и экспертного сообществ в качестве механизма реализации государственной политики регионального развития Российской Федерации.

В ходе рассмотрения результатов научно-исследовательской работы по актуализации Стратегии социально-экономического развития Северо-Западного федерального округа на период до 2020 года экспертами были сформулированы следующие рекомендации:

- предусмотреть в проекте актуализированной Стратегии комплекс мер по стабилизации и последующему росту численности населения Северо-Западного федерального округа, увеличению ожидаемой продолжительности жизни населения округа, оптимизации миграционных процессов;

- провести гармонизацию Стратегии Северо-Западного федерального округа с документами стратегического развития системообразующих предприятий и олигополий, таких как крупнейшая сетевая компания МРСК Северо-Запада, которая отмечает несоответствие схем перспективного развития компании документам территориального планирования субъектов федерации, расположенных в пределах округа;

- в связи с актуальностью вопроса развития депрессивных отраслей и районов Республики Карелия дополнить разделы проекта актуализированной Стратегии соответствующей информацией о регионе.

Ключевым результатом круглого стола стало принятие решения об организации экспертного рассмотрения проекта актуализированной Стратегии Северо-Западного федерального округа совместно с Комитетом по проблемам Севера и Дальнего Востока Государственной Думы Федерального Собрания Российской Федерации в 2016 году.

ЭКОНОМИЧЕСКАЯ МОДЕЛЬ ПРОСТРАНСТВЕННОГО РАЗВИТИЯ СОВРЕМЕННОЙ РОССИИ

В ходе круглого стола:

- выявлены различные точки зрения на соотношение понятий «модель экономики» и «модель организации и развития пространства»;
- представлены оценки сложившейся модели экономики, предложения по смене модели, видение модели пространства и его обусловленности моделью экономики;
- отмечена разная динамика и инерционность смены моделей и смены пространства;
- определен диапазон целеполагания от смыслополагания до функционала территорий, от пространства как ресурса для стратегии до пространства как императива ценности и цели стратегии;
- сформулирована необходимость выработать подход, методологию и технологию увязки модели экономики и стратегии пространственного развития;
- предложено изменить формат Форума для более полного соответствия задачам и форматам Министерства экономического развития Российской Федерации.

БУДУЩЕЕ РОССИЙСКОЙ АРКТИКИ: ВОПРОСЫ СТРАТЕГИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНИЯ И ПЛАНИРОВАНИЯ

Арктическая зона России (АЗРФ) является стратегическим регионом устойчивого социально-экономического развития и обеспечения национальной безопасности России. Заложенные действующими документами стратегического планирования цели, задачи и мероприятия по развитию Арктической зоны РФ и ее элементов слабо взаимоувязаны,

недостаточно приоритезированы и сбалансированы по объемам финансирования. Необходимо обеспечить скоординированное и целенаправленное развитие Арктики, определить единые цели, задачи и приоритеты развития региона, учитываемые во всех субъектах РФ, наладить формы межрегионального сотрудничества, сформировать четкую систему стратегического планирования и управления развитием АЗРФ. Кроме того, необходимо рассмотреть и вопрос об институализации системы управления развитием Арктической зоны России.

Рекомендации по совершенствованию государственного управления развитием АЗРФ:

- определить в качестве ключевой цели социально-экономического развития Арктической зоны Российской Федерации — повышение качества жизни населения;
- актуализировать цели, задачи и мероприятия по развитию АЗРФ, заложенные в действующих документах стратегического планирования федерального и регионального уровней, с целью уточнения приоритетов развития АЗРФ, обеспечения их взаимоувязанности, формирования перечня приоритетных мероприятий, оптимизации объемов финансирования и др.;
- предусмотреть меры по стимулированию закрепления трудоспособного населения в АЗРФ на основе преодоления бедности с учетом значительно более высоких затрат населения в северных условиях, сокращения региональных и районных различий в уровне жизни населения, совершенствования пенсионного обеспечения, развития жилищной и социальной инфраструктуры;
- обеспечить ускорение развития инфраструктуры, соответствующей северным условиям, оптимизацию локальной энергетики, внедрение энергоресурсосберегающих технологий;
- поддерживать развитие традиционных видов природопользования коренных малочисленных народов Севера, комплексное внедрение инноваций в развитие традиционных отраслей коренных народов Севера; разработать систему механизмов компенсационных выплат для сельскохозяйственных организаций и охотничье-промысловых хозяйств всех форм собственности в связи с сокращением пастбищ, а также возмещения расходов (убытков), причиненных исконной среде коренных народов при изъятии территорий традиционного пользования;
- стимулировать повышение уровня и доступности образования, духовного и культурного развития, внедрение передовых технологий в коммуникациях и связи, телемедицины и дистанционного образования;
- предусмотреть ценовое, тарифное, налоговое и таможенное стимулирование развития отраслей, учитывающее особенности развития АЗРФ;
- совершенствовать систему мониторинга состояния и загрязнения окружающей природной среды, предотвращение негативных экологических последствий в результате хозяйственной и иной деятельности;
- обеспечить меры по пограничной безопасности АЗРФ;
- решить задачу обеспечения сбалансированного развития моногородов, проблемы которых лежат как в экономической (низкая конкурентоспособность предприятий), так и социальной (отток населения), и экологической (высокая доля отходов вредных производств) плоскостях. Монопрофильные города и поселения являются наиболее уязвимыми структурными элементами ввиду своего географического положения и исторического развития. Устойчивое развитие моногородов должно быть основано на внедрении «зеленых технологий», что позволит перейти к более экологически эффективному производству и рациональному использованию местных ресурсов;
- форсировать начало реализации «Комплексного проекта развития Севморпути», в части обеспечения круглогодичного размещения на линейных ледоколах,

