

Приложение  
к Решению Думы  
городского округа Самара  
от 26 сентября 2013 г. № 358

СТРАТЕГИЯ  
КОМПЛЕКСНОГО РАЗВИТИЯ  
ГОРОДСКОГО ОКРУГА САМАРА НА ПЕРИОД ДО 2025 ГОДА

## Оглавление

1. Общие положения.....	3
1.1. Основания и порядок разработки Стратегии.....	3
1.2. Основные понятия.....	7
1.3. Подход к разработке Стратегии.....	10
1.4. Структура документа.....	18
2. Стратегический анализ ситуации развития городского округа Самара.....	20
2.1. Внешний фон: цивилизационная ситуация городского развития .....	20
2.2. Позиции городского округа Самара в процессах социально-экономического развития разного уровня.....	23
2.3. Конкурентоспособность городского округа Самара среди референтных городов.....	25
2.4. Стратегический анализ внутренней ситуации с развитием городского округа Самара.....	28
3. Стратегический синтез факторов развития городского округа Самара.....	44
3.1. Основные факторы развития городского округа Самара.....	44
3.2. Определение стратегических направлений развития городского округа Самара.....	52
4. Стратегическое целеполагание.....	63
4.1. Основания целеполагания.....	63
4.2. Предназначение (миссия) и генеральная цель развития городского округа Самара.....	64
4.3. Иерархическое «дерево» целей по направлениям развития.....	65
4.4. Сценарии экономического развития.....	96
5. Реализационная развертка стратегического «дерева» целей по направлениям развития.....	104

5.1. Реализационные политики, частные стратегии и стратегические программы.....	104
5.2. Основания для выбора первоочередных стратегических инициатив.....	111
6. Основы технологии реализации Стратегии.....	114
6.1. Управление реализацией Стратегии.....	114
6.2. Организация запуска реализации Стратегии.....	121
6.3. Ожидаемые результаты реализации Стратегии.....	129
6.4. Регулирование хода реализации Стратегии.....	133

#### Приложения:

1. Участники разработки Стратегии комплексного развития городского округа Самара на период до 2025 года
2. Обобщенный стратегический анализ ситуации развития городского округа Самара по сферам деятельности
3. Внешние и внутренние возможности и ограничения развития городского округа Самара (по основным сферам жизнедеятельности)
4. Программно-проектное наполнение стратегического «дерева» целей

### 1. Общие положения

#### 1.1. Основания и порядок разработки Стратегии

Задача эффективного развития любых территорий в России сегодня требует преодоления накопившихся проблем, связанных с отсутствием эффективного взаимодействия разных уровней власти, бизнес-структур, общественных организаций и профессиональных сообществ. В связи с этим принципиальной целью разработки Стратегии комплексного развития городского округа Самара на период до 2025 года (далее - Стратегия) стало объединение всех агентов развития в их заботе о будущем городского округа Самара, в создании современных

ориентиров развития для новых поколений горожан. Для этого необходимо было поставить точные стратегические цели и создать такие механизмы реализации целевых задач, которые дают возможность эффективного социального сотрудничества.

Для разработки Стратегии был использован ряд системно согласованных форматов: организационно-методологическое обеспечение; систематизация и сборка материалов; экспертные разработки (анализ и оценка, сценирование); проведение публичных обсуждений с горожанами в ходе 5 стратегических сессий; межсессионная работа 10 инициативных групп; экспертные опросы населения и виртуальное общение со всеми заинтересованными через сайт в сети Интернет [www.Samara2025.ru](http://www.Samara2025.ru).

Инициатор разработки<sup>1</sup> – Администрация городского округа Самара (Департамент экономического развития Администрации городского округа Самара).

Координатор разработки – муниципальное бюджетное учреждение городского округа Самара «Агентство экономического развития городского округа Самара».

Организационное и методологическое ведение разработки - Автономная некоммерческая организация по городскому и региональному развитию «УРБЭК-РАЗВИТИЕ».

Разработчики – инициативные профессиональные группы по направлениям развития городского округа Самара.

Диалог местных специалистов и экспертов в разных профессиональных областях (экономистов, историков, архитекторов, экологов, физиков, управленцев) и профессиональных стратегов-методологов задал основные контуры стратегическому ориентированию городского округа Самара во внешней среде. Одновременно настоящий диалог дал новое качество профессиональному видению, позволил экспертам во всех профессиональных сферах войти в позицию

---

<sup>1</sup> Подробное описание участников разработки Стратегии приведено в Приложении 1 к Стратегии.

стратега, увидеть из нее принципиально значимую направленность деятельности по всем ключевым направлениям развития городского округа Самара и разработать Стратегию через технологически организованную деятельность, учитывая возможности не только органов местного самоуправления, но и всего городского сообщества.

Причастные к разработке Стратегии местные эксперты проявили себя «профессиональными горожанами», которые выступили как креативный субъект развития города в процессе формирования городской среды нового типа. В этом процессе горожане становятся участниками создания новой городской реальности (с учетом разнообразия территорий города в их единстве и уникальности). Это и есть действенный выход на формирование постиндустриального города (впоследствии – экологически ориентированного), которое важно продолжать в будущем, так как стратегирование – это непрерывный процесс «переплавки» текущего осознания ситуации в будущие возможности развития.

Эта «живая» Стратегия наполнена энергией разрабатывавших ее участников и будет корректироваться по ходу реализации (с учетом результатов мониторинга внутригородских достижений и жизненного потока внешних изменений) благодаря организованному взаимодействию всех заинтересованных сторон.

Стратегия разработана на основании следующих документов:

- Постановление Главы городского округа Самара от 19.03.2008 года № 184 «О мерах по разработке Стратегии комплексного развития городского округа Самара на период до 2025 года»;

- Постановление Главы городского округа Самара от 04.06.2008 года № 381 «Об утверждении Положения о порядке регулирования отношений, возникающих в процессе стратегического планирования в городском округе Самара».

Стратегия рассматривается как составная часть в системе общероссийских средств регионального планирования и стратегического управления, поэтому в

ходе разработки были учтены<sup>2</sup> значимые для городского округа Самара положения стратегических документов разного уровня:

- Стратегия национальной безопасности Российской Федерации до 2020 года, утвержденная Указом Президента Российской Федерации от 12.05.2009 года № 537;

- Концепция долгосрочного социально-экономического развития Российской Федерации на период до 2020 года, утвержденная распоряжением Правительства Российской Федерации от 17.11.2008 года № 1662-р;

- отраслевые стратегии федеральных программных документов развития отдельных отраслей экономики и социальной сферы (Транспортная стратегия Российской Федерации на период до 2020 года, утвержденная приказом Министерства транспорта Российской Федерации от 12.05.2005 года № 45; Стратегия государственной молодежной политики в Российской Федерации, утвержденная распоряжением Правительства Российской Федерации от 18.12.2006 года № 1760-р; Стратегия развития железнодорожного транспорта до 2030 года, утвержденная распоряжением Правительства Российской Федерации от 17.06.2008 года № 877-р и другие программные документы);

- Стратегия социально-экономического развития Приволжского федерального округа на период до 2020 года, утвержденная распоряжением Правительства Российской Федерации от 07.02.2011 года № 165-р;

- проект Стратегии социально-экономического развития Самарской области на период до 2030 года;

- Схема территориального планирования Самарской области, концепция градостроительного планирования Самарско-Тольяттинской агломерации (далее – СТА);

- документы стратегического развития референтных относительно городского округа Самара муниципальных образований.

---

<sup>2</sup> Учтены – значит проработаны на предмет противоречия основным положениям указанных документов, а формулировки «дерева» целей и программно-проектного наполнения в определенной мере учитывают значимые положения всех перечисленных документов, но в применимом для городского округа Самара варианте.

## 1.2. Основные понятия

Внешние факторы развития городского округа Самара – процессы и движущие силы развития разного уровня (регионального, мирового, цивилизационного и других уровней), не зависящие от действий субъектов стратегирования городского округа Самара и оказывающие существенное влияние на город.

Внутренние факторы развития городского округа Самара – ресурсы и потенциалы, на базе которых городской округ Самара строит свою стратегию и реагирует на различные изменения внешних факторов, движущие силы развития городского округа Самара, зависящие от действий субъектов стратегирования и оказывающие существенное влияние на развитие города.

Город – крупное (по сложившимся стереотипам) поселение, жители которого заняты, как правило, вне сельского хозяйства; многофункциональная система, включающая совокупность разных «ипостасей»: население/жители/субъекты экономической, политической и любой другой деятельности; природная и территориальная основа; городская среда в многообразии ее проявлений; совокупность видов деятельности; инфраструктура жизнедеятельности; социокультурная сфера; сфера власти и управления и другие проявления.

Городской округ – городское поселение, которое не входит в состав муниципального района и органы местного самоуправления которого осуществляют полномочия по решению установленных вопросов местного значения поселения, а также могут осуществлять отдельные государственные полномочия, передаваемые органам местного самоуправления федеральными законами и законами субъектов Российской Федерации (согласно Федеральному закону от 06.10.2003 года № 131-ФЗ «Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации»).

Горожанин – житель городского округа Самара.

Индикаторы развития – совокупность показателей, характеризующих уровень и качество происходящих изменений в определенных сферах

жизнедеятельности города и городском округе Самара в целом в ходе стратегирования.

Концепция – составная часть Стратегии, содержащая основные стратегические установки, ядро замысла преобразований.

Корректировка Стратегии - итеративная актуализация задачных ориентиров Стратегии (с учетом результатов выполнения отдельных проектов) с внесением изменений в «маршрутную карту», а также процедурное обновление Стратегии на следующем цикле стратегирования.

Мониторинг реализации Стратегии – стратегический контроль за изменениями в состоянии города в результате реализации стратегических мероприятий – по основным маркерам «маршрутной карты» на основании совокупности индикаторов, предусмотренных Стратегией, а также мониторинг общественного мнения по поводу реализации Стратегии.

Основные стратегические установки – миссия (внешнее предназначение) города, главная стратегическая цель (ориентир) и система стратегических целей («дерево» целей), приоритетные стратегические направления развития городского округа Самара, стратегические программы и проекты.

Организационная структура стратегирования городского округа Самара (далее – организационная структура) – система управления стратегическим развитием городского округа Самара (далее – система управления развитием). В рамках организационной структуры устанавливаются принципы взаимоотношений между органами – элементами системы управления стратегическим развитием, определяется порядок решения задач и исполнения функциональных обязанностей, а также порядок координации действий и коммуникаций в процессе управления стратегическим развитием, распределяются полномочия и ответственность каждого элемента системы.

Организационный проект – проект, направленный на осуществление определенных организационно-управленческих действий, обеспечивающих целенаправленно оптимальное управление ходом стратегирования.

Оценка результатов стратегирования – процедурная оценка хода

результатов стратегирования и их эффективности на различных его этапах.

Программная деятельность – деятельность, реализуемая в рамках стратегических, долгосрочных и ведомственных целевых программ.

«Путевой лист» («дорожная карта») – взаимоувязанное по срокам графическое отображение хода реализации Стратегии с фиксацией этапных маркеров получения определенных результатов.

Развитие (города, городского округа Самара) – сбалансированный процесс интегрального совершенствования жизнедеятельности городского округа Самара за счет активации требующихся изменений (в том числе инновационного характера) и стабилизации (фиксации) достигнутого; процесс, направленный на достижение перспективных целевых ориентиров развития городского округа Самара и обеспечивающий при этом эффективное использование природно-ресурсного потенциала, решение социально-экономических и других задач, обеспечивающих жизнеспособность города, в том числе для будущих поколений жителей.

Ресурсы – материальные и нематериальные активы, использование которых способствует развитию городского округа Самара в динамичной конкурентной среде.

Система средств и методов стратегического управления – совокупность средств прогнозирования, программирования, проектирования, планирования, сценарирования и других средств работы с будущим.

Стратегия – система основных стратегических установок, излагаемая в виде документа, содержащего общий план действий городского сообщества по достижению главной стратегической цели в долгосрочной перспективе.

Стратегирование – взаимосвязанная совокупность процедур, обеспечивающих перспективное развитие городского округа Самара (учитывающая прошлое города и направленная на достижение желаемого будущего), систематизированный мыслительный и деятельностный процесс по разработке и формированию Стратегии городским сообществом, ее реализации, мониторингу хода реализации и дальнейшей корректировке.

Стратегические программы – комплекс взаимоувязанных по срокам реализации, исполнителям, ресурсам программных действий по основным направлениям развития городского округа Самара, обеспечивающих развитие определенной сферы жизнедеятельности.

Стратегические проекты – проекты, приоритетные для реализации частных стратегий Стратегии в целом.

Стратегическое управление – управление ходом стратегирования, координация деятельности «агентов развития» городского округа Самара в целях последовательного достижения стратегических целей.

Текущий план действий Администрации городского округа Самара по реализации Стратегии (далее – План действий) – документ, содержащий совокупность увязанных по ресурсам, исполнителям и срокам реализации мероприятий, направленных на достижение стратегических целей социально-экономического развития и решение тактических задач на период бюджетного планирования.

Частная стратегия – часть Стратегии, раскрывающая стратегические цели, задачи и приоритетные направления деятельности субъектов стратегического планирования в рамках развития той или иной сферы жизнедеятельности или территории городского округа Самара с целью достижения желаемого состояния городского округа Самара в долгосрочной перспективе.

Элементы системы управления стратегическим развитием – органы, специально сформированные для целей стратегирования, а также органы муниципальной власти, их должностные лица и муниципальные учреждения, на которых возложены отдельные функции в рамках процесса стратегического развития.

### 1.3. Подход к разработке Стратегии

Главная задача, которую решали методологи и организаторы процесса разработки Стратегии, – сформировать интегральное понимание и приоткрыть

глубинную сущность города на пути из прошлого в его лучшее будущее, увидеть определяющие процессы во внешней среде, в аналогичных муниципальных образованиях и найти решения, которые зададут городу Самаре, как «живому» объекту, направленное движение. Следующей ключевой задачей было сформировать такое «дерево» целей развития, при котором становятся взаимоувязанными направления развития, характер изменений и конкретика действий.

При этом количественный просчет с точки зрения экономических подходов к деятельности – «оцифровка» задуманного – осуществляется на стадии детальной разработки стратегических программ и проектов. Здесь же главное заключается в генерации смыслов изменения текущей реальности через осуществление программно-проектных действий в точном соответствии с поставленными целями.

Для разработки Стратегии была применена системная совокупность методологических и технологических подходов<sup>3</sup>. В основу рассмотрения городского округа Самара (целостной административно-территориальной единицы) в качестве основного объекта стратегирования положен концепт «город» – сущностная основа городского округа Самара, включающая совокупность сфер жизнедеятельности и протекающих в них процессов (экономических, социальных, культурных и других). Указанные сферы жизнедеятельности представляют собой своеобразные городские «ипостаси», которые обобщенно можно представить в виде пяти крупных блоков (Рисунок 1.1):

- 1) природно-территориальная и материальная основа жизнедеятельности;
- 2) жители – городские сообщества, различные субъекты экономической, политической, культурной и иной деятельности;
- 3) деятельность (во всей совокупности ее видов);
- 4) инфраструктура;
- 5) сфера власти и управления.

Поскольку город – это целостная, многогранная, системно и иерархически

---

<sup>3</sup> Согласно комплексу технологий, разработанных Автономной некоммерческой организацией по городскому и региональному развитию «УРБЭК-РАЗВИТИЕ».

выстроенная организация жизни человеческого сообщества в живой среде планеты, то и при разработке Стратегии он рассматривался с разных сторон с учетом всех его «ипостасей».



Рисунок 1.1. Совокупность предметов стратегирования городского округа Самара

Экономическая линия является значимой в Стратегии, но она не определяет принципиальной целевой составляющей, а представляет собой механизм для осуществления рациональных расчетов относительно достижения поставленных целей. В этой связи Стратегия разработана как стратегия комплексного развития, которая охватывает наряду с экономическими экологические, социальные, культурные, общественные и прочие аспекты развития городского округа Самара в их взаимосвязи.

Учет этой взаимосвязи достигается комплексированием различных видов знаний при проведении сущностной оценки ситуации в городском округе Самара и постановке целей развития, а также при проектировании последовательности действий при их достижении. Все сферы жизнедеятельности города требуют внимания и являются по-своему важными. Однако невозможно добиться значимых улучшений во всех сферах одновременно (хотя бы из-за элементарной нехватки ресурсов). Поэтому в процессе стратегического анализа соотнесены наиболее значимые позитивно и негативно влияющие факторы развития и выделены те сферы, в рамках которых существуют стратегически перспективные направления развития. Их полноценная реализация и должна впоследствии дать

возможность «подтянуть» до адекватного современным требованиям уровня и остальные сферы, роль которых в Стратегии сегодня – преимущественно поддержка текущих процессов жизни города.

В рамках такого подхода разработана не «фронтальная», а «прорывная» Стратегия, ориентированная на удержание мощной индустриальной позиции и формирование города постиндустриального типа, а впоследствии – постэкономического (экологического, а значит, постпотребительского). Для достижения эффекта «прорыва» из всей совокупности проанализированных сфер жизнедеятельности были отобраны только 10 направлений, которые дают наибольший синергетический эффект перспективного развития и одновременно решают застарелые проблемы.

Для полновесного рассмотрения городского округа Самара задано несколько внешних и внутренних масштабов его представления: муниципальный, межрегиональный, страновой и международный (Рисунок 1.2).

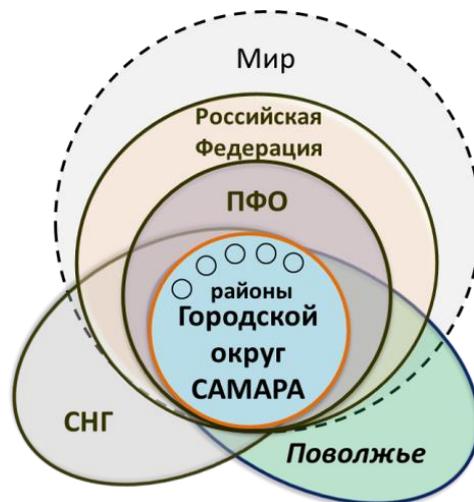


Рисунок 1.2. Разномасштабное представление городского округа Самара

Внутренний масштаб:

- мегаполис «Большая Самара» в совокупности отдельных территориальных локальностей;

- городской округ, включающий 9 городских районов.

Внешний масштаб:

- одно из ядер СТА;
- центр Самарской области, один из 15 центров регионов, входящих в Приволжский федеральный округ (далее - ПФО);
- крупный городской центр Поволжья;
- один из 15 городов-миллионников России;
- город-побратим и город-партнер на международном уровне.

Для разработки Стратегии использована совокупность средств стратегирования (Рисунок 1.3). Эта совокупность средств дает возможность организовать системное управление развитием любого территориального объекта, в данном случае городского округа Самара. При этом процесс развития концептуально рассматривается в рамках модели нелинейного подхода к конструированию будущего (во взаимосвязи с прошлым и настоящим).



Рисунок 1.3. Стратегирование как система средств управления развитием

Каждый элемент из совокупности средств стратегирования одновременно задействуется еще в двух «ипостасях»: как процесс и как результат (Рисунок 1.4). Например, программирование является процессом, результатом которого становится документ в виде программы, используемый затем и как средство управления. Таким образом, стратегирование в целом выступает как триада:

средства управления, процесс и результат.



Рисунок 1.4. Стратегирование как триада

Разработка Стратегии осуществлена технологично, путем последовательно-итеративного продвижения по пяти этапам стратегирования (Рисунок 1.5):

- стратегический анализ;
- стратегический синтез;
- целеполагание;
- программно-проектная развертка целей;
- механизмы реализации.

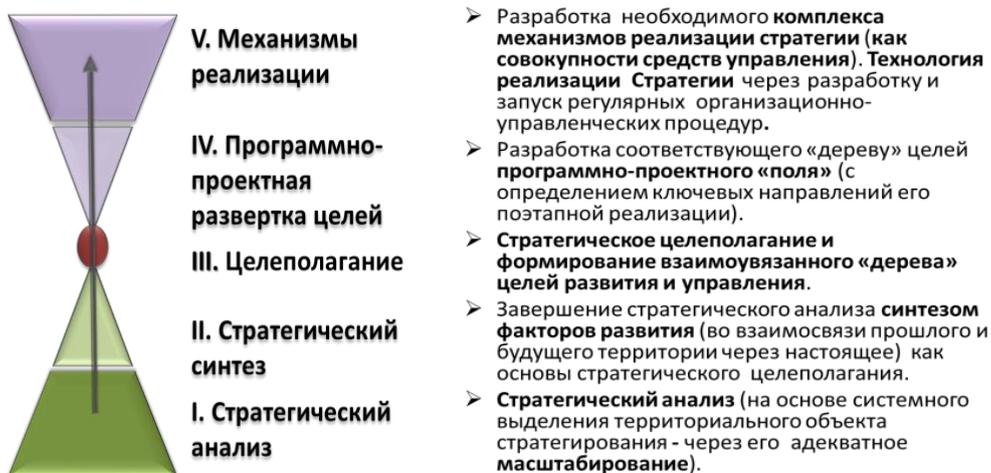


Рисунок 1.5. Технологические этапы разработки Стратегии

Ключевым моментом в разработке Стратегии является целеполагание – разработка системы целей, которая задает качественно-количественные

ориентиры изменения ситуации в городском округе Самара. Элементы целеполагания – идеи, направления, цели, целевые и текущие задачи – обязательно должны быть тщательно взаимоувязаны в системе стратегических документов (Рисунок 1.6).

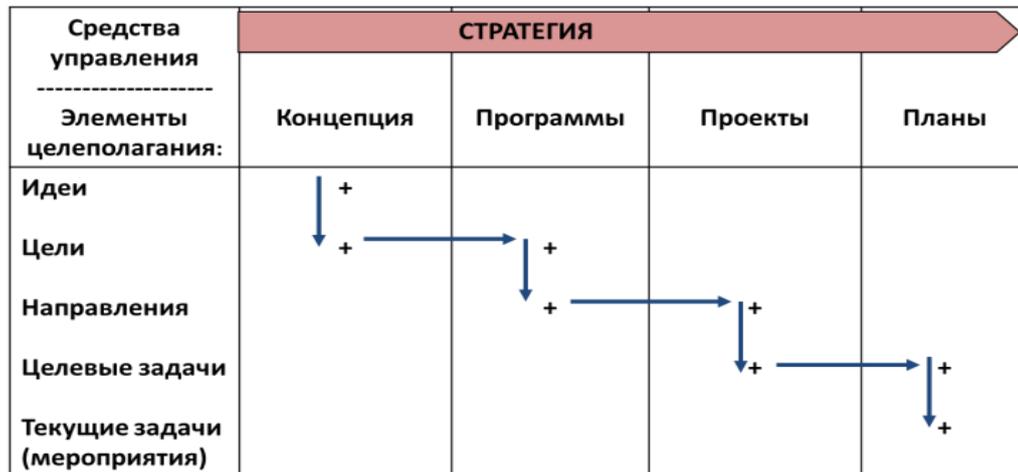


Рисунок 1.6. Связь элементов целеполагания и средств управления в средствах стратегирования

Целевой блок Стратегии создан на основе соотнесения внутренних и внешних факторов развития городского округа Самара. При этом учитывались также долгосрочные цели и перспективные направления развития Самарской области, Приволжского федерального округа (далее – ПФО), Российской Федерации в целом и по отраслям. Также принимались во внимание ориентиры развития референтных городскому округу Самара муниципальных образований и современные целевые тренды городского развития в мире в целом.

Особую роль в системе целей занимает генеральная цель. С одной стороны, она раскладывается на системную совокупность подцелей, с другой – задает фокус, очерчивающий генеральную направленность всех действий. В результате создается целостное «дерево» целей, на основе которого формируется совокупность соответствующих реализационных программ и проектов (Рисунок 1.7).

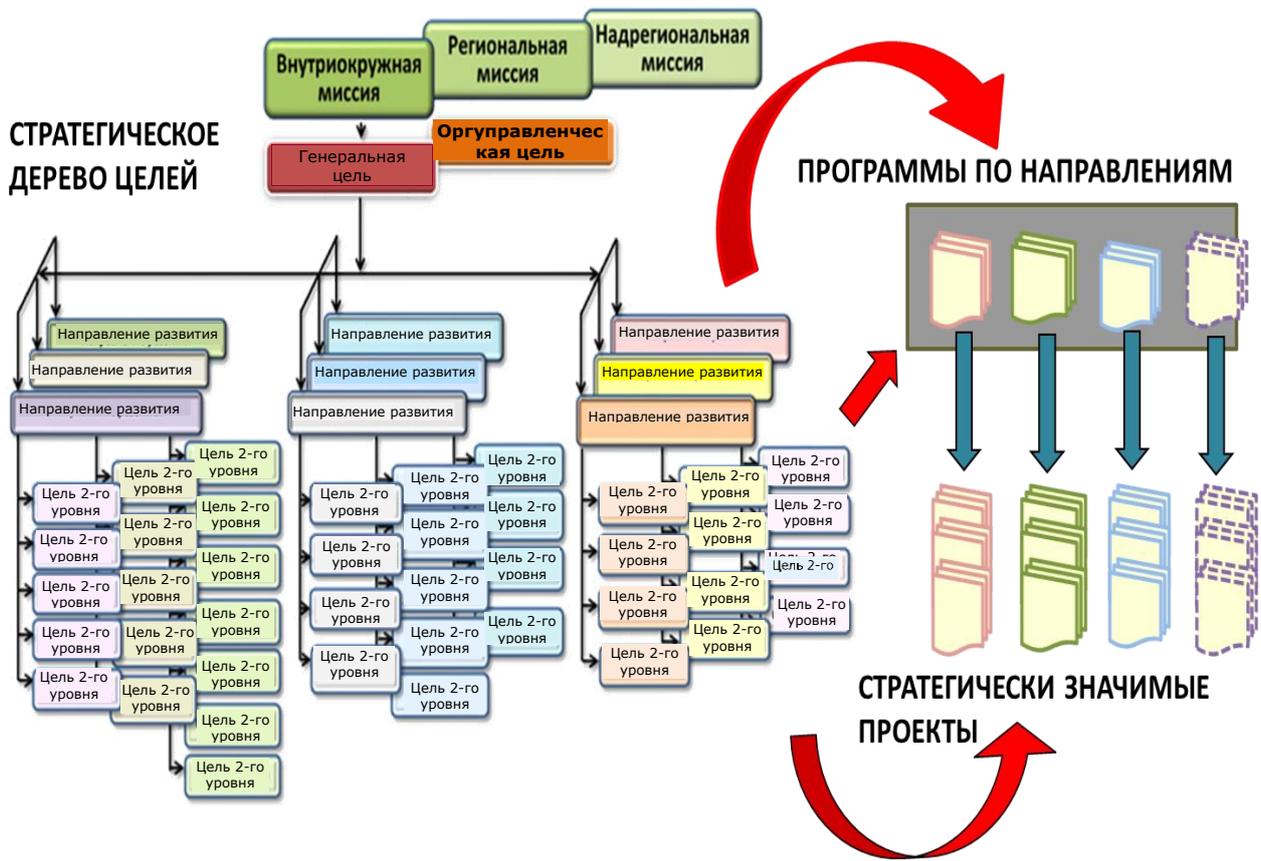


Рисунок 1.7. Программно-проектная развертка «дерева» целей

Стратегирование как процесс предполагает реализацию целей; если путь к достижению цели не простроен, Стратегия в целом тоже не выстроена. Это означает, что необходимо разрабатывать системный комплекс средств и механизмов реализации Стратегии как в целом, так и по каждому направлению развития. Это предопределяет в дальнейшем необходимость разработки для городского округа Самара системы стратегического управления. При этом должна быть обеспечена четкая корреляция этой системы с управлением текущим функционированием городских систем.

Стратегия как управленческий документ одновременно становится документом общественного согласия в силу публичности ее разработки. Стратегия создана с участием основных субъектов, влияющих на процесс динамичного развития городского округа Самара: органов местного самоуправления, бизнеса, общественности (как местных экспертов), выступивших в позиции стратега.

Позиция стратега позволила участникам разработки рассмотреть вопросы развития городского округа Самара с разных сторон, увидеть ситуацию, исходя из точек зрения, соответствующих разным жизненным позициям (власти, бизнеса, предпринимателей, жителей и других точек зрения), масштабно рассмотреть городской округ Самара как состоящий из отдельных территорий (районов) и в то же время как часть большей системы (СТА, Самарской области, Поволжья, России).

Одновременное удержание внимания при поиске путей развития городского округа Самара на различных ракурсах пространственного масштабирования и принятие во внимание фактора взаимосвязи времен (прошлого, настоящего, будущего) позволило учесть как уникальность городского округа Самара, так и общие характерные тенденции современного городского развития в России и мире.

#### 1.4. Структура документа

Базовая версия Стратегии состоит из 6 разделов и 4 Приложений.

В Разделе 1 «Основные положения» приведены вводные положения по разработке данного документа, терминология и методологические основы разработки Стратегии.

Раздел 2 «Стратегический анализ ситуации развития городского округа Самара» содержит обзор основных цивилизационных трендов и тенденций городского развития, рассматривает социально-экономические позиции и конкурентоспособность городского округа Самара на областном, межрегиональном и российском уровнях, а также содержит анализ состояния основных сфер жизнедеятельности городского округа Самара, их внешних и внутренних возможностей и ограничений развития (подробные аналитические сведения приведены в Приложениях 2 и 3).

В Разделе 3 «Стратегический синтез факторов развития городского округа Самара» на основе соотнесения возможностей и ограничений развития по

базовым сферам городского округа Самара определены ключевые стратегические факторы его развития и выявлены основные направления развития.

В рамках Раздела 4 «Стратегическое целеполагание» сформированы миссия, генеральная цель и главная организационно-управленческая цель развития, а также стратегическое «дерево» целей по 10 направлениям развития городского округа Самара. Кроме этого, составлены сценарии и предложена дорожная карта экономического развития городского округа Самара.

Раздел 5 «Реализационная развертка стратегического «дерева» целей» содержит наполнение целей развития соответствующими городскими политиками, частными стратегиями, программами и проектами, призванными реализовать намеченные стратегические ориентиры.

Раздел 6 «Основы технологии реализации Стратегии» посвящен построению системного подхода и механизмов управления реализацией Стратегии. Рассмотрены технологические основы управления реализацией, комплекс усилий, необходимых для запуска процесса реализации, основные ожидаемые результаты от осуществления намеченных стратегических инициатив.

В Приложении 1 «Участники разработки Стратегии комплексного развития городского округа Самара на период до 2025 года» представлен полный перечень участников разработки Стратегии.

