

Группа планирования по разработке  
Стратегического плана развития города Вологды



# **Стратегический план развития города Вологды**

*Рабочая версия*

Вологда 2004



## СОДЕРЖАНИЕ

	Стр.
ВВЕДЕНИЕ	3
1. ИДЕНТИФИКАЦИЯ ПАРАМЕТРОВ ПРОЕКТА	7
2. ГЕНЕЗИС ГОРОДА ВОЛОГДЫ И АРХЕТИП ВОЛОГЖАНИНА	12
3. ПОРТРЕТ ЖИТЕЛЯ ГОРОДА	26
4. ПОРТРЕТ ГОРОДА ГЛАЗАМИ ЖИТЕЛЯ	31
5. ВНЕШНИЕ ВЫЗОВЫ ДЛЯ РАЗВИТИЯ И ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ ГОРОДА	37
6. ТЕКУЩЕЕ СОСТОЯНИЕ ГОРОДСКИХ ИНФРАСТРУКТУР	48
7. ВАРИАНТЫ (СЦЕНАРИИ) РАЗВИТИЯ ГОРОДА	73
8. ВЫБОР ОПТИМАЛЬНОГО ВАРИАНТА РАЗВИТИЯ	95
9. ИДЕАЛЬНОЕ СОСТОЯНИЕ ИНФРАСТРУКТУР В КОНТЕКСТЕ ВЫБРАННОГО СЦЕНАРИЯ «КОМФОРТНАЯ БИЗНЕС-ЗОНА»	98
10. ВОЛОГДА 2020	142
11. МЕХАНИЗМЫ РЕАЛИЗАЦИИ СТРАТЕГИЧЕСКОГО ПЛАНА ГОРОДА	145



## ВВЕДЕНИЕ

С тех пор, как Макс Вебер издал работу «О городе», где привел типы городов, такие как: форпост, имперская столица, ярмарка и тому подобные, с тех пор, как стало ясно: **город есть ключевая форма закрепления интенсивного освоения территории**, человечество ничего другого не придумало и не придумает. Так как только город аккумулирует энергии, обеспечивающие условия, в которых в одном пространстве существует разное. Здесь развитие – это результат столкновения многообразий, их сосуществования и ресурс для открытия новых возможностей и следующих шагов в неизвестное. Сегодня таким шагом является **конструирование будущего или совместное действие в отношении нашего общего пространства, где не обойтись без диалога, диалога между институтами управления городским сообществом и бизнес сообществом, призванного описать, затем оформить элементы пространственного развития и уже после этого легитимизировать их в реальные планы действий**. Если город не становится или перестает быть субъектом освоения и развития собственной территории, то окажется так, что ряд окружающих нас стратегических целей и задач уже не имеет к нам никакого отношения. **Если не строить собственную стратегию, то придется, вынужденно, попадать под влияние чужой стратегии, в которой наши функции ограничены уже состоявшимся замыслом. И осваивать наши территории будут другие.**

Ресурсы Дальнего Востока РФ уже включены в стратегию развития Китая. Что бы там не предпринимали, правила долгосрочных отношений уже заданы. И Китай любыми способами будет изыскивать ресурсы для реализации собственной стратегической модели. Речь не идет о переделе территорий, **речь идет об использовании того, что есть, в интересах того, что должно быть**. В России не знают, что должно быть - в Китае знают. Поэтому попадание наших ресурсов в рамки китайской стратегии совершенно неизбежно.



Около 40 лет назад мучительно умирал один из районов Германии Рур, испытывая множество экономических и экологических проблем. В реке Рейн нельзя было не то, что ловить рыбу, но даже купаться. Перспективы были абсолютно не радужными. И тогда разные люди из разных сфер деятельности, разные по положению и по возрасту собрались вместе и не согласились с этой грустной перспективой. Они сделали вместе работу, которую сейчас называют стратегическим планированием. Не все удалось, но Рейн сегодня - это далеко не то, что Рейн 60-х или 70-х годов.

Вообще **Стратегический план – это не модная игрушка. Это очень мощный инструмент.** Инструмент даже не выживания, а **инструмент развития.** С помощью Стратегического плана развивается весь мир, особенно его цивилизованная часть. Во времена плановой экономики собственно городского стратегического планирования не было. Существовала четкая, жесткая централизованная функция государства по планированию, которая опиралась на практику размещения производственных сил, вырабатываемую Советом при Госплане СССР. От строительства того или иного объекта, завода или комсомольской стройки полностью зависело улучшение городской среды обитания, так как за таким объектом «в пакете» шло дополнительное развитие городской инфраструктуры (к объекту прилагались детские сады, трамваи, Дворец Культуры и прочее). Есть объект – есть Дворец, нет объекта – нет Дворца. **Поэтому умирали старые города, для которых не нашлись соответствующие объекты. Появлялись новые города.**

Но **изменилось время, изменилась страна, изменилась ситуация.** Появились новые диспропорции и возможности, которые потребовали пересмотра приоритетов и средств реализации. И сегодня никто ничего делать за кого-то не будет. Никто не будет выстраивать и проектировать за нас наше светлое будущее. Мы – люди, которые живут в этом городе. Если нам этого светлого будущего не надо, то этого никто за нас и не сделает.

«Нация живет не традицией и не прошлым...Нации формируются и живут лишь постольку, поскольку воплощают в себе некое стремление осуществить общую программу грядущего»

Хосе Ортеган-и-Гассет

Цель Стратегии – задать поле ориентаций. Когда человек воспринимает эти знания, он может выстроить линию своего развития, найти свой путь.

«Нельзя подготовиться, можно быть готовым»

Карлос Кастанеда

При обращении к решению вопросов внутренней городской ситуации и политики можно вспомнить старую восточную формулу: « Какой я пройду через эту стену?» Как мне нужно измениться для того, чтобы быть готовым к новой ситуации? То есть ответить на вопрос, какой набор внутренних изменений в системе образования, подготовки кадров и капитализации человеческих ресурсов, институциональной организации процессов, командной и корпоративной работы, пространственного развития и т.д. нужно совершить для того, чтобы максимально ассимилировать позитивные результаты предыдущих шагов исторического развития и быть готовыми к тем вызовам, которые наступают.

Петр Георгиевич Щедровицкий



Если мы хотим, чтобы у нас была перспектива, нам необходима стратегия. **Стратегия – это описание траектории движения от настоящего к тому будущему, которое мы для себя выбираем.** Жизнь без стратегии, т.е. без осмысленного видения перспектив и знания путей их достижения, обрекает нас на неэффективное и затратное реагирование на неприятности и топтание на месте. Если мы стремимся к тому, **чтобы наш город стал местом, удобным для жизни, работы и отдыха, чистым и безопасным, дороги ровными, чтобы предприятия работали и развивались, необходимо перестать надеяться на будущее и начать его совместно планировать.** Наметьте этот путь, наметить цели и есть задача стратегического планирования. Конечно, проще всего встать в стороне и наблюдать за естественным ходом событий, **но тогда следует готовить себя к тому, чтобы принять любой результат, и не факт, что он окажется положительным.**

Именно поэтому появилась совместная инициатива Губернатора области, Главы города и Клуба делового общения о реализации проекта «Стратегический план развития города Вологды», с основной идеей не столько экономического развития, сколько гармонизации среды обитания.

Мы живем в прекрасном старинном русском городе. Неравнодушие, любовь к своему городу, планы в нем жить долго и счастливо, водить детей в школу, гулять в парках может позволить каждому приложить усилия по влиянию на ситуацию и изменить, качественно улучшить город. Сделать его более комфортным, более удобным, одновременно сохранив ту уникальную ауру старинных домов и Заречья, и Кремлевской Площади, сохранив историю и дух города.

Однако интереса к своему будущему только в виде продукта интеллектуальных усилий недостаточно. **Кроме поддержки в виде волеизъявления, интерес к своему будущему подразумевает и некое личное участие.** Только тогда появляется шанс продвинуться вперед. Поэтому главными принципами успешных действий по реализации стратегических приоритетов яв-

**Стратегия на опережение** - это не классический риэлторский бизнес купли-продажи, а за минимальную плату сейчас вхождение в плотные массивы прибыли в перспективе. Сегодня любой бизнес, крупный в первую очередь (хотя дозревает, и средний, и мелкий, и чиновничья ветвь) будет находиться в такой ситуации, когда он будет вынужден обращать внимание на документы стратегического планирования и относиться к ним серьезно.

Существуют две стратегии: стратегия «да» и стратегия «нет». И если изначально придерживаться стратегии «нет», то никуда дальше столкновений амбициозности, критики и отсутствия построения моделей решений мы не двинемся. Поэтому в целях консолидировано-созидательной работы разумней сразу договориться и придерживаться **стратегии «да».**

В небольшом американском городе Харрисон (штат Арканзас) жители захотели построить бассейн. В мэрии подсчитали, что строительство бассейна должно обойтись городу в 900 тыс. долларов и, чтобы собрать эту сумму, нужно на 9 месяцев повысить налог с продаж. Вышло, что к существующему налогу надо добавить 0,8 процента – меньше одного цента на каждый потраченный доллар...но жители проголосовали ПРОТИВ налога. Мэр города решил, что он плохо подготовился, не сумел объяснить согражданам выгоды строительства – и через год после общественной PR компании на новом референдуме жители сказали «да» налогу и бассейну. Бассейн был построен, налог снова снизился до прежней величины (его, напомним, вводили на 9 месяцев). К своему бассейну граждане относятся очень бережно.



ляются: ориентир на единый образ будущего, достижение результата, обладающего синергетическим эффектом, синхронизация действий на принципах интеграции ресурсов, уважения интересов и взаимной ответственности.

Городская стратегия – это не документ, а динамичный и живой **процесс**, в котором стратегический план представляет желанье и цель, толчок к процессам, к ответам на плотный клубок вопросов. **Стратегический план станет полигоном, где будет отрабатываться конструктивность и оцениваться реализуемость практически всех городских социальных и экономических концепций и решений.** План не превратится в памятник. Там будут прописаны **ориентиры**, во-первых, **для городской власти**, которая будет согласовывать работу отдельных комитетов и выбирать приоритетные направления распределения средств. Во-вторых, **для хозяйствующих субъектов и инвесторов**, принимающих решение о своем развитии на перспективу.

**В дальнейшем** будет продолжена работа по воплощению задуманного, по реализации нескольких ключевых инфраструктурных проектов, позиционированию сторон в соответствии с данными проектами и **формированию правового пространства для их реализации.** И здесь возникает чрезвычайно сложный и важный вопрос стратегии – это **выбор приоритетов.** Вопрос о приоритетах – есть **превращенная форма вопроса о позиции**, превращенная форма вопроса о том, каковы наши ресурсы в этом новом масштабе, на что мы можем опереться и на что сделать ставку. Совершенно очевидно, что каждый субъект на протяжении своей деятельности сформировал какие-то направления своего приоритетного развития. Но при городском стратегическом планировании, когда начинается совместная коммуникация в рабочих группах, необходимо принимать новые позиции, которые будут реальными приоритетами в принятии общих решений. Приоритетами нового типа - не такими, которые, будучи сформулированными и достигаемыми, окажутся задами мирового экономического развития, а такими, которые станут перспективными площадками реального развития.

**Стратегия – это три вопроса.**

Первый – о масштабе пространственном и временном. Второй – вопрос вектора, и третий – вопрос синхронизации усилий. Поэтому итогом нашего процесса должны стать ответы на вопросы: «Что делать?», «Кто?» и «Как?». Первый вопрос: «Что?». Это вопрос **предметов стратегического партнерства**, приоритетов, выбора ключевых направлений и проблем, которые требуют решения. Второй вопрос: «Кто?». Это вопрос субъектов, сплоченных групп, элит, это вопрос диалога власти, бизнеса и населения, **вопрос инициативных проектов и сплоченных команд.** И третий вопрос: «Как?». **Это вопрос технологий**, это вопрос форматов, методов, инструментов и институтов.



Важнейший момент – это готовность к **коммуникации**. Сегодня существует проблема передачи знаний во многих сферах нашей жизни, их использования в системах принятия решений. Поэтому коммуникация и способность договориться друг с другом, обменяться мнениями, конкретными результатами работы, опытом позитивных решений оказывается ключевым фактором либо для выработки, либо, наоборот, для отказа от разработки программ регионального и городского развития.

Если завтрашний день мы станем воспринимать только как судьбу, не будем планировать свое будущее, то это будущее кто-то спланирует за нас. Но не факт, что будущее, которое за нас и для нас спланируют, нам понравится и что мы и наши дети будем чувствовать себя комфортно, спокойно и уверенно. Поэтому нужно быть готовыми к тому, что новая городская политика станет реальностью только в том случае, если мы все вместе потратим на это достаточно много личного времени и личных усилий.

«Я думаю, что 95% наших трудностей в области планирования и реализации программ регионального развития связаны гуманитарными факторами – с факторами понимания, готовности к диалогу и, что самое главное, к соблюдению результатов тех договоренностей, которые создаются в согласительных комиссиях, рабочих группах и на межрегиональных совещаниях».

Петр Георгиевич Щедровицкий

## 1. ИДЕНТИФИКАЦИЯ ПАРАМЕТРОВ ПРОЕКТА

### Ретроспектива деятельности Администрации города Вологды 1998 - 2003гг.

**После 1991 года** в период перехода от плановой экономики к рыночной **городские власти стали постепенно адаптироваться к новым условиям самостоятельного управления территорией**. В это время органы местного самоуправления начинают самостоятельную разработку и реализацию программ в различных сферах хозяйственной деятельности города.

Первым комплексным документом стала **«Программа социально-экономического развития города на 1999 год»**. Программа была составлена с учетом результатов анализа основных показателей развития Вологды за 1998 год по наиболее важным направлениям: экономика, ЖКХ, транспорт, образование, здравоохранение, социальная политика, культура, физкультура и спорт, правоохранительная деятельность, охрана окружающей



среды, архитектура и градостроительство, землеустройство и др. В 1998 году после девальвации рубля и остановки многих предприятий, при дефиците бюджета профессионализм городского руководства и **данная программа сыграли очень важную роль в поддержании и развитии городского хозяйства.**

В качестве основной цели Программы на 1999 год декларировалось обеспечение стабилизации жизненного уровня населения города. **В основном, все мероприятия были направлены на решения текущих задач.** Было разработано 13 подпрограмм, уточняющих и детализирующих положения Программы по ключевым направлениям развития города. В их числе «Правопорядок-99», «Вакцинопрофилактика», «Здоровое материнство и детство», «Основные направления поддержки развития малого предпринимательства в г. Вологде на 1998-2000 годы» и др.

В 2000 году в Администрации города возникла необходимость более глубокого анализа происходящих процессов и разработки программ на среднесрочную и долгосрочную перспективу, что привело к организационным изменениям в структуре администрации. Было сформировано экономическое управление администрации города Вологды, в состав которого вошли отдел экономики и созданный отдел анализа и прогнозирования. В этом же году был разработан среднесрочный комплексный документ – **Программа социально-экономического развития города Вологды на 2001-2004 гг.** Документ сохранил основные черты предыдущей программы. Среди новшеств необходимо отметить наличие в ней прогноза динамики основных показателей (индикаторов) социально-экономического развития города. При этом, кроме индикаторов развития отдельных отраслей и сфер предлагается перечень интегральных показателей развития. Последняя редакция рассматриваемой программы утверждена решением Вологодской городской думы от 06.03.2003 №570.

**В настоящее время,** несмотря на то, что политическая и экономическая ситуация в стране и регионе характеризуется как стабильная, видно общее направление развития Российского государства и происходит постоянный рост налоговых поступлений





в городской бюджет, **перспективы экономического развития по-прежнему увязаны с успехом (неуспехом) реформ.** При этом определяющими факторами являются: трансформация отечественной экономики, создание и развитие новых институтов, поиск и апробация различных инструментов управления страной, регионом и муниципальным образованием, разграничение полномочий и налаживание взаимодействия между различными уровнями власти и управления, **где на первый план выходят вопросы определения направлений развития на долгосрочную перспективу.** Начало этой работы было положено разработкой в 2003 году **Концепции социально-экономического развития города Вологды до 2010 года.** В 2004 году планируется детализация концепции путем разработки программ социально-экономического развития на 2005-2007 гг. и 2008-2010 гг.

Администрация города не утверждает, что все разработанные в Концепции положения имеют окончательную форму – это **только первый шаг навстречу перспективному планированию городского развития.**

Поиск нового качества территориальных проектов, все возрастающая скорость происходящих в экономике и обществе перемен, динамичная конкурентная среда, решение и дальше работать и развиваться именно в этом городе стимулировали представителей деловых кругов не ждать кем-то прописанного и продуманного будущего, а выступить основными инициаторами проекта «Стратегический план развития города Вологды». В результате, в июле 2003 года между Правительством Вологодской области в лице Губернатора области В.Е. Позгалева, Администрацией города Вологды в лице Главы города А.С. Якуничева и ООО «Клуб делового общения» в лице Председателя А.В. Железова был подписан протокол о намерениях по реализации проекта «Стратегический план развития города Вологды». Так возник совместный проект, основанный на принципах сбалансированности и уважения интересов каждого, интеграции ресурсов и установ-



ления системы партнерства власти, бизнеса и гражданских сообществ.

Подписанию протокола предшествовало проведение опроса общественного мнения жителей города Вологды о необходимости стратегического планирования социально-экономического развития города. Опрос проводился ВНКЦ ЦЭМИ РАН в марте-апреле 2003 г. Общий объем выборки составил 785 человек. Статистическая ошибка выборки по опросу не превышала 4% (табл. 1).

**Как показали результаты опроса,** более половины всех опрошенных (55,5%) считают необходимым разработку долгосрочного плана развития города. При этом, отвечая на вопрос «Кто должен осуществлять разработку долгосрочного плана развития города Вологды?», 60,8% респондентов назвали Администрацию города; 47,3% считают, что стратегический план должен разрабатываться совместными усилиями власти, науки и общественности; 43,2% полагают, что разработка плана развития города – прерогатива Правительства области.

Необходимо отметить, что при выборе стратегии долгосрочного развития города следует учитывать мнение широкого круга лиц, и, в первую очередь, населения (так считают около трех четвертых опрошенных). Немаловажное значение имеет мнение научных (53,0%), общественных (50,6%) организаций, представителей властных структур (48,8%) и бизнеса (34,1%), а также политических партий (16,1%).

Около половины всех опрошенных (48,5%) выразили желание принять участие в обсуждении актуальных вопросов долгосрочного развития города. Наиболее приемлемые формы выражения мнения вологжан по этим вопросам представлены в табл. 2.

Более 20% респондентов готовы участвовать в обсуждении **разработанных** документов, в том числе в СМИ, 2,7% хотели бы выступить в качестве эксперта разработанного плана, а 6,8% ответили, что могли бы принять участие в деятельности рабочей группы по разработке долгосрочного плана развития города.

Таким образом, **население г. Вологды поддерживает**

#### Распределение респондентов по районам города

Район города*	Количество респондентов
Центральный	144
Заречье	150
Восточный	145
Западный	147
п.Молочное	50
Прилуки	50
Лоста	49
Лукьяново	50
<b>Всего</b>	<b>785</b>

\* - деление города на обозначенные районы – условное.

#### Как население может выразить свое мнение по наиболее актуальным вопросам долгосрочного развития города

Форма участия населения	Высказались за эту форму участия, % от числа опрошенных*
В обсуждении на страницах газет и журналов	56,6
По телефонам "горячей линии"	55,9
В социологических опросах	55,2
В работе «открытой студии» на телевидении и радио	51,6
На заседаниях рабочей группы	27,1
На общегородской конференции	23,4
В других формах	1,1

\* - респонденты могли выбрать не один ответ



**разработку долгосрочного плана развития города и готово участвовать в этом процессе.**

Наличие желания вологжан участвовать в стратегическом планировании городского развития подтверждает и тот факт, что 69% опрошенных высказались за необходимость обсуждения разработанных вариантов стратегии. Только 9,7% считают такое обсуждение нецелесообразным. По мнению вологжан, лучше всего дискуссию организовать на страницах газет, на предприятиях и в организациях, на собраниях жилищных комитетов и в учебных заведениях.

Таким образом, был сделан вывод, что **вологжанам безразлично будущее родного города, они поддерживают идею разработки долгосрочного плана развития города и готовы принять в этом активное участие.**

На следующем этапе, на основании Протокола **о намерениях по реализации проекта «Стратегического плана развития города Вологды»**, была утверждена система управления проектом и приняты Положения о Попечительском Совете и Рабочей Группе. В рамках Рабочей Группы с целью проведения стратегического анализа проекта была создана Группа планирования.

В своей работе Группа планирования использовала современные методологические подходы и накопленный ранее опыт стратегирования. **Базой анализа стали следующие элементы: ретроспектива исторического прошлого города и материалы социально-экономических исследований с выделением ключевых проблем развития города, учитывая то, что сама постановка таких проблем задает поле и конфигурацию вариантов развития.**

В качестве отправной точки исследования использовался тезис о том, что подобная **деятельность перспективна и может иметь прикладное значение лишь в случае тесной координации усилий и на основе взаимопонимания между властными органами, городским и бизнес сообществами как по выработке общих представлений о перспективных направлениях развития города, так и по совместному по-**

Следует заметить, что вологжане высказали свое мнение о необходимости публикации разработанного долгосрочного плана развития города в общедоступных газетах и журналах (54,4%), в бесплатных рекламных газетах (39,2%), в специальном сборнике (11,8%), в Интернете (10,7%).



**иску ресурсов для реализации приоритетных проектов и программ.**

## 2. ГЕНЕЗИС ГОРОДА И АРХЕТИП ВОЛОГЖАНИНА

**«Строительным материалом» для формирования системных объектов образа будущего во всех случаях служит образ прошлого.** По большому счету, будущее - это желанное прошлое, поскольку ни в какой другой системе координат, кроме исторического процесса, будущее не воспринимается. Там, где современный администратор, государственный служащий и, в равной мере, менеджер любого направления не знают своей истории не только с точки зрения ее применения в управленческой практике, но даже на уровне элементарного краеведения, они функционируют не более чем, как тактики, в лучшем случае - как оперативные управленцы, но ни в коем случае - как стратеги. Более того, они не в состоянии определить, в рамках какой конкретной стратегии они реализуют собственный управленческий потенциал. Их задача – удержание параметров дня сегодняшнего, чтобы сегодня не было хуже, чем завтра. **Завтрашний день они воспринимают не как проект, а как судьбу.** Тот проект или образ будущего, который может описать цели стратегии, возможно создать только за счет образа прошлого. Только на примерах и ментальности прошлого можно создать нужный «образ» нового города, в который поверят не только управленцы и прагматики, а, в первую очередь, люди, здесь живущие, особенно, если в этот «образ» будут заложены ценности и ориентиры, ими осознаваемые.

Прошлое – это не только то, что было. Это то, что может быть, потому что уже было однажды.

А. Тойнби

### Основание города (XII век)

В настоящее время наиболее ранняя дата упоминания о Вологде в письменном источнике - 19 августа 1147 года (по старому стилю). Ее и принято считать датой основания города, хотя предполагается, что он возник значительно раньше.





На берегах реки Вологды существовало несколько поселений. Занимавший наиболее выгодное положение был обнесен валом и деревянным острогом, и поэтому стал называться городом, а близлежащие поселения составили позднее посад.

### **Столкновения за обладание Вологдой (XIII-XIV вв.)**

Выгодное географическое положение города на пути из центра Руси на Север и в Сибирь сделало Вологду объектом борьбы новгородцев с тверскими и московскими князьями. Важное стратегическое и экономическое значение города послужило причиной довольно редкого для русского средневековья соглашения: в конце XIV века Вологда некоторое время находилась в совместном управлении Москвы и Новгорода. В результате неоднократных столкновений Вологда все же вошла в состав Московского княжества, хотя юридически Новгород продолжал считать Вологду своей «волостью» до утраты своей независимости.

**Во второй половине XIV века Вологда входит в состав Новгородской епархии и становится одним из ее центральных городов.** В связи с этим появляются владычные земли, которые окружают город. Это повлекло за собой приток населения, появление монастырских земель, храмовых памятников. Таким образом, началось структурирование земель вокруг города.

Историки предполагают, что **проводником влияния Московского центра на Вологду стало активное строительство монастырей, которое началось во второй половине XIV века.** Основатели обителей брали грамоту «на устройство» монастырей не от Новгородского владыки, а от Ростовского архиепископа или даже от митрополита из Москвы, тем самым еще более распространяя власть Московского княжества. Активное строительство монастырей оказало влияние на становление вологодских, а также устюжских и белозерских земель как ареалов православной духовности и культуры; духовные ориентиры жителей



все более наполнялись христианскими ценностями.

## **Вологда во владении Московского княжества. Расцвет Вологды в правление Ивана Грозного (XV-XVI вв.)**

После подчинения Новгорода московскими князьями в Вологде создались более благоприятные условия для развития хозяйственной деятельности и торговли, чем в центральных районах, которым постоянно угрожали внешние враги.

Во время правления Василия Темного Вологда становится местом хранения великокняжеской казны. Такую роль она играла и позднее – при Иване III и его преемниках.

В этот период произошло важное событие, оказавшее сильное влияние на развитие города. В 1492 году Вологда была передана от Новгородского архиепископа в ведение Пермскому епископу Филофею, который поселился в Вологде. Он располагал огромными денежными средствами и был окружен многочисленным штатом. Это внесло оживление в жизнь города и придало ему новый статус. Нити управления епархией стали стягиваться к Вологде. Необходимо отметить, что до второй половины XVII века Вологда была единственным на Севере владычным городом. Со второй половины XV века торговая деятельность монастырей европейского Севера стала оказывать сильное влияние на развитие города. На Нижнем посаде Вологды возводятся подворья Соловецкого, Кирилло-Белозерского и Спасо-Прилуцкого монастырей, важное место в деятельности которых занимала торговля солью.

**В XVI веке** после установления торговых связей России с Англией и Голландией по Северным морям **Вологда превращается в важный транзитный пункт, а также в склад купеческих товаров.**

Во времена Ивана Грозного Вологда становится крупным торгово-промышленным центром. В это время в Вологде развора-

У истоков зарождения торговли с Англией стоял купец-вологжанин Осип Непея, имевший опыт заграничной торговли. В 1556 году в Англию была направлена делегация из русских купцов, во главе которой был Осип Непея. Он стал первым русским послом в Англии. Королева Англии предоставила торговые льготы для русских купцов.

Причины решения Ивана Грозного построить в Вологде обширную каменную крепость доподлинно не известны. Историки выделяют следующие возможные: обезопасить город, скопивший большие богатства и начавший играть важную роль в жизни государства; иметь возможность укрыться в Вологде от боярских козней, перенеся сюда столицу из Москвы; сделать Вологду опричной столицей (город с учреждением опричнины был причислен к опричным городам).



чивается каменное строительство, это, прежде всего, детинец<sup>1</sup> и Софийский собор. Они дают начало формированию планировочной структуры города. Возникают ремесленные посады, поселение начинает расширяться и приобретать черты городской среды. В частности, появляются мостовые, дополнительные строительные объекты, формирующие облик города.

**Следующим важным шагом для развития города было установление торговых отношений с Сибирью. Это подняло значение города как торгового центра.**

**Вологда в этот период – важный транзитный центр международной торговли России: здесь появляется своя «Немецкая слобода», в торговлю втягиваются монастыри, начинает формироваться слой горожан, активно занимающихся торгово-посреднической деятельностью.**

**Смутное время. Польско-литовская интервенция и ее последствия. Вологда – административный центр (XVII век)**

В начале XVII века, годы «смутного времени», Вологда вновь стала объектом борьбы между различными силами.

В 1608 году Вологодским воеводой был Никита Пушкин. Он перешел на сторону Лжедмитрия, и в город вступил Польский отряд. Началась военная оккупация со всеми ее отрицательными последствиями. Это привело к восстанию, во время которого воевода и многие поляки были убиты. После восстания город стал организующим центром на европейском Севере для борьбы с самозванцем. Послав свои ополчения на помощь Москве, Вологда несколько раз подвергалась нападениям. Кроме того, Вологду в XVII веке потрясли другие бедствия: пожары, эпидемии и голод. Однако, несмотря на это, XVII век для города был временем процветания. Торговые связи Москвы с границей по-прежнему проходили через Вологду и Архангельск и привлекали в Вологду крупный торговый капитал. Также **Вологда стала крупным административным центром.** Здесь располагались «изба съезд-

---

<sup>1</sup> Детинец – крепость.





ная дьячья», «казенная изба», «изба таможенная», «губная изба»; проживал персонал различных канцелярий – дьячки, подьячие, писцы и др.

Расположенные в городе административные учреждения, большое количество архиерейских владений и активное каменное строительство привлекали в город дополнительный капитал. Вологда по объемам производства становится четвертым городом Руси после Москвы, Ярославля и Костромы.

Данный период ярко иллюстрирует такие черты характера жителя русского Севера, как терпимость (но до поры до времени), способность адаптироваться и выживать в тяжелые моменты истории. Кроме того, **описанные исторические факты позволяют говорить о способности населения города вести организованную борьбу против внешних и внутренних врагов, защищать свой город и свою страну от всякого рода посягательств. Данный период также демонстрирует революционность жителей Вологды, их стремление жить в привычном политическом окружении.** И сейчас это находит свое проявление в современном облике вологжанина.

### **Петровская эпоха. Екатерининский расцвет и новый спад (XVIII-XIX вв.)**

Правление Петра I принесло много существенных изменений в жизнь северного края. В частности, начавшееся в Архангельске и Петербурге строительство военных кораблей потребовало большого **оттока из Вологды материальных и людских ресурсов**, что, однако, не вызвало бунтов и восстаний и воспринималось населением как должная дань власти. В этот период значительно ослабло духовно-просветительское влияние церкви.

Когда основанный в 1703 году Петербург начал активно развиваться как морской порт, царь старался всячески содействовать этому процессу. Начиная с 1713 года, он издал ряд указов, ограничивающих торговлю через Архангельск, что **отразилось на всех городах, стоявших на северном торговом пути, в**

Возрастающее богатство Вологды отразилось на внешнем облике города. Во второй половине XVII века в Вологде появилось много каменных зданий и церквей. В этот период появляются торговые слободы, причем иностранные, которые тоже формируют лицо города; идет расширение площади города, появляются новые градообразующие структуры.

Понимая значение города, власть назначало в качестве воевод представителей высшего слоя боярства. В городе имели обширные владения архиереи, что свидетельствует о значительной власти духовных сановников в XVII веке.





**том числе и на Вологде.** Иностранцы и часть вологодских купцов переселились в Петербург. Однако, снижение роли города как торгово-хозяйственного центра, отнюдь не означает, что жизнь вологжан стала менее содержательной. В городе строились храмы, развивались литература, наука и искусство.

После смерти Петра I некоторые его распоряжения были пересмотрены, и движение по старому торговому маршруту стало восстанавливаться. **При Екатерине II правительство полностью отменило ограничительные указы на торговлю через Архангельск. Начался общий экономический подъем.** Вологда превращается в крупный центр ремесленного производства, возникают первые мануфактуры. Развивалось кожевенное, свечное, ткацкое производство.

Вологодское купечество вело активную торговлю, поддерживая деловые связи не только с обеими столицами, но и с Западной Европой.

Промышленный рост повлек за собой развитие финансовой инфраструктуры. Для нуждающихся в кредите предпринимателей в 1789 году был создан Вологодский городской банк – первое учреждение такого рода в России.

Активное развитие промышленности и торговли в городе позволяет предположить, что преобладающим сословием в городе должно было стать купечество, однако, как это ни парадоксально, Вологда в то время была городом мелкопоместного дворянства. Объясняется это тем, что небогатые помещики из соседних уездов (Вологодского, Грязовецкого и Кадниковского) приносили в архитектуру города элементы помещичьего уклада жизни, переселяясь в Вологду с целью воспользоваться возможностями, которые давала им государственная служба в губернском городе.

**Во времена царствования Екатерины II определилось, а впоследствии и значительно возросло административное значение Вологды в составе Российской империи.** В 1780 году она становится центром Вологодского наместничества, в которое вошли Вологодская губерния, Архангельская и Велико-Устюжская провинциальные области. В течение нескольких меся-

К концу XVIII века в Вологде насчитывается 70 «купеческих мануфактур» (ремесленно-промышленных предприятий) при численности населения 7,5 тысяч человек.



цев в городе предписывалось открыть все необходимые для столицы наместничества учреждения – административные, судебные, финансовые и пр. В Вологду стягивались все нити управления огромным краем. В это же время была закрыта Устюжская епархия, а ее территория присоединилась к Вологодской.

**В 1780-х годах было проведено «генеральное межевание» города.** Тогда же был создан новый план Вологды, утвержденный Екатериной II 24 февраля 1781 года, который предусматривал выпрямление улиц, фасадную застройку, создание функциональных зон, предпочтительность каменных строений. В 1797 году Вологда становится центром Вологодской губернии (сохранилась в отведенных границах до 1917 года). Эти факты свидетельствуют о том, что власть рассматривала в тот момент Вологду как один из основных центров европейского Севера. Но вместе с тем в 1764 году Екатериной II в ходе секуляризации монастырской собственности фактически было упразднено большое количество вологодских обителей. Это было серьезным испытанием для важнейшего института православной духовности и подвижничества, каковым в идеале является монастырь.

В этот период происходит начальное становление отдельных направлений производственной инфраструктуры, что, в совокупности с активным развитием торговли, явилось стимулом зарождения финансовой инфраструктуры; **город приобретает статус административного центра.** Также этот период характеризует вологжанина, как активного и усердного труженика, способного эффективно использовать открывающиеся возможности для создания и расширения собственного дела.

**В первой половине XIX века в Вологде начался новый спад.** На европейские рынки стало поступать сырье из Америки, что существенно снизило цены на соответствующие виды российского сырья. Кроме того, прогресс в странах Западной Европы повысил требования к качеству товаров. В результате, преобладающим экспортным товаром стала необработанная сельскохозяйственная продукция (лен, овес, рожь и др.), а объемы промышленного производства начали сокращаться. Наиболее существен-

В 1808 году была открыта Мариинская водная система, а в 1811 Тихвинская. В результате грузы из Поволжья и центральных областей, минуя Вологду, теперь отправлялись через Рыбинск к Петербургу. Как следствие, в городе сокращалось число обладателей крупного капитала: с 11 в 1788 году до одного в 1859 году.



венной внутренней причиной кризиса явилось изменение направления потока грузов.

Однако, ослабление коммерческих связей Вологды с отдаленными городами не нарушило связей со смежными губерниями: Вологда продолжает оставаться торговым центром. Подтверждение этому – Вологодская ежегодная январская ярмарка, которая проводилась в Вологде с 1820 года.

Общий экономический спад никак не отразился на духовном и культурном развитии города. Строились храмы, издавались книги. Сначала на базе гимназий и духовных семинарий, а позже как самостоятельные единицы начали функционировать первые театры.

### **Вологда после отмены крепостного права (XIX век)**

Поворотным пунктом к новому подъему экономики Севера послужили семидесятые годы XIX столетия. **После отмены крепостного права начался общий экономический подъем** страны (капитализм проник даже в отдаленные северные районы). Строительство железных дорог, возникновение парового флота, расширение лесоразработок, развитие кружевного промысла и маслоделия оказали большое влияние на судьбу Вологды.

В начале 1870 годов в Вологодском уезде стали производить лучшие сорта сливочного масла. Основателем производства сливочного масла стал потомственный дворянин Н.В. Верещагин.

Плетением кружев в Вологде занимались с давних времен, но лишь в начале 19 века кружевоплетение начинает оформляться в промысел. Вологодские кружева славятся по всей России и за границей.

Торговое значение Вологды заметно упрочилось с проведением первой железной дороги в северном районе. **В начале XX века город приобрел функцию важного железнодорожного узла на европейском Севере.** Вологда была соединена железными дорогами с Ярославлем, Архангельском, несколько позд-

Показателен тот факт, что в 1812 году в Спасо - Прилуцкий монастырь были доставлены на хранение ценности Московского кремля и Патриаршей ризницы. Можно сказать, что в те дни Вологда была духовным средоточием всей России.

В 1872 году Н.В.Верещагин организовал в Вологодской губернии первые маслодельные артели, на которых начинается производство ставшего всемирно известным вологодского масла. Количество маслодельных заводов и объемы производства масла непрерывно росли. Первая партия масла была отправлена на экспорт в 1892 году. Масло вывозилось в Германию, Данию, Великобританию и во многие страны Востока.



нее - с Петербургом и Вяткой. Начинается строительство транспортных мастерских для ремонта поездов и подвижного состава.

Активное развитие города подтверждается появлением в начале XX века центральной телефонной станции, строительством водопровода и электростанции, которая позволила решить остро стоящую в то время проблему ночного освещения улиц. Таким образом, была проведена модернизация города, и Вологда вышла на принципиально новый уровень развития. В XIX веке окончательно сформировался тот исторический облик Вологды, который характерен для города и сегодня.

