

2009



# Стратегия социально- экономического развития города Нефтеюганска до 2020 года

Фонд Центр стратегических разработок «Северо-Запад»  
2009 г.

Содержание	
Введение.....	4
I. Итоги социально-экономического развития Нефтеюганска на начало 2009 года .....	4
II. Факторы, влияющие на социально-экономическое развитие г. Нефтеюганска в средне- и долгосрочной перспективе .....	8
II.1. Мировой экономический кризис.....	8
II.2. Реструктуризация нефтегазовой отрасли .....	9
II.3. Новая «иерархия» городов ХМАО.....	10
II.4. Социальные процессы.....	12
III. Риски и возможности .....	14
III.1. Риски .....	14
III.1.1. Старение населения города.....	14
III.1.2. Слабая устойчивость монопрофильной экономики к колебаниям рынка.....	14
III.1.3. Несоответствие темпов развития Нефтеюганска крупным городам ХМАО.....	16
III.1.4. Риск снижения качества человеческого капитала.....	17
III.1.5. Инерционность пространственного развития.....	17
III.2. Возможности .....	18
IV. Сценарии социально-экономического развития г. Нефтеюганска.....	18
IV.1. Сценарий «Процессинговый центр нефтедобычи» .....	19
IV.2. Сценарий «Получение новых функций в процессе нефтегазодобычи и модернизация городской экономики» .....	19
IV.3. Сценарий «Новая модель экономики: экономика городских услуг» .....	20
V. Цели и задачи стратегии.....	24
VI. Программы и проекты в рамках стратегии.....	34
VI.1. Городские индустрии .....	34
VI.1.1. Политики развития городских индустрий .....	35
VI.1.1.а. Кластерная политика .....	35
VI.1.1.б. Инвестиционная политика.....	35
VI.1.1.в. Градостроительная политика .....	36
VI.1.1.г. Бюджетная политика .....	36
VI.1.1.д. Немонетарные методы управления.....	36
VI.1.1.е. Локализация как метод повышения экономической эффективности кластеров.....	37
VI.1.2. Механизмы реализации .....	40
VI.1.3. Риски развития городских индустрий Нефтеюганска: .....	41
VI.2. Промышленность, строительство, транспорт .....	43
VI.2.1. Нефтедобывающий комплекс.....	43
VI.2.2. Строительство, сектор недвижимости.....	46
VI.2.3. Транспорт и логистика .....	48
VI.2.4. Сельское хозяйство и пищевая промышленность, поддержание традиционных видов занятости коренных малочисленных народов.....	49
VI.2.5. Малый и средний бизнес.....	50
VI.3. Инфраструктурное развитие города.....	52
VI.3.1. Политики развития жилищно-коммунального комплекса .....	52

VI.3.2. Механизмы реализации .....	54
VII. Социальная политика.....	57
VIII. Механизмы реализации стратегии .....	61
VIII.1. Организационный.....	61
VIII.2. Программно-проектный.....	62
VIII.3. Введение муниципальной политики.....	64

## **Введение**

Рамочными документами для разработки стратегии социально-экономического развития г. Нефтеюганска на период до 2020 года являются:

- Концепция долгосрочного развития Российской Федерации на период до 2020 года, утвержденная Распоряжением Правительства Российской Федерации от 17 ноября 2008 г. № 1662-р.
- Стратегия социально-экономического развития Ханты-Мансийского автономного округа – Югры до 2020 года, принятая Распоряжением Правительства Ханты-Мансийского автономного округа – Югры от 14 ноября 2008 г. № 491-рп.

Стратегия социально-экономического развития города является документом, фиксирующим общественный договор между органами власти, представителями бизнес-сообщества, некоммерческого сектора, общественных организаций, а также местными жителями о приоритетных направлениях развития города, проектах и способах их реализации.

## **I. Итоги социально-экономического развития Нефтеюганска на начало 2009 года**

### **1. История развития Нефтеюганска**

Нефтеюганск начинает свою историю в 1961 году с появления рабочего поселка при вновь открытом Усть-Балыкском нефтяном месторождении. Официальный статус города Нефтеюганском был получен в 1967 году.

Изначальное функциональное назначение города – обслуживание процесса нефтегазодобычи – обусловило ряд типических и индивидуальных особенностей развития Нефтеюганска.

### **2. Демографическая ситуация в Нефтеюганске**

На протяжении всей истории существования Нефтеюганск характеризуется чрезвычайно быстрым ростом численности населения – как за счет положительной миграционной динамики, так и за счет естественного прироста. Население города – очень молодое даже по сравнению с другими сибирскими городами: средний возраст жителя Нефтеюганска составляет 34 года. Вместе со статусом постоянного города структура населения Нефтеюганска приобретает черты демографической структуры старожильческого города: рост доли населения старших трудоспособных и нетрудоспособных возрастов.

### **3. Экономическое развитие Нефтеюганска**

#### **3.1. Промышленность**

Изначальная функция – обслуживание процесса нефтегазодобычи – обусловила монопрофильную ориентацию экономики и доминирование базового сектора<sup>1</sup>, вклад которого в экономику города вырос с 23,5% в 2006 года до 52,5% в 2008 году.

Остальные значимые отрасли экономики (строительство, транспорт) не сопоставимы с нефтяной отраслью по вкладу в экономику города, сектор услуг развит слабо.

#### **3.2. Малый и средний бизнес в Нефтеюганске**

На предприятиях малого бизнеса в городе занято 6,1 тыс. человек (11,6% от общего числа занятых) и 3,3 тыс. предпринимателей без образования юридического лица. Оборот на одного жителя в 2008 году составил 93,7 тыс. рублей. В структуре малого бизнеса доминирует сектор торговли (и ремонта).

---

<sup>1</sup> 2008 год: отгрузка – порядка 25 млрд руб. или 50% денежного выражения произведенной продукции.

### 3.3. Рынок труда Нефтеюганска

На начало 2008 года численность трудоспособного населения г. Нефтеюганска составляла 83,2 тыс. чел. (72,2% постоянного населения), численность экономически активного населения – 65,4 тыс. человек, из них занято в экономике города 50,5 тыс. человек. Порядка 10 тыс. человек трудоспособного населения (14,9%), проживая в городе Нефтеюганске, осуществляют свою трудовую деятельность на территории других муниципальных образований ХМАО.

- Основой рынка труда Нефтеюганска являются сферы нефтегазодобычи (совокупная доля занятых в обслуживании процесса нефтедобычи – 50%) и бюджетный сектор (25%).
- Сжатие рынка труда под давлением демографических процессов: выбытие работников старших возрастов, профессионализация молодых специалистов в других сферах, отток молодежи. Отмечается дефицит рабочей силы в базовом секторе, который восполняется вахтовыми работниками (в Нефтеюганске трудятся 10% всех вахтовиков ХМАО, занятых в нефтегазовой сфере<sup>2</sup>).

### 4. Инфраструктурное развитие Нефтеюганска

По объему финансирования и характеру поддержки жилищно-коммунального комплекса Нефтеюганск является одним из лидеров среди городов, имеющих аналогичную численность населения.

#### 4.1. Жилищное строительство

Наиболее интенсивно жилищное строительство Нефтеюганска развивалось в 80-х годах XX века (возведено более трети всего жилого фонда города). По состоянию на 2008 год жилищный фонд города превысил 1,8 млн кв. м. С 2000 г. жилищный фонд увеличился на 15%. Основу жилого фонда г. Нефтеюганска составляет крупнопанельное домостроение (65,7% от общей площади жилого фонда). Средний уровень износа – 21% (износ деревянного жилого фонда – 63,8%). Жилищная обеспеченность – 15,8 кв. м./чел. (в сравнении: в среднем по ХМАО – 18,4 кв.м/чел., в среднем по России – 21,1 кв.м/чел.)

#### 4.2. Развитие коммунальных инфраструктур

Доля расходов на ЖКХ в общем объеме расходов бюджета Нефтеюганска составляет 18–20%.

- Теплоснабжение: уровень обеспеченности – 99%. Износ тепловых сетей – 61%. Утечки теплоносителя в системе теплоснабжения городских потребителей составляют 240–250 куб. м/ч.
- Водоснабжение и водоотведение. Для отпускаемой потребителю воды характерны повышенные показатели цветности, мутности, повышенное содержание железа. Отмечается высокий износ канализационных сетей (65%), сетей водоснабжения (70%, протяженность ветхих сетей 58,9 км), устаревание оборудования водопроводов.
- Электроснабжение Нефтеюганска осуществляется от Тюменской энергосистемы. Объем потребления электроэнергии населением в 2008 г. составил 111 748,0 тыс. кВт. Доля промышленности в общем объеме электропотребления превышает 20%.