работающих в акватории Северного морского пути, оборудования и персонала для несения аварийно-спасательной готовности, включая водолазные работы, и готовности к ликвидации разливов нефти, с включением упомянутого персонала в состав экипажей ледоколов. В связи с неопределенностью источников финансирования, целесообразно начать реализацию данного мероприятия за счет обеспечения финансирования несения линейными ледоколами аварийно-спасательной готовности, включая готовность по ликвидации разливов нефти, из средств федерального бюджета;

- стимулировать повышение роли университетов в привлечении и развитии мобильных трудовых ресурсов в АЗРФ, развитие широких партнерств российских университетов с ведущими зарубежными университетами по соответствующим областям научной специализации, в том числе расширение совместных научно-исследовательских и образовательных проектов, развитие программ академической мобильности;

- расширение международного сотрудничества и интеграции в глобальное образовательное и научно-исследовательское пространство российских арктических университетов как важного фактора развития их научно-исследовательского потенциала, в том числе роста числа научных публикаций.

Предложения по градостроительной политике в Арктической зоне:

- максимально использовать существующую градообразующую базу регионов и городов АЗРФ для освоения Арктической зоны без создания новых постоянных населенных пунктов;

- вовлечь потенциал более развитых широтных систем расселения опорной зоны для освоения природных ресурсов слабозаселенных территорий АЗРФ;

- рассматривать в качестве ключевых мер государственного развития АЗРФ каркасно-кластерный подход, формирование опорных зон развития;

- развивать на удаленных территориях инфраструктурные вахтовые поселки;

- обеспечить приоритет внутрирегионального вахтового принципа;

- предусмотреть соединение опорных центров АЗРФ в единый планировочный каркас с последующим включением его в каркас Российской Федерации;

- разработать специальные нормативные и правовые меры для развития систем расселения и их центров, участвующих в процессе освоения Арктики.

НА ПУТИ К КОМПЛЕКСНОМУ УПРАВЛЕНИЮ МОРЕПОЛЬЗОВАНИЕМ: ЗАКОНОПРОЕКТНАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ И ПРАКТИЧЕСКИЕ ИНИЦИАТИВЫ

Морская деятельность играет важную роль в экономическом развитии России, и ее роль потенциально возрастает. Площадь морских пространств, находящихся под суверенитетом или юрисдикцией Российской Федерации, составляет свыше 7,5 млн кв. км, что превышает площадь крупнейших макрорегионов страны. Реализация этого потенциала во многом зависит от совершенствования государственного управления морской деятельностью. На это нацеливают Стратегия развития морской деятельности Российской Федерации до 2030 года, Стратегия развития Арктической зоны Российской Федерации и обеспечения национальной безопасности на период до 2020 года и новая редакция Морской доктрины Российской Федерации.

Основные направления совершенствования государственного управления морской деятельностью для повышения его социально-экономической эффективности предусматривают:

- переход от сугубо отраслевого к комплексному (интегрированному) управлению морской деятельностью на базе наработанных в мире инновационных управленческих технологий (комплексное управление прибрежными зонами, морское пространственное планирование, экосистемный менеджмент);

- развитие конституционного принципа «совместного ведения», то есть уточнение компетенции федерального центра и приморских субъектов Российской Федерации применительно к использованию морских природных ресурсов.

В то же время разработанный к настоящему времени Минобороны России законопроект о государственном управлении морской деятельностью Российской Федерации не решает вопросов ни перехода к комплексному (межотраслевому) управлению морской деятельностью, ни развития конституционных возможностей по созданию законодательных стимулов более результативного управления морской деятельностью на уровне субъектов Российской Федерации.

В законопроекте полностью отсутствует инновационный компонент, то есть обобщение и выбор всего лучшего из иностранного законодательного опыта управления морской деятельностью и соответствующая адаптация такого лучшего опыта к российской правовой системе, в том числе в рамках процесса стратегического планирования путем разработки прибрежно-морского компонента стратегий социально-экономического развития приморских территорий.

Законопроект представляет собой по сути незавершенную попытку кодификации уже существующей в этой области отечественной нормативной правовой базы, то есть фиксации текущего состояния в сфере управления морской деятельностью страны.

Таким образом, в представленном виде законопроект не решает задачи формирования современной системы государственного управления морской деятельностью и не сыграет сколь-нибудь существенной роли в повышении ее социально-экономической эффективности.