В Приложении 2 «Обобщенный стратегический анализ городского округа Самара по сферам деятельности» приведен развернутый стратегический анализ по основным сферам жизнедеятельности городского округа Самара.

В Приложении 3 «Внешние и внутренние возможности и ограничения развития городского округа Самара (по основным сферам жизнедеятельности)» представлены результаты работы экспертов по оценке внутренних и внешних возможностей и ограничений в развитии основных сфер жизнедеятельности городского округа Самара.

В Приложении 4 «Программно-проектное наполнение стратегического «дерева» целей» дана подробная программно-проектная развертка стратегического «дерева» целей по каждому направлению развития с указанием

ожидаемых результатов от осуществляемой деятельности и индикаторов, свидетельствующих о достижении целевых ориентиров.

## 2. Стратегический анализ ситуации развития городского округа Самара

### 2.1. Внешний фон: цивилизационная ситуация городского развития

Многие из глобальных проблем<sup>4</sup> современности наиболее ярко выражены именно в городах и городских агломерациях разных стран. В России эти проблемы усугубляются совокупностью угроз принципиального характера<sup>5</sup>.

Самара является одним из городов-миллионников России и входит в состав крупнейших городских агломераций. В перспективе до 2025 года карта урбанизации территорий в мире может существенно измениться: будут расти афро-азиатские и латиноамериканские агломерации (по числу и размеру) и уменьшаться североамериканские и европейские, охваченные процессами дезурбанизации и контрурбанизации.

В связи с общей депопуляцией последний процесс коснется и России, хотя в полноте процесс урбанизации в ней так и не развернулся. Ожидается, что из 15 российских городов-миллионеров к 2025 году останется только 5, и Самара не войдет в их число<sup>6</sup>. Это совпадает с перспективными демографическими расчетами по городскому округу Самара: к 2025 году Самара может перестать быть городом-миллионником (при существующих демографических тенденциях, без поддержки со стороны внешних мигрантов).

---

<sup>4</sup> Проблема чрезмерных выбросов в атмосферу вредных веществ; расчетное исчерпание мировых запасов углеводородов; проблемы населения (как в плане перенаселения, так и демографического спада); проблема продовольствия и другие.

<sup>5</sup> Дезинтеграция общества; распад системы межнациональных отношений («общезития народов»); ухудшение здоровья и снижение культурного уровня населения; угроза утраты школы и науки; деградация системы власти и управления и другие.

<sup>6</sup> По данным доклада «Урбанизированный мир» «Urban World: Mapping the Economic Power City», выполненного исследовательской организацией McKinsey Global Institute (MGI), 2011 год.

Для крупных российских городов характерно наличие комплекса тесно взаимосвязанных проблем:

- снижение численности населения;
- рост количества мигрантов;
- конкуренция между городами за население, трудовые ресурсы;
- плохое качество городской среды;
- искаженная пространственная организация;
- транспортный коллапс;
- низкое качество доступных в муниципальном образовании социальных услуг и общественных благ.

Однако именно в городах сосредоточены многие ресурсы для решения цивилизационных проблем. Современный идеал урбанизации, на который ориентируется большинство развитых городов во всем мире, – это создание гармоничного города, образ которого задается следующими характеристиками:

- качественно более высокий уровень организации использования территории и городской среды;
- комфортная и доступная городская инфраструктура;
- достаточность комфортного жилья и высокая жилищная мобильность;
- безопасность городской среды;
- экологическая ответственность;
- сохранение культурного наследия;
- развитие местного самоуправления.

Гармонично организованный город способствует не только удовлетворению материальных потребностей жителей, но и во многом задает определенную планку интеллектуального уровня и духовных ценностей горожан. Город становится городом для человека, а не для производства, размещения и восстановления рабочей силы. В городе должно быть приятно жить, трудиться, общаться, растить детей и просто должно возникать желание вновь туда приехать.

Некоторые черты концепции идеального гармоничного города находят отражение в современных тенденциях развития городов мира. Например, в

структуре экономики крупных европейских городов быстро уменьшается доля производств с традиционной отраслевой направленностью, но растет и где-то начинает выходить на первый план принципиально новый сектор городской экономики, в котором бизнес активно задействует интеллектуальные и культурные ресурсы. В свою очередь системы образования и здравоохранения становятся ключевыми элементами в сохранении и развитии качества человеческого потенциала. Другими словами, развитие современного города все больше определяется именно его качественными параметрами.

Значительные изменения происходят в пространственном развитии городов – отмечается тенденция перехода от территориального расширения к комплексному обустройству и реконструкции уже освоенных территорий. При этом в странах Европейского Союза именно крупные города все чаще становятся непосредственными объектами национальной и наднациональной региональной политики.

Изменения в большинстве развитых стран затрагивают разные сферы городского хозяйства и инфраструктуры. Например, отмечается рост внимания к развитию общественного транспорта. Такие факторы, как качество воды, доступность и надежность водоснабжения, становятся критическими условиями развития крупных городов, порождая тенденцию развития и усиления экологических движений. Совокупность проблем, вызванных процессами урбанизации, проблем как сугубо городских, так и человеческой цивилизации в целом, активизирует во многих странах поиск подходов к экологическому обустройству жизни и их внедрению в городскую среду. Эти проблемы стали стимулом для формирования в общественном сознании новых образов городской жизни и систем жизнеобеспечения, а также подходов в целом к созданию городов на основе экологических принципов (экогородов).

К таким проблемам относятся: проблема чрезмерных выбросов в атмосферу вредных веществ (углекислого газа и других); расчетное исчерпание мировых запасов углеводородов (нефти и газа) в обозримом будущем за счет чрезмерной их добычи и использования как топлива; усиление глобальной конкуренции;

процесс урбанизации; проблемы населения (как в плане перенаселения, так и демографического спада, что в большей степени относится к России и к городскому округу Самара, в частности, социокультурный аспект этой проблемы связан с идеологией потребления); проблема продовольствия, которая имеет как количественные параметры (недостаток/переизбыток в разных частях мира), так и качественные параметры (качество сельхозпродукции) и другие.

К числу угроз принципиального характера можно отнести следующие: дезинтеграция общества; распад системы межнациональных отношений («общезития народов»); ухудшение здоровья и снижение культурного уровня населения; деградация системы школьного образования, падение уровня науки; истощение источников экспортно-сырьевого типа развития, опирающегося на интенсивное наращивание топливного и сырьевого экспорта; отток ресурсов, необходимых для собственного воспроизводства; деградация производственной системы и систем жизнеобеспечения.

## 2.2. Позиции городского округа Самара в процессах социально-экономического развития разного уровня

Глобализация экономики, превращение восточной части Европы в центр сотрудничества и торговли между Европой и Азией, открытость городского округа Самара для проникновения зарубежных капиталов, рабочей силы, моделей экономического развития и управления способствуют становлению городского округа Самара в качестве полноправного действующего субъекта на международной арене.

В мире городской округ Самара известен как крупный промышленный, научный и культурный центр с богатым историческим наследием. Активными участниками внешнеэкономической деятельности являются более 5000 предприятий, что составляет 30 % от числа всех активно действующих предприятий. В городском округе Самара расположены офисы региональных

представительств некоторых транснациональных корпораций и иностранных фирм. Городской округ Самара – седьмой по численности населения городской округ в числе 15 городов-миллионников Российской Федерации. Городской округ Самара обладает следующими ключевыми позициями: системным характером промышленного комплекса, солидным научно-технологическим потенциалом, наличием высококвалифицированных кадров, обширными рекреационными возможностями, богатым историко-культурным наследием.

Городской округ Самара – один из ведущих центров деловой активности России. Здесь находятся крупные предприятия аэрокосмической, машиностроительной и химической промышленности, офисы региональных нефтяных и газовых компаний, региональные представительства наиболее крупных российских банков. Городской округ Самара является одним из крупнейших транспортных узлов России, имея разветвленную сеть коммуникаций железнодорожного, воздушного, водного, автомобильного и трубопроводного транспортов.

Городскому округу Самара традиционно принадлежат сильные позиции в социально-экономическом развитии ПФО. По объему внешнеторгового оборота и уровню развития внешнеэкономической деятельности в целом городской округ Самара занимает в ПФО ведущее место. Учитывая сконцентрированный и постоянно растущий в городском округе Самара экономический, финансовый и научный потенциал, высокий уровень культуры и его богатое историко-культурное наследие, а также рекреационные возможности, не вызывает сомнений, что он и в 21 веке во многом будет определять дальнейшую экономическую и культурную жизнь Поволжья.

Географическое положение предопределяет значительный потенциал развития городского округа Самара и повышения его роли как межрегионального центра притяжения и экономического влияния. В радиусе 500 км от городского округа Самара (оптимальное логистическое плечо) располагается наибольшее количество крупнейших городов, население которых свыше 500 тысяч человек (общая численность населения в них – свыше 12,5 миллионов человек).

Городской округ Самара исполняет столичные функции областного центра и является одним из локомотивов экономического роста в Самарской области, занимая (по данным за 2012 год) 2 место среди городских округов области по объему промышленного производства и 1 место по объему инвестиций в основной капитал, а также лидируя по таким показателям, как среднемесячная заработная плата и бюджетная обеспеченность за счет налоговых и неналоговых доходов на душу населения.

Городской округ Самара входит в состав 3 по численности населения в России СТА, уникальной особенностью которой является ее двухъядерность. За счет подобной децентрализации снижается нагрузка на основное ядро, могут быть оптимизированы транспортно-логистические потоки и потенциально может быть достигнута большая вариативность для диверсификации экономики.

СТА обладает значительным потенциалом для формирования производственных кластеров (автомобилестроительного, авиакосмического, нефтеперерабатывающего, транспортного, химического), в большинство из которых входят и самарские предприятия.

Вместе с тем двухъядерность задает конкурентность, что приводит к конфликтам, а это существенно влияет на взаимоотношения и жителей, и органов местной власти обоих городских округов. Это в конечном итоге негативно влияет на экономические отношения, а также снижает потенциал межмуниципального сотрудничества.

### 2.3. Конкурентоспособность городского округа Самара среди референтных городов

В целях наиболее точного самоопределения и позиционирования городского округа Самара во внешней среде в Стратегии определен круг городов, значимых для Самары в сравнительном отношении, сопоставимых с ней по ряду основных параметров.

Для выделения референтных городов относительно городского округа

Самара были определены следующие основания: численность населения; агломерационный характер расселения; местоположение (на крупной реке, в том числе на реке Волге; в пределах ПФО; ближайшие соседи); промышленная градообразующая основа. Анализ перечисленных оснований позволил выделить в качестве референтных следующие города: Нижний Новгород, Казань, Волгоград, Новосибирск, Саратов, Екатеринбург, Омск, Пермь, Ростов-на-Дону, Уфа, Челябинск, Ульяновск, Оренбург<sup>7</sup>.

На основе разработанной методики ранжирования выбранных городов по ключевым показателям социально-экономического развития был спрогнозирован уровень конкурентоспособности на основе экстраполяции сложившихся трендов до 2025 года.<sup>8</sup>

Общий уровень конкурентоспособности городского округа Самара на фоне референтных городов продемонстрирован на Рисунке 2.1.



Рисунок 2.1. Общий уровень конкурентоспособности городского округа Самара среди референтных городских округов

<sup>7</sup> Города перечислены в порядке снижения степени референтности.

<sup>8</sup> Уровень конкурентоспособности определяется как ранг агрегированного значения набора из 13 показателей социально-экономического развития по каждому городу и каждому периоду прогнозирования. Прогнозирование осуществлялось на основе разработанной модели для каждого из 13 показателей по каждому городу. Модель разрабатывалась на основе известных 9 значений (с 2002 по 2010 годы) и прогнозировалась с применением экономико-математических методов.

Вместе с тем сводный рейтинг городского округа Самара имеет существенные внутренние различия. Методика ранжирования по уровню конкурентоспособности исходила из предварительного сведения ранга по трем группам показателей («Социум», «Уровень жизни», «Экономика»). И если по группе показателей «Экономика» сложившиеся темпы роста имеют положительную динамику, то по группам показателей «Социум» и «Уровень жизни» наблюдается резко негативная тенденция, обуславливающая для городского округа Самара слабые позиции по отношению к референтным муниципальным образованиям (Таблица 2.1).

Таблица 2.1. Ранг (место) городского округа Самара среди референтных муниципальных образований по итоговому уровню конкурентоспособности, а также по группам однородных показателей<sup>9</sup>

	Итоговый			Социум			Уровень жизни			Экономика		
	индекс	ранг		индекс	ранг		индекс	ранг		индекс	ранг	
2002	65,4	5	-	76,3	4	-	82,6	4	-	44,4	6	-
2010	70,9	7	-2	71,5	12	-8	84,7	12	-8	58,9	6	0
2015	73,6	7	0	72,3	13	-1	78,7	12	0	69,9	3	+3
2020	75,1	3	+4	73,4	10	+3	76,5	12	0	75,5	2	+1
2025	72,3	2	+1	72,0	9	+1	74,9	13	-1	70,3	2	0

Из полученных данных следует, что к 2010 году в городском округе Самара сформировались значения экономических показателей на среднем уровне; при этом показатели, отражающие уровень жизни и социальные характеристики, снизились до 12 места из 14 городов. И если сложившиеся к 2010 году тренды развития экономики позволяют в будущем ожидать рост их значений, то по большинству показателей, характеризующих уровень социального развития, при сохранении сложившихся темпов их изменений конкурентоспособность городского округа Самара останется на уровне нижней трети референтных муниципальных образований.

<sup>9</sup> Индекс в представленной таблице означает долю значения показателя от значения показателя городского округа, лидирующего по данной группе показателей. Ранг представляет собой место городского округа Самара среди всего перечня референтных муниципальных образований.

Поскольку показатели, непосредственно обеспечивающие комфортность проживания человека, имеют негативные прогнозы по сравнению с другими муниципальными образованиями, то городской округ Самара начнет проигрывать конкуренцию за квалифицированный человеческий капитал. Учитывая, что в перспективе ведущую роль в развитии экономики будет все в большей степени играть человеческий фактор, экономическое развитие городского округа Самара будет подвержено критическому риску за счет значительного ухудшения человеческого капитала.

Таким образом, на основе прогноза можно сделать заключение о необходимости особого внимания к качеству городской среды, вкладыванию средств в развитие человека, в интеллектуальные и творческие технологии наряду с продолжением инвестиционной поддержки промышленных производств. Необходимо найти баланс между поддержкой прежнего курса на инвестиции в индустриальные технологии и вложениями в развитие креативных пространств и творческой среды города, в коммуникационное пространство и его модернизацию, что является ключевой тенденцией развития современных городов при переводе их на постиндустриальный путь развития.

#### 2.4. Стратегический анализ внутренней ситуации с развитием городского округа Самара

Анализ ситуации с развитием городского округа Самара был разносторонне проведен по следующим аспектам жизнедеятельности городского округа Самара<sup>10</sup>:

- историко-культурные этапы и особенности развития Самары;
- территориально-земельный комплекс городского округа Самара и его организация (месторасположение, современная пространственная организация и зонирование территории) с учетом вхождения городского округа Самара в СТА;

---

<sup>10</sup> Развернутый стратегический анализ по выделенным сферам деятельности представлен в полной версии Стратегии, а интегральный вариант – в Приложении 2.

- характеристики населения и местных сообществ городского округа Самара;
- гуманитарный потенциал и социокультурная среда жизни населения городского округа Самара (образование, здравоохранение, культура и досуг, физическая культура и спорт, социальная защита, безопасность и правопорядок);
- основные сферы деятельности и их организация, сложившаяся структура экономики в городском округе Самара;
- инфраструктура жизнедеятельности в городском округе Самара (инженерная, транспортная, связи и коммуникаций, деловая, финансовая, информационная, социальная, рекреационная и другие);
- экологическая ситуация и качество жизни населения в городском округе Самара;
- система органов местного самоуправления в городском округе Самара и управление его развитием.

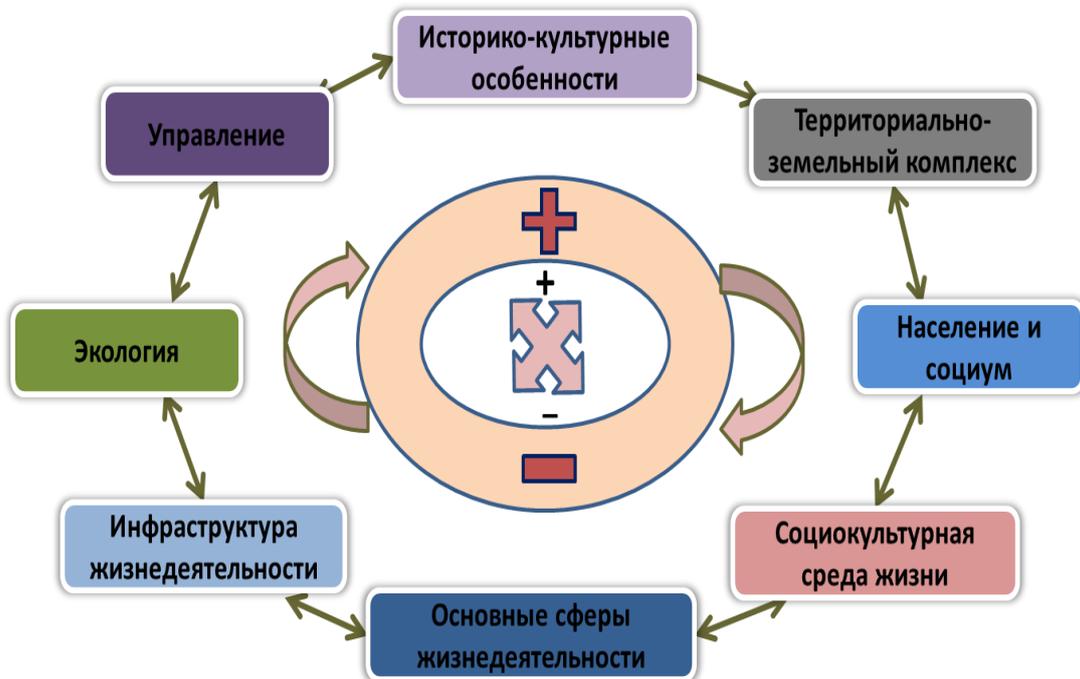


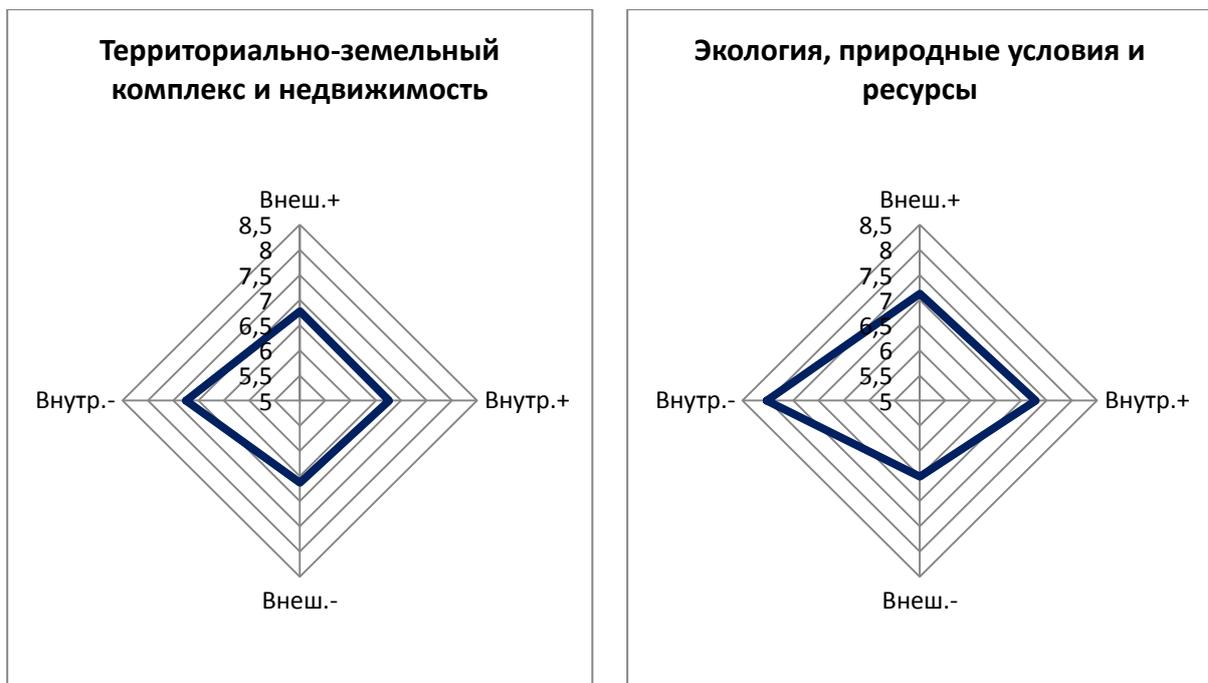
Рисунок 2.2. Оценка возможностей и ограничений развития по основным сферам жизнедеятельности городского округа Самара

По результатам стратегического анализа всех сфер жизнедеятельности

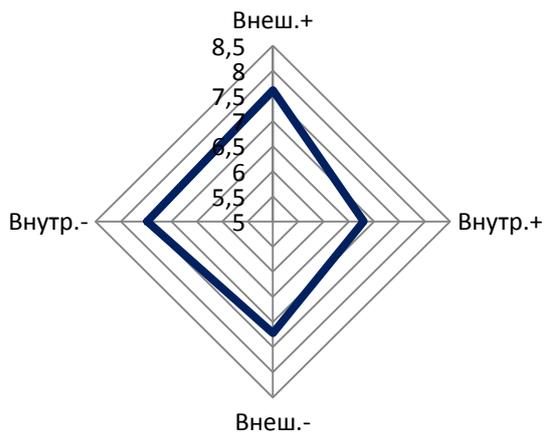
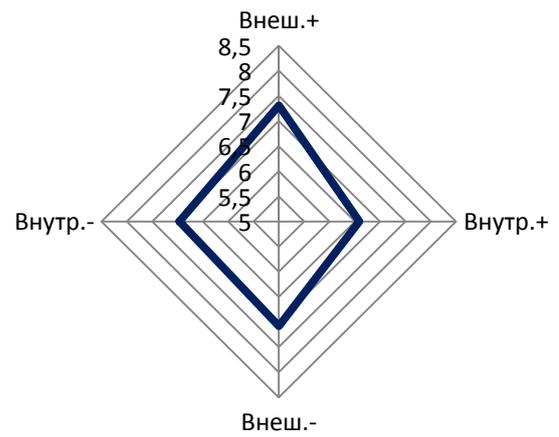
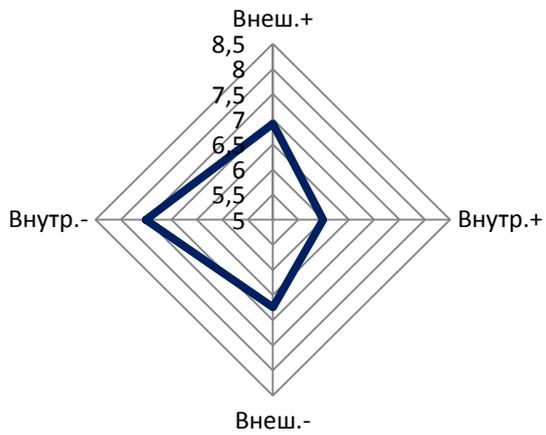
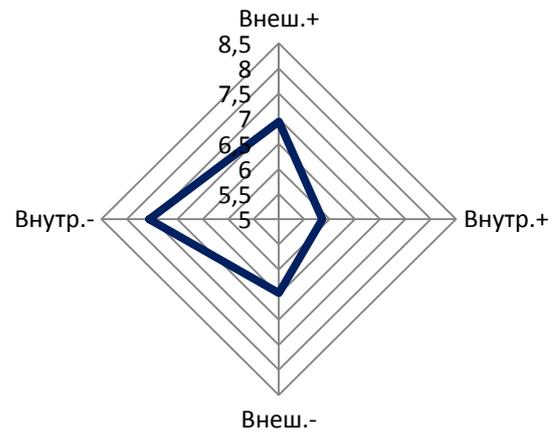
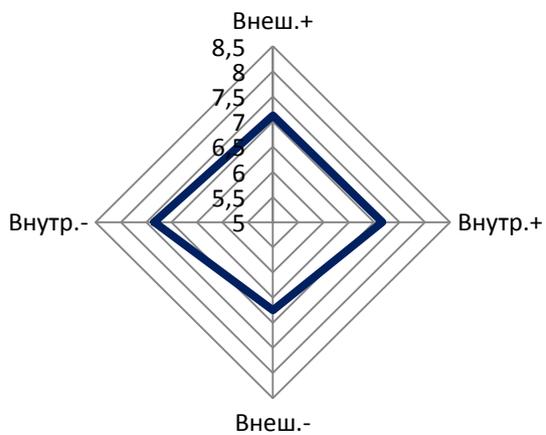
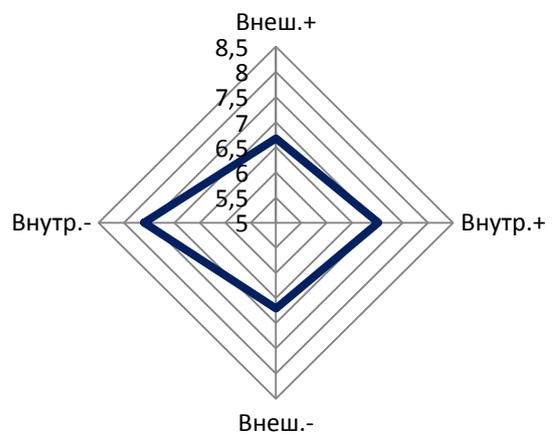
городского округа Самара были процедурно выявлены (Рисунок 2.2) внутренние и внешние возможности и ограничения развития по каждой сфере жизнедеятельности, при этом для более углубленного анализа отдельные сферы были разбиты на подсферы. Таким образом, выявление возможностей и ограничений проведено для 12 базовых сфер жизнедеятельности городского округа Самара.

Основное внимание было уделено выявлению принципиальных, стратегически значимых внутренних и внешних возможностей и ограничений, характеризующих текущее состояние каждой из сфер и намечающих прогрессивные либо регрессивные тенденции в их развитии.

Выявленные ключевые возможности и ограничения развития по каждой сфере деятельности были оценены по 10-балльной шкале городскими экспертами<sup>11</sup> (Рисунок 2.3).



<sup>11</sup> Развернутые сведения приведены в Приложении 3, а ниже рассмотрены обобщающие результаты.

**Транспорт и логистика****Местное самоуправление****Население****Общественная безопасность и гражданская защита****Здравоохранение, спорт, рекреация и туризм****Образование и культура**

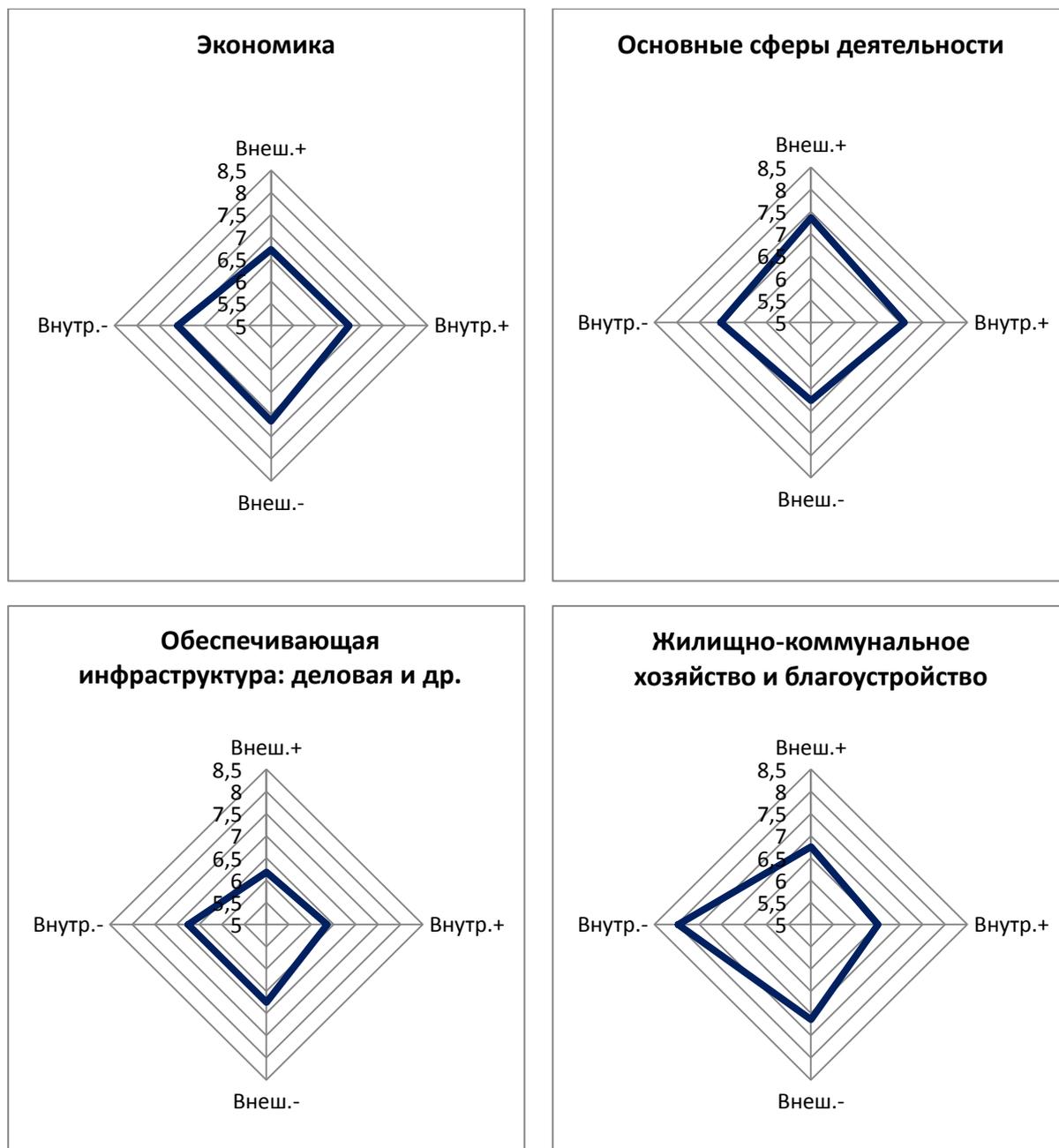


Рисунок 2.3. Внутренние и внешние ограничения развития основных сфер жизнедеятельности городского округа (продолжение)

### Территориально-земельный комплекс и недвижимость

Внутренние и внешние возможности, характеризующие территориально-земельный комплекс городского округа Самара, вполне сбалансированы между собой. С одной стороны (внешние возможности), удачное географическое расположение (природное и экономическое) и положение в системе расселения, в том числе как одного из ядер СТА (6,78), находят «отражение» внутри городского

округа Самара (внутренние возможности 6,76) в уникальной полярности заповедного правого берега и линейно вытянутого левого урбанизированного берега (с уникальной набережной-пляжем, несколькими сформированными городскими центрами, включая уникальный историко-культурный градостроительный комплекс).