Высокий уровень бюджетных доходов на прошлом этапе позволил вести последовательную модернизацию коммунального хозяйства. Реализован ряд пилотных проектов, которые, однако, носили локальный характер.

### 5. Развитие социальной сферы Нефтеюганска

5.1. Уровень жизни в Нефтеюганске, как и в большинстве северных городов, значительно превышает среднероссийские показатели.

Происходит рост размеров среднемесячной заработной платы: с 2002 по 2008 гг. произошло увеличение более чем в 2,5 раза, с 12,1 тыс. руб. до 32,9 тыс. руб.<sup>3</sup> Наиболее высокий уровень заработной платы на одного работающего наблюдается в

<sup>2</sup> По данным администрации г. Нефтеюганска, численность вахтовых работников в нефтегазовой сфере в 2007 году составила 3257 чел., в то время как численность всех вахтовых работников добывающего комплекса ХМАО, согласно схеме территориального планирования ХМАО, составила в этот же период 37 212 чел.

<sup>3</sup> Однако в сравнении с городами-соседями Нефтеюганск несколько отстает: Ханты-Мансийск – 39,8 тыс. руб., Сургут – 39,5 тыс. руб. Данные за январь – ноябрь 2008 г. территориального органа Федеральной службы государственной статистики по Ханты-Мансийскому автономному округу – Югре.

секторе нефтегазодобычи, в сфере финансов и госуправления. Уровень автомобилизации: средние показатели по округу – 400 автомобилей на 1000 жителей<sup>4</sup>.

## 5.2. Развитие системы образования, здравоохранения, культуры и спорта

Основные социальные инфраструктуры в городе представлены учреждениями системы здравоохранения, образования, культуры и спорта. Однако в силу исторических особенностей развития для Нефтеюганска характерен некоторый дефицит обеспеченности услугами социальных инфраструктур как в бюджетном, так и в коммерческом секторах: обеспеченность больничными койками – 77,4 на 1000 чел. (ХМАО – 96,9, РФ – 108,9), мощность амбулаторно-поликлинических учреждений – 161 (ХМАО – 257, РФ – 259); обеспеченность инфраструктурой дошкольного образования – 48% и т. д.

- В Нефтеюганске представлены объекты всех трех ступеней системы образования: общего, среднего профессионального и высшего. Хотя система профессионального образования Нефтеюганска ориентирована на широкий круг специальностей, получаемые специальности зачастую не востребованы рынком труда города.
- Городская сеть учреждений культуры на начало 2009 года состояла из 15 муниципальных и 3 немunicipальных учреждений культуры. Постоянно расширяется география и массовость участия представителей Нефтеюганска в окружных, региональных, всероссийских и международных конкурсах и фестивалях.
- В Нефтеюганске культивируется большое количество видов спорта, налажено регулярное проведение спортивно-массовых мероприятий, вовлекающих с каждым годом все больше участников. В 2008 году организованными занятиями физической культурой и спортом было охвачено 12,8 тыс. человек (11,2% всего населения).
- Система здравоохранения представлена 1 больницей и 8 амбулаторно-поликлиническими учреждениями. Показатели заболеваемости на протяжении 8 лет последовательно снижаются, однако по-прежнему превышают среднероссийские и среднеокружные показатели. Наиболее острые проблемы наблюдаются в связи с онкологическими заболеваниями, туберкулезом и ВИЧ-инфекцией.

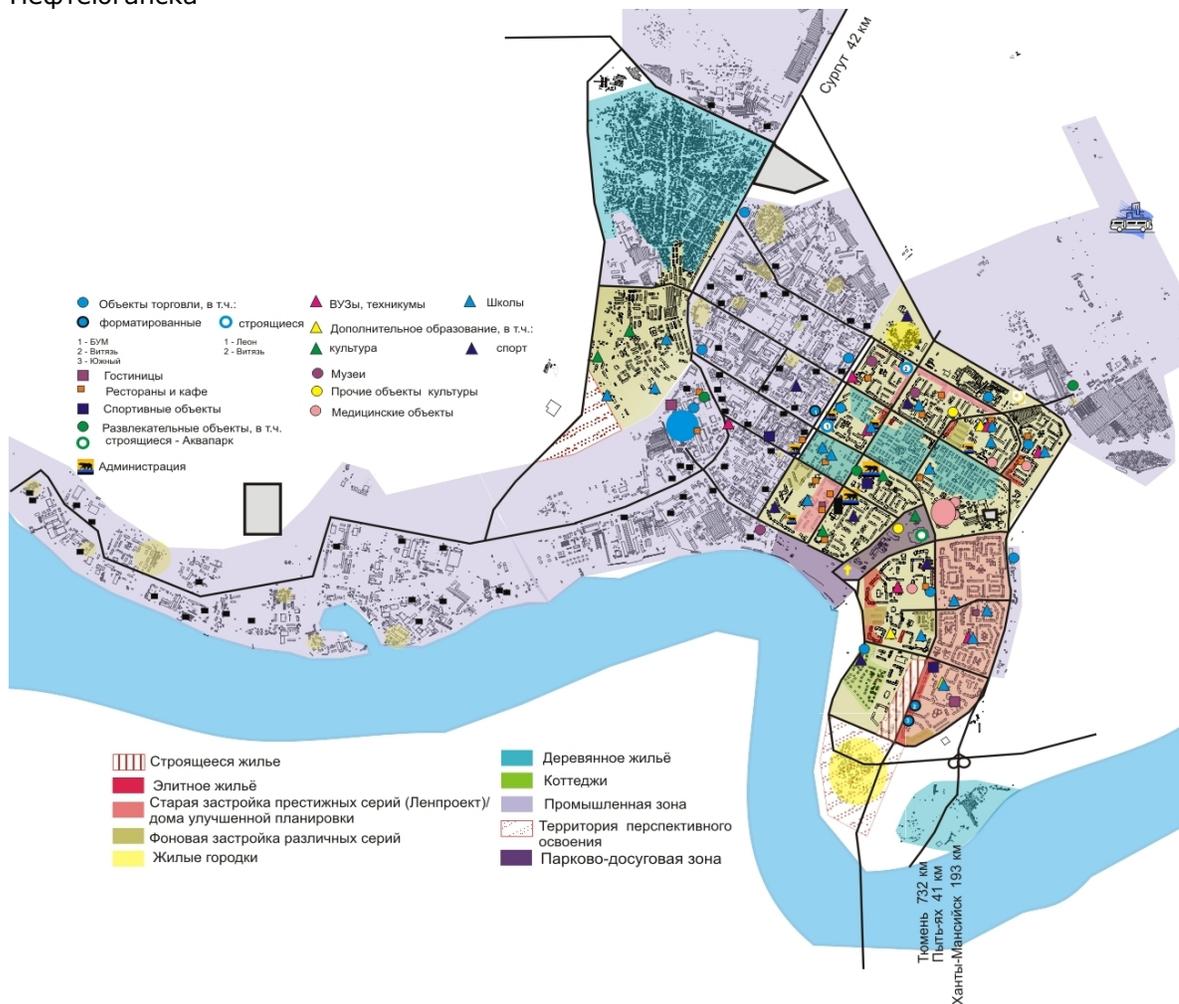
## 6. Пространственное развитие Нефтеюганска как индустриального моногорода:

- Город сформировался непосредственно на нефтяном месторождении, инфраструктура нефтедобычи ограничивает фактическую селитебную территорию.
- Город застраивался по микрорайонному (не квартальному) принципу.
- Низкая плотность городской застройки<sup>5</sup> в жилом и промышленном сегментах.
- Функциональный центр, где бы размещались самые важные для горожан объекты, находится в процессе формирования. Территории, являющиеся географическим центром (микрорайоны 4, 5, 6 и 7 – частично), функционально не обеспечивают центр города.
- Промышленная зона занимает порядка 60% освоенной городом территории:
  - Активное использование речного транспорта промышленностью города в прошлом обусловило «растекание» промзоны по водной линии Нефтеюганска.
  - Промышленная зона занята предприятиями, обслуживающими процесс нефтегазодобычи (производственные площади и офисные здания).
  - Сохранение территориально избыточной промзоны, недостаточно эффективное использование земли вследствие старых принципов размещения промышленных объектов и старых технологий.
- Диспропорции размещения социальной инфраструктуры из-за недостаточного внимания к качеству жилой среды при проектировании (приоритетом развития была промышленная функция): дефицит объектов социальной сферы (пиковая недообеспеченность – 4, 5, 6 микрорайоны); смещение к окраинам города социальных, а также бытовых, ориентированных на потребительский рынок, инфраструктур.

<sup>4</sup> Средний показатель по России 80 – 100 автомобилей на 1000 жителей.