Вместо разрешения системных противоречий, которые накопились в сфере управления морской деятельностью и были обозначены в морских и арктических стратегических документах страны, законопроект, по сути, является шагом назад в этом направлении.

Кроме разработки закона о государственном управлении морской деятельностью, законопроектная деятельность и развитие практических инициатив, направленные на переход к комплексному управлению морепользованием, включают подготовку законопроекта о морском пространственном планировании в Российской Федерации, а также работу по реализации поручения Президента Российской Федерации разработать пилотный проект комплексного природопользования в арктических морях и реализовать его в российской части Баренцева моря.

Учитывая взаимосвязанность затрагиваемых проблем, необходима гармонизация разрабатываемых законопроектов, направленная на исключение дублирования, противоречий и пробелов в их содержании уже на стадии их подготовки. Представляется целесообразным активизировать обсуждение результатов законопроектной деятельности в области управления морской деятельностью и рационального морского природопользования в широком аспекте с учетом необходимости выработки общих подходов к совершенствованию системы управления в этой сфере.

ДОЛГОСРОЧНЫЙ ПРОГНОЗ КАК ДОКУМЕНТ СТРАТЕГИЧЕСКОГО ПЛАНИРОВАНИЯ В СУБЪЕКТАХ ФЕДЕРАЦИИ И МУНИЦИПАЛЬНЫХ ОБРАЗОВАНИЯХ: НОВОЕ КАЧЕСТВО ПРОГНОЗИРОВАНИЯ

Участники круглого стола рассмотрели и обсудили подходы и методы долгосрочного прогнозирования социально-экономического развития субъектов РФ и муниципальных образований, опыт регионов в разработке долгосрочных прогнозов и применении информационно-аналитических систем для стратегического планирования.

Отмечена необходимость разработки Министерством экономического развития Российской Федерации методических рекомендаций по долгосрочному прогнозированию,

содержащих общие подходы и методологические принципы прогнозирования. При этом, согласно мнению участников дискуссии, свобода выбора методов должна оставаться за субъектами РФ.

По мнению большинства участников круглого стола, представляется целесообразным предоставить возможность субъектам РФ иметь свои нетиповые автоматизированные информационные системы для стратегического планирования и наборы инструментов, учитывающие региональную специфику.

Отмечена необходимость проведения круглых столов и мероприятий, посвященных вопросам долгосрочного прогнозирования социально-экономического развития региона.

ПРОБЛЕМЫ МОНИТОРИНГА И КОНТРОЛЯ РЕАЛИЗАЦИИ НАУЧНО-ТЕХНОЛОГИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

Участники обсудили актуальные вопросы формирования стратегических документов в научно-технической сфере, а также проблемы реализации государственной программы Российской Федерации «Развитие науки и технологий» на 2013 – 2020 годы.

Были рассмотрены следующие вопросы:

- реализация государственных программ в новых бюджетных условиях, проблемы реализации госпрограмм, содержащих научно-техническую компоненту;
- проблемы сочетания различных инструментов в ходе стратегического планирования развития науки и технологий;
- национальная технологическая инициатива как инструмент стратегического планирования;
- развитие наукоемкого производства и стимулирование инновационной деятельности в регионах путем реализации комплексных проектов по созданию высокотехнологичных производств;
- особенности формирования приоритетов научно-технической политики в современных условиях и проблемы моделирования эффективности финансирования сферы исследований и разработок.

По итогам работы круглого стола участники дискуссии согласились, что вопросы научно-технического развития региона должны решаться в увязке и с опорой на федеральные ориентиры развития науки и техники, задаваемые в Прогнозе научно-технологического развития Российской Федерации на период до 2030 года и в государственной программе Российской Федерации «Развитие науки и технологий» на 2013 – 2020 годы. Важной проблемой участники считают также трансляцию вопросов научно-технологического развития на региональный уровень при разработке документов стратегического планирования. В этой связи участники круглого стола считают целесообразным рекомендовать учитывать приоритеты развития науки и технологий в качестве базовых блоков, с которыми должны стыковаться новые формы социально-экономического развития регионов.

Действующая нормативная база позволяет субъектам Российской Федерации выступать инициаторами разработки предложений в прогноз научно-технологического развития и участвовать в определении приоритетных направлений развития науки, технологий и критических технологий, однако в настоящее время такой практики нет. Участники круглого стола считают необходимым формирование такой практики.

ФОРМИРОВАНИЕ СИСТЕМНОГО ВИДЕНИЯ БУДУЩЕГО СОСТОЯНИЯ ТРАНСПОРТА И ИНЖЕНЕРНОЙ СФЕРЫ К 2040 ГОДУ

Участники форсайта «Формирование системного видения будущего состояния транспорта и инженерной сферы к 2040 году» обсудили тенденции и проблемы развития транспорта и инженерной инфраструктуры.