Население города значительно растет и к 1913 году достигает 45 тыс. человек. Главным источником формирования населения города была миграция крестьян, приезжающих в город на постоянный заработок.

Несмотря на изменения, которые произошли в Вологде в начале XX века, в облике города, занятиях и быте горожан продолжало сохраняться много черт патриархального характера. Считая своим основным занятием «службу» на государственном или частном предприятии, в конторе или лавке, многие вологжане продолжали сохранять свои огороды, держали скот. В быту предметы промышленного производства соседствовали с предметами обихода кустарного производства. Взаимодействие «старого» и «нового» придавало городу неповторимый колорит, сохранившийся во многом и до наших дней.

Таким образом, данный период оказал значительное влияние на современный облик Вологды. **Потенциал, сформированный в этот отрезок времени, до сих пор обуславливает развитие территории. Именно тогда сформировались сохранившиеся до настоящего времени архитектурные традиции и планировочные решения.**

Происходит естественная тенденция изменения структуры сословий города. Вологда становится городом мещан (43%) и крестьян (42%). Причем название «крестьяне» - это принятая сословная традиция того времени, на самом деле это были ремесленники, рабочие на промышленных предприятиях, извозчики, рабочие тракторов и лавок, то есть «перестроившиеся на городской манер жизни», приехавшие на заработки крестьяне.



## Революции и Гражданская война. Советское время. Годы перемен (XX век)

Период политических потрясений, связанный с революциями 1905 и 1917 годов и Гражданской войной, имел для города те же последствия, что и для всей страны. На смену самодержавию пришел новый государственный строй, с иным отношением к частной собственности, системе государственного управления и социальному делению общества. Одним из последствий этого стало то, что многие частные дома (дома состоятельных граждан) были муниципализованы, а их бывшие владельцы выселены из Вологды.

В городе, как и по всей стране, существовали различные политические движения и партии. В партии горожане шли неохотно – сказывались отсутствие демократических традиций, **низкая политическая активность** и недостаточная информированность. Но необходимо отметить, что в городе в этот период существовало множество общественных союзов, в которые вологжане объединялись для решения насущных проблем.

**Вологда в этот период – один из крупнейших культурных центров Севера России.** В городе существовала сеть учебных заведений различного профиля, работали медицинские учреждения, функционировал городской театр, издавались газеты и журналы, работало несколько книжных магазинов.

В период возрождения рыночных отношений, при переходе от политики «военного коммунизма» к новой экономической политике в Вологде сложилась сложная ситуация: разруха, голод, эпидемии, безработица, нехватка топлива, доходы основной массы рабочих и служащих ниже прожиточного минимума. Решение проблем затруднялось централизованностью системы управления и мощным бюрократическим аппаратом, который держал под контролем и жестко регламентировал деятельность губернских и уездных органов власти. В силу этого они не могли оперативно реагировать на изменение обстановки, так как не имели возможности самостоятельно решать возникающие проблемы.

Даже в 1913 году, в тяжелое военное время в Вологде посетители принимали четыре музея.



В годы НЭПа динамично расширялось городское хозяйство, строилось жилье, развивались промышленные предприятия, увеличивалась сеть учебных заведений. Постепенно нормализовался уклад жизни вологжан.

Сражения Отечественной войны не затронули Вологду, которая оставалась тыловым городом, размещая эвакуированных жителей западных районов СССР и выполняя роль медицинского центра трех фронтов. На предприятиях города, как впрочем и по всей стране, осуществлялся выпуск военной продукции. В годы войны и послевоенные годы ведется политика дальнейшего наращивания производственных мощностей: 1946 год – вступил в эксплуатацию вологодский авторемонтный завод «Ремсельмаш», чуть позднее - введен в строй завод «Мясомолмаш»; 1947 год – «Строймаш». Одновременно с этим реконструировались действующие предприятия. Развивается и инфраструктура города. Так, например, в 1950 году было проведено водоснабжение от реки Тошня.

В течение следующих 20 лет на развитие Вологды влияло строительство промышленных предприятий города Череповца, куда направлялись кадры со всей России, в том числе и из Вологды.

В дальнейшем толчок развитию города как промышленного центра дал визит Председателя Совета министров СССР А.Н. Косыгина в 1967 году, который вручил области высокую награду – орден Ленина. Именно после этого **поступила директива сверху сделать Вологду центром машиностроения**. С появлением собственного металла в Вологодской области машиностроение в Вологде получило базу для быстрого роста.

Наряду с использованием новых современных подходов в архитектуре, в городе сохраняется большое количество памятников истории и культуры. В 1990 году решением Вологодского облисполкома **был утвержден проект зон охраны памятников истории и культуры г. Вологды**, который являлся составной частью основного градостроительного документа – генерального плана города. Согласно этому документу **в городе выделялось**

Лозунг партии «Пролетарской волей и напором край суровый и отсталый превратим в индустриальный Север» определил развитие нашего края в период индустриализации.

1929 – 1932 гг. - строительство машиностроительного завода «Северный Коммунар»

1931 – 1932 гг. - строится судоремонтный завод

30-годы – построены хлебозавод, мясокомбинат, зернохранилище, канифольный завод (выпуск валовой продукции вырос по сравнению с 1913 годом в 4 раза)

В 1937 году была образована Вологодская область путем деления Северной области на две центры в Вологде и Архангельске. Вологда начинает развиваться как административно-индустриальный центр.

В эти годы закладывался льнокомбинат, реконструировалось паровозное депо, вступила в строй дизельная электростанция. Общее количество предприятий и мастерских бытового обслуживания возросло до 60, а количество рабочих на них увеличилось до 11000 чел.



**пять историко-культурных зон, которые сохраняли облик древнего города**, причем были выделены центры города XII, XVI, XVIII, XIX веков. Вопрос о сохранении заповедных зон центра старого города привел к возникновению множества проблем: невозможность строительства площадок для транспорта, невозможность расширения телефонной сети, трудности с электрификацией, большое количество воздушных телефонных линий и др. Решение обозначенных проблем с использованием технических достижений привело к формированию точки зрения, согласно которой вторжение технических новинок рассматривается как фактор, разрушающий цельный образ города.

В годы реформ последних десятилетий произошел резкий переход от плановой экономики к рыночной. Это не могло не сказаться на работе предприятий Вологды, а также на общем состоянии города и горожан. Необходимость адаптации к новым условиям, отсутствие связей между предприятиями, потребность в модернизации оборудования, неплатежеспособность покупателей, налоговое бремя – вот только некоторые проблемы, с которыми пришлось столкнуться предприятиям Вологды.

На рубеже XX-XXI столетий город стал постепенно восстанавливать свои производственные мощности, приспособившись к условиям рынка. Стал развиваться малый и средний бизнес, наблюдается рост уровня жизни вологжан.

Традиционно сохраняется и реставрируется историческая часть города. Соблюдается правило воссоздания новых объектов в традициях старой исторической застройки, хотя этот подход порождает трудности в оснащении вновь построенных зданий всеми необходимыми коммуникациями. Появляются образцы современной архитектуры, которая увязывается со старыми архитектурными традициями.

Таким образом, **анализ истории города Вологды позволяет сделать следующие выводы:**

1. Развитие города во все эпохи было связано с его выгодным географическим положением, а именно - нахождением его на пересечении важнейших транспортных артерий страны. Это во многом

В 1970 годы Вологда становится крупнейшим центром машиностроения: был построен государственный подшипниковый завод, несколько позже – Вологодский оптико-механический завод, для работы в них были приглашены лучшие специалисты с других городов. Бурный рост промышленности вызвал интенсивный приток населения и, как следствие этого, оживление жилищного строительства на городских окраинах.

Превалировал отраслевой принцип формирования города (под постройку заводов подтягивается вся инфраструктура). Появление новых промышленных предприятий приводит к возникновению новых районов, строительству Вологодской ТЭЦ, проведению газификации. Нехватка квалифицированных кадров вынуждала отправлять рабочих на учебу и повышение квалификации в Москву и другие города. Необходимость подготовки кадров непосредственно в городе обуславливает открытие вузов, средних профессиональных и др. учебных заведений. Также создаются учреждения культуры и отдыха, здравоохранения, спортивные сооружения.





определяло то, что в городе бурно развивалась торговля, открывались финансовые учреждения, а позднее строились заводы и фабрики.

2. Население города росло в основном не за счет рождаемости, а за счет переселенцев. В дореволюционный период это были крестьяне из близлежащих деревень, а в годы советской власти – люди, приезжавшие в связи со строительством и пуском в городе большого количества производственных мощностей.

3. Город всегда считался хранителем традиций и культурного наследия прошлого. Он издавна славился большим количеством памятников архитектуры; во времена войн и других катаклизмов сюда на сохранение переправлялись ценнейшие реликвии России. В советское время в городе был накоплен большой потенциал в области образования и научно-технической сфере.

4. Вологда традиционно играла важную политическую роль в жизни страны. При этом деятельность городского сообщества была преимущественно направлена не на конфронтацию с верховной властью, а на проведение ее решений по всем северным территориям страны. Данные обстоятельства послужили причиной того, что на город часто возлагалось выполнение многих административных функций.

5. Потенциал, сформированный в городе в XIX веке, до сих пор обуславливает развитие территории. Именно тогда определились основные магистрали города, сформировались сохранившиеся до настоящего времени архитектурные традиции и планировочные решения.

Перечисленные обстоятельства не могли не повлиять на характер и мировоззрение жителя города, изучение которого является следующим этапом разработки стратегического плана развития города.

### **Архетип вологжанина**

Как отмечалось выше, каждый исторический период не только внес свой вклад в развитие и создание современного уст-

**Архетип** – 1. Пробраз, прототип, первичный образ; 2. Психологическое: центральное понятие аналитической психологии – способ связи образов, переходящих из поколения в поколение.

По Юнгу, архетип отражает структурные элементы человеческой психики, которые скрыты в коллективном, бессознательном, общем для всего человечества.





ройства города, но и оказал влияние на формирование своеобразного поведенческого и психологического архетипа вологжан.

Некоторые из таких взаимосвязей проиллюстрированы в таблице, приведенной ниже.

**Влияние исторических этапов и фактов на формирование архетипа вологжан**

Исторические факты	Их влияние и взаимосвязь с современной Вологдой
Защиты и уединения в наших краях искали высокие царские особы; жизнь в городе протекала спокойнее и размереннее, чем, например, в центральных районах.	Вологжане менее динамичны и более консервативны, чем жители других городов; для них характерна некая плавность и размеренность в поведении.
Вологда всегда была активным центром торговли.	Город и его население находились под постоянным влиянием приносимых извне новых веяний. Город строился, расширялся, менял свой облик. Отсюда - практичность и стойкость вологжан.
На протяжении столетий Вологда является административным центром, но это не мешает горожанам сохранять в быту и деятельности черты патриархального характера.	Начиная с конца 19 века, основными занятиями горожан уже была «служба» на государственном или частном предприятии, однако, как раньше, так и сейчас многие горожане сохранили тягу к земле: сказываются крестьянские корни. Отсюда – трудолюбие и умение добиваться многого своим трудом.
Традиционно большая роль органов власти и управления в формировании облика города и годы функционирования командно-административной системы управления.	Большинство жителей города достаточно пассивны и уверены в том, что всеми, даже самыми незначительными вопросами городской жизни должны заниматься чиновники. При этом большинство чиновников разделяют данную точку зрения. Как результат, в городе практически нет влиятельных общественных объединений.
Отдельные события истории (польско-литовская интервенция, Петровская эпоха) ярко демонстрируют нетерпимость вологжан к неуважительному отношению к себе.	Вологжане терпеливы, местами даже покорны, но только «до поры, до времени»; в определенные моменты истории они демонстрируют сплоченность и общегородскую силу.

Современным вологжанам досталось колоссальное духовное, культурно-историческое наследие. Веками, несмотря на бури потрясений, бережно хранилась намоленность жителей нашего города. Большинство живущих здесь это духовно богатые, образованные, неравнодушные люди.

**В качестве вывода** отметим, что, в целом, архетип во-



логжан нельзя признать идеальным для быстрой реализации масштабных инновационных проектов. Вместе с тем, очевидно, что при рудиментарной патриархальности на Вологодчине **в результате длительного исторического развития сформирован социум, отличающийся трудолюбием, стойкостью, духовностью, способностью адаптироваться к изменению внешних условий и откликаться на вызовы времени. В этих условиях особую важность приобретает разъяснительная работа по сопровождению проекта, которая будет способствовать формированию в обществе духа сопричастности и вовлеченности, что, в конечном итоге, и станет важнейшим ресурсом для успешной реализации проекта.**

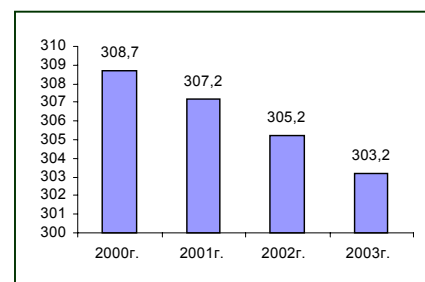
Для римлян в начале нашей эры было очевидно, что они несут народам блага цивилизации – дороги, бюджетную систему, бани, виадукты... Но народы отказывались от дорог ради того, что они называли Заветами Предков. Римляне опешили: какие-то Предки, видите ли, завещали этим несчастным жить в помойке. И они хотят там жить...И тогда римляне назвали это нечто, противостоявшее их цивилизаторской миссии, культурой. Время жизни таких культурных систем координат сопоставимо с циклом жизни нескольких поколений. «Цивилизаторы» ошиблись в главном – оценках ментальных моделей территорий, где осуществлялись их планы.

## 1. ПОРТРЕТ ЖИТЕЛЯ ГОРОДА

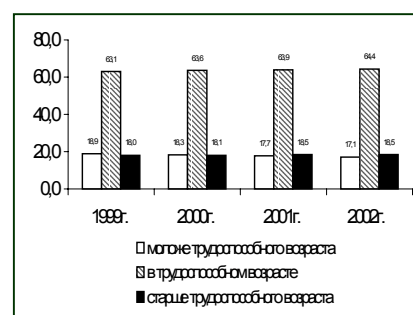
В работе над стратегией развития города системность процесса конструируется через оценочные исследования прошлого и, естественно, исходя из ясного понимания того, что **решение большинства экономических проблем опирается на реальность, в которой живут люди с современными множественными формами представлений о себе и своем будущем**, идущими как от самоидентификации, так и от осознания модернизации городской системы. И диалог между обществом и институтами управления может состояться только после признания «элитой» ответственности за существование в городе той реальности, в которой живут люди.

**Вологда – молодой город:** процент населения моложе 35 лет является достаточно высоким по сравнению со среднеобластным. Анализ половозрастного состава показывает, что **доля трудоспособного населения составляет более 60%**, и количественное соотношение между мужчинами и женщинами в пользу последних. Средняя продолжительность жизни - 60 лет и 73

Численность населения, тыс. чел.



Возрастная структура населения





года, для мужчин и женщин соответственно. Подавляющее большинство горожан – русские.

Население города, как и во всей российской провинции, уравновешенно, если не брать в расчет многовековую русскую традицию шумно отмечать празднества и торжества. Религиозные, этнические или другие подобные конфликты здесь невозможны по определению. Вызывает интерес тот факт, что **почти половина населения Вологды не боится понятий «демократия» и «демократические ценности». Согласно данным социологических исследований, на фоне всего российско-го севера вологжане такие одни.**

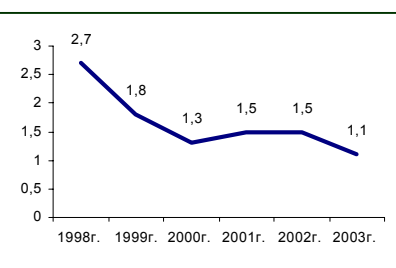
Вологда не только административный, но и духовный центр области. Богатая история города, культурное наследие поколений, проживавших в Вологде на протяжении 9 веков, уникальны и определяют облик и жизнь современных горожан, а также их представление о будущем развитии города. Это привносит **некий консерватизм в поведение и образ мыслей вологжан** и, вместе с тем, позволяет сохранить духовность, не давая веяньям нового экономического времени, таким, как излишняя расчетливость и прагматичность, превратить горожанина в человека, прорсчитывающую только личную выгоду.

Хорошая образовательная база, состоящая из нескольких высших учебных заведений, большое количество детских музыкальных, художественных, хореографических школ, позволяют с уверенностью сказать, что **жители Вологды отличаются богатым внутренним миром и высоким уровнем образованности.**

Если отвлечься от нематериальных категорий и перейти к более реалистичным понятиям, то следует отметить, **что вологжан беспокоят вопросы своего здоровья:** рост числа заболеваний в последнее время, а также недоступность для некоторых категорий населения качественного и регулярного медицинского обслуживания не дают жителям города возможности ощущать себя защищенными от проблем со здоровьем.

«Какие идейно-политические течения в наибольшей степени отвечают вашим взглядам?»

- демократические – 47,8 %
- коммунистические – 16,3 %
- социал-демократические – 12,5 %
- либеральные – 11,1 %
- националистические – 5,2 %
- центристские – 4,7 %





Еще одной **проблемой, волнующей жителей, является состояние систем ЖКХ**: перебои с водоснабжением, плохое качество питьевой воды, неудовлетворительное теплоснабжение – это лишь краткий перечень.

Уровень безработицы, %

Характеристика трудовой деятельности горожан показывает, что большая часть населения занята в бюджетной сфере, промышленности и бизнесе, **причем предприниматели больше других не удовлетворены условиями своей работы.**

**Распределение ответов респондентов на вопрос:  
«Довольны ли Вы своей работой?»\***

Ответы	Все опрошенные	Пенсионер	Работник бюджетной сферы	Работник производства	Работник торговли и сферы услуг	Военный, работник силовых структур	Учащийся, студент	Безработный (домохозяйка)	Предприниматель
Не работаю	41	98	-	-	-	-	95	95	-
Скорее нет	18	0,4	24	33	32	32	3	-	<b>40</b>
Скорее да	40	1,1	<b>74</b>	64	64	63	3	-	57
Затрудняюсь ответить	2	0,4	2	3	4	5	-	5	3

\* - данные опроса за июнь 2001 года.

Источник: Отчет «Социально-экономическое развитие г. Вологды» II этап. – Вологда: ГУП ЦСЭИ. – 2001.

Согласно исследованиям, система надежд в городе значительна, катастрофического сознания среди горожан почти нет. Наша проблема заключается в следующем: четверть городского корпуса - люди, живущие ожиданиями и надеждами, и почти две трети - люди, жизнь которых не насыщена никакими ожиданиями. **Это означает, что в городе, отсутствует система работы с общественным мнением, нет политики общественного договора.**

**Предприниматели как носители энергии преобразований всегда будут подпирать, двигать экономику города и являться основой его развития.** Необходимо только одно – поддержать инициативу бизнеса, помочь им реализовать свой потенциал, воплотить в жизнь свои проекты. Поэтому **власть просто обязана обратить внимание на этот факт и прийти к процессу принятия совместных с представителями бизнес-сообщества решений, сделать данное направление одним**



**из основных в своей работе.** Если бизнес начнет активно завоевывать позиции в городе, развиваться, то появятся новые рабочие места с условиями, устраивающими молодых и энергичных. И тогда «относительно спокойная» ситуация на рынке труда станет «спокойной».

Согласно результатам опроса, проведенного среди вологжан в феврале 2003 года, **уровень жизни невысок:** 2/3 жителей считают, что живут стабильно плохо. Их не устраивает низкий уровень заработной платы и пенсий, соотношение заработной платы и величины прожиточного минимума. Высок процент населения с денежными доходами ниже прожиточного минимума. Среднемесячная заработная плата в Вологде несколько выше среднего по области, но в 1,5 раза ниже, чем в Череповце (аналогичная ситуация с пенсиями). Следует отметить, что **индикатор удовлетворенности уровнем жизни связан не только с реальными доходами вологжан, но и с уровнем их притязаний.** Неработающие горожане в среднем оказались более удовлетворены уровнем жизни своих семей, чем работающие.

Почти две трети вологжан считают, что в результате реформ, проводившихся в течение последних 15 лет, они не выиграли и не проиграли. И среди тех, кто открыто видит символы своего выигрыша - лишь каждый десятый из горожан. В нормальной политизированной ситуации сектора: "я выиграл", "я проиграл", "я не выиграл и не проиграл" должны быть почти равнозначны, должен получиться равносторонний треугольник. **Наш же треугольник неравносторонний и, следовательно, неустойчивый.**

Как и в других регионах России, **жители Вологды** критикуют власть, недовольны ее деятельностью и политикой, **дают советы о том, как управлять городом, и причиной дискомфорта городской жизни считают недостаточное благоустройство Вологды, т.е. условия жизни.**

Однако, следует отметить, что, возможно, отрицательная оценка деятельности городских властей обусловлена также недостаточной осведомленностью горожан о работе муниципалитета:

«Как сказались реформы последних 15 лет на вашей жизни?»

- я выиграл – 45 %
- я проиграл – 17 %
- я не выиграл и не проиграл – 38 %

«...нынешние власти достаточно проявили себя, чтобы жители города поняли, что необходимо реформирование руководства»;

«Надо уйти от политики «затыкания дыр», работать на перспективу, привлекать инвесторов».



как показывают данные исследований, неудовлетворенность вологжан степенью своей информированности о программе действий власти в 1996 году составляла 36%, а за последние годы выросла до 46%.

Показательны ответы вологжан на вопрос о наиболее эффективных способах защиты своих интересов. Ответы «обращение в суд, поиск дополнительных источников заработной платы, участие в деятельности политических партий» заставляют задуматься. Важно понять логику: одна форма - уйти, другая - обратиться в суд или участвовать в политическом движении. Это означает, что уровень правовой культуры горожан растет. **Общество стало более современным, повзрослело, изменилось, а власть не замечает этого.** Еще один момент: в полтора раза больше вологжан связывают разрешение своих проблем с властью областной, чем с городской; меньше всего - с бизнесом.

И все-таки, несмотря на существующие проблемы, **абсолютное большинство горожан не желает уезжать из Вологды и свое будущее связывает именно с этим городом.**

**Наибольший процент желающих уехать из города - среди молодежи,** что может объясняться их неудовлетворенностью имеющимися в городе возможностями для получения образования, предлагаемой работой и оплатой труда, а также более высокой мобильностью данной социальной группы.

Принимая во внимание место рождения жителей, можно выделить следующие особенности их отношения к жизни в городе. Более других довольны жизнью в Вологде ее уроженцы, а также родившиеся в сельской местности. Процент тех, кому бы совершенно не нравилось жить в Вологде среди них крайне мал, а **треть из тех, кто родился в крупном городе с населением около 1 млн. человек, в той или иной степени недовольны условиями жизни в нашем городе.** Это является свидетельством того, что наш **город имеет инфраструктуру, неспособную противостоять конкуренции крупных городов.** Если в городе попытаться создать достойные условия для жизни, то снизится проблема миграции молодых из города.

**«Какие способы защиты своих интересов Вы считаете наиболее эффективными?»**

- обращение в суд – 27,8 %
- поиски дополнительных источников заработка – 25,5 %
- участие в деятельности политических партий и движений – 18 %
- жалобы в органы власти – 13,6 %
- участие в акциях протеста – 10,4 %
- участие в деятельности неполитических организаций – 8,7 %
- отъезд из страны – 8,1 %
- применение оружия – 6,7 %

**«С кем Вы в первую очередь связываете надежды на эффективное разрешение этих проблем?»**

- с президентом – 34,6 %
- с областной властью – 14,6 %
- с городской властью – 11 %
- с бизнесом – 9,3 %

Хотели бы Вы уехать из Вологды, сменив постоянное место жительства?

	июнь 1996	июнь 2002
да	18	11
нет	73	88
затрудняюсь ответить	9	2

Хотели бы Вы уехать из Вологды, сменив постоянное место жительства? (июнь 2002 г.)

	Возраст		
	18-29	30-49	50 и старше
да	16	11	6
нет	81	87	93
затрудняюсь ответить	3	2	1



**Таким образом, в качестве вывода можно сказать следующее:** наш город – город молодых, насыщенный надеждами и желаниями на активное развитие.

Наш житель отличается трудолюбием, стойкостью, высоким уровнем культуры, в том числе и правовой, не терпит неуважительного отношения к себе. Он солидарен не только в признании уникального культурно–исторического наследия, но и в желании жить в более благоустроенном и благополучном пространстве. Наш житель не воспримет революционных изменений, все преобразования должны носить эволюционный характер.

Несмотря на существующие проблемы, вологжане не хотят уезжать из этого города, свое будущее связывают именно с Вологдой и предъявляют властям требования о ее развитии.

Понятно, что жить и развиваться со стандартами прошлого в условиях действия рыночных механизмов – сложно. Но город должен развиваться.

*Для составления портрета жителя Вологды были использованы данные Статистического ежегодника Вологодской области 1995-2002гг, результаты статистических исследований и мониторинга общественного мнения (Отчет ЦСЭИ «Вологжане о себе и о городе» (по материалам исследований ЦСЭИ за 1992-2003 гг.). Наиболее характерные из них приводятся в качестве примеров.*

Если Вы хотите уехать, какие причины побуждают Вас это сделать?

	Июнь 1996	Июнь 2002
Не отвечал на вопрос	62	90
Хотелось бы жить в более благоустроенном городе	7	3
Не устраивают жилищные условия	7	1
Не могу найти достойную работу	5	1
По семейным обстоятельствам	4	1
Не устраивает экологическая обстановка	4	1
Хочу вернуться на родину	4	1
Другое	1	1
Здесь жизнь обходиться дорого	6	0,4
По делам службы	0,4	0,3

## 2. ПОРТРЕТ ГОРОДА ГЛАЗАМИ ЖИТЕЛЕЙ

Вологда - один из наиболее сохранившихся **крупных древних городов России**, облик которого сформировался в ходе его истории, насчитывающей 9 веков. На протяжении всей своей истории Вологда являлась **политическим, экономическим и культурным центром региона**, поэтому, сохраняя эти функции и в будущем, город может рассчитывать на успешное развитие и процветание.

Одной из сильных сторон Вологды **является выгодное географическое положение**, которое не потеряло своего зна-

«У городов, как у людей, есть своя душа и свое лицо, на котором отражается их внутренняя сущность».

А.Дюма-отец





чения и сегодня: город находится вблизи столиц, Москвы и Санкт-Петербурга; через Вологду проходят дороги федерального значения (автомобильные, железнодорожные), что способствует доступу на рынки практически любого российского региона; водные транспортные артерии позволяют доставлять грузы через Волго-Балтийскую водную систему. Ранее Вологда являлась региональным центром воздушных перевозок как внутри области, так и между крупными городами страны. В настоящее время роль воздушных перевозок значительно снизилась, основные объемы грузов перевозятся с использованием наземного транспорта. **Несмотря на наличие такого благоприятного транспортно-географического положения, город не использует максимально всех возможностей.**

Вологда обладает серьезным **промышленным потенциалом**. Развита следующие отрасли: электроэнергетика, машиностроение и металлообработка, пищевая, деревообрабатывающая, производство строительных материалов, легкая промышленность. История одарила наш город неповторимостью, ее наследием стало то, что Вологда **известна во всем мире своим маслом и кружевом**. Маслоделие – это бесценный опыт, который в течение веков накапливали лучшие мастера, выведшие свою продукцию на уровень мировых стандартов качества. Вологда широко известна как старинный центр кружевного плетения. Уже в XVIII столетии сложились художественные особенности вологодского кружева, и до начала XIX века кружевоплетение имело характер домашнего художественного ремесла. Художественное своеобразие вологодского кружева складывается сочетанием красивых, живописно изгибающихся орнаментальных форм и строгого ритмического их строя в общем композиционном решении кружевного изделия.

В последние годы Вологда выполняет функции **одного из конференционно-выставочных центров Северо-Запада** и является местом проведения ярмарок, выставок, фестивалей, конференций. Это дает возможность устанавливать новые контакты, привлекать в город инвесторов, туристов, позволяет расти

В числе крупнейших ярмарок, выставок, фестивалей, конференций можно назвать: «Российский лес», «Российский лен», «Свой дом», «Голоса истории» и др. В городе построен современный выставочный центр «Русский Дом», соответствующий всем требованиям нового времени.





сфере услуг, выводить Вологду на активные позиции в российской экономике, развивать и восстанавливать данные нам историей и природой возможности.

Вологда на протяжении всей своей истории была **культурным** и **образовательным центром** и сегодня не утратила этого значения. На территории города находится 224 исторических памятника архитектуры; 128 из них взяты под охрану государства, что, казалось бы, должно благоприятно отражаться на облике города, его экономике. Однако, **наличие старых зданий, которые находятся под охраной государства, но не вписываются в изменяющееся городское пространство и затрудняют его модернизацию, во многом мешает прогрессивному движению вперед. Город должен развиваться, и жители предъявляют властям требование о его развитии.**

В Вологде пять театров, несколько библиотек, в т.ч. самая богатая в области «Областная библиотека им. Бабушкина», несколько крупных местных ВУЗов и филиалов столичных.

Город является центром медицинского обслуживания района и области.

Среди проблем, волнующих жителей, наиболее острыми являются<sup>1</sup>:

1. Коммунальные проблемы:

- перебои с водоснабжением;
- плохое качество питьевой воды;
- неудовлетворительное содержание подъездов, лифтов и мусоропроводов в домах;
- нерегулярность уборки и вывоза мусора спец. транспортом;
- плохое состояние проезжих дорог, дворов и тротуаров;
- неудовлетворительное теплоснабжение;
- ухудшение состояния подвальных и чердачных помещений, крыш.

2. Жилищная проблема и ветхость жилого фонда (в основном, деревянных домов).

3. Темпы реставрации городских памятников архитектуры.

«Можно видеть элитные дома, построенные посреди помоек и привязанные к старым коммуникациям; вся система застройки заключается в том, что каждый клочок земли стараются занять и построить там какой-либо особняк или здание, вместо того, чтобы сделать сквер, парк, стоянку для все возрастающего числа автомобилей».

<sup>1</sup> Данные интерактивного опроса с сайта Правительства Вологодской области [www.vologda-oblast.ru](http://www.vologda-oblast.ru)



4. Отсутствие современных объектов для отдыха и развлечения.

5. Неудовлетворительный уровень благоустроенности города и эклектичность системы его застройки, отсутствие цивилизованной процедуры информирования населения о плане застройки города.

«...если раньше были парки отдыха, детские парки, то сейчас остался лишь «Парк ветеранов», материально-техническая база которого устарела на столько, что вызывает чувство жалости».

### Ответы респондентов на вопрос: «Что создает дискомфорт для проживания в Вашем городе и микрорайоне?»

Варианты ответов	Город		Микрорайон	
	1996 г.	2002 г.	1996 г.	2002 г.
Плохое состояние дорог и тротуаров	53	72	44	74
Неудовлетворительное благоустройство дворов	24	34	32	58
Уличная преступность	24	22	19	21
Плохая работа городского транспорта	22	12	17	14
Беспорядочная уличная торговля	16	8	6	4
Недостаток коммунально-бытовых учреждений	6	6	6	5
Недостаточная телефонизация	19	4	24	14
Удаленность жилья от места работа	9	3	9	7
Неудачное расположение остановок транспорта	5	2	8	3
Недостаток и удаленность школ, детских дошкольных учреждений	4	1	6	1

Источник: Отчет «Социально-экономическое развитие г. Вологды». – Вологда: ГУП ЦСЭИ. – 2002.

На первом месте в рейтинге наиболее существенных для вологжан факторов дискомфорта извечная для всей России проблема плохих дорог. С середины девяностых годов вторую позицию неизменно занимает недостаточная благоустроенность дворов. Прогулки по разбитым тротуарам и неухоженным дворам не только противоречат эстетическим представлениям вологжан, но и, по их убеждению, не вполне безопасны: проблема уличной преступности является стабильно актуальной для значительной части горожан. С улиц города постепенно исчезают торговые точки, предлагающие низкокачественные товары и услуги и создающие чувство внешнего дискомфорта. Степень городской телефонизации теперь не так волнует вологжан, что в значительной мере обусловлено активным развитием мобильных систем связи. С каждым годом снижается количество жителей, недовольных работой городского транспорта. Незначительность для горожан вопроса удаленности жилья от места их работы отражает специфику Вологды как небольшого города.



**В будущем вологжане хотят, чтобы было найдено решение этих проблем и город стал более благоустроенным и комфортным.**

О том, что эти пожелания могут быть успешно выполнены, свидетельствует тот факт, что одна из наиболее характерных для российских городов проблем, а именно, проблема обеспечения безопасности и правопорядка, не является насущной для Вологды: наш **город отличается относительно благоприятной криминогенной обстановкой**. Несмотря на некоторую озабоченность горожан проблемой уличной преступности, объективные данные свидетельствуют о том, что преступность в Вологде находится на низком, по сравнению с такими криминальными центрами России, как Москва, Санкт-Петербург или Самара, уровне, что, вместе с **отсутствием социальной напряженности, делает город тихим и, в хорошем смысле этого слова, провинциальному спокойным**.

Богатое историко-культурное наследие и сложившаяся городская инфраструктура, прошедшая этап адаптации к условиям рынка, **позволяют рассчитывать на определенную стабильность в развитии. Этот факт можно воспринимать как благо, однако, нельзя останавливаться на достигнутом, чтобы не начать топтаться на месте и не утратить предпосылок к росту**. Все возрастающая **скорость** происходящих в экономике и обществе **перемен требует не столько сохранить городской потенциал, сколько использовать его наиболее эффективно**. К пониманию этого должны прийти как представители официальной власти, так и городское сообщество. **Если власти договорятся друг с другом и сумеют предложить совместно с бизнесом и городским сообществом проект будущего – проект трансформации города, то, скорее всего, после поэтапных согласований, консультаций этот проект будет поддержан городскими сообществами. И тогда появится некий исторический шанс для проведения такой трансформации в условиях согласованности и совместной заинтересованности**. Только консолидация мыслей и

#### **Пожелания вологжан:**

«... необходимо создать такие условия, чтобы у населения были работа и жилье, было, что посещать с пользой для души, т.е. чтобы была нормальная, спокойная и достойная жизнь»;

«Хотелось бы видеть Вологду небольшим европейским городом, в котором, прежде всего, удобно и комфортно жить; чтобы туристов можно было привлечь не только тем, что создали наши предки»;

«Хочется цветов, обработанных деревьев, канадской травки, чистых и ровных дорог, продуманных парков и кафе, доступной справки, вечерней подсветки...»;

«Если с отвагой неопитов бизнес (цель которого - прибыль) и городские власти (цель которых – создание условий для нормальной жизни) возьмутся за логику развития города на перспективу, то, возможно, для вологжан жизнь станет прекрасней и удивительней».



интересов сторон способна обеспечить прогрессивное развитие Вологды.

Проведенные исследования позволяют **сформировать стратегическую цель того идеального видения города, к которому необходимо прийти в результате реализации разрабатываемого плана.** Развитие города, как и всех сложных социально-экономических систем, во многом определяется внешней средой. В нашем случае это, в первую очередь, Вологодская область, СЗФО и Российская Федерация в целом. Поэтому на первом этапе были проанализированы стратегические цели этих более крупных образований.

**Стратегическая цель Российской Федерации** в настоящее время декларирована «Концепцией стратегического развития России до 2010 года» и сформулирована следующим образом: «превращение России в динамично развивающуюся экономическую державу, обеспечивающую на основе интенсивного труда и деловой инициативы, разумной и последовательной политики достижение среднеевропейских стандартов уровня жизни в российских природно-климатических и географических условиях<sup>1</sup>.

Главная **социальная цель стратегии Северо-Запада** заключается в том, чтобы к 2015 году приблизиться к минимальным стандартам благосостояния, удовлетворения потребностей, развития интеллектуального потенциала, мотивации труда, достигнутым к началу XXI века в экономически развитых странах. Главная **экономическая цель** – создание условий, которые обеспечат сравнительно высокие и устойчивые темпы роста экономики субъектов Российской Федерации, входящих в СЗФО, на период до 2015 года и в более отдаленной перспективе<sup>2</sup>.

Главной целью **Стратегии социально-экономического развития Вологодской области** на 2004-2008 годы является обеспечение стабильного улучшения уровня жизни населения на

---

<sup>1</sup> Концепция стратегического развития России до 2010 года. – М.: Издательство ИСЭПН, 2001. 136 с. (С.13).

<sup>2</sup> Экономика Северо-Запада: проблемы и перспективы развития. - №4, 2002. – С.24-42.



основе устойчивого сбалансированного развития экономики области.

Для определения стратегической цели развития города Вологды, в первую очередь, необходимо четкое понимание миссии города и его желаемого облика, основанных на следующих категориях: 1. Культурно-историческое наследие. 2. Внешний комфорт. 3. Внутренняя гармония. 4. Новые созидания. 5. Мы и будущие поколения.