При этом наиболее существенные внутренние ограничения (7,25) во многом являются следствием сложившейся территориально-пространственной организации городского округа Самара (ограниченность территориального роста реками Волгой и Самарой; мозаичность, разорванность городской застройки при наличии значительного количества ветхого, аварийного и недостроенного жилья; ведение очаговой хаотичной застройки при отсутствии последовательной градостроительной политики). Менее значимые в целом внешние ограничения (6,63) в большей мере связаны с несовершенством нормативно-правового регулирования в вопросах землепользования в городах и отсутствием государственной политики по развитию городских агломераций.

#### Экология, природные условия и ресурсы

Сфера экологии, природных условий и ресурсов в соответствии с экспертными оценками, является одной из главных для развития городского округа Самара. Внутренние и внешние экологические возможности города оценены высоко и имеют примерно одинаковую силу. Внутренние возможности (7,29) представлены следующими характеристиками: разнообразие рельефа и ландшафтов, наличие открытых водных ресурсов (река Волга и другие реки и водоемы), пригодных для рекреационных целей; лесной массив (площадью более 8,5 тысяч га) в границах городского округа Самара; функционирование систем мониторинга состояния атмосферного воздуха, воды, почв; усилия по созданию рекреационно-экологического каркаса городского округа Самара; наличие элементов экологического образования, воспитания и просвещения.

Внешние возможности (7,13) заключаются главным образом в разнообразии благоприятных ландшафтных и природно-климатических условий и наличии в Самарской области месторождений углеводородного сырья и минеральных

ресурсов.

Самыми существенными являются внутренние ограничения экологической сферы (8,02), среди широкого спектра которых отмечены: устаревание технологий очистки различных сред (воды, газа) и работы с отходами (захоронение, а не переработка, неполноценный охват территории городского округа Самара системой удаления твердых бытовых отходов (далее – ТБО); высокая степень разных видов загрязнения (воздуха, почв, электромагнитного, шумового); деградация уникальных городских ландшафтов (парков, оврагов, прудов); неэффективная организация экологического контроля.

Значительно более слабые внешние ограничения (6,51) связаны с несовершенством законодательной базы и крайней недостаточностью бюджетных средств для реализации мероприятий в сфере охраны окружающей среды, а также с необходимостью учета особенностей проявления умеренно-континентального климата (с существенной разницей между зимними и летними среднемесячными температурами и величинами осадков) при строительстве, укладке дорожного полотна, ремонте фасадов зданий, уборке улиц.

#### Транспорт и логистика

Сфера транспорта и логистики является одной из самых значимых для городского округа Самара – ее внутренние и внешние возможности и ограничения оценены экспертами высоко и сбалансированно. Внешний потенциал развития характеризуется самой высокой оценкой (7,61) и обусловлен выгодным расположением городского округа Самара на международных транспортных путях с наличием различных видов транспорта – автомобильного, железнодорожного, авиационного, речного, трубопроводного; расположением, обеспечивающим перспективы становления городского округа Самара как крупного транспортно-транзитного узла на одном из стыков запада и востока, севера и юга (в географическом центре между евразийскими столицами, в центральной части Самарской области).

Внутренние возможности транспортной сферы городского округа Самара (7,27) заключаются в наличии развитой улично-дорожной сети и системы

муниципального пассажирского транспорта, обеспечивающих транспортную связность всех территорий городского округа Самара, что дополнительно усиливается возможностью использования железнодорожного и водного транспорта в пределах городского округа Самара, а также перспективой создания городского рельсового каркаса с усилением интеграции метро в общий транспортный комплекс городского округа Самара.

Внутренние ограничения (7,48) связаны с недостаточной пропускной способностью улично-дорожной сети, что грозит близостью транспортного коллапса, низким качеством дорожного покрытия, острой нехваткой оборудованных мест для стоянки автомобилей, неоптимальным расположением и недостаточной протяженностью линий метро, высоким уровнем износа подвижного состава муниципального транспорта, разобщенностью систем управления городским пассажирским транспортом и организации дорожного движения.

Внешние ограничения оказывают меньшее влияние (7,22) и заключаются в ограничении транспортных возможностей реками Волгой и Самарой, недостаточной обеспеченностью транспортно-логистической инфраструктурой и недостаточной включенностью городского округа Самара в международные и межрегиональные транспортные коридоры, слабым развитием системы пригородного сообщения (особенно в пределах СТА).

#### Местное самоуправление

Основное влияние на деятельность местного самоуправления, по оценкам экспертов, оказывают внешние обстоятельства. Наибольшее позитивное значение (7,31) имеют внешние процессы, среди которых выделяются взаимодействие региональных органов государственной власти и органов местного самоуправления при решении актуальных проблем жизнедеятельности городского округа Самара (главным образом инфраструктурных), что особенно актуально в связи с подготовкой к проведению в городском округе Самара матчей Чемпионата мира по футболу 2018 года.

При этом спектр внешних ограничивающих обстоятельств остается пока

также значимым (7,08) и связан главным образом с недостаточно слаженным взаимодействием муниципального и регионального уровней управления, наличием конкурентной борьбы муниципальных образований в пределах Самарской области вместо взаимообогащающего сотрудничества, а также с упущенными в последние годы возможностями по привлечению федеральных финансовых средств и управленческих инструментов для своего развития.

Не менее значимое сдерживающее влияние на процесс развития городского округа Самара оказывают внутренние ограничения (6,96), определяемые следующими обстоятельствами: отсутствием «прозрачного» механизма использования бюджетных средств; отсутствием (до настоящего времени) совокупности стратегических документов по развитию городского округа Самара; недостаточно эффективной деятельностью институтов общественных слушаний, общественной экспертизы, общественных советов.

При этом в качестве позитивных тенденций отмечены такие внутренние возможности (6,59) как открытая политика органов местного самоуправления городского округа Самара в обсуждении насущных вопросов жизни города, включение местных сообществ в разработку и реализацию Стратегии, введение новых принципов формирования бюджета на основе программ, обеспечивающих увязку стратегического и бюджетного планирования.

### Население

По оценке экспертов наибольший контраст выявлен среди внутренних характеристик населения городского округа Самара. Высокие внутренние ограничения (7,51) в первую очередь связаны с негативными демографическими тенденциями (регрессивная половозрастная структура, старение населения, уменьшение числа женщин фертильного возраста, снижение численности трудоспособного населения), оттоком высококвалифицированных кадров и кадровым дефицитом в отраслях, требующих значительной профессиональной подготовки, а также с дифференциацией среднемесячных доходов горожан.

В этой связи внутренние преимущества (значительное снижение уровня безработицы за последние годы, статус Самары как города-миллионника,

прогнозируемый при существующих тенденциях как минимум до 2025 года) выглядят слабо (5,99).

В определенной мере негативная демографическая ситуация компенсируется внешними возможностями (при их достаточно высокой оценке - 6,91) в основном за счет притока мигрантов, в том числе студенческой молодежи, обусловленного удачным географическим положением и высоким общим уровнем развития городского округа Самара.

При этом отмечены и существенные внешние ограничения (6,74), обусловленные постепенным падением привлекательности городского округа Самара для жизни и трудоустройства в результате отставания в развитии по сравнению с крупными городами соседних областей (прежде всего с городским округом Казань), а также ощутимой конкурентной борьбой за квалифицированные кадровые ресурсы с городским округом Тольятти, ростом уровня напряженности, связанной с межнациональными конфликтами с мигрантами из регионов Северного Кавказа.

#### Общественная безопасность, гражданская и социальная защита

В сфере общественной безопасности, гражданской и социальной защиты в качестве наиболее значимых выделены внутренние сложности (7,56), среди которых отмечены недостаточность контроля за мигрантами, сокращение численного состава правоохранительных органов, дальнейшая алкоголизация населения.

Оценка внешних возможностей и ограничений рассматриваемой сферы более сбалансирована. Внешние возможности (6,94) характеризуются усилением деятельности в сфере антинаркотической политики на федеральном и региональном уровнях (наличие законодательства, специализированных служб, программ), а также предупреждения чрезвычайных ситуаций.

Среди внешних ограничений (6,47) отмечено несовершенство законодательства в сфере гражданской обороны и чрезвычайных ситуаций.

## Здравоохранение, физическая культура и спорт, туризм и рекреация

Возможности и ограничения в сферах здравоохранения, спорта, рекреации и туризма являются довольно сбалансированными между собой. Внешний достаточно сильный потенциал (7,12) формируется за счет благоприятных ландшафтных (река Волга, национальный парк «Самарская Лука», Жигулевские горы, малые реки) и климатических факторов для развития различных видов туризма и рекреации; сильных позиций городского округа Самара в процессе формирования туристического кластера Самарской области; а также за счет возможности привлечения финансовых средств в рассматриваемые отрасли, благодаря участию в федеральных и областных целевых программах и национальных проектах.

Не менее значимый внутренний потенциал (7,16) характеризуется мощной медицинской университетской базой, обеспечивающей надлежащий кадровый состав и уровень квалификации работников здравоохранения, значительным историко-культурным потенциалом городского округа Самара, представляющим ценность как для горожан, так и для туристов.

Наибольшее влияние на развитие рассматриваемой сферы оказывают внутренние ограничения (7,34), представленные совокупностью следующих обстоятельств: недостаточное число и неравномерность размещения по территории округа физкультурно-оздоровительных комплексов и спортивных площадок, усугубляемые высокой степенью износа материальной базы существующих спортивных объектов; высокая степень износа большей части зданий и сооружений лечебных учреждений.

Внешние ограничения характеризуются наименьшей степенью влияния на процессы развития в городском округе Самара (6,75) и проявляются в виде значительной конкуренции со стороны соседних городов и регионов, где сложился более благоприятный туристический имидж и инфраструктура, значительных сложностей в области нормативно-правового регулирования сферы здравоохранения, постепенного разрушения системы спортивного воспитания в

России в целом.

### Образование и культура

Ключевые возможности и ограничения в сфере образования и культуры сосредоточены внутри городского округа Самара, в то время как внешние обстоятельства имеют меньшее значение. В качестве наиболее острых проблем экспертами выявлены следующие внутренние ограничения (7,60): редуцирование развивающих и просветительских функций культуры до функции организации досуга для населения; отсутствие в городском округе Самара целенаправленной политики по сохранению историко-культурного наследия и развитию культуры; значительная дифференциация школ по инфраструктуре и уровню качества образования; неравномерность территориального распределения высших учебных заведений.

Внешние ограничения, хотя и оценены меньшим баллом (6,71), имеют при этом общезначимый характер: усиление позиций массовой культуры, упрощение художественного вкуса молодежи; несовершенство нормативно-правового регулирования сферы культуры; необоснованное введение Болонской системы ввиду несоответствия ее требованиям системы образования в России.

Существенные внутренние возможности (7,02) обретаются благодаря богатому историко-культурному наследию, в том числе сложившимся связям культур разных народов, широкой представленности в городе высших учебных заведений различных специальностей (включая музыкальное и художественное образование), значительному спектру услуг дополнительного образования, ощутимому культурному уровню, сформировавшемуся в городском округе Самара к настоящему времени.

Внешние возможности имеют наименьшую оценку (6,68) и характеризуются перспективами, приобретаемыми городским округом Самара за счет участия в международных проектах, интеграции самарских образовательных учреждений в международное образовательное пространство.

### Экономика

Внешние и внутренние возможности экономического развития городского

округа Самара, по оценкам экспертов, выглядят достаточно сбалансированно – 6,71 и 6,75 баллов соответственно. При этом внешние экономические возможности задаются выгодным экономико-географическим положением, в том числе близостью к крупным промышленным центрам, поставщикам сырья и материалов; инвестиционной привлекательностью городского округа Самара для иностранного капитала, возможностью участия самарских предприятий в формировании региональных кластеров, а также перспективным участием городского округа Самара в проведении Чемпионата мира по футболу 2018 года.

Внутренние возможности представлены прежде всего многоотраслевой структурой экономики и наличием на территории городского округа Самара предприятий и производств межрегионального и международного значения, а также потенциалом для формирования в городском округе Самара авиакосмического, инновационно-внедренческого, фармакологического и IT-кластеров.

Внутренние и внешние ограничения также набрали почти одинаковое число баллов – соответственно 7,09 и 7,15 – и при этом существенно преобладают над возможностями. Ключевыми внутренними ограничениями являются: низкая производительность труда на значительной части промышленных предприятий; недостаточное развитие транспортно-логистической инфраструктуры; низкая доля инновационно активных предприятий; тенденция сжатия бизнеса и перевода активов в другие регионы вкупе с высоким уровнем теневого сектора; недостаточность инвестиционной и финансовой инфраструктуры.

В качестве наиболее существенных внешних ограничений отмечены упущенные городским округом Самара в последние годы организационные и финансовые возможности для развития важных направлений экономической деятельности в сравнении с референтными городами; ограниченные возможности развития бизнеса, определяемые общеэкономической ситуацией (налоги, инфляция, последствия кризиса и так далее); отсутствие у городского округа Самара официального столичного статуса региона (меньше поступления в бюджет, меньше управленческие, имиджевые возможности и так далее);

конкуренция с городским округом Тольятти за средства областного бюджета, трудовые и прочие ресурсы; негативный информационный фон инвестиционного климата городского округа Самара.

#### Основные сферы деятельности

Городской округ Самара обладает значительным внешним потенциалом в сфере производства товаров и услуг (7,36), основанным на высоких темпах роста мирового рынка космических товаров и услуг с одновременным увеличением госзаказа на продукцию авиакосмических предприятий, выгодном географическом положении городского округа Самара, наличии в регионе месторождений углеводородного сырья, возможностях использования различных видов государственной поддержки субъектов малого и среднего предпринимательства.

Внутренние возможности развития сферы производства и услуг немного уступают внешним (7,09), но имеют высокое значение, которое заключается в сохранении с советского времени значительного промышленно-производственного потенциала с дифференцированной структурой производства, наличии на территории городского округа Самара предприятий и производств межрегионального и международного значения, значительном потенциале инновационного развития промышленных предприятий, что усиливается сложившимися производственными традициями и инженерно-конструкторскими школами.

Внутренние ограничения также весомы (7,02) и проявляются в высокой степени физического и морального износа применяемых технологий и оборудования, стагнации авиационной компоненты в авиационно-космическом комплексе городского округа Самара, низкой доле инновационно активных предприятий, отсутствии эффективных отраслевых объединений предпринимателей в городском округе Самара.

В тоже время внешние ограничения оказывают заметно меньшее влияние (6,76) и характеризуются высокой зависимостью базовых промышленных предприятий городского округа Самара от внешних участников, государственной

промышленной политики, а также от состояния отрасли экспорта энергоносителей. Немаловажное значение имеет также несовершенство нормативно-правового регулирования сферы производства и услуг.

#### Обеспечивающая инфраструктура

В целом по сфере обеспечивающей инфраструктуры (деловой, финансовой, информационно-коммуникационной, инфраструктуре связи) ограничения превалируют над возможностями. При этом самую низкую экспертную оценку (6,18) имеют внешние возможности, представленные трендом увеличения объема внешних инвестиций в обеспечивающую инфраструктуру; ростом интегрированности самарского интернет-пространства в российское и мировое; возможностью предоставления финансовых услуг в ряде соседних регионов и в странах постсоветского пространства; активным внедрением в городском округе Самара передовых западных банковских, маркетинговых и правовых методов работы.

Внутренние возможности, имеющие также невысокий балл (6,36), характеризуются развитой инфраструктурой связи, телекоммуникаций, финансового и делового секторов (банки, инвестиционные, страховые, риэлторские компании), наличием широкого спектра финансово-кредитных услуг в сфере поддержки малого и среднего предпринимательства, обеспеченностью доступными офисными площадями класса А и Б, развитой информационно-коммуникационной инфраструктурой при выраженной конкуренции местных средств массовой информации (далее – СМИ).

Более проявленными по отношению к возможностям являются внутренние и внешние ограничения, набравшие одинаковое число баллов (6,75). При этом внутренние ограничения связаны с отсутствием выставочных и форумных площадок международного уровня; слабой инфраструктурой генерации и поддержки реализации проектов во всех сферах деятельности, усугубляемой организационно-правовыми сложностями развития бизнеса (слабая согласованность различных ведомств, обилие административных барьеров); ориентацией инвестиционной инфраструктуры на обслуживание

непроизводственных секторов; недостаточным уровнем развития консалтинговых, маркетинговых агентств, аудиторских предприятий.

Внешние ограничения обусловлены процессами монополизации рынков крупными игроками; слабыми возможностями внешнего долгосрочного кредитования; значительной подверженностью рынка деловой инфраструктуры влиянию общих экономических процессов (особенно кризисного характера).

#### Жилищно-коммунальное хозяйство и благоустройство

По мнению экспертов, внутренние и внешние ограничения имеют больший вес в развитии сферы жилищно-коммунального хозяйства (далее - ЖКХ) и благоустройства городского округа Самара по сравнению с возможностями. Наивысшую оценку получили ограничения внутригородского характера (7,97): значительный износ сетей инженерной и жилищно-коммунальной инфраструктуры и жилищного фонда (до 90 %), который усугубляется ведением точечной хаотичной застройки; неактивное формирование института управления многоквартирными домами (далее - МКД) и неготовность жителей нести бремя по содержанию общего имущества МКД; некомфортная для проживания городская среда на большей части городских территорий; низкая степень использования научного потенциала, современных инновационных технологий и материалов в сфере ЖКХ.

Ограничения, налагаемые внешней по отношению к городскому округу Самара ситуацией (7,14), связаны с несовершенством нормативно-правового регулирования сферы ЖКХ, недостаточностью бюджетного финансирования и низкой инвестиционной привлекательностью этой сферы, что создает дефицит управленческих и финансовых инструментов для приведения в порядок и развития ЖКХ.

При этом основные преимущества сферы ЖКХ и благоустройства городского округа Самара находятся также в его внешних возможностях (6,75): осуществление реформы ЖКХ на федеральном уровне, позволяющей привлекать внешние источники финансирования в сферу ЖКХ; наличие месторождений

нефти и газа в Самарской области, используемых для тепло- и газоснабжения городского округа Самара. Внутренние возможности представлены менее высокой оценкой (6,50) и заключаются в обеспеченности городского округа Самара необходимой инженерной и жилищно-коммунальной инфраструктурой и наличии соответствующей системы управления этими сетями. Кроме того, ситуация позитивно характеризуется формированием рынка услуг управления жилищным фондом при сопутствующей конкурентной борьбе между управляющими компаниями, программными действиями по благоустройству городской среды.

В результате стратегического анализа возможностей и ограничений всех рассмотренных сфер жизнедеятельности городского округа Самара выявлено, что наибольшую значимость, как положительную, так и отрицательную, для развития городского округа Самара имеют транспортная система, инженерная и жилищно-коммунальная инфраструктура, экологическая ситуация, производственный комплекс, положение дел в сферах культуры, здравоохранения, рекреации и туризма, образования и управления.

При этом характерно, что транспортно-логистический и производственный комплексы, сферы экологии, здравоохранения, рекреации и туризма имеют высокие оценки как по положительным, так и по отрицательным аспектам. Это говорит о значительном потенциале развития данных направлений и высокой степени отдачи от проводимых в них позитивных изменений.

### 3. Стратегический синтез факторов развития городского округа Самара

#### 3.1. Основные факторы развития городского округа Самара

##### 3.1.1. Выявление факторов развития

На основе анализа совокупности внешних и внутренних стратегических

возможностей и ограничений городского округа Самара, а также с учетом внешних трендов экономических, политических, экологических и прочих процессов были экспертно выявлены факторы развития, задающие систему координат и определяющие дальнейшее развитие городского округа Самара:

- фактор местоположения и территориально-пространственной организации;
- транспортный;
- агломерационный;
- фактор человеческого потенциала;
- научно-образовательный;
- технико-технологический (в том числе инновационный);
- инфраструктурный;
- экологический;
- туристско-рекреационный;
- информационно-коммуникационный;
- социальный;
- организационно-управленческий;
- нормативно-правовой;
- финансово-экономический.

### 3.1.2. Характеристика факторов развития

Каждый из приведенных ниже факторов осуществляет как позитивное (+), так и негативное (-) влияние на жизнь и развитие городского округа Самара, что и отражено в характеристиках факторов.

Фактор местоположения и территориально-пространственной организации: выгодное географическое положение городского округа Самара обеспечивает фокусировку на ней целого ряда экономических, миграционных, транспортных, коммуникационных и прочих потоков, а положение в центральной части Самарской области обеспечивает центрирующую позицию в агломерационных и региональных процессах жизнедеятельности. При этом линейная вытянутость

городского округа Самара вдоль левого берега реки Волги и территориальные ограничения природного и инфраструктурного характера задают необходимость поиска неординарных решений по оптимизации перспективной градостроительной и транспортной организации города (с учетом общей линейной вытянутости городского округа Самара, сложившихся в нем городских центров и сохранившихся природных территорий и акваторий).

Транспортный фактор: выгодное транспортное положение городского округа Самара и наличие инфраструктуры многих видов транспорта открывают перспективы становления городского округа Самара в качестве крупного транспортно-логистического узла, однако отсутствие прямого выхода из городского округа Самара на трассу М5, невключенность ни в один из реализуемых российских железнодорожных маршрутов высокоскоростной железной дороги снижают транзитный потенциал городского округа Самара. Внутренняя транспортная связанность различными видами транспорта всех территорий городского округа Самара обеспечивает необходимый уровень мобильности горожан, но вместе с тем недостаточная пропускная способность дорожной сети формирует кризисную ситуацию, близкую к транспортному коллапсу, усугубляемую низким качеством дорожного покрытия.

Агломерационный фактор: неконтролируемое расползание агломерационного «пятна» застройки продолжает формировать «техно-урбанизированный» ландшафт и усугубляет градостроительные и экологические проблемы городского округа Самара; будучи одним из ядер СТА, городской округ Самара обладает значительным культурным, интеллектуальным и производственным потенциалом и аккумулирует дополнительные ресурсы для своего развития и закрепления как губернского центра.

Фактор человеческого потенциала: отрицательный демографический баланс в городском округе Самара и отток квалифицированных кадров создают угрозу статусу миллионного города, при том, что приток неквалифицированных мигрантов приводит к снижению «качества» населения и ускорению его маргинализации.

Научно-образовательный фактор: большое количество высших учебных заведений в городском округе Самара, сложившиеся традиции высшей школы, инновационные подходы в образовании привлекают молодежь из других мест, способствуют его инновационному развитию, но при этом подготовка специалистов без учета требующихся специальностей, недостаток средних профессиональных образовательных учреждений в городском округе Самара приводят как к дефициту кадров, так и к их «избытку» в отдельных сферах.

Технико-технологический фактор: технико-технологический и конструкторский потенциал городского округа Самара, ориентация на модернизацию способствуют созданию новых вариантов технологической специализации городского округа Самара, но при этом негуманитарный склад мышления жителей и преимущественно промышленная ориентация городского округа Самара (с опорой на сложившиеся отрасли) сужают возможности и тормозят развитие постиндустриального типа.

Инфраструктурный фактор: низкий уровень благоустройства городского округа Самара, изношенность коммунальной и недостаток промышленной инфраструктур современного типа снижают качество жизни горожан, усугубляют некомфортность городской среды, снижают ее привлекательность для инвесторов, но при этом для городского округа Самара характерно стремление к внедрению энергосберегающих, информационных технологий, что способствует повышению качества жизни в городе, становлению Самары как «умного города», усилению инвестиционной и туристической привлекательности.

Экологический фактор: благоприятные природные ресурсы городского округа Самара (акватория реки Волги, набережная с пляжной зоной), близость уникальных природоохранных территорий создают возможность не только развивать в городском округе Самара туризм и рекреацию, но и формировать культуру экогорода; однако экологические проблемы большого города и отсутствие «зеленого каркаса» препятствуют повышению качества жизни горожан и снижают привлекательность города.

Туристско-рекреационный фактор: наличие в городском округе Самара

рекреационных ресурсов практически курортного уровня, оздоровительных и лечебных учреждений способствует оздоровлению населения, привлечению туристов, однако низкий уровень рекреационной культуры населения и соответствующей инфраструктуры препятствуют развитию городского округа Самара как центра туризма.

Информационно-коммуникационный фактор: информационная открытость городского округа Самара, активность виртуальных городских сообществ, значительное количество фестивалей способствуют становлению Самары как современного «информационного» города, чему, однако, препятствует недостаточное количество выставочно-форумных залов и современных коммуникационных площадок, что ограничивает возможность проведения крупных форумных мероприятий в городе, а «размытый» бренд городского округа Самара и сложный инвестиционный имидж снижают бизнес-привлекательность города.

Социальный фактор: отсутствие структуры и разрозненность инициатив городских сообществ не способствуют развитию социального партнерства в городском округе Самара, но при этом для города характерна локальная социальная активность жителей и деятельность городских сообществ, направленные на решение отдельных «наболевших» вопросов жизни города.

Организационно-управленческий фактор: при настрое руководства городского округа Самара на стратегическое развитие города во взаимодействии с областными и федеральными структурами государственной власти, разными «агентами» развития города существует возможность решения принципиальных вопросов развития городского округа Самара; однако это осложняют недостаточно высокие темпы становления стратегического управления в городском округе Самара, «неточная» структурно-функциональная выстроенность Администрации городского округа Самара в стратегическом ключе, несформированность системы муниципального частного партнерства по вопросам развития городского округа Самара.

Нормативно-правовой фактор: наличие необходимой нормативно-правовой

базы обеспечивает регулирование основных вопросов городского округа Самара, однако недостаточность компетенция местного самоуправления по решению ряда вопросов жизнедеятельности городского округа Самара снижает возможности решения полноценного круга вопросов дальнейшего развития городского округа Самара.

Финансово-экономический фактор: экономика индустриальной фазы развития городского округа Самара, преобладание иногородних банков, слабая развитость деловой инфраструктуры препятствуют привлечению бизнеса в городской округ Самара и капитализации города, но набирающая темпы инновационная деятельность, возможности кластерной организации и диверсификация хозяйственной деятельности тем не менее способствуют переводу экономики городского округа Самара в постиндустриальную стадию развития.

### 3.1.3. Результаты экспертной оценки стратегических факторов развития

Совокупность позитивных и негативных сторон всех перечисленных факторов была экспертно оценена участниками разработки Стратегии по 10-балльной шкале, в результате чего выявлено, что большинство факторов оказывает преимущественно ограничивающее влияние на развитие городского округа Самара (Рисунок 3.1).

Преобладание в большинстве случаев негативного влияния факторов свидетельствует о сложной в целом стартовой ситуации развития городского округа Самара, в которой необходимо за счет ограниченного числа благоприятных обстоятельств и ресурсов найти пути преодоления значительно большей массы препятствий, ограничивающих развитие городского округа Самара.

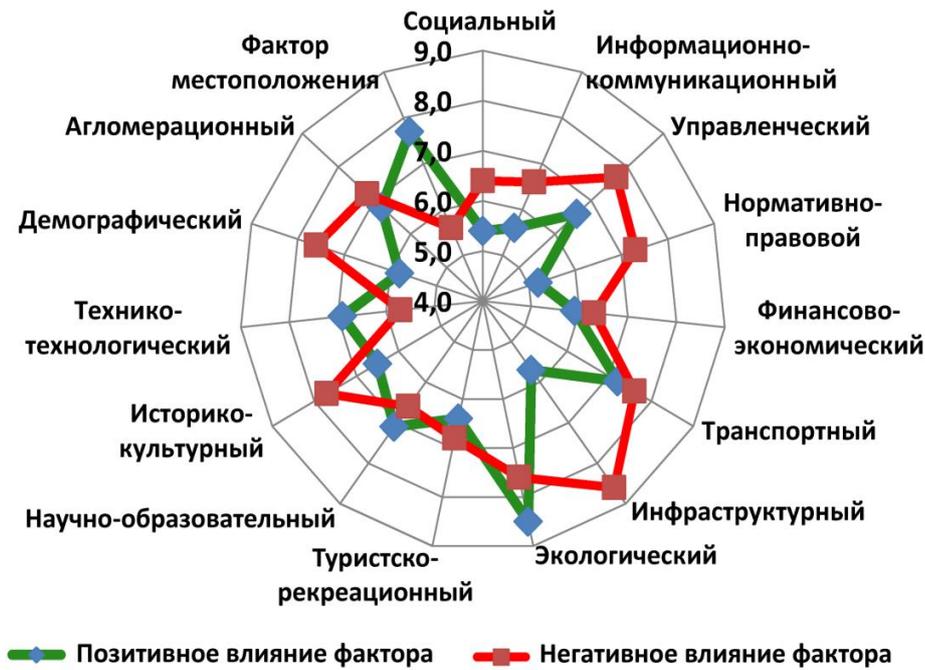


Рисунок 3.1. Экспертная оценка значимости факторов развития

Наибольшее ограничивающее воздействие (наибольшая негативная балльная оценка), по мнению экспертов, на развитие городского округа Самара оказывают проблемы в сферах городской инженерной, жилищно-коммунальной и транспортной инфраструктуры; неподобающее состояние большей части историко-культурного наследия городского округа Самара; несовершенство системы управления городским округом Самара; сложности демографических тенденций, заключающиеся в сокращении численности трудоспособного населения, снижении уровня квалификации специалистов в связи с оттоком квалифицированных кадров и притоком низкоквалифицированных мигрантов; накопившиеся проблемы экологического характера, связанные с загрязнением воздуха, воды, почв и постепенной деградацией природной составляющей городской среды (деревьев, газонов, водоемов).

Наибольшим позитивным потенциалом обладают факторы: экологический, местоположения и территориально-пространственной организации, транспортный, научно-образовательный и технико-технологический.

Характерно, что экологический и транспортный факторы оказались сильно значимыми как в позитивном, так и в негативном смыслах. Это означает, что даже

незначительные позитивные изменения в сферах действия указанных факторов способны дать ощутимый эффект для развития городского округа Самара в целом.

Особое внимание следует уделить тем факторам, для которых характерен значительный разрыв между высоким баллом оценки негативного влияния и низким баллом позитивного. Это инфраструктурный, нормативно-правовой, демографический, историко-культурный и управленческий факторы. Они обладают наибольшим сдерживающим потенциалом для развития городского округа Самара, требуют наиболее пристального внимания и величины прикладываемых усилий для целенаправленного изменения ситуации в соответствующих сферах жизнедеятельности.