<sup>5</sup> Низкая плотность городской застройки характерна для большинства городов нового промышленного освоения, возведенных в советский период.

Таблица 1. Пространственная организация и социальный статус территорий Нефтеюганска



Источник: ЦСР «Северо-Запад»

#### 7. Развитие бюджетного процесса

- В последние 5 лет – резкий рост собственных доходов бюджета<sup>6</sup>, в первую очередь за счет «природной ренты», а также налога на доходы физических лиц, увеличивавшихся вследствие благоприятной рыночной конъюнктуры.
- Высокая доля безвозмездных перечислений из федерального и регионального бюджетов (в 2008 году – 71%, рост с 2004 по 2008 гг. в 2,5 раза).
- Налоговые и неналоговые доходы в структуре бюджета составляют около 30%, за последние 10 лет – колебательная динамика<sup>7</sup> с общим трендом постепенного роста.
- Социальная ориентированность бюджета<sup>8</sup> (образование – 30%, здравоохранение и спорт – 30%, ЖКХ – 18–20% от общей суммы расходов бюджета города).
- Внебюджетный финансовый потенциал: 14 филиалов банков, ряд страховых компаний, активы частных компаний, способных привлекать финансовые средства на решение городских проблем.

<sup>6</sup> Хотя в отдельные годы (2001, 2005 гг.) отмечались резкие снижения объема доходов бюджета, что было обусловлено преимущественно последствиями реализации мер неэкономического характера (изменения налогового законодательства, межбюджетных отношений, реструктуризация платежей основного налогоплательщика и проч.), в целом тренд бюджетного развития города имел положительную направленность.

<sup>7</sup> Снижения налоговых поступлений происходили в 2002, 2005 и 2006 гг., однако это было связано преимущественно с причинами неэкономического характера.

<sup>8</sup> В 2009 г. основная часть субвенций будет направлена на финансирование общеобразовательных программ, выплату денежных средств на содержание ребенка и единовременных пособий, обеспечение питанием учащихся муниципальных общеобразовательных учреждений и другие цели.

## II. Факторы, влияющие на социально-экономическое развитие г. Нефтеюганска в средне- и долгосрочной перспективе

### II.1. Мировой экономический кризис

Мировая экономика с конца 2007 года находится в стадии циклического спада, в экономике России это проявилось в середине 2008 года. Экономический спад выражается, прежде всего, в падении цен на основных товарных рынках, сокращении производства, отказе от новых инвестиционных проектов и в замораживании уже осуществляемых, в сжатии рынка труда. Это ведет к рецессии ряда рынков в России и за рубежом.

В 2009 г. в России ожидается значительный спад по всем макроэкономическим показателям<sup>9</sup>, и есть основания утверждать, что рецессия в России продлится до 2012 года, но последствия кризиса для экономики и социальной сферы будут иметь долгосрочный характер<sup>10</sup>. На большинстве рынков (кроме госсектора и оборонного заказа) уже наблюдается слом предыдущих трендов. Ранее быстро растущие сектора попали в ситуацию резкого сжатия, которое будет продолжаться в течение 3–5 лет: сжатие по стоимости, по физобъемам, инвестиционный спад, потеря ликвидности, а для рынка труда – сжатие зарплат и масштабное высвобождение занятых.

#### 1. Ключевыми для Нефтеюганска станут последствия кризиса в нефтегазовой отрасли.

Таблица 2. Влияние кризиса на сферу нефтегазодобычи и смежные отрасли

Возможные объемы сжатия	Инвестиционное сжатие	Момент наихудшей ситуации (дно)	Период восстановления <sup>11</sup>
Снижение добычи нефти уже в 2008 году на 0,7% до 488,105 млн т; в 2009 году консервативный сценарий МЭР предусматривает падение добычи к уровню 2008 г. на 8 млн т. (при цене за баррель 50 долл. и ниже). «Ценовое дно» нефти – 2009 г. Рынок нефтесервисов может сжаться до 50% по объему; снижение на 25% по цене за счет отмены новых проектов (уже в дек. 2008 года падение объемов на 25–30%, цен на 10–15%).	Сокращение инвестпрограмм на 1–3 года. На 2009 год отменена большая часть инвестпрограмм. Среднее падение инвестиций в отрасль составляет 19%. В первую очередь снижаются инвестиции в технологическое обновление старых месторождений, в геологоразведку, а также в переработку.	2009	Не ранее 2011

Источник: ЦСР «Северо-Запад» по данным ЦДУ ТЭК, ОАО «НК-Роснефть», компании «Интегра» и www.rbcdaily.ru

Существуют различные сценарии развития рынка нефти и нефтепродуктов, но большинство экспертов сходятся на пессимистическом: спад объемов потребления продолжится не только в 2009 г., но и в 2010 г. Это повлечет закрепление низких цен на нефть вплоть до 2012 г.<sup>12</sup> и снижение объемов добычи.

Таблица 3. Динамика показателей деятельности нефтяных компаний в 2009 году

	Инвестпрограмма на 2008 г.	При цене на нефть	Сокращение инвестиций в 2009 г. относительно 2008 г.	Сокращение штата	Янв.-фев. 2009	
					Индекс добычи	Уровень добычи, млн т
Газпром нефть	80–90 млрд руб.	70	–25%	– 10% в главном офисе	–8,1	4,8

<sup>9</sup> По данным Министерства экономического развития Российской Федерации, в период с января по май 2009 года индекс роста ВВП России составил 89,8%, индекс промышленного производства – 84,6%, инвестиций в основной капитал – 82,3%, рост безработицы по сравнению с аналогичным периодом прошлого года составил 153,5%.

<sup>10</sup> Согласно прогнозу Министерства экономического развития РФ, при консервативном сценарии экономического развития индекс ВВП в 2010 г. составит 100,1%, в 2010 г. – 101,5%.

<sup>11</sup> По большинству даваемых сегодня экспертных оценок.

<sup>12</sup> Прогноз Министерства экономического развития РФ со ссылкой на мировые банки и профессиональные агентства: динамика цен на нефть Urals в 2010–2012 гг. – на уровне \$55 за баррель в 2010 году, \$56 в 2011 году и \$57 в 2012 году.

Газпром	820 млрд руб.	45–59	–20,4	10%		
Лукойл	\$11 млрд	80	–20,3		+1,1%	14,9
	\$7,5–9 млрд	65				
	\$5,1 млрд	45	–53%			
ТНК-ВР	\$4,5 млрд	70			–1,6%	11
<b>«Роснефть»</b>	<b>267 млрд руб.</b>	<b>50</b>	<b>+5%</b>	<b>–10% в глав.офисе</b>	<b>–2,5%</b>	<b>18,2</b>
«Сибур»	40,9 млрд руб.	н/д	–25%			

Источник: МЭР РФ (по данным ЦДУ ТЭК), официальные данные компаний

- В связи с экономическим кризисом возникает вероятность изменения инвестиционной политики ОАО «НК-Роснефть».

Экономика Нефтеюганска в значительной степени зависит от ОАО «НК-Роснефть» (ООО «РН-Юганскнефтегаз»), ситуация в которой, в свою очередь, сказывается на двух других главных секторах города: бюджетном и сфере услуг и торговли<sup>13</sup>.

- Рост бюджетных ограничений для ХМАО

Резко возросшие в период экономического роста социальные расходы невозможно быстро снизить при конъюнктурном спаде и резком сокращении доходов бюджета.

Следствием замедления экономики становится секвестрование федеральных и региональных бюджетов (первые секвеструемые статьи – федеральные и региональные инвестиционные программы, часть целевых программ, расходы на содержание аппарата). Это окажет значительное влияние на социально-экономическую ситуацию в ХМАО, бюджет которого в последние годы характеризовался социальной ориентированностью и высокими расходными обязательствами<sup>14</sup>.

По оценке<sup>15</sup> Министерства регионального развития Российской Федерации, ХМАО характеризуется как регион с высокими (наибольшими) рисками разбалансировки бюджета и негативных социальных последствий из-за:

- высокой доли налоговых доходов (кот. значительно сократились из-за падения цен на нефть);
- высокой доли первоочередных расходов в структуре бюджета (более 40%).

Главными последствиями негативных изменений бюджетных возможностей округа для Нефтеюганска станет риск снижения объемов безвозмездных перечислений<sup>16</sup> в бюджет города, а также сокращение финансирования ряда окружных программ<sup>17</sup>, что ставит в зону риска реализацию значительной части инвестиционной программы города – проекты соц. сферы и ЖКХ.

## II.2. Реструктуризация нефтегазовой отрасли

### 1. В нефтегазовой отрасли происходят процессы технологизации и автоматизации, направленные на удержание приемлемой себестоимости добычи.