Таким образом, в будущем **Вологда представляется благоустроенным и динамично развивающимся современным русским городом, в котором культурно-историческое наследие гармонирует с комфортными условиями проживания, разрабатываются и реализуются проекты, направленные на модернизацию и синхронизацию городских инфраструктур, продолжается продвижение признанных в России и мире вологодских брендов, тем самым обеспечиваются высокие стандарты качества жизни и создается задел для будущих поколений.**

Достаточен ли потенциал Вологды для достижения намеченной цели?

## 5. ВНЕШНИЕ ВЫЗОВЫ ДЛЯ РАЗВИТИЯ И ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ ГОРОДА

Анализ и прогнозирование внешних вызовов, как и разработка адекватных способов реагирования на них, составляют одну из важнейших функций стратегического планирования. Собственно, обращение к данной сфере и делает планирование регионального развития стратегическим - т.е., во-первых, устремленным в перспективу, во-вторых, - **комплексным, учитывающим максимально возможное число факторов, способных так или иначе повлиять на состояние региона сейчас и в будущем.**

**«Вызов»** понимается как изменение Среды существования общества, которое требует от последнего существенной корректировки своего поведения, постановки новых стратегических целей. «Вызов» всегда требует «ответа» и, если не получает его, может повлечь за собой деградацию социальной системы.



В настоящее время существенно изменилась организация хозяйственной жизни страны, изменилось ее положение в глобальном мире, а также трансформировались социально-политические процессы внутри общества. **Перемены** привели к тому, что сложившаяся в эпоху индустриализации пространственная организация перестала соответствовать реальному «климату» хозяйственной и социально-политической жизни. В результате, стремящимся к административно-территориальной, финансово-экономической и социально-культурной замкнутости административным образованиям был предъявлен вызов со стороны внешней среды их функционирования, других регионов.

В контексте данного документа внешние факторы сведены в несколько групп, в т.ч.:

**Политические вызовы.** Эта группа, по-видимому, является наиболее емкой и сложной. Даже попытка простого перечисления её составляющих будет являть собой отдельное направление работы. На данном этапе целесообразно выделить внутри- и внешне-политические вызовы как укрупненные срезы предстоящей аналитической работы.

**Внутриполитические вызовы.** Например, переизбрание В.В. Путина на второй срок президентства, с одной стороны, дает **основания предполагать некую стабильность политического курса;** с другой - делает неизбежным **продолжение и углубление реформ,** в т.ч. и реформы отношений внутри Федерации. Одна из самых очевидных и неизбежных - в связи с принятием ФЗ «Об общих принципах организации местного самоуправления в РФ».

Согласно закону установление и изменение границ муниципальных образований, как и прежде, будет относиться к компетенции субъектов РФ. Но теперь это будет делаться в соответствии с требованиями, предусмотренными ФЗ. **Территории всех поселений, за исключением городских округов, а также** возникающие на малонаселенных территориях межселенные территории включаются в границы муниципальных районов. "Бесхоз-



ных" территорий теперь не будет. Городскими округами должны становиться относительно крупные города и поселки с развитой инфраструктурой.

Принципиальная особенность нового закона состоит в его направленности на расширение самостоятельного решения вопросов местного значения непосредственно населением. Документ содержит более полный, чем прежде, перечень форм осуществления населением местного самоуправления и участия граждан в реализации МС. Кроме местного референдума и выборов предусмотрено голосование по вопросам изменения границ и преобразования муниципального образования. **Новая форма "прямой муниципальной демократии"** - публичные слушания, на которые в обязательном порядке выносятся проект устава муниципальных образований, проект местного бюджета и отчет о его исполнении, проекты планов и программ развития муниципальных образований, а также вопросы о преобразовании муниципальных образований.

Значительны **изменения** и в нормативных актах, касающихся **экономической основы** местного самоуправления, статуса муниципальной собственности. Гораздо подробнее определяется состав имущества, которое может находиться в собственности муниципальных образований. Подчеркивается, что оно должно использоваться только для решения вопросов местного значения, осуществления отдельных государственных полномочий и для обеспечения деятельности органов и должностных лиц местного самоуправления, работников муниципальных предприятий и учреждений. **Если у муниципального образования возникают права собственности на иное имущество, это имущество должно быть репрофилировано или отчуждено.**

**Наиболее серьезные изменения могут произойти со средними городами**, особенно с теми, которые не получают статуса городского округа. **Полномочия органов местного самоуправления в них окажутся значительно урезанными по сравнению с имеющейся ситуацией.**

Вопрос о достаточности средств на осуществление государственных полномочий в явном виде в законе не поставлен. Причем здесь важно учесть не только целевые расходы, но и расходы на оперативное управление, то есть компенсацию органам местного самоуправления за ту работу, которую они проводят по администрированию переданными им государственными полномочиями. По закону методика расчета нормативов для определения общего объема субвенций, предоставляемых местным бюджетам из федерального бюджета, бюджета субъекта Федерации для осуществления соответствующих государственных полномочий, определяется федеральным законом или законом субъекта Российской Федерации (ст. 19, п. 6, пп. 3). Таким образом, риск того, что передача государственных полномочий местному самоуправлению станет новым нефинансируемым федеральным мандатом, может быть очень высоким, а главное, он оказывается вне контроля органов местного самоуправления, так как отказаться от осуществления государственных полномочий орган местного самоуправления не вправе.

Предполагаются опросы граждан для выявления мнения населения и его учета при принятии решений органов местного самоуправления (ОМС), а также органов государственной власти. Все это должно усилить начало самоорганизации населения в осуществлении местного самоуправления, укрепить связи граждан с ОМС, обеспечить открытость и гласность работы всех самоуправленческих структур.





**В ситуации, когда бюджеты муниципальных районов будут формироваться в основном за счет целевых субвенций государственного бюджета, преобладающим критерием для принятия решений в вопросах городского развития станут пожелания региональной столицы, а не интересы горожан.**

В законе заложено большое количество потенциальных конфликтных ситуаций, и прежде всего, это — **передел муниципальной собственности**. Скорее всего, следует ожидать значительных и, возможно, деструктивных противоречий между муниципальным образованием и субъектом Российской Федерации по вопросам разделения муниципальной собственности. В первую очередь это коснется собственности на землю и недвижимость.

В целом закон позволяет говорить о возникновении значительных рисков как страновых, так и отраслевых (характерных для сектора муниципальных финансов).

<b>Факторы рисков</b>	<b>Страновые риски</b>
Девальвация ценностей местного самоуправления	Риск централизации и потери динамики конкурентной демократии
	Риск социально-политической неустойчивости в связи с нарушением устоявшейся территориальной организации местного сообщества
	Отраслевые риски
Перекройка границ/передел муниципальной собственности	Риск потери инвестиционной привлекательности муниципальных образований в связи с высокой вероятностью конфликтов в отношении прав собственности
	Риск снижения эффективности функционирования муниципальной власти и снижения качества бюджетных услуг в связи с высокой вероятностью конфликтов в отношении прав собственности
Передача осуществления государственных полномочий органам местного самоуправления	Риск снижения финансовой гибкости
	Риск недоучета операционных расходов местной администрации на осуществление государственных полномочий в силу невозможности оспорить методику расчета субвенций, закрепленную законом субъекта Российской Федерации
	Риск недоучета общего требуемого уровня расходов на осуществление государственных полномочий в





	силу невозможности оспорить методику расчета субвенций, закрепленную законом субъекта Российской Федерации
	Риск утраты финансовой гибкости в силу невозможности быстрого изменения методики расчета
	Риск утраты финансовой гибкости в силу невозможности отклонить передаваемые к осуществлению государственные полномочия
	Риск снижения качества решений, принимаемых местной администрацией в области вопросов местного значения
	Риск снижения управленческой автономии главных должностных лиц местной администрации в связи с нагрузкой по осуществлению государственных полномочий
	Риск вытеснения «вопросов местного значения» государственными полномочиями из поля ответственности глав местных администраций

По данным Standard & Poor's.

В законе почти нет упоминаний о фискальной автономии, о ее стратегической необходимости для успешной деятельности местного самоуправления. Этот вопрос игнорируется, а ведь именно его решение и есть главная задача на пути к устойчивой финансовой самостоятельности муниципального образования, которая, в свою очередь, даст возможность органам местного самоуправления управлять рисками и полноценно отвечать перед инвесторами и кредиторами по своим обязательствам. В противном случае муниципальное образование будет заложником внешних рисков, наведенных через систему межбюджетных отношений (так, как это происходит в настоящее время), а тогда доверие инвесторов и кредиторов окажется под угрозой. Последнее же необходимо муниципальным образованиям как воздух для привлечения финансирования капитальных вложений в инфраструктуру, производящую бюджетные услуги.

Также можно прогнозировать те или иные изменения практически по всем функциям политической системы, что неизбежно отразится на обстановке в регионе. Вместе с тем, предстоящие четыре года - последний конституционно обусловленный срок нахождения у власти В.В.Путина, и это обстоятельство способно

Вступление в ЕС 10 новых стран-членов ставит и серьезную задачу эффективного функционирования наших институтов, которые должны быть безотлагательно адаптированы. Россия занимает весьма удобное положение для того, чтобы воспользоваться преимуществами, появляющимися в результате расширения ЕС, в том числе благодаря своим традиционным связям со многими новыми странами-членами. С 1 мая 2004 года российские компании смогли торговать и инвестировать в любой части расширенного Единого рынка, выигрывая от единого свода правил и стандартов. В результате расширения средний уровень тарифов, применяемых в отношении российского экспорта в новые страны-члены, снизился с 9 до 4%.



привести к метаморфозам, суть и значение которых пока даже не обозначены, но очевидно, что они будут влиять на все стороны жизни в стране, и уж конечно, на региональное развитие.

**Внешнеполитические вызовы.** Несмотря на **географическую внутриконтинентальность** Вологодской области, представление о ней, **как о субъекте, находящимся вне зоны влияния международной политики, было бы некорректным.** Даже такой "простой" факт, как **расширение ЕС**, имеет непосредственное отношение к развитию нашего региона. Аргументация такого посыла столь очевидна, что в рамках данного документа она не приводится, хотя её наполнение и осмысление представляет собой огромный информационный массив, пронизанный множественными внутренними взаимосвязями.

**Экономические вызовы.** Не менее объемный объект исследования. Попробуем лишь обозначить его рамки. **Вологодская область находится в окружении ряда субъектов Федерации, экономическая и инвестиционная привлекательность которых существенно выше**, например: Ярославль, Архангельск, Санкт-Петербург.

**Санкт-Петербург** – важный административный, промышленный, торговый, культурный центр России. В соответствии с мировыми тенденциями город стремится к развитию перспективных направлений, интеграции в мировую экономическую систему, усилению своих лидирующих позиций как в Северо-западном округе, так и в стране в целом. Основной из своих главных целей стратегия города считает развитие торгово-транспортного комплекса и укрепление Санкт-Петербурга в качестве главного российского контактного центра, транспортного моста между Россией и Западом, а также важного центра нового полюса роста в Европе региона Балтийского моря.

Санкт-Петербург – одно из самых сильных образований на европейской части России, которое продолжает активно наращивать

В ноябре 2003 года на саммите ЕС–Россия в Риме были одобрены некоторые основные идеи, нацеленные на создание открытого интегрированного рынка между ЕС и Россией. Цель – максимальное использование экономического, торгового и инвестиционного потенциала сторон путем достижения большей совместности наших экономик через сближение нормативных баз, гармонизированные правила конкуренции и защиту прав интеллектуальной, промышленной и коммерческой собственности. Углубленное сотрудничество по развитию общеевропейских энергетических, транспортных и коммуникационных сетей также является неотъемлемой частью общего экономического пространства.

В 1998 году в Санкт-Петербурге был опубликован первый в России Стратегический план развития города, который получил широкую известность, получил высокую оценку и стимулировал многие города и субъекты РФ к началу подобных разработок.



свой экономический потенциал. В силу большого различия в масштабах деятельности нельзя рассматривать Вологду и Санкт-Петербург как сколько-нибудь равноправных конкурентов, однако Санкт-Петербург является полюсом притяжения в регионе и поэтому представляет собой серьезную угрозу всем городам СЗФО.

### **Ярославль**

Один из крупнейших соседних региональных центров. Одним из преимуществ г. Ярославль является **более выгодное географическое положение, в частности, близость к Москве**. Это позволяет при выбранных основных направлениях Стратегии развития города Ярославля до 2010 г.:

- промышленный центр;
- транспортный транзитный узел;
- культурно-исторический центр с развитой туристической инфраструктурой;
- центр научной инновационной деятельности и новейших технологий,

создать серьезную конкуренцию городу Вологде.

Большое значение в реализации намеченного играет **активная внешнеэкономическая деятельность города**. Это объясняется производственным и интеллектуальным потенциалом города, а также возможностью многих предприятий производить конкурентоспособную продукцию, пользующуюся спросом как в странах СНГ, так и дальнего зарубежья. Во внешнеэкономическом обороте города ведущее место занимает экспорт.

Также важно отметить, что экономика Ярославля имеет дополнительную стимуляцию со стороны внешних инвесторов. Близость к финансовым столицам России позволяет рассчитывать на постоянную обеспеченность ресурсами для развития. Причем, особое внимание можно уделить тому, что Ярославская область создала одну из лучших в стране законодательную базу для привлечения инвестиций. Таким образом, и при стабильном плановом развитии, и в кризисных ситуациях **Ярославль обладает большим финансовым потенциалом, чем Вологда**.

Таким образом, осуществление процесса реализации стратегии развития города Ярославля до 2010 г. по перечисленным выше направлениям является существенной конкурентной угрозой

Развитию г.Ярославля в направлениях: промышленный центр и центр научной инновационной деятельности и новейших технологий - способствует образовательная система (8 государственных высших учебных заведений), предоставляющая возможность готовить квалифицированные кадры для различных отраслей экономики.

Привлекательна территория города и с точки зрения культурно-исторического наследия. В городе 5 театров, 10 музеев, 6 кинотеатров, 5 парков, большое количество церквей и храмов. В этом отношении, развитие в городе туристической инфраструктуры, как одного из перспективных направлений, также может составить конкуренцию Вологде. Этому способствует, прежде всего, развитая транспортная сеть (автомобильная, железнодорожная, авиа), гостиничный комплекс, сеть ресторанов, баров и кафе.



в реализации соответствующих стратегических направлений г.Вологды.

### **Архангельск.**

Несмотря на то, что Архангельск - один из крупнейших центров на европейском севере России, нельзя сказать, что он представляет сильную конкурентоспособную силу в СЗФО. В городе существует ряд объективных проблем, решение которых является обязательным условием дальнейшего развития. Ни одна инфраструктура экономики Архангельска не добьется существенного роста, пока не будет снята **проблема обеспечения энергией**.

Тем не менее, **Архангельск остается активным конкурентом для Вологды**, т.к. его культурно-историческое наследие (город основан в 1584 году и является культурным центром Поморья), экономический потенциал (лидирующее положение среди лесодобывающих и деревоперерабатывающих центров страны, крупный морской и речной порт на Севере России), более выгодное по сравнению с Вологдой географическое положение города (крупный порт на северном торговом пути), ресурсная доступность (большие запасы лесных, рыбных ресурсов, имеются месторождения алмазов, нефти, бокситов) значительны, и при равных условиях развитие экономики Архангельска будет иметь более высокие темпы роста, чем Вологды.

**Вместе с тем, внутри самой Вологодской области существует несколько дисбалансов**, наиболее явным из которых является неравномерность развития Западного (тяготеющего к Череповцу) и Восточного (тяготеющего к Вологде) секторов. Данная диспропорция, к тому же, оказывается отягощенной моноиндустриальным фактором череповецкого сектора, с одной стороны, и крайней степенью его вовлеченности в процессы глобализации, с другой.

**Череповец** – ближайший сосед Вологды, примерно равный и по территории, и по населению, но обладающий более сильным экономическим потенциалом.

Региональная энергосистема работает на завозном мазуте, ввиду чего единица энергии здесь значительно дороже, чем, к примеру, в Санкт-Петербурге, работающем в основном на газе. К тому же 70% генерирующих мощностей области изношены и не в состоянии обеспечить потребности промышленного роста. Для замены выбывающих мощностей требуется более 15 млрд. руб. инвестиций, а включение инвестиционной составляющей в тарифы приведет к подорожанию и без того дорогой энергии еще примерно в два раза. Этот пример ярко иллюстрирует ситуацию в городе.



Традиционно наши два города не рассматриваются как конкуренты, однако в свете недавно принятого стратегического плана развития Череповца ситуация несколько изменилась. Данная стратегия предполагает, что для развития города необходимо, в том числе, формировать благоприятную деловую среду для функционирования малого бизнеса, развивать сферу туризма, образование, систему местного самоуправления и др. Развитие Вологды также выносит в качестве приоритетных эти направления. Поэтому можно сказать, что **в области на сравнительно небольшой по площади территории существуют две силы, активно стремящихся к схожим целям.** Причем следует отметить, что большие финансовые ресурсы, близость к культурно-историческим центрам области и наличие крупного речного порта дают Череповцу значительное преимущество. Тот факт, что в Череповце уже сегодня созданы достаточно привлекательные для бизнеса условия и имеются ресурсы для дальнейшего трансформирования городской среды с учетом требований делового сообщества, также свидетельствует о том, что **Вологда имеет в области серьезного конкурента даже на территории области.**

Еще один немаловажный фактор заключается в психологической нагрузке лозунга, выбранного в качестве миссии Череповца: «Череповец – город лидеров». Лидерство предполагает занятие ведущих позиций во всех сферах, следовательно, такая концепция подразумевает стремление Череповца к лидерству в области.

Таким образом, при наращивании инвестиционной активности извне первоочередной задачей стратегического планирования станет выявление причин существующего положения вещей и разработка способов его преодоления или исправления. Комплементарный период осуществления закончился, **регионы реально вступают в конкуренцию за инвестиции, человеческий капитал, политическое влияние, внешние связи, собственность, товарные и финансовые потоки, определение направлений развития общества. Деньги, акционерный капитал свободно мигрируют,** перемещаясь из одного региона, города в другой, сопротивляясь слишком обременительным требованиям и непривлекательной функциональности субъектов федерации. В таких условиях **рост** регионов и городов не сводится к концентрации собственности и власти, а понимается как **наращивание организационного потенциала,** т.е. способности привлечь к



достижению поставленной цели все те организации и тех людей, которые могут внести в этот процесс свой положительный вклад.

**Социальные факторы.** По-видимому, относятся к категории "внешних" частично, поскольку системно связаны с общенациональными тенденциями в сфере оплаты труда, пенсионного обеспечения, образования, здравоохранения и пр. Основными из них, следует считать стремительно нарастающие процессы старения населения и имущественного расслоения социума. Последствия и того и другого (не говоря даже о проблемах в образовании и здравоохранении) уже в обозримом будущем станут важными факторами социально-экономической ситуации в регионе и городе. Таким образом, включение их в предмет исследования с точки зрения стратегических перспектив городской ситуации - насущная необходимость. Особо необходимо отметить тот факт, что на федеральном уровне активно реализуется социальная реформа. Пакет социальных трансформаций включает реформу образования, здравоохранения, социального и пенсионного обеспечения, ЖКХ.

С формальной точки зрения все реформы сложны в исполнении и непонятны широким слоям населения. Тем не менее, проводить их необходимо, поскольку они, и именно вследствие своего «антинародного характера», повышают социальную и физическую мобильность населения, неизмеримо расширяют рынки страхования здоровья, жизни, недвижимого имущества, а также рынки платных медицинских и образовательных услуг, снижают нагрузку на бюджеты всех уровней, делают более «прозрачными» и управляемыми отношения в сферах образования, ЖКХ, здравоохранения.

В качестве значимых факторов можно выделить:

- персонифицированный учет и замена льгот денежным эквивалентом может вызвать рост бюрократических издержек и усложнение системы учета и распределения, вместе с тем, снизится бюджетная нагрузка;
- отказ государства от социальной ответственности может повлечь за собой потерю доверия граждан к Конституции



РФ, непрерывные обращения в суд, *изменение структуры формирования доходов различных социальных групп*. Будет достигнута концентрация усилий государства на стратегических вопросах: инновационном развитии, управлении балансами;

- изменение структуры социальной защиты с федерального на региональный (в перспективе местный) уровень приведет к резкому и прогрессирующему ослаблению социальной защиты. Ожидается окончательный развал старой советской системы здравоохранения, образования и культуры. Возможно падение качества трудовых ресурсов, деградация человеческого капитала;
- изменение формы собственности объектов социальной сферы, вероятно, повлечет за собой ее размывание, приватизацию объектов успешным бизнесом, переход к сугубо платным социальным услугам. В результате появится возможность создать осмысленно работающую систему платных социальных услуг и резко расширить поле страхования рисков.

В целом, пакет социальных реформ может привести (возможно, в долгосрочной перспективе) к росту активности на индивидуальном, доменном, местном, региональном уровне. Реформы приведут к повышению мобильности населения, что окажет благоприятное влияние на экономику, но приведут к усилению дифференциации.





## 6. ТЕКУЩЕЕ СОСТОЯНИЕ ГОРОДСКИХ ИНФРАСТРУКТУР

Сентенция о том, что неизвестно, кто придумал воду, но точно – это были не рыбы, как ни странно, применима и к людям и среде их обитания. **Некоторые, живя в определенном пространстве, не замечают его, как будто, так и надо.** Отсюда следует иллюзорное отсутствие необходимости заботиться и о времени, и о пространстве. **Результаты такой пространственно-временной слепоты обычно плачевны:** экономические потрясения, которые вызывают запустение территорий, техногенные катастрофы, внезапные закрытия предприятий по причине их ненужности. Чтобы избежать столь драматичного развития событий, **необходимо видение самих себя как субъектов собственного пространственного развития.** В этом и заключается одно из важнейших отличий людей от рыб и прочих земных существ. Да, это городское пространство и это время созданы не нами, но **мы наделены властью осмыслить их, обустроить, спланировать, целенаправленно организовать и реорганизовать в соответствии с нашими интересами, стремлениями и видением будущего.** И начать надо с честного **анализа современного состояния города.**

Концепция **инфраструктурного подхода** предполагает изучение сложных объектов через исследование внутренних и внешних взаимодействий и отвечает на вопрос: из каких инфраструктур образована экономическая система; раскрывает внутреннюю организацию каждой, способ взаимодействия образующих ее элементов; показывает, какие функции выполняет инфраструктура и образующие ее компоненты; отражает взаимосвязь данной инфраструктуры с другими; показывает механизмы, факторы совершенствования и развития инфраструктуры.

Современное состояние города было исследовано с позиции анализа развития внутренних и внешней взаимосвязей основных инфраструктур, которые позволяют осуществлять процесс

Под понятием «**инфраструктура**» рассматривается совокупность нескольких взаимосвязанных элементов (компонентов), которые образуют единство, обеспечивающее эффективную жизнедеятельность города.



функционирования и развития территории и должны образовать систему единого экономического пространства города.

## 1. Административная инфраструктура

Административная инфраструктура сложилась, об этом можно сказать с уверенностью. Безусловно, элементы системы крепко «стоят на ногах», но вот «нити», связывающие их, хаотичны и запутаны. В условиях административной реформы, когда полномочия, сфера компетенции и разделение ответственности за действия органов власти различных уровней постоянно корректируются, сложно проводить анализ и делать какие-либо выводы.

Значительным **преимуществом города является отсутствие конфликта власти**, но при этом нет четкой взаимной согласованности действий, тесного сотрудничества и партнерства различных уровней в решении вопросов развития территории.

Однако **внешние связи административной инфраструктуры с бизнес сообществом и гражданским обществом еще не достаточно сильны и только начинают развиваться**. Сегодня количество проектов и предложений, объединяющих власть и общественность, недостаточно, не достигнуто единое видение будущего города.

Поэтому **жизненно необходимо** организовать процесс взаимодействия и координации развития города с взаимными интересами власти, общества и бизнеса на основе единения ресурсов, проработки и запуска совместных проектов и программ по благоустройству и модернизации городской среды.

## 2. Транспортная инфраструктура

Ключевым фактором развития любого города является улучшение качества сети транспортных артерий и создание благоприятных условий для повышения доступности, комфортности, оперативности и безопасности перевозок пассажиров и грузов.

### Административная инфраструктура

включает 5 уровней:

1. Территориальные представительства федеральных органов власти
2. Совместное ведение органов федеральной и региональной власти
3. Региональные органы власти
4. Органы местного самоуправления
5. Комитеты территориального общественного самоуправления

### Транспортная инфраструктура

- включает:
- Рыночно-ориентированные организации (авто-, железнодорожного, авиа- и речного транспорта);
  - Муниципальные автотранспортные предприятия;
  - Фирмы, содействующие развитию рынка транспортных услуг.

В инфраструктуре **сконцентрировано** 8,9% занятого населения, **уровень оплаты** труда – выше среднегогородского уровня на 22,6%.

Доля **налоговых поступлений** во все уровни бюджетов от услуг транспорта в 2003г. составила **4,1%**.



Маркетинговый анализ показал, что транспортная инфраструктура является **перспективным и довольно доходным направлением развития города**. Однако говорить о том, что данная система - четко работающий единый механизм, еще рано.

Вследствие не востребоваемости авиа- и речного транспорта, инфраструктура в настоящий момент развивается за счет потоков авто- и железнодорожных перевозок.

Парадоксально: Вологда занимает **очень выгодное географическое положение**, но в настоящее время мы практически не используем преимущества, полученные от истории: в городе не сложился мультимодальный узел между всеми доступными видами транспорта, что могло бы дать сильный импульс развитию не только транспортной инфраструктуры, но и всего города.

Значительно **затрудняет прогресс** инфраструктуры вечная беда России – **состояние дорог**. И наш город, к сожалению, не исключение. Уровень технических условий безопасности и качество дорожного покрытия оставляют желать лучшего.

Крайне важно повысить согласованность действий служб коммунального хозяйства и дорожного строительства. Необходима разработка вариантов строительства альтернативных коммерческих участков автодорог.

Город уже не отвечает современным требованиям. Существующая дорожная сеть не справляется с растущим количеством автомобилей.

Необходимо закончить сооружение кольцевой магистрали, построить современные путепроводы через железнодорожные линии, мост через р. Вологду, разгрузить центральные, наиболее загруженные улицы за счет перераспределения потока автотранспорта на периферийные улицы, обустроить пешеходные зоны в центре города и т.п.

Еще одна проблема города - **отсутствие современных паркингов**, удобных подъездов к домам, магазинам, офисам и

**Г.Вологда** расположен на пересечении **крупных автодорог** федерального значения: Москва - Архангельск, Вологда - Новая Ладога, Вологда - Медвежьегорск. Развита сеть автодорог внутриобластного значения.

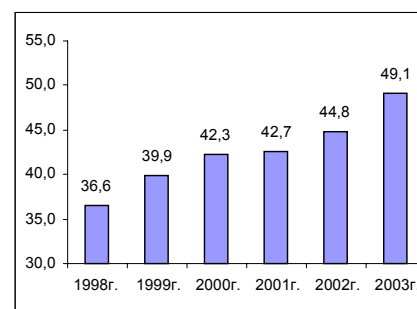
Через город проходят крупные **железнодорожные магистрали**: Москва - Архангельск - Мурманск и Воркута; Санкт-Петербург - Екатеринбург.

В 2003г. **возросло** количество ДТП на 7,3%, увеличилось **количество погибших** на 15%, **раненых** - на 10,1% **в результате ДТП**.

Огромное социальное значение имеет **городской общественный транспорт** - его услуги востребованы свыше 85% горожан.

Ежегодно в городе **ремонтируется** от 67 до 200 тыс. кв.м. **дорожного покрытия** при нормативно потребности 300 тыс. кв. м.

Количество зарегистрированных легковых автомобилей в г.Вологде, тыс. ед.





т.д. При этом, следует учитывать прогнозируемый рост количества автотранспорта..

Качество **внутригородских общественных перевозок пассажиров** является неудовлетворительным. Но, вместе с тем, необходимо подчеркнуть сложившуюся **альтернативу** муниципальному общественному транспорту в виде маршрутных такси, коммерческих автобусов и такси и то, что их доля в структуре перевозок постоянно растет.

Благоприятной оценки заслуживает стремительный рост частного предпринимательства в секторе **автотранспортных грузоперевозок**.

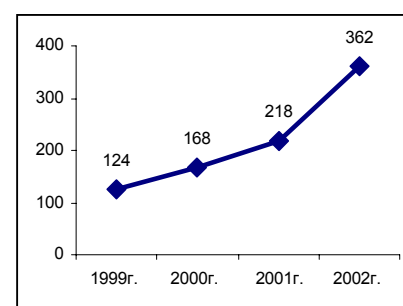
Устанавливаются тесные взаимовыгодные связи между транспортными предприятиями и фирмами, содействующими развитию рынка транспортных услуг - заправки, мойки, автосервис, продажа автомобилей и аксессуаров, автошколы, автооценка, страхование, автокредит и т.д. Количество малых предприятий, как и качество предлагаемых услуг, в этой сфере активно растет. Поэтому необходимо и в дальнейшем продолжать оказывать содействие реализации проектов и предложений, исходящих от бизнеса и направленных на развитие данной сферы городской экономики.

### 3. Финансовая инфраструктура

Мировой опыт городского управления показывает, что функционирование всех инфраструктур должно происходить в тесном сотрудничестве и взаимосвязи с **финансовой инфраструктурой**, которая является активным участником процесса воспроизводства и обеспечивает потребности экономических объектов в финансовых ресурсах. Именно сосредоточенный в городе объем финансовых ресурсов страны и региона предопределяет потенциал его развития.

К сожалению, необходимо констатировать, что **внутренние взаимосвязи** финансовой инфраструктуры в настоящее время **неустойчивы** и не имеют прочной долгосрочной основы.

Грузооборот автомобильного транспорта, млн. тонн-км



#### Финансовая инфраструктура включает:

- банковский сектор,
- лизинговые компании,
- консалтинговые, юридические, аудиторские фирмы,
- внебюджетные фонды, страховые компании,
- фондовые институты и инвестиционные компании,
- инспекции по налогам и сборам.

В финансовой инфраструктуре **сконцентрировано 3,8 %** трудовых ресурсов.

**Лидер** в рейтинге **по уровню оплаты труда** в городе. Средний уровень заработной платы в 2,2 раза превышает среднегородское значение.



Практически отсутствуют совместно реализуемые проекты, не осуществляется венчурное кредитование, не сложились финансовые консорциумы, кредитное бюро и т.д. Можно говорить лишь о зарождении инфраструктуры, поскольку развиваются только отдельные ее сектора. Однако, потенциал и предпосылки взаимного партнерства и сотрудничества значительны, поэтому необходимо создавать условия для их проявления и реализации.

Наиболее активно развивающимся элементом инфраструктуры является **банковский сектор**: на территории города действует 5 региональных банков, 8 вологодских филиалов иногородних банков, в т.ч. 1 филиал Сбербанка России, 11 дополнительных офисов (в т.ч. 7 из сети Сбербанка России), 41 операционная касса (в т.ч. 35 от Сбербанка России). По данным социологических опросов более 50% населения города положительно оценивают обеспеченность услугами банков, хотя степень удовлетворенности в последние годы снижается.

В 2002 г. возросло в 32 раза по сравнению с 2000 г. число семей, получивших жилую площадь за счет средств **ипотечного жилищного кредитования** в основном при участии ОАО КБ «Севергазбанка», хотя доля жилья, приобретаемого за счет ипотеки, составляет в городе 5%.

**Оценка обеспеченности населения города Вологды услугами сберкасс и банков (в %)<sup>1</sup>**

Варианты ответов	1999 г.	2001 г.	2003 г.
Хороший и скорее хороший, чем плохой	71,0	71,5	59,1
Плохой и скорее плохой, чем хороший	5,4	11,6	19,9

В городе предлагается **широкий спектр банковских услуг**: различные виды расчетно-кассового обслуживания, вклады и депозиты, всевозможные виды кредитования, лизинговые операции, выдача гарантий, операции с валютой, ценными бумагами, драгоценными металлами, траст и т.д. С банками тесно сотрудничают лизинговые компании. Поэтому снижение удовлетворенности населения обеспеченностью банковскими услугами может свидетельствовать о росте запросов и потребностей клиентов, связанных с условиями осуществления банками своей деятельности.

**Какие условия банка были бы для Вас достаточно привлекательными? (в % к числу опрошенных)\***

Условия банка	2002 г.	2003 г.
Государственная гарантия сохранения вклада	38,4	58,2

<sup>1</sup> Отчет о НИР «Условия проживания в г. Вологде». – Вологда: ВНКЦ ЦЭМИ РАН, 2003. – С.16.



Чтобы начисленный банком процент учитывал уровень инфляции	40,5	38,8
Полная информация о финансовом положении банка	15,2	16,9
Возможность перевести вклад в зарубежный банк	2,7	8,3
Проведение большинства расчетных операций по электронной почте	3,0	6,8
Другое	0,6	0,3

\* - в качестве вариантов ответов респондентам предлагалось отметить не более двух причин

Существенная роль в развитии финансовой инфраструктуры города принадлежит **развитию ипотечного жилищного кредитования.**

**Сеть компаний**, связанных с предоставлением юридических, консультационных, аудиторских, риэлторских и других услуг представлена в городе достаточно широко и продолжает активно развиваться в соответствии с обновляющимися запросами рынка.

В связи с введением обязательного страхования автотранспортных средств, **страховые компании** переживают значительный рост. Однако вопрос качества предоставляемых ими услуг не имеет однозначного ответа.

**Внебюджетные фонды**, расположенные на территории города, представлены территориальным фондом обязательного медицинского страхования, территориальным фондом социального страхования, управлением пенсионного фонда РФ по г. Вологде. Они осуществляют свою деятельность в рамках, описанных законодательством. В связи с проводимой реформой пенсионной системы наблюдается появление частных пенсионных инвестиционных фондов, однако, население относится к данным структурам с низкой степенью доверия.

**Инспекция по налогам и сборам** по г. Вологде в своей работе руководствуется действующим законодательством и, в целом, выполняет возложенные на нее функции. Об этом, в частности, свидетельствует процент собираемости налогов и рост абсолютных показателей их поступления в бюджеты всех уровней.

Если же говорить о структуре доходов в бюджет города, то в 2003 году более половины из них (52,5%) составляли отчисления по налогу на доходы физических лиц. На втором месте стояли поступления от налогов на имущество людей и предприятий

В конце 2003 г. город Вологда пережил грандиозный бум автострахования, инспирированный изменениями российского законодательства.

С 1 января 2004г. регистрация субъектов малого предпринимательства осуществляется в **Инспекции по налогам и сборам** по принципу «единого окна».

**Основные проблемы:**

- недостаточно развиты расчеты с помощью пластиковых карточек, сети Интернет и т.д.,
- практически не развит рынок, связанный с арендой офисных и производственных помещений,
- не осуществляется венчурное кредитование, отсутствуют финансовые консорциумы,
- не развита сеть специальных негосударственных инвестиционных фондов,
- фондовый рынок города практически отсутствует, не владеет высоколиквидными и высокодоходными финансовыми инструментами,
- недостаточное обеспечение налоговой инспекции информационной, методической и консультационной поддержки налогоплательщиков.



(13,2%). Третье место занимают поступления от налога на прибыль предприятий – 11,1%. В совокупности эти налоги, напрямую зависящие от благосостояния населения города и эффективности работы, находящихся на его территории предприятий, составляют 76,8% собственных доходов бюджета города.

**Динамика и структура доходной части бюджета  
города Вологды**

Основные статьи доходов	2000 г.		2001 г.		2002 г.		2003 г.	
	млн. руб.	%	млн. руб.	%	млн. руб.	%	млн. руб.	%
<b>Налоговые доходы</b>	<b>1028,2</b>	<b>95,9</b>	<b>1386,0</b>	<b>96,8</b>	<b>1388,5</b>	<b>93,6</b>	<b>1646,6</b>	<b>93,9</b>
1. Налог на прибыль	155,9	14,5	391,2	27,3	163,4	11,0	194,5	11,1
2. Налог на доходы физ. лиц	362,9	33,9	554,5	38,7	740,5	49,9	920,2	52,5
3. Акцизы	120,6	11,3	116,0	8,1	140,3	9,5	147,9	8,4
4. Налоги на имущество	59,7	5,6	157,3	11,0	198,7	13,4	230,7	13,2
5. Прочее	329,0	30,7	167,0	11,7	145,6	9,8	153,2	8,7
<b>Неналоговые доходы</b>	<b>43,7</b>	<b>4,1</b>	<b>46,2</b>	<b>3,2</b>	<b>94,9</b>	<b>6,4</b>	<b>106,6</b>	<b>6,1</b>
Итого собственных доходов	1071,9	100,0	1432,3	100,0	1483,5	100,0	1753,2	100,0
Всего доходов	1175,5		1555,2		1789,0		2161,6	

Однако **анкетные опросы** показывают, что **необходимо более внимательное и предупредительное отношение к клиентам со стороны налоговых органов**, обеспечение лучшей информационной, методологической, консультационной поддержкой и комфортностью при уплате налогов и различных сборов.