Преобладание позитивного влияния фактора над негативным указывает на то, что в сфере действия таких факторов тенденции и силы, создающие перспективы развития, преобладают над тенденциями и проблемами, сковывающими процессы развития. Таким образом, по мнению экспертов, основными ресурсами, находящимися в распоряжении городского округа Самара для развития, являются:

- уникальное местоположение и природные характеристики городского округа Самара, обеспечивающие ему исключительные позиции в качестве транспортно-транзитного центра на евразийском пространстве, а также высокий рекреационно-туристский потенциал;

- комплекс высших учебных заведений и сложившиеся научно-образовательные школы вкупе со значительным числом привлекаемых в городской округ Самара студентов (как основа квалифицированного кадрового обеспечения будущей деятельности в городском округе Самара);

- технико-технологический и конструкторский потенциал, зафиксированный в еще оставшемся кадровом составе конструкторских бюро и производственных предприятий, наличии обширной производственной базы, обеспеченной всей необходимой инфраструктурой, а также нацеленность основных производственных предприятий на технологическую модернизацию и

инновацию;

- экологический потенциал городского округа Самара, заключенный в уникальных природных особенностях национального парка «Самарская Лука» и Саратовского водохранилища (ландшафты, специфический климат, рекреационный потенциал), наличии общественного экологического движения с участием высококвалифицированных специалистов, разработке различных эконаправленных проектов, внедрении элементов экологического воспитания и образования в повседневную жизнь города и другое.

Выявленные факторы развития послужили основой для дальнейшего определения направлений развития городского округа Самара и целеполагания, а также для разработки механизмов реализации Стратегии.

### 3.2. Определение стратегических направлений развития городского округа Самара

#### 3.2.1. Основания для определения стратегических направлений развития

Для определения стратегических направлений развития городского округа Самара помимо опоры на выделенные факторы были задействованы функциональные линии развития городского округа, учтены внешние целевые ориентиры, а также общие основополагающие идеи современного городского развития (Рисунок 3.2).

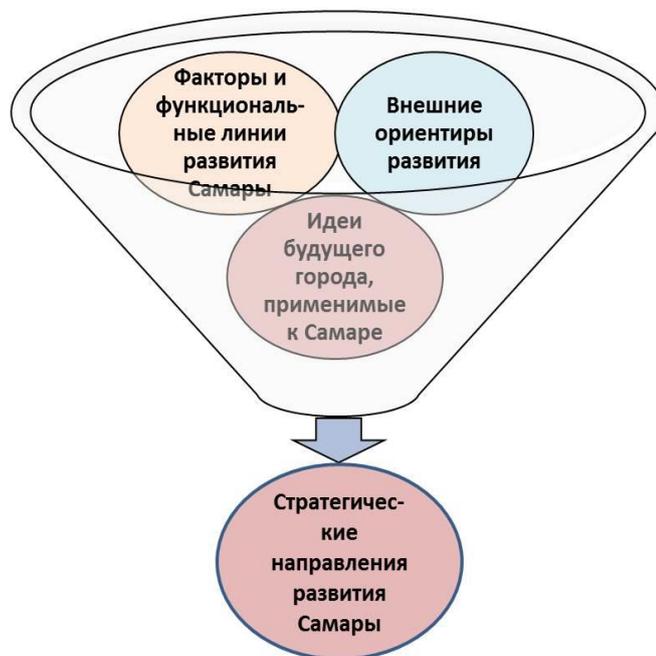


Рисунок 3.2. Опорные моменты для определения стратегических направлений развития городского округа Самара

### 3.2.2. Функциональные линии развития городского округа Самара

Функциональные линии развития городского округа Самара представляют собой несколько направлений (видов) деятельности, в русле которых происходило становление и развитие городского округа Самара с момента его основания до настоящего времени.

Стратегическое выделение и рассмотрение представленных функциональных линий осуществлялось процедурным образом из прошлого – через настоящее – в будущее. В результате были выделены следующие функциональные линии развития городского округа Самара:

- оборонная и инженерно-техническая – крепость, центр военного округа, город военно-промышленного комплекса; промышленные мануфактуры, город машиностроения, авиакосмического кластера, технико-технологического инновационного развития;

- транспортная – транспортный узел речного, железнодорожного, автомобильного, авиационного, трубопроводного видов транспорта,

логистический центр;

- столичная – поселение, заштатный, уездный, губернский город, областной центр, «запасная» столица; городской округ – центр субъекта Федерации; одно из ядер СТА;

- торговая и предпринимательская – хлебно-купеческая, торгово-сетевая; средоточие проектных предпринимательских инициатив;

- культурно-образовательная – образовательная, культурная, научная, деловая и другие функции;

- инфраструктурная – информационно-коммуникационный центр, деловые и финансовые услуги и другое;

- рекреационно-туристическая – возможности для рекреации, путешествий; туристический центр.

В процессе выделения отдельных составляющих функциональных линий был обобщен исторический опыт развития города Самара, и в нем были отмечены актуальные для современности функции – все, что можно задействовать в качестве обоснования тех или иных решений в процессе разработки перспективных направлений развития городского округа Самара.

### 3.2.3. Внешние ориентиры развития

При определении стратегических ориентиров развития городского округа Самара в той или иной степени приняты во внимание целевые ориентиры, заданные в стратегических документах разного уровня. В частности, Стратегия в экономическом разрезе выполнена в русле основных позиций проекта Стратегии социально-экономического развития Самарской области на период до 2030 года. Приняты во внимание ориентиры областных властей на развитие высокотехнологичных кластеров. При этом Самара имеет значительные возможности для участия в формировании особо выделяемых в областной стратегии кластеров: транспортно-логистического, туристско-рекреационного, инновационно-внедренческого, кластера информационных технологий. Кроме

того, совпадают муниципальные и областные устремления по вопросам инфраструктурной поддержки инновационного предпринимательства.

При этом видение стратегического поля процессов развития Самары было существенно расширено за счет использования следующих средств:

- включение в него факторов, имеющих отношение к неэкономическим аспектам (экологическим, социальным, культурным и другим);

- применение специального формата – масштабированного рассмотрения городского округа Самара в совокупности его основных «ипостасей» (территориальной основы, жителей и среды жизни, совокупности деятельности, разного вида инфраструктур, систем управления).

Соответственно, в тех разделах Стратегии, где такое «надэкономическое» расширение оказалось существенным, были выработаны оригинальные предложения. Важно, что именно такие, неэкономической природы предложения в конечном счете дадут и значимый положительный экономический эффект.

Речь идет прежде всего о следующих сферах: пространственной организации и экологии, туризме, транспорте, культурной и конгрессно-форумной деятельности, инновационно-технологическом развитии производства (для которого разработки основаны не на прогнозных оценках исходя из существующих трендов, а на прогнозах появления принципиально новых явлений и тенденций в сфере бизнеса).

При разработке стратегических целей развития городского округа Самара были внимательно проанализированы и обобщены целевые ориентиры и направления развития референтных городов (Таблица 3.1).

При этом учтены системные ошибки, укоренившиеся в практике разработки стратегий развития городов при выполнении целеполагания, когда вместо цели ошибочно задается желаемый результат. Например, популярное «повышение качества и уровня жизни» по сути не является целью. Это тот результат, который может достигаться за счет постановки разных целей и использования разных путей и средств их достижения (с учетом особенностей конкретного города/региона).

Таблица 3.1. Стратегические ориентиры референтных городов

Город	Стратегическая цель	Направления развития
Нижний Новгород	(в разработке)	Эффективная, динамично растущая и сбалансированная экономика, привлечение инвестиций, благоприятные условия для жизни, профессиональной и творческой самореализации жителей
Казань	Постоянное повышение качества жизни	Сплоченное общество, динамичная экономика, устойчивая городская среда. Особый статус: столица Республики Татарстан, ее регионоформирующий центр
Волгоград	Стабильный рост качества и уровня жизни всех слоев населения на основе повышения конкурентоспособности Волгограда как эколого-социально-экономической системы	Социальная сфера, городское хозяйство, производственно-экономический потенциал, финансово-бюджетный и инвестиционный потенциал. Особый статус: превращение в «полнос роста» России и столицу Нижнего Поволжья, фиксирующее его статус второй столицы Южного федерального округа
Новосибирск	Стабильное улучшение качества жизни	Рост благосостояния жителей города, рост экономического потенциала, рост образовательного, культурного и духовного потенциала, обеспечение безопасной жизни в городе; улучшение качества городской среды. Особый статус: центр Сибирского Федерального округа
Тольятти	Развитие гражданского общества, устойчивое повышение качества жизни населения на основе диверсификации и инновационного развития экономики городского округа	Всестороннее развитие человеческого потенциала; обеспечение интенсивного развития экономики; сохранение и улучшение среды жизнеобитания; развитие местного самоуправления; пилотные проекты и международное сотрудничество
Екатеринбург	Обеспечение достаточно высокого и устойчиво повышающегося качества жизни	Сохранение и развитие человеческого потенциала; развитие и модернизация жилищно-коммунального комплекса города; развитие рынка товаров и услуг; формирование сбалансированной транспортной системы города; формирование

		комфортной, экологически благополучной городской среды; развитие гражданского общества и местного самоуправления; Екатеринбург - межрегиональный инновационно ориентированный промышленно-финансовый центр; генеральный план города Екатеринбурга – город для человека. Особый статус: неформальная евразийская столица
Омск	Повышение качества жизни	Развитие социальной сферы; развитие инфраструктуры; развитие экономического потенциала; развитие муниципального управления
Пермь	Достижение конкурентоспособности в развитии, привлечении и удержании человеческого потенциала	Обеспечение базовых потребностей человека (здоровье, жилье, городская среда) и предоставление возможностей для самореализации (образование, бизнес, гражданское общество, наука и культура)
Ростов-на-Дону	Повышение конкурентоспособности экономики города; пространственное развитие города; повышение качества жизни и развитие человеческого капитала; развитие городской инфраструктуры	Создание и развитие Большого Ростова как центра Юга России, ускоренное развитие транспортной инфраструктуры, формирование конкурентоспособных кластеров восстановительного роста и технологической модернизации, создание новых производств. Особый статус: столица Юга России
Уфа	Устойчивое развитие города для повышения качества жизни населения	Городское пространство, комфортное для жизни и хозяйственной деятельности; благоприятная социальная среда; конкурентоспособная экономика; эффективное муниципальное управление
Челябинск	Рост благосостояния и качества жизни населения	Развитие человеческого потенциала; развитие экономики, инфраструктуры города; повышение безопасности; взаимодействие власти, бизнеса и общества

Из таблицы видно, что стратегическая цель развития большинства референтных городов сводится к «стабильному улучшению качества и уровня жизни всех слоев населения». И только в 3 городах дополнительно обозначается

стремление к «развитию гражданского общества» (город Тольятти), «достижению конкурентоспособности в развитии, привлечении и удержании человеческого потенциала» (город Пермь), «повышению конкурентоспособности экономики города, пространственному развитию города, развитию городской инфраструктуры» (город Ростов-на-Дону).

Выбор направлений развития референтными городами в основном укладывается в стандартный набор сфер развития: экономическая и социальная сферы, инфраструктура и городское хозяйство, местное самоуправление. Эти сферы очевидно являются объектами текущей деятельности органов местного самоуправления. Что же касается выбора стратегических направлений развития в референтных городах, как правило, они четко не определены.

На общем фоне значительно выделяются следующие референтные города:

- Казань, позиционирующая себя как столица Республики Татарстан, ее регионоформирующий центр;

- Екатеринбург, стремящийся стать межрегиональным инновационно ориентированным промышленно-финансовым центром, городом международного значения, неформальной евразийской столицей;

- Ростов-на-Дону, нацеленный на создание и развитие Большого Ростова как столицы Юга России, формирование конкурентоспособных кластеров восстановительного роста и технологической модернизации и на создание новых производств;

- Волгоград, провозгласивший свой особый статус как столицы Нижнего Поволжья, второй столицы Южного федерального округа, «плюсом роста» России;

- Новосибирск, подающий себя как центр Сибирского федерального округа.

Таким образом, только Волгоград, Казань, Екатеринбург, Новосибирск и Ростов-на-Дону позиционируют себя стратегически – как городские центры в региональном, общероссийском и международном пространстве.

### 3.2.4. Современные целевые ориентиры и идеи городского развития

Кроме того, при разработке Стратегии учтены следующие общие ориентиры городского развития, характерные для многих современных городов в мире:

- переориентация управления столичным городом на управление столичной агломерацией (городом-регионом), территориально превышающей границы самого города; усиление агломеративных связей с городами-спутниками;

- налаживание системного взаимодействия между органами местного самоуправления и институтами гражданского общества;

- комплексное социально-экономическое развитие в сочетании с обустройством городской среды (реконструкция исторического центра);

- реконструкция набережных (если город стоит на реке) и создание новых публичных пространств;

- переход от моноцентрической к полицентрической системе мест приложения труда и параллельному формированию новой дорожной сети в дополнение к существующей; повышение уровня использования общественного транспорта в качестве альтернативы массовому использованию индивидуального транспорта;

- минимизация стоков загрязняющих веществ, разработка и внедрение замкнутых циклов ресурсов и стоков;

- достижение минимально возможного уровня использования энергоресурсов;

- расширение спектра играющих значимую роль в развитии города ресурсов: усиление роли образовательных, инфраструктурных, организационно-управленческих, социокультурных и других ресурсов;

- усиление роли инновационных разработок, не только технологических, но и информационно-коммуникационных, рекламно-маркетинговых и других;

- расширение практики инвестирования в определенную территорию в

отличие от конкретных проектных инвестиций.

Стратегический вектор развития современного города определяется базовой совокупностью основополагающих идей (принципов) развития. Они же задают русло, в котором происходит целеполагание в процессе разработки Стратегии. К числу таких идей относятся идеи экологичности, инновационности, увеличения производительности труда, креативности, коммуникативности, открытости.

В городском округе Самара практически все эти идеи в том или ином варианте оказались актуальными, связывающими прошлое и будущее города через его настоящее. С учетом указанных идей в их проекции на городской округ Самара был рассмотрен следующий спектр идей развития городского округа Самара:

- Самара как креативный город;
- Самара как экогород;
- Самара как оздоровительно-рекреационный и туристический центр;
- Самара как центр коммуникаций (конгрессно-форумный и фестивальный центр);
- Самара как деловой, торгово-финансовый и предпринимательский центр;
- Самара как транспортно-логистический центр;
- Самара как современный производственно-технологический центр.

С опорой на выявленные функциональные линии развития городского округа Самара и общие мировые ориентиры городского развития сформулирован интегральный образ будущей Самары:

Самара – волжский город контрастов, где сочетается противоположное: мощная механическая индустрия и непровинциальная городская культура, высокая урбанизированность левого и заповедность природы правого берега реки Волги, деловой настрой горожан и радушие их приема; это место, где можно совместно обсудить широкий спектр вопросов – и вас услышат, найти решение – и вам помогут, изготовить (есть мощности) и внедрить (есть управленцы).

### 3.2.5. Стратегические направления развития городского округа Самара

Таким образом, для определения стратегических направлений развития городского округа Самара проделана работа по соотнесению ключевых факторов развития городского округа Самара и функциональных линий его развития во взаимосвязи с идеями развития современных городов, применимыми к городскому округу Самара, в соотнесении с внешними ориентирами развития территориальных объектов разного уровня. В результате выявлены следующие стратегические направления развития городского округа Самара:

- инновационно-технологическое развитие производства;
- опережающее развитие деловой среды и предпринимательства;
- форсированное коммуникационное развитие;
- транспортно-логистическое развитие;
- туристическое и рекреационно-оздоровительное развитие;
- градозэкологическое развитие;
- пространственное развитие и формирование креативной городской среды;
- развитие Самарских сообществ;
- культурное развитие;
- развитие образования.

Если сопоставить выявленные направления развития с заданными изначально «ипостасями»<sup>12</sup> городского округа Самара (см. Главу 1.3), то условно это можно сделать как показано в Таблице 3.2 и на Рисунке 3.3.

Из приведенного сопоставления видно, что многие выявленные направления развития сложно отнести только к одной определенной «ипостаси», поэтому они отнесены сразу к нескольким. Этот факт предопределяет изначальную взаимосвязь между направлениями при разработке реализационных программ и проектов.

---

<sup>12</sup> «Ипостась» «Сфера власти и управления» не задействована в выделенных направлениях развития, поскольку она так или иначе «пронизывает» собой все направления развития и будет проявлена при определении оргуправленческих целей развития.

Таблица 3.2. Направления развития Самары по «ипостасям» представления городского округа

«Ипостаси» представления городского округа	Направления развития
Природно-территориальная и материальная основа жизнедеятельности	<ul style="list-style-type: none"> <li>- пространственное развитие и формирование креативной городской среды</li> <li>- градоэкологическое развитие</li> <li>- транспортно-логистическое развитие</li> <li>- инновационно-технологическое развитие производства</li> </ul>
Жители – городские сообщества, различные субъекты экономической, политической, культурной и иной деятельности; социокультурная среда	<ul style="list-style-type: none"> <li>- развитие Самарских сообществ</li> <li>- пространственное развитие и формирование креативной городской среды</li> <li>- культурное развитие</li> <li>- развитие образования</li> <li>- туристическое и рекреационно-оздоровительное развитие</li> </ul>
Деятельность (во всей совокупности ее видов)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- инновационно-технологическое развитие производства</li> <li>- туристическое и рекреационно-оздоровительное развитие</li> <li>- опережающее развитие деловой среды и предпринимательства</li> <li>- форсированное коммуникационное развитие</li> </ul>
Инфраструктура	<ul style="list-style-type: none"> <li>- транспортно-логистическое развитие</li> <li>- туристическое и рекреационно-оздоровительное развитие</li> <li>- опережающее развитие деловой среды и предпринимательства</li> <li>- форсированное коммуникационное развитие</li> </ul>

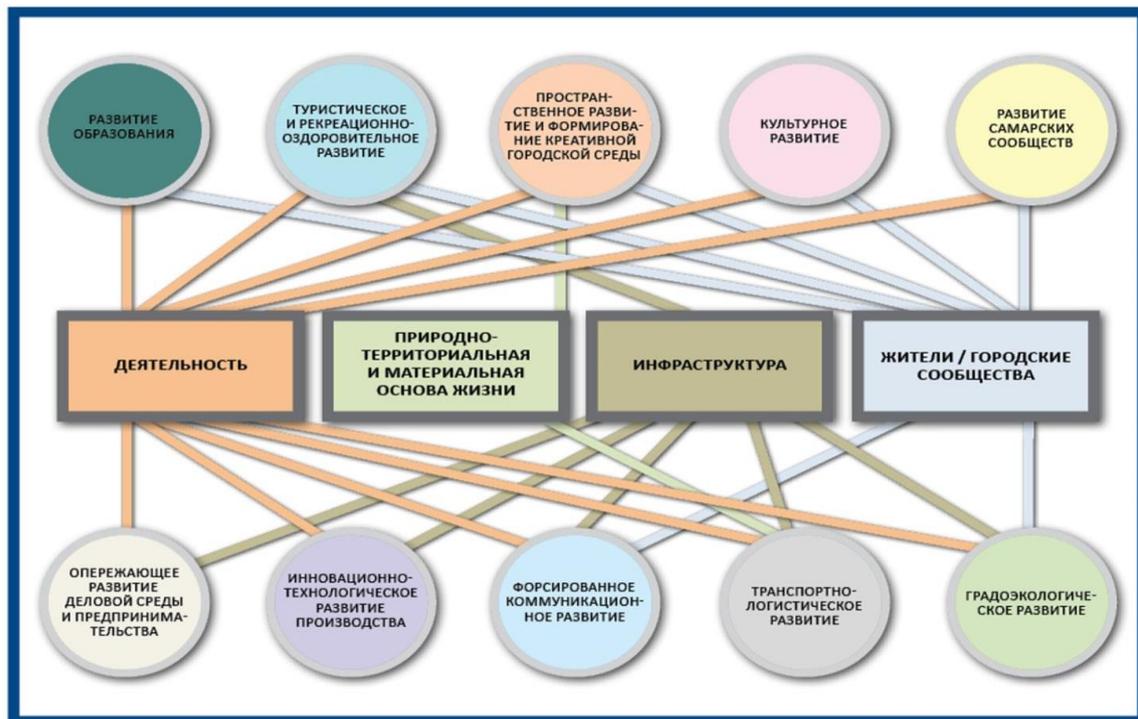


Рисунок 3.3. Взаимосвязь «ипостасей» городского округа и основных направлений его развития

Значимым является то обстоятельство, что большая часть перспективных направлений развития городского округа Самара относится не к производственным видам деятельности, а представляет собой совокупность разных видов инфраструктур (не только материальной, но и деловой и социокультурной) и услуг. Это знаменует постиндустриальную направленность развития городского округа Самара.

Характерно, что выявленные направления развития городского округа Самара не связаны с «ипостасью» «Сфера власти и управления» напрямую и однозначно. Но при этом в каждом из направлений эта «ипостась» так или иначе присутствует, что учтено при определении необходимых механизмов реализации Стратегии.

#### 4. Стратегическое целеполагание

##### 4.1. Основания целеполагания

«Дерево» целей было сформировано в результате стратегического целеполагания, состоявшего из совокупности следующих процедур: разработки генеральной цели комплексного развития городского округа Самара и цели управления развитием; определения миссии (предназначения) городского округа Самара во внешней среде в будущем; развертки целей (на несколько уровней) по каждому направлению развития.

Формирование «дерева» целей осуществлено с учетом базовых оснований, указанных на Рисунке 4.1. При разработке миссии городского округа Самара учтены как внутреннее его предназначение (относительно составляющих городской округ Самара городских районов и их жителей), так и внешние позиции городского округа Самара (в рамках Самарской области и более широком пространственном контексте).

При формулировании целей разного уровня по направлениям принимались

во внимание соответствующие факторы развития, а для уточнения некоторых моментов – выявленные ранее возможности и ограничения для развития городского округа Самара.

Целеполагание осуществлено в итеративном режиме – путем поочередной «развертки» целей по уровням и обратной «свертки» для проверки точности формулировки смыслов. На завершающей стадии проведена дополнительная перекрестная проверка целей, заданных по направлениям развития, включая также соотнесение целей разных уровней между собой.

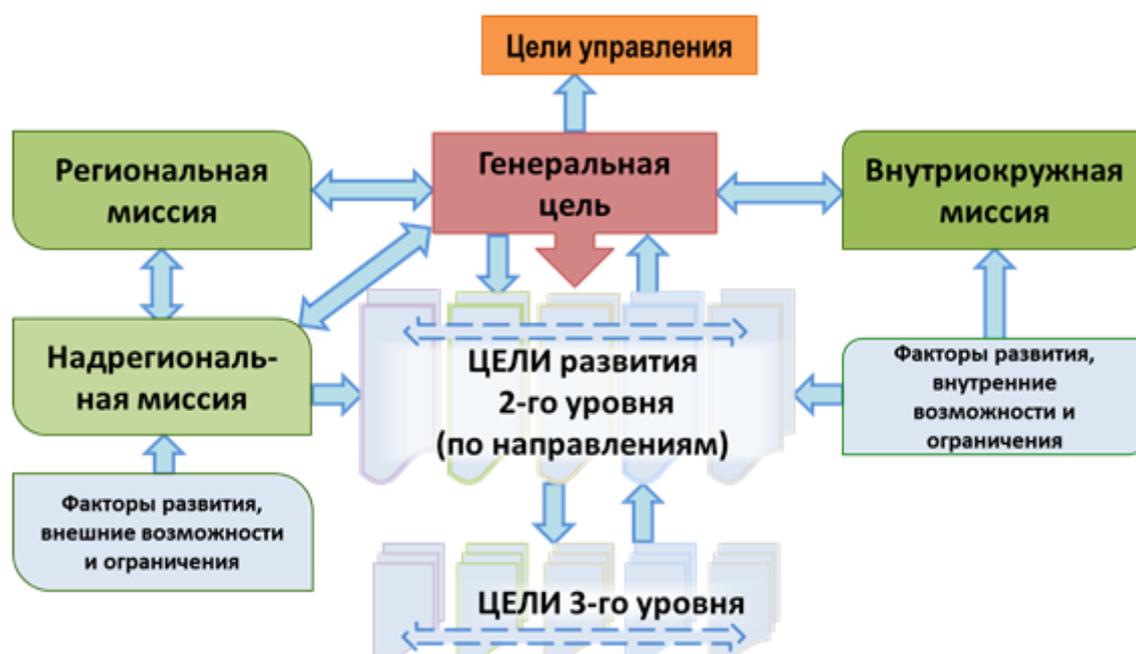


Рисунок 4.1. Опорные моменты формирования «дерева» целей

#### 4.2. Предназначение (миссия) и генеральная цель развития городского округа Самара

##### Миссия

Надрегиональное значение городского округа Самара – стать гостеприимным конгрессно-форумным, деловым и индустриальным волжским центром России – «Жигулевскими воротами» России на евразийском пространстве, на пересечении транспортных потоков Север – Юг и Запад – Восток.

Региональная роль городского округа Самара состоит в том, чтобы как губернская столица быть «проводником» инноваций в разные сферы деятельности в Самарской области, экономическим и социокультурным оплотом развития региона; как один из урбофокусов уникальной Жигулевской агломерации – способствовать стягиванию территории агломерации в экологически сообразное интегрированное пространство вокруг Самарской Луки.

Внутриокружная роль городского округа Самара включает в себя создание комфортной жизни и деятельности горожан во всех ее территориальных «локальностях», а также формирование креативных городских площадок, способствующих раскрытию созидательного потенциала горожан.

#### Генеральная цель развития

Концентрируя необходимые ресурсы на прорывных направлениях развития, стать креативной проектной площадкой применения постиндустриальных видов технологий и зоной активного взаимодействия инноваторов, удерживая при этом баланс накопленного производственного потенциала прошлых лет и тенденций постиндустриального развития, основанного на экологическом мировоззрении, организационных, культурных и социальных технологиях творческого взаимодействия горожан.

#### Главная организационно-управленческая цель развития

Перевести городской округ Самара в режим непрерывного технологически выстроенного управления развитием, сочетающего стратегические инициативы с эффективным решением текущих задач на основе партнерской платформы сотрудничества власти, бизнеса и общества.

#### 4.3. Иерархическое «дерево» целей по направлениям развития

Сформированное в результате процедур целеполагания «дерево» целей представляет собой схематичную «развертку» генеральной цели на несколько

уровней целей по 10 направлениям развития городского округа Самара (Рисунок 4.2).

Ниже представлены содержательные целевые «развертки» по направлениям.

#### 4.3.1. Цели 1 уровня

##### Инновационно-технологическое развитие производства

Осуществить перевод предприятий, обеспечивающих жизнедеятельность городского округа Самара, на высокие современные технологии и переход инновационно ориентированных предприятий и кластеров от производства продукции к производству преимущественно технологий и бизнесов.

##### Опережающее развитие деловой среды и предпринимательства

Сформировать в городском округе Самара соорганизованную креативную деловую среду, ориентированную на новейшие технологии и способную «катализировать» разработку направлений развития, трансфер и воплощение научно-технических и социальных идей стратегического развития городского округа в постиндустриальной экономике.

##### Форсированное коммуникационное развитие

Опережающими темпами создать в городском округе Самара многопрофильную событийно-зрелищную индустрию, продвигающую Самару как многоцелевой коммуникационный центр современной России.

##### Транспортно-логистическое развитие

Организовать деятельность по развитию инноваций в сфере транспорта и движения и создать в городском округе Самара комплексно развивающийся транспортно-логистический комплекс, интегрированный в глобальную транспортную систему и обеспечивающий эффективные пассажирские и грузовые транспортные потоки внутри городского округа и агломерации, а также хорошую транспортную доступность в их пределах.

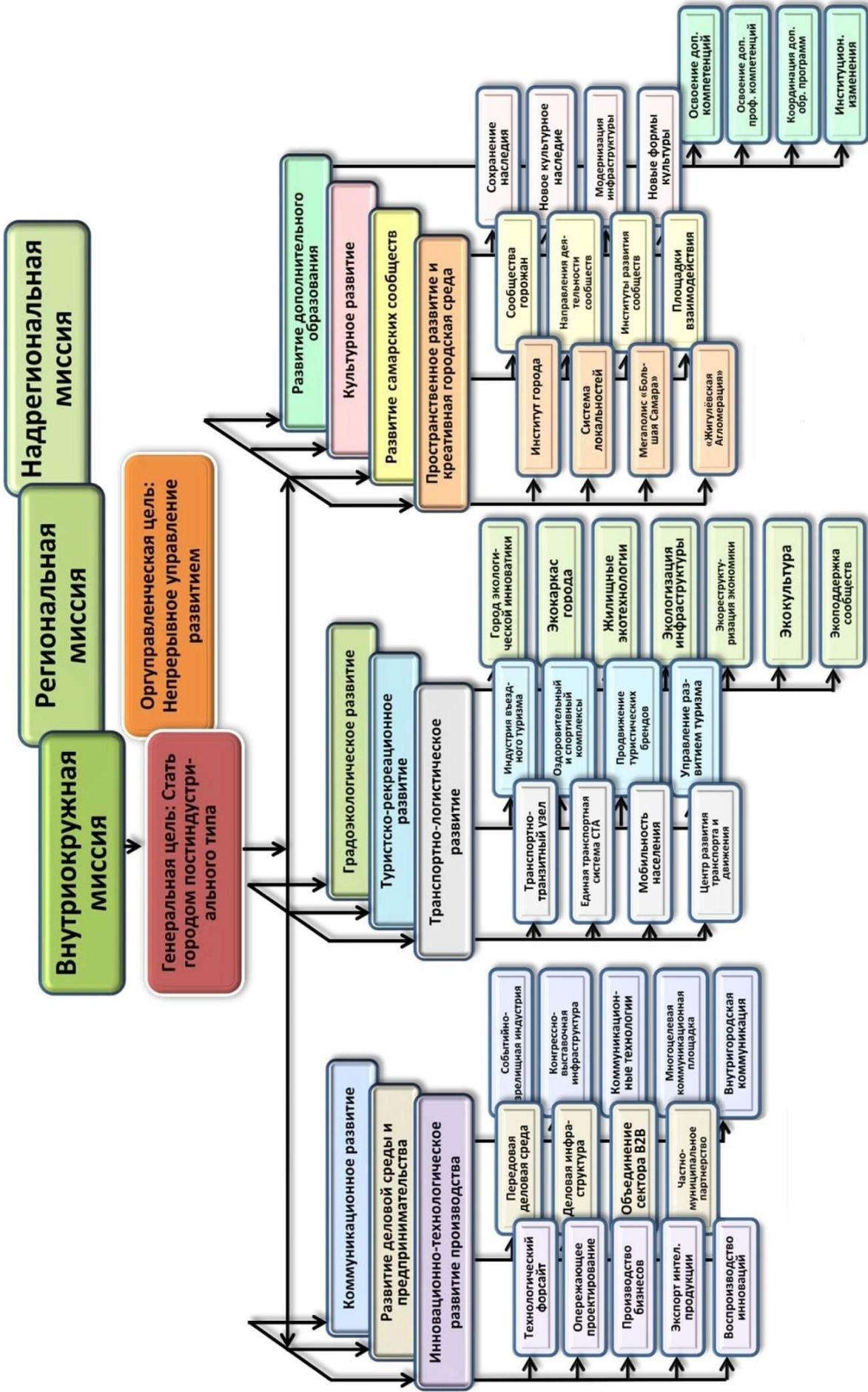


Рисунок 4.2. «Дерево» целей развития городского округа Самара

### Туристско-рекреационное развитие

Открыть город-курорт Самару внешнему миру, создав современный туристско-рекреационный и оздоровительный комплекс, базирующийся на природно-климатических, историко-культурных, познавательных и других ресурсах, обеспечивающий комфортный отдых, оздоровление и досуг горожанам и гостям города.