Степень выработки существующих месторождений увеличивается, возникает необходимость в применении новых технологий, повышающих отдачу месторождения.

Внедрение новых технологий уже на следующем шаге развития будет предъявлять новые требования к кадрам, компетенции которых должны соответствовать повышающейся сложности обслуживания процесса нефтедобычи. Для рынка труда Нефтеюганска это значит:

- необходимость расширения и модернизации системы образования в базовом секторе;

<sup>13</sup> Порядка 30% экономически активного населения Нефтеюганска заняты непосредственно в сфере нефтегазодобычи, а значительная часть остального населения – в обслуживающих секторах, т. е. данные сегменты рынка труда в значительной степени подвержены колебаниям в связи с изменением конъюнктуры рынков.

<sup>14</sup> После принятия поправок к бюджету на 2009 год доходы бюджета ХМАО уменьшились в 2 раза (с 140 млрд руб. до 70,5 млрд руб.) за счет снижения налоговых и неналоговых поступлений на 53,3%. Расходы бюджета сократятся на 64,9 млрд руб. (почти на 41%) – до 93,9 млрд руб. (<http://tumen.urbc.ru>).

<sup>15</sup> Доклад МРР от 30. 01. 2009.

<sup>16</sup> В настоящее время основу безвозмездных перечислений составляют дотации из окружного бюджета, на втором месте по объему поступлений находятся субсидии и субвенции из окружного бюджета.

<sup>17</sup> Расходы на реализацию ряда целевых программ ХМАО будут сокращены на 35,6 млн руб. (более чем на 75%). Снижение финансирования затронуло общегосударственную, правоохранительную деятельность, экономику, жилищно-коммунальную сферу, охрану окружающей среды, образование, культуру, спорт, средства массовой информации, здравоохранение, наибольшие объемы сокращения планируются по статье «межбюджетные трансферты» (<http://tumen.urbc.ru>).

- вероятность высвобождения трудовых ресурсов, компетенции которых невозможно дорастить до предъявляемых требований;
- вероятность недообеспечения базового сектора компетентными кадрами и, соответственно, рекрутинг работников с других территорий.

## **2. Происходит изменение корпоративной структуры отрасли, связанное с процессом кластеризации, выведением непрофильных активов, развитием аутсорсинга, прежде всего, в сфере нефтегазосервисов.**

Нефтеюганск – одна из значимых точек на карте нефтедобычи России, что обеспечивает включение города в глобальный контекст нефтегазовой промышленности России.

В настоящее время в Западно-Сибирском нефтегазовом комплексе формируется кластер<sup>18</sup>, частью которого является Нефтеюганск. Характеристики процесса кластеризации:

- разделение добывающего и обслуживающего секторов, нефтяные компании продолжают увеличивать объем внешних заказов на предоставление нефтесервисных услуг, избавляясь от собственных сервисных подразделений;
- развитие смежных отраслей, в том числе в связи с усложнением условий добычи.

Ожидается увеличение спроса на исследовательские работы, что будет способствовать развитию сектора высоких технологий для нефтедобывающего комплекса, и т. д.

Формируется мощный запрос и на развитие различных направлений, участвующих в обслуживании процесса нефтегазодобычи. Города, размещающие на своей территории наибольшее количество элементов нефтегазового кластера, принимают на себя функции управления в этой сфере, что способствует обострению конкуренции между рядом городов. Для Нефтеюганска это означает необходимость участия в тренде посредством привлечения на свою территорию нефтесервисных предприятий, а также необходимость занятия нового места в формирующемся нефтегазовом кластере Западной Сибири<sup>19</sup>.

### **II.3. Новая «иерархия» городов ХМАО**

#### **1. Нефтеюганск является частью Сургутской городской системы**

ЛенНИИП градостроительства в 80-х годах при проектировании планировочного каркаса ХМАО заложил две групповые системы расселения: Сургутскую (в кот. входит Нефтеюганск) и Нижневартовскую. Сургут за счет концентрации предприятий территориально-производственного комплекса с ресурсной специализацией является системообразующим центром среднеобского территориально-планировочного каркаса. Сейчас Сургут имеет зону влияния до 1000 км, в которой проживает до 70% населения округа. Для Нефтеюганска Сургут выполняет функции транспортно-логистического узла и потребительского центра.

#### **2. Города Ханты-Мансийского автономного округа вступили в конкуренцию за инвестиционные потоки и трудовые ресурсы**

- В ситуации конкуренции города ХМАО реализуют масштабные программы развития, закрепляя за собой новые функции в регионе.

Наибольшая инвестиционная активность, трансформировавшая города, на прошлом этапе наблюдалась в Ханты-Мансийске и Сургуте, которые становились центрами управления различными процессами регионального (а в случае Ханты-Мансийска – и большего) масштаба.

Таблица 4. Новые функции крупных городов ХМАО.

<b>Ханты-Мансийск</b>	<b>Сургут</b>	<b>Нижневартовск</b>	<b>Нефтеюганск</b>
Административно-политический центр	Центр управления и процессинга нефтегазовой отрасли	Процессинговый центр нефтегазовой отрасли	Процессинговый центр нефтегаз. отрасли
Центр управления отраслями: нефтегазовой, финансовой, строительной	Региональный центр потребительского рынка	Центр потребительского рынка восточной части ХМАО	Образовательный центр
Город, удобный для жизни	Деловой центр региона	Образовательный центр восточной части ХМАО	Город, удобный для жизни
Туристический, мед.-оздоровительный центр	Логистический центр региона		
	Образовательный центр региона		

<sup>18</sup> Совокупность компаний, занятых в обслуживании нефтегазодобычи, и составляет нефтегазовый кластер: добывающие, нефтесервисные, транспортно-логистические предприятия, предприятия системы сбыта, поставщики комплектующих, ОКР и НИОКР, центры подготовки и переподготовки кадров и т. д.

<sup>19</sup> Еще одна возможность пространственного изменения отрасли лежит в сфере государственного управления нефтегазовой отраслью. В случае реализации давно обсуждаемого проекта объединения ряда нефтегазовых предприятий в государственный холдинг будет трансформироваться и система управления новым предприятием.

Инновационный центр  
Образовательный центр

Город, удобный для жизни  
Инновационный центр

Город, удобный для  
жизни

Составлено: ЦСР «Северо-Запад»

Города ХМАО перестают быть автономными образованиями, по большей части замкнутыми на базирующуюся здесь нефтяную компанию. Выстраивается новая экономическая система региона, в рамках которой между городами возникают сложные связи. И эффективная городская стратегия сейчас возможна только при учете стратегий городов-соседей, при выстраивании с ними кооперационного взаимодействия.

Таблица 5. Схема размещения объектов промышленности, АПК, туризма, рекреации и социальной сферы в городах ХМАО



Источник: схема территориального планирования ХМАО

- Стратегия развития ХМАО предполагает развитие нефтегазохимического, лесопромышленного, горнорудного, инновационно-технологического кластеров. Вектор развития городов ХМАО направлен на приобретение и реализацию новых деятельностей и процессов, что будет приводить к усилению их роли в экономике округа.

#### II.4. Социальные процессы

1. Демографическое сжатие. Страна вступила в фазу третьего демографического перехода, когда уровень рождаемости не обеспечивает замещения поколений и миграционный приток начинает играть определяющую роль в поддержании стабильной демографической ситуации и численности населения отдельных городов.

Для Нефтеюганска главными факторами, усиливающими миграционные потоки, являются:

- работа в базовой компании;
- относительно большой потребительский рынок, генерирующий рабочие места в сфере услуг и торговле.

2. Рост мобильности населения. Одна из главных тенденций – движение специалистов за профессиональными рынками труда, мобильные квалифицированные кадры становятся ключевым ресурсом развития экономики. Города в этой ситуации вынуждены конкурировать за привлечение/удержание этого ресурса для покрытия дефицита собственных рынков труда. Такими «центрами притяжения» в макрорегионе Урала и Западной Сибири стали Екатеринбург, Тюмень, Уфа, Томск, наряду с которыми на города ХМАО оказывают влияние общестрановые точки притяжения миграционных потоков – Москва и Санкт-Петербург.

3. Демократизация социальной структуры. Происходящая диверсификация экономики в большинстве российских городов ведет к снижению занятости в отраслях промышленности, растет рынок труда в третичном и (в ряде городов) четвертичном секторах<sup>20</sup>.

Формируются новые модели поведения, связанные с трудовой деятельностью, отличающиеся от традиционных практик индустриального общества<sup>21</sup>, формируются

<sup>20</sup> Эти процессы затрагивают и города ХМАО, наиболее активно развиваясь в Сургуте и Ханты-Мансийске.