В конце 2003 г. для повышения оперативности контроля над целевым использованием средств бюджета города, экономии при их рационализации было создано казначейство по г. Вологде.

Несмотря на имеющиеся позитивные тенденции развития инфраструктуры, **степень вовлеченности в экономику города** банковского сектора, лизинговых, страховых компаний, инвестиционных фондов, брокерских фирм и компаний, работающих на рынке ценных бумаг, **еще недостаточно велика**. Поэтому необходима разработка специальных проектов городского развития, выгодных как городу, так и представителям финансовой инфраструктуры. Требуется стимулирование их участия в решении городских проблем.





#### 4. Инфраструктура торговли и услуг

В истории города есть много ярких примеров того, что Вологда являлась крупным торгово-купеческим центром.

В последние годы в торговле произошли кардинальные изменения. Наблюдается тенденция активного развития торгово-посреднической деятельности и предоставления населению и предприятиям города различных услуг под девизом «спрос рождает предложение». Этим занимаются, в основном, представители малого и среднего бизнеса.

В настоящий момент в городе функционируют 540 продовольственных магазинов и 486 непродовольственных. В муниципальной собственности находится 1,5% магазинов.

Доля нестационарной торговли в общем объеме розничного товарооборота в настоящее время составляет 50%. До сих пор активно функционирует уличная торговля. Несмотря на то, что за последние 1,5 года вместо 26 киосков установлены павильоны, еще 50 - снесено, проблема до конца не решена.

Сфера общественного питания представлена 400 предприятиями, подавляющее большинство которых находится в частной собственности.

По объему реализации платных услуг населению Вологда стабильно находится на втором месте в области после Череповца. Однако наблюдается тенденция снижения объема оказания платных услуг. Необходимо констатировать тот факт, что город отстает как по количеству предлагаемых услуг, так и по их качеству. В настоящее время нездоровую конкуренцию в сфере оказания услуг составляет незаконное предпринимательство, что усугубляет ситуацию с качеством и безопасностью оказываемых услуг.

Ни для кого не секрет, что культура обслуживания населения в сфере торговли и услуг далеко не всегда соответствует желаемому уровню и далека от международных стандартов. Ощущается явный недостаток квалифицированных кадров как в торговле, так и в сфере оказания различных услуг, а от работы специалистов в этой инфраструктуре во многом зависит настрое-

#### В городе функционируют:

	Количество (на 01.01.2004)	Открытые новые за 2003 год
Продовольственные магазины	540	+5
Непродовольственные магазины	486	+63
Павильоны и киоски	685	+37
Предприятия оптовой торговли	171	+4
В том числе продовольственные	110	-
Предприятия общественного питания	400	+32
В том числе общедоступной сети	216	-
Рынки	28	-1
Предприятия бытового обслуживания	412	-

**Каждым жителем** Вологды в среднем за 2003г. **приобретено потребительских товаров** на сумму **24,7 тыс. руб.** (в Череповце - на сумму 18,3 тыс. руб.), потреблено **различных услуг** на сумму **10,3 тыс. руб.** (в Череповце - на сумму 11,8 тыс. руб.)

Доля **налоговых поступлений** в 2003г. во все уровни бюджетов от розничной торговли и общественного питания составляла **6,8%**, оптовой торговли - **20,6%**.  
*Справочно:* вклад малого бизнеса города во все уровни бюджетов составляет **14%**.



ние и здоровье вологжан и гостей города.

Неверно было бы полагать, что потребность в различного рода услугах у горожан снижается. Напротив, отсутствие возможности капитализировать свое свободное время подтверждает то, что в 2003г. в городе **прирост остатков вкладов населения составил 44,6%, что свидетельствует об отложенном спросе и недостаточном предложении.** Эта же мысль подтверждается тем, что при существующей численности населения **в кафе, барах и ресторанах города могут одновременно отдохнуть лишь 5000 человек или 1,7% населения.**

Город является городам настолько, насколько житель может капитализировать свое свободное время. В Вологде возможность капитализации свободного времени рассчитана в основном на жителей с доходами среднего и выше среднего уровня. Одним из недостатков является отсутствие внимания к сегментам рынка, отвечающим потребностям населения с разным уровнем доходов. Необходимо рациональное создание объектов торговли и услуг, направленное на удовлетворение потребительского спроса всех слоев населения на качественном и высоком уровне.

Таким образом, **рынок** качественных товаров и услуг города **ненасыщен и ждет активных качественных предложений**, а значит необходимо дальнейшее стимулирование развития малого и среднего бизнеса.

## 5. Инженерная инфраструктура

Состояние инженерной инфраструктуры и качество предлагаемых услуг можно охарактеризовать как предкризисное.

Несмотря на то, что финансирование ЖКХ составляет более 1/3 всех расходов бюджета города, потребность в финансовых ресурсах по оценкам экспертов удовлетворяется только на 50%.

40% **жилого фонда** характеризуется средней степенью износа, 23% превышает критический уровень. В настоящее время на территории города насчитывается 574 аварийных строения,

В 2003г отделом **защиты прав потребителей** рассмотрено **2541 заявление** граждан, в т.ч.: 1740 – по торговле, 796 – по различным видам услуг, 5 – по общественному питанию.

### Основные проблемы:

- Недостаточное качество предлагаемых товаров и низкая культура обслуживания населения,
- Низкий уровень развития системы защиты прав потребителей,
- Наличие неорганизованной торговли, присутствие доли теневого оборота,
- Низкая доступность земель и помещений для деятельности,
- Затрудненность доступа к источникам финансирования,

### Инженерная инфраструктура включает:

- обслуживание жилого фонда,
- теплоснабжение,
- водоснабжение и отведение,
- благоустройство города,
- электроснабжение,
- газоснабжение.

В инфраструктуре **сконцентрировано 6,1%** занятого населения. Уровень оплаты труда на 24,6% ниже среднегогородского значения.

В 2003г. **уровень платежей граждан** за жилищно-коммунальные услуги фактически составил 71,4%, что ниже федеральных стандартов.



общей площадью 156 тыс. кв. м, находящихся в муниципальной собственности.

Бюджет города вынужден нести расходы на содержание и капитальный ремонт жилья, передаваемого в муниципальную собственность различными ведомствами, что недостаточно подкрепляется финансированием из федерального и областного бюджетов, несмотря на высокую степень износа таких зданий.

Вследствие дефицита средств плановые предупредительные ремонты в ЖКХ полностью заменились аварийно-восстановительными работами и ремонтом по заявкам квартиросъемщиков, что влечет увеличение степени износа.

**Водоснабжение и водоотведение** в городе осуществляется МУП ЖКХ «Вологдагорводоканал», основные мощности которого были введены в эксплуатацию в 1950-1960 гг., поэтому сети имеют высокую степень износа, что не позволяет осуществлять обеспечение горожан качественной питьевой водой, соответствующей требованиям СанПиН. Необходима модернизация очистных сооружений и другого специального оборудования. Отсутствие ливневой канализации загрязняет реку Вологду – основной водоисточник города. Кроме того, остро стоит проблема поиска дополнительных источников бесперебойного водоснабжения.

**Теплоснабжение** осуществляют 53 котельные, из которых 32 находятся в муниципальной собственности на балансе МУП «Вологдагортеплосеть». Более половины теплосетей имеют износ 53%. Потери тепла при их эксплуатации значительно превышают нормативные значения.

**Газоснабжение** города практически без срывов обеспечивается за счет производственно-сбытовой цепи нескольких предприятий: ОАО «Вологдагаз», ООО «Вологдарегионгаз», ООО «Севергазпром». Однако, генеральная схема газоснабжения города требует переработки и уточнения.

**Электроснабжение** города Вологды осуществляется производственно-сбытовой цепью: ГЭП «Вологдаоблкоммунэнерго», ОАО «Вологдаэнерго». Многолетний опыт работы данных пред-

**Доля расходов населения** города на оплату коммунальных услуг в 2003г. не превышала **19% от совокупного дохода семьи**, что поддерживается бюджетом города в виде жилищных субсидий малообеспеченным семьям.

За 2003г. начислены **жилищные субсидии** 9677 семьям на сумму 23,4 млн. руб. Среднемесячный размер субсидии в городе в 2003г. составил 284,5 руб.

**Водоснабжение и водоотведение** в городе осуществляется МУП «Вологдагорводоканал». Основные его мощности бы**20% водопроводных сетей** имеют 100%-ую степень износа, около **30% водопроводных сетей** характеризуются критической степенью износа от 60% до 100%.

#### **Основные проблемы жилищно-коммунального хозяйства:**

- низкое качество предоставляемых услуг
- высокий износ объектов,
- недостаточное финансирование из федерального и областного бюджетов при приемке объектов от ведомств,
- проблемы неплатежей населением и предприятий,
- низкая эффективность управления финансовыми ресурсами,
- убыточность деятельности предприятий,
- медленный переход к адресному предоставлению льгот населению,
- низкий кадровый потенциал, снижение уровня квалификации специалистов,
- высокий износ объектов,
- недофинансирование приемки объектов от ведомств из федерального и областного бюджетов,
- проблемы неплатежей населения и предприятий,
- низкая эффективность управления финансовыми ресурсами, убыточность предприятий,
- разрушение кадрового потенциала, снижение уровня квалификации специалистов.



приятый позволяет бесперебойно обеспечивать электроэнергией жителей города на основе непрерывного улучшения качества услуг.

**Озеленение** территории города проводят МУП «Вологдазеленстрой» и городская организация Всероссийского общества охраны природы. К решению проблем **благоустройства** органами муниципального управления города привлекаются предприятия и население. Ежегодно весной проводятся двухмесячник по благоустройству города и общественные субботники, конкурсы на лучший двор, подъезд, балкон и т.д.

Проблемы ЖКХ в последнее время стали одним из основных, если не главным препятствием для нормальной социально-экономической жизни всей страны. Не решив их, нельзя добиться устойчивого роста экономики и социальной стабильности в обществе. **Сегодняшняя модель хозяйства не может обеспечивать не только качественные услуги по адекватным ценам, но и безопасность граждан, несмотря на колоссальные расходы**, направляемые на эти цели.

## 6. Инфраструктура строительства

### Текущее состояние

Основными факторами развития любого города являются обеспечение улучшения состояния городской среды, повышение степени ее комфорта и привлекательности облика.

Маркетинговые исследования свидетельствуют о том, что инфраструктура строительства **имеет значительный запас роста** и является **перспективным и высокодоходным направлением бизнеса**.

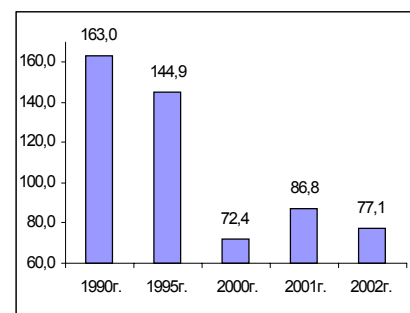
Одним из основных препятствий развития инфраструктуры долгое время выступала **система территориального планирования города**, которая не учитывала интенсивность его экономического развития, современные потребности и нужды.

### Инфраструктура

**строительства** включает:

1. Градоустройство или территориальное планирование развития города.
2. Строительный сектор.
3. Сопутствующий сервис, способствующий развитию инфраструктуры (риэлтеры, девелоперы, банки и т.д.).

Ввод в действие жилых домов, тыс. кв. общей площади



**Площадь города** составляет 11573 га, **резерв** неблагоустроенных и неосвоенных территорий – 29,8%

В инфраструктуре **сконцентрировано 5,6%** занятого населения.



Эта проблема оказала значительное влияние на **строительный сектор инфраструктуры, который** характеризуется неоднозначностью развития.

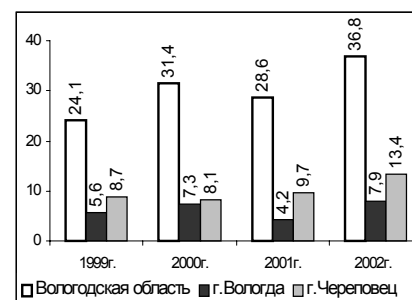
По сравнению с 1990 г. количество вводимого жилья снизилось более чем в 2 раза. Имеющийся **потенциал жилищного строительства используется не в полной мере.** Характерно более медленное увеличение количества жилья, построенного индивидуальными застройщиками, по сравнению со среднеобластным значением и г. Череповцом. Развитие индивидуального строительства сдерживается не столько ценовым фактором, сколько количеством доступных площадок, уровнем развития инженерных коммуникаций.

Вследствие имеющихся проблем и противоречий в системе территориального планирования города крайне медленно развивается **офисное строительство.**

Оставляет желать лучшего **строительство объектов социальной сферы:** с 1992 г. не вводятся амбулаторно-поликлинические учреждения, с 1995 г. - детские дошкольные учреждения. По причине дефицита средств городского бюджета консервируется строительство многих уже начатых объектов социальной сферы.

Однако, стоит отметить, что на рынке действуют и увеличивают свои мощности **организации, предоставляющие сопутствующие услуги** для развития инфраструктуры (проектно-исследовательские, дизайнерские работы, предложения различных отделочных и строительных материалов, спецоборудования и т.д.). Такие инициативы исходят от представителей малого бизнеса, деятельность которых направлена на реализацию перспективных идей. Органы власти должны оказывать поддержку реализации проектов, наиболее подходящих для решения проблем города.

Удельный вес индивидуальных жилых домов в общем объеме введенного жилья, %



#### Основные проблемы:

- необходимость корректировки генерального плана застройки города, его гласность,
- несовершенство законодательной базы по жилищному и офисному строительству,
- отсутствие согласованности действий служб коммунального хозяйства и дорожного строительства,
- потребность организации конкурсной продажи права застройки земель, площадок,
- слабое регулирование стоимости жилья,
- несовершенство механизма ипотеки,
- потребность в совершенствовании программы для строительства жилья молодым семьям.



**Факторы, ограничивающие производственную деятельность строительных организаций в 2003 году (в % от числа опрошенных руководителей)**

Факторы	Кварталы			
	I	II	III	IV
Высокий уровень налогов	49	64	57	46
Неплатежеспособность заказчика	29	26	35	43
Высокая стоимость материалов, конструкций, изделий	28	23	34	32
Недостаток квалифицированных рабочих	37	30	32	28
Недостаток заказов на работы	31	21	14	21
Нехватка и изношенность строительных машин и механизмов	7	5	5	12
Конкуренция со стороны других строительных фирм	5	23	18	14
Высокий процент коммерческого кредита	4	12	12	11

## 7. Производственная инфраструктура

На территории города сконцентрировано 67 крупных и средних промышленных предприятий, на которых работает 27,1% от общей численности занятых в экономике города.

Производственная инфраструктура включает в себя:

- стабильную электроэнергетику, занимающую лидирующие позиции,
- машиностроение и металлообработку,
- динамично развивающуюся и хорошо зарекомендовавшую себя на внешних рынках пищевую промышленность,
- находящиеся в непрестом положении предприятия деревообработки, легкой промышленности, строительных материалов.

Маркетинговый анализ состояния элементов производственной инфраструктуры показал, что **единый экономический организм** промышленных предприятий на территории города еще **не сформировался** в нераздельное целое, пронизанное множеством деловых взаимосвязей, совместных проектов и устойчивостью технологической кооперации. Сложилась ситуация, когда каждый экономический объект занят только решением собственных насущных проблем, причем зачастую обособленно, не входя в интеграцию с другими объектами. Основной причиной

Удельный вес машиностроения и металлообработки в экономике города, %

Показатель	2003г.
в объеме промышленного производства	21,6
в налоговых поступлениях во все уровни бюджета	9,5
в численности занятых	14,8

Удельный вес пищевой промышленности в экономике города, %

Показатель	2003г.
в объеме промышленного производства	19,0
в налоговых поступлениях во все уровни бюджета	12,6
в численности занятых	3,9





этого стало отсутствие понимания необходимости и незаинтересованность в объединении в целостную инфраструктуру для совместного решения проблем развития и лоббирования интересов.

Можно выделить лишь круг подобных объединений, формирующихся по отраслевому признаку: Ассоциация машиностроительных предприятий Вологодской области, Ассоциация предприятий легкой промышленности Вологодской области.

Администрацией города и Правительством области реализуются мероприятия по поддержке промышленных предприятий:

- проведение выставок "Ко дню машиностроителя", "Российский лес", "Российский лен", "Инновации вокруг нас" и т.д.,
- организация конкурсов "Лучший конструктор", "Лучший технолог", "Лучший рационализатор", "Лучший изобретатель" Вологодской области,
- постоянное обновление инновационно-инвестиционной базы данных "ПРОЕКТ",
- включение лучших инвестиционных проектов в городскую инвестиционную программу,
- разработка и начало реализации проекта "Технопарк",
- предоставление льгот машиностроительным предприятиям по уплате налога на имущество в части, зачисляемой в городской бюджет,
- содействие в поиске деловых контактов и партнеров, привлечении инвестиций,
- оказание организационно-методической помощи, активное участие в работе комиссий по регулированию социально-трудовых отношений и т.д.

Действуют **Программы содействия развитию на период 2001-2005 гг.** для машиностроительного комплекса, лесопромышленных предприятий, легкой промышленности г. Вологды.

Несомненно, **имеются положительные тенденции** в развитии некоторых промышленных предприятий: освоение ими экономически эффективных видов производства, завоевание прочных рыночных позиций. Но, к сожалению, в целом, промыш-

Соотношение среднего уровня оплаты труда в промышленных секторах и среднероссийской заработной платы

Наименование	2003г.
Электроэнергетика	в 1,8 раза выше
Пищевая промышленность	на 11,1% выше
Промышленность стройматериалов	на 5,5% ниже
Машиностроение и металлообработка	на 8,6% ниже
ЛПК	на 10,1% ниже
Легкая промышленность	на 52,2% ниже

Объем промышленного производства за 2003г. возрос в г.Вологде на 0,4%, в Вологодской области - на 3,3%, в целом по России - на 7,0%.

#### **Основные проблемы:**

- невысокое качество и конкурентоспособность многих видов продукции промышленного назначения,
- низкоэффективная маркетинговая политика предприятий,
- недостаточно высокий уровень менеджмента,
- значительный износ основных производственных фондов,
- недозагрузка мощностей,
- зависимость от поставщиков исходного сырья и материалов,
- рост тарифов на продукцию и услуги естественных монополий,
- проблемы неплатежей потребителей продукции,
- текучесть кадров, нехватка квалифицированного персонала.





ленная инфраструктура города характеризуется ежегодным сокращением темпов роста объемов производства, которое сопровождается появлением все новых и новых проблем. За последние 10-15 лет произошла **относительная потеря городом позиций промышленного центра области**. В 2003г. предприятиями города было произведено всего около 13% промышленной продукции области. Удельный вес убыточных предприятий промышленности в 2003 г. превышал 30-40%.

Таким образом, **необходимо новое качество активности промышленной инфраструктуры**, направленное на содействие синергетическому развитию всех сфер экономики города и поиску новых перспективных направлений.

## 8. Инфраструктура информационных коммуникаций

В современном обществе использование информационных и коммуникационных технологий становится жизненно необходимым условием конкурентоспособности любого экономического объекта и залогом устойчивого прогресса.

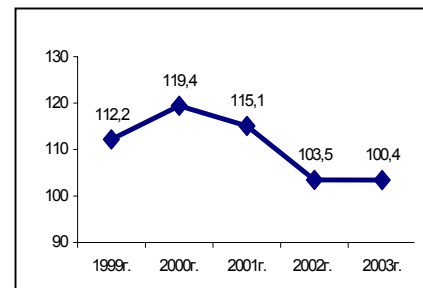
Маркетинговое исследование выявило, что инфраструктура выступает одним из приоритетов развития города, поскольку является весьма прибыльной и содержит значительные потенциалы успеха.

Первый элемент инфраструктуры - **предоставление различных услуг связи** - характеризуется наличием широкого спектра вариантов (телефонная, мобильная беспроводная, пейджинговая, почтовая, телеграфная, факсимильная связь, радиосвязь, IP-связь и т.д.).

Услуги телефонной связи предоставляет ОАО «Вологда-электросвязь» и диверсифицирует сферы своей деятельности.

За последние годы наблюдалось активное развитие мобильной и IP-вида связи. Они предлагаются организациями малого бизнеса. Услуги доступа к Internet-ресурсам являются прак-

Динамика индекса физического объема промышленной продукции, в % к предыдущему году



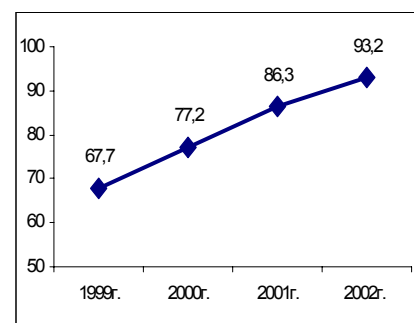
По данным ВНКЦ ЦЭМИ РАН в рейтинге городов Северо-западного федерального округа по объему промышленного производства на 1 жителя г.Вологда находится на 6 месте.

### Инфраструктура информационных коммуникаций

содержит 3 элемента:

- предоставление различных услуг связи,
- продажи коммуникационного оборудования и сопутствующий сервис,
- информационные системы города.

Задействованная емкость АТС г. Вологды, тыс. номеров





тически монополизированными с точки зрения генеральных провайдеров на территории города. Но при этом сложились серьезные конкурентные отношения в сфере суб-провайдеров. Наличие растущего платежеспособного спроса на эти услуги связи повышает их инвестиционную привлекательность.

Пейджинговая, почтовая, телеграфная виды связи практически не востребованы вследствие низкой оперативности.

Второй элемент - **продажи** соответствующего **коммуникационного оборудования** и приспособлений, а также **сопутствующий сервис** (услуги по их монтажу, наладке, эксплуатации и т.д.) очень тесно взаимосвязан с первым и в основном представлен малым бизнесом. Характерен значительный рост количества предприятий, предоставляющих данный вид услуг. Однако требования рынка накладывают серьезные условия к качеству, поэтому в конкурентной борьбе недобросовестные бизнесмены, потеряв репутацию, сойдут с дистанции, а профи – приобретут постоянную клиентуру.

Третий элемент - **информационные системы города**, которые должны быть сформированы Администрацией города (сайт города, геоинформационная карта), различными ресурсными агентствами и организациями. В настоящее время ведется работа по обновлению сайта города Вологды. Вследствие дефицита средств в городском бюджете в течение последних 2-х лет не реализован проект создания геоинформационной карты города.

Остро **необходима интеграция** порталов и баз данных **различных ресурсных агентств и организаций**, а также создание системы электронной торговли, банков данных СМИ, единого Кредитного Бюро, дистанционного обучения, рабочих мест на дому и т.д.

В 2004 г. началась реализация **проекта единого информационного пула предприятий и организаций**, который инициирован Банком России. Ведутся переговоры о внесении предложений со стороны Администрации города по обеспечению общедоступности информации и более эффективному использо-

Активная экспансия компаний мобильной беспроводной связи: МТС, Мегафон, Билайн, в меньшей степени Вологодской сотовой связи.

В инфраструктуре **сконцентрировано 2,4%** численности занятых.

**Уровень оплаты труда** в инфраструктуре на 7,6% выше среднегогородского значения.

Удельный вес инфраструктуры в налоговых поступлениях во все уровни бюджетов в 2003г. составил около 1%.

**Основные проблемы:**

- монополизм на услуги телефонной связи, диктат и террор тарифов, условий оплаты,
- необходимость перехода к адресной компенсации льгот на услуги связи гражданам, имеющим право на это по законодательству,
- нестабильность хорошего качества связи,
- недостаточный уровень работы с клиентами,
- низкая защищенность связи от несанкционированного доступа,
- сложность получения помещений для организации предоставления альтернативных видов связи,
- информационный голод и отсутствие единого информационного пространства города.



ванию ресурсов пула для нужд и потребностей городского сообщества.

Следовательно, инфраструктура находится на начальной стадии развития – жизненно важные органы уже сформированы, необходим дальнейший рост. Если потребности в средствах коммуникаций и коммуникационных каналах в той или иной мере удовлетворены, то **проблема информационного голода и отсутствия единого информационного пространства** является одной из наиболее насущных и требует скорейшего решения.

## 9. Инфраструктура культуры

Развитие общества невозможно без развития культуры, тем более в Вологде, которая является одним из культурных центров Северо-Запада.

Предпосылками развития инфраструктуры культуры является не только богатое и разнообразное культурно-историческое наследие, но и оставшаяся от советского времени сеть учреждений культуры и искусства.

Вологда входит в число 16 российских городов, обладающих особо ценным историческим наследием. На территории города находится **224 памятника архитектуры, истории и культуры**.

Одним из ярких примеров культурной жизни города можно назвать Российский театральный фестиваль **«Голоса истории»**, проходящий с 1991 г. Кроме того, город является центром проведения различных российских выставок-ярмарок.

Благодаря своему наследию культурная жизнь города традиционно активна и разнообразна: в Вологде проходят фестивали музыкального и театрального искусства, народного творчества, народные праздники и гуляния.

Ежегодно проводится более 850 мероприятий для всех возрастных групп населения по организации досуга.

В организацию культурного обслуживания жителей вносят вклад профессиональные творческие коллективы, представ-

### Инфраструктура

#### культуры включает:

- ◆ официальные учреждения культуры,
- ◆ неформальные объединения культуры,
- ◆ органы власти, регулирующие и содействующие развитию культуры.



ляющие всевозможные жанры искусства и имеющие государственные звания: «народный» (15 коллективов) и «образцовый» (5 коллективов).

Одним из достоинств города является **единая централизованная система библиотек**, в состав которой входят: центральная городская библиотека, центральная детская библиотека и 20 филиалов. Реализуются утвержденные мероприятия по развитию информатизации в МУК «Централизованная библиотечная система» на 2000-2005 гг.

Кроме существования официально действующих учреждений культуры, характерно также появление и развитие организаций детей и молодежи, структур СМИ, политических движений, систем организации и стимулирования общественного спроса (реклама, мода и др.).

Благополучие города (в части развития учреждений культуры и их деятельности) основано на том, что большинство областных учреждений находятся в Вологде и работают на обслуживание жителей областного центра. Структура муниципальных учреждений культуры в Вологде развита слабо, что может являться угрозой в том случае, если областные учреждения культуры будут переносить основные объемы работ на обслуживание районных территорий.

Еще одна проблема состоит в том, что учреждения культуры никак не могут перейти к современным методам работы. Существует явная проблема отсутствия технологий правильной хозяйственной деятельности. Нет технологий договора с властями (власти просто содержат данную систему на уровне сохранения минимальных функций), нет технологий субсидирования потребления культурных благ, нет стройной системы планирования, системы работы с обществом, рекламы и так далее.

Город Вологда имеет высокотехнологичные производства, есть развитые торговые организации, есть традиции, есть люди, понимающие важность развития культуры. Необходимо организовывать процессы консолидации бизнеса, власти и системы муниципальных учреждений для формирования и выполнения проек-

Уровень оплаты труда на 35,1% ниже среднегогородского значения

В инфраструктуре сконцентрировано 2,6% численности занятых



тов социокультурного развития города. Проблема состоит в том, чтобы отойти от попечительства в форме финансирования и перейти к попечительству в форме участия бизнеса и общественности в управлении некоторыми сферами городской системы.

**В настоящее время можно говорить о среднем уровне развития инфраструктуры культуры, необходимости появления новых веяний и течений, современных направлений досуга и отдыха.** Существует потребность привлечения частного бизнеса и меценатов для дальнейшего развития инфраструктуры. Важнейшим фактором развития инфраструктуры культуры с точки зрения качества и объемов обслуживания населения является консолидация учреждений в единую систему. Планирование развития строится с учетом всех организаций, обеспечивающих деятельность инфраструктуры культуры. Причем независимо от формы собственности и ведомственной подчиненности все организации рассматриваются в качестве партнеров, которые развивают культуру города.

## 10. Инфраструктура здравоохранения.

Здоровье людей, их долголетие – одни из главных ценностей жизни. Обеспечение защиты и восстановления здоровья должна осуществлять инфраструктура здравоохранения. Основная и наиболее значительная часть **лечебных структур** (порядка 20 объектов) представлена **сетью государственных** (в т.ч. ведомственных) и **муниципальных** учреждений.

Вследствие отсутствия в них рыночных принципов управления не всегда возможно оперативное реагирование на запросы потребителей и качественное предоставление необходимых услуг. Кроме того, наметился отток квалифицированных кадров.

**Объекты рекреационного комплекса, предназначенные для отдыха, восстановления здоровья и трудоспособности населения** (парки отдыха, набережные, аллеи, беседки, пляжи, фито-кафе, салоны эстетики, элементы дизайнерских

### Основные проблемы:

- недостаточность финансирования для реконструкции помещений, модернизации, приобретения специального оборудования, реквизита и т.д.,
- низкая заработная плата,
- отток квалифицированных кадров,
- большое количество разрушающихся памятников,
- необходимо создание объединений и ассоциаций, интегрирующих население по самым разнообразным видам деятельности.

### Инфраструктура

**здравоохранения** включает:

- лечебные структуры (больницы, поликлиники, травмпункты, аптеки, оптики, центры диагностики, нетрадиционной медицины и т.д.)
- структуры профилактики здоровья (санатории, базы отдыха, спортивные комплексы, фитнес-центры и т.д.)
- объекты рекреационного комплекса (парки отдыха, аллеи, беседки, набережная, фито-кафе, салоны эстетики, красивый дизайн и благоустроенность зданий, территорий и т.д.).

### Факторы, непосредственно влияющие на здоровье жителей:

1. Экологические (вода, воздух, озеленение города).
2. Социальные (стрессы, уровень качества жизни и т.д.).
3. Благоустройство мест обитания.
4. Безопасность жизни.

В инфраструктуре **сконцентрировано 11,8%** численности занятых. Уровень **оплаты труда на 34,8% ниже** среднегогородского значения.



решений и чистота города и т.д.) практически отсутствуют в нашем городе или находятся в плачевном состоянии.

Позитивно развиваются в соответствии с потребительским спросом **коммерческие лечебные и профилактические структуры**, поскольку волна нового поколения, да и людей среднего возраста осознает необходимость наличия, прежде всего, крепкого здоровья. Таким образом, спрос рождает предложение качественного медицинского обслуживания и профилактики. Этим и занимаются представители малого бизнеса, хотя их количество сравнительно невелико.

В результате, **здоровье населения** в последние годы не улучшается: показатели заболеваемости по отдельным видам болезней продолжают оставаться высокими. В структуре заболеваний лидируют болезни органов дыхания (36,6%, где до 90% ОРВИ, грипп), системы кровообращения (11,1%), глазные (7,8%), костно-мышечные (7,4%). Особую тревогу вызывает распространение в городе социально-значимых заболеваний: наркомании, ВИЧ-инфекции, туберкулеза.

Городскими властями реализуются **7 специализированных программ** в сфере здравоохранения.

Однако **бюджетные ресурсы крайне ограничены**, поэтому следует также искать альтернативные пути для защиты здоровья горожан. Реальной **опорой качественного здравоохранения** может выступить **малый бизнес, объединяющий врачей-профессионалов**, занимающихся частной практикой. Необходимо содействовать в предоставлении различных льгот бизнесу в здравоохранении для обеспечения доступности качественного медобслуживания большому кругу населения.

**Доля затрат** на здравоохранение в структуре расходов городского бюджета в 2003г. **составляла 15,3%.**

**Программы в сфере здравоохранения:**

«Здоровый ребенок», «Вместе», «Вакцинопрофилактика», «Мероприятия по обеспечению санитарно-эпидемиологического благополучия населения», «Профилактика парентальных вирусных гепатитов, ВИЧ-инфекций», «Мероприятия по предупреждению распространения туберкулеза», «Охрана территории города от завоза и распространения особо опасных инфекционных заболеваний людей, животных, растений, а также токсичных веществ», льготные лекарства.

## 11. Инфраструктура образования

Вологда является крупнейшим образовательным центром области. В инфраструктуре образования города сконцентрировано около 190 учреждений.





Инфраструктура образования, существующая на сегодняшний день в городе, по степени вовлеченности в систему рыночных отношений может быть условно разделена на 2 основных элемента:

**Сектор учреждений государственного и муниципального образования**, финансируемый из бюджетов соответствующих уровней и в значительной мере контролируемый органами власти.

**Коммерческие образовательные учреждения**, полностью строящие свою деятельность на рыночных основах.

Необходимо отметить, что **первый сегмент** не совсем однороден, и в нём функционируют организации, совмещающие **государственный статус** с коммерческой образовательной деятельностью в виде платных форм обучения.

О степени внутренних взаимосвязей в сфере государственного образования можно говорить уже в силу длительности его существования. В основных чертах они сложились ещё в советское время и, не будучи подверженными кардинальной перестройке в постсоциалистический период, унаследовали структуру и многие аспекты прежней системы. Поэтому внутренние связи между субъектами сферы государственных образовательных отношений давно налажены и достаточно стабильны. А **уровень интегрированности** с внешней средой – **рыночной экономикой** – очень **невысок**. Реакция государственных образовательных учреждений на потребности рынка труда и изменение спроса на образовательные услуги часто оказывается запоздалой и недостаточно адекватной.

**Сегмент** инфраструктуры образования, **представленный коммерческими организациями**, по сравнению с первым довольно мал. С другой стороны, эти немногочисленные образовательные учреждения зачастую оказываются носителями многих прогрессивных тенденций: некоторые из них отличаются эффективным и современным менеджментом, способны оперативно реагировать на образовательные запросы местного сообщества и гибко подстраиваться под их изменение. В основном негосударст-

**На территории города функционируют:**

- ◆ 72 муниципальных и 5 ведомственных дошкольных учреждений,
- ◆ 49 школ, 1 школа для одаренных детей «Школа искусств»,
- ◆ 18 учреждений дополнительного образования детей,
- ◆ 6 детских домов,
- ◆ учреждения для детей и подростков, нуждающихся в особой государственной поддержке,
- ◆ 1 монопрофильный лицей,
- ◆ 15 учреждений начально-технического образования,
- ◆ 8 средних специальных учебных заведений,
- ◆ 2 учреждения допрофессиональной подготовки,
- ◆ 9 высших учебных заведений.

В инфраструктуре **сконцентрировано 14,6%** численности занятых. Уровень **оплаты труда на 34,4% ниже** среднегогородского значения.

**Основные проблемы:**

- Несоответствие структуры специальностей и числа готовящихся специалистов потребностям рынка труда.
- Недостаточное качество высшего, среднего и начального образования ВУЗов, техникумов и ПТУ города.
- Низкий уровень материально-технического обеспечения государственных и муниципальных образовательных учреждений.
- Проблема кадрового потенциала образования, отток молодых специалистов в более доходные сферы.
- Общий упадок начального и среднего профессионального образования
- Острая нехватка на предприятиях города кадров рабочих специальностей.





венное образование представлено услугами дополнительного обучения: различного рода подготовительными курсами, семинарами и тренингами (обучение иностранным языкам, навыкам работы на компьютере и другим конкретным профессиональным навыкам). Появились в Вологде и негосударственные ВУЗы, (Институт бизнеса, Вологодский филиал Столичного гуманитарного института и др.).

Сектор частного образования более интегрирован в рыночную экономику. Но, с другой стороны, его учреждения стоят несколько особняком как по отношению к государственным школам и ВУЗам, так и по отношению друг к другу. Они ещё слишком молоды, разрозненны и немногочисленны, чтобы можно было говорить о том, что они формируют полноценную инфраструктуру.

Таким образом, именно сейчас очень важно создать благоприятные условия для развития инфраструктуры образования, как со стороны частных организаций, так и государственных, муниципальных учреждений. Необходимо **усилить позиции города как крупного образовательного центра**. Главной целью должно стать повышение качества образовательных услуг, поскольку во всех сферах жизнедеятельности города наблюдается дефицит профессионалов, способных работать в условиях рынка. И эффект от повышения реальной образованности и культуры горожан может снизить в других инфраструктурах затраты, вызванные действием человеческого фактора.

## 12. Инфраструктура социальной поддержки

Для решения социальных проблем малообеспеченных и социально незащищенных слоев населения города реализуется политика социальной поддержки в соответствии с федеральным, областным и муниципальным законодательством.

Действует система социальной поддержки, предоставления различных видов льгот, помощи, социально-бытовых услуг и единовременных целевых выплат.

Для снижения социального неравенства, обеспечения всеобщей доступности основных социальных благ на территории города действуют свыше 25 организаций.