### Градозэкологическое развитие

Превратить городской округ Самара в площадку для комплексного внедрения перспективных экотехнологий, создания экологически благоприятного городского пространства жизнедеятельности на основе экологических принципов.

### Пространственное развитие и формирование

#### креативной городской среды

Преобразовать мегаполис индустриальных производств в жизнеспособную «Большую Самару» как комплекс полисов горожан (в совокупности сложившихся урбоприродных пространственных локальностей) и составную часть многополисной агломерации на основе методов диалогового средового проектирования.

### Культурное развитие

Превратить городской округ Самара в крупный центр развития городской культуры 21 века во всех аспектах и сегментах городской культурной среды на основе поддержки имеющегося культурного наследия, создания сети современных творческих площадок и творческой активности горожан.

### Развитие Самарских сообществ

Обеспечить поддержку творческого самовыражения жителей города, самоидентификацию Самарских местных сообществ и организацию разных общественных структур для активного участия в реализации стратегических инициатив по развитию городского округа Самара в движении от индустриальной к постэкономической (экологической) модели общественного городского развития.

## Развитие дополнительного образования

Создать актуальную для будущего городского округа Самара, дополняющую государственную систему образования систему дополнительного образования в соответствии с основными целевыми установками на экологизацию, инновационную технологизацию, креативную индустриализацию и туристическую активность горожан.

### 4.3.2. Цели по направлениям развития

#### Инновационно-технологическое

#### развитие производства

#### Цель 1 уровня

Осуществить перевод предприятий, обеспечивающих жизнедеятельность города, на высокие современные технологии, и переход инновационно-ориентированных предприятий и кластеров от производства продукции к производству преимущественно технологий и бизнесов.

#### Цели 2 и 3 уровней

1. Совместными усилиями заинтересованных сторон и органов власти запустить процесс регулярной проработки продуктовых, технологических и управленческих перспектив развития производственных отраслей и кластеров.

1.1. Создать механизм периодического сбора и обработки информации для прогнозирования перспективных направлений развития производственного потенциала городского округа Самара

1.2. Определить приоритеты, критерии и целевые ориентиры инновационного развития производства в городском округе Самара по отраслям и межотраслевым комплексам, в соотнесении с производственными ориентирами Самарской области.

2. Создать комплекс институтов опережающего проектирования и производства перспективной продукции и услуг «полного цикла», а также разработки/трансфера передовых технологий проектирования, производства,

продаж и управления в каждой отрасли/кластере.

2.1. Создать центр технологического развития предприятий городского округа Самара как собственный технологический центр в российской сети центров прототипирования, трансфера технологий.

2.2. Создать площадку предложения инновационных продуктов и технологий, готовых к внедрению.

2.3. Осуществить подготовку специалистов на основе дополнительного бизнес-образования и приглашение высококвалифицированных кадров для разработки/трансфера производственно-промышленных технологий и ведения инновационных видов бизнеса.

2.4. Обеспечить поддержку реализации инициативных проектов создания предприятий – «девелоперов»<sup>13</sup> бизнеса, осуществляющих цикл разработки и внедрения инноваций, организующих инновационные компании и соответствующий брендинг с быстрым накоплением «гудвилла»<sup>14</sup> создаваемых компаний.

3. Обеспечить непрерывное воспроизводство инновационного цикла (от идеи до серийного производства) во всех сферах деятельности городского округа Самара.

3.1. Создать постоянно действующий механизм технологического обновления производств в городском округе Самара.

3.2. Организовать регулярный отбор и поддержку реализации перспективных проектов инновационного развития производственных предприятий (как действующих, так и вновь создаваемых), в первую очередь проектов – «локомотивов» новых трендов в российской и мировой экономике («прорывных», а не «догоняющих» инноваций).

3.3. Сократить импорт технологий и оборудования, постепенно переходя к импортозамещению и экспорту продуктов интеллектуальной собственности.

3.4. Запустить уникальные высокодоходные бизнесы по созданию и

---

<sup>13</sup> Предприятий, занимающихся созданием и развитием новых видов бизнеса

<sup>14</sup> В данном случае «гудвилл» – стоимость деловой репутации компании.

продаже технологий и основанных на них производств, ориентированных на индивидуальные запросы потребителей.

3.5. Активизировать спрос населения и предприятий на инновационные продукты и технологии самарского производства.

Опережающее развитие деловой среды  
и предпринимательства

Цель 1 уровня

Сформировать в городском округе Самара соорганизованную креативную деловую среду, ориентированную на новейшие технологии и способную «катализировать» разработку направлений развития, трансфер и воплощение научно-технических и социальных идей стратегического развития города в постиндустриальной экономике.

Цели 2 и 3 уровней

1. Существенно увеличить количество и повысить качество проектов развития города (организационных, социальных и бизнес-проектов) за счет соорганизации деловой среды, включения в нее экспертного сообщества и организации специальной проектной структуры.

1.1. Сформировать экспертное сообщество инноваторов, объединяющих усилия в поиске прорывных идей во всех сферах жизнедеятельности города под текущим руководством бизнес-экспертов, готовых превратить идею в стартап.

1.2. Создать информационный PR-образ, корпоративные знаки отличия, бренд стратегического сообщества предпринимателей – удобные для продвижения, ментально объединяющие разные инициативы «под одним знаменем».

1.3. Создать систему сбора, анализа и использования стратегически важной информации, имеющей высокую степень инвестиционной привлекательности при переработке ее в бизнес-проекты.

1.4. Разработать способы коммерциализации бизнес-проектов, а также вывода на рынок стартапов, отвечающих передовым технико-технологическим и социально-экономическим требованиям.

2. Активизировать развитие имеющейся и создание новой разветвленной деловой инфраструктуры городского округа Самара как интеллектуально-технологической среды для развития приоритетных сфер деятельности.

2.1. Модернизировать существующий материальный комплекс деловой инфраструктуры, обеспечивающий возможность научно-технического поиска и обработки передовых идей (в том числе экспериментальные парки, мини-лаборатории, технологические комплексы).

2.2. Привлечь на работу в городской округ Самара передовых исследователей и предпринимателей за счет создания условий работы, гарантирующих личностный и научный рост и глубину творческого поиска.

2.3. Создать систему прогнозирования и управления развитием деловой среды.

3. Провести системное отраслевое и межотраслевое объединение (соорганизацию) обслуживающего сектора «бизнес для бизнеса» (рекламного, маркетингового, консультационного, финансового, страхового, брокерского, организационно-управленческого) для качественного улучшения и комплексирования их услуг на основе новейших технологий.

3.1. Создать деловую инфраструктуру, в первую очередь конгрессно-форумного сектора, позволяющую существенно увеличить информационно-коммуникационный обмен в городском округе Самара.

3.2. Создать систему поиска актуальной информации в ходе осуществления конгрессно-форумных и выставочных мероприятий, пригодную для последующего использования в проектных и бизнес-разработках.

3.3. Организовать трансфер/разработку и внедрение передовых технологий во всех ключевых секторах B2B-отрасли<sup>15</sup>.

4. Сделать органичным и эффективным участие представителей деловой среды в процессах развития городского округа Самара на основе отлаженных

---

<sup>15</sup> B2B – (буквально бизнес для бизнеса) — термин, определяющий вид информационного и экономического взаимодействия, классифицированного по типу взаимодействующих субъектов, в данном случае — это юридические лица, которые работают не на конечного рядового потребителя, а на такие же компании, то есть на другой бизнес.

механизмов муниципального частного партнерства, в том числе при программной поддержке интеллектуально емкого бизнеса.

4.1. Разработать и внедрить альтернативные (текущим муниципальным) формы поддержки предпринимательства.

4.2. Ускорить информационно-коммуникационный обмен между деловой средой и муниципальными и региональными органами власти.

4.3. Обеспечить привлечение предпринимательского капитала в стратегические и инновационные проекты городского округа Самара.

#### Форсированное коммуникационное развитие

##### Цель 1 уровня

Опережающими темпами создать в городском округе Самара многопрофильную событийно-зрелищную индустрию, продвигающую городской округ Самара как многоцелевой коммуникационный центр современной России.

##### Цели 2 и 3 уровней

1. Создать в городском округе Самара современную конгрессно-выставочную инфраструктуру.

1.1. Создать современно организованную систему конгрессно-форумных и выставочных сооружений, обеспечивающих возможности проведения международных и национальных форумов, выставок и других мероприятий.

1.2. Модернизировать имеющиеся транспортные, инженерные, телекоммуникационные, гостиничные, спортивные, культурные и прочие объекты для полноценного обеспечения коммуникационной функции городского округа Самара и проведения масштабных событий российского и мирового значения.

1.3. Сделать городскую среду комфортной и удобной для проведения конгрессно-форумных мероприятий и дружелюбной по отношению к гостям города, в том числе иностранным гражданам.

2. Сформировать в городском округе Самара конгрессно-форумную и фестивально-выставочную индустрию (организовать деятельность, опирающуюся на соответствующую инфраструктуру).

2.1. Активизировать развитие в городском округе Самара MICE-индустрии<sup>16</sup> как «индустрии организации встреч» с привлечением крупных российских и международных операторов и использованием современных технологий.

2.2. Сформировать единое коммуникационное пространство для использования его в организации процессов развития других стратегических направлений городского округа Самара (туристическое, деловое, спортивное, культурное, научное).

2.3. Обеспечить кадровую комплектацию в соответствии с будущими городскими потребностями в сфере выставочной деятельности, туризма, сервиса, маркетинга и PR, организации волонтерского движения.

3. Стать эффективной, значимой конгрессно-форумной площадкой на евразийском пространстве, проводящей обсуждение насущных вопросов по многим отраслям деятельности.

3.1. Стать постоянным участником глобальных коммуникационных процессов и инициатором регулярного проведения событий российского и международного уровня на Самарских площадках.

3.2. Позиционировать в российском и мировом сообществах городской округ Самара как многоцелевой коммуникационный центр современной России, используя современные информационно-коммуникационные технологии.

3.3. Сформировать и развивать бренд территории «Самара – путь к сердцу деловой России» для продвижения городского округа Самара как глобальной коммуникационной площадки.

4. Сформировать эффективное внутригородское коммуникационное пространство.

4.1. Создать площадки креативного типа для неформального общения горожан.

4.2. Соорганизовать заинтересованных горожан как «агентов» развития коммуникационного пространства городского округа Самара.

---

<sup>16</sup> MICE – Meetings-Incentive-Conferences-Events (встречи–поездки–конференции–события) – сфера делового туризма, выставочной, форумной деятельности.

4.3. Наладить информационное освещение и оповещение о событиях районного, городского, агломерационного масштабов.

### Транспортно-логистическое развитие

#### Цель 1 уровня

Организовать деятельность по развитию инноваций в сфере транспорта и движения и создать в городском округе Самара постоянно развивающийся транспортно-логистический комплекс, интегрированный в глобальную транспортную систему и обеспечивающий эффективные пассажирские и грузовые транспортные потоки внутри городского округа и агломерации, а также хорошую транспортную доступность в их пределах.

#### Цели 2 и 3 уровней

1. Стать значимым международным транспортно-транзитным узлом на пересечении международных транспортных коридоров Запад – Восток и Север – Юг.

1.1. Интегрировать транспортную систему самарского узла в евразийскую транспортную систему (путем включения в автодорожный маршрут «Западная Европа – Китай», северный и центральный трансасиатские железнодорожные коридоры, речной коридор север – юг и другие маршруты).

1.2. Повысить мощность Самарского узла по транзиту, консолидации и обработке грузов и контейнеров до уровня ведущих мировых транспортно-логистических узлов.

1.3. Повысить открытость и транспортную доступность городского округа Самара (как географического центра Евразийского Союза) всем видам транспорта и увеличить мощности по обработке пассажиропотоков.

2. Организовать эффективную транспортную связанность всех территорий городского округа Самара, а также полюсов Жигулевской агломерации, посредством разнообразного, постоянно развивающегося транспортного комплекса.

2.1. Интегрировать транспортную систему городского округа Самара в общеагломерационную систему с обеспечением максимально возможной

внутриагломерационной транспортной доступности.

2.2. Связать все виды общественного транспорта в единую транспортную систему городского округа Самара, обеспечив при этом транспортную доступность удаленных районов.

3. Модернизировать транспортную систему городского округа Самара на основе экопринципов, с учетом его перспективных потребностей.

3.1. Модернизировать транспортную инфраструктуру городского округа с повышением качества покрытия улично-дорожной сети, созданием инфраструктуры для экологически чистых видов транспорта, парковочной инфраструктуры.

3.2. Сформировать транспортную инфраструктуру для низкоскоростных способов передвижения (пешеходного, велосипедного, роликового).

3.3. Оптимизировать работу транспортного комплекса городского округа Самара в части совершенствования организации и регулирования дорожного движения.

4. Оптимизировать работу общественного транспорта, обеспечивающую эффективные параметры мобильности, комфорта и безопасности населения.

4.1. Повысить маршрутную скорость и пропускную способность общественного транспорта.

4.2. Обеспечить приоритетное развитие экологически чистых видов общественного транспорта (метрополитен, легкорельсовый транспорт, внутригородской речной транспорт, канатная дорога).

4.3. Повысить удобство, комфорт и безопасность пользования общественным транспортом.

5. Стать конкурентоспособным инновационным центром развития в сфере транспорта и передвижения.

5.1. Стать значимым интеллектуальным полюсом модернизации России в сфере движения (инновации в принципиальном подходе к передвижению в городском округе Самара; инновации в аэрокосмическом кластере).

5.2. Организовать производство транспортно-логистической продукции на

базе Самарских промышленных предприятий.

### 5.3. Создать инновационную систему городского транспорта.

Туристическое и рекреационно-оздоровительное развитие

#### Цель 1 уровня

Открыть город-курорт Самару внешнему миру, создавая современный туристско-рекреационный и оздоровительный комплекс, базирующийся на природно-климатических, историко-культурных, познавательных и других ресурсах, обеспечивающий комфортный отдых, оздоровление и досуг горожанам и гостям города.

#### Цели 2 и 3 уровней

1. Сформировать в городском округе Самара современную туристическую индустрию (туроператоры и турагенты) на основе всесезонного предоставления услуг туристско-рекреационного и оздоровительного комплекса.

1.1. Развивать в городском округе Самара разные виды туризма с акцентом на конкурентоспособные и приоритетные для городского округа Самара (деловой и конгрессно-форумный, культурно-познавательный и событийный, фестивальный, круизный, экологический, космический (космических технологий), оздоровительный, спортивный и другие виды туризма).

1.2. Развивать в городском округе Самара на основе задействования уникальных природных ресурсов всесезонную рекреационно-оздоровительную деятельность и рекреационно-спортивную активность.

1.3. Провести территориальное зонирование природно-климатических и ландшафтно-парковых, историко-культурных и познавательных и других ресурсов городского округа Самара для повышения возможности их задействования в создании востребованных туристических продуктов.

1.4. Создать спектр качественных и оригинальных всесезонных туристических продуктов для актуально востребованных видов туризма (событийный, имитационно-театральный, исторический, экскурсионный и другие) и рекреации.

2. Сформировать в городском округе Самара современную туристско-

рекреационную инфраструктуру (объекты показа, гостиницы, транспорт и так далее).

2.1. Сформировать в городском округе Самара емкую и разнообразную гостиничную и курортную базу.

2.2. Обустроить и реновировать имеющиеся, а также создать новые объекты туристического показа и прилегающие к ним территории, туристские стоянки и рекреационно-оздоровительные объекты, соответствующие современному мегаполису.

2.3. Оснастить туристско-рекреационные объекты городского округа Самара современной, преимущественно экологически дружелюбной, инженерной инфраструктурой.

2.4. Повысить уровень и качество транспортной инфраструктуры туристско-рекреационной деятельности; модернизировать туристический транспорт, расширив использование ретроавтомобилей и экоавтомобилей.

2.5. Сформировать привлекательное, легкодоступное туристское пространство в повседневной городской среде за счет использования современных информационных рекламно-имиджевых средств оформления города.

3. Продвигать туристско-рекреационные продукты (осуществление маркетинга, рекламы, промоушена) городского округа Самара на внутреннем и внешнем рынках.

3.1. Модернизировать геральдический комплекс городского округа Самара, разработать и продвигать привлекательные туристские, рекреационно-оздоровительные и спортивные бренды городского округа Самара.

3.2. Осуществлять постоянный маркетинг и продвижение турпродуктов на рынках крупных городов России и зарубежья (участие в выставках, ярмарках, семинарах).

3.3. Сформировать и постоянно модернизировать информационное и рекламное туристское Самарское пространство в СМИ и сети Интернет.

3.4. Оснастить транспортные городские узлы туристской информационной

и рекламной инфраструктурой.

3.5. Сделать доступной информацию о туристских возможностях городского округа Самара для жителей.

4. Создать муниципальную и РСчастную систему управления развитием туристско-рекреационного комплекса городского округа Самара.

4.1. Разработать действенное нормативно-правовое регулирование развития сферы туристской и сопутствующей туристической деятельности в городском округе Самара.

4.2. Создать ресурсную систему управления развитием туристско-рекреационного и оздоровительного комплекса городского округа Самара на основе соответствующего зонирования его территории.

4.3. Сформировать систему регулирования и стратегического развития туризма и рекреации на основе партнерства органов местного самоуправления, представителей туристской и туристско-рекреационной деятельности, а также экспертов в сфере туризма и заинтересованной общественности.

4.4. Расширять межмуниципальное сотрудничество в сфере туризма, интегрировать туристический сектор городского округа Самара в систему туристско-рекреационного кластера и формирующейся особой экономической зоны туристско-рекреационного типа (далее – ОЭЗТРТ) на территории Самарской области в рамках российского туристского рынка.

4.5. Сформировать систему подготовки и переподготовки кадров в сфере туристско-рекреационной деятельности для внедрения прогрессивных технологий в сфере туризма и рекреации.

#### Градоэкологическое развитие

##### Цель 1 уровня

Превратить городской округ Самара в площадку для комплексного внедрения перспективных экотехнологий, создания экологически благоприятного городского пространства жизнедеятельности на основе экологических принципов.

##### Цели 2 и 3 уровней

1. Внедрить экологические подходы в деятельность по территориально-

пространственному развитию городского округа Самара.

1.1. Скорректировать генеральный план городского округа Самара и осуществлять градостроительную деятельность с учетом экологических требований.

1.2. Сформировать экологический каркас городского округа Самара, объединив парки, скверы, озера, ручьи, овраги, аллеи, сады и дачные участки, зимние сады, зеленые каскады на зданиях в единую систему.

1.3. Разработать организационно-пространственную схему оптимизации существующей жилой застройки в соответствии с экологическими принципами, с сохранением естественных природных элементов и зон рекреации.

1.4. Стимулировать использование экотехнологий в новом жилищном строительстве: возведение экодомов, в том числе согласно принципам гелиотектуры, «умных домов».

2. Сформировать экологически - дружественную среду обитания горожан.

2.1. Осуществить модернизацию существующего жилищного фонда с использованием технологий энерго- и ресурсосбережения.

2.2. Оптимизировать систему городского теплоснабжения, повысив долю автономных источников тепловой энергии, использующих технологии альтернативного обеспечения энергией и теплом, в том числе за счет энергии канализационных стоков.

2.3. Перестроить системы ливневой и бытовой канализации с упором на создание сетей автономной канализации, разводку стоков на «черные» и «серые»<sup>17</sup>, вторичное использование последних.

2.4. Реформировать транспортную систему на основе экопринципов, включая модернизацию дорожно-транспортной системы, внедрение экологических чистых видов топлива и экологически безопасного транспорта.

2.5. Превратить городской округ Самара в город с нулевыми отходами («zero waste»), качественно улучшив систему работы с твердыми бытовыми

---

<sup>17</sup> «Черные» – туалетные стоки; «серые» – стоки ванн, раковин, посудомоечных и стиральных машин.

отходами на основе элементов раздельного сбора мусора, внедрения инфраструктуры рециклинга, комплекса технологий переработки биологических отходов.

2.6. Сформировать инфраструктуру для реализации жителями и гостями городского округа Самара познавательного экологически дружелюбного досуга, способствующего психическому и соматическому оздоровлению населения.

3. Стимулировать внедрение в производство и бизнес экологически дружелюбных инновационных технологий гуманитарного, научного и технологического характера.

3.1. Создать режим максимального благоприятствования для предприятий, применяющих передовые экологически дружелюбные технологии.

3.2. Обеспечить поддержку создания линий экопроизводств – предприятий, работающих на вторсырье, специализирующихся на производстве экологичных предметов быта или производящих высокотехнологичные товары экосферы.

3.3. Расширить возможности обеспечения населения городского округа Самара экологически дружелюбными продуктами питания, произведенными в регионе в соответствии с требованиями международных, национальных и локальных стандартов.

3.4. Превратить городской округ в рамках средневожского биосферного резервата (на базе национального парка «Самарская Лука») в международную площадку для экотуризма, включив значительную часть горожан в число клиентов или временных сотрудников местных эко-туристических фирм.

3.5. Внедрить систему экологического менеджмента и обеспечения профессиональной безопасности, начиная с повышения уровня квалификации персонала в обозначенной сфере во всех учреждениях муниципальной собственности.

4. Повысить экокультуру жителей городского округа Самара посредством экообразования, экопросвещения и других мероприятий.

4.1. Осуществить экологизацию системы образования за счет внедрения новых и модернизации образовательных программ (экологической

направленности) в образовательных учреждениях всех уровней, а также введения элементов экологически дружелюбного быта в жизнь образовательных учреждений.

4.2. Запустить комплекс долговременных программ экологического просвещения и пропаганды экологических ценностей, стандартов и моделей поведения в быту (в том числе по участию в решении экопроблем по месту жительства – в доме, квартале, городе, проведении экологически дружелюбного отдыха).

4.3. Обеспечить доступность экологической информации для заинтересованных жителей и сообществ города за счет создания сферы экологической журналистики, социальной экорекламы с использованием экобрендов и иных сфер.

5. Стимулировать устойчивое социально-экологическое развитие городского сообщества.

5.1. Внедрить принципы приоритетной экоподдержки социально уязвимых групп (пенсионеры, инвалиды, молодые семьи, многодетные, малообеспеченные семьи).

5.2. Разработать и апробировать механизмы выдачи экокредитов.

5.3. Разработать и внедрить социальную адресную закупку экопродуктов и экотоваров (для роддомов, детских дошкольных учреждений, школьных столовых, столовых детских учреждений дополнительного образования и медицинских учреждений).

5.4. Сформировать систему экодосуга, экообразовательных и эковоспитательных объектов, создающую дополнительные рабочие места для пожилых людей и молодежи внутри городских кварталов.

## Пространственное развитие и формирование креативной городской среды

### Цель 1 уровня

Преобразовать мегаполис индустриальных производств в жизнеспособную «Большую Самару» как комплекс полисов горожан (в совокупности сложившихся

урбоприродных пространственных локальностей) и составную часть многополисной агломерации на основе методов диалогового средового проектирования.

### Цели 2 и 3 уровней

1. Сформировать творческое публичное пространство постиндустриального города, в том числе на основе перспективных видов деятельности (культурной, деловой и конгрессно-форумной активности) и формирования креативных городских сообществ.

1.1. Содействовать формированию креативных городских сообществ – «сообществ профессиональных горожан» и созданию креативных городских пространств.

1.2. Способствовать, совместно с общественными организациями и бизнесом, созданию системы креативных (творческих) центров, культурно-досуговых и арт-пространств.

1.3. Организовать совместно с представителями бизнеса и региональными органами власти формирование и строительство системы креативных деловых центров (консалтинговых, прототипирования, разработки и трансфера технологий и других).

2. Способствовать самоидентификации урбанизированных «ядер» городского округа (урболокальностей или полисов) и их системной пространственной и социальной организации.

2.1. Идентифицировать сложившиеся и вновь образуемые пространственные урболокальности городского округа Самара с определением их центров и границ, интервалов между ними и связей (зеленых, транспортных, инфраструктурных, социокультурных и других).

2.2. Определить главные средовые ценности каждой урболокальности и осуществить их внутреннее обустройство с учетом творческих инициатив местных сообществ.

2.3. Сформировать систему самоидентифицирующихся урболокальностей в рамках «Большой Самары», в том числе за счет обеспечения транспортной

связанности территорий.

3. Осуществить пространственное развитие городского округа Самара как мегаполиса «Большая Самара» на основе методов средового проектирования и урбоприродной полярности городского округа Самара.

3.1. Внедрить подходы, основанные на учете особенностей сформированных и вновь образуемых локальностей, новых центров деловой и культурной активности, в систему планирования территориально-пространственной организации городского округа Самара в рамках его дальнейшего градоустройства.

3.2. Осуществить пространственное развитие мегаполиса «Большая Самара», сохраняя и усиливая уникальную урбоприродную полярность городского округа, обеспечивающую естественный режим работы и отдыха горожан.

3.3. Провести реорганизацию административно-территориального деления городского округа Самара с учетом перспектив развития сформированных локальностей.

4. Совместно с другими муниципальными образованиями агломерации и при поддержке региональных властей организовать комплексную деятельность по развитию многополюсной Жигулевской агломерации (символического и географического центра реки Волги).

4.1. Осуществить разработку основ перспективной территориально-пространственной организации Жигулевской агломерации, где позиционировать «Большую Самару» и другие полюсы как равноправные элементы агломерации.

4.2. Разработать транспортную «кольцевую» связанность полюсов агломерации путем создания скоростных магистралей и задействования других средств передвижения в пределах агломерации, строительства двух мостовых переходов через реку Волгу.

4.3. Усилить экономические, культурные связи между полюсами агломерации, формируя единое социокультурное пространство.

4.4. Задействовать организационные возможности средневожского

биосферного резервата (на базе национального парка «Самарская Лука») для формирования на основе экологических принципов единого туристско-рекреационного пространства агломерации.

### Развитие Самарских сообществ

#### Цель 1 уровня

Обеспечить поддержку творческого самовыражения горожан, самоидентификацию Самарских местных сообществ и организацию разных общественных структур для активного участия в реализации стратегических инициатив по развитию городского округа Самара в движении от индустриальной к постэкономической (экологической) модели общественного городского развития.

#### Цели 2 и 3 уровней

1. Активизировать и организовать действия местных сообществ, некоммерческих и общественных организаций в интересах развития городского округа Самара и способствовать институализации их деятельности.

1.1. Выявить присущие городскому округу Самара сообщества горожан (профессиональные, по месту жительства, возрастные, коммуникационные, досуговые и другие) и особенности их деятельности.

1.2. Систематизировать деятельность городских некоммерческих и общественных организаций и местных сообществ применительно к реализации стратегических инициатив по развитию городского округа Самара.

1.3. Выявить социальный потенциал отдельных городских территорий в плане социальной активности (через анализ поселенческих особенностей, их преимуществ и недостатков, местной истории, традиций и общепринятых ценностей, человеческих ресурсов, социальных проблем, форм социального взаимодействия, действующих общественных институтов).

1.4. Способствовать самоорганизации городских сообществ, в том числе формированию сообщества «профессиональных горожан» в рамках реализации Стратегии.

2. Задействовать местные сообщества, некоммерческие и общественные

организации в территориальном общественном и местном самоуправлении для реализации Стратегии развития городского округа в целом и его отдельных территорий.

2.1. Разработать перспективные стратегические направления деятельности разных видов городских сообществ, направления развития некоммерческих и общественных организаций, вовлекая в этот процесс горожан.

2.2. Определить направления и формы деятельности местных сообществ и неправительственных некоммерческих и общественных организаций в реализации стратегических инициатив по разным направлениям развития городского округа Самара.

2.3. Создать институт общественной экспертизы нормотворческих и иных документов по вопросам социального городского развития, а также соответствующих решений на разных уровнях: городском, межрайонном, районном, микрорайонном, квартальном.

2.4. Разработать и внедрить принципы и механизмы стратегического взаимодействия разных городских сообществ между собой, с органами власти и бизнесом и на этой основе создать систему, стимулирующую и развивающую межсекторное, межведомственное и межотраслевое взаимодействие.

3. Создать институты развития городских сообществ, обеспечивающие ресурсную (организационную, юридическую, учебно-образовательную и другие) поддержку возможностей реализации творческих устремлений как отдельных жителей, так и организованных сообществ.

3.1. Сформировать нормативно-правовое поле и прочие условия, стимулирующие участие местных сообществ, некоммерческих и общественных организаций и горожан в территориальном общественном и местном самоуправлении, развитии городской инфраструктуры и городских территорий.

3.2. Усовершенствовать деятельность муниципальных структур по координации активности местных сообществ, некоммерческих и общественных организаций.

3.3. Создать систему центров общественной активности.

3.4. Создать систему ресурсно-консультационной поддержки деятельности местных сообществ и неправительственных некоммерческих организаций.

3.5. Создать условия для институционализации благотворительности городского округа Самара, сформировать постоянный внебюджетный источник финансовых средств для социально - значимых проектов и программ.

3.6. Сформировать систему непрерывного образования в сфере социальных и организационных технологий для членов местных сообществ, общественных организаций, активных граждан и профильных специалистов Администрации городского округа Самара.

4. Обеспечить информационно-коммуникационное сопровождение взаимодействия (межсекторного, межведомственного и межотраслевого) активных жителей и городских сообществ по вопросам участия в стратегическом развитии городского округа Самара в целом и его отдельных территорий.