Сформированы следующие выводы:

- общемировая тенденция урбанизации ведет к созданию в России нового каркаса расселения, центральное место в котором займут как агломерации, так и более крупные образования — конурбации;
- этот процесс будет сопровождаться повышением мобильности работников, что будет предъявлять повышенный спрос на мультимодальные транспортные системы, главными компонентами которых будут перевозки общественным транспортом по выделенным дорогам, в первую очередь скоростные рельсовые системы как во внутригородском, так и в междугороднем сегменте;
- развитие средств связи (видео, объемного изображения), с одной стороны, несколько снизит потребность в пассажирских перевозках с целью ежедневных поездок на работу, с другой стороны, повысит потребности в перемещениях для развлечений, личного потребления, занятий спортом, образованием, однодневные командировки в соседние регионы и т.д.;
- явно выделяется тренд на создание транспортных средств, управляемых автоматикой без водителя, что серьезно повлияет на схему поведения населения, как потребителя транспортных услуг;
- объемы перевозки массовых грузов (руда, уголь и т.д.) на рассматриваемом горизонте будут сохраняться примерно на существующем уровне, существенно вырастет доля перевозки грузов с высоким уровнем добавленной стоимости;
- развитие аддитивных технологий (3D принтинг, например), частично скорректирует модель грузовых перевозок, так как, с одной стороны, часть готовой продукции будет создаваться в месте потребления, а, с другой стороны, специфические компоненты для 3D принтеров (металлические порошки, биосырье для синтеза органов или продуктов питания, композиты и т.д.) могут массово производиться на крупных производствах;
- ожидается повсеместное внедрение новых технологий инженерной инфраструктуры, управляемой изощренными ИТ-системами («умный дом», энергоэффективность и т.п.).

По итогам обсуждения даны следующие рекомендации:

- Органам власти регионального и муниципального уровней следует разработать долгосрочные стратегии развития транспортной и инженерной инфраструктуры на их территориях.
- Целесообразно освоить и начать использовать новые инструменты оценки эффективности управления муниципальными образованиями, разработанные Международной организацией по стандартизации — стандарты качества муниципального управления: 18091:2014 «Системы менеджмента качества. Руководящие указания по применению ISO 9001:2008 в местном самоуправлении» и ISO 37120:2014 «Устойчивое развитие населенных пунктов — показатели эффективности работы городских служб и качества жизни». Использование стандартов ISO 18091:2014 и ISO 37120:2014 может стать инструментом внедрения принципов устойчивого развития и построения модели «умного города» в городах России.
- При разработке указанных стратегий целесообразно использовать инструмент форсайт-сессии, который подробно исследует тенденции развития тех или иных типов инфраструктуры.

- Использовать методические рекомендации Минэкономразвития России (готовящиеся в развитие 172-ФЗ) и Минтранса России по подготовке планов пространственного развития территорий и комплексных схем транспортного развития.

ВЗАИМОДЕЙСТВИЕ ЦЕНТРА И РЕГИОНОВ В РЕАЛИЗАЦИИ ФЕДЕРАЛЬНОЙ ЦЕЛЕВОЙ ПРОГРАММЫ РАЗВИТИЯ ОБРАЗОВАНИЯ: ЭФФЕКТЫ И ПЕРСПЕКТИВНЫЕ МЕХАНИЗМЫ

За годы реализации Федеральной целевой программы развития образования (2011 – 2015 гг.) — ФЦПРО — заметен прогресс в ряде направлений, которые были обозначены в программе в качестве целевых. В частности, существенно улучшилась доступность условий для получения современного образования. Особенно заметны успехи по этому вопросу в части обеспечения школ информационными коммуникационными технологиями. В то же время в освоении этих ресурсов пока наблюдаются проблемы, в том числе связанные с недостаточной подготовкой педагогических кадров по этому вопросу.

ФЦПРО обеспечила ускорение развития региональных систем образования, способствовала диффузии инноваций, распространению успешных региональных практик за счет поддержки стажировочных площадок в субъектах РФ. Позитивно сказалась на результатах реализации ФЦПРО поддержка в ее рамках мероприятий, которые субъекты начинали реализовывать в рамках Национальной образовательной инициативы «Наша новая школа». Важной заслугой завершающейся ФЦПРО является повышение уровня внимания губернаторов к системе образования. Федеральная инициатива поднимает значимость сферы ее реализации в глазах руководства субъектов. Этот эффект обязательно нужно сохранить.

По мнению участников дискуссии, эффективность работы по ряду направлений ФЦПРО оказалась ниже возможной по причине недостаточно четкой детерминации целевых ориентиров.

В частности, по мнению первого заместителя министра образования Республики Башкортостан А. В. Хажина, необходимо шире трактовать понятие инклюзивного образования. Критерию самого понятия инклюзии отвечают специализированные группы внутри обычных школ и садилов. Мы предлагаем при проведении будущих стратегических инициатив в сфере образования учитывать и поддерживать этот формат работы как важную составляющую инклюзивного образования.

По мнению координатора проекта «Инженерные компетенции — сила развития Родины», реализуемого в Новосибирской области, О. А. Бересневой, аналогичная проблема касается вопроса доступности. Сегодня доступность, как правило, трактуется узко через наличие достаточного количества мест в образовательных организациях для физического посещения. В то же время развитие дистантного образования с использованием информационно-коммуникационных технологий может также повышать доступность образования для населения. Мы предлагаем при проведении будущих стратегических инициатив в сфере образования учитывать максимально полный спектр форматов образования при расчете его доступности.