С мая 2000г. реализуется право ветеранов по бесплатному проезду на 64 межрайонных автобусных маршрутах.



Активно развивается социальное обслуживание на дому для лиц пожилого возраста и инвалидов, как наиболее экономически эффективная и оптимальная форма медико-социальной помощи.

Особое внимание уделяется проблеме социальной помощи лицам без определенного места жительства, в том числе освободившимся из мест лишения свободы.

Реализуются городские **Мероприятия содействия занятости населения** города на 2002-2005 гг., направленные на активизацию трудоустройства горожан, обеспечение государственных гарантий особо нуждающимся в социальной защите гражданам, организацию общественных работ, обеспечение социальной поддержки безработных, их профессиональную ориентацию и обучение, развитие форм сотрудничества с работодателями.

Реализуется городская **Программа «Забота»** на 2003-2004 гг. по поддержке малообеспеченных категорий граждан, направленная на улучшение условий жизни и условий содержания в учреждениях социального обслуживания ветеранов войны и труда, инвалидов и одиноких граждан, а также на улучшение условий жизни малообеспеченных семей с детьми.

Таким образом, инфраструктура социальной поддержки функционирует согласно российскому законодательству. Финансирование ее в большей степени определяется средствами из федерального и областного бюджетов. Самой большой проблемой является недостаток кадров вследствие крайне низкого уровня платы труда.

## 12. Инфраструктура безопасности и правопорядка

Инфраструктура безопасности и правопорядка представлена в нашем городе соответствующими органами Министерства внутренних дел, Федеральной службы безопасности и Министерства юстиции РФ.

Данная инфраструктура складывалась в ходе истории России, и связи между ее составляющими устанавливались в те

С 1 июля 2002г. предоставлен **бесплатный проезд** городским и пригородным автомобильным транспортом **пенсионерам**, имеющим трудовой стаж 35 и 40 для женщин и мужчин соответственно.

### Основные проблемы:

- Недостаточность финансирования программных мероприятий,
- Низкий уровень оплаты труда,
- Дефицит кадров.

**Доля затрат** на социальное обеспечение в структуре расходов городского бюджета в 2003г. составляла **0,8%**.

В последние годы в городе наметилась тенденция к росту количества инвалидов (на нач. 2004г. - 29,1 тыс. чел.).

Численность населения, **нуждающегося в социальной поддержке** возросла:

с 30,3 тыс. чел. в 2002г.  
до 30,5 тыс. чел. в 2003г.

### В инфраструктуру безопасности и правопорядка входят:

- ◆ Структуры Министерства юстиции РФ
- ◆ Управление внутренних дел по Вологодской области и городу Вологде
- ◆ Районные отделы внутренних дел,
- ◆ Федеральная служба безопасности по городу Вологде,
- ◆ Управление исполнения наказаний по Вологодской области,
- ◆ Служба вневедомственной охраны при УВД г. Вологды.



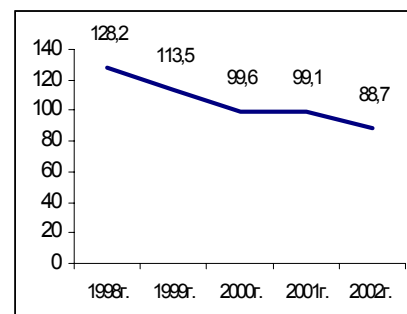
чение долгого времени, что позволяет говорить сегодня о четкой системе, каждый из элементов которой имеет определенные функции и выполняет их в сотрудничестве с другими элементами системы.

Охрана общественного порядка в городе организована по методу патрульного участка, действуют 23 участковых пункта милиции. Ежегодно осуществляются мероприятия по профилактике правонарушений, реализуется городская **целевая Программа «Правопорядок»**.

Оперативная обстановка в целом характеризуется как контролируемая и относительно спокойная. Число зарегистрированных преступлений ежегодно снижается, стабилизируется обстановка на улицах и общественных местах, активизация работы по борьбе с незаконным оборотом оружия позволила сократить количество преступлений, связанных с его применением, ежегодно растет раскрываемость преступлений экономической направленности, в основном связанных с изготовлением поддельных денег, незаконным оборотом леса, винно-водочными изделиями и аудио-видеопродукцией.

**Спокойная обстановка в Вологде сегодня** – результат того, что в городе **в настоящее время не существует плюсов притяжения для организованной преступности**, иными словами, **«пока нечего делить»**. Однако, при более интенсивном развитии города необходимы дополнительные гарантированные подходы с точки зрения безопасности: вплоть до освещенности улиц, отсутствия выгоревших зданий, неблагоустроенных территорий, наличия прозрачных остановок. Поэтому, чтобы завтра работать и отдыхать в безопасности и спокойствии, в формировании этой инфраструктуры необходимо учитывать конфигурацию всех составляющих возможностей и угроз, в том числе и осложнение проблем, связанных с ростом предложения наркотиков и т.д.

Динамика уровня преступности, в % к предыдущему году



**Основные проблемы:**

- Недостаточность финансирования для обновления материально-технической базы,
- Низкий уровень оплаты труда,
- Требуется повышение безопасности на дорогах города.
- Необходимо пересмотреть систему штрафов и иных санкций за нарушение ПДД.
- Требуется создание системы видео наблюдения некоторых территорий.



## 6. ВАРИАНТЫ (СЦЕНАРИИ) РАЗВИТИЯ ГОРОДА ВОЛОГДЫ

Направление развития определяется целью, которая формулируется осознанно и в полной мере зависит от восприятия образа будущего. Цель в данной схеме понимается как некое идеальное состояние, к которому движется общество, государство, личность, как к наиболее комфортному и безопасному. Однако идеальное состояние может быть воспринято не иначе, как некий образ, формируемый и закрепляемый в сознании. Одним из самых распространенных методов управления этим процессом в настоящее время является **метод нормативного прогнозирования**. Суть его, если свести воедино различные вариации, заключается в следующем: выявляются кризисные проблемы, существующие в текущей реальности, далее эти проблемы экстраполируются в ближайшее будущее, как правило, с увеличением масштаба каждой проблемы, затем они анализируются вместе или раздельно, и предлагается способ оптимального их решения. Элементарный пример подобного прогнозирования выглядит так: продовольствия на Земле сейчас не хватает, численность же населения, особенно в восточных и южных странах быстро растет, значит, в будущем нас ожидает всемирный голод, и поэтому следует резко интенсифицировать сельскохозяйственное производство и научные исследования, направленные на изобретение искусственных заменителей пищевой продукции. Именно таким образом осуществляется государственное планирование в большинстве современных стран, и, несмотря на некоторую карикатурность примера, на этом пути уже были достигнуты весьма впечатляющие результаты.<sup>1</sup> Однако метод нормативного прогнозирования имеет один существенный недостаток. Он **не принимает в расчет фундаментального свойства будущего**

Сто лет назад английские ученые сделали вполне реальный прогноз: в середине двадцатого века весь Лондон будет покрыт сто-метровым слоем навоза. Этот прогноз опирался на вполне научные данные: Лондон был тогда центром Британской империи, бурно рос и бурно развивался транспорт, который в то время являлся исключительно гужевым, количество лошадей в городе увеличивалось, и достаточно было построить соответствующие графики и диаграммы, чтобы получить впечатляющую на первый взгляд картину будущего. Однако возник бензиновый транспорт, чего в научной среде того времени никто предвидеть не мог, и проблема была не то, чтобы решена, а просто отброшена за ненужностью.

<sup>1</sup> Теория «пределов роста», выдвинутая группой интеллектуалов Римского клуба, созданного в конце 1960-х годов итальянским промышленником Аурело Печчеи, оказала большое влияние на развитие индустриальных западных стран и расширила либеральный рынок за счет экологических и ресурсосберегающих технологий.



– **его принципиальную новизну.** Такое планирование имеет дело не с будущим, а с «продолженным настоящим» и бессильно перед теми вопросами, которые будущее задает текущей реальности. Более перспективен по сравнению с этим метод, идущий не столько «от материала», сколько «от результата» - **метод «конструирования утопий».** Данный метод предполагает **сначала создание определенного образа будущего** и лишь затем инсталляцию этого образа в конкретную историческую действительность.

Здесь проявляется одно из главных достоинств метода конструирования. **Само существование образа будущего, каким бы далеким оно на первый взгляд ни казалось, уже, несомненно, воздействует на реальность и обладает поэтому определенной созидательной силой.** Образ будущего открывает четкие перспективы и тем самым **конвергирует разнонаправленную активность общества.** Сообщества не пребывают в смысловой пустоте, напротив, устремлены ко вполне очевидному и привлекательному горизонту. **Формирование образа будущего** в общественном и личном сознании – **задача стратегического управления.** Методологически она решается с помощью пропаганды, провоцирующей на диалог, который определяет функциональность и реалистичность всей стратегии, т.к. дает ответы не всем, а каждый дает сам для себя ответ на три главных стратегических вопроса: зачем это нужно вообще, зачем это нужно персонально мне, зачем это нужно персонально мне здесь и сейчас?

Дальше, встает **вопрос о приоритетах.** В свободном обществе человек, а также, власти, бизнес сообщество и городское сообщество вынуждены строить свою жизнь. Именно вынуждены, потому что **одним из ключевых вопросов развития является дефицит ресурсов - временных, финансовых, человеческих, технологических и т.д., и ответственность заключается в том, чтобы эти ресурсы при конструктивном подходе были использованы с максимальной рационально-**

---



**стью и эффективностью.** В оптимальную технологию такого подхода **входят как нормативное прогнозирование, так и создание утопий,** не замыкаясь уже ни в «продолженном настоящем», ни «в идеализированной условности». То есть **образ будущего соотносится с реальной действительностью.** Данный процесс технологизируется в соответствии с принципами SWOT-анализа. Используя этот метод, выявляются собственные сильные и слабые стороны (внутренняя среда), и определяются возможности и угрозы, содержащиеся во внешней среде. Проводится классификация сильных и слабых сторон на те, которые могут быть наилучшим образом реализованы с учетом имеющихся внешних возможностей, и на те, которые нуждаются в укреплении или перестают быть сильными с учетом внешних угроз. Таким образом, прокладывается свой маршрут к неким ориентирам (оптимальным приоритетам).

Гораздо проще при осуществлении крупных проектов применять проблемно-ориентированный подход абсолютно изолированных решений отдельных элементов. Однако когда взаимозависимости имеют место, такая техника становится менее эффективной и негарантированно перспективной. **Если же задаются общие правила игры, происходит совпадение основных интересов, осуществляется переход к конкретным действиям, то появляется единая ориентация в пространстве и уверенность в том, что здесь в этом совместно продуманном и просчитанном пространстве социально и экономически будет комфортно и безопасно.**



## ПЕРВЫЙ ВАРИАНТ «ВОЛОГДА – ТУРИСТИЧЕСКИЙ ЛУБОК».

### Обоснование варианта

Современная **индустрия туризма является одной из крупнейших высокодоходных и наиболее динамичных отраслей мирового хозяйства**. На ее долю приходится около 10% мирового валового продукта, мировых инвестиций, всех рабочих мест и мировых потребительских расходов.

Развитие туризма оказывает стимулирующее воздействие на такие секторы экономики, как информатизация и телекоммуникация, торговля, строительство, сельское хозяйство, производство товаров народного потребления. Выбор развития туризма в качестве приоритетного направления обусловлен как особенностями самой отрасли, так и туристическим потенциалом города. Наличие уникальных памятников истории и культуры, высокий природно-рекреационный потенциал города, сильные культурные традиции, близость к другим культурным центрам области – все это создает **предпосылки для развития туризма** в г.Вологда. **Ряд факторов сдерживает развитие туризма в Вологде**. К ним традиционно относят недостаток информации о Вологде у потенциальных туристов, слабо развитую туристскую инфраструктуру, низкое качество обслуживания туристов, плохое состояние зданий в исторической части города.

По прогнозам Всемирной Туристической организации (ВТО), высокие устойчивые темпы роста экономических показателей в сфере туризма сохранятся, и к 2010 году количество международных туристических поездок удвоится, составив 937 млн. поездок, а поступления от туризма достигнут 1,1 трлн. долларов США.

### Описание варианта

Вологда – туристический развлекательный центр. Вологда включена в «Серебряное кольцо России». Отреставрированы исторический центр (Софийский собор, комплекс церквей), памятники архитектурного зодчества; ветхий и аварийный жилой фонд снесен (построены новые здания). Развита торгово-сервисная сеть, сети гостиниц, кафе, ресторанов. Работают парки развлечений, районы города обеспечены объектами культурно-бытовой сферы. Открыты пешеходные зоны («каждый метр приносит доход»). Наличие информационно-справочных стендов на русском и английском языках, указывающих расположение местных достопримеча-





тельностью. Функционируют маршруты с экскурсиями в соседние культурные центры (г. Кириллов, с. Ферапонтово и т.д.). Развита и организована торговля художественными промыслами.

Хорошая экологическая обстановка. Проведены работы по очистке реки Вологды. Функционирует объездная дорога. Развита малый и средний бизнес. Создана качественная образовательная база. Уровень доходов населения высокий. Традиционно проводятся фестивали, ярмарки, выставки.

Дать комплексную оценку рассматриваемого сценария позволяет проведение SWOT-анализа, результаты которого представлены в таблице.

### SWOT-анализ

Сильные стороны	Слабые стороны
<ul style="list-style-type: none"> <li>- отсутствие конфликта между властями города и области, их готовность к сотрудничеству;</li> <li>- богатое культурно-историческое и архитектурное наследие как города, так и других культурных центров области;</li> <li>- развитые ремесла, фольклор, сформированные брэнды;</li> <li>- доступность города для туристов за счет близости к Москве, Санкт-Петербургу, другим культурным центрам;</li> <li>- опыт проведения ярмарок, выставок, фестивалей;</li> <li>- спокойная социально-политическая и криминогенная ситуация (безопасность региона);</li> <li>- наличие желаний и возможностей у бизнеса заниматься различными видами деятельности, связанными с туризмом;</li> <li>- благоприятные природно-климатические условия.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- неразвитость инфраструктуры досуга и туристического сервиса;</li> <li>- отсутствие традиций и носителей культуры туризма;</li> <li>- высокая капиталоемкость варианта;</li> <li>- слабая ментально-этическая готовность населения к приему большого количества туристов;</li> <li>- недостаточное для реализации сценария благоустройство города (транспорт, озеленение, и др.);</li> <li>- неудовлетворительное состояние и недостаточный культурно-исторический потенциал исторического центра города;</li> <li>- миграция наиболее активной и талантливой молодежи в Москву и Санкт-Петербург;</li> <li>- несформированный имидж города (в т.ч. как место, привлекательное для жилья и работы);</li> <li>- недостаток информации о городе у потенциальных туристов;</li> <li>- ярко выраженная сезонность туризма ввиду особенностей климатических условий.</li> </ul>
Возможности	Угрозы
<ul style="list-style-type: none"> <li>- продвижение города и привлечение городов-партнеров, расширение сотрудничества Вологды и соседних городов в развитии туризма;</li> <li>- привлечение инвестиций в туристскую индустрию;</li> <li>- увеличение спроса на квалифицированные кадры;</li> <li>- увеличение числа рабочих мест и доходов граждан;</li> <li>- развитие городской инфраструктуры и сервиса.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- конкуренция со стороны других городов;</li> <li>- разрушение исторического наследия;</li> <li>- угроза психологического дискомфорта для жителей;</li> <li>- увеличение транзитных транспортных потоков через город может привести к росту преступности и наркомании.</li> </ul>

### Вывод

Результаты SWOT-анализа показывают, что реалистичность и достижимость осуществления данного варианта связаны с поиском значительных инвестиционных ресурсов и особой выигрышной позиции в жестком конкурентном окружении других городов.

**В Вологде отсутствует культура и традиции туристического бизнеса.** В крупных туристических центрах жители от-



личаются особым восприятием и отношением к приезжим. Горожане «улыбаются» туристам. Сможем ли мы изменить существующую ментальность жителей Вологды?

Также необходимо отметить, что предложенный вариант «Вологда – туристический лубок» не в полной мере соответствует заявленным выше целям стратегии, так как существует опасность, что население города – центра развлечений и туризма - будет чувствовать себя некомфортно. Одна из основных опасностей, связанных с реализацией варианта, заключается в том, что нельзя заранее гарантировать положительный результат, и, направив все городские ресурсы на создание туристического центра Северо-Запада, можно не достигнуть желаемого и остаться без возможностей для развития. Причины этого в недостаточном потенциале культурно-исторического наследия города по сравнению с другими российскими и зарубежными городами, уже завоевавшими известность в качестве туристических центров. Таким образом, концентрация усилий власти, бизнеса и городского сообщества в рассматриваемом варианте несет в себе значительные риски при достаточно неопределенных перспективах.

Несмотря на это, вышесказанное не означает то, что не имеет смысла заниматься развитием перспективных направлений данного варианта. Более того, можно с уверенностью сказать, что реализация проектных инициатив (реставрация городского центра, строительство набережной, проект создания пешеходных зон и др.), предложенных в рамках данного варианта позволит существенно повысить уровень благоустроенности и комфортности города и принесет значительные положительные изменения в атмосферу города и жизнь вологжан.



## **ВТОРОЙ ВАРИАНТ «НАРАЩИВАНИЕ СТОЛИЧНЫХ ФУНКЦИЙ»**

### **Обоснование варианта**

Концепция варианта строится на обладании Вологдой статуса административного центра области. Вариант предполагает развитие города «за счет» государственных служащих: поступления в городской бюджет от чиновников уже сейчас достаточно значительны и в случае увеличения их числа смогут стать серьезной материальной базой для развития города. Реализацией и обеспечением различных столичных функций занимается корпорация федеральных, областных и муниципальных государственных служащих. Эта корпорация составляет большую часть населения, следовательно, является многочисленной группой налогоплательщиков, стабильно пополняющих городской бюджет.

Можно с уверенностью предположить, что в ближайшие 10 лет столичный функционал не только не ослабит, но укрепит занимаемые позиции, нарастив за счет действия ряда факторов свой потенциал. Активно развивающиеся общероссийские и мировые интеграционные, внешнеэкономические процессы требуют совместного проектного подхода и, как следствие, появляется потребность в их институциональном закреплении. **Задача города – создать условия для того, чтобы такое закрепление происходило именно в Вологде, появились новые институты, представительства различных государственных фондов, ассоциаций, банковских и торговых организаций, за которыми «идут» большие гарантированные деньги.**

### **Описание варианта**

Вариант предполагает развитие города за счет умножения количества расположенных на его территории государственных организаций и численности их сотрудников. Для этого предполагается сконцентрировать усилия на привлечении в город представительств различных государственных фондов, ассоциаций, служб, агентств и других организаций. Кроме того, необходимо формировать имидж столичного города.

Другой аспект предлагаемого варианта связан с более ши-



рокой трактовкой понятия «столичная функция». Он основывается на предположении, что, юридически оставаясь в рамках областного центра, город, тем не менее, в условиях роста интеграции регионов может стать столицей Северо-Запада и Российской Федерации в целом или в тех направлениях, сферах или нишах, где его позиции традиционно сильны: лесопереработка (Вологда – лесная столица), переработка льна ( Вологда - столица льна), пищевая промышленность ( Вологда – столица масла), образование ( Вологда – столица образования), медицина (Вологда – столица медицины), культура (Вологда – столица библиотек и музеев) и др. В рамках данного направления следует обратить внимание на привлечение в город представительств негосударственных организаций различной направленности: образовательных, научных, культурных и тому подобных, а также банков, корпораций, торговых, консалтинговых и других компаний.

Еще одной важной составляющей рассматриваемого сценария является ведение в городе активной работы, направленной на усиление интеграции Вологды с другими городами и районами Северо-Западного федерального округа. Итогом предпринятых усилий станет формирование имиджа города как «локомотива» интеграционных процессов, что впоследствии позволит ему взять на себя функции координации и регулирования на территории Северо-Запада инициатив, реализуемых федеральной властью.

Комплексная оценка варианта, полученная с использованием инструментария SWOT-анализа, приведена в таблице 10.

Таблица 10

### SWOT-анализ

<b>Сильные стороны</b>	<b>Слабые стороны</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- административный статус города как областного центра;</li> <li>- удачное географическое положение;</li> <li>- наличие потенциала в ряде отраслей и сфер деятельности (лесопереработка, пищевая промышленность, образование и т.п.).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- недостаточная политическая значимость города в стране;</li> <li>- неготовность центральной части города вместить какие-либо крупные организации.</li> </ul>
<b>Возможности</b>	<b>Угрозы</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- привлечение значительных инвестиционных потоков;</li> <li>- выход города на новый, непровинциальный уровень;</li> <li>- модернизация городской инфраструктуры, улучшение городского облика;</li> <li>- повышение привлекательности города;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Неспособность города ввиду законодательных и других ограничений повлиять на передачу ему функций, выполняемых на федеральном уровне в других субъектах;</li> <li>- неспособность привлечь достаточное количество государственных и негосударственных организаций и их представительств;</li> </ul>



<ul style="list-style-type: none"><li>- привлечение новых партнеров, контактов;</li><li>- развитие бизнес услуг (маркетинг, консалтинг, аналитические услуги, аудит и т.д.);</li><li>- рост занятости населения.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- конкуренция со стороны других городов (Санкт-Петербург, Череповец, Ярославль и др.).</li></ul>
--	--

### **Вывод**

Воплощение в жизнь данного варианта развития в условиях нашего города не представляется реальным; вероятность его достижимости невелика. Это обусловлено, прежде всего, тем, что **мы не можем гарантировать возможности наращивания городом дополнительных столичных функций**. Наличие соответствующей конъюнктуры, административный статус города как областного центра, удачное географическое положение, минимальные экономические затраты являются очевидными предпосылками для выбора именно этого варианта развития, но существует реальная угроза того, что городу не удастся нарастить дополнительные столичные функции. Причиной этого могут стать различные факторы как внешнего (**недостаточное политическое значение города в стране**), так и внутреннего порядка (**неспособность городского центра вместить крупные учреждения**).

Перспективы превращения Вологды в «столицы» масла, льна, лесопереработки, образования и т.д. более ясны, поскольку основываются на традиционных конкурентных преимуществах города. Однако, здесь следует учитывать не только общероссийскую, но и более глобальную мировую конкуренцию, а на этом фоне позиции города и его потенциал выглядят достаточно скромно.

Следовательно, вариант не может считаться приоритетным сценарием развития города, но, как и в предыдущем случае, не следует отказываться от некоторых его положений: схемы получения дополнительных инвестиций в город путем привлечения представительств и штаб-квартир различных организаций; интеграции города с другими городами и регионами Северо-Запада ( в первую очередь с югом Архангельской области) и т.д. Также необходимо постоянно отслеживать все события в более крупных политических центрах, касающиеся разработки новых государственных проектов, программ, инициатив и образования новых структур с целью не упустить **шанс выступить деловой площадкой для проработки и реализации всевозможных общественных и деловых общероссийских идей**.



## **ТРЕТИЙ ВАРИАНТ «ВОЛОГДА – ИНДУСТРИАЛЬНЫЙ ЦЕНТР»**

### **Обоснование варианта**

Вологда за годы советской власти сформировала мощный производственный потенциал, значительная часть которого сохранилась до настоящего времени. Сегодня позиции города достаточно сильны в таких отраслях, как машиностроение, пищевая промышленность, электроэнергетика, деревообработка и др. Кроме того, в городе имеются неиспользуемые производственные мощности и кадровые ресурсы, которые в результате недозагрузки теряют свою стоимость и квалификацию. Также имеются источники энергии, необходимой для обеспечения работы практически любого производства; развита транспортная инфраструктура. Между тем, отечественный рынок имеет целый ряд ниш, заполняемых за счет импорта или вообще пустующих. Опыт ОАО «Северсталь», которое является крупнейшим промышленным предприятием области, успешно функционирующим источником значительной части отчислений в областной бюджет, демонстрирует возможность для производства стать ведущим фактором развития города и даже целого региона. С другой стороны, экономика области оказывается в сильной зависимости от эффективности работы такого производства. Поэтому необходимо создание системы диверсифицированных производств, которая сглаживала бы межотраслевые колебания. В этих условиях целесообразным становится ориентация на создание новых производств, выпускающих конкурентоспособную и высокотехнологичную продукцию. При этом желательно ориентироваться на предприятия, использующие в своем производстве местное сырье. Здесь, учитывая исторические традиции, прежде всего, следует обратить внимание на пищевую промышленность, а именно на переработку молока и мяса. Также можно развивать проекты в области производства строительных материалов, лесопереработки, изделий из металлопроката и др.



### **Описание варианта**

В рамках этой концепции городского развития роль ключевого элемента возлагается на отрасли материального производства. Вариант предусматривает проведение масштабных комплексных маркетинговых исследований. На базе этой информации подготовлены проекты строительства на территории города нескольких крупных предприятий, ориентированных на выпуск конкурентоспособной и высокотехнологичной продукции. Администрацией города готовятся участки, на которых смогут разместиться производства, проводится поиск потенциальных инвесторов, а также для каждого проекта формируется команда во главе с руководителем, несущим ответственность за его реализацию. После того, как инвестор найден, между ним и администрацией заключается договор о соинвестировании. По договору город вкладывает в проект земельный участок (право аренды), инвестор осуществляют финансовые вложения, а руководитель проекта отвечает за реализацию.

В результате на территориях, прилегающих к городу, образовано и функционируют несколько новых, средних и крупных эффективных производств, выпускающих конкурентоспособную и высокотехнологичную на отечественном и мировом рынке продукцию.

За счет нового производства происходит значительное увеличение доходной части бюджета, что приводит к стабилизации социальной обстановки, росту экономики и формированию привлекательного инвестиционного облика Вологды.

Наблюдается увеличение количества малых и средних предприятий, занимающихся обеспечением новых производств, повышается уровень реальных доходов населения. Сокращается безработица, наблюдается тенденция роста численности трудоспособного населения города за счет миграции из районов и других областей.

Комплексную оценку рассматриваемого сценария позволяет дать проведение SWOT-анализа, результаты которого представлены в таблице 11.





Таблица 11

**SWOT-анализ**

<b>Сильные стороны</b>	<b>Слабые стороны</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- выгодное географическое расположение;</li> <li>- развитая транспортная инфраструктура (автомобильная, железнодорожная, воздушная; близость к Волго-Балтийскому водному пути);</li> <li>- наличие в области материально-сырьевой базы (лес, металл, газ, химия, продукция с/х производства и др.);</li> <li>- политическая стабильность.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- недостаточность ресурсного потенциала;</li> <li>- недостаток квалифицированных специалистов и руководителей;</li> <li>- низкое качество подготовки кадров в образовательных учреждениях города;</li> <li>- недостаточное развитие в городе производственной инфраструктуры, прежде всего, в сфере обеспечения водой, теплом, электроэнергией и др.);</li> <li>- конкуренция со стороны других промышленных центров;</li> <li>- отсутствие сформированного имиджа города как места, привлекательного для инвесторов, отсутствие ясной инвестиционной политики.</li> </ul>
<b>Возможности</b>	<b>Угрозы</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- развитие малого, среднего и крупного бизнеса;</li> <li>- развитие конкуренции среди предприятий;</li> <li>- развитие экономики города;</li> <li>- создание новых рабочих мест;</li> <li>- повышение уровня доходов горожан;</li> <li>- научно-технический прогресс и активизация инновационной деятельности.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- возможное ухудшение экологической безопасности и, как следствие, ухудшение здоровья горожан;</li> <li>- возможность разрушения культурных традиций и исторического наследия;</li> <li>- зависимость города от функционирования предприятия;</li> <li>- угроза вывоза капитала.</li> </ul>

**Вывод**

Реалистичность и достижимость данного варианта весьма низкие, т.к. существует утопичное представление о запуске и регулировании хода предложенных процессов. **Это связано с трудностями в привлечении инвестиций в условиях формирующегося инвестиционно-привлекательного облика города и конкуренции других промышленных центров.** Также серьезной проблемой является отсутствие менеджеров высокой квалификации, способных разработать и возглавить реализацию проектов по созданию новых предприятий. Между тем, нельзя делать упор на уже существующие относительно автономные предприятия. У городской промышленности свой интерес – получение прибыли в соответствии со своими направлениями, и городские власти могут взаимодействовать с ними только в ограниченном количестве совместных проектов. Поэтому **некорректно пытаться возложить основную ответственность за будущее развитие города на жизнестойкость и конкурентоспособность фабрик и заводов, а не на трансформацию режимов и уровней качества жизни города** в целом.



## ЧЕТВЕРТЫЙ ВАРИАНТ «КАК ЕСТЬ, ДВИЖЕНИЕ ПО ИНЕРЦИИ»

### Обоснование варианта

Вариант предусматривает развитие города в условиях существующих бюджетных ограничений. При этом усилия местных органов власти и управления продолжают концентрироваться на вопросах поддержания функционирования всего спектра городских инфраструктур. Кроме того, проводятся работы, направленные на сокращение бюджетного финансирования различных учреждений, например, путем передачи их в частную собственность. Проводится аутсорсинг городских функций: задачи, связанные с содержанием и эксплуатацией жилого фонда, функционированием городского транспорта, развитием связи, осуществлением различного рода надзора и т. п. передаются частным предприятиям (при условии отсутствия возможностей для монополизации). При реализации этого варианта основная инициатива по развитию города (разработке и осуществлению тех или иных проектов) идет «снизу» – от бизнес-сообщества и общественных организаций. Город, выделяя под предложенные проекты землю, получает отчисления в бюджет в виде арендной платы. Поскольку интересы бизнес-сообщества различны, а возможности для консолидации значительных финансовых ресурсов ограничены, можно предположить, что предложенные проекты будут носить локальный характер в наиболее доходных, на краткосрочную перспективу, отраслях: торговля и услуги, строительство, общественное питание, связь и т. д.

### Описание варианта

**Концепция предполагает сохранение в том же, что и сейчас виде системы управления городом и методов регулирования отдельных сфер его жизни.** Конечно, речь не идет о «замораживании» этой структуры. Тенденции в городской экономике так или иначе скажутся и на административной системе, однако такие «ответные» ее действия, будь то принятие нормативного акта или вынесение решения по конкретному вопросу, -

«Не иди по течению, не иди против течения, иди поперек него, если хочешь достичь берега»

Древнекитайский философ  
Вантала



станут носить скорее характер рефлексии, нежели поведения спланированного и осмысленного.

Бизнес будет развиваться в зависимости от общей рыночной конъюнктуры как города в целом, так и всего региона. Но это **неупорядоченное движение «куда-то вперед» явно не выглядит комфортной средой для нормального развития предпринимательства.** Поэтому бизнес становится менее активным, бюджетный «кошелек» все более тонким, а нуждающихся в латании «дыр» - ещё больше. При такой пассивной и незаинтересованной в развитии бизнеса позиции власть вряд ли будет в состоянии «потянуть» в одиночку развитие экономики города. Произойдет потеря конкурентоспособности и инвестиционной привлекательности города на фоне успешно развивающихся соседей и, как следствие, отток капиталов в более благоприятные для ведения бизнеса территории. За этим неизбежно последует кризис качества городской среды, выражающийся в ухудшении до критических значений показателей функционирования систем жизнеобеспечения и благоустройства города. Стихийное развитие будет подконтрольно лишь до возникновения первой серьезной кризисной ситуации, когда не снабженная стабилизирующими механизмами система может получить значительные повреждения. **Само существование городской инфраструктуры ставится под угрозу.**

Таблица 12

**SWOT-анализ**

<b>Сильные стороны</b>	<b>Слабые стороны</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- минимальный риск;</li> <li>- стабильное и спокойное развитие городских структур;</li> <li>- согласованность действий с федеральным и областными центрами;</li> <li>- социальное согласие в обществе</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- низкие темпы развития с предсказуемым минимальным результатом;</li> <li>- реализация большинства мероприятий зависит от бюджетных возможностей, а не от общественных или бизнес интересов</li> </ul>
<b>Возможности</b>	<b>Угрозы</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- неудовлетворенность населения текущим состоянием систем жизнеобеспечения и благоустройства города;</li> <li>- крайне низкие темпы развития с предсказуемым минимальным результатом;</li> <li>- сохранение архитектурного волюнтаризма, зависящего от пристрастий чиновников.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- крайне неудовлетворительное состояние систем жизнеобеспечения и благоустройства города;</li> <li>- кризис качества городской среды,</li> <li>- потеря конкурентоспособности и инвестиционной привлекательности города на фоне успешно развивающихся соседей,</li> <li>- потеря статуса административного центра на фоне доминирования Череповца, привязка преобразований к череповецкой конъюнктуре, как «маленькой левретки к большому и толстому хозяину», именно хозяину, а не партнеру по развитию.</li> </ul>



## **Вывод**

Достижимость и реалистичность данного варианта с учетом того, что живем именно так, достаточно высока. Предстоящие процессы реформирования, захватывающие всю страну, безусловно, коснутся каждого города. А скорость и эффективность их реализации определится степенью профессиональной готовности, прежде всего, работников городской администрации. В силу сложившихся условий вероятность того, что городские власти выберут именно этот вариант развития, очень велика по сравнению с вероятностью выбора других вариантов. Это обусловлено отсутствием необходимости принимать активные меры, брать на себя ответственность за судьбу города, принимать достаточно рискованные решения. **В ситуации острой конкуренции со стороны городов-соседей выбор позиции, основанной на принципе сохранения существующего положения, означает в ближайшем будущем потерю городом своих современных позиций, низкие темпы экономического роста, отсутствие как улучшения качества городской среды, так и повышения уровня жизни горожан.** В дальнейшем при развитии города по данному варианту повышается вероятность возникновения глубоких экономического и социального кризисов.



## ПЯТЫЙ ВАРИАНТ «КОМФОРТНАЯ БИЗНЕС-ЗОНА»

### Обоснование варианта

В своем региональном развитии Россия очень долго следовала рецептам девятнадцатого века: *«региональное развитие»* - это индустриализация, *«территория»* - место для размещения производственных сил, а *«обеспечить развитие территории»*, означало сосредоточить на ней главные факторы индустриального производства: сырье, основные фонды, капитал и рабочую силу. Исходя из понимания регионального развития как поощряемой и спонсируемой государством индустриализации территории, **Россия на протяжении многих десятков лет, обустривая свои регионы и города, выступала в них проектировщиком, инвестором и предпринимателем.**

В настоящее время социально-экономическое развитие регионов и городов стало зависеть от степени разделяемости ими **ценностей новой экономической деятельности. Факторы хозяйственных отношений, относясь к разным отраслям экономики, создают в соотнесении с определенной территорией, в которой совместно локализуются**, то, что называется **инвестиционным «климатом» или экономическим «пространством»**: общие ценности и нормы хозяйственной деятельности, общие площадки торговли финансовыми ресурсами, общее инфраструктурное обеспечение деловой деятельности и жизни людей. В условиях глобализации для потоков финансов, акций, знаний и технологий практически не существует административных и даже государственных границ. Для того чтобы из потока данных ресурсов было создано ядро неких экономических движений, необходимо добиться совпадения центров управления ими с местом жительства кадров, составляющих персонал этих центров. Для возникающей новой экономики факторы местоположения основных фондов, производственных мощностей оказываются не столь важны. Совместный результат процессов глобализации и информатизации заключается в том, что производственный сектор и сектор управления становятся все более независи-



мыми друг от друга. Причем настолько независимыми, что могут разделиться географически без экономических потерь. Как только потоки капитала, товаров, технологических разработок и акций становятся «трансадминистративнорегиональными», **центры «принятия решений» перестают совпадать с административными центрами, а экономические границы больше не соответствуют административным.** Несовпадение карт старых «административных» и новых экономических регионов проявляется различным образом .

Во-первых, они могут совмещаться (полностью или частично), но существовать как параллельные социальные пространства (экономические регионы «вырывают» из ведения «административных» отдельные населенные пункты или производственные комплексы»).

Во-вторых, новые экономические регионы интенсивно воздействуют на старые «административные»(преобразуют ландшафт собственности в них, задают направления потоков финансов, «вымывая» их из старых административных центров и концентрируя в центрах новых экономических регионов, и т.д.).

В-третьих, **«административные» регионы остаются территориальной площадкой для функционирования новых экономических регионов.** Устройство новых регионов напоминает собой первые средневековые университеты – кочующие студенческие корпорации (землячества). Они несли вместе с собой значительные финансовые ресурсы. Поэтому средневековые муниципии Франции и Севера Италии сражались за то, чтобы «осадить» на своей территории эти мобильные культурно-экономические сообщества, «регионы» средневековья. Если прибегнуть к аналогиям, то муниципии – это аналог наших старых «административных» регионов, а университеты – аналог новых экономических регионов.