4.1. Разработать и внедрить технологии информационных компаний (в том числе с использованием социальных брендов), направленных на формирование позитивного отношения жителей к городу Самаре, продвижение общественных ценностей, стимулирование общественной активности горожан.

4.2. Организовать регулярное проведение общественных обсуждений (на уровне города и районов) и информационное освещение деятельности, конкретных инициатив и взаимодействия местных сообществ и некоммерческих организаций по решению стратегических задач.

4.3. Создать коммуникационные площадки, в том числе в социальных сетях, для неформального общения горожан и местных сообществ по вопросам развития городского округа Самара и его отдельных территорий.

4.4. Создать систему обменов и стажировок, направленных на привлечение и внедрение на территории городского округа Самара лучшего социального опыта, механизмов и технологий других городов.

Культурное развитие

Цель 1 уровня

Превратить городской округ Самара в крупный центр развития городской

культуры 21 века во всех аспектах и сегментах городской культурной среды на основе поддержки имеющегося культурного наследия, создания сети современных творческих площадок и творческой активности горожан.

### Цели 2 и 3 уровней

1. Существенно повысить культурный статус городского округа Самара и обеспечить его более полную и глубокую интеграцию в культурное пространство городов России и в систему международных культурных связей.

1.1. Разработать направления развития деятельности в сфере культуры с акцентом на развитие городского округа Самара как центра российской городской культуры, вбирающего в себя перспективный опыт формирования культурной городской среды современных городов, в том числе создания творческих индустрий.

1.2. Создать разветвленную экспертную сеть деятелей культуры для обсуждения (очно и в интернет-пространстве) актуальных вопросов развития городской культуры и городской культурной среды.

1.3. Активизировать проведение в городском округе Самара уникальных культурных мероприятий: международных, всероссийских, межрегиональных и областных фестивалей, конкурсов, концертов, выставок, форумов, гастрольных туров и других культурных мероприятий.

1.4. Обеспечить поддержку деятельности по участию во внешних культурных мероприятиях разного уровня и регулярной демонстрации достижений жителей и коллективов городского округа Самара в сфере культуры на различных отечественных и зарубежных площадках.

2. Сформировать культурный имидж и соответствующую среду городского округа Самара, представляющие значительный интерес для горожан и гостей города, за счет сохранения и экономического задействования материального и духовного культурного наследия.

2.1. Восстановить имеющееся историко-культурное наследие городского округа Самара, включая не только реставрацию интересных в историко-архитектурном отношении зданий, но и создание цельных исторических

комплексов и кварталов.

2.2. Оказать содействие реставрации и дальнейшему использованию отобранных целевым образом муниципальных объектов историко-архитектурного наследия.

2.3. Выявить и сохранить на территории города новое наследие, в том числе памятники индустрии 20 века, формируя на их месте креативные публичные пространства.

2.4. Укрепить идентичность городского округа Самара в условиях культурной глобализации путем сохранения и развития в нем многообразия форм культурной самобытности и самовыражения, поддержки и развития национальных культур в рамках концепции единого культурного пространства на основе признания консолидирующей роли русской культуры.

2.5. Обеспечить комплексную поддержку традиционной народной культуры городского округа Самара: деятельность фольклорных коллективов, коллективов народной музыки, мастеров народных художественных промыслов, проведения традиционных народных праздников, а также развернуть соответствующую образовательную, просветительскую, исследовательскую и информационную деятельность.

3. Развивать и активно задействовать новые направления и формы современной культуры, создавая культурные институции нового типа, направленные на создание качественных культурных продуктов и услуг.

3.1. Запустить процесс создания творческих индустрий, главным образом на основе перспективных для городского округа Самара направлений развития независимого сектора городской культуры.

3.2. Создать креативные «площадки» (совместно с проектируемой конгрессно-форумной инфраструктурой), охватывающие возможности проведения самых различных видов мероприятий.

3.3. Создать возможности для развития тенденций самоорганизации культурных процессов в городской среде «снизу», проявления способностей горожан к культурному самовыражению за счет проведения конкурсов, создания

многофункциональных творческих площадок, проектных инициатив.

3.4. Создать разветвленную интернет-сеть, посвященную обсуждению развития городского округа Самара в качестве центра городской культуры.

4. Стать одной из ведущих в стране «интеллектуальных мастерских» по внедрению инноваций в сфере муниципальной культурной политики, отказавшись от отраслевого взгляда на культуру и позиционируя ее как фундамент для комплексного развития города.

4.1. Осуществить дальнейшее развитие сложившихся направлений в сфере культуры, опираясь преимущественно на бюджетное финансирование, обеспечивая равные возможности пользования учреждениями культуры в разных районах города и устранив диспропорции в размещении на территории городского округа Самара объектов культуры и организации досуга.

4.2. Способствовать созданию некоммерческих организаций просветительно-образовательного и экспертно-консультационного профиля в сфере культуры и налаживанию их взаимодействия с соответствующими муниципальными организациями.

4.3. Разработать и внедрить эффективные формы постоянного обмена опытом (наработками, идеями, проектами) субъектов разных секторов городской культуры для решения задач взаимопроникновения инноваций, создания партнерских проектов и практической интеграции пока еще разобщенных секторов городской культурной среды в единое культурное пространство.

4.4. Разработать и активно задействовать муниципальный фандрайзинговый подход к поиску и привлечению донорских средств (бизнеса, благотворительных структур, вышестоящих бюджетов) для развития культурной среды городского округа Самара, в том числе на основе государственно-муниципального частного общественного партнерства.

4.5. Создать целевой информационный ресурс для освещения городской культурной политики, осуществления просветительских функций, продвижения культурных продуктов и поиска соответствующей благотворительной/спонсорской поддержки на основе взаимодействия с

основными игроками в медийном пространстве городского округа Самара и широкого подключения субъектов независимого сектора культуры.

4.6. Сформировать современные взгляды на развитие современной городской культурной среды у работников сферы культуры за счет их переподготовки и повышения квалификации, и в первую очередь в части приобретения знаний и практических навыков проектной деятельности и других методов работы в конкурентной рыночной среде.

4.7. Провести реформу подходов и методов в управлении сферой муниципальной культуры, исходя из качественно новой концепции культурной политики в современном гражданском обществе и формирования городской культурной среды 21 века.

#### Развитие дополнительного образования

##### Цель 1 уровня

Создать актуальную для будущего городского округа Самара, дополняющую государственную систему образования систему дополнительного образования в соответствии с основными целевыми установками на экологизацию, инновационную технологизацию, креативную индустриализацию и туристическую активность горожан.

##### Цели 2 и 3 уровней

1. Создать условия для освоения жителями городского округа Самара дополнительных общекультурных компетенций (в дополнение к основной системе образования) для выстраивания осознанного движения к будущему.

1.1. Обеспечить освоение жителями городского округа Самара дополнительных общекультурных, социальных и прочих компетенций, необходимость которых порождается возрастающей сложностью и противоречивостью внешних социальных и политических процессов, межличностных и межгрупповых отношений.

1.2. Осуществлять опережающее дополнительное обучение горожан в связи с новыми цивилизационными и урбанистическими вызовами и возможностями, оснащение горожан дополнительными компетенциями, необходимыми для

дальнейшего повышения качества жизни.

1.3. Развивать дополнительное экологическое образование за счет следующих форм: школ (групп) здоровья, усиленных программ безопасности жизнедеятельности, синтеза экошколы и школы здоровья, в том числе путем организации специальных видов туризма.

1.4. Развить комплексные формы дополнительного образования для лиц всех возрастов, сочетающие физическую, психологическую, юридическую подготовку, развитие творческих способностей.

2. Способствовать освоению горожанами профессиональных компетенций (в дополнение к освоенным ранее в системе основного профессионального образования) и усилить их прикладную направленность и творческую ориентацию.

2.1. Создать горожанам возможность освоения дополнительных компетенций для выполнения профессиональных обязанностей в избранном виде деятельности и обеспечения профессиональной мобильности.

2.2. Подготовить кадровое обеспечение реализации стратегических направлений, предусмотренных Стратегией комплексного развития городского округа Самара, и повысить эффективность деятельности горожан для умножения ресурсов жизни и деятельности в городском округе Самара.

2.3. Организовать дополнительные образовательные программы прикладной направленности, в том числе стажировки, наставничество; формирование постоянных баз для проведения стажировок в местных организациях.

3. Создать систему стимулирования исполнителей и координации реализации дополнительных образовательных программ, проектов и мероприятий в сфере дополнительного образования.

3.1. Повысить заинтересованность в реализации проектов дополнительного образования педагогов, стремящихся к инновациям.

3.2. Повысить степень применения новых образовательных технологий с широким использованием игры как технологии обучения.

3.3. Сформировать новые каналы и способы подачи образовательной

информации: вики-среда (информационные технологии одновременной коллективной работы над материалом), интерактивный метод, видеоконференция, и другие.

3.4. Обеспечить высокое качество образования благодаря личной вовлеченности преподавателей в процессы научно-технического, технологического, организационного, социально-экономического развития городского округа Самара.

4. Осуществить институциональные изменения в системе образования городского округа Самара, необходимые для приобретения горожанами дополнительных знаний и компетенций.

4.1. Организовать регулярный анализ внешних процессов ценностно-культурных, научно-технических и социальных изменений, выявление основных трендов изменения этих процессов и вновь возникающих стратегических вызовов на предмет соответствия им образовательной системы городского округа Самара.

4.2. Разработать образовательные программы, создающие условия для освоения горожанами (в режиме дополнительного образования) общекультурных и профессиональных компетенций, необходимых для включения в современные цивилизационные процессы или противодействия им.

4.3. Предложить Администрации городского округа Самара инициировать разработку муниципальной программы по запуску и реализации образовательных программ и иных мероприятий дополнительного образования.

### Цель экономического развития

Учитывая преимущественно качественную постановку целей развития по всем выделенным направлениям, необходимо в общем виде выявить общецивилизационную на настоящий момент (фоновую для данной Стратегии) цель экономического характера, которую нужно учитывать и реализовывать во всех направлениях развития: существенно (в разы) увеличить производительность труда во всех сферах городского хозяйства и вывести конкурентоспособность экономики города на мировой уровень за счет инноваций всех видов: технико-

технологических, социальных, управленческих и использования адекватных экономических форм, чутко реагирующих на изменения мировой экономики.

#### 4.3.3. Организационно-управленческие цели развития

Учитывая, что в каждом из направлений стратегического развития так или иначе присутствуют цели организации и управления деятельностью в отношении отдельных аспектов развития, было бы логично провести их полную систематизацию, формирование «дерева» целей управления, «параллельного» основному стратегическому «дереву» целей.

Однако неизбежные изменения сегодняшней политической и экономической ситуации повлекут необходимость перенастройки администрации городского округа Самара, общественных структур и бизнес-среды, что в обязательном порядке потребует пересмотра как некоторых сущностных, так и организационно-управленческих целей. Поэтому строгая взаимосвязь «предметного» и «управленческого» «деревьев» целей в условиях динамично изменяющейся внешней среды превращает их в неповоротливую и неэффективную структуру.

Эти доводы послужили для того, чтобы сформулировать лишь принципиальные цели организационно-управленческого плана, отказавшись от рассмотрения в подробностях каждого из направлений развития в управленческом ключе. Предложенная ниже стратегическая развертка управленческих целей является базой для уточнения и конкретизации в ходе реализации Стратегии той системы целей, которая будет необходима на тот или иной момент в соответствии с требованиями текущей тактической ситуации.

##### Цель 1 уровня

Перевести городской округ Самара в режим непрерывного технологически выстроенного управления развитием, сочетающего стратегические процессы с эффективным решением текущих задач на основе партнерской платформы сотрудничества власти, бизнеса и общества.

## Цели 2 и 3 уровней

1. Сформировать «распределенную» структуру стратегического управления развитием городского округа Самара (далее – РССУР) и межсекторные органы управления реализацией Стратегии.

1.1. Внедрить в практику текущей регулярной деятельности Администрации городского округа Самара технологию стратегического управления развитием городского округа Самара.

1.2. Сформировать экспертный городской совет, в том числе путем проведения нескольких расширенных заседаний групп (в форме интерактивных круглых столов) с участием ведущих экспертов городского округа Самара по обсуждению реализационных стратегических наработок инициативных групп.

1.3. Сформировать административно-общественные или иные структуры управления по всем направлениям стратегического развития.

1.4. Создать условия для конструктивного диалога власти, общественных структур и бизнеса с целью решения текущих противоречий и стратегического сотрудничества.

2. Разработать технологию реализации Стратегии на основе городской технологической платформы управления стратегическим развитием.

2.1. Разработать городскую технологическую платформу стратегического управления развитием как совокупность механизмов реализации стратегических замыслов и соорганизации взаимодействия заинтересованных агентов развития городского округа.

2.2. Сформировать технологию реализации Стратегии по каждому направлению развития городского округа.

3. Разработать и осуществлять деятельность по реализации Стратегии согласно периодически обновляемому «путевому листу», задающему последовательность стратегических действий с учетом текущих условий и обстоятельств.

3.1. Проводить регулярный анализ изменений во внешней среде.

3.2. Периодически корректировать программно-проектную составляющую

по всем направлениям.

3.3. Осуществлять привлечение необходимых для реализации Стратегии финансовых, материальных и иных ресурсов.

#### 4.4. Сценарии экономического развития

##### 4.4.1. Основания для расчета сценариев экономического развития

Главной движущей силой экономического развития городского округа Самара является человеческий капитал. Основной целью деятельности, обеспечивающей устойчивое экономическое развитие городского округа Самара, является преобразование экономических форм хозяйственной деятельности через реализацию креативного потенциала жителей, способного обеспечить существенно более высокий уровень производительности труда, преодолевающей дефицит трудовых ресурсов и обеспечивающей высокий уровень доходов населения, что позволит вывести конкурентоспособность экономики городского округа Самара на мировой уровень.

В качестве основного показателя, определяющего уровень экономического развития городского округа Самара, используется «производительность труда», рассчитанная как объем произведенной добавленной стоимости на одного работающего. В 2010 году объем произведенной валовой добавленной стоимости составил 197,1 миллиардов рублей. Средний уровень производительности труда с учетом малого бизнеса составил 408,3 тысяч рублей на 1 человека в год.

Рассчитывать на высокий уровень конкурентоспособности товаров и услуг и качественный рост внутреннего спроса позволит двукратный рост производительности труда к 2025 году. Основной угрозой, отрицательно влияющей на объем произведенной добавленной стоимости, является прогнозируемое снижение численности трудоспособного населения в городском округе Самара, увеличивающее стоимость трудовых ресурсов в условиях их дефицита.

#### 4.4.2. Дорожная карта экономического развития городского округа Самара

Выявленные в ходе разработки Стратегии стратегические направления развития интегрированы в структуру экономики, представленную как совокупность торгуемых и неторгуемых секторов экономики, базой существования которых является человеческий капитал. Данный подход обусловлен необходимостью экономического обоснования реализации Стратегии по направлениям различного характера в их взаимосвязи между собой (Рисунок 4.3).

Стратегические направления «Инновационно-технологическое развитие» и «Развитие деловой среды и предпринимательства» в наибольшей степени соотносятся с торгуемыми отраслями экономики.

Стратегические направления «Градоэкологическое развитие» и «Пространственное развитие» в наибольшей степени соотносятся с неторгуемыми отраслями экономики.

Стратегические направления «Развитие Самарских сообществ» и «Культурное развитие» соотносятся с такой составляющей экономики, как человеческий капитал.

Особое место в формировании экономики городского округа Самара в долгосрочной перспективе занимает «Форсированное коммуникационное развитие», которое совместно с направлениями «Туристическое и рекреационно-оздоровительное развитие» и «Транспортно-логистическое развитие» формирует особую линию экономического развития, охватывающую все сектора экономики.

Коммуникационное развитие в таком понимании связывает все стратегические направления развития и формирует новый тип экономических последствий, а именно ускорение роста добавленной стоимости и в торгуемых отраслях экономики, и в не торгуемых отраслях.

Общая логика построения дорожной карты выглядит следующим образом.

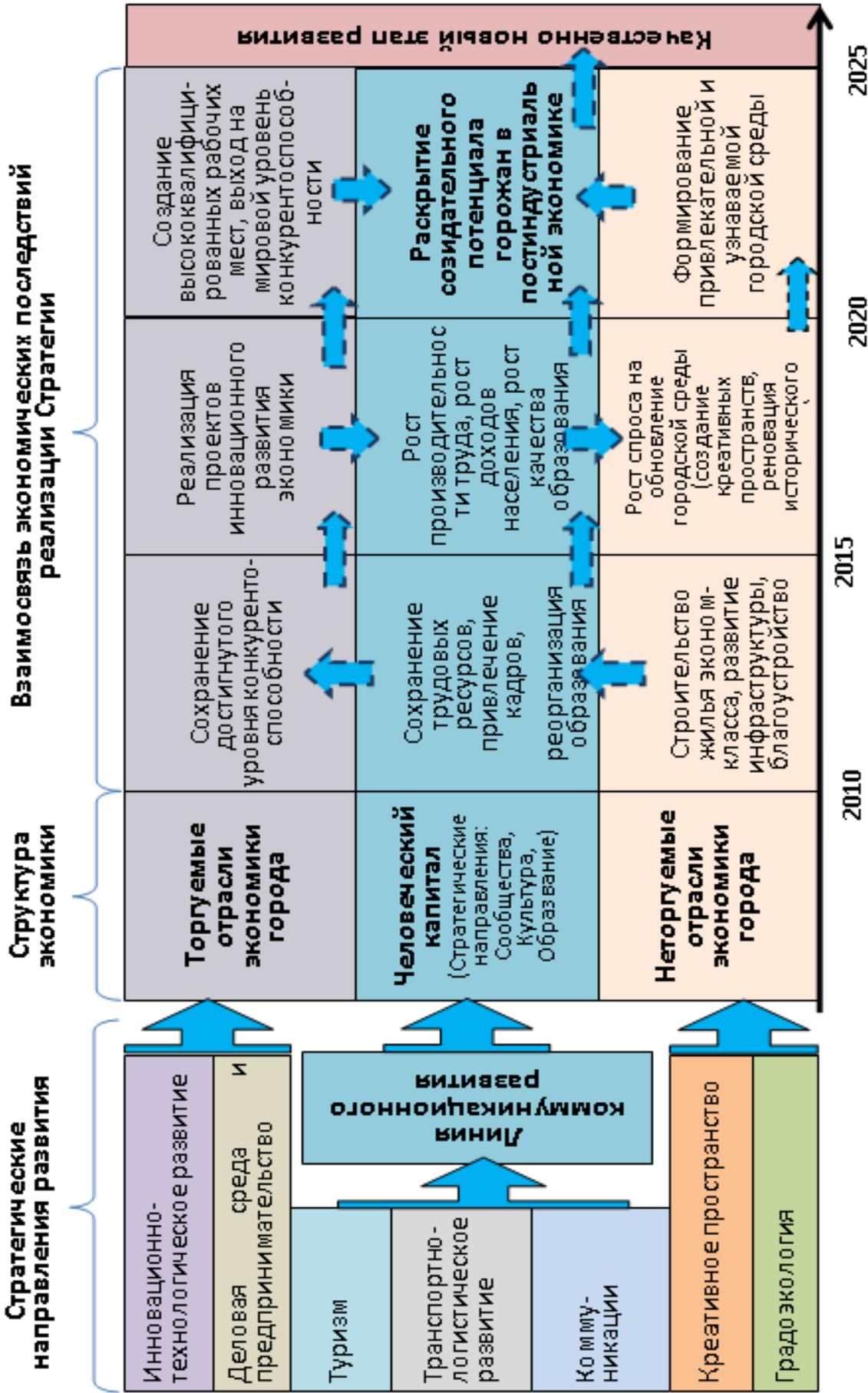


Рисунок 4.3. Дорожная карта экономического развития городского округа Самара

С учетом основной угрозы для экономики в виде сокращения численности трудоспособного населения на первом этапе основной задачей будет сохранение трудовых ресурсов. Решение этой задачи обеспечивается за счет ряда проектов в сфере жилищного строительства, повышения уровня благоустройства города, решения транспортных проблем. Это положительно повлияет на сохранение лояльности к месту проживания, в особенности у молодежи.

Одновременно с этим в сфере развития человеческого капитала необходимо обеспечить реализацию мер миграционной политики по привлечению квалифицированных кадровых ресурсов, а также мер по реорганизации образования в целях обеспечения его соответствия рынку труда.

Сохранение трудовых ресурсов будет способствовать росту внутреннего спроса, что обеспечит поддержку экономики города на 1 этапе реализации Стратегии.

При условии пред проектной подготовки на первом этапе реализации Стратегии с 2015 года возможна реализация крупных проектов инновационного развития экономики (технопарк, индустриальные парки и другие), за счет которых возможен рост производительности труда. Это обеспечит рост доходов населения, что качественно увеличит внутренний спрос, который сможет быть переориентирован на более дорогое жилье и высокие затраты на его обустройство. Это будет способствовать спросу на поквартальную реконструкцию ветхого и аварийного жилья, увеличит потребность в формировании креативных пространств для творческой и иной самореализации. На втором этапе реализации Стратегии проведение Чемпионата мира по футболу 2018 года в городском округе Самара станет глобальным механизмом коммуникации международного уровня, способного вывести городской округ Самара на уровень мировой известности. При таком стратегическом позиционировании данное мероприятие позволит обеспечить качественно более высокие темпы развития как экономики в целом, так и человеческого капитала.

На третьем этапе развития с 2020 года будет обеспечено стабильное создание высокопроизводительных рабочих мест за счет выхода на проектную

мощность проектов инновационного развития, а также роста делового потенциала горожан.

Возникновение платежеспособного спроса на обновление исторической застройки обеспечит формирование привлекательной центральной части города как для самих горожан, так и для гостей города, что сможет в еще большей степени усилить коммуникационную составляющую экономики и обеспечит возможность раскрытия созидательного потенциала горожан в постиндустриальной экономике мирового уровня.

Таким образом, дорожная карта экономического развития демонстрирует взаимосвязь экономических последствий реализации программ и проектов по стратегическим направлениям Стратеги.

#### 4.4.3. Расчет сценариев экономического развития городского округа Самара

Расчет сценариев экономического развития ведется исходя из рабочих расчетов уровня добавленной стоимости по подразделам ОКВЭД, исходя из данных по объемам отгруженной продукции (форма статистического наблюдения П-1), данных о численности занятых по видам экономической деятельности (форма статистического наблюдения П-4) и данных по уплате налога на добавленную стоимость (отчет о поступлении налоговых платежей в бюджетную систему Российской Федерации (форма 1-НОМ)). В экономике городского округа Самара наблюдается высокая дифференциация по уровню производительности труда между видами экономической деятельности. В сфере добычи, переработки и транспортировки нефти производительность труда многократно выше среднего значения по экономике города. В основных отраслях, обеспечивающих занятость населения (обрабатывающие производства, транспорт и связь, малый бизнес, социальная сфера) производительность труда ниже среднего уровня. Это потребовало разных подходов к видам экономической деятельности при разработке сценариев развития.

1. При разработке сценариев развития экономики городского округа Самара виды экономической деятельности были разделены на четыре группы Отрасли с высокой производительностью труда, имеющие высокую зависимость от ценовой конъюнктуры на сырье, а также ограничения в прогрессе технологий (по ОКВЭД: подраздел СА «Добыча топливно-энергетических полезных ископаемых»; подраздел DF «Производство нефтепродуктов»; раздел I.I «Транспортирование по трубопроводам»). Для данных отраслей существующий на 2010 год уровень производительности труда является оптимистическим на весь прогнозируемый период. На Рисунке 4.4 представлен фактический уровень производительности труда и прогноз соотношения производительности труда со средним уровнем с учетом численности занятых по данному виду деятельности.

2. Отрасли с высокой производительностью труда, имеющие резервы для дальнейшей интенсификации до уровня выше среднего по экономике (ОКВЭД: подраздел DG «Химическое производство», подраздел DK «Производство машин и оборудования»; подраздел DM «Производство транспортных средств и оборудования»; раздел F «Строительство»; раздел EA «Производство, передача и распределение электроэнергии»; раздел IA «Связь» и другие). Для данных отраслей в качестве оптимистического уровня выступают лучшие показатели производительности труда в данных отраслях по Российской Федерации на 2010 год.

3. Отрасли, имеющие резервы для повышения производительности труда до среднего целевого уровня (подраздел DA «Производство пищевых продуктов, включая напитки, и табака», подраздел DJ «Металлургическое производство», подраздел DL «Производство электрооборудования, электронного и оптического оборудования», раздел K «Операции с недвижимым имуществом, аренда и предоставление услуг» и другие подразделы). Для данных отраслей оптимистическим прогнозом является достижение среднего целевого уровня.

4. Отрасли, не имеющие возможности для достижения среднего целевого уровня (по ОКВЭД: раздел A «Сельское хозяйство, охота и лесное хозяйство»; подраздел DB «Текстильное и швейное производство»). Для данных отраслей

необходима государственная поддержка или план перепрофилирования. В качестве оптимистического сценария для них выступают существующие на 2010 год средние по Российской Федерации показатели производительности труда.

#### Варианты сценариев экономического развития

Разработка сценариев экономического развития основывается на трех вариантах развития событий (базовый, оптимистический и пессимистический), учитывающих демографические факторы, меры государственной политики, внешнеэкономический фон, внутренние темпы роста производительности труда в отраслях экономики (Таблица 4.1).

1. Пессимистический сценарий предусматривает негативные явления в наиболее уязвимых секторах (снижение мировых цен на нефть, объемов государственного заказа, повышение конкуренции в сфере производства космических носителей, миграционный отток трудоспособного населения) (в Таблице 4.1 – под номером 1).

2. Базовый сценарий предусматривает сохранение внешних позитивных тенденций (сохранение высоких мировых цен на нефть, конъюнктуры на других сырьевых рынках, бюджетного финансирования государственных заказов, существующих темпов роста производительности труда, существующего миграционного прироста населения) (в Таблице 4.1 – под номером 2).

3. Оптимистический сценарий предусматривает сохранение внешних позитивных тенденций, мобилизацию внутреннего потенциала и использование возможностей внешней среды (увеличение притока трудоспособного населения, развитие СТА, реформа социальной сферы) (в Таблице 4.1 – под номером 3).

Таблица 4.1. Сценарии экономического развития городского округа Самара

Показатели (в ценах 2010 года)	2010 г.	2015 г.			2020 г.			2025 г.		
		1	2	3	1	2	3	1	2	3
Среднегодовая численность постоянного	1166,2	1120	1161	1179	1083	1154	1202	1048	1149	1227

Показатели	2010 г.				2015 г.			2020 г.			2025 г.		
населения, тыс. человек													
Объем произведенной добавленной стоимости, млрд руб.	197,1	217,9	260,4	258,8	245,3	316,9	387,9	277,3	390,6	500,3			
Инвестиции в основной капитал, млрд руб.	45,6	45,8	54,7	54,4	51,5	66,6	81,5	58,2	82,1	105,1			
Трудоспособное население, тыс. человек	728,6	668	709	710	596	667	684	545	646	723			
Среднесписочная численность занятых в экономике, тыс. человек	482,2	460	480	497	407	480	503	373	480	539			
Производительность труда в год, тыс. руб./человек	408,3	473,7	542,5	520	602,5	660,2	770	743,4	813,8	927			
Среднемесячная заработная плата, руб.	20,7	26,5	30,29	28,1	33,6	36,86	41,7	41,5	45,43	50,2			

#### 4.4.4. Ожидаемые результаты реализации разных сценариев

В базовом и оптимистическом сценариях рост производительности труда, объема произведенной добавленной стоимости, заработной платы, доходов населения при существующем (на 2010 год) соотношении расходов и сбережений вызовет к 2020 году удвоение платежеспособного спроса населения на товары и услуги, что, в свою очередь, может повысить эффективность функционирования социальной сферы (в том числе негосударственного образования и здравоохранения) и малого бизнеса.

На Рисунке 4.4 приведен прогноз среднего уровня производительности труда (правая шкала, красный цвет) при трех вариантах прогноза численности занятых в экономике (левая шкала, синий цвет).

Таким образом, базовый вариант прогноза предполагает двукратный рост производительности труда на одного работающего при сохранении численности

занятых в экономике на уровне 2010 года. Прогнозируемый разброс производительности труда к 2025 году по разным сценариям составляет 250 тысяч рублей на человека, численности занятых в экономике – около 100 тысяч человек.

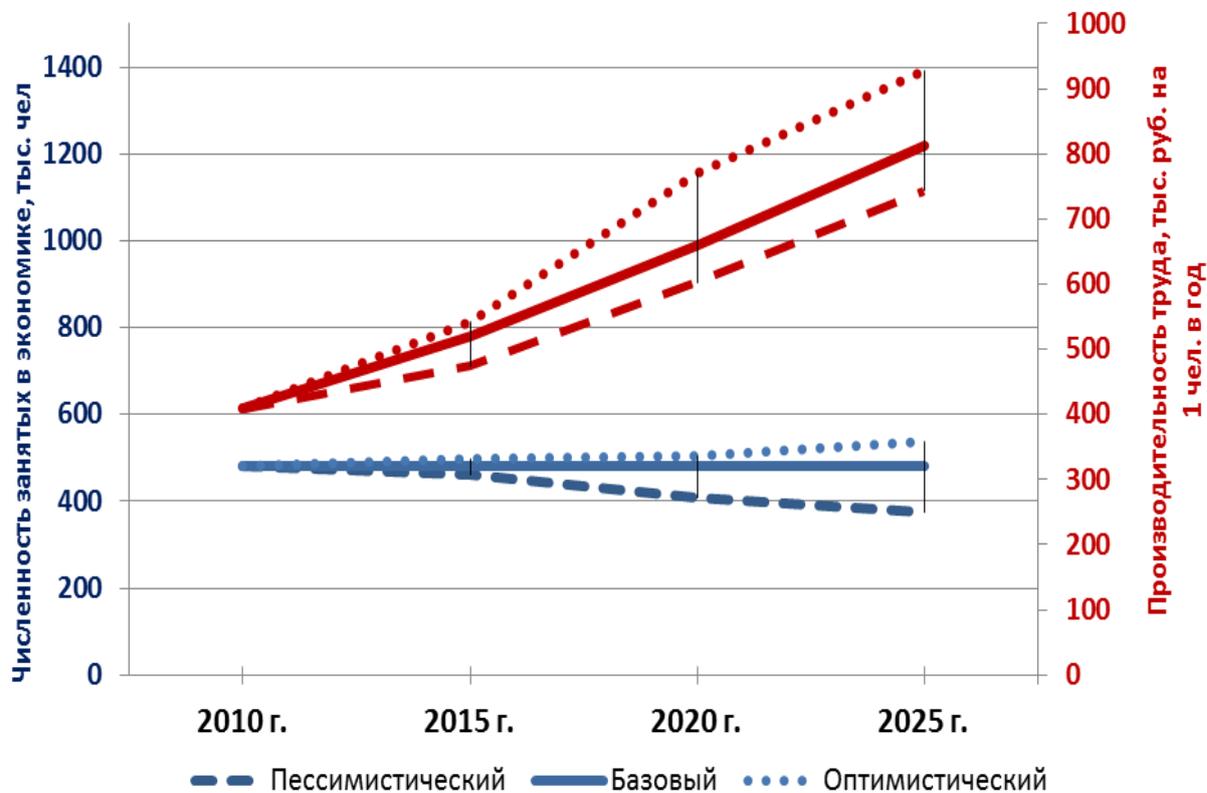


Рисунок 4.4. Прогноз роста производительности труда в экономике городского округа Самара до 2025 года

## 5. Реализационная развертка стратегического «дерева» целей по направлениям развития

### 5.1. Реализационные политики, частные стратегии и стратегические программы

В ходе разработки программно-проектного поля по каждому из направлений развития городского округа Самара выявлено, что выбранные направления развития городского округа Самара обладают разным ресурсным,

финансовым, организационно-управленческим потенциалом для их запуска в реализацию. По таким направлениям как коммуникационное, транспортное, деловое, туристско-рекреационное, пространственное развитие, для организации реализационной деятельности достаточно уже проработанных инструментов и властных полномочий; в городском округе Самара накоплен достаточный потенциал для успешных целенаправленных изменений указанных сфер.