Важной задачей для реализации будущих федеральных целевых программ, в частности ФЦПРО 2016 – 2020 гг., является детальная проработка механизмов финансирования и софинансирования. Нормативные рамки примененного в ФЦПРО 2011 – 2015 гг. механизма субсидий ограничивали межсубъектные взаимодействия, поскольку субъект (акцептор субсидии) не мог тратить ее средства на работу с организациями и на территории других субъектов. Вторым ограничением является сложность использования этого механизма в отношении образовательных организаций: выделение субсидии в рамках ФЦПРО 2011 – 2015 гг. предполагало софинансирование, которое, как правило, не может себе позволить бюджет образовательной организации.

Многие участники дискуссии вслед за представителем Белгородской области отметили необходимость создания постоянно действующей площадки обсуждения стратегических федеральных инициатив, таких как ФЦПРО. Она необходима для того, чтобы представители региональных и муниципальных органов управления образованием могли давать обратную связь федеральному центру касательно их потребностей и проблем, как на старте, так и в процессе реализации таких инициатив. Также важной является обратная связь от федерального центра по отношению к регионам и муниципалитетам по задачам и приоритетам в реализации программ с учетом тех проблем, которые заметны на федеральном уровне.

МЕЖРЕГИОНАЛЬНОЕ СОВЕЩАНИЕ «РЕГИОНАЛЬНЫЕ ИННОВАЦИОННЫЕ СТРАТЕГИИ И УМНАЯ СПЕЦИАЛИЗАЦИЯ. ЛУЧШИЕ ПРАКТИКИ»

Рекомендовать субъектам Российской Федерации обеспечить подготовку региональных стратегий инновационного развития в формате отдельных документов, утвержденных актом высшего органа исполнительной власти субъекта Российской Федерации, или в формате разделов стратегий социально-экономического развития субъектов Российской Федерации.

ИННОВАЦИИ В СОЦИАЛЬНОЙ СФЕРЕ: РОЛЬ РЕГИОНОВ

Рекомендовать Правительству Российской Федерации обеспечить утверждение дорожной карты «Поддержка доступа негосударственных организаций к предоставлению услуг в социальной сфере».

МЕЖДУНАРОДНОЕ СОТРУДНИЧЕСТВО ДЛЯ РЕГИОНАЛЬНОГО РАЗВИТИЯ

Исполнение предыдущих рекомендаций

Международный круглый стол Форума за годы своей работы утвердил свои позиции как международной платформы для обсуждения и анализа актуальных вопросов регионального развития:

1. В соответствии с рекомендациями круглого стола Форума 2014 года в 2015 году была усилена экологическая составляющая. Выступления Магелонн Дежан-Понс, исполнительного секретаря Ландшафтной конвенции Совета Европы, Синтии Лазарофф, исполнительного директора Фонда биосферы (США), Марко Кейнера, исполнительного директора Департамента лесного хозяйства, землепользования и жилищного сектора Европейской экономической комиссии ООН — специалистов мирового уровня — предоставили важную информацию об актуальных направлениях, современных структурах и проектах европейского и мирового экологического — «зеленого» — устойчивого развития.

2. Одним из важнейших результатов работы ежегодного международного круглого стола стали рекомендации 2013 и 2014 гг. по созданию мероприятия, объединяющего регионы в рамках СНГ — Форума регионов. Рекомендации были развиты международной конференцией Межпарламентской ассамблеи, а затем Исполком СНГ и МПА СНГ объединили свои усилия для воплощения данного проекта в жизнь. В октябре 2014 г. эта инициатива была поддержана решением Совета глав государств СНГ. Готовится реестр регионов государств Содружества, уточняется регламент формирования региональных делегаций, готовится проект концепции Форума регионов — 2016.

3. Следуя рекомендациям, регулярно вниманию участников международных круглых столов предоставляется информация о текущей работе ведущих европейских организаций, вовлеченных в региональную активность.

Рекомендации 2015 года

1. Продолжать и укреплять экологическую тематику, в том числе в ключе анализа Европейской ландшафтной конвенции Совета Европы. Привлечь внимание госорганов РФ к рассмотрению возможности присоединения РФ к Ландшафтной конвенции Совета Европы. С этой целью направить письма в соответствующие госорганы РФ.

2. Взаимодействовать с вновь созданной организацией — Форум регионов СНГ. Принять участие в первом Форуме этой новой международной организации регионального сотрудничества СНГ в 2016 году и пригласить ее представителей к участию в работе международных круглых столов Форума 2016 года.