**При решении вопроса о размещении первостепенное значение приобретает качество региональной или городской среды,**

1) материальные факторы, обусловленные местоположе-

Московский экономический регион не совпадает с государственно-административными границами города и не находится в юрисдикции органов государственной власти данного субъекта федерации. Агенты этого региона, среди которых прежде всего интегрированные бизнес-группы, представлены во всех регионах России и имеют в них свои владения в виде производственных и имущественных комплексов.



нием: земля, труд, инфраструктура и капитал;

- 2) качественные факторы, обусловленные образом жизни;
- 3) набор средств, позволяющий объединить первый и второй факторы.

Значение второй группы все время возрастает, **ибо выбор места для размещения связан с качеством жизни и жилищных условий.** В первой группе акцент перемещается на потенциал квалифицированной рабочей силы и уровень приемлемости продукта и пассажирского транспорта с точки зрения международных критериев. **Третья группа как средство управления двумя остальными становится жизненно необходимой ввиду возрастания конкуренции между городами за право стать центрами новых экономических регионов. Причем эти центры должны обладать инфраструктурой принятия решений, в первую очередь информационной и коммуникационной, обеспечивать концентрацию мобильной рабочей силы, доступ к социальным и культурным благам, а также правовую и личную безопасность, приемлемую налоговую нагрузку.**

Роль **муниципалитетов** в этом случае существенно меняется. Они больше не выступают «творцами» новой социально-экономической «ткани». Они не определяют образ будущего для экономических субъектов, они всего лишь **участвуют в процессе, обеспечивая его инфраструктурно.**

Города и субъекты далее будут конкурировать между собой за «осаждение» центров мобильных экономических регионов, **за создание наиболее выгодных условий для функционирования этих центров.** Подстраивание под их запросы будет выражаться в снижении количества и объема обременения для мобильных капиталов, а также в увеличении бюджетных затрат на **создание инфраструктуры для бизнеса.**

Экономическая регионализация России уже началась. В ее ходе будет неизбежно переструктурировано политическое, экономическое и социально-культурное пространство страны. Государ-





ство должно быть готово **изменить собственную политику развития. Освоить новые практики управления.**<sup>1</sup>

### Описание варианта

**Основной вопрос успешного экономического развития состоит в том, сможет ли город стать гостеприимным и комфортным «домом» для эффективно работающих компаний и населения.** Появлению и развитию конкурентоспособных образований способствуют или препятствуют две группы факторов: природные – обусловленные существованием города именно в этом месте, антропогенные - связанные с деятельностью человека. Администрация города не может оказывать существенное воздействие на первую группу факторов. Возможность влияния на вторую группу факторов более разнообразна. Оно определяется сложившейся в городе системой потенциалов (технологического, кадрового, производственного и др.) и **условиями осуществления деятельности на территории города, характеризующимися уровнем сборки и развития пакета инфраструктур**, перечисленных выше. Именно пакета, т.к. выпадение какой-либо одной инфраструктуры приведет к тому, что весь пакет рассыплется. Поэтому для успешного развития города необходимо сконцентрировать усилия на развитии **комплекса инфраструктур**, объединенных общим термином **«комфортная бизнес-зона»**. Качественная бизнес-зона **создает и агрегирует** такие **условия** (доступность и качество человеческих ресурсов, специализированного сервиса, инвестиционных стимулов, предсказуемость и профессионализм местной политики, сильная система социальной защиты, безопасность, благоустроенность пространства, функциональное разнообразие и другие факторы) **для долгосрочного развития, чтобы бизнесу было выгодно приходить и вкладывать деньги именно в эту территорию.** Почему мы говорим о привлекательности для бизнеса. Суть этого варианта заключается в том, чтобы разместить здесь не заводы и

<sup>1</sup> Использованы материалы Фонда «Центр стратегических исследований» «На пороге новой регионализации России: доклад полномочного представителя Президента РФ в Приволжском федеральном округе».

Ярчайшим примером и доказательством реальности планов по созданию комфортной бизнес территории является Китай, где объем прямых (т.е. в конкретные экономические и коммерческие проекты) иностранных инвестиций в 2002-2003 гг. превысил 110 миллиардов долларов (для сравнения: в России объем ПИИ за тот же период – не более 5 млрд. долларов). Сопоставление инвестиционных условий КНР и России приведено в Таблице:

Факторы влияния на инвесторов	КНР	Россия
<b>Позитивные факторы (+)</b>		
Политическая стабильность	+	+
Интенсивный экономический рост	+	скорее +
Вступление в ВТО	+	0
Дешевая рабочая сила	+	+
Проведение Олимпиады-2008	+	0
<b>Негативные факторы (-)</b>		
Неадекватная государственная статистика	-	-
Слабое финансовое регулирование	-	-
Кризисное состояние госпредприятий	-	-
Усиливающееся расслоение общества	-	-
Вмешательство государства в экономику	-	-

Из таблицы видно, что практически единственным отличием России от КНР с точки зрения основных факторов влияния на поведение инвесторов является членство Китая в ВТО. С другой стороны, одним этим весьма трудно объяснить многократное отставание России от Китая по показателю ПИИ. Одно из объяснений – в КНР карьерные перспективы чиновников поставлены в прямую зависимость от притока инвестиций на подконтрольные им территории.



дымящие трубы, а **использовать данные нашему города преимущества транспортно-географического положения, истории, культуры, экологии, спокойствия, безопасности его ауры. То, что имеет и будет иметь особую ценность, что можно активизировать и предложить своим жителям в будущем, что заставит их жить именно здесь, а не в другом месте.** Наличие побудительных мотивов к **развитию своего мастерства на этой территории, удобной для жизни, отдыха, открытия своего офиса или центра принятия решений бизнеса**, а там где центр принятия решений, там центр распределения прибыли, там основная точка налогообложения.

Квинтэссенция варианта заключается в реформировании и синхронизации городских процессов жизнедеятельности с учетом понимания и уважения взаимных интересов городского сообщества, бизнеса и власти. Таким образом, данный **сценарий** можно назвать **продуктом взаимодействия трех групп, имманентно присущих городской системе:** городского сообщества, заинтересованного и в улучшении жизненной среды и в экономическом развитии города; бизнес сектора, заинтересованного в привлекательной среде для успешных операций и получении прибыли; органов власти, заинтересованных в доверии городского сообщества к их действиям и укреплении городского бюджета.

Механизмом реализации такого подхода служит идея **городского партнерства**. Это прежде всего отказ от старой логики управления городскими процессами и рождение нового понятия в современной городской политике – партнерские **проекты**, при которых абсолютно меняется роль органов власти, в первую очередь, Главы города и его команды. Они начинают осознавать неспособность выполнения или неэффективность неких действий и необходимость выстраивания своей внутренней политики на новых принципах проектной культуры и проектной парадигмы управления. Это отказ от старой логики простого инвестирования, отказ от односторонних действий, присутствие **нескольких сторон при принятии решений**. Партнерство на принципах инте-

**Развитие** – это движение к будущему, одухотворенному целью. Развитие **возникает** в тот момент, **когда будущее становится проектным**, переход из области мечтаний в **область конкретных действий**.



грации ресурсов, уважения интересов и взаимной ответственности во имя развития города. Власть принципиально отказывается от управления сверху, и в этом смысле городскую политику выстраивает в некую горизонталь, в которой принимают участие различные корпорации, и прежде всего это взаимодействие между органами власти и бизнес элитами.

Необходимо отметить, что при выборе данного варианта развития во внимание была принята его способность вовлекать в процесс диверсификации экономики остальные рассмотренные варианты, тем самым способствуя обеспечению системы стратегических преимуществ.

Комплексную оценку рассматриваемого сценария позволяет дать проведение SWOT-анализа, результаты которого представлены в следующей таблице.

### SWOT-анализ

Сильные стороны	Слабые стороны
<ul style="list-style-type: none"> <li>- отсутствие конфликта между властями города и области;</li> <li>- имеются основные ресурсы в виде политической воли власти и интересов бизнес-сообщества;</li> <li>- низкая социальная конфликтность населения;</li> <li>- общая спокойная криминогенная ситуация;</li> <li>- подвижность современного капитала;</li> <li>- наличие свободных рыночных ниш для бизнеса;</li> <li>- выгодное географическое положение города;</li> <li>- благоприятные природно-климатические условия.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- отсутствие единого и согласованного видения будущего у всех заинтересованных в реализации сценария сторон;</li> <li>- неуверенность инвесторов в защищенности капитала;</li> <li>- несовершенство и нестабильность российского законодательства;</li> <li>- неразвитость финансового сектора (рынок страхования, различные фонды);</li> <li>- потребность в высококвалифицированных специалистах (маркетологах, менеджерах, аналитиках и т.д.);</li> <li>- несформированный имидж города как места сосредоточения бизнеса</li> </ul>
Возможности	Угрозы
<ul style="list-style-type: none"> <li>- приток денежных средств во все уровни бюджета,</li> <li>- повышение комфортности и благоустройства города,</li> <li>- рост занятости и доходов населения;</li> <li>- повышение конкурентоспособности и политэкономического статуса города;</li> <li>- нахождение взаимопонимания на основе согласования интересов бизнеса, власти и общества;</li> <li>- гармоничное сочетание всех сфер направлений – максимальный диверсифицирующий эффект.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- конкуренция со стороны других городов,</li> <li>- угроза вывоза капитала с территории города.</li> </ul>

### Вывод

Хотя основные ресурсы для реализации данного варианта имеются, реалистичность его осуществления средняя. **Вариант является одним из самых сложных** по степени достижимости среди всех представленных, так как большинство представителей



городского сообщества, хотя и солидарны в желании жить лучше, предпринимают недостаточно усилий для достижения этой цели. Изменить существующую ментальность крайне сложно. Несмотря на четкое понимание алгоритма будущих действий, существует угроза конкуренции со стороны других городов, которые уже продвинулись в реализации подобной идеи. Неоспоримым преимуществом сценария является то, что его реализация не предполагает чрезмерной концентрации ресурсов и усилий на каком-то одном направлении (строительство, производство, туризм и др.), что в будущем может создать более прочную базу для роста. Одновременно сценарий предусматривает возможность реализации наиболее эффективных проектов, составляющих основу рассмотренных выше вариантов социально-экономического развития города.

Города, обладающие потенциалом комфортной бизнес-зоны, в основе которой лежит **единая согласованная инфраструктурная политика по обеспечению благоприятных условий для проживания и центров принятия решений бизнеса, исключают тревожные перспективы.**

#### **Кластер. Что сделал Лондон?**

В центре Лондона выбрали заброшенную территорию и решили построить кластер, где производятся одновременно все рыночные услуги: банки, торговля, управление недвижимостью, страхование и т.д.

Для инфраструктурного поддержания включенности в город необходимы институты, обеспечивающие вторичный рынок: управление активами, корпоративные казначейства, система пенсий, включение индивидуальных инвесторов в рынки, привлеченный капитал, образовательные учреждения – «поставщики» специалистов, агентство, связывающее мгновенно со всеми банками страны, фондовая биржа и, наконец, категория услуг (бухгалтерских, юридических и т.д.), за которыми не нужно никуда идти и где-то их покупать. Это и есть классическая кластерная схема. Все это производится на пятачке размером приблизительно в одну четвертую или в половину гектара. И, будучи на последнем месте из финансовых лидеров, Лондон почти опередил всех, чуть уступив Нью-Йорку. Все изложенное выше – новая стратегическая модель, иная логика управления процессами развития.



## 7. ВЫБОР ОПТИМАЛЬНОГО ВАРИАНТА

Исследуя «Портрет жителя города», «Портрет города глазами жителей», «Генезис города» и современное состояние городской инфраструктуры, мы пришли к единому пониманию того, что **житель и сам город не готовы к разного рода революциям, в тоже время продолжать жить по системе координат страны, которой уже нет, становится грустно. Именно исходя из того, какие у нас жители, проблемы, ресурсы и возможности, вариант «Комфортная бизнес-зона» является наиболее приемлемым.**

**Оставшаяся нам в наследство конфигурация городского устройства неспособна адекватно и оперативно реагировать на новые экономические вызовы** и в обозримой перспективе может столкнуться с угрозой дисбалансов, которые дополнятся и усложнятся тенденциями XXI века и прессингом конкуренции. Наш мир стал другим и продолжает стремительно меняться. Причем, векторы этих изменений не всегда положительные. В такой ситуации единственным условием поступательного развития является единение всех здравомыслящих сил города. Мы живем (и будем жить) в многополюсном мире, что само по себе предполагает соперничество и конкуренцию во многих сферах. **Но нельзя не замечать, что вызовы, стоящие перед городом, крайне серьезны, а преодолеть их можно только совместными усилиями.**

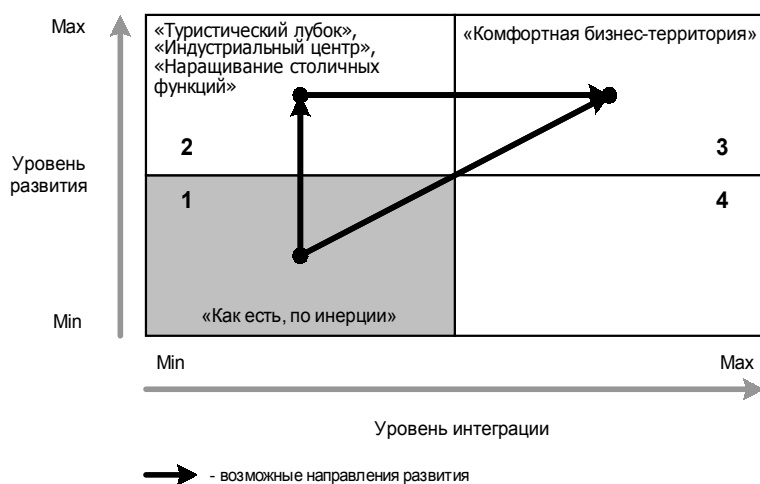
26-28 марта 2004 года состоялась проектное совещание «Вологда – 2020». Целью конференции была презентация вариантов развития представителям городской общественности. В ходе обсуждения был выбран и утвержден оптимальный вариант «Вологда – комфортная бизнес-зона». Результатом работы стало подписание меморандума о намерениях о необходимости реализации проекта «Стратегический план развития города Вологда» на основе интеграции ресурсов, совместных интересов и взаимной ответственности.



Еще одним из наиболее эффективных методов оценки выбора стратегии поведения на рынке, как уже было отмечено выше, является применение широко известной Матрицы Бостонской Консалтинговой группы и ее модификаций с использованием теории рисков. Если оценить разработанные варианты с точки зрения анализа рыночной позиции города после реализации каждого из них, то становится очевидной траектория движения развития города за счет каждого из сценариев (рис.8).

Таким образом, рассмотрев каждую инфраструктуру, ее развитие, функции, составляющие элементы, их способ взаимодействия между собой, **необходимо оценить в совокупности развитие всех инфраструктур** и ответить на вопрос, где мы сейчас находимся, в какой системе координат? **Какую маркетинговую позицию город занимает в настоящий момент в условиях рыночных отношений?**

Матрица Бостонской консалтинговой группы для анализа текущей рыночной позиции



Экспертные опросы различных представителей бизнеса, общественности и власти показывают, что наш **город находится еще в стадии зарождения, становления и завоевания своей рыночной ниши среди конкуренции других городов**. Взаимосвязи между инфраструктурами еще слабы или вообще отсутствуют. Внутренние взаимосвязи всех инфраструктур города также еще недостаточно сформированы.

Одним из наиболее эффективных методов оценки текущей рыночной позиции и выбора стратегии поведения на рынке является широко известная **Матрица Бостонской консалтинговой группы**, разработанная еще в 1960-х годах прошлого века и модифицированная в последующем многими известными экономистами.

Суть метода предельно проста. В качестве независимой переменной необходимо принять **уровень интеграции**, взаимосвязей инфраструктур, что обусловливается основными идеями и принципами инфраструктурного подхода и логикой жизни.

В качестве зависимой переменной **выступает уровень развития рыночной позиции объекта**.

**1 квадрант** – минимальный, незначительный уровень интеграции между инфраструктурами и как следствие минимальный, слабый уровень развития рыночной позиции города.

**2 квадрант** - минимальный, незначительный уровень интеграции между инфраструктурами и существенное развитие рыночной позиции города. Характерна неустойчивость и недолговременная тенденция реального развития, т.к. невозможен долгий рост при слабых взаимосвязях, обязательно будет сбой, разрыв и, как следствие, остановка в развитии.

**3 квадрант** - значительный уровень интеграции между инфраструктурами и активное развитие рыночной позиции города. Характерна эффективность сложившихся взаимосвязей, эффект от которых воздействует с умноженной силой на результат - развитие города.

**4 квадрант** - значительный уровень интеграции между инфраструктурами, но минимальный, слабый уровень развития рыночной позиции города. Свойственна неэффективность взаимодействий, наличие пустых, раздутых как мыльный пузырь связей, которые существуют лишь номинально, а не фактически.



Таким образом, согласно представленной классификации по уровню развития интеграции, сотрудничества, партнерства между инфраструктурами и уровню развития рыночной позиции город **Вологда занимает 1 квадрант.**

Следовательно, мы находимся только в самом начале пути. И еще предстоит усилить взаимодействие между инфраструктурами – наладить взаимовыгодные отношения, конструктивный диалог и партнерство между властью, бизнесом и гражданским обществом и начать движения согласно направлению вектора дальнейшего курса.





## 8. ИДЕАЛЬНОЕ СОСТОЯНИЕ ИНФРАСТРУКТУР В КОНТЕКСТЕ ВЫБРАННОГО СЦЕНАРИЯ «КОМФОРТНАЯ БИЗНЕС-ЗОНА»

### 1. Административная инфраструктура

#### Цель инфраструктуры

**Выполнение роли координатора в благоустройстве нашего города.** Координатора, **обладающего высокоэффективными реальными, административными механизмами** (высокая пропускная способность информационных каналов, профессионализм и оперативность в принятии решений), причем **не самостоятельно ориентированными, а функционирующими как единый механизм**, единые усилия которого направлены на создание условий для улучшения качества жизни населения, **выполнения социальных обязательств и развития стратегических интересов бизнес сообщества.**

#### Идеальное состояние

Все большее значение приобретают **«стратегические сети» - между представителями официальных и частных структур**, а также между представителями частного сектора – как средство решения проблем, связанных с современной динамикой развития сообщества. Основная проблема – найти стимулы для организации сотрудничества. Считается, что совместное действие **двух факторов** – происходящих **перемен** и возникающих **при этом опасностей** – может привести к появлению **стимула для сотрудничества.** Функцию презентатора этих факторов берет на себя Стратегический план.

Прежде всего, управление новыми экономическими городскими процессами не сводится к некой функции, выполняемой официальными административными органами, а является **сложным групповым действием**, в котором участвуют как представители государственных структур, так и целевые группы, а также отдельные лица. В результате чего формируются так называемые **«форвардные проекты»** развития, ориентированные на спе-



циализацию образа будущего территории, на политику новых экономических процессов.

Необходима консолидация совместных усилий всех уровней власти с бизнес и городским сообществом в регулировании развития города и трансформации качества городской среды.

- **Основная черта городской системы управления – ее гармонизация.** Управление в городе должно быть основано на полноценном местном самоуправлении, подразумевающим **четкое распределение полномочий и соответствующих им стабильных источников дохода.** Эта задача решается путем введения в действие нового закона **«Об общих принципах организации местного самоуправления в РФ».**
- Тем не менее, для принятия наиболее правильных и эффективных решений в **механизм** местного самоуправления **необходимо внести новые элементы, выражающие общие, коллективные городские интересы. Должен идти системный и скоординированный процесс взаимодействия между всеми уровнями власти и бизнес сообществами.** В этих условиях **достигается возможность сочетания долгосрочного, среднесрочного и оперативного планирования, обеспечивающих высокую эффективность расходования совместных ресурсов.**

Такой **консолидированный подход стимулирует инвестиционные проекты,** с одной стороны, обеспечивая стабильность и повышение качества услуг для населения, с другой стороны, создавая мощный мультипликатор для экономического роста, занятости, расширения налоговой базы.

Между городскими властями и бизнесом налаживается конструктивный диалог, основанный на **взаимной заинтересованности.** Бизнес заинтересован в сотрудничестве с городом в силу нормального экономического интереса (размещение городских заказов, инвестиции в городскую инфраструктуру и т.д.). В интересах бизнеса также участвовать в управлении развитием городом, в котором он функционирует. Поэтому представители бизнеса входят в созданные при городской администрации консуль-

Закон «Об общих принципах организации местного самоуправления в РФ»

Сейчас мы вступаем в «тестовый период»: МСУ будет возникать там, где раньше его не было, и это огромная новация. А в местах, где оно существовало, ему придется встраиваться в новые стандарты и условия. По всей видимости, только через год функционирования нового закона можно будет сказать, попал он в цель или нет.

Что должно порадовать, так это то, что благодаря новой редакции закона не будет больше так называемых недофинансированных государственных мандатов. Теперь любой законодательный акт будет содержать в себе все необходимые атрибуты: откуда и где возьмутся средства на его реализацию и соответственно кто несет за это ответственность. Например, если регион принимает закон, то он же обеспечивает его финансирование. По этой же схеме будут работать и федеральные законы. Но, допустим, выделенных средств окажется все-таки недостаточно. Тогда у муниципалитета есть право обратиться в суд. А уже он вынесет решение: либо увеличить финансирование, либо муниципалитет получает право отвечать по данным обязательствам только в пределах переданной суммы. Это принципиально новая практика взаимоотношений между разными уровнями власти.



тативные структуры, определяющие стратегию городского развития на длительную перспективу, а также решающие вопросы оперативного планирования. Город заинтересован в согласовании с бизнесом перспектив развития, поскольку бизнес является одним из субъектов городского сообщества, к тому же располагающим большими ресурсами, которые могут значительно изменить ситуацию в городе в случае их использования. Город не может диктовать бизнесу, какие инвестиции разместить на своей территории, но он может по-разному сформировать ту предпринимательскую среду, которую будет предлагать инвестору. Подобный комплексный подход позволяет стремиться развивать городскую инфраструктуру, основанную на управлении финансами, собственностью, разработке новых технологий и продуктов, а также создание необходимой для этого информационно-коммуникационной инфраструктуры и сферы социально-культурных услуг. Если качество городской среды представить в виде двух основных составляющих:

1. материальные факторы, обусловленные местоположением: труд, земля, инфраструктура и капитал,
2. качественные факторы, обусловленные уровнем жизни, качеством жизни и жилищными условиями,

то роль комплексного подхода в управлении заключается в формировании набора средств, позволяющих объединить первый и второй жизненно необходимые факторы.

Заинтересованные стороны принимают решение о том, на что «сбрасываться», использование общественных средств осуществляется эффективно.

Таким образом, город должен стремиться к «идеальной» консолидированной модели административного регулирования, условия которой позволят в наибольшей степени обеспечить эффективное развитие города; при этом городская власть должна быть готова изменить собственную политику развития и освоить новые приемы управления.

Формирование образа будущего в общественном и личностном сознании – это процесс управляемый. Поэтому единой объединяющей «пропиткой» вовлечения всех уровней административной инфраструктуры во взаимовыгодные действия является **осознание и принятие идеологии общественного городского развития**. Развития родного, **общего для всех города**, в котором представители данной инфраструктуры живут, работают, отдыхают и обеспечивают будущее своих детей. Эта задача решается с помощью **пропаганды стратегического видения**. Формирование корпорации сторонников именно такого, а не другого видения будущего города осуществляется **обоснованием и заинтересованностью. Добровольное стремление к деятельности может определить именно идеологическая парадигма Стратегии развития**, поскольку дает ответы не всем, а каждому, причем ответы на три главных стратегических вопроса – зачем это нужно вообще, зачем это нужно персонально мне, зачем это нужно персонально мне здесь и сейчас? Это первый шаг навстречу к желаемому, работоспособному в интересах развития качества городской среды, эффективному административному ресурсу.



### **Мероприятия по достижению идеального состояния**

В этой ситуации **синхронизация усилий** определяется общей целью, которая формулируется осознанно и в полной мере зависит от **восприятия образа будущего города**.

Встает вопрос о средстве достижения или формализации идеи эффективного совместного управления. Каким образом **совершенно различные, самостоятельно ориентированные субъекты заставить функционировать как единый механизм**? Ответ: **сделать процесс взаимодействия системным**, свести к минимуму влияние случайных факторов, в том числе и человеческого, в рамках выбранного сценария «Комфортная бизнес-зона», осуществить это позволит только некий **проект или программа, обеспечивающая благоприятные условия для развития бизнеса на основе повышения качества и эффективности мер государственной поддержки на федеральном, региональном, местном уровнях**. Проект предполагает в первую очередь **создание коммуникационного поля бизнес-власть-сообщество** или формирование пула его исполнителей и координаторов, постановку цели и задач, основных направлений, сроков реализации, объемов и источников финансирования, ожидаемых конечных результатов и систему контроля за реализацией. Это должна быть не сумма нескольких разнонаправленных проектов каждого из сообществ, **а помноженный результат, обладающий синергетическим эффектом**.

### **Связи с другими инфраструктурами**

Проект, будучи стыком взаимосвязей и взаимодействия всех уровней по горизонтали и вертикали, получает возможность координации основных инфраструктурных процессов и интересов.



## 2. Транспортная инфраструктура

### Цель инфраструктуры

Экономический прорыв г.Вологды за счет усиления роли транспортной и складской логистики. Комфорт, безопасность и оперативность передвижения.

### Идеальное состояние

Локомотивом прогресса транспортной инфраструктуры является создание **мультимодального логистического комплекса**, который обеспечивает погрузочно-разгрузочные операции между всеми доступными видами транспорта (основными условиями реализации замысла являются совокупность следующих условий: наличие железнодорожного тупика, свободных площадей, рамп, выхода на федеральные трассы, перехода на склад, организация сопутствующего сервиса – мотелей, магазинов, заправок и т.д.).

Функционирует **складской комплекс – терминал**, предусматривающий возможности хранения грузов с требованиями определенных температурных и влажностных режимов, оснащенный различными службами и услугами по сортировке, сертификации, экспертизе и т.д.

Обеспечивается выполнение важнейшей стратегической задачи в развитии города – строительство и ремонт дорог.

Продолжает мощно эволюционировать и расширяться **сегмент коммерческих автомобильных грузоперевозок** за счет создания сильной альтернативы железнодорожному транспорту в вопросах качества, стоимости и комплексности услуг (доставка «от двери до двери», логистика, охрана, экспедирование, маркировка, сортировка и т.д.). Вместе с тем, разработаны и внедрены эффективные лизинговые схемы пополнения муниципальных предприятий транспорта новым подвижным составом.

**Благодаря программе развития пассажирского транспорта общего пользования, обновления городских**

В вологодскую таможенную регулярно поступают обращения по таможенному оформлению грузов предприятий Москвы, Санкт-Петербурга, Ярославской и Архангельской областей. С учетом месторасположения г.Вологды грузы после таможенной очистки могут распределяться и следовать в различных направлениях.

Согласно «Транспортной стратегии РФ» до 2020г.: «...**основным направлением совершенствования** транспортных технологий в сфере грузодвижения является **интеграция производственных и транспортных процессов** на принципах транспортной логистики. Государство стимулирует этот процесс, поддерживая создание в транспортной инфраструктуре **мультимодальных логистических центров...**». Предусмотрена также поддержка **инвестиционных проектов**, в т.ч. международных, направленных на **развитие транзитных перевозок**.

«...Экономической основой функционирования транспортной системы является **конкуренция независимых операторов**. Основными направлениями развития рынка транспортных услуг являются **сокращение естественно-монопольного сектора, устранение неоправданных административных и экономических барьеров** для конкуренции транспортных операторов...» («Транспортная стратегия РФ» до 2020г.)

Мировой опыт показывает, что **наиболее перспективным направлением** развития специализированного обслуживания в сфере транспортной инфраструктуры являются **сервисно-бытовые, технические, досуговые центры (в частности, картинг-клуб), автосалоны в режиме «шоу-рум», мегасервисные автозаправочные комплексы** с автомойкой, продажей аксессуаров, услугами питания и отдыха для водителей и т.д.



**правил перевозок пассажиров и багажа**, учитывающей усиление конкуренции со стороны бизнеса в этом сегменте, обеспечены удобство и оперативность внутригородских перевозок. Для выравнивания транспортной потребности всех микрорайонов и синхронизации процессов управления транспортным обслуживанием населения создана **служба единого заказчика**, которая на основе обследования пассажиропотоков и оптимизации внутригородских маршрутов должна обеспечить организацию конкурсных торгов среди предприятий различных форм собственности на право осуществления перевозок на городских маршрутах.

Расширение бизнеса транспортных операторов и повышение их платежеспособного спроса на **сопутствующий современный сервис** влечет развитие организаций, предоставляющих подобные услуги (**заправки, мойки, автосервисы, продажа автомобилей и аксессуаров, автошколы, автоклубы** и т.д.). Поэтому предусмотрена упрощенная процедура выделения земельных участков для размещения объектов сервиса, сопутствующего транспортной инфраструктуре (в районе окружной автодороги).

Завершено строительства внешнего транзитного обхода, соединяющего федеральные автомагистрали Москва-Архангельск, Вологда-Новая Ладога и Вологда-Медвежьегорск, что облегчает нагрузку на внутригородскую транспортную сеть. Созданы внутренние транспортные коридоры — для увеличения пропускной способности улиц, оптимизации транспортных потоков в городе, разгрузки центральной части города, сокращения аварийности и времени на передвижение, улучшения санитарно-эпидемиологической обстановки. Построены виадуки в наиболее напряженных участках автодорог, третий мост через реку, понтонная переправа, дислокация которых обеспечит разгрузку наиболее проблемных точек автомагистралей города.

Перспективно развивается ряд направлений по оптимизации железнодорожных грузопотоков, организации транзитного парка и скоростного пассажирского движения.

#### **Мультиmodalный комплекс**

– комплекс, оптимально объединяющий все виды транспорта – железную дорогу, речной флот, автотранспорт и аэропорт, что позволяет сделать эффективней доставку грузов в/из города, а также обработку грузов (сортировку, хранение, переадресацию, перефасовку и т.п.). Подобный терминал позволяет сосредоточить в одном месте погрузо-разгрузочные площади и складские помещения, что в свою очередь обеспечивает минимальные затраты на обработку грузов.

Для формирования концепции необходимы ответы на следующие вопросы:

- виды транспорта, планируемые к задействованию
- виды грузов
- виды операций с грузами
- объемы перевалок
- регулярность прихода/отгрузок

Для ответов на эти вопросы мы сталкиваемся с необходимостью проведения предварительного исследования, которое должно включать в себя не только анализ вышеуказанных пунктов, но и изучение готовности рынка к такой услуге (ее востребованности – грузооборот региона, виды грузов, оценочная текущая стоимость работы с грузами для компаний и частных лиц). Есть компании, которые с готовностью возьмутся за подготовку исследования, но их ставки будут высокими. Необходимо быть готовым к этому.

По факту ответа на вышестоящие вопросы инициируется проектирование самого комплекса, включая как материальную часть (постройки, оборудование), так и внутреннюю логистику.





Центральная историческая часть города в рамках проекта «Большие бульвары» постепенно становится **пешеходной зоной** для отдыха, развлечений и торговли.

Построена **красивая городская набережная** с сопутствующим сервисом обслуживания населения.

Созданы **коммерческие многофункциональные разноразмерные паркинги**, обустроены удобные подъезды к офисным, торговым, жилым и административным зданиям. На въезде в город также необходимо создать комплекс платных стоянок для большегрузов с обустройством вокруг них придорожных мотелей с автосервисом, мойкой и т.д.

Повышена безопасность движения на дорогах города и прилегающих магистралях за счет улучшения качества дорожного покрытия, грамотной разметки, дорожных знаков, модернизации светофорного оборудования, внедрения современных автоматизированных схем управления движением, а самое основное - за счет административного реформирования в сфере содержания, строительства и обслуживания средств организации дорожного движения.

Разработан комплекс мероприятий, направленных на **снижение экологической нагрузки автотранспорта на биосферу города**.

В результате созданы серьезные предпосылки для притока бизнеса в город за счет качественного и безопасного режима транспортного обслуживания и наличия транспортных коридоров, соответствующих требованиям современности.

#### **Мероприятия по достижению идеального состояния:**

1. Разработка концепции комплексного планирования развития транспортной инфраструктуры.
2. Проект «Мультимодальный логистический комплекс».
3. Проект «Складской комплекс – терминал».
4. Проект «Большие бульвары».

Вологодское отделение Северной железной дороги филиала **ОАО «Российские железные дороги»** планирует мощное развитие станции **Лоста**, отклонение грузового потока из центра города, поэтому в целях развития мультимодального комплекса и «сшивки» автомобильной инфраструктуры, необходимо рассматривать возможность организации скоростного движения «Лоста – центр города» по старому Московскому шоссе.

#### **Проект «Авто-Сити».**

Проект предполагает создание комплекса автомобильных салонов и станций техобслуживания на периферии города. Вдоль автомобильной магистрали должен быть построен ряд современных автосалонов, построенных в едином дизайнерском стиле и работающих в режиме «шоу-рум». В данных салонах должен предоставляться полный спектр услуг: продажа, гарантийный, постгарантийный и текущий ремонт автомобилей. Кроме того, необходим комплекс вспомогательных предприятий: магазины автозапчастей автомойки, кафе и т.д.





5. Проведение комплекса работ и мероприятий по улучшению качества покрытия дорог и тротуаров, строительству и обслуживанию ливневой канализации, обеспечению гарантии согласованности действий служб дорожного и коммунального хозяйства и т.д.
6. Проект «Комфортные вокзалы» - улучшение внешнего облика и внутреннего интерьера вокзалов, привокзальной площади, создание комфортной мультисервисной сети обслуживания.
7. Проект «Набережная города Вологды».
8. Проект «Комфортные автостоянки на территории города» .
9. Проект «Многофункциональные стоянки на въезде в город».
10. Разработка Программы развития пассажирского транспорта общего пользования.
11. Проект «Служба единого заказчика».
12. Проект «Льготное кредитование малого и среднего бизнеса в сфере городских общественных пассажирских перевозок» - организация тендера среди банков на право предоставления среднесрочных кредитов или лизинга с льготными процентными ставками для содействия развитию предпринимательства в секторе городских перевозок пассажиров.
13. Разработка и внедрение мероприятий по повышению безопасности дорожного движения.
14. Разработка эффективной тарифной политики в области пассажирских перевозок на городских маршрутах, которая сбалансирует интересы перевозчиков и потребителей.

Известное выражение, что «театр начинается с вешалки» вполне сопоставимо с ситуацией, когда первое впечатление о городской транспортной инфраструктуре формируется с момента знакомства с городским вокзалом. Вокзал Вологды является архитектурным памятником, но, исходя из современных реалий повышения мобильности населения, внешних торговых отношений, расширения сервисных услуг, здание вокзала требует некоего переустройства, повышения комфортности (по примеру железнодорожного вокзала в г.Волховстрой). Реализация проекта по реконструкции вокзала требует совместных усилий областной, городской власти и ОАО «Российские железные дороги».



### Связи с другими инфраструктурами

Мероприятия, проекты	Инфраструктуры-участники
Концепция развития транспорта города Вологды	Все инфраструктуры
Проект «Мультимодальный логистический комплекс»	Административная, транспортная, финансовая, торговли и услуг
Проект «Складской комплекс – терминал».	Торговли и услуг, административная, транспортная, строительства
Проект «Большие бульвары»	Административная, транспортная, инженерная, строительства, культуры, торговли и услуг
Проведение комплекса работ и мероприятий по улучшению качества покрытия дорог и тротуаров, строительству и обслуживанию ливневой канализации	Административная, транспортная, инженерная, строительства
Проект «Комфортные вокзалы»	Административная, транспортная, финансовая, торговли и услуг, строительства
Проект «Набережная города Вологды»	Административная, транспортная, финансовая, торговли и услуг, строительства, культуры
Проект «Комфортные автостоянки на территории города»	Административная, транспортная, финансовая, торговли и услуг, строительства, безопасности и правопорядка
Проект «Многофункциональные стоянки на въезде в город»	Административная, транспортная, финансовая, торговли и услуг, строительства, безопасности и правопорядка
Разработка Программы развития пассажирского транспорта общего пользования.	Административная, транспортная
Проект «Служба единого заказчика»	Административная, транспортная
Проект «Льготное кредитование малого и среднего бизнеса в сфере городских общественных пассажирских перевозок»	Административная, транспортная, финансовая
Разработка и внедрение мероприятий по повышению безопасности дорожного движения.	Административная, транспортная, безопасности, инженерная
Разработка эффективной тарифной политики в области пассажирских перевозок на городских маршрутах	Административная, транспортная

### 3. Финансовая инфраструктура

#### Цель развития инфраструктуры

Развитие бизнеса и взаимоотношений в сфере финансов, ориентированных на повышение комфортности проживания и ведения коммерческой деятельности на территории города для населения и организаций путем предоставления им возможности эффективно распоряжаться своими финансовыми ресурсами.