Направления промышленного, инновационного, экологического, социального, образовательного развития обладают меньшими возможностями для регулирования со стороны муниципальных властей и характеризуются большей сложностью с точки зрения организации деятельности по их преобразованию. Для этих направлений развития наряду с программно-проектными разработками стратегически значима также разработка реализационных политик.

Реализационные политики в общих чертах формулируют социально-политические, организационно-управленческие, нормативно-правовые, бюджетные и прочие предпочтения и приоритеты, позволяющие ориентироваться при принятии решений, разработке управленческих документов, взаимодействии «агентов развития» и так далее.

Отдельные направления развития требуют, кроме того, разработки частных стратегий, необходимых для увязки нескольких долгосрочных программно-проектных линий в процессе реализации стратегических целей. Такие стратегии должны разрабатываться в русле магистральных целевых ориентиров, намеченных в Стратегии.

Ниже представлены средства реализации Стратегии по направлениям в виде политик, частных стратегий и стратегических программ.

В Приложении 4 приведен полный перечень программ и проектов в соответствии с «деревом» целей развития городского округа Самара, ожидаемых результатов и индикаторов их достижения.

Промышленная политика. Основное направление – перевод промышленности городского округа Самара на высокие технологии, обеспечивающие конкурентоспособное, экологически безопасное и ресурсосберегающее производство модульного типа, а также переход к разработке и трансферу требующихся на мировом рынке технологий. Данная политика может быть разработана во взаимосвязи с существующими «Концепцией поддержки товаропроизводителей и развития промышленности городского округа Самара до 2015 года», утвержденной Решением Думы городского округа Самара от 25.02.2010 года № 850, и Целевой программой «Поддержка и развитие малого и среднего предпринимательства городского округа Самара», утвержденной постановлением Администрации городского округа Самара от 28.12.2012 года № 1830.

Отраслевые и межотраслевые стратегии развития  
промышленности городского округа Самара

Стратегические программы:

- Продвижение перспективных технологий, инновационной продукции при управлении производством в рамках кластеров и предприятий;
- Создание проектно-технологических центров эффективных технологий полного цикла деятельности (от производства до сбыта);
- Создание и отладка непрерывного потока прохождения инноваций через городские институты поддержки;
- Создание системы взаимосвязанных предприятий – элементов общего контура производства и продажи технологий.

Опережающее развитие деловой среды  
и предпринимательства

Инвестиционная политика. Данная политика должна быть в первую очередь направлена на налаживание взаимоотношений между муниципальным, региональным и федеральным уровнями власти по поводу развития Самары, а также на создание реально действующих механизмов частно-муниципального, государственно-частного партнерств и других форм эффективного

сотрудничества власти и общества. Поскольку городской округ Самара за последние годы упущены значительные возможности привлечения государственных ресурсов для своего развития, актуальными являются задачи «встраивания» в крупные государственные программы и проекты, привлечения внешних инвестиций под крупные коммерческие проекты развития города, формирования позитивного инвестиционного имиджа городского округа Самара.

Стратегическая программа:

Развитие креативной деловой инфраструктуры городского округа Самара на основе отлаженных механизмов муниципального частного партнерства.

Форсированное коммуникационное развитие

Стратегические программы:

- Создание конгрессно-форумной и выставочной инфраструктуры;
- Создание фестивально-форумной индустрии в городском округе Самара к 2018 году;
- Создание современного городского интернет-пространства коммуникаций на базе публичных пространств и новых технологий доступа в сеть «Интернет».

Транспортно-логистическое развитие

Частная стратегия транспортного развития городского округа Самара с необходимым комплексом транспортных взаимосвязей в пределах СТА, включая развитие самарского транспортно-логистического комплекса.

Стратегические программы:

- Программа развития городского округа Самара как транспортно-транзитного узла в международных коридорах;
- Развитие транспортной связанности и формирование разнообразного транспортного комплекса СТА;
- Экологическая модернизация транспорта;
- Развитие эффективного и безопасного общественного транспорта;
- Создание центра инновационного (перспективного) транспорта и передвижения в городском пространстве.

Туристско-рекреационное развитие

Частная стратегия развития внутреннего и въездного туризма и туристическо-рекреационного комплекса на территории городского округа Самара.

Стратегическая программа:

Создание современной туристической индустрии в городском округе Самара на основе всепогодного туристско-рекреационного и оздоровительного комплекса.

#### Градоэкологическое развитие

Экологическая политика. Экологические вызовы и угрозы являются одними из самых значимых для современной цивилизации. В этой связи, соответствие требованиям охраны окружающей среды сегодня становятся одними из базовых условий развития современных городов и формирования перспективного городского образа жизни. В городском округе Самара реализуются экологические муниципальные программы, направленные на благоустройство города в аспектах его озеленения и снижения уровня загрязненности. Но они осуществляются в очень ограниченном виде по сравнению со стратегически необходимым комплексом работ. Поэтому целесообразна разработка самарской экологической политики, ориентирующей на использование современных экотехнологий в проектировании городской среды, строительстве, энергетике, коммунальном хозяйстве.

Стратегические программы:

- Разработка нормативно-правового и инструментального обеспечения экологической направленности территориально-пространственного развития городского округа Самара;
- Создание экологического каркаса городского округа Самара;
- Минимизация уровня загрязнений;
- Внедрение экотехнологий в производство;
- Развитие системы эко-образования и просвещения;
- Социально-экологическое развитие городского округа Самара.

Пространственное развитие и формирование

### креативной городской среды

Политика межмуниципального (агломерационного) взаимодействия. В настоящее время все большее число регионов России осуществляют стратегирование развития имеющихся в них агломераций. Одним из внешних направлений позиционирования городского округа Самара является усиление его роли в качестве ядра СТА, в рамках которого городской округ Самара может выступить инициатором разработки стратегии развития СТА. Фактически городской округ Самара является столичным центром Самарской области, но юридически не имеет столичного статуса, что значительно снижает возможности для внешнего позиционирования и привлечения ресурсов в городской округ Самара. В этой связи целесообразна разработка также политики, направленной на становление городского округа Самара как полноценного столичного центра.

Частная стратегия пространственного развития мегаполиса «Большая Самара».

Стратегические программы:

- Создание креативной городской среды и творческих городских сообществ;
- Создание системы самоидентифицированных территориальных локальностей (полисов) городского округа Самара;
- Регенерация исторической застройки городского округа Самара на основе эксперимента по бесконфликтной реконструкции квартала № 79;
- Экологичное пространственное развитие территорий городского округа на правом берегу реки Волги;
- Пространственное развитие агломерации совместно с другими муниципальными образованиями Самарской области.

### Развитие Самарских сообществ

Политика формирования креативного сообщества (выращивания креативного класса). Основой постиндустриального развития современных городов, своеобразным локомотивом такого развития являются сообщества креативно мыслящих горожан, так называемый «креативный класс». Данная политика должна создавать условия для возможности формирования креативного

класса в городском округе Самара, проявления творческих инициатив горожан и их реализации. Одной из составляющих подхода к формированию креативного класса должна стать молодежная политика.

Стратегические программы:

- Поддержка и координация деятельности местных сообществ, некоммерческих и общественных организаций, направленной на развитие городского округа Самара;

- Развитие территориального общественного и местного самоуправления на основе стратегических принципов;

- Институционализация деятельности городских сообществ, направленной на поддержку реализации творческих устремлений горожан;

- Создание системы информационно-коммуникационного обеспечения участия горожан в процессе стратегического развития городского округа Самара.

#### Культурное развитие

Политика инновационного управления культурными ресурсами городского округа Самара направлена на формирование в Самаре городской среды 21 века, создание конкурентной среды для всех субъектов культурной сферы города через развитие механизмов поддержки, предоставляемой на конкурсной основе.

Стратегические программы:

- Повышение российского и международного культурного статуса Самары;

- Создание востребованной культурной среды и высокого культурного имиджа городского округа Самара;

- Поддержка развития современной культуры в городском округе Самара;

- Внедрение инновационных подходов в системе управления городской культурой.

#### Развитие дополнительного образования

Политика в сфере дополнительного образования. Сложность регулирования образовательной сферы заключается в том, что она почти целиком находится в ведении федеральных органов власти. Вместе с тем для городского округа Самара

крайне важны следующие аспекты:

- необходима подготовка именно тех видов специалистов и профессионалов, которые востребованы в действующих в городском округе Самара отраслях;

- образованное городское население является базовым основанием для «выращивания» сообществ креативных горожан.

В этой связи необходима разработка концептуального видения организации комплекса дополнительных видов образования в городском округе Самара.

Стратегическая программа:

Развитие системы дополнительного образования, обеспечивающего достойный уровень знаний и методической оснащенности специалистов по всем направлениям развития городского округа Самара.

## 5.2. Основания для выбора первоочередных стратегических инициатив

Выделенные десять направлений развития городского округа Самара по своей сути уже являются приоритетными, поскольку представляют собой не всю совокупность сфер жизнедеятельности города, а только стратегически значимые.

Реализация Стратегии по каждому направлению, с одной стороны, имеет свою специфику и определенность, заданную совокупностью целевых ориентиров по соответствующей ветке «дерева» целей, а с другой – так или иначе связана с реализацией других направлений. Результаты, полученные по одному направлению, могут также стимулировать и способствовать продвижению по другим направлениям. Реализационная взаимосвязь направлений развития Самары показана на Рисунке 5.1.

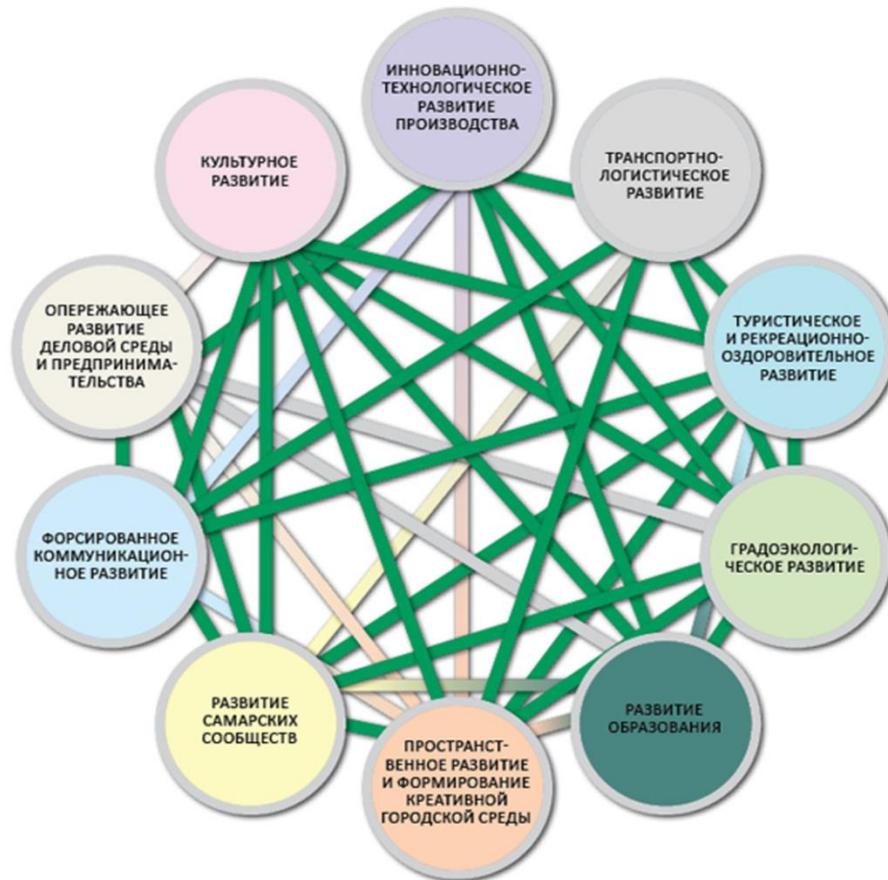


Рисунок 5.1. Реализационная взаимосвязь направлений развития

При этом выделенные 10 стратегически значимых направлений развития городского округа Самара, с учетом их роли в стратегическом развитии городского округа Самара, условно подразделены на группы (Рисунок 5.2):

- базовые направления, являющиеся основой для развития местного сообщества (развитие культуры, дополнительного образования и городских сообществ);
- фоновые-стягивающие, задающие собой принципиальную основу для других направлений (пространственное и градозоологическое развитие);
- ключевые, открывающие городской округ Самара для внешней среды (транспортно-логистическое и туристско-рекреационное);
- прорывные, задающие «ядра» новой активности (инновационно-технологическое, коммуникационное развитие и развитие деловой среды и предпринимательства).



Рисунок 5.2. Группировка основных направлений развития городского округа Самара

Таким образом, усилия по реализации Стратегии не должны распределиться по 10 направлениям равномерно и одновременно. Кроме того, все направления находятся в разной степени готовности к реализационному запуску.

Для выбора первоочередных стратегических инициатив по каждому направлению предстоит оценить необходимые и имеющиеся ресурсы для реализации заявленных стратегических программ и проектов, учесть внешние и внутренние реализационные возможности и ограничения, текущую финансово-экономическую, социокультурную и политическую ситуацию, предстоящие крупные события.

Для выделения конкретных запускающих стратегических инициатив (первоочередных программ и проектов) используются следующие принципы:

- системность инициативы, то есть решение не отдельной задачи в рамках направления, а влияющей на сдвиг ситуации по многим аспектам, плюс построение карты мониторинга с учетом наиболее важных рисков при реализации проекта;

- эффективность: по каждому направлению определяются те программно-проектные инициативы, реализация которых «откроет» максимальные возможности для продвижения по направлению в целом при минимальных вложениях усилий и средств;

- кумулятивность: в рамках каждого направления выделяются те составляющие, которые дадут кумулятивный, интегрирующий эффект для нескольких направлений (сфер) одновременно и общий «прорывной» эффект в развитии города (согласно генеральной цели).

В соответствии с этими принципами на этапе реализационного запуска должны быть процедурно рассмотрены и отобраны запускающие реализацию Стратегии программы и проекты.

## 6. Основы технологии реализации Стратегии

### 6.1. Управление реализацией Стратегии

#### 6.1.1. Технологические требования к управлению реализацией Стратегии

Технологические основы управления реализацией Стратегии разработаны с учетом главной организационно-управленческой цели: перевести город в режим непрерывного технологически выстроенного управления развитием, сочетающего стратегические инициативы с эффективным решением текущих задач на основе партнерской платформы сотрудничества власти, бизнеса и общества.

Технологичность реализации Стратегии достигается за счет специально организованной деятельности, поскольку все запускаемые реализационные процессы должны проводиться взаимосвязано и осуществляться целевым образом (согласно «дереву» целей). Исходя из этого положения, применительно к городскому округу Самара предъявляются следующие основные требования к технологии реализации Стратегии:

1. Принятые и действующие в городском округе Самара муниципальные программы разного уровня необходимо скорректировать с учетом стратегических ориентиров развития городского округа Самара и их места в стратегическом «дереве» целей.

2. Реализация Стратегии развития потребует разработки дополнительных стратегических программ и проектов, частных стратегий и отдельных политик, а в дальнейшем – управления пакетом выполняемых одновременно программ и проектов.

3. Необходимо отобрать целесообразные и готовые к запуску эффективные проекты, нацеленные на развитие городского округа Самара, в том числе путем проведения открытого конкурса проектов.

4. Для квалифицированной организации деятельности по реализации Стратегии желательно провести обучение сотрудников органов местного самоуправления по вопросам стратегического управления, освоения ими средств стратегирования (программирование, проектирование, планирование) и целеполагания.

5. Для реализации эффективного стратегического управления развитием городского округа Самара необходимо провести настройку деятельности подразделений Администрации городского округа Самара в стратегическом ключе с введением в круг их полномочий стратегических функций и разработкой регламентов взаимодействия по вопросам развития.

6. Важнейший момент, который принципиален для сегодняшней Самары – налаживание взаимодействия Администрации городского округа Самара, общественных и бизнес-структур, готовых заниматься реализацией Стратегии,

активизация существующих и формирование недостающих структурных элементов системы управления стратегическим развитием городского округа Самара.

7. Все действия по реализации Стратегии должны быть синхронизированы и организованы таким образом, чтобы увязать воедино (в единой технологии) все средства управления и используемые механизмы реализации.

Перечисленные выше требования к технологии управления реализацией Стратегии свидетельствуют о необходимости ее системного выстраивания, то есть о создании системы управления, которая должна быть «распределенной» по направлениям развития – ее элементы должны присутствовать в Администрации городского округа Самара, бизнесе и общественных структурах.

Из вышеизложенного следует, что для реализации Стратегии должна быть спроектирована и построена распределенная система стратегического управления развитием городского округа Самара, которую целесообразно спроектировать и создать на этапе реализационного запуска при совместном участии заинтересованных структур.

#### 6.1.2. Механизмы реализации Стратегии

Основой успешной реализации стратегических намерений по развитию городского округа Самара, соответствующих программ и проектов станут механизмы реализации: организационно-управленческие, финансово-экономические, нормативно-правовые, информационно-коммуникационные и прочие решения для соорганизованного продвижения по всем основным стратегическим направлениям развития городского округа Самара (Рисунок 6.1). Именно эти механизмы действуют не только в своей сфере, но и «пронизывают» собой многие из других сфер жизнедеятельности городского округа Самара.

К полноценной проработке механизмов реализации необходимо приступить уже на следующей стадии работ после разработки Стратегии – на этапе реализационного запуска.



Рисунок 6.1. Виды механизмов реализации

Перечисленные механизмы реализации, спроектированные и задействуемые с учетом специфики каждого направления, будут наиболее эффективно работать в конкретных направлениях развития. В Таблице 6.1 показана степень значимости разных механизмов реализации для каждого направления.

Конкретный комплекс механизмов для отдельной сферы высокоспецифичен и отработывается внутри каждого направления развития на этапе запуска реализации Стратегии.

Таблица 6.1. Задействование механизмов реализации городского округа Самара

Направления развития городского округа Самара	Механизмы реализации				
	организационно-управленческий	нормативно-правовой	Финансово-экономический	информационно-коммуникационный	образовательно-просветительский
Инновационно-технологическое развитие	***	**	***	*	*
Опережающее развитие деловой среды и предпринимательства	**	**	**	**	*

Форсированное коммуникационное развитие	**	*	**	***	*
Транспортно-логистическое развитие	***	***	***		*
Туристическое и рекреационно-оздоровительное развитие	**	*	**	**	**
Градоэкологическое развитие	***	**	***	**	***
Пространственное развитие: формирование креативной городской среды	***	***	***	**	*
Развитие Самарских сообществ	**	*	*	***	**
Культурное развитие	**	*	*	***	***
Развитие дополнительного образования	**	*	*	**	***
***особо значимая роль механизма; ** повышенное значение механизма; * необходимость задействования механизма по сути.					

В каждом из направлений будет формироваться своя организационная форма, удобная и эффективная для организации деятельности именно в этом направлении.

### 6.1.3. Организационно-управленческий механизм

Ключевым механизмом реализации Стратегии является организационно-управленческий механизм, который базируется на ключевых «агентах» развития городского округа Самара.

Инициатором разработки Стратегии выступила Администрация городского округа Самара (Департамент экономического развития Администрации городского округа Самара) при координации со стороны муниципального бюджетного учреждения городского округа Самара «Агентство экономического развития городского округа Самара». Основные организационно-управленческие

и нормативно-правовые механизмы реализации главным образом построены на базе регулярной деятельности Администрации городского округа Самара, в состав функций всех подразделений которой следует ввести необходимые для дальнейшего развития стратегические функции, «настроить» деятельность Администрации городского округа Самара в стратегическом ключе. Вместе с тем творческая деятельность междисциплинарного характера и проектная деятельность могут быть в последующем выделены из Администрации городского округа Самара.

При этом важнейшей основой, своеобразным «ключом» является построение эффективного сотрудничества и партнерских отношений власти, бизнеса и общества (муниципально-частное, муниципально-государственное, частно-государственное, социальное партнерство) по всем направлениям развития города. Финансово-экономический механизм, например, может быть задействован в сочетании бюджетных и частных инвестиций в соответствующие программно-проектные формы по различным направлениям. Сочетание стратегической деятельности Администрации городского округа Самара, бизнеса и общественных структур при совместном определении векторов развития на каждом этапе и разделении функций заложит эффективное решение стратегических задач.

Дополнительно в ходе стратегирования проработаны и предложены следующие организационные формы, обеспечивающие в целом реализацию Стратегии:

- все механизмы и соответствующие им организационные формы должны связываться через всеобъемлющий организационно-управленческий механизм реализации Стратегии, стягивающий реализацию по отдельным направлениям в единое целое. Таким механизмом является регулярный диалог по всем направлениям развития, так называемый межсекторальный диалог, позволяющий удерживать во внимании многие прорывные сферы жизнедеятельности, отслеживать ход реализации Стратегии и являющийся формой представления общественных, деловых, частных и властных интересов. Этот диалог может проводиться в интерактивном режиме, при регулярном (1 – 2 раза в год)

проведении Городской Стратегической Ассамблеи;

- ряд ключевых стратегических направлений развития (пространственное, транспортно-логистическое, градозоологическое, туристско-рекреационное, общественное) взаимосвязаны и не могут направленно развиваться без проведения дополнительных комплексных работ, прежде всего в ходе формирования «Большой Самары», состоящего из выявления совокупности городских территориальных локальностей (старая Самара, Куйбышев, Безымянка) и оформления креативных пространств для дальнейшего развития городского социума. Механизмом для решения таких задач мог бы стать центр средового проектирования «Институт города»;

- обсуждение реализации планов и проектов, количество и качество которых в городском округе Самара заметно (в разы) отстает от аналогичных проектов в развитых странах, обуславливает необходимость постановки вопроса о создании распределенного центра проектирования. Последний может заниматься разработкой, доводкой, реализацией и сопровождением различных видов проектов, предоставлением консультаций по разработке и управлению реализацией проектов;

- учитывая высокую степень важности технико-технологического и градозоологического развития городского округа Самара, его специализацию в аэрокосмическом, автомобильном и других кластерах, принципиально важным является системный подход к инновациям через разработку и трансфер технологий передового уровня, чем мог бы заниматься соответствующий инновационно-технологический центр;

- построение современной системы информационно-коммуникационных площадок в городском округе Самара очень важно для всех прорывных направлений развития.

- высокая скорость изменений в мире, их глобальный характер требуют постоянных усилий по осознанию и разработке общих и частных стратегий, задействованию кадрового потенциала, способного решать сложные задачи комплексного характера. Это задает потребность постепенного формирования в

городе клуба или «фабрики» мысли стратегов, мыслителей, технологов, прорабатывающих вопросы содержательного и организационного развития городского округа Самара в целом и по отдельным ключевым направлениям, оценивающих последствия принятия тех или иных решений.

По каждому направлению предложены дополнительные специальные организационные формы, среди которых: муниципальное бюджетное учреждение городского округа Самара «Агентство стратегического развития городского округа Самара»; Центр проектирования; Центр стратегических инициатив; Корпорация развития; Центр трансфера технологий; альянс «Самарское партнерство» и другие.

Кроме того, для обсуждения ряда стратегических вопросов необходимо эффективно задействовать существующие структуры, такие как Стратегический совет городского округа Самара, Общественная палата при Главе городского округа Самара.

## 6.2. Организация запуска реализации Стратегии

### 6.2.1. Характеристика ситуации запуска реализации Стратегии

На сегодняшний день все более очевидным становится факт, что наступает время иной глобализации: распределенных сетей и сетевых знаний, когда центром создания добавленной стоимости становится творческий (креативный) человек. И даже не столько человек, сколько работоспособные команды, которые могут воплощать идеи в жизнь. Именно такие команды способны ассимилировать все более ускоряющиеся изменения во внешней среде и за счет собственного креативного потенциала, оснащенности технологиями воплощения идей в жизнь создавать новое и двигаться вперед. Поэтому необходимо качественно изменить деловую среду городского округа Самара, научившись формировать дееспособные команды и реализовывать проекты самого различного характера. Эту задачу может решить активная часть деловой среды, которая уже ощущает

темп изменений и хочет включиться в этот процесс.

Фактор необходимости создания мощного креативного потенциала, работающего на творческом начале, переосмысляющего ситуацию в разных сферах, обуславливает необходимость создать в Самаре возможность открытых обсуждений (обеспечить помещениями, модерацией обсуждений со стороны ведущих ученых, управленцев, стратегов, игротехников).

Создание креативной городской среды для реализации стратегических замыслов развития городского округа Самара сформирует активный образ жизни городских сообществ, предоставит им новые возможности для нахождения своего предназначения (прежде всего молодежи).

Формируя внутри города креативное пространство, важно сопрячь его с внешним и сформировать самовоспроизводящийся механизм стягивания и преобразования в ходе общих обсуждений новых идей со всего мира, лучшие из которых будут реализованы в практике развития городского округа Самара.

Данная задача может быть решена путем форсированного коммуникационного развития городского округа Самара, которое усилит поле проектных идей межгородскими, международными обсуждениями и обеспечит сохранение человеческого капитала в городском округе Самара, который почувствует свою востребованность, возможность самореализации и финансовой обеспеченности.

Имеющиеся в Самаре стартовые возможности позволяют без больших инвестиций, только на желании власти и уже проявленном интересе бизнеса (при определенных нормативно-правовых и организационно-управленческих условиях) запустить в реализацию стратегические проекты в самое ближайшее время. Например, используя принципы муниципально-частного партнерства, можно интенсивно привлекать ресурсы предпринимательства, создавая новые рабочие места и увеличивая долю инвестиционных средств для развития городского округа Самара (системных или приуроченных к масштабным

событиям)<sup>18</sup>. Организованные, системные усилия городских властей, местных сообществ и бизнеса в ходе реализации стратегических инициатив создадут кумулятивный эффект от совместного творчества и деятельности.

#### 6.2.2. Основа плана первичных действий на период запуска реализации Стратегии

В соответствии с четырьмя этапами стратегирования (Рисунок 6.2) и с учетом технологических основ управления реализацией Стратегии разработан План первичных действий на период запуска реализации Стратегии.

План включает в себя совокупность первичных обеспечивающих управленческих действий и программно-проектные предложения общегородского плана (в дополнение к первоочередным предложениям по отдельным направлениям).

1. Представить Стратегию в министерство экономического развития, инвестиций и торговли Самарской области для согласования действий в рамках реализуемых и планируемых к реализации областных целевых программ и по кластерному развитию городского округа Самара.

2. Разработать и принять решения о запуске всех основных механизмов реализации Стратегии.

3. Провести реорганизацию структурно-функционального устройства Администрации городского округа Самара, настроив ее на выполнение стратегических функций.

4. Привести цели действующих и разрабатываемых программ в соответствие целям развития, сформулированным в Стратегии.

5. Подготовить предложения для включения городских стратегических инициатив в областные/федеральные программы и проекты.

---

<sup>18</sup> Очевидно, что, к примеру, Чемпионат мира по футболу 2018 года может дать возможность: 1) изменить лицо города; 2) поставить на регулярную основу въездной туризм; 3) решить задачи с транспортным обеспечением (не только в зоне стадиона) и, конечно, 4) двинуться к решению экологических задач.

6. Разработать концепции частных стратегий развития Самары и приоритетных программ (по десяти направлениям).

7. Определить проекты начального этапа реализации Стратегии и осуществить их запуск.

8. Учесть при разработке программы комплексного развития городского округа «Самара – столичный облик» предложения, сделанные по разным стратегическим направлениям развития Самары в ее продвижении как губернской столицы.

9. Включить в долгосрочную целевую программу городского округа Самара «Подготовка к проведению Чемпионата мира по футболу 2018 года на территории городского округа Самара» на 2012 – 2018 годы мероприятия, направленные на реализацию соответствующих замыслу программы предложений по разным стратегическим направлениям развития города.

10. Разработать программу комплексного развития городского округа Самара на 2013 – 2018 годы как программу реализации стратегии.

11. Оргпроект: создание распределенной системы стратегического управления развитием Самары.

12. Оргпроект: создание центра средового проектирования «Институт города».

13. Создать распределенный центр проектов совместно с заинтересованным бизнес структурами.

14. Организовать Городскую Стратегическую Ассамблею, как преемника стратегических сессий по проведению интерактивных междисциплинарных обсуждений межсекторального характера для вынесения предложений Стратегическому совету городского округа Самара (оргпроект).



Рисунок 6.2. Этапы стратегирования

### 6.2.3. «Путевой лист» реализации Стратегии как технологическая карта движения

Для организованного продвижения по пути реализации Стратегии развития городского округа Самара можно условно выделить основные взаимосвязанные реализационные «ключи»:

1. КТО: деятельные и креативные сообщества, выявленные в ходе создания креативных площадок, открытых «творческих лабораторий» и «фабрик мысли», при развертке проектных инициатив (в рамках партнерства власти, бизнеса и общества).

2. ЧТО и КОГДА: несколько линий действий на каждом временном периоде, стягивающих разные направления развития (в программно-проектном формате), в наибольшей степени готовых к реализационному прорыву в развитии городского округа Самара (в том числе с учетом внешних обстоятельств).

3. КАК: программно-проектная реализация стратегических инициатив посредством реализационных механизмов в рамках эффективного управления реализацией Стратегии (на основе взаимосвязи стратегического и тактического

управления в городском округе Самара).