3. Важнейшей сферой регионального сотрудничества является приграничное сотрудничество. Выступления вице-губернатора Санкт-Петербурга С. Н. Мовчана, генерального секретаря Ассоциации европейских приграничных регионов М. Гильермо Рамиреса, А. П. Родионова (Институт Номура), посвященные различным аспектам приграничного сотрудничества в Европе и Азии, представили широкий спектр как ключевых проблем, так и лучших практик их решений и предупреждений. В. Томпсон, старший советник Департамента регионального развития ОЭСР, представил доклад о приграничных региональных инновационных системах. Современные вызовы на границах, такие, например, как лавинная миграция, добавляют серьезные геополитические проблемные вопросы для международного обсуждения. Необходимо продолжить обсуждение ключевых вопросов приграничного сотрудничества на заседаниях круглого стола.

4. Выступление ключевого европейского эксперта М. Ж. Фестас, посвященное проблемам многочисленных разночтений в международной терминологии территориального/регионального планирования, вызвало оживленное обсуждение и интерес. Предлагается в рамках круглого стола на следующем заседании в 2016 году провести мастер-класс, связанный с этим вопросом, на тему: «Важность обсуждения и прояснения терминологии, относящейся к региональному развитию».

5. По предложению генерального секретаря Ассоциации европейских приграничных регионов М. Гильермо Рамиреса следует расширить практику сотрудничества с существующими международными форумами, посвященными региональным вопросам.

6. Состав спикеров постоянно расширяется, их уровень высок. Сформировалось ядро международных и российских специалистов высшего уровня, которые постоянно и плодотворно принимают участие в круглом столе, и авторитет которых позволяет объективно обсуждать актуальные вопросы регионального развития в мире. На этой базе предложено и поддержано участниками круглого стола создание неформального объединения международных и российских экспертов — Международного клуба экспертов регионального развития. С этой целью предложено направить ведущим участникам международного круглого стола письма-анкеты с приглашением к участию в Клубе. Подобное сообщество позволит эффективно использовать потенциал участников при обсуждении важных вопросов регионального развития, повысить эффективность взаимодействия, расширить его.

7. Продолжать на заседаниях международных круглых столов освещение основных тематик регионального развития. Предложить руководству круглого стола усилить информационную работу, например, путем систематического проведения и опубликования между сессиями интервью с основными спикерами по актуальным вопросам регионального развития. Опубликование информационных статей об организациях, участвующих в сессиях, также будет помогать российской аудитории укреплять полезные прямые контакты и способствовать взаимодействию.

ПОТЕНЦИАЛ СТРАТЕГИЙ СЗФО И ЕС ДЛЯ СТРАТЕГИЧЕСКОГО ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ В РЕГИОНЕ БАЛТИЙСКОГО МОРЯ: ПЕРЕХОД К КОНКРЕТНЫМ ОБЩИМ ДЕЙСТВИЯМ

Одним из ключевых международных событий Форума 2015 стало проведение круглого стола «Потенциал стратегий СЗФО и ЕС для стратегического взаимодействия в регионе Балтийского моря: переход к конкретным общим действиям». Организаторами круглого стола выступили Министерство экономического развития Российской Федерации, Секретариат Совета государств Балтийского моря, АНО «Северо-Западное агентство развития и привлечения инвестиций», Мэрия города Турку, Санкт-Петербургский государственный экономический университет, МЦСЭИ «Леонтьевский центр», Ассоциация сотрудничества со странами региона Балтийского моря «НОРДЕН» при поддержке горизонтальной акции «Neighbours» («Соседи») Стратегии ЕС для региона Балтийского моря.

Целями круглого стола стало обсуждение предоставляемых международным сотрудничеством возможностей содействия реализации целей Стратегии СЗФО с разработкой рекомендаций для включения в соответствующие разделы Стратегии; анализ перспективных направлений сотрудничества для решения общих задач РБМ на основе использования различных инструментов в рамках регионального взаимодействия Россия-ЕС.

Круглый стол открыл новый этап сотрудничества российского Северо-Запада и Европейского Союза по координации стратегий развития макрорегионов и планов их реализации. Важно отметить, что в рамках круглого стола впервые были представлены результаты актуализации Стратегии СЗФО и обновленная Стратегия ЕС для региона Балтийского моря. Участники отметили, что оба документа фиксируют важность межрегионального и межнационального взаимодействия для достижения целей устойчивого макрорегионального развития, необходимость кооперации и сотрудничества по ключевым вопросам (инновации, транспорт, энергетика, экология, социальная сфера и т.д.). Курс на устойчивое развитие СЗФО расширяет «общее пространство сотрудничества в Балтийском регионе» с европейскими партнерами. Сравнивая генеральные цели и приоритетные стратегические направления двух актуализированных стратегий, важно отметить, что на общем балтийском треке устойчивого развития существенно возрастают возможности транснационального и приграничного сотрудничества российских регионов для эффективной реализации Стратегии СЗФО. Усиливается роль и влияние приграничного сотрудничества как механизма реализации стратегии СЗФО, при этом особый вклад вносят крупномасштабные проекты, укрепляется институциональная база приграничного сотрудничества.