новые требования со стороны работников к содержанию работы, развиваются новые формы трудовой деятельности (дистанционная занятость, занятость вне штата предприятий и организаций<sup>22</sup> и т. д.).

Изменившееся общество предъявляет новые требования к остальным аспектам жизни:

- «среда обитания»: новые характеристики мест проживания (недвижимости), средовые характеристики городского пространства;
- образование: получение качественных образовательных услуг в выбранной сфере;
- занятость: возможность трудоустройства в выбранной сфере.

Новое социально-экономическое устройство российского общества диктует городам необходимость соответствующего изменения – для удержания населения, бизнеса и привлечения инвестиций в городскую экономику.

#### 4. Поколенческий сдвиг<sup>23</sup>

С течением времени появляются все новые поколения, обладающие новыми мировоззренческими характеристиками и ценностями. Вступая в активную жизнь, они начинают оказывать влияние на рынки труда, недвижимости, потребления, провоцируя значительные их изменения или даже переформатирование. Сейчас происходит завершение этапа наибольшей активности поколения, рожденного в период 60-х – начала 80-х годов XX века. Начинается активный выход «в большую жизнь» поколения, рожденного после 1982 г. Для новых поколений характерна мобильность, затрагивающая многие аспекты жизни: происходит смещение границ между работой, публичной жизнью и жильем. Это требует значительных изменений от городов, настройки экономики и городских пространств под требования нового поколения.

#### 5. Новые требования к местам проживания

Реализация городами новых функций<sup>24</sup> приводит к возникновению в них принципиально новых типов объектов, которые формируют плотную городскую среду. Новые объекты<sup>25</sup> становятся ключевыми «точками сборки» городского пространства, существенно меняют территориальную организацию города (транспортные и пассажирские потоки, стоимость земли и пр.) Происходят кардинальные изменения функционала городских систем и переоценка ключевых элементов, меняются подходы к планированию городской среды. Фактически это уже начало происходить в Нефтеюганске: стали появляться территории (как правило, связанные с размещением объектов сферы услуг и социальной инфраструктуры), имеющие в глазах жителей несколько большую ценность по сравнению с остальными территориями города.

---

<sup>21</sup> Результаты анкетирования, проведенного среди нефтеюганских старшеклассников в феврале 2008 года, свидетельствуют о том, что 82,8% из 186 опрошенных школьников собираются получать высшее образование, не связанное со сферой нефтегазодобычи. Одной из главных причин выбора специальности (помимо соответствия интересам респондента и высокой оплаты) является востребованность на рынке труда России.

<sup>22</sup> Сейчас получил широкое применение термин freelance (от англ. «внештатный, свободный») – человек, не имеющий постоянного рабочего контракта с какой-либо организацией, «свободный художник».

<sup>23</sup> Подробнее о поколенческих характеристиках см. в Приложении 25.

<sup>24</sup> Помимо проектируемых и приобретаемых специфических функций (например, логистический центр региона, макрорегиональная коммуникативная площадка и т. д.) для всех без исключения актуализировались функции «город, удобный для жизни» и «город, благоприятный для подрастающего поколения», т. е. город с хорошей экологией, развитой социальной инфраструктурой – в широком смысле этого слова, предлагающий качественные услуги дошкольного, школьного и дополнительного образования.

<sup>25</sup> Такими новыми объектами в различных городах становятся деловой район и/или деловые подцентры, объекты высокотехнологичного потребления (торговые улицы, многофункциональные ТЦ нового поколения, объекты сферы высокотехнологичных дорогостоящих услуг), логистические узлы, объекты инфраструктуры внешнего пассажирского сообщения, средовые объекты, формирующие пространство для жизни (жилье, инфраструктура и публичные пространства, отвечающие современным требованиям и стандартам комфорта), а также современная производственная инфраструктура.

### III. Риски и возможности

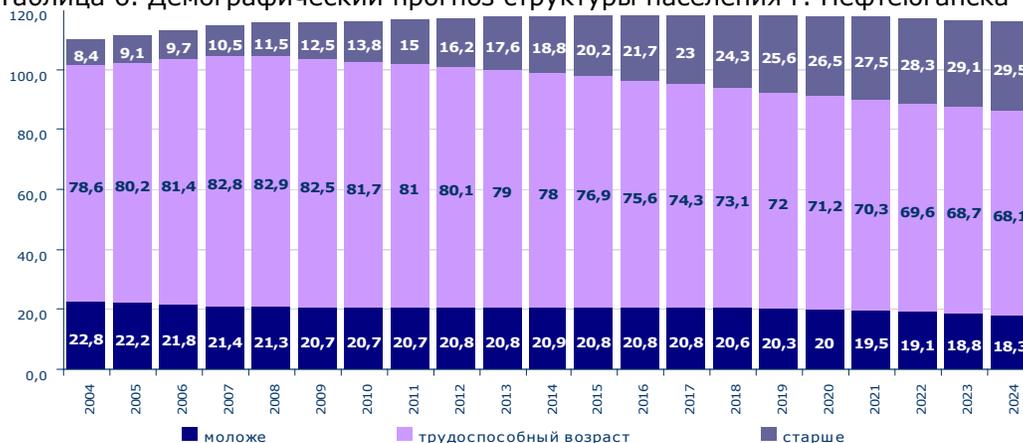
#### III.1. Риски

«Исходная» ситуация социально-экономического развития Нефтеюганска, преломляясь через факторы, оказывающие влияние на развитие города, обнажает вызовы и риски городского развития.

##### III.1.1. Старение населения города

Социальная структура населения трансформируется по образцу старожильческих городов: растет численность и доля населения старших, в т. ч. нетрудоспособных возрастов, снижаются численность и доля населения трудоспособных возрастов, наблюдается отток молодежи. При этом, согласно демографическому прогнозу, данные тенденции будут разворачиваться в течение длительного времени и значительно изменят существующую картину.

Таблица 6. Демографический прогноз структуры населения г. Нефтеюганска<sup>26</sup>



Источник: администрация г. Нефтеюганска

К 2024 году пенсионеры будут составлять треть населения Нефтеюганска (сейчас – десятая часть). Подобная трансформация демографической структуры населения обуславливает вызовы как для рынка труда, так и для социальной системы города, изначально запроектированной под другие категории населения.

- Социальная инфраструктура не соответствует социально-демографической структуре населения, наблюдается дефицит ряда услуг. В будущем есть риск закрепления существующих дефицитов (для пенсионеров, детей и т. д.), что в совокупности с невозможностью получить качественные рыночные услуги в значительной степени снижает качество жизни населения.
- Рост нагрузки на городской бюджет, который должен обеспечивать инфраструктурное оформление социальной сферы для изменяющегося населения. В условиях экономического кризиса, снижения безвозмездных перечислений из бюджета ХМАО и вероятного роста бюджетных обязательств города необходимость масштабных вложений в социальную инфраструктуру может привести к разбалансировке городского бюджета.

##### III.1.2. Слабая устойчивость монопрофильной экономики к колебаниям рынка

Экономическое положение городов, опирающихся на одну отрасль экономики, находится в жесткой зависимости от ситуации на рынках большего масштаба. Базовый сектор Нефтеюганска чувствителен к колебаниям цен на нефть. Мировой экономический кризис, в результате которого упали цены и спрос на основных товарных рынках, вызвал снижение производства в целом ряде отраслей, которое по

<sup>26</sup> При существующем уровне рождаемости и смертности.

цепочке спровоцировало снижение в смежных секторах, а также значительно сократило потребительскую активность населения<sup>27</sup>.

---

<sup>27</sup> Потребительская активность на прошлом этапе была одним из драйверов развития экономики.

Следствия снижения цен на нефть для Нефтеюганска:

- Бюджетные риски. В среднесрочной перспективе сжатие, происходящее в базовом секторе, может привести к временному высвобождению трудовых ресурсов. Снижение потребительской активности негативно сказывается на экономической деятельности предприятий потребительского рынка. Следствием этого станет снижение поступлений в муниципальный бюджет. При этом в городе возможен рост социальной напряженности.
- Риски для рынка труда. В долгосрочной перспективе монопрофильный характер экономики несет риск «вымывания» из города наиболее активного и мобильного населения, стремящегося к занятости в других секторах (как правило, это молодежь). Это формирует новые вызовы для предприятий базового сектора в обеспечении кадрами, а также проблематизирует городское развитие в целом. Естественное следствие происходящего старения населения – сжатие рынка труда<sup>28</sup>. Несмотря на то, что ОАО «РН-Юганскнефтегаз» ориентировано на трудоустройство жителей города и Нефтеюганского района, потребность базового сектора в трудовых ресурсах уже сейчас на 10% восполняется за счет вахтовых работников<sup>29</sup>.