С учетом этих реализационных «ключей» разработан «путевой лист» как крупноблочная технологическая карта движения по реализации Стратегии развития Самары (Рисунок 6.3). В верхней части листа 4 линии условно задают следующие составляющие:

- этапы реализации Стратегии по годам;
- основные известные или просчитываемые внешние события;
- организация процесса реализации Стратегии в течение всего периода с помощью РССУР;
- специфика привлечения местного сообщества в лице его активных участников к реализации Стратегии.

Нижние горизонтальные линии отражают ход процессов взаимоувязанной реализации Стратегии по всем десяти направлениям.

Предполагается, что в течение 2013 – 2014 годов будут созданы все элементы распределенной системы стратегического управления развитием (система управления распределена между органами местного самоуправления и другими органами управления реализацией Стратегии, которые будут спроектированы и организованы в дееспособную систему) и разработаны приоритетные программы и проекты по всем направлениям развития для запуска реализации Стратегии в 2014 году.

Таким образом, в 2013 году необходимо в основном сформировать представления обо всех реализационных действиях с 2014 года с тем, чтобы можно было разработать и взаимодействовать все ключевые программы и проекты. Для разработки всего программно-проектного содержания необходимо, чтобы в городе был надежный центр проектирования, который бы выдавал качественное программно-проектное содержание.

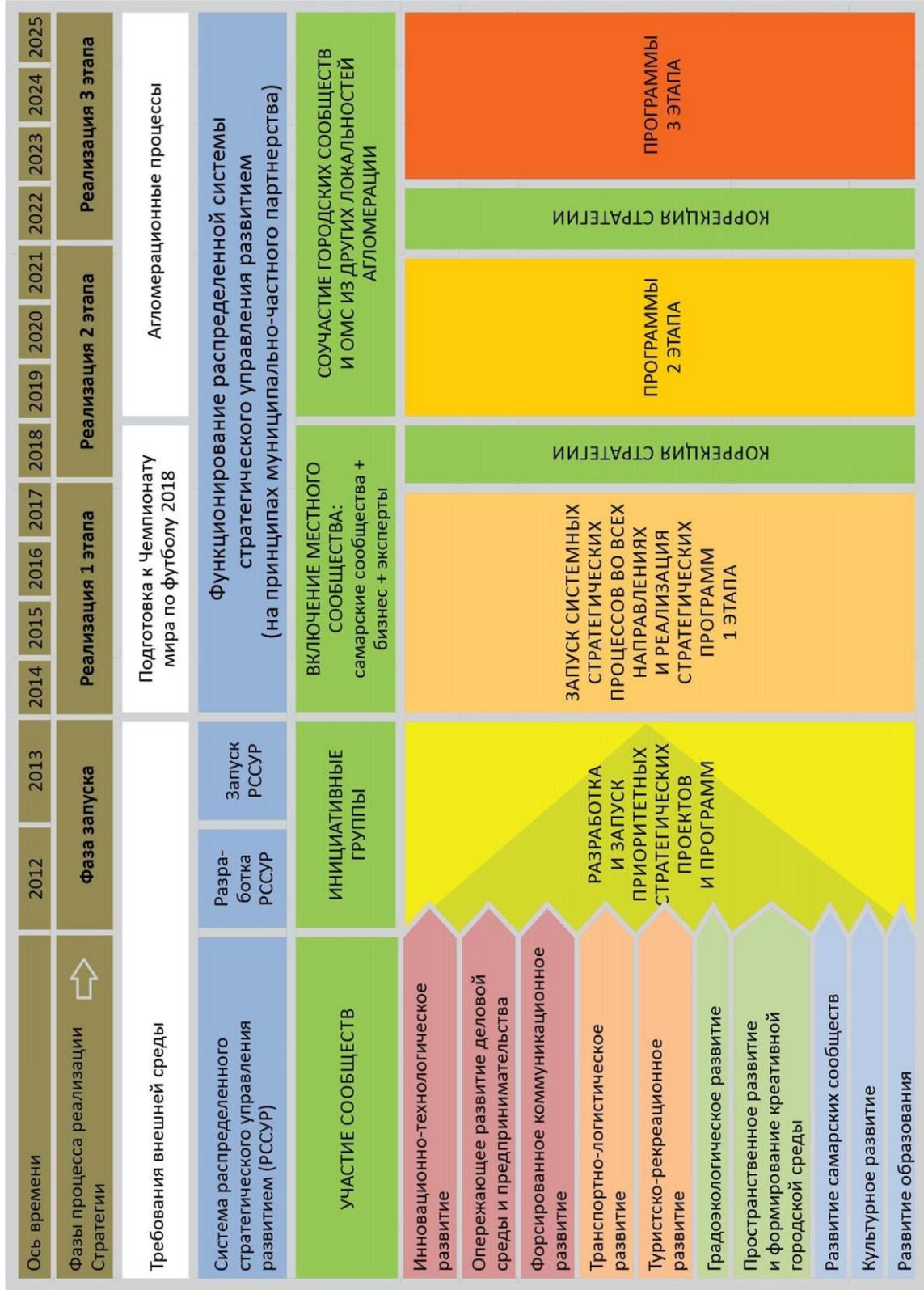


Рисунок 6.3. «Путевой лист» реализации Стратегии развития Самары

Важным периодом для инициативных групп, определившихся в ходе разработки Стратегии, является период существенного расширения их состава за счет дополнительного привлечения экспертного сообщества. Серия групповых обсуждений и общая Городская Стратегическая Ассамблея позволят разработать общегородской путевой лист («дорожную карту») на первый этап реализации Стратегии. Определенность с приоритетными программами и проектами задаст возможность оптимально выстроить разработку программно-проектных процессов и оформляющих их документов.

Запуск системных процессов означает реальное начало функционирования системы стратегического управления развитием, когда механизмы управления каждого направления будут совместно функционировать вместе с подразделениями Администрации городского округа Самара и структурами управления реализацией Стратегии. Состав таких структур будет определяться общим составом всех направлений.

По сути данная схема является заготовкой путевого листа (аналог дорожной карты), в которой в соответствующих полях должны будут появиться наименования конкретных программ и проектов, идущие в каждом из этапов реализации Стратегии. В отличие от дорожной карты, они будут формироваться с учетом изменения внешних условий и достигнутых результатов деятельности на предыдущем этапе.

Главными задачами реализации Стратегии к 2018 году являются:

- создание системной организации коммуникационной сферы (система конгрессно-выставочных центров);
- создание центров инновационно-технологического перевооружения;
- решение ключевых задач в сфере туризма, транспорта и развития исторической части города;
- включение в стратегическую деятельность местных сообществ;
- развертывание деятельности по формированию городской культуры 21 века;
- введение необходимых для будущих поколений высокоэффективных

знаниевых линий в дополнительное образование.

Очевидно, что фоновой задачей, которая имеет наиважнейшее значение при переходе к постэкономической (экологической) стадии городского развития, является осуществление повсеместного внедрения экологического мировоззрения и просвещения на этой основе. Принципиальным осмыслением в перспективе после 2018 года является решение задач комплексного развития территории на основе повышения связанности территории Жигулевской агломерации, основной принцип которой состоит в дружественной взаимосвязи всех территорий, расположенных в пределах Самарской Луки. Кумулятивный эффект объединения на основе высокой транспортной доступности и распределения развитых центров деятельности по «общей» территории даст мощный синергетический эффект развития Самарской области.

### 6.3. Ожидаемые результаты реализации Стратегии

#### 6.3.1. Основные ожидаемые результаты (по направлениям)

##### Инновационно-технологическое развитие производства

- Повышение в разы доли высококонкурентной продукции по основным производственным направлениям городского округа Самара.

- Повышение скорости разработки и внедрения инновационной продукции (в соответствии с мировыми стандартами в отраслях) и стратегическое опережение конкурентов по передовым разработкам.

- Существенное повышение доли интеллектуальной продукции в торговле и полноценный переход города на постиндустриальное развитие.

- Развитие кадрового потенциала, ориентированного на поиск, разработку и внедрение инновационных технологий в экономику городского округа Самара и Самарской области.

## Опережающее развитие деловой среды и предпринимательства

- Увеличение числа генерируемых городских бизнес-проектов до 3000 единиц в год.

- Увеличение объема привлекаемых инвестиций в городскую среду наряду с бюджетными средствами.

- Увеличение доли субъектов малого и среднего предпринимательства, ориентированных на инновационное развитие и производство, до 50 %.

### Форсированное коммуникационное развитие

- Не менее 30 тысяч квадратных метров полезных площадей конгрессно-выставочных центров в городском округе Самара.

- Увеличение количества заявок, ежегодно поступающих на конкурс по отбору проектов и мероприятий, способствующих развитию городского округа Самара.

- Не менее 15 мероприятий ежегодно в городском календаре событий «Самара приглашает».

- От 10 до 20 фестивально-форумных мероприятий российского масштаба, проводимых на территории Самары с ежегодным участием не менее 150 тысяч человек.

- Постоянное (не менее двух раз в год) прохождение международных обсуждений развития профильных для городского округа Самара сфер деятельности стратегического характера, приводящее к широкому обмену опытом.

### Транспортно-логистическое развитие

- Прохождение через городской округ Самара основных континентальных маршрутов в рамках международных транспортных коридоров запад – восток и север – Юг.

- Становление городского округа Самара в качестве крупного транспортно-логистического узла и пересадочного авиа- и железнодорожного центра в рамках Евразийского Союза.

- Становление улично-дорожной сети, парковочной инфраструктуры и системы общественного транспорта городского округа Самара – образцовой для городов Российской Федерации с численностью населения более 500 тысяч человек.

- Закрепление за городским округом Самара статуса интеллектуального центра модернизации России в сфере движения.

#### Туристско-рекреационное развитие

- Увеличение туристского потока в городской округ в 7,5 раза по отношению к текущему.

- Увеличение доли налоговых и иных отчислений от туристско-рекреационного комплекса городского округа Самара в бюджете городского округа Самара.

- Увеличение до 85 % аккредитованных и сертифицированных объектов туристско-рекреационного комплекса.

- Значительное повышение числа и качества турпродуктов за счет появления новых объектов и центров притяжения.

- Всесезонная загрузка комплекса средств размещения более чем на 95 %.

#### Градоэкологическое развитие

- Закрепление за городским округом Самара статуса первой в России инновационной площадки по внедрению технологий экологизации городской среды.

- Снижение энергопотребления в расчете на душу населения на 60 %.

- Снижение объемов захоронения ТБО до 20 % от текущего уровня.

- Снижение объема сброса загрязненных вод в окружающую среду на 100 %.

- Увеличение площади зеленых насаждений до 15 кв. м на человека, увеличение площади внутренних водоемов в городе в 3 раза.

- Снижение уровня заболеваемости экологозависимыми заболеваниями.

- Обеспечение доступности экотехнологий и снижение стоимости основных экопродуктов до уровня включения их в минимальную потребительскую корзину

для социально малозащищенных слоев населения.

### Пространственное развитие и формирование креативной городской среды

- Активное средовое проектирование на междисциплинарной основе, реализуемое через Институт Города.

- Наличие системы самоидентифицированных локальностей (полисов) мегаполиса «Большая Самара», обеспечивающих рост сообществ «профессиональных горожан».

- Усиленная уникальность бинарной урбоприродной средовой организации мегаполиса «Большая Самара».

- Фактический статус городского округа Самара как равноправного элемента многополисной агломерации.

### Развитие Самарских сообществ

- Реализация стратегии развития деятельности местных сообществ, направленная на формирование активной общественной среды в преобразении городского округа Самара к желаемому будущему.

- Наличие и функционирование институтов развития местных сообществ.

- Увеличение количественного и качественного состава общественных организаций, их творческих программ и проектов деятельности.

- Институционализация развития благотворительности на территории городского округа Самара. Наличие постоянных внебюджетных источников финансовых средств для социально-значимых проектов и программ.

### Культурное развитие

- Изменение качества жизни горожан через повышение качества городской среды и культурного досуга.

- Снижение оттока молодого творческого населения из Самары путем создания новых рабочих мест и бизнесов в сфере культуры, возможности участия в реализации крупных проектов.

- Завоевание нового культурного бренда «Самара – город на Волге», реализация крупных имиджевых проектов регионального, российского и

международного масштаба.

#### Развитие дополнительного образования

- Повышение уровня общекультурных компетенций горожан, ускорение адекватного реагирования городского сообщества на изменения глобальных цивилизационных, политических, экологических и других процессов.

- Ускорение динамики роста качества жизни горожан в условиях изменяющейся внешней среды.

- Повышение экологичности сознания горожан.

- Повышение общего уровня здоровья горожан, в первую очередь детей и молодежи.

### 6.4. Регулирование хода реализации Стратегии

#### 6.4.1. Оценка потенциальных рисков реализации Стратегии

Отсутствие общепринятого определения понятия «риск» прежде всего обуславливается многообразием самих рисков, различной степенью их влияния на развитие и разной степенью чувствительности к этим рискам. Риск объективно присутствует в любой области человеческой деятельности, в том числе и в процессе стратегирования. В контексте этого процесса существует следующее определение риска: «Риск – это возможная угроза не реализации поставленных целей».

Применительно к городскому округу Самара выделены<sup>19</sup> следующие риски реализации Стратегии.

---

<sup>19</sup> Учет рисков – одна из наиболее сложных в процессе стратегирования технологических процедур. Ее суть можно отобразить следующим образом:

Первым шагом является предвидение появления возможных рисков, влияющих на процесс стратегирования, выявление их основных видов.

Учитывая то, что процесс стратегирования выстроен циклически и включает в себя четыре этапа (разработка, запуск, реализация, завершение), проявление рисков рассмотрено на каждом из этапов.

Вторым шагом является качественный анализ риска, в ходе которого выявляются его источники и причины, этапы и работы, при выполнении которых он возникает, определяются потенциальные зоны его влияния, прогнозируются возможные негативные последствия его проявления.

Третьим шагом является выбор методов воздействия на риск. На этом шаге происходит определение путей исключения (нейтрализации) риска, оценка сравнительной эффективности методов воздействия на него, разработка конкретных мер (планов действий) по его нейтрализации.

Четвертым шагом является переосмысление рисков. На этом этапе возникает новая информация о сущности риска, о правильности предыдущих выводов о его природе, в случае необходимости осуществляется его переосмысление и внесение корректив в комплекс мер по его нейтрализации.

## Риски задействия

### организационно-управленческого механизма

Учитывая, что ключевую роль в реализации Стратегии выполняет организационно-управленческий механизм, который связывает все остальные механизмы в единый комплекс, наиболее значимыми среди внутренних рисков являются организационно-управленческие риски:

- риски, связанные с отсутствием системного интегратора, во всей полноте (целостно, системно, комплексно) удерживающего реализацию Стратегии;

- риски, связанные со снижением активности поиска новых возможностей, с уходом от «прорывной стратегии» к «фронтальной», с ошибками в определении «направления прорыва»;

- риски неуправляемого запуска реализации, в частности запуск не связанных между собой, не выстроенных по приоритетам реализации проектов. Понимание, что главной целью любой стратегии является изменение представления в обществе о будущем, делает очевидным то, что неуправляемый запуск реализации ведет к потере кумулятивного (пробивного) эффекта и в конечном итоге может привести к нереализуемости запускаемой Стратегии;

- риски разрыва в стратегическом, тактическом и оперативном управлении;

- риски, связанные с отсутствием в структуре органов местного самоуправления квалифицированных специалистов-управленцев по вопросам реализации Стратегии;

- риски, связанные с отсутствием мониторинга реализации Стратегии;

- риски, связанные с отсутствием процедур корректировки Стратегии.

### Риски задействия нормативно-правового механизма

К таким рискам относятся:

- риски, связанные с отсутствием нормативно-правовых оснований реализации Стратегии (не откорректированы отдельные нормативные акты, связанные с реализацией Стратегии, не закреплена система стратегического управления);

- риски, связанные с отсутствием нормативной базы, обеспечивающей

закрепление стратегических функций и функционирование структуры Администрации городского округа Самара, отвечающих за разработку и реализацию Стратегии, и их взаимодействие с другими подразделениями органов местного самоуправления и инициативными сообществами горожан;

- риски, связанные с отсутствием нормативно-правового закрепления финансово-экономических отношений применительно к реализации Стратегии (в рамках бюджетного процесса и инвестиционной деятельности);

- риски, связанные с отсутствием нормативно-правового оформления управленческих и информационных потоков применительно к реализации Стратегии;

- риски, связанные с отсутствием нормативно-правового оформления инициативного участия местного сообщества в реализации Стратегии.

#### Риски задействия

##### финансово-экономического механизма

К таким рискам относятся:

- риски, связанные с формированием бюджета без учета стратегических задач;

- риски, связанные с отсутствием внебюджетного финансирования стратегических задач;

- риски, связанные с отсутствием инвестирования в стратегическое развитие;

- риски, связанные с дисбалансом между поддержкой курса на инвестирование индустриальных технологий и вложениями в развитие креативных пространств и творческой среды города, в коммуникационное пространство и его модерацию.

#### Риски задействия механизма

##### социального партнерства

К таким рискам относятся:

- риски, связанные с отсутствием организации взаимодействия органов местного самоуправления с городским сообществом (с отсутствием

координационного стратегического совета);

- риски, связанные с невозможностью объединения агентов развития и с ошибками в определении целей и механизмов их сотрудничества, с неспособностью формировать дееспособные команды;

- риски, связанные с отсутствием общественного мониторинга реализации Стратегии;

- риски, связанные с отсутствием организации отбора инициативных проектов местного сообщества, проведения общественных экспертиз стратегических проектов.

#### Риски задействования информационно-коммуникационного механизма

К таким рискам относятся:

- риски, связанные с отсутствием организации деятельности информационно-аналитической службы в интересах обеспечения подразделений Администрации городского округа Самара необходимыми материалами по вопросам стратегического развития;

- риски, связанные с отсутствием организации информационных потоков и документооборота в Администрации городского округа Самара на основе соответствующих регламентов;

- риски, связанные с отсутствием коммуникационного пространства по поводу вопросов стратегического развития, с ограничением возможности открытых обсуждений вопросов развития и реализации Стратегии, корректировки Стратегии.

#### Риски, связанные с основными направлениями развития

Инновационно-технологическое развитие производства:

- риски, связанные с несбалансированностью инновационно-технологического развития индустриального производства и производства, характерного для постиндустриального развития;

- риски, связанные с отсутствием на уровне городского округа Самара

нормативно-правового регулирования инновационно-промышленного развития, с неувязанностью с региональной и федеральной политиками в вопросах инновационно-промышленного производства;

- риски, связанные с акцентами на финансовые и институциональные инструменты в активизации инновационного потенциала;

- риски, связанные с не решением проблем мотивации инновационного поведения всех субъектов экономики и производства;

- риски, связанные с отсутствием на предприятиях стратегий инновационного развития и управления.

Опережающее развитие деловой среды и предпринимательства:

- риски, связанные с преобладанием административных форм взаимодействия власти с субъектами деловой среды и предпринимательства, отсутствием партнерских взаимоотношений;

- риски, связанные с постоянно изменяющимся и несовершенным нормативно-правовым регулированием деловой среды и предпринимательства;

- риски, связанные с зависимостью деловой среды и предпринимательства от состояния экономики и финансов на федеральном, региональном и муниципальном уровнях;

- риски, связанные с разобщенностью субъектов деловой среды и предпринимательства;

- риски, связанные с вступлением России во Всемирную торговую организацию (далее – ВТО).

Форсированное коммуникационное развитие:

- риски, связанные с разобщенностью областной и муниципальной властей в вопросах коммуникационного развития (создания для Самары соответствующего имиджа, бренда, поддержки соответствующих мероприятий);

- риски, связанные с отсутствием единой стратегической линии, поддерживаемой всеми участниками реализации Стратегии, что может привести к эклектичности, фрагментарности формирования соответствующей инфраструктуры;

- риски, связанные с недостатком возможностей привлечения нужных технологий формирования коммуникационных пространств и коммуникационных процессов с привлечением горожан, – не будет сформировано требуемое «поле обсуждений» для решения стратегических вопросов развития городского округа Самара.

#### Транспортно-логистическое развитие:

- риски, связанные со слабой реализацией в России транспортно-транзитного потенциала;
- риски, связанные с отсутствием согласованной всеми субъектами транспортно-логистического направления единой стратегической линии развития;
- риски, связанные с отсутствием логистической инфраструктуры обработки транзитных грузов;
- риски, связанные с отсутствием непрерывного мониторинга конкурентной активности других региональных транспортно-транзитных центров (Казань, Екатеринбург, Оренбург, Саратов и так далее);
- риски, связанные с не включением Самарского транспортно-логистического узла в разрабатываемые на федеральном уровне транспортно-логистические коридоры.

#### Туристско-рекреационное развитие:

- риски, связанные с отсутствием на уровне городского округа Самара муниципальной политики в сфере туристско-рекреационного развития;
- риски, связанные с недостаточным нормативно-правовым регулированием вопросов туристско-рекреационного развития;
- риски, связанные с отсутствием стратегического понимания роли туристско-рекреационного развития как одного из фокусов развития городского округа Самара и его тесной взаимосвязи с другими направлениями развития;
- риски, связанные с неразвитостью и разобщенностью информационной основы туристско-рекреационного комплекса.

#### Градозэкологическое развитие:

- риски, связанные с отсутствием широкого взаимодействия органов власти

разного уровня с местными сообществами в вопросах охраны окружающей среды и градоэкологического развития;

- риски, связанные с преобладанием подхода, когда сиюминутная экономическая выгода ведет к игнорированию природоохранных и экологических требований;

- риски, связанные с отсутствием действенных механизмов формирования экологического сознания населения, преодоления потребительского отношения к природе, с недостаточностью стимулов для развития экологического образования и воспитания различных слоев горожан.

Пространственное развитие: формирование креативной городской среды:

- риски, связанные с нормативно-правовым оформлением земельного фонда в целях пространственного развития;

- риски, связанные с несогласованностью стратегической линии пространственного развития с другими ключевыми направлениями развития.

Развитие Самарских сообществ:

- риски, связанные с разобщенностью самарских сообществ, отсутствием общей стратегической линии (политики) их развития;

- риски, связанные с отсутствием общественного мониторинга реализации Стратегии;

- риски, связанные с отсутствием единой политики социального развития на федеральном уровне.

Культурное развитие:

- риски, связанные с отсутствием финансирования культурного развития;

- риски, связанные с отсутствием государственной политики развития культуры, государственной идеи, национальной идеи;

- риски, связанные с распространенностью и пропагандой «западной» культуры в СМИ, утратой национального самосознания, чувства патриотизма, в том числе любви к малой родине.

- риски, связанные с общим снижением культурного уровня в масштабе Российской Федерации и мира в целом.

Развитие дополнительного образования:

- риски, связанные с отсутствием финансирования дополнительного образования;

- риски, связанные с отсутствием или изменениями в нормативно-правовом обеспечении дополнительного образования на федеральном, региональном и местном уровнях;

- риски, связанные с внедрением и навязыванием «западных» схем и систем образования и дополнительного образования;

- риски, связанные с коммерциализацией дополнительного образования и вытекающим отсюда разрывом между возможностями граждан и потребностями всех направлений развития в грамотных и образованных профессионалах;

- риски, связанные с общей тенденцией современного развития к узкой специализации и, тем самым, ликвидации системности (целостности, многоплановости) образования (в том числе и дополнительного) и, как следствие, узкопрофильности мышления.

Из всех перечисленных рисков наиболее критическое значение имеют риски, связанные с организационно-управленческим и нормативно-правовым механизмами реализации Стратегии. Последствия их проявления могут привести к тому, что реализация Стратегии станет невозможной. В связи с этим, большую роль в заблаговременном принятии мер по нейтрализации рисков играет осуществление их непрерывного мониторинга.

#### 6.4.2. Мониторинг реализации Стратегии

Мониторинг реализации Стратегии (далее – мониторинг) в системе муниципального управления городского округа Самара позволяет отследить достигнутый прогресс в достижении стратегических целей и на этой основе корректно оценить влияние результатов реализации Стратегии на уровень развития городского округа Самара.

Стратегия, являясь документом комплексным, в реализации опирается на

совокупность программ и проектов каждого направления, внутри которых выстраиваются своя логика и показатели мониторинга.

Основной задачей мониторинга реализации Стратегии является отслеживание хода движения к главным стратегическим ориентирам по закладываемым на этапе разработки или последующей корректировки интегральным показателям (индикаторам) движения в направлении к этапной цели Стратегии по каждому направлению.

Поэтому разработка системы индикаторов для оценки хода реализации запланированных мероприятий каждого этапа является важной составной частью детальной программно-проектной разработки и организации работ по их реализации в каждом из направлений.

Мониторинг Стратегии проводится с целью обеспечения ее реализации и постоянной актуализации. С учетом результатов мониторинга принимаются решения о распределении ресурсов и корректировке целей и мероприятий Стратегии.

В ходе мониторинга решаются следующие задачи:

- оценка степени достижения целевых индикаторов Стратегии, в том числе получение информации для принятия решений о перераспределении ресурсов на достижение целей или корректировке целей, задач и приоритетных направлений Стратегии;

- оценка степени реализации мер и эффективности деятельности отраслевых (функциональных) и территориальных органов Администрации городского округа Самара и прочих субъектов развития Самары с целью стимулирования процесса реализации Стратегии.

Мониторинг имеет следующую структуру:

- мониторинг внешней среды – анализ ситуации в отраслях экономики и территориях региона, имеющих стратегическое значение для городского округа Самара;

- мониторинг рисков реализации Стратегии;

- мониторинг общих результатов реализации Стратегии и социально-

экономического развития городского округа Самара: мониторинг продвижения городского округа Самара по стратегическим направлениям развития, мониторинг достижения стратегических целей;

- мониторинг реализации плана действий и оценка эффективности деятельности отраслевых (функциональных) и территориальных органов Администрации городского округа Самара и прочих субъектов стратегического развития;

- мониторинг общественного мнения в отношении приоритетов и направлений развития городского округа Самара.

Проведение мониторинга по данным направлениям позволяет получить объективную оценку актуальности и адекватности Стратегии, делать выводы о необходимости корректировки Стратегии, степени эффективности мер, предпринимаемых субъектами стратегического планирования по реализации Стратегии.

Мониторинг результатов реализации Стратегии за отчетный период базируется на анализе и сопоставлении статистических показателей и значений индикаторов по конкретным программам. Мониторинг результатов реализации Стратегии проводится в такой последовательности:

- мониторинг и оценка достижения целей и решения задач Стратегии, частных стратегий;

- оценка результатов реализации Стратегии за отчетный период (анализ социально-экономического развития городского округа Самара);

- выработка рекомендаций об адекватности и необходимости корректировки Стратегии.

Целью проведения мониторинга общественного мнения в отношении приоритетов и направлений развития городского округа Самара (далее – мониторинг общественного мнения) является выявление общественного мнения горожан о стратегических приоритетах, возможностях и перспективах развития городского округа Самара для последующего учета и использования при принятии решений по формированию приоритетных направлений развития

городского округа Самара и корректировке Стратегии.

Мониторинг общественного мнения должен обеспечить решение следующих задач:

- определение отношения горожан к условиям жизни в городском округе Самара;
- выявление мнения горожан по поводу его современного видения городского округа Самара;
- выявление представления горожан об основных целях Стратегии.

Процедура мониторинга реализации Стратегии должна быть подробно разработана в ходе работ по проектированию Положения о стратегическом управлении развитием городского округа Самара.

#### 6.4.3. Корректировка Стратегии по ходу ее реализации

Корректировка представляет собой только один из возможных видов изменений (доработка, переработка, обновление, актуализация) Стратегии; изменение является более общим процессом относительно корректировки.

В самом общем плане возможные виды изменений в Стратегии можно охарактеризовать способом, представленным в Таблице 6.2.

Для определения изменений в стратегии развития городского округа Самара нужно ответить на три взаимосвязанных вопроса:

- Какой конкретно идет этап стратегического процесса?
- Какие имеются основания для проведения корректировки изменений: проявившиеся ошибки и недоработки в Стратегии; существенные недостатки в базовых компонентах Стратегии; изменения внутренней ситуации в развитии городского округа Самара (социально-экономической ситуации, ресурсного обеспечения), выявленные в результате мониторинга, контроля, оценки хода реализации Стратегии; изменения во внешней ситуации, влияющие на развитие городского округа?
- Какие компоненты Стратегии требуют изменений: аналитическое

наполнение; факторы развития; целевые компоненты (задачи на уровне проектов; целевые задачи на уровне программ; подцели на уровне отдельных направлений; генеральная цель и миссия); программное и проектное наполнение; механизмы реализации; управление реализацией.

Таблица 6.2. Параметры внесения изменений в Стратегию

Виды изменений Стратегии	Этап реализации стратегического документа	Основания для проведения изменений	Суть изменений
Корректировка	Проводится, как правило, на начальном этапе реализации стратегических документов	В случае допущенных в ходе разработки Стратегии ошибок и недоработок любого рода	Незначительные уточняющие изменения, внесение исправлений и поправок в любые компоненты Стратегии
Переработка	Проводится на начальном этапе реализации стратегического документа	При обнаружении существенных недостатков в базовых элементах стратегического документа (факторах развития, целевом блоке, программном наполнении, механизмах реализации)	Существенные изменения, касающиеся большинства базовых компонентов Стратегии (целей, направлений, программного и проектного наполнения, механизмов реализации)
Обновление	Проводится на среднем этапе реализации стратегического документа	При наличии достигнутых результатов реализации стратегического документа; в случае изменений в ресурсном обеспечении; при наличии прочих внутренних изменений	Изменения проектного и частично программного наполнения Стратегии и связанных с ними целевых задач; при необходимости частично изменения отдельных механизмов реализации
Актуализация	Проводится на любом этапе реализации стратегического документа	При наличии существенных изменений во внешней среде – в трендах и тенденциях хода внешних процессов разного рода	Изменения отдельных базовых компонентов Стратегии, в основном программного наполнения и частично целевого блока (на уровне целевых задач); в зависимости от характера внешних изменений могут быть различной глубины проработки

Вид изменений зависит от хода реализации Стратегии, а также от сложившейся ситуации с развитием городского округа Самара. Поэтому только после полноценного анализа ситуации хода реализации Стратегии и управления им в городском округе Самара можно определенно сказать, какие виды изменений требуются.

В настоящей Стратегии предусматривается необходимость заложить проведение корректировки документа в моменты перехода на следующую стадию реализации Стратегии, а также в случаях нахождения ошибок, существенных для проведения стратегических работ. Для облегчения проведения корректировок весь блок программно-проектных разработок вынесен в Приложение 4.