В ходе дискуссии участники отметили успехи федеральных органов власти, в частности Министерства экономического развития Российской Федерации и Министерства иностранных дел Российской Федерации, в рамках российско-европейского диалога по вопросам взаимодействия и приоритетным темам сотрудничества в РБМ в новом программном периоде 2014 – 2020. Особенно важным является то, что европейская и российская стороны стали активнее взаимодействовать в вопросах синхронизации планов и программ развития, в том числе благодаря целенаправленной работе СГБМ — главной международной площадки диалога, а также деятельности таких пан-балтийских организаций как ВАСАБ, ХЕЛКОМ, Балтийский форум НКО.

Было отмечено, что достигнуто ясное понимание стратегической ценности сотрудничества и взаимодействия по реализации Стратегии СЗФО и Стратегии ЕС для региона Балтийского моря, создания синергии и использования общего потенциала для реализации совместных проектов приграничного и транснационального сотрудничества. Поэтому на круглом столе обсуждались не только новые редакции стратегий Северо-Запада России и ЕС в РБМ, но и конкретные действия по их реализации, механизмы их реализации и, что самое главное, совместные платформы и совместные инструменты — программы трансграничного и макрорегионального сотрудничества Россия-ЕС.

Участники пришли к мнению, что регионам Северо-Запада России необходимо активнее использовать возможности регионального сотрудничества на Балтике по широкому спектру приоритетных тем, войти в состав полноправных партнеров флагманских проектов и платформ сотрудничества, действующих в регионе Балтийского моря. Координация действий двух стратегий возможна и необходима для достижения общих целей устойчивого макрорегионального развития на уровне стратегических проектов, флагманов и платформ для разработки совместных проектов транснационального и приграничного сотрудничества Россия-ЕС как вдоль сухопутных, так и морских границ.

Участники отметили, что основная часть рекомендаций, сформированных по итогам работы Балтийских круглых столов Форума стратегов 2013 – 2014 гг., была выполнена. Однако рекомендации, связанные с возможностями равноправного регионального взаимодействия Россия-ЕС в Регионе Балтийского моря 2014 – 2020 гг. на многосторонней основе, сохраняют свою актуальность.

По результатам проведения круглого стола выработаны рекомендации, направленные на развитие диалога, усиление сотрудничества на перспективных направлениях и эффективное использование действующих инструментов для реализации совместных проектов партнеров из России и ЕС на условиях равноправного участия как на двусторонней, так и многосторонней основе:

1. Министерству экономического развития Российской Федерации:

- продолжить работы по восстановлению партнерского статуса России в Программе многостороннего транснационального сотрудничества России и ЕС в регионе Балтийского моря 2014 – 2020, включая подписание финансового соглашения, что позволит России войти во второй раунд Программы в качестве полноправного партнера с финансированием деятельности российских организаций для эффективной реализации проектов на всех приоритетных и согласованных всеми странами направлениях сотрудничества;

- проводить мероприятия, направленные на повышение компетентности российских партнеров для подготовки качественных проектных заявок (capacity building);

- развивать форматы и платформы партнерского взаимодействия, подходы многоуровневого управления, партнерства с гражданским обществом, поддерживать мягкие проекты развития сетей и взаимодействия.

2. Министерству финансов Российской Федерации предусматривать бюджетные ассигнования на участие России в Программе транснационального сотрудничества России и ЕС в регионе Балтийского моря 2014 – 2020 в рамках подготовки проекта федерального закона о федеральном бюджете.

3. Совету государств Балтийского моря активно задействовать межправительственную платформу Совета для вовлечения России в реализацию флагманских проектов стран Балтийского моря, формирующих «общее пространство сотрудничества в Балтийском регионе» с европейскими партнерами как в рамках программных (policy areas), так и горизонтальных совместных действий (horizontal actions) по ключевым вопросам устойчивого макрорегионального развития (инновации, транспорт, энергетика, экология, культура, социальная сфера и т.д.).

4. Усилить взаимодействие в сфере макрорегионального территориального планирования: Комитету по пространственному развитию региона Балтийского моря VASAB продолжить успешную практику разработки и реализации совместных транснациональных флагпроектов, активнее использовать институциональный потенциал для макрорегионального сотрудничества, в частности инструмент Seed Money, в сфере морского пространственного планирования, развития сельско-городских партнерств и экономического возрождения малых поселений в регионе Балтийского моря.

5. Активно использовать Балтийский форум неправительственных организаций как возможную платформу для совместных действий гражданского

общества и эффективную площадку для координации и налаживания сотрудничества между российскими и европейскими неправительственными организациями через создание межотраслевых рабочих групп. На платформе Балтийского форума сформировать рабочую группу «Контакты между людьми», в которую войдут эксперты по вопросам образования, молодежной культуры, культуры, культурного наследия и туризма, социальной сферы и благополучия. Особенно важен межотраслевой подход: эксперты должны представлять различные секторы и уровни — НГО, культурные институты, академическое сообщество и представители органов власти (как федеральных, так и местных) и работать вместе над решением общих проблем:

- *Социальная помощь.* Для того, чтобы улучшить ситуацию в сфере социальной помощи, особенно в сфере социального включения людей с ограниченными возможностями, мигрантов, этнических меньшинств, необходимо организовать обмен опытом и лучшими практиками для решения общих проблем, чрезвычайно актуальных и для России, и для ЕС.