### III.1.3. Несоответствие темпов развития Нефтеюганска крупным городам ХМАО

В ситуации инвестиционного спада Нефтеюганск на ближайшие годы фиксирует разрыв в «качестве города», существующий между ним и крупными городами ХМАО.

Закономерно, что инвестиции в первую очередь приходят в центры – управленческие, производственные, потребительские. Крупные города ХМАО, начавшие свою трансформацию на стадии инвестиционного роста (Сургут и Ханты-Мансийск), завершить ее не успели. Однако запущенные изменения оставили Нефтеюганск далеко позади по уровню развития торговли, сферы услуг, рынка недвижимости, городской сферы и др.

Таблица 7. Сравнение городов ХМАО по привлекательности для ведения бизнеса

	Потребительские возможности	Транспортная доступность	Инфраструктура гостеприимства	Рынок труда	Недвижимость (коммерческая)	Связь (сотовая, Интернет)	Финансовый сектор	Возможности аутсорсинга услуг	Потенциал развития	Административное регулирование	Стоимость деловой поездки
Тюмень	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
Ханты-Мансийск	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
Сургут	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
Нефтеюганск	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●

высокая степень развития      слабое развитие      Источник: экспертная оценка ЦСР «Северо-Запад»

Принятие новых видов деятельности предполагает более высокие требования к городу:

- обустроенные площадки под размещение новых видов бизнеса;
- диверсифицированный рынок труда, ориентированный на новые виды деятельности;
- высокое качество городской среды и развитая сфера услуг, делающие город привлекательным для высококвалифицированных кадров, и т. д.

Несоответствие города новым требованиям негативно влияет на принятие решений об инвестировании и размещении бизнеса. При отсутствии быстрых и значительных перемен инвестиционная привлекательность Нефтеюганска на региональном рынке городов будет неизбежно снижаться.

- Риск замедления темпов модернизации городской среды. Медленная трансформация консервирует старую модель города, ориентированную на «индустриальный» образ жизни. В ситуации, когда издержки от проживания на севере начинают перевешивать предлагаемые выгоды и преимущества, недостаточное качество жизни вносит свой вклад в снижение мотивации для проживания в северных городах.

<sup>28</sup> С 2004 года рынок труда сжался на 2,7% (1,3 тыс. чел.).

<sup>29</sup> Дефицит рынка труда – проблема, зафиксированная руководством ХМАО.

- Риск оттока населения. Несмотря на то, что Нефтеюганск стал старожильческим городом, многие продолжают воспринимать его как временную точку проживания. Разница в качестве жизни может подтолкнуть эту категорию населения в первую очередь, а затем остальных к отъезду из города<sup>30</sup>.
- Риск снижения миграционного притока. Обострившаяся конкуренция между городами за население, бизнес и инвестиции дает преимущества тем городам, которые предлагают наиболее качественные и разнообразные условия жизнедеятельности. На сегодняшний день Нефтеюганск отстает от крупных городов ХМАО по степени привлекательности, что может повлиять на снижение миграционного притока в будущем.

#### **III.1.4. Риск снижения качества человеческого капитала**

В условиях возросшей мобильности населения и изменившихся ценностей<sup>31</sup> самые деятельные и творческие люди выбирают города, предоставляющие наиболее качественные условия жизни, самореализации.

- Дисбаланс между системой профобразования и рынком труда  
Существующая система высшего профессионального образования Нефтеюганска не обеспечивает потребности рынка труда города. В структуре выпуска специалистов с высшим образованием преобладают специальности, не связанные со сферой нефтегазодобычи. Возможности занятости работников с гуманитарным образованием в Нефтеюганске довольно ограничены из-за слабой диверсификации экономики. Это может повлечь уход молодых специалистов в другие сферы деятельности, что значительно снижает эффективность системы высшего образования, а также может повлечь отток из города молодых специалистов, получивших образование по невостребованным специальностям.

#### **III.1.5. Инерционность пространственного развития**

Принцип организации города и структура застройки Нефтеюганска концептуально сложились в 70–80-е годы XX века: приоритет городского развития – производственная деятельность, функциональное зонирование территориально закрепляет этот приоритет.

- Обострение различий качества городской среды в микрорайонах Нефтеюганска, возводившихся в разное время в соответствии с существовавшими тогда технологиями и стандартами<sup>32</sup>.
- Риск появления территорий, выпадающих из общего контекста городского развития. Это территории, находящиеся за промзоной, стихийно развивающиеся, в том числе через самостоятельное обустройство жилых объектов (микрорайоны 11 и 11а). Еще одна категория территорий – мелкодисперсно рассыпанные в промышленно освоенных территориях «жилые городки». Территории, не включенные в общий контекст развития, снижают эффективность функционирования не только прилегающих территорий, но и города в целом.
- Сохранение дефицита объектов, обслуживающих потребление. В городе расширяется сеть объектов потребительского рынка, но этого недостаточно.

Все перечисленные риски – старение населения, неустойчивость монопрофильной экономики, отставание по темпам развития от крупных городов ХМАО, снижение качества человеческого потенциала, инерционность пространственного развития города – в совокупности складываются в риск снижения конкурентоспособности Нефтеюганска на рынке капиталов, новых проектов и мобильных кадров, обладающих современными ключевыми компетенциями.

<sup>30</sup> Такой вывод можно сделать из анкет, полученных в ходе исследования жизненных планов нефтеюганцев в феврале 2009 года.

<sup>31</sup> Новые требования к содержанию трудовой деятельности, к организации и эстетике городского и жилого пространства, к набору сервисных услуг в различных областях и т. д.

<sup>32</sup> Первые микрорайоны характеризуются крайне низкими потребительскими качествами жилья (деревянные двухэтажные дома), микрорайоны следующего этапа (промышленное домостроение) – более высоким качеством жилья при отсутствии архитектурного оформления, современная застройка – использованием материалов, дающих более высокое качество и комфорт (кирпич), более современными подходами к проектированию (улучшенная планировка квартир) и попытками (недостаточными для современного города) архитектурного оформления.

### III.2. Возможности

Ключевые тенденции, разворачивающиеся в ХМАО и в РФ, формируют «окно возможностей» для запуска процессов качественного изменения параметров развития Нефтеюганска. Рамочным условием, определяющим целый ряд возможностей для Нефтеюганска, является наличие системообразующей компании, деятельность которой имеет российский и мировой масштаб. Компания динамично развивается, наращивая производственные показатели.

1) Реструктуризация нефтегазового сектора открывает перед городом возможности усиления существующих и получения новых функций в сервисном и научно-техническом обслуживании нефтегазодобычи.

2) Диверсификация городской экономики Нефтеюганска (при доминировании базового сектора) повысит устойчивость экономики города, качество жизни и качество города в целом. Мировой опыт говорит о возможности конструирования высокодиверсифицированных городских экономик, опирающихся на нефтегазодобычу.

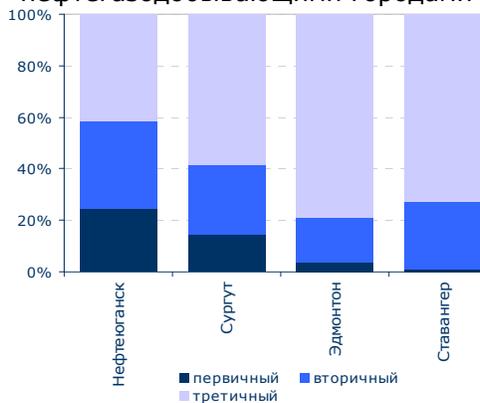
3) Экономические и социокультурные изменения последних лет обусловили появление новых требований к городам, к качеству городской среды и качеству жизни.

«Форматирование», «настройка» городского пространства обеспечит Нефтеюганску конкурентоспособность в привлечении инвестиционных и человеческих ресурсов.

4) Обеспечение высокого качества человеческого капитала (посредством развитой системы образования, здравоохранения, индустрии культуры), развитого рынка труда позволит развивать на территории Нефтеюганска новые виды бизнеса, привлекаемые извне или создаваемые внутри городской экономики.

5) Сохранение базового сектора и «повышательного» ценового тренда на рынке нефти в долгосрочной перспективе.

Таблица 8. Сравнение структуры занятости с нефтегазодобывающими городами ХМАО, мира



Источник: официальные данные муниципалитетов

### IV. Сценарии социально-экономического развития г. Нефтеюганска

Изменчивость внешних условий в значительной степени усложняет точное прогнозирование на долгосрочную перспективу. Сценарный подход, в который закладываются варианты развития, позволяет стратегии города реагировать на происходящие изменения. Основой различных сценариев социально-экономического развития города на долгосрочную перспективу являются возможные базовые ресурсы. Базовый сценарий долгосрочного развития Нефтеюганска задается уже проявившимися трендами социально-экономического развития Российской Федерации и ХМАО – сохранение специализации наряду с обретением нового места в новом разделении труда в ХМАО, а также встраиванием в новую иерархию городов округа. Базовый сценарий является рамочным по отношению ко всем возможным вариантам развития города. Возможные версии развития города Нефтеюганска:

- удержание роли процессингового центра нефтедобычи в рамках базовой компании;
- расширение функций в процессе нефтедобычи, получение новых видов деятельности, привлечение новых участников процесса;
- новая модель экономики: создание новых секторов, преимущественное развитие экономики городских услуг.

Следует отметить, что варианты развития г. Нефтеюганска в средне- и долгосрочной перспективе тесно связаны со стратегией развития базовой компании – ОАО «НК-Роснефть» (ООО «РН-Юганскнефтегаз»), с ее выбором приоритетов развития<sup>33</sup>.

<sup>33</sup> К подобным стратегическим направлениям развития ОАО «НК-Роснефть», которые могут в значительной степени повлиять на социально-экономическое положение г. Нефтеюганска и перспективы его развития, относится следующее:

- выводит ли компания на рынок свои нефтесервисные подразделения и привлекает в город независимых поставщиков нефтесервисных услуг или поставка нефтесервисных услуг осуществляется внутри существующей структуры;

#### **IV.1. Сценарий «Процессинговый центр нефтедобычи»**

Закрепление роли процессингового центра означает фокусирование технологической модернизации исключительно на нефтедобыче, а также закрепление в городском развитии идеологической платформы этапа индустриализации, для которой характерно доминирование производственной функции в экономическом, территориальном и социальном аспектах.

Развитие Нефтеюганска в этом варианте будет характеризоваться следующим.

Развитие промышленной функции города будет происходить в основном за счет наращивания объемов добычи энергоресурсов<sup>34</sup>. При сохранении в структуре базовой компании значительной доли непрофильных обслуживающих подразделений, а также при фокусировке на нефтедобыче, диверсификация экономики (как в базовом, так и в несырьевых секторах) не происходит.

Драйвером развития города становится активная жилищная политика, направленная на достижение жилищной обеспеченности, соответствующей российским нормативам<sup>35</sup>, нормативное обеспечение возводимого жилья коммунальными инфраструктурами, благоустройство города.

Продолжится рост качества жизни. Во-первых, постепенно и поэтапно будут реализовываться программы модернизации ЖКХ, источником финансирования которых будут бюджеты различных уровней, а также инвестиции базовой компании в рамках социального партнерства. В приоритетном порядке будут решаться наиболее острые проблемы города: повышение качества питьевой воды, замена жилого фонда, непригодного для проживания.

Во-вторых, в городе будет продолжаться дооформление потребительского сектора, наращивание объемов, номенклатуры и качества предлагаемых услуг. Тем не менее, непромышленные сектора в такой модели не являются значимыми для городской экономики. Велика вероятность, что современные объекты потребительского рынка (торговые сети, а также сети кафе, предприятия сферы услуг) будут размещаться вне Нефтеюганска. Развитие сферы услуг будет происходить в основном через реализацию проектов локального масштаба, не формирующих новое качество городской среды.

Роль малого бизнеса, а также возможности его развития в условиях монопрофильной экономики, достаточно ограничены.

В-третьих, будет происходить дальнейшее развитие социальной сферы – в основном за счет доведения обеспеченности базовыми социальными инфраструктурами до среднероссийских показателей. При этом социальная сфера полностью остается в бюджетном секторе.

Сохраняющаяся структура экономики закрепляет структуру рынка труда. Основной спрос базового сектора – квалифицированные кадры с начальным и средним специальным образованием. Учитывая сложившуюся структуру рынка образовательных услуг, расширение рынка труда будет происходить в основном за счет активного рекрутинга рабочей силы с других территорий. При этом будет продолжаться отток населения (в т. ч. молодежи), ориентированного на занятость в новых секторах экономики. Таким образом, создаются предпосылки для закрепления высокой ротации населения.

#### **IV.2. Сценарий «Получение новых функций в процессе нефтегазодобычи и модернизация городской экономики»**

Основа для реализации этого сценария – реструктуризация и кластеризация нефтегазовой отрасли, которые позволяют Нефтеюганску получить новые функции в процессе нового разделения труда в ХМАО. Условие получения новых функций – одновременная модернизация базового сектора и городской экономики. Ключевая возможность развития в данном варианте связана с политикой базовой компании по выведению из своей структуры непрофильных активов и развитию аутсорсинга. В этом случае в городе открывается рынок услуг для нефтегазовой отрасли: нефтегазосервисные услуги, логистика, ИТ и т. д. Еще один вектор развития базового сектора: активное развитие малого бизнеса (малодебетные нефтяные скважины), что даст импульс к развитию сектора ОКР, НИОКР, образовательных услуг, актуализирует внедрение элементов инновационной экономики (учебно-испытательный полигон и т. д.).

---

- вопросы кадровой политики: компания опирается на местный рынок труда или закрывает свои кадровые потребности за счет региональной и межрегиональной вахты; компания опирается на местную образовательную базу или делает ставку на привлечение квалифицированных специалистов, получивших образование вне Нефтеюганска;

- другие решения компании, касающиеся технологической политики, размещения производственных мощностей, социальной политики и т. д.

<sup>34</sup> Доказанные запасы нефти на месторождениях, разрабатываемых ООО «РН-Юганскнефтегаз», в пересчете на годы добычи составляет не менее 25 лет, при этом ОАО «НК-Роснефть» прогнозирует увеличение запасов.

<sup>35</sup> На данном этапе – 21,5 кв. м/чел., а согласно рекомендациям МРР РФ в перспективе до 2025 года – 36 кв. м/чел.

В городском пространстве трансформация базового сектора потребует модернизации промзоны для размещения организаций, обслуживающих добывающие и топливные компании. Технологизация сектора нефтегазодобычи предъявляет новые требования к квалификации кадров, а через это – к системе образования. Необходимо усиление образовательной функции: создание образовательного центра, повышение качества, расширение предложения образовательных услуг, внедрение системы непрерывного образования, создание учебно-испытательного полигона.

Активный рекрутинг населения, обладающего новыми квалификациями. Однако высококвалифицированные и мобильные специалисты выбирают не только размер зарплаты, но и определенный стиль жизни, что привносит новые ценности и диктует новые требования к городу и предлагаемому качеству жизни. В связи с этим произойдет значительное наращивание сектора услуг городской экономики (торговля, развлечения, медицинские, оздоровительные, рекреационные, бытовые и др. услуги), который во многом будет развиваться за счет малого и среднего бизнеса. Будет усиливаться присутствие сетевых агентов, предлагающих форматированные товары и услуги.

Сфера нематериального производства вместе с расширением и интеллектуализацией базового сектора создаст рабочие места в новых секторах экономики. Это благоприятно скажется на привлекательности города для жителей и капитала.

Городской девелопмент будет призван обеспечить необходимое качество городской среды: многофункциональные городские пространства, наполненные объектами нового качества.

Новое индустриальное развитие базового сектора вкуче с повышением качества жизни будут способствовать снижению оттока населения и закреплению в городе молодежи, а также повышению привлекательности города для широких слоев потенциальных жителей. Вместе с этим проводимая программа переселения из Нефтеюганска пенсионеров сформирует оптимальный социально-демографический состав для северного города, специализирующегося на обслуживании процесса нефтегазодобычи.

#### **IV.3. Сценарий «Новая модель экономики: экономика городских услуг»**

Инновационный сценарий означает смену модели развития города с индустриальной на модель «экономики городских услуг», которая реализуется в городах, вступивших в постиндустриальную фазу развития, когда потребительский сектор становится сопоставимыми или по стоимостным показателям превышает промышленный сектор<sup>36</sup>. В данном сценарии драйвером городского развития становится коммерциализирующаяся сфера услуг<sup>37</sup>.

Для этого сценария характерны:

- активное привлечение внешних инвесторов в сферу услуг;
- скоординированная земельная и градостроительная политика;
- оптимизация системы управления;
- активный маркетинг города как привлекательного для инвестирования и проживания.

Некоторые северные города, развивающиеся в особом контексте, также смогли принять эту модель, не обладая значительной численностью населения. Это стало возможно благодаря высоким доходам, получаемым жителями. Самый яркий пример северного города, трансформировавшегося из индустриального в «город услуг», – Ханты-Мансийск. Здесь небольшая численность населения и незначительный объем внутреннего рынка компенсировались развитием управленческой функции (административный центр округа), которая способствовала развитию функции отраслевых центров: центр управления нефтегазодобычей, строительной отраслью, центр принятия решений по всем инфраструктурным проектам округа. Это потребовало развитого сектора финансов, соответствующего оформления в виде офисной недвижимости, качественной логистики, заложило новые требования к городу. К тому же ежедневно численность населения Ханты-

<sup>36</sup> В США считается, что в структуре городской экономики на \$1 дохода базового сектора, работающего на внешних для города рынках, должно приходиться \$6-8 доходов, обеспечивающихся внутренним потреблением.

<sup>37</sup> В первую очередь такую модель приняли города-миллионники, которые за счет эффекта масштаба (размеры внутреннего рынка) смогли обеспечить быстрый рост внутреннего потребления. На следующем шаге эту модель подхватили города с меньшей численностью населения (500 тыс. – 1 млн). Здесь стали активно развиваться форматизированная торговля и тесно связанная с ней логистика, услуги для бизнеса, потребительские услуги, а также рынок недвижимости, мощно стимулировавший развитие городов.

Мансийска увеличивалась примерно на треть за счет деловых посетителей. На этой основе возникла экономика городских услуг Ханты-Мансийска.

Таблица 9. Сравнение предлагаемых сценариев развития г. Нефтеюганска

	<b>Процессинговый центр нефтегазодобычи</b>	<b>Новые функции в нефтедобыче и модернизация городской экономики</b>	<b>Новая модель: «экономика городских услуг»</b>
Базовый процесс	Сохранение базового сектора на долгосрочную перспективу	Технологизация базового сектора	Новый стиль жизни, изменение характера потребления
«Ядро конкурентоспособности»	Развитие базового сектора	Технологизированный базовый сектор и комфортные условия для жизни	Развитая городская экономика и городская среда – как основа для рекрута населения и инвестиций
Рыночная политика	Поддержание инфраструктур, обеспечивающих функционирование базового сектора	Промполитика: привлечение предприятий и организаций Привлечение инвестиций в сферу услуг	Активная политика по привлечению инвестиций, маркетинг территории Стимулирование предпринимательской активности населения
Приоритеты	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Активная жилищная политика (достижение нормативной жилищной обеспеченности)</li> <li>• Программы благоустройства города</li> <li>• Нормативное обеспечение объектами социальной инфраструктуры</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Диверсификация экономики: <ul style="list-style-type: none"> <li>– в базовом секторе – наращивание доли высокотехнологичных процессов</li> <li>– развитие сферы услуг</li> </ul> </li> <li>• Развитие малого бизнеса</li> <li>• Активизация внутреннего инвестиционного потенциала (при возможности сотрудничества и с внешними инвесторами)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Активная политика по привлечению внешних инвесторов в сферу услуг (торговые сети, HoReCa и т. д.)</li> <li>• Развитие малого бизнеса</li> <li>• Скоординированная земельная и градостроительная политика (принятие/обновление документов территориального планирования, корректировка правил землепользования и застройки, резервирование земель и т. д.)</li> <li>• Оптимизация системы управления (внедрение системы частно-государственного партнерства)</li> <li>• Активный маркетинг города – как привлекательного для инвестирования и проживания</li> </ul>

Демография и рынок труда	Отток населения, рост конкуренции за рабочую силу, поддержание/расширение рынка труда – за счет рекрутинга	Стабилизация численности населения (при миграционном притоке молодых и оттоке жителей старших возрастов). Диверсификация рынка труда, рост компетенций трудовых ресурсов.	Миграционный приток, рост численности населения. Увеличение доли населения старших возрастных когорт Диверсификация рынка труда, рост компетенций трудовых ресурсов.
Пространственная организация	Расширение, освоение новых территорий под жилищное строительство	Сохранение застройки в существующих границах. Формирование городского центра и одного подцентра, повышение плотности застройки, повышение эффективности использования промышленных зон, формирование общественных пространств с возможностями разнообразной коммуникации	Сохранение застройки в существующих границах. Формирование системы «центр+подцентры», повышение плотности застройки, формирование общественных пространств с возможностями разнообразной коммуникации
Бюджетная сфера и госуправление	Рост бюджетных ограничений	Повышение эффективности бюджета, рост доходов	Повышение эффективности бюджета, рост доходов
Риски	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Сохранение моноотраслевого характера экономики.</li> <li>• Неустойчивость рынка труда.</li> <li>• Дисбаланс системы профобразования.</li> <li>• Ухудшение демографической ситуации: снижение миграционного притока, отток населения.</li> <li>• Снижение инвестиционной привлекательности города</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Несоответствие качества города требованиям предприятий нефтесервисного сектора, выбирающих город для размещения</li> <li>• Недостаточное качество человеческого капитала (образование, компетенции)</li> <li>• Конкуренция со стороны крупных городов ХМАО</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Недостаточный объем рынка</li> <li>• Высокая конкуренция с соседними городами</li> <li>• Недостаток инвестиций для масштабного изменения города</li> <li>• Повышение стоимости жизни</li> </ul>

Рассмотренные варианты социально-экономического развития Нефтеюганска имеют свои плюсы и минусы. Сценарий усиления существующей специализации дает возможность оптимизации социально-демографического состава населения, снижения объемов дополнительных расходов бюджета, однако не позволяет решить главных городских проблем: сохраняется моноотраслевой характер экономики, усиливаются риск снижения качества человеческого капитала, а также риски, связанные с ухудшением качества городской среды. По сути, этот вариант развития является инерционным.

Развитие экономики городских услуг, создание новых секторов экономики – при всей притягательности данного сценария, Нефтеюганск может реализовать его только частично. Причины – недостаточный объем рынка, а также мощное давление Сургута, который обладает значительным объемом рынка и является центром потребительского рынка всего округа.

Новое индустриальное развитие базового сектора, получение новых видов деятельности вкуче с модернизацией городской среды и повышением качества жизни – компромиссный сценарий, опирающийся как на существующий потенциал развития, так и на новые тенденции в экономике (трансформация нефтегазового комплекса) и социальные процессы. В данном варианте развития ожидается диверсификация и повышение устойчивости экономики, повышение привлекательности города для жителей (в т. ч. молодежи) и инвестиций, оптимизация социально-демографического состава населения. Ключевыми рисками для этого сценария являются, во-первых, размещение новых функций и видов деятельности в других городах ХМАО вследствие конкуренции. Во-вторых, несоответствие качества города требованиям новой экономики (новое содержание деятельности не может развиваться в старой форме: в старых зданиях и технологиях). В-третьих, существует риск недостаточности качества человеческого капитала, при котором жители города не смогут включиться в новую экономику, в новые виды деятельности. Риски данного сценария могут быть устранены, или же их воздействие может быть в значительной степени смягчено скоординированной политикой администрации. Данный сценарий социально-экономического развития Нефтеюганска определен как целевой.

## **V. Цели и задачи стратегии**

**Миссия** политики развития Нефтеюганска – устойчивое развитие города на долгосрочную перспективу посредством занятия места в новой системе разделения труда, складывающейся в Ханты-Мансийском автономном округе. Нефтеюганск призван стать эффективным городом, специализирующимся на обслуживании процесса нефтедобычи, предлагающим высокое качество жизни.

**Цель** стратегии развития Нефтеюганска – повышение эффективности и устойчивости экономики, улучшение качества жизни и сохранение населения города.

**Задачи**, решение которых необходимо для достижения цели:

- диверсификация экономики:
  - привлечение инвестиций в экономику города;
  - наращивание доли высокотехнологичных услуг в базовом секторе;
  - создание сектора услуг городской экономики;
- поддержание высокого качества человеческого потенциала и численности населения:
  - развитие Нефтеюганска как привлекательного места для жизни;
  - развитие современной и эффективной социальной сферы;
  - создание сбалансированного рынка труда;
  - повышение качества высшего и среднего профессионального образования;
  - проведение миграционной политики;
  - создание качественной и современной городской среды;
- создание эффективной пространственной структуры города:
  - размещение новых ключевых городских объектов;
  - реорганизация промзоны для размещения новых технологичных производств;
- совершенствование системы управления:
  - введение системы бюджетирования, ориентированного на результат (БОР);
  - повышение эффективности государственного управления в экономической сфере.

Таблица 10. Связь стратегических приоритетов с целями Ханты-Мансийского автономного округа и Российской Федерации

Стратегические цели г. Нефтеюганска		Стратегические цели правительства ХМАО					Стратегические цели Правительства РФ			
		Создание инновационного топливно-энергетического комплекса	Кластерная диверсификация экономики	Создание каркаса городских агломераций	Рост доли