### **Идеальное состояние инфраструктуры**

В городе функционируют финансовые организации различных уровней и видов деятельности (банки, страховые компании, паевые инвестиционные фонды и др.). В результате существует большое количество альтернативных возможностей как для вложения имеющихся средств, так и для их привлечения. При этом **процедура оформления кредитов стандартизирована и максимально упрощена, развито потребительское кредитование, по стратегически важным направлениям и проектам применяются льготные ставки.**

Активно действуют лизинговые компании. Как результат – большинство оборудования покупается с использованием этого механизма. На рынке обращаются ипотечные ценные бумаги. Развивается венчурное кредитование.

Создан институт, позволяющий предприятиям и организациям города привлекать небанковские инвестиционные ресурсы.

Широко распространены различные пластиковые карты, расчеты через Интернет, электронный документооборот и другие информационные технологии.

Существенно увеличена информированность и грамотность жителей города и бизнеса в вопросах вложения и способах привлечения финансовых ресурсов.

В городе работает кредитное бюро, аккумулирующее информацию о кредитоспособности населения и организаций.

**Взаимоотношения бизнеса и населения с властью строятся на основе взаимоуважения и доверия, которые базируются на четком понимании того, за что платятся налоги, куда и как расходуются бюджетные деньги.** Кроме этого, в городе ведутся проекты, реализацию и финансирование которых бизнес и власть осуществляют совместно.

### **Мероприятия по достижению идеального состояния**

1. Разработка и реализация проекта, направленного на повышении информированности населения о способах, условиях, видах хранения, преумножения и использования своих накопле-



ний. Проект «Куда вложить деньги».

2. Разработка и реализация проекта, призванного повысить информированность предприятий и организаций города о способах привлечения инвестиционных ресурсов. Проект «Где взять денег».

3. Создание инфраструктуры, позволяющей предприятиям и организациям города привлекать небанковские инвестиционные ресурсы.

**4. Развитие потребительского кредитования, в том числе практики микро-кредитования.**

5. Разработка и реализация проекта «Социальная карта горожанина» (перевод расчетов за коммунальные услуги и других социальных платежей на специальные пластиковые карты).

6. Разработка и реализация проекта «Кредитное бюро» (создание и ведение кредитной истории жителей и организаций города).

7. Разработка и реализация проекта, направленного на повышение качества услуг, предоставляемых налоговой инспекцией и различными фондами. Проект «Платить налоги удобно».

8. Разработка и реализация проекта, призванного создать механизм общественного контроля за расходованием средств городского бюджета, и других проектов, направленных на повышение доверия между властью, населением и бизнесом.

**Связи с другими инфраструктурами**

<b>Мероприятия, проекты</b>	<b>Инфраструктуры</b>
Разработка и реализация проекта, направленного на повышение информированности населения о способах, условиях, видах хранения, преумножения и использования своих накоплений. Проект «Куда деть деньги»	Информационных коммуникаций
Разработка и реализация проекта, призванного повысить информированность предприятий и организаций города о способах привлечения инвестиционных ресурсов. Проект «Где взять денег»	Информационных коммуникаций
Создание инфраструктуры, позволяющей предприятиям и организациям города привлекать небанковские инвестиционные ресурсы	
Развитие потребительского кредитования, в том числе практики микро-кредитования.	
Разработка и реализация проекта «Социальная карта горожанина» (перевод расчетов за коммунальные услуги и других социальных платежей на	Административная



специальные пластиковые карты)	
Разработка и реализация проекта «Кредитное бюро» (создание и ведение кредитной истории жителей и организаций города)	
Разработка и реализация проекта, направленного на повышение качества услуг, предоставляемых налоговой инспекцией и различными фондами. Проект «Платить налоги удобно»	Административная
Разработка и реализация проекта, призванного создать механизм общественного контроля за расходованием средств городского бюджета, и других проектов, направленных на повышение доверия между властью, населением и бизнесом	Информационных коммуникаций
По вопросам кредитования населения и организаций, планирующих покупку недвижимости	Строительства Административная
По вопросам, связанным с лизингом, кредитованием и страхованием предприятий	Все

#### 4. Инфраструктура торговли и услуг

##### Цель инфраструктуры

Переход к передовым форматам торговли и услуг, адекватным современному рынку обращения и потребления, являющимся эффективным средством капитализации свободного времени населения и усиливающим позиции конкуренции по созданию благоприятного бизнес-климата.

##### Идеальное состояние

Очевидно, что выполнить сразу много дел, вести «сражения сразу на нескольких фронтах» в рамках заявленных желаний городской стратегии будет чрезвычайно сложно. И малейшая **асинхронность развития городских процессов может привести к тому, что оптимальная идеология** пакетности инфраструктурных проектов **утратит свою целостность, а значит ожидаемый мультипликативный результат не будет достигнут. Необходимо некий «интегратор», который увяжет все стоящие перед городскими инфраструктурами задачи, внесет в их решение логику и последовательность, позволит мобилизовать ресурсы и сконцентрировать их на самом главном.** На роль такого «интегратора», **способного синхронизировать темпы развития основных городских экономических процессов** претендует **инфраструктура торговли и услуг.**

**В настоящее время кардинальным образом поменялось соотношение между промышленностью и торговлей и услугами.** На мировом рынке в структуре ВВП доля торговли и

В городе есть живописная Соборная горка, набережная с церквями и соборами, ряд других памятников истории, но **для того чтобы все восстановить и привести в состояние хорошего немецкого или французского городка**, нужны очень большие деньги. У государства таких денег нет и не будет, деньги есть у бизнеса. Но чтобы бизнес в это вложил его надо привлечь, создать комфортные условия. Чтобы город стал не только сохранившимся памятником прошлого, но и субъектом экономического оборота.

##### Потенциал роста в России современных форм торговли

Для того, чтобы помочь ритейлерам максимизировать эффект от международной экспансии, одна из крупнейших консалтинговых фирм в мире А.Т. Kearney проводит исследование, показывающее, какие из развивающихся стран предоставляют наибольшие возможности и какие стратегии проникновения на рынки этих стран являются наиболее выигрышными. Согласно исследованию, первое место в рейтинге заняла Россия. При среднем уровне странового риска, она обладает высоким потенциалом для развития розничной торговли в целом и современных торговых форматов в частности. Такая оценка потенциала была дана на основе трех показателей:

- Уровень обеспеченности населения современными торговыми площадями;
- Количество международных торговых сетей в стране;
- Индекс "давления времени" – показатель, дающий историческую трактовку развития торговли. Его толкование строится на гипотезе о том, что при возникновении разрыва между динамикой ВВП и розничной торговлей возникает "давление времени" на динамику торговли. Если рост ВВП резко опережает рост в торговле, то на следующем шаге стоит ожидать резкого роста торговых операций.



услуг составляет около 50%, в Вологодской области – 8,3%. Очевидно, что в обозримом будущем достижение такого мирового соотношения маловероятно. Однако было бы наивным полагать, что Россия и ее города пойдут своим «особым» путем и мировые нормы здесь невозможны в принципе. Разница в уровне развития между нами составляет несколько десятков лет. Но это отставание при определенных условиях может быть преодолено в короткие сроки. Россия быстро **трансформировалась в нацию, «голодную» и открытую для цивилизованных благ, и, кроме того, существует национальный менталитет со специфической традицией текущего потребления**, что почти всегда гарантирует адекватное применение свободных денежных средств.

**Для достижения идеального состояния инфраструктуры необходимо сосредоточиться на модернизации всех отношений, которые обеспечат конкурентную среду и поощрят субъектов других инфраструктур к оправданному движению.**

Перед модернизацией фактически ставится **задача обеспечения высоких стандартов** в услугах и торговле, свободно **«входящая» в логику развития всех** городских процессов.

Преодоление инфраструктурных диспропорций может быть облегчено в случае **реализации серии проектов**, направленных на **«расшивку» наиболее проблемных для городской жизнедеятельности «узлов»**, возникших в результате активного развития инфраструктуры, буквально прикованной к старым технологиям: производственным, транспортным, финансово-инвестиционным, потребительским, административным, информационно-коммуникационным - и **одновременно формирующих развертывание «новой ткани»**. Все эти проекты из-за своеобразного комплексного подхода не под силу реализовать в рамках отдельного бизнеса, отрасли или бюджета. **Необходима система «связывающих решений» инвестиционного и властного характера**, профессионального и оперативного, **в рамках заявленных стратегических ориентиров**, опирающихся на транспортно-коммуникационное развитие города, на повышение

#### **Перспективы развития потребительского кредита в России**

Рынок потребительского кредитования в России, по оценкам экономических аналитиков, будет расти быстрыми темпами. На сегодняшний день большинство крупных розничных сетей, действующих в России, уже заключили соглашения с банками о потребительском кредитовании их клиентов. Около 20 банков в России оказывают услуги по кредитованию покупок новых автомобилей и крупной бытовой техники. Как считают эксперты одной из ведущих мировых консалтинговых компаний Ernst&Young, в самом скором времени в России ожидается стремительный рост системы потребительского кредитования. По мнению экспертов Ernst&Young, в ближайшие 5-7 лет развитие этого рынка перейдет в активную фазу.

По оценкам компании, при наиболее оптимистичном развитии ситуации, к концу 2006 года около 20% покупок в секторе бытовой техники и автомобилей российского производства будут совершаться в кредит. В секторе новых иномарок – около 30% покупок. Хотя на практике рост потребительского кредитования может обогнать даже самые смелые прогнозы. Рынок кредитования покупок новых иностранных автомобилей, активно развивающийся с 2002 года, уже сейчас, по оценкам экспертов, вышел на уровень кредитования 26% всех покупок.

Еще более быстрыми темпами может развиваться рынок ипотечного кредитования. Суммарная оценка ликвидной недвижимости в стране составляет примерно 500 млрд. дол. США. Привлечение ипотеки способно увеличить долю кредитов в ВВП вдвое (до 30-40%). В развитых странах доля ипотечных кредитов в ВВП составляет более 50%.





роли логистики, на осмысленное градопланировочное регулирование и т.д. Важнейшие подвижки в этом направлении должны происходить в проявлении определенного конформизма властей и бизнеса. **Речь идет о стимулировании как об эффективном инструменте привлечения инвестиций методом регулирования процентных ставок и диверсификации или экспансии на новые рынки, базирующихся на долгосрочном интересе, в том числе и других инфраструктур.**

На уровне предметности перспективное состояние инфраструктуры выражается в следующих изменениях:

1. Объекты торговли и оказания услуг **рационально** распределены по всему городу;
2. Доступность информации о ситуации и перспективах на рынке городской недвижимости.
3. Максимально **сокращена доля уличной и мелкорозничной торговли** в общей структуре товарооборота;
4. Сформирована **эффективная система защиты прав потребителей** (за счет совершенствования правовых стандартов торговли и потребления);
5. Развита цивилизованные формы услуг **бытового обслуживания населения**;
6. Действуют **прогрессивные формы и методы обслуживания** (магазины самообслуживания, увеличена комплексность услуг, предоставляемых населению: покупатели имеют возможность заказа товаров на дом, расчета пластиковыми карточками, активно действуют различные формы потребительского кредитования, торговля и оплата услуг через Интернет и др.);
7. В городе функционируют дифференцированные **комплексы сервисного обслуживания** (торгово-развлекательные комплексы с благоустроенными озелененными прилегающими территориями, детскими площадками, автостоянками);
8. Активное функционирование **выставочно-ярмарочного комплекса.**

В среднесрочной перспективе следует ожидать того, что рост потребления будет обеспечиваться не столько даже ростом доходов, сколько системой потребительского кредитования. Объемы последнего рано или поздно должны приблизиться к аналогичным показателям в других индустриально-развитых странах. Стране предстоит решить задачу, актуальную для других промышленно развитых стран в 1950-1970 годы: развить потребительский кредит, сделать потребление «инвестиционно-емким». Государство должно поддержать этот процесс.  
(Источник: журнал «Эксперт»)

В сфере организации досуга детей и молодежи в городе возможно создание и развитие разнопрофильных досуговых центров, в частности картинг-клубов и др.

Одним из направлений политики развития сферы общественного питания может стать развитие общедоступной сети, включая так называемое «быстрого питания», ориентированное на различные группы потребителей.

В городе возможно формирование системы так называемых «удобных магазинов», расположенных в радиусе пешеходной доступности и реализующих широкий ассортимент продовольственных и непродовольственных товаров. Возможен вариант совмещения крупных торговых комплексов с размещением в них предприятий обслуживания населения.





## Мероприятия по достижению идеального состояния

Эффективного развития инфраструктуры можно добиться за счет развития **конкуренции на потребительском рынке товаров и услуг** путем создания новых предприятий, предлагающих качественные форматы в данной сфере. Для успешного решения задачи насыщения потребительского рынка города **высококачественными конкурентоспособными товарами широкого ассортимента и обеспечения населения качественными услугами необходимо реализовать, прежде всего, следующие проекты:**

1. **Разработка и реализация проекта «Аудит прав собственности на земельные участки города».**
2. **Внедрение политики обеспечения цивилизованной формы торговли или усиление и жесткое регламентирование стандартов оборота товаров и услуг.** (К примеру, в городе только один большой продовольственный крытый рынок, построенный в 70-х годах (по норме – 3). Помещение рынка не отвечает современным требованиям торговли: нет нормальных условий для продавцов и покупателей, чрезмерная стесненность, не выполняются санитарные нормы).
3. Пересмотр комплексной схемы размещения павильонов и киосков, с сокращением их количества. (Павильоны могут быть оставлены лишь в остановочных комплексах и в местах, не обеспеченных стационарной торговлей).
4. Разрозненность и децентрализованность в городе специализированных магазинов с удобными подъездами и паркингами предполагает реализацию крупного проекта по строительству универсального торгово-развлекательного комплекса, типа «MALL» для обеспечения потребления и разнообразного досуга населения. (Многочисленные социологические исследования показывают, что потребление для россиян – уже не только трата денег и времени,

Реализация **проекта** создания универсального торгового комплекса **«MALL»** обусловлена тем, что в настоящее время в городе прослеживается тенденция роста спроса не только на услуги, носящие массовый развлекательный характер, но и на комплексность торговых и обслуживающих организаций. Mall – торговый комплекс, на территории которого представлены несколько торговых компаний. Концепция молла исходит из понятия 'one stop shop', но идет много дальше супермаркета. Молл – это торговый комплекс, в котором можно найти не просто все, а еще и возможность выбора. Учитывая, что посетители подобных магазинов готовы потратить несколько часов на поиск необходимых товаров, Молл оборудован набором необходимых удобств: точки питания, паркинг, туалеты. Учитывая, что привлекательность подобного магазина значительно возрастает при наличии возможности посещать его всей семьей, в состав комплекса входит ряд непрофильных услуг: детские комнаты, кинотеатры, салоны красоты и т.п. Молл – это не большой магазин одного владельца, а комплекс, предоставляющий торговые площади множеству продавцов. Основными моментами при проектировании Молла являются:

- концепция,
- дизайн-проект,
- необходимая площадь,
- планируемое количество отдельных торговых точек,
- посещаемость,
- наличие и перечень непрофильных сервисов.
- необходимость организации дополнительных услуг (напр., бесплатный транспорт)



но и помещение себя в некое культурно-смысловое пространство).

5. Системное решение по развитию общедоступной сети предприятий общественного питания (деятельность организации по изготовлению полуфабрикатов, на основе которой внедряются новые подходы в организации школьного питания и размещении соответствующих видов бизнеса).
6. Обеспечение подготовки **менеджеров высокого уровня** путем создания специализированных программ обучения (одним из вариантов решения вопроса является внедрение практики предоставления целевых кредитов на обучение, условие которых – обязанность работы в организации, предоставившей кредит в течение определенного периода; также для развития малого и среднего бизнеса необходимо наличие кадровых агентств и фирм, предоставляющих квалифицированные юридические, маркетинговые и аудиторские услуги).
7. «Капитализация» сферы конечного потребления через развитие **потребительского кредитования, лизинга современного техно-офисного и коммуникационного оборудования, технологий, имущественных комплексов, транспортных средств.**
8. Реализация концепции **выставочно-ярмарочной деятельности в городе.**

**Перечислены далеко не все проектные инициативы, главное сформирован замысел-фундамент, на котором надо лишь совместно строить элементы городской политики, консолидированной в рамках единого видения.**

#### Мероприятия по достижению идеального состояния

Мероприятия, проекты	Инфраструктуры
Разработка и реализация проекта «Аудит прав собственности на земельные участки города».	Административная Строительная
Внедрение политики обеспечения цивилизованной формы торговли или усиление и жесткое регламентирование стандартов оборота товаров и услуг.	Административная Строительная Транспортная Инженерная

#### Проект «MALL»

На вышеперечисленные вопросы должно ответить маркетинговое исследование. Оно может быть как очень объемным, так и заключаться в мыслях одного человека. Главное, чтобы его выводы были разделяемы инвесторами.

Основные этапы проекта:

1. Исследование рынка: покупатель и продавец,
2. Написание технического задания с открытой или закрытой сметой.
3. Проектирование Молла, выбор местоположения
4. Расчет окупаемости инвестиций
5. Инвестирование и строительство
6. Эксплуатация

Первый и третий пункты:

1. Исследование – самая трудоемкая и ресурсоемкая из всех подготовительных стадий. Необходимо изучить:

- покупательную способность населения региона (численность, доходы, сегментация, целевая группа, расходы на человека за период), готовность покупателей принять новую услугу, регулярность востребования данной услуги,

- наличие продавцов, отвечающих определенным требованиям, количество потенциальных арендаторов, их профиль, готовность продавцов прийти в Молл и платить определенную арендную плату (ее приемлемый уровень оценивается в рамках исследования).

3. Стадия проектирования может реализовываться в двух направлениях:

1. Разработка проекта под конкретную ситуацию. Более дорогостоящий вариант, но максимально отвечает планируемой концепции.

2. Подбор и адаптация готового проекта. Менее дорогой вариант. Может исказить изначальный концепт.

Необходимо: лицензированная проектная организация, доступ к базам готовых проектов. Проектная организация адаптирует проект и пересчитывает смету.



	Информационных коммуникаций
Развитие потребительского кредитования населения, лизинга различного оборудования	Финансовая Административная
Повышение квалификации кадров	Образования
Внедрение прогрессивных форм и методов обслуживания	Финансовая Информационных коммуникаций Транспортная
Строительство крупного торгово-развлекательного комплекса	Строительства Транспортная Инженерная Административная
Реализация концепции выставочно-ярмарочной деятельности в городе.	Административная Информационных коммуникаций

**Проект «Еврочистка».**  
Удачное месторасположение приемного пункта или самой химчистки — один из залогов успеха бизнеса. Как показывает опыт, идеальной базой можно считать крупные торговые центры, супермаркеты. Принцип сочленения бизнесов («зонтичные центры»), несомненно, актуален и эффективен. Поэтому возможно предложить весь спектр услуг: стирку белья, чистку текстиля, изделий из кожи и меха. Кроме того, обогатить их сопутствующими: услугами по окраске, ателье по ремонту одежды, продажей бытовой химии, прачечной самообслуживания.

## 5. Инженерная инфраструктура

### Цель инфраструктуры

Переход инженерной инфраструктуры из состояния «черной дыры» в стабильный и доходный бизнес. Перелом тенденции разрушения и деградации систем жизнеобеспечения города к устойчивому развитию, современным условиям безопасности и надежности функционирования.

### Идеальное состояние

Глубокое осознание городскими властями того факта, что остановить гибель систем жизнеобеспечения города без помощи малого и среднего бизнеса невозможно.

Обеспечение свободного доступа бизнеса к объектам жилищно-коммунального хозяйства, которые не являются естественными локальными монополиями (текущий и капитальный ремонт жилья, уборка подъездов и санитарная очистка дворов, обслуживание лифтов, антенного хозяйства, вывоз и переработка твердых бытовых отходов, озеленение и благоустройство территорий и др.). Размещение городского заказа по этим лотам на основе тендеров среди конкурирующих предприятий различных форм собственности и выбор победителей, исходя из баланса цены и качества.



Развитие товариществ собственников жилья как формы управления жилым фондом, в основном в новостройках.

Диверсификация источников теплоснабжения, содействие со стороны властей развитию бизнеса в этом направлении. Организация тендеров на право обеспечивать районы города качественной теплоэнергией или автономным теплооборудованием. Для сокращения издержек и повышения качества ремонта теплосетей организация тендеров на право проведения подрядных работ по ремонту.

Решение вопроса качественного водоснабжения имеет как минимум 2 организационно-экономических механизма:

1. «Французская модель» - сохранение муниципальной собственности на объекты и организация тендера среди представителей бизнеса на право управления городским водоканалом и водосетями на основе концессионного соглашения на 50-75 лет. (Негативные факторы: проект закона о концессиях в ЖКХ еще не принят. Слаба мотивация для бизнеса вкладывать деньги не в свою собственность.).
2. «Немецкая модель» - акционирование на условиях: 49% пакета акций - принадлежит муниципалитету в виде вноса имуществом (объекты водоснабжения и водоотведения) и 51% крупному вертикально-интегрированному предприятию с сильной командой эффективных управленцев. (Негативные факторы: выращивание монополиста, который сам будет устанавливать правила игры, но при этом наведет порядок).

Для формирования доверительного отношения у бизнеса к процессам инфраструктуры обеспечение прозрачности расчетов тарифов, аудит и контроль реализации городских заказов, установка приборов учета тепло- и водоснабжения и т.д.

Создание эффективной системы договорных отношений между потребителями услуг, собственниками объектов инженерной инфраструктуры и подрядчиками, предоставляющими услу-



ги.

Введение законодательно закрепленной тарифной политики и регламента ее изменения. Завершение перехода на оплату услуг населением в соответствии с федеральными стандартами. Адресная компенсация льгот населению на основе проекта «Единой социальной карты горожанина».

Повышение качества жилищно-коммунального обслуживания потребителей, безопасности и надежности объектов инфраструктуры.

**Мероприятия по достижению идеального состояния:**

1. Проект «Тендеры на городской заказ по обслуживанию жилищного фонда и благоустройству территорий» - размещение городского заказа среди организаций различных форм собственности на основе тендеров по лотам: текущий и капитальный ремонт жилья, уборка подъездов и санитарная очистка дворов, обслуживание лифтов, антенного хозяйства, вывоз и переработка твердых бытовых отходов, озеленение и благоустройство территорий и др.).
2. Проект «Льготное кредитование малого бизнеса в сфере обслуживания жилищного фонда и теплоснабжения» - организация тендера среди банков на право предоставления среднесрочных кредитов или лизинга с льготными процентными ставками, возмещаемыми из городского бюджета, для содействия развитию предпринимательства в инженерной инфраструктуре.
3. Проект «Тендеры на городской заказ по снабжению города теплоэнергией» - размещение городского заказа среди организаций различных форм собственности на основе тендерных торгов.
4. Проект «Тендеры на городской заказ по ремонту теплосетей» - размещение городского заказа среди организаций различных форм собственности на основе тендеров.
5. Тендер на управление водоканалом на основе концесси-



- онного соглашения на 50-75 лет или его акционирование и привлечение мощной команды эффективных менеджеров.
6. Проект «Прозрачность инженерной инфраструктуры» - активное и достоверное информирование общественности через СМИ о расчетах тарифов за ЖКУ, результате аудита и контроля реализации городских заказов и т.д. Создание раздела на сайте городской администрации для информирования предприятий о тендерных торгах.
  7. Коммерческая установка приборов учета тепло- и водоснабжения.
  8. Разработка эффективной системы договорных отношений между потребителями услуг, собственниками объектов инженерной инфраструктуры и подрядчиками, предоставляющими услуги.
  9. Организация адресной компенсации льгот населению на основе проекта «Единой социальной карты горожанина».
  10. Проект «Кадры в ЖКХ» – обучение, переквалификация кадров Городским центром занятости в сфере жилищно-коммунального обслуживания.
  11. Меры тарифно-ценового регулирования, обеспечивающие баланс интересов операторов и пользователей жилищно-коммунальных услуг.

### Связь с другими инфраструктурами

Мероприятия, проекты	Инфраструктуры
Проект «Тендеры на городской заказ по обслуживанию жилищного фонда и благоустройству территорий»	Административная, инженерная, торговли и услуг, производственная
Проект «Льготное кредитование малого бизнеса в сфере обслуживания жилищного фонда и теплоснабжения»	Административная, финансовая, инженерная
Проект «Тендеры на городской заказ по снабжению города теплоэнергией»	Административная, инженерная, производственная
Проект «Тендеры на городской заказ по ремонту теплосетей»	Административная, инженерная, производственная
Тендер на управление водоканалом на основе концессионного соглашения на 50-75 лет или его акционирование и привлечение мощной команды эффективных менеджеров.	Административная, инженерная, торговли и услуг, производственная



Проект «Прозрачность инженерной инфраструктуры»	Административная, инженерная, финансовая, информационных коммуникаций
Коммерческая установка приборов учета тепло- и водоснабжения.	Административная, инженерная
Разработка эффективной системы договорных отношений между потребителями услуг, собственниками объектов инженерной инфраструктуры и подрядчиками, предоставляющими услуги.	Административная, инженерная, социальной защиты, финансовая
9. Организация адресной компенсации льгот населению на основе проекта «Единой социальной карты горожанина».	Административная, инженерная, торговли и услуг
10. Проект «Кадры в ЖКХ»	Административная, инженерная, образовательная

## 6. Инфраструктура строительства

### Цель инфраструктуры

Повышение комфортности и благоустроенности города за счет развития бизнеса в строительстве путем обеспечения потребителей строительной продукцией и услугами, произведенными по современным технологиям с учетом требований дизайна и отвечающими самым высоким стандартам по качеству, срокам и стоимости.

### Идеальное состояние инфраструктуры

В городе создана база данных, **содержащая полную информацию о правовом статусе земельных участков**. Проведены работы по инвентаризации зданий, сооружений и сетей. Составлены геологическая и экологическая (в том числе шумовая) карты города. Проведена корректировка Генерального плана города и проведены мероприятия, направленные на повышение его открытости для общественности.

**Сведено к разумному минимуму количество запретов и согласований при получении разрешений на застройку земельных участков**; одновременно повышены требования к благоустройству прилегающих к объектам территорий.

В городе функционирует **система ипотечного жилищного кредитования**, предлагающая приемлемые условия приобре-

### Концепция «пассивных зданий»

В основе концепции лежит подход, согласно которому необходимо стремиться к тому, чтобы построенное здание потребляло как можно меньше ресурсов в ходе эксплуатации. Такой подход позволяет сократить энергопотребление в 3-4 раза по сравнению с новостройками и в 5 раз по сравнению с панельными домами и «хрущевками» 60-х гг.

Согласно действующему в Западной Европе определению «пассивным» считается здание, потребность в тепле для отопления которого не превышает 15 кВт·час/м в год.

Для успешного функционирования пассивного дома необходимы несколько условий: герметичность здания, наличие принудительной вентиляции с теплообменником, высокая теплозащита окон. Все это направлено на максимальное сохранение тепла в помещении.

В традиционных зданиях около половины тепла теряется через стены, почти треть - через окна, немного через крышу и подвал, все остальное - через вентиляцию. В пассивных зданиях стены и окна должны быть максимально защищены от потерь тепла. Ограничений по выбору материалов для стен зданий не существует (в Германии это в основном легкие конструкции), однако стены непременно должны быть утеплены эффективными материалами.

При корректировке генерального плана застройки проработаны вопросы, касающиеся организации санитарной очистки города, учтены мероприятия по сбору, хранению и переработке промышленных отходов. Также обозначены границы водоохранной зоны и прибрежных полос рек в городской черте и перспективы их использования для отдыха горожан.





тения жилья. На рынке обращаются **ипотечные ценные бумаги**, позволяющие выгодно вложить свободные денежные ресурсы. Активно действуют лизинговые компании и банки, что позволяет строительным компаниям приобретать строительную технику в лизинг, а строительство вести за счет заемных средств. Практикуется страхование строящихся объектов.

**Участки под застройку распределяются на основе проведения конкурсов и аукционов.** К строительным проектам и компаниям, участвующим в них, предъявляются следующие основные требования:

- здания должны строиться с учетом самых современных инженерных и проектных решений;
- строящиеся объекты должны быть эстетически красивы;
- строительная компания, участвующая в конкурсе, должна обладать необходимым потенциалом для производства запланированного объема работ.

Существует жесткий контроль за ведением строительства и соблюдением требований безопасности эксплуатации зданий.

**Функционирует механизм, делающий экономически невыгодным затягивание сроков или замораживание строительства на отведенном участке.**

Строящиеся в городе здания потребляют значительно меньше энергии, тепла, воды, газа и других ресурсов, чем существующие сейчас (используется **концепция «пассивных зданий»**); доставляют жителям города эстетическое удовольствие своим внешним видом; комфортны и при этом относительно дешевы. На каждое здание имеется паспорт, а строительное предприятие обеспечивает гарантии на сдаваемые в эксплуатацию объекты.

Вновь построенные здания оснащены современными средствами коммуникаций, защиты и эксплуатации (**используется концепция «интеллектуальных зданий»**).

В формировании облика города активно используется подсветка зданий в ночное время. Ведется реставрация старых и строительство новых малых архитектурных форм (памятников,

В качестве одного из возможных вариантов решения проблемы затягивания сроков строительства предлагается перевод строящихся зданий из разряда жилых в разряд производственных, что значительно повышает ставки земельного налога.

#### **Концепция**

##### **«интеллектуальных зданий»**

Концепция «Intelligent building» - интеллектуального здания родилась в США в начале 1980-х годов. В соответствии с положениями Института Интеллектуальных Зданий (IBI), интеллектуальным является такое здание, которое обеспечивает продуктивную и эффективную по стоимости среду посредством оптимизации четырех элементов: структуры, систем, служб, управления и взаимоотношений между ними.

В применении к реально существующим системам словосочетание «интеллектуальное здание» означает систему, определенным образом реагирующую на те или иные события, происходящее в здании.

Здание должно быть спроектировано так, чтобы все системы могли интегрироваться друг с другом с минимальными затратами (с точки зрения финансов, сроков и трудоемкости), а их обслуживание было организовано оптимальным образом. Кроме того, проектирование также предполагает возможность наращивания и видоизменения конфигурации установленных в здании систем. Это и системы жизнеобеспечения, и противопожарные системы, и локальные вычислительные сети, и комплекс технических средств охраны, и учрежденческий сервис.



скульптурных групп, фонтанов, часовен, беседок и др.). Строятся объекты для занятий физической культурой и спортом, ведется обустройство и создание мест массового отдыха людей. Проводятся работы по рекультивации загрязненных территорий и возведению зеленых насаждений.

**Центральная историческая часть города** в рамках проекта «**Большие бульвары**» постепенно становится пешеходной зоной для отдыха, развлечений и торговли. Для этого она частично освобождается от учреждений и организаций, офисы которых переносятся во вновь построенные бизнес-центры. Также в рамках проекта ведется **строительство набережной** с расположенной на ней торгово-развлекательной инфраструктурой, решаются проблемы транспортных развязок, мостов и парковок, гармонизируются архитектурные стили строений, активно ведется строительство офисных помещений, торговых и производственных площадей, дорог. Особое внимание уделяется проектированию и строительству коммуникаций, магистральных инженерных сетей. Их наличие значительно повышает инвестиционную привлекательность земельных участков и города в целом.

На территории города и области развиваются производства современных строительных материалов, ориентированные на местное сырье.

В Вологде действует городской союз или ассоциация строителей. Проводятся **конкурсы** на лучшую строительную организацию, лучшего каменщика, маляра, штукатура и др. Организуются выставки строительных материалов, техники и т.д. Идет постоянная работа по повышению квалификации занятых в строительстве кадров и повышению престижности работы строителя.

За счет совершенствования и координации деятельности различных организаций города действует **система «одного окна»**, когда все вопросы, касающиеся оформления документов на строительство, могут решаться в одной организации.



## Мероприятия по достижению идеального состояния

- 1. Разработка и реализация проекта «Аудит правового статуса земельных участков города».**
2. Разработка и реализация проекта «Инвентаризация зданий, сооружений и сетей города».
3. Создание геологической карты Вологды.
4. Создание экологической карты города.
5. Проведение корректировки Генерального плана застройки и развития города и мероприятий по обеспечению его большей открытости для общественности.
- 6. Проведение стандартизации и прозрачности условий получения участков под застройку.**
7. Разработка и реализация проекта, направленного на создание базы данных участков, пригодных под строительство.
- 8. Разработка и реализация проекта «Большие бульвары».**
- 9. Разработка и реализация проекта, нацеленного на создание условий, при которых затягивание сроков или замораживание строительства на отведенном участке становится экономически невыгодным.**
10. Разработка и реализация проектов, связанных с организацией на территории города и области производств современных строительных материалов.
11. Создание союза (ассоциации) строителей города Вологды.
12. Разработка среднесрочной программы развития строительства на территории города Вологды.

В качестве требующихся современных строительных материалов, производство которых может быть налажено в городе в ближайшее время, можно отметить:

- керамический кирпич, в том числе пористый, пустотный и облицовочный;
- легкие стеновые панели;
- эффективные утеплители (керамзитный гравий, пенобетон, плитный материал из пенополистирола и минерального волокна);
- открытие вблизи города новых карьеров с гравийно-песчаной смесью, песками, непучинистыми грунтами и др.

## Связи с другими инфраструктурами

Мероприятия, проекты	Инфраструктуры
Разработка и реализация проекта «Аудит прав собственности на земельные участки города».	Административная
Разработка и реализация проекта «Инвентаризация зданий, сооружений и сетей города».	Административная Инженерная
Создание геологической карты Вологды.	Административная Инженерная



Создание экологической карты города	Административная Инженерная Транспортная Производственная Здравоохранения
Проведение корректировки Генерального плана застройки и развития города и мероприятий по обеспечению его большей открытости для общественности.	Административная Инженерная Транспортная
Проведение стандартизации и прозрачности условий получения участков под застройку.	Административная
Разработка и реализация проекта, направленного на создание базы данных участков, пригодных под строительство.	Административная Инженерная Транспортная
Разработка и реализация проекта «Большие бульвары»	Административная Транспортная Финансовая Культуры Инженерная
Разработка и реализация проекта, нацеленного на создание условий, при которых затягивание сроков или замораживание строительства на отведенном участке становится экономически невыгодным.	Административная
Разработка и реализация проектов, связанных с организацией на территории города и области производств современных строительных материалов.	Финансовая Производственная Административная
Создание союза (ассоциации) строителей города Вологды.	
Разработка среднесрочной программы развития строительства на территории города Вологды.	Административная Инженерная Транспортная
По вопросам кредитования населения, и организаций планирующих покупку недвижимости	Финансовая Административная
По вопросам, связанным с лизингом, кредитованием и страхованием предприятий	Финансовая Административная
По вопросам, связанным с внешним обликом города	Административная Инженерная Безопасности и правопорядка Здравоохранения Культуры Транспортная
Повышение квалификации кадров	Образования



## 7. Производственная инфраструктура

### Цель инфраструктуры

Развитие конкурентоспособных производств, особенно с учетом вступления России в ВТО.

### Идеальное состояние

- **свернуты экономически нецелесообразные** производства;
- **реструктурирован производственный процесс**, который базируется на организации производственных операций с многофункциональной основой, а не в соответствии с традициями «разделения» обязанностей, где производство оторвано от маркетинга;
- предприятиями управляют **эффективные собственники**, вследствие чего предприятия имеют четкие стратегии развития;
- предприятия **максимально используют свои производственные мощности**;
- **действует «Технопарк»**, совмещающий Бизнес-инкубатор, Ресурсный центр и Техноцентр, благодаря чему формируется комфортная среда для развития и трансферта инновационных технологий в производство;
- внедряются **ресурсосберегающие и наукоемкие технологии**, обеспечивающие выпуск конкурентоспособной продукции;
- высокая **инвестиционная активность**;
- развита **рыночная инфраструктура**;
- реализуется **кадровая политика**, направленная на подготовку высококвалифицированных специалистов, необходимых для производственной инфраструктуры.



### Мероприятия по достижению идеального состояния

- **освоение** экономически эффективных, реконструкция, **модернизация** морально и физически устаревших и **свертывание** бесперспективных производств;
- повышение уровня **менеджмента и маркетинга**;
- **развитие «Технопарка»** как инновационного и информационного центра, с целью формирования лояльных к производственным предприятиям условий для их деятельности и трансферта инновационных технологий в производство;
- создание эффективной политики по мониторингу и профессиональной подготовке **высококвалифицированных специалистов**, необходимых для производственной инфраструктуры.

#### Связи с другими инфраструктурами

Мероприятия и проекты	Инфраструктуры
освоение экономически эффективных, реконструкция, модернизация морально и физически устаревших и свертывание бесперспективных производств	Административная
повышение уровня менеджмента и маркетинга	Административная, образовательная, торговли и услуг
функционирование «Технопарк»	Административная, образования, информационных коммуникаций
создание эффективной политики по мониторингу и профессиональной подготовке высококвалифицированных специалистов, необходимых для производственной инфраструктуры	Административная, образования

## 8. Инфраструктура информационных коммуникаций

### Цель инфраструктуры

Формирование городских информационных ресурсов как средства создания комфортного жизненного пространства.

### Идеальное состояние

Концептуальность «имиджа» города начинается с информационного портала. Активное развитие различных современных услуг связи, **усиление конкуренции на рынке**. Постоянный



технический прогресс обеспечит предложение нового коммуникационного и компьютерного оборудования, создание сопутствующего сервиса. И связано это главным образом с переходом человечества на следующий этап цивилизационного развития, а именно к информационному сообществу, где основными ценностями, наряду с материальными ресурсами, технологиями и капиталами, и даже в большей степени, будут - **информация, данные, новые знания и способность к их быстрому аккумулярованию и использованию.**

Изобретение новых видов техники и технологий приводит к снижению удельных затрат на коммуникацию. Это способствует тому, что **процесс сжатия географического пространства распространяется на все большее число людей, которые получают доступ к сравнительно дешевым средствам передачи информации.**

Функционирует развитая система информационных коммуникаций, созданная на основе опτικο-волоконных и беспроводных технологий связи, которая охватывает всю городскую черту и доходит до каждой квартиры жителя города, до каждого рабочего места служащего государственных органов власти или предприятий города, до каждого офиса или торговой точки.

Передача информации осуществляется достоверно, конфиденциально, с высокой скоростью и эксплуатационной гибкостью. Информационные услуги интегрированы, широкий спектр услуг представляется с любого терминала.

С одной стороны, глубокая интеграция услуг, а с другой стороны, их разнообразие позволяют, как из деталей конструктора, собрать наиболее подходящее решение, в первую очередь, для бизнеса. Используя преимущества развитой сети информационных коммуникаций города, осуществлен качественный скачок в развитии бизнес процессов.





## Мероприятия по достижению идеального состояния

1. Разработка и запуск проекта интегрированной **информационной городской системы «Web-портал города Вологды»**, который будет на основе принципа ссылок взаимосвязывать, объединять сайты различных городских структур, необходимых предприятиям для осуществления их деятельности, ссылки на общественно значимые действующие коммерческие модули (Центра занятости, налоговой инспекции, городской Думы, санэпиднадзора, торгнадзора, технадзора, отдела защиты прав потребителей, банков, страховых компаний и так далее).

2. Увеличение количества «точек коммутации» - обеспечение возможности выхода в глобальные сети из мест общественного пользования, развитие радиодоступа в интернет.

3. Разработка механизмов обеспечения поддержки развития информационно - коммуникационных технологий со стороны органов власти города за счет:

- налогового стимулирования разработки и освоения техники связи;
- бюджетного кредитования фирм, ведущих стратегические исследования и разработки в области новейших информационно - коммуникационных технологий.

2. Переход от принципа "коммутация каналов связи" к принципу "коммутация пакетов".

**3. Расширение, повышение плотности сети**, увеличение численности ее пользователей.

**4. Повышение пропускной способности** каналов связи.

5. Внедрение **новых каналов передачи информации**, в том числе беспроводных (спутниковых).

6. Реализация проекта "Городское телевидение" на основе использования цифровых каналов связи.

**Геоинформационная карта** – интегрированная справочная система, позволяющая получать при наличии допуска всю информацию о любом объекте города. Применение подобных систем существенно упрощает процедуру согласования внесения изменения в объект (строительство, реставрация, прокладка сетей). Повышает уровень прозрачности города как для местных, так и для внешних инвесторов.



7. Разработка и реализация **проектов электронной торговли, электронных банковских услуг, дистанционного обучения, рабочих мест на дому с использованием информационных коммуникаций.**
8. Реализация проекта **«Геоинформационная карта города».**
9. Создание удобного, четко структурированного и информационно насыщенного **сайта Администрации города.**
10. Организация **единого информационного пула предприятий и организаций города.**

### Связи с другими инфраструктурами

Мероприятия, проекты	Инфраструктуры
Разработка механизмов обеспечения поддержки развития информационно - коммуникационных технологий со стороны органов власти города	Административная Финансовая
Расширение, повышение плотности сети, увеличение численности ее пользователей Внедрение новых каналов передачи информации, в том числе беспроводных (спутниковых). Повышение пропускной способности каналов связи	Торговли и услуг Финансовая Административная
Разработка и реализация проектов электронной торговли, электронных банковских услуг, дистанционного обучения, рабочих мест на дому, развлечений с использованием информационных коммуникаций и услуг.	Финансовая Торговли и услуг Безопасности и правопорядка Образования
Реализация проекта «Геоинформационной карты города».	Производственная Торговли и услуг Финансовая
Создание удобного, четко структурированного и информационно насыщенного сайта города с использованием современных технологий.	Все инфраструктуры
Организация участия в создании единого информационного пула предприятий и организаций, инициируемого Банком России на основе реализуемой системы мониторинга предприятий и банковских структур. Внесение предложений по добавлению показателей для мониторинга реализации стратегического плана развития города Вологды.	Финансовая Торговли и услуг
Разработка и запуск проекта интегрированной информационной городской системы «Web-портал города Вологды»	Все инфраструктуры



## 9. Инфраструктура культуры

### Цель инфраструктуры

Реализация проектных инициатив, связанных с активным развитием инфраструктуры, сохранением исторического наследия, а также актуальными явлениями современной культуры.

### Идеальное состояние

Базируясь на развитых культурных традициях, адаптации культуры к условиям рынка, повышении культурной активности населения совершен качественный шаг в развитии городского сообщества. Это отразится на развитии материальной и духовной сфер культуры, способствующих росту творческих сил и способностей людей, обеспечению их положительного эмоционально-психологического состояния и в целом развитию городского сообщества.

Организации культуры адаптированы к новым экономическим условиям, внедрены **новые модели культурного предпринимательства** и методы привлечения финансовых средств в культуру. Повышается самостоятельность организаций культуры, выявляется их внутренний потенциал, способный активизировать их организационные, интеллектуальные и финансовые ресурсы, возрастает конкуренция.

Продвижение творческих брендов города за его пределы.

Кроме этого, активно идет **процесс консолидации бизнеса, власти и инфраструктуры культуры**, что способствует формированию и реализации проектов социокультурного развития города.

Инфраструктура культуры направлена на **продвижение образа города**.

Вместе с тем, в городе:

- созданы и развиваются новые **культурные и ресурсные центры**, влияющие на формирование культурной политики;
- проводятся **инновационные культурные акции**;

#### Проект «Интерактивный образовательный центр – место общения молодежи»

Представляет собой современное здание, где ярко выражены «поэтажные интересы» (кафе, боулинг, библиотека, компьютеры, кинотеатр, музеи современного альтернативного творчества, музей телефона и т.д.). К зданию радиально расположены дороги, то есть реализуется принцип доступности его посещения.

Функционирование подобного центра выгодно не только для предпринимателей, но и для городского сообщества, так как снижает асоциальные явления в нашем обществе.



- организуются **семинары, конференции**, направленные на лоббирование интересов культуры;
- реконструированы **парки и пляжи**, приведены в порядок **набережные**;
- организованы **некоммерческие ассоциации** и объединения людей по разнообразным видам деятельности и интересам;
- обеспечена сохранность **культурно-исторического наследия**;
- развита и оптимизирована сеть учреждений культуры и искусства;
- реализуется проект **«Уютные уголки города»**.

### **Мероприятия по достижению идеального состояния**

- 1. Проведение инновационных культурных акций;**
- 2. Создание культурных и ресурсных центров (реализация проектов "Летние читальни", "Литературные подмо-стки"; создание детского и молодежного образова-тельного интерактивного центра);**
- 3. Реализация проекта "Говорящий город"** (памятные кам-ни, событийные надписи);
- 4. Реализация проекта «Театральная площадка города»;**
- 5. Реализация проекта «Развитие творческих коллективов города»;**
- 6. Создание музея естественной истории** (музея приро-ды);
- 7. Развитие сети платных услуг** (в частности, в библио-теках организовать услуги по выдаче не только книг, но и музыкальных записей, видеозаписей, электронных про-грамм);
- 8. Проведение работ по реконструкции памятников ар-хитектуры;**
- 9. Открытие экспозиций творчества** (в том числе и представителей современного искусства);
- 10. Реконструкция и модернизация парков культуры и**



### отдыха, набережных

11. Проведение акций "Чистый город";
12. Организация фестивалей, выставок регионального, национального, международного уровня;
13. Архитектурные и дизайнерские решения в рамках проекта «Уютные уголки города».

### Связи с другими инфраструктурами

Мероприятия, проекты	Инфраструктуры
Проведение инновационных культурных акций	Образование
Создание культурных и ресурсных центров	Административная Торговли и услуг Строительства
Реализация проекта «Говорящий город»	Административная
Развитие сети платных услуг	Торговли и услуг
Проведение работ по реконструкции памятников архитектуры	Административная
Открытие экспозиций творчества	Административная
Реконструкция и модернизация парков культуры и отдыха, набережных	Административная Строительства
Проведение акций «Чистый город»	Административная
Организация фестивалей, выставок регионального, национального, международного уровня	Административная
Архитектурные и дизайнерские решения в рамках проекта «Уютные уголки города»	Строительства

Формирование среднеценового сегмента рынка общей медицины происходит непросто. В 1990-е годы платежеспособность россиян росла, складывался средний класс, который, решив неотложные проблемы - купив квартиру и машину, - понял, что пришла пора заниматься здоровьем. Однако эту потребность удовлетворить оказалось непросто. Открытие многопрофильной клиники требует достаточно высоких затрат (помещение в хорошем месте, ремонт, "джентльменский набор" диагностической аппаратуры, квалифицированный персонал), а уровень цен не предполагает сверхприбылей. Движение в средний сегмент может идти по двум направлениям:

- 1) за счет диверсификации деятельности существующих учреждений (расширение спектра предоставляемых услуг)
- 2) использование в качестве основы бизнеса потенциала госмедучреждений.

## 10. Инфраструктура здравоохранения

### Цель инфраструктуры

Внесение достойного вклада в формирование комфортного жизненного пространства горожан путем обеспечения высоких стандартов качества здравоохранения, создания задела здоровья для будущих поколений

### Идеальное состояние



В системе здравоохранения города функционирует **сеть конкурентоспособных организаций различных форм собственности, предоставляющих качественные услуги по доступным ценам.**

Профилактика заболеваний на таком уровне, когда потребность в учреждениях здравоохранения (больницах, поликлиниках и т.д.) становится номинальной.

Осуществлен **переход от финансирования учреждений к финансированию услуг на конкурсной основе.**

Оптимизирована система оказания медицинской помощи населению города, заключающаяся в **формировании эффективной технологической модели организации медицинской помощи и в развитии высокотехнологичных центров многопрофильной специализированной помощи.**

Эффективный менеджмент на уровне административного ресурса.

Активно формируется **негативное отношение к вредным привычкам, стабилизируется и снижается распространение зависимости от психоактивных веществ.**

Созданы **экологически безопасные условия проживания** для населения города.

Функционируют **объекты рекреационного комплекса** (парки, набережные, центры отдыха и развлечений, архитектурные и дизайнерские решения и т.д.).

### **Мероприятия по достижению идеального состояния**

1. Переход к **финансированию на конкурсной основе услуг, а не учреждений.**
2. Формирование культуры здорового образа жизни горожан, начиная с детского сада.
3. Создание "кабинетов здоровья" на предприятиях, в школах и т.д.

Игроки называют **два условия, которые могут привести к быстрому развитию частной медицины общего профиля.** Первое – окончательное падение государственной медицины. Однако усилия менеджмента «продвинутых» государственных и ведомственных учреждений заставляют думать, что вряд ли «колосс» рухнет так скоро, как хотелось бы «частникам». Второе обстоятельство относится к созданию равных условий с государственной медициной. По-настоящему конкурентным рынок общей медицины станет лет через пять, когда появится широкий слой граждан с высокими доходами. Тем не менее ситуация не представляется безнадежной. Большинство частных медицинских центров, работающих в среднем, наименее заполненном сегменте рынка общей медицины, выбрали верную стратегию – осваивают ниши, не занятые государственной платной медициной. Примеров много: развитие семейной и превентивной медицины, реабилитационные стационары, травмпункты с достойным уровнем сервиса... Главное – чтобы услуга была востребованной, но плохо представленной на рынке.



4. **Оптимизация мощности и структуры стационарной помощи** города как областного центра с учетом государственных, областных и ведомственных служб.
5. Развитие **отделений профилактики и центров реабилитации**.
6. Выведение из системы муниципального здравоохранения неэффективно используемых мощностей.
7. Создание **информационного пространства** в городе, объединяющего субъекты здравоохранения.
8. **Совершенствование системы трудоустройства** выпускников медицинских образовательных учреждений путем введения механизма договорных отношений на подготовку востребованных кадров.
9. Предоставление **доступных кредитов** на лечение и отдых.
10. Создание **объектов рекреационного комплекса** (парки, набережные, центры отдыха и развлечений, архитектурные и дизайнерские решения и т.д.).
10. Развитие **учреждений, оказывающих помощь больным наркоманией**.
11. Мероприятия по **информированности населения по проблемам социально опасных заболеваний**.

«Культуры потребления услуг у нас нет, как, собственно, и культуры отношения к своему здоровью. Но люди становятся более требовательными. Они хотят, чтобы врач был вежлив и профессионален, объяснял тактику лечения, был заинтересован в его результатах. Пациент хочет получать помощь в одном учреждении, значит – клиники будут увеличивать набор услуг и в большинстве своем станут многопрофильными. О том же свидетельствует мировой опыт».  
Анна Соколова, директор медицинского центра «XXI век» // Эксперт Северо-Запад. № 8

#### Связи с другими инфраструктурами

Мероприятия, проекты	Инфраструктуры
Переход к финансированию на конкурсной основе услуг, а не учреждений	Административная Финансовая
Формирование культуры здорового образа жизни горожан, начиная с детского сада. Создание "кабинетов здоровья" на предприятиях, в школах и т.д.	Административная Культуры Финансовая
Оптимизация мощности и структуры стационарной помощи города как областного центра с учетом государственных, областных и ведомственных служб	Административная Финансовая Строительства
Развитие отделений профилактики и центров реабилитации	Административная Финансовая Строительства
Озеленение города	Инженерная





Обеспечение снабжения города чистой питьевой водой	Административная
Снижение загазованности воздуха	Транспортная Административная
Создание объектов рекреационного комплекса	Строительства Культуры
Кредиты на лечение и отдых	Финансовая
Совершенствование системы трудоустройства выпускников медицинских образовательных учреждений	Образования
Создание информационного пространства в городе, объединяющего субъектов здравоохранения	Информационных коммуникаций
Развитие учреждений, оказывающих помощь больным наркоманией; Мероприятия по информированности населения по проблемам наркомании	Строительства Информационных коммуникаций

## 11. Инфраструктура образования

### Цель инфраструктуры

Предоставление населению доступного и качественного образования. Соответствие результатов образования запросам и потребностям местного сообщества. Реальная возможность потребителей получать образовательные услуги необходимого ассортимента и качества в удобных для них условиях.

### Идеальное состояние

Высокая степень интегрированности как между составляющими её элементами, так и с внешней средой - городским сообществом и иными существенными для развития инфраструктуры внешними субъектами. Система эффективных внутренних связей должна выражаться в преемственности и взаимодействии всех уровней образования, когда на каждом из этих уровней обучаемый полностью подготавливается к продолжению образования на последующих ступенях и существуют отлаженные механизмы этих межуровневых переходов. Уже в школе человек должен иметь реальную возможность определиться с выбором будущей профессии, учебного заведения, в котором он хотел бы продолжить обучение, и получить все необходимые для этого знания, умения и навыки. Студент ВУЗа, ПТУ или техникума ещё до окончания своего учебного заведения должен быть связан с потенциальными работодателями, имея перед собой определенные перспективы трудоустройства.



Однако, вести такой равноправный диалог с субъектами местного сообщества, выбирать и удовлетворять наиболее перспективные заказы, порождая спрос на результаты своей работы, способна лишь грамотно управляемая система. Поэтому ключевым в деле модернизации образовательной инфраструктуры является вопрос создания эффективного менеджмента на всех уровнях: от детских садов и школ до органов местной и региональной властей. Для этого должна существовать адекватная современным условиям система подготовки управленческих кадров образования, нацеленная на формирование у управленцев новых профессионально значимых компетентностей, выражающихся в их готовности эффективно координировать внутренние и внешние ресурсы для достижения поставленной цели.

Лучшим стимулом для создания эффективной структуры менеджмента в учреждениях образования должно стать помещение их в конкурентную среду. В условиях, когда на рынке данных услуг доминируют государственные образовательные учреждения, необходимо создать конкуренцию не только между ними и коммерческими школами и ВУЗами, но и между собой. Достичь этого позволит переход к финансированию услуг на конкурсной основе.

Необходимо и прямое проникновение в систему образования рыночных отношений, создания комплекса платных образовательных услуг. Обязательное массовое школьное образование, бесспорно, должно оставаться бесплатным для потребителя и оплачиваться государством, которым также должно дотироваться и высшее образование для одаренных детей.

Человек, стремящийся к продолжению образования в институте или университете, но не обладающий ни деньгами, чтобы оплатить учебу, ни выдающимися способностями, чтобы эту учебу за него оплатило государство, должен иметь возможность получения кредита на образование.

Эффективный менеджмент в ВУЗах, ориентированный на осуществление стратегического, программно-целевого управления и способный предоставить гарантии отдачи вкладываемых в ВУЗ средств, должен привести к направлению инвестиций в эти учре-

Множество самостоятельных субъектов (родители, общественные организации, работодатели) делает необходимой работу системы образования по оформлению и выполнению их специфических запросов на выпускника. Поэтому **образовательные учреждения должны наладить интенсивное взаимодействие с местным сообществом и его субъектами, выставляющими образовательный заказ.** Подобная деятельность может осуществляться в различных формах. Отдельными учреждениями образования или их комплексами могут создаваться временные или постоянные органы по изучению образовательных потребностей местного сообщества через изучение мнения референтных групп, переговоры с руководителями предприятий и местных властей. Образовательное учреждение может выстраивать с местным бизнесом перспективное сотрудничество на основе договорных отношений, предполагающее организацию профессиональной подготовки учеников с использованием материально-технической базы и кадров предприятия (например, летних профессиональных практик с элементами обучения на добровольной и возмездной по отношению к школьникам или студентам основе). Местные власти в отдельных случаях могут брать на себя функции по координированию таких взаимоотношений, содействуя небольшим школам и ПТУ, ограниченными в собственных материальных и организационных ресурсах. Также местным органам управления необходимо осуществлять мониторинг общественного заказа на образование города, выявляя структуру, объем и содержание кадровых потребностей предприятий города и их требования к качеству подготовки специалистов. На основе данных таких исследований необходимо вести прогнозирование изменений в социальном заказе и, исходя из этих прогнозов, корректировку государственного заказа на образование.



ждения. Соответственно, ВУЗы должны стать наиболее самостоятельными и экономически эффективными организациями в сфере образования.

Для такого относительно небольшого города, как Вологда, не требуется создания большого числа негосударственных ВУЗов. Должно быть один-два таких института или университета, достаточно крупных и авторитетных, чтобы представлять собой реальную альтернативу существующим образовательным заведениям. Для создания такого учреждения необходимы финансовые вложения и система последовательных стратегических мер по развитию ВУЗа, становлению его позитивного имиджа и авторитета. Все это можно реализовать только посредством организации грамотного управления данной структурой, основанном на стратегическом видении её развития.

Второй сегмент, где роль негосударственных образовательных учреждений должна быть достаточно велика, это сфера дополнительного образования и переподготовки кадров, где наиболее гибко подстраивающиеся под запросы рынка небольшие частные фирмы в состоянии предоставить потребителям возможность получения наиболее востребованных специальностей, знаний и навыков в форме всевозможных курсов, семинаров, практикумов и тренингов.

В области профессионально-технического образования основными направлениями реформирования должны стать создание новой, соответствующей современным технологиям материально-технической базы обучения, усиление управленческого и кадрового потенциала и организация взаимодействия с потенциальными работодателями. Это должно привести к повышению престижа этого вида образования, привлечению выпускников школ в ПТУ и техникумы и насыщению рынка труда города кадрами рабочих специальностей.

Наша школа до сих пор учит человека запоминать, в то время как необходимо научить человека мыслить и быть готовым к изменению знаний. Поэтому основным направлением реформирования содержательной стороны образования должен стать пе-



переход от знаниевой ориентации к компетентностно-ориентированному образованию, не обучающему человека мало-полезному в реальной жизни набору теоретических знаний, а прививающему ему способность эти знания самостоятельно добывать и творчески перерабатывать в соответствии со стоящей задачей. Это должно значительно приблизить образование к реалиям современной жизни, ведь конкурентоспособность человека на современном рынке труда во многом зависит именно от его способности овладевать новыми технологиями и адаптироваться к меняющимся условиям труда.

### **Мероприятия по достижению идеального состояния**

1. Проект «Мониторинг потребностей рынка труда».
2. Тендер на получение городского заказа по подготовке специалистов, согласно данным мониторинга.
3. Переход от финансирования учреждений к финансированию услуг.
4. Развитие кредитования на получение образования.
5. Создание новой, соответствующей современным технологиям материально-технической базы обучения, усиление управленческого и кадрового потенциала и организация взаимодействия с потенциальными работодателями в сфере профессионально-технического образования.
6. Создание Интернет-портала, посвященного сфере образования и подготовке кадров города Вологды.
7. Реализация проекта «Коммерческие детские сады»

### **Связи с другими инфраструктурами**

<b>Мероприятия, проекты</b>	<b>Инфраструктуры</b>
Проект «Мониторинг потребностей рынка труда».	Все инфраструктуры
Тендер на получение городского заказа по подготовке специалистов, согласно данным мониторинга.	Все инфраструктуры
Переход от финансирования учреждений к финансированию услуг.	Административная,



Развитие кредитования на получение образования.	Административная, финансовая
Создание новой, соответствующей современным технологиям материально-технической базы обучения, усиление управленческого и кадрового потенциала и организация взаимодействия с потенциальными работодателями в сфере профессионально-технического образования.	Все инфраструктуры
Создание Интернет-портала, посвященного сфере образования и подготовке кадров города Вологды.	Административная, информационных коммуникаций

## 12. Инфраструктура социальной поддержки

### Цель инфраструктуры

Обеспечение **доступности социальных благ, снижение социального неравенства.**

### Идеальное состояние

Успешное функционирование системы **социальной поддержки, предоставления различных видов льгот, помощи, социально-бытовых услуг и целевых выплат, основанное на принципах оперативности и доступности.**

Действуют методы социальной политики, основанные на **сочетании социального инвестирования и адресной поддержки населения.**

Активное **привлечение негосударственного сектора к оказанию социальных услуг** путем развития рыночных механизмов в социальной сфере. Высокая результативность и эффективность социального обслуживания за счет **перехода от принципа содержания поставщика социальных услуг к принципу покупки услуг.**

Установлено **доверие между бизнесом и городом**, между предпринимателями, государственными и муниципальными служащими и представителями гражданского общества. Бизнес становится все более "прозрачным" и заинтересованным в укреп-



лении собственной репутации, а его вложения в социальную сферу - все более полезными как для общества, так и для деятельности самой компании.

### **Мероприятия по достижению идеального состояния**

**1. Переход к адресному характеру социальной помощи, призванного помогать конкретному человеку, а не поддерживать текущую деятельность поставщиков услуг** (ввод адресных программ вместо льгот и скрытых дотаций; переход к строго заявительному принципу получения льгот и пособий, гарантированных местным законодательством; включение стоимостной оценки льгот в фактический доход при обращении за социальной помощью).

2. Финансирование социальных программ, а также благотворительных программ, разрабатываемых общественными благотворительными организациями, на конкурсной основе. **Переход от принципа содержания поставщика социальных услуг к принципу покупки услуг.** Достижение конкретных результатов услуг.

**3. Развитие сотрудничества с общественными благотворительными организациями и социально ответственными бизнесом:**

- стремление уйти от раздачи помощи в ответ на индивидуальные запросы к более организованным формам благотворительности;

- контроль за целевым расходованием предоставляемых пожертвований;

- сочетание благотворительности с деловыми интересами компании.

4. Доведение до городского и бизнес сообщества результатов мероприятий, проводимых органами социальной защиты.

5. Внедрение **модели "одно окно"**, упрощающее доступ граждан к социальной помощи и позволяющее:

- явиться только в одно учреждение в городе;



- заполнить одну форму заявления;
- представить один набор документов и справок;
- пройти собеседование с одним социальным работником.

6. Введение **централизованного банка данных** о клиентах системы социальной защиты, включающего в себя специальные комплексные личные дела и автоматизированные базы данных.

7. Целевое финансирование отдельных программ общественных объединений по их заявкам, то есть действуют **муниципальные гранты**.

8. **Повышение квалификации работников органов социальной защиты, обучение персонала финансовому менеджменту.**

9. Организация **реабилитационных центров, семейно-воспитательных комплексов.**

#### Связи с другими инфраструктурами

Мероприятия, проекты	Инфраструктуры
Переход на адресный характер социальной помощи	Административная Финансовая
Финансирование социальных программ, а также благотворительных программ, разрабатываемых общественными благотворительными организациями, на конкурсной основе. Переход от принципа содержания поставщика социальных услуг к принципу покупки услуг.	Административная Финансовая
Развитие сотрудничества с общественными благотворительными организациями и социально ответственным бизнесом	Административная Финансовая Культуры
Внедрение модели "одно окно", упрощающее доступ граждан к социальной помощи	Административная Финансовая Информационных коммуникаций Образования
Введение централизованного банка данных о клиентах системы социальной защиты, включающего в себя специальные комплексные личные дела и автоматизированные базы данных.	Информационных коммуникаций
Введение муниципальных грантов	Административная Финансовая
Организация реабилитационных центров, семейно-воспитательных комплексов	Административная Финансовая Строительства





### 13. Инфраструктура безопасности и правопорядка

#### Цель инфраструктуры

Обеспечение безопасности и правопорядка в городе.

#### Идеальное состояние

В городе сохраняется, несмотря на приток денежных средств и крупных компаний из других регионов, достаточно спокойная криминогенная ситуация.

Обеспечены дополнительные меры безопасности дорожного движения.

На границах города осуществляется **жесткий контроль за ввозом, а на территории города – за распространением наркотических средств**, что позволяет не пустить в Вологду наркобизнес («проблема города «больших денег»).

**Функционирует широкий спектр охранных предприятий**, которые, вместе с представителями государственных служб, обеспечивают личную безопасность, защиту имущества и бизнеса.

Государство обеспечивает охрану спокойствия горожан во всех сферах жизнедеятельности, что касается не только непосредственно охраны правопорядка, но и **создания соответствующего комфортного городского пространства**.

**Ведется постоянная работа по реализации образовательных программ для молодежи.**

#### Мероприятия по достижению идеального состояния

1. Заблаговременное прогнозирование роста преступности в случае реализации сценария.
2. **Планирование деятельности городских структур, обеспечивающих правопорядок**, в контексте реализации сценария развития «Вологда – комфортная бизнес-зона».



- 3. Организация структур негосударственных охранных предприятий.**
- 4. Лекционные и практические занятия в учебных заведениях для пропагандирования здорового образа жизни и формирования гражданской сознательности у детей и молодежи.**
- 5. Четкий контроль за работой светофоров, дополнительные уличные регулировщики в часы пик на наиболее опасных и напряженных дорожных развязках.**

#### **Связи с другими инфраструктурами**

<b>Мероприятия, проекты</b>	<b>Инфраструктуры</b>
По вопросам обеспечения безопасности жизнедеятельности	Все инфраструктуры
По вопросам обеспечения безопасности дорожного движения	Административная Транспортная
Повышение квалификации и подготовки новых кадров	Образования
По вопросам проведения образовательных мероприятий с учащимися и студентами	Образования



## 10. ВОЛОГДА 2020

Город Вологда вступил в 2020 год в статусе **«Города драйва» совершенства, профессионализма, движения и мощности его среды; «Города будущего» - городу 873 года, но это молодой, энергичный, современный город; «Города красоты», внутренней гармонии и внешнего комфорта; «Города развития», подъема и расцвета его культурных, социальных и архитектурных форматов; «Города созидательной солидарности», в котором новые модели управления процессами жизнедеятельности демонстрируют способность к действительно радикальному решению проблем.**

**Конфигурация инфраструктурного устройства изменилась коренным образом:** разрозненные проблемы, идеи, ресурсы и интересы консолидированы в совместные решения и перманентные взаимодействия, и, следовательно, образуют не архипелаг, как 15 лет назад, а единое социально-экономическое модернизированное пространство;

В будущем Вологда представляется городом **высокого жизненного уровня**, поскольку благодаря своей естественной окружающей среде, городской инфраструктуре и высокой плотности культурных и социальных контактов, город выгодно отличается от многих других российских городов, даже больших по размерам. Кроме того, **город окружен уникальной российской природой** с несколькими известными местами для отличного отдыха возле Кубенского озера, в районе города Кириллова, на Рыбинском водохранилище и др.. Эти преимущества определенно позволяют Вологде быть привлекательным местом для проживания россиян в течение, по меньшей мере, еще нескольких веков.

Городская жизнь к 2020 году претерпит существенные **трансформации** личного благосостояния, скорости и удобства передвижения, способов передачи информации и других аспектов повседневной жизни вологжан. Новый жизнеспособный городской организм будет развитым культурно, эстетически и экономически, согласно ценностям развития современного человека. Однако в ближайшем будущем люди будут по-прежнему работать, любить,



растить детей, заботиться о близких, общаться, спать ночью, завтракать по утрам, учиться, отдыхать, развлекаться, путешествовать, следить за здоровьем, восхищаться природой и пытаться что-то менять и совершенствовать внутри себя и во внешнем мире. Они будут жить в безопасном городе, в теплых домах и смотреть в окна на **чистый** и уютный двор. Они будут выращивать цветы, стремиться к природной красоте. Они будут питаться натуральными продуктами, пить воду из источников, наблюдать за природными явлениями, слушать музыку жизни.

**Изменения в городе будут носить скорее качественный, чем количественный характер**, и при этом Вологда наполнится многофункциональными составляющими.

Имея в распоряжении современные средства коммуникаций, люди все-таки предпочтут **личное общение и встречи**. Рестораны, клубы, музеи, театры, различные досуговые, спортивные и образовательные центры, профилактические оздоровительные учреждения будут пользоваться большой популярностью. Личные контакты, обычные развлечения, естественные способы передвижения, естественные методы преподавания, развитые актуальные явления современной культуры и т.д. будут эффективнее и популярнее, чем современные, излишне наукоемкие. Даже сейчас люди имеют множество технологических возможностей для обмена информацией, но они продолжают встречаться в кафе, барах, клубах, ходят в гости, и эти живые формы взаимодействия наиболее ценны и желаемы. Широкая **пешеходная зона** будет служить центром социального взаимодействия. В нескольких городских зонах будут располагаться парки, места отдыха. Вдоль чистой реки, в центральной части города протянется аккуратная **набережная** в легком (не утяжеленном инфраструктурными механизмами) дизайнерском стиле, что создаст экологический скелет города. **Улицы** и **дворы** будут **реконструированы**, обеспечены **паркингами** и **транспортными развязками**, безопасной красивой ночной подсветкой в соответствии с современными требованиями и числом их пользователей.



Профилактические оздоровительные меры, **пропаганда здорового образа жизни** станут главной политической идеей в здравоохранении. Город предоставит людям **возможность учиться, общаться с людьми**, которые имеют общие интересы, принимать бизнес решения, пробовать себя в различных видах деятельности.

К 2020 году население Вологды составит около 300 тыс. человек. Постепенно будет происходить **восстановление городской промышленности и расти масштабность предпринимательской активности**. Транспортные предприятия и торговые склады изменят свою структуру. **Инженерная инфраструктура**: водопровод, канализация, центральное отопление, очистные сооружения - будут **модернизованы**. Городская транспортная сеть будет оптимизирована. Проведутся реставрационно-восстановительные работы в исторической части города, что как и прежде, **подчеркнет историческую и культурную ценность** Вологды. Город станет привлекателен легко доступной культурой, работой, улучшенным комфортом, высоким уровнем обслуживания и профессионализма, предсказуемостью местной политики.

Тем самым концептуально основа города будет состоять из двух компонентов. Первый - город Вологда является центром консервативных, стабильных человеческих ценностей, таких как: семья, любовь, дружба, взаимовыручка, физическое и умственное здоровье, культура, история, память о прошлом и т.д. Второй - город модернизируется, выделяется социально-экономическими достижениями, постоянными изысканиями, своей конкурентоспособностью и скоростью развития. Именно на основе этих двух составляющих будет построена городская система, мотивирующая «оседание» именно на этой территории. Благодаря совместным усилиям, отраженным в экономической инфраструктурной эволюции, город сможет адекватно реагировать на новые стратегические вызовы и гарантировать высокий уровень жизни населения и процветания.



## 11. МЕХАНИЗМ РЕАЛИЗАЦИИ СТРАТЕГИЧЕСКОГО ПЛАНА ГОРОДА

Разработка стратегического плана – это первый концептуальный шаг в проектировании будущего. Следующие шаги - воплощение задуманного. Генеральный план города модернизируется в соответствии с новыми пространственными решениями. Конкретные средне- и долгосрочные программы и проекты собираются в комплексную Программу социально-экономического развития. Модернизация Генерального плана и реализация данной Программы производятся с помощью механизмов, общая характеристика которых приведена в настоящем разделе. Именно этими механизмами мы будем оперировать в системе координат наших дальнейших действий.

Если сам Стратегический план в целом призван ответить на вопрос «Что делать?», то система мероприятий и инструментов по его реализации должна ответить на вопрос «Как делать?». Равная значимость этих двух вопросов при организации деятельности по стратегическому планированию раскрывается во взаимодействии двух управленческих подсистем комплексного планирования – подсистемы разработки Стратегического плана и подсистемы его реализации. Эти две подсистемы выстраиваются в единую систему *стратегического управления* как некую особую форму или даже технологию осуществления городской политики.

Технология стратегического управления заключается в специфической организации управления внутригородскими процессами, суть которой сводится к тесной координации всех видов планирования – разной отраслевой направленности, различного временного размаха – в рамках единого *стратегического* видения; то есть это управление посредством координации планировочной деятельности в контексте заранее обозначенных стратегических ориентиров. Согласование и координация мероприятий планирования - основной лейтмотив рекомендаций по выработке механизмов реализации Стратегического плана города. В результате



формируется два содержательных фокуса *стратегического управления*:

- первый фокус – целеполагание на перспективу с учетом выработанных и четко обоснованных приоритетов развития города,
- второй фокус – подготовка обосновательной документации к обозначенным на перспективу целям и выработка действенных механизмов достижения этих целей.

В данном разделе должен быть представлен комплекс действий, присущий второму содержательному фокусу в системе мероприятий по стратегическому управлению развития города. Речь будет идти о направлениях деятельности местных властей по созданию системы мер, способствующих эффективной реализации Стратегического плана.

Три основных вопроса, возникающих перед разработчиками механизмов реализации Стратегического плана, сводятся к следующему:

- привязка Стратегического плана к текущей работе городской администрации и, по возможности, других участников социально-экономического развития города (частных предприятий, НКО, общественных групп и т.д.)
- вовлечение в процесс реализации Стратегического плана наибольшего числа заинтересованных лиц и организаций
- организация системы контроля и мониторинга реализации Стратегического плана – отслеживание соответствия результатов развития стратегическим приоритетам и мониторинг общей динамики социально-экономического развития города.

Как уже было отмечено, система управления, в основе которой лежит разработка Стратегического плана и следование прописанных в нем приоритетов, выстраивается на базе двух четко взаимосвязанных подсистем планирования - подсистемы разработки стратегического плана и подсистемы краткосрочных и среднесрочных мероприятий, осуществляемых в соответствии с положениями Стратегического плана.





Разработка механизма реализации Стратегического плана заключается в выработке и применении специфических мер, с помощью которых План адаптируется к текущей административно-хозяйственной деятельности местных властей, продвигается в общественном сознании, и обеспечивается контроль за его реализацией. И весь этот комплекс мер осуществляется в контексте движения информационных потоков системы Стратегического управления и координации.

Разбирая процесс стратегического управления по блокам деятельности, направленных на реализацию Стратегического плана города, можно выделить три базовых группы мероприятий:

- аналитическое обеспечение Стратегического плана (его разработки и реализации);
- популяризация Стратегического плана;
- административно-политическое обеспечение процесса разработки и реализации Плана.