- *Молодежное сотрудничество.* Чтобы гарантировать сотрудничество в регионе Балтийского моря в будущем, необходимо стимулировать молодежное сотрудничество сейчас — волонтерство, молодежное лидерство, профилактика негативного социального поведения, народная дипломатия, обмен опытом и создание сетей.

- *Образование.* Необходимо усилить сотрудничество между вузами, университетами, стимулировать создание сетей взаимодействия между учеными и студентами, развивать различные типы обменов — летние лагеря, возможности реализации общих исследовательских проектов и т.д.

- *Культура и культурное наследие.* Поощрять сотрудничество и общие действия — фестивали, выставки, спектакли, разнообразные совместные театральные, музыкальные, музейные инициативы. Это позволит усилить региональную идентичность и, в то же время, лучше узнать традиции друг друга, эффективно использовать культурное разнообразие для маркетинга и брэндинга всех стран Балтийского моря.

- *Межсекторное партнерство.* Активно поддерживать развитие отношений на уровне человеческих контактов в РБМ, включая НГО, муниципалитеты, научное сообщество и других ключевых участников процесса.

6. Для **усиления институциональной базы транснационального и макрорегионального сотрудничества** целесообразно восстановить деятельность консультативного органа — Российского национального суб-комитета (РНСК) — в рамках реализации Программы транснационального сотрудничества России и ЕС в регионе Балтийского моря 2014 – 2020. РНСК будет:

- обеспечивать представление и отстаивание интересов российских регионов в управляющих органах Программы;

- содействовать координации действий и информированию российских властей всех уровней, ответственных за региональное и местное развитие, пространственное планирование и внешнее сотрудничество;

- действовать на принципах широкого общественного участия и партнерства государственного, частного и некоммерческого секторов в транснациональном сотрудничестве;

- содействовать развитию диалога на экспертном уровне с целью совместной разработки возможных проектов по общим приоритетным направлениям макрорегиональных стратегий.

Восстановление РНСК позволит обеспечить коллегиальное рассмотрение предлагаемых регионами Северо-Запада проектных идей с учетом стратегических целей устойчивого развития Северо-Западного федерального округа, консолидированное представление и продвижение проектов с российским участием в управляющие органы

программы ИНТЕРРЕГ региона Балтийского моря 2014 – 2020 в соответствии с принципами, сформулированными в основном программном документе:

- Программа будет способствовать синергии общих приоритетов ЕС и стран-партнеров в регионе.
- Программа станет платформой для политического диалога с участием государственных органов, пан-балтийских организаций и транснациональных рабочих групп.
- Программа будет поддерживать совместные действия по достижению общих целей посредством реализации совместных проектов ЕС и стран-партнеров в регионе Балтийского моря.

7. Оргкомитету Форума продолжить успешную практику организации Балтийских круглых столов по:

- актуализации стратегических документов, общих тем и приоритетов в рамках приграничного и макрорегионального сотрудничества между Россией и ЕС;
- обсуждению хода реализации программ, а также результатов мониторинга участия России в реализации флагманов транснационального сотрудничества, крупномасштабных и стандартных проектов приграничного сотрудничества;
- выявлению лучшей практики и обмену опытом трансграничной кооперации для формирования механизмов совершенствования политики приграничного сотрудничества, определения стратегических направлений и разработки инструментов взаимовыгодной кооперации между регионами Балтийского моря.

Участники выражают благодарность всем организаторам и партнерам круглого стола, считают, Форум эффективной стратегической площадкой для обсуждения вопросов регионального взаимодействия России и ЕС в регионе Балтийского моря; рекомендуют использовать данную площадку для дальнейшего конструктивного диалога, координации совместных действий, обсуждения общих приоритетов и мониторинга реализации стратегии СЗФО и стратегии ЕС для РБМ.

СОБЫТИЯ В ЖИЗНИ ГОРОДОВ И РЕГИОНОВ: ЭФФЕКТ ОТ МАСШТАБА

Россия, ее города и регионы активно вовлекаются в событийную гонку. Локальные события и привлеченные мегасобытия становятся неотъемлемой частью жизни российских городов и субъектов федерации.

Для городов события и мегасобытия важны тем, что они становятся инструментами городского развития, способными преобразовать город с точки зрения городского пространства, экономики и траектории его дальнейшего развития.

Эффекты, получаемые страной, регионами и городами от проведения разных по масштабу событий разнообразны. Важнейшее значение играют экономические эффекты — это привлекаемые инвестиции, денежные средства, поступившие от туристов, развитие строительной индустрии, рост количества. Значимы также нематериальные эффекты: народное единение и укрепление национальных ценностей, популяризация спорта, развитие культуры, общественного здоровья, волонтерского и юношеского движения, повышение репутации и продвижение имиджа страны и городов.

Для того, чтобы позитивные эффекты мегасобытий перевесили связанный с ними ущерб, города должны создать необходимые условия посредством принятия соответствующих политических решений и введения особого режима городского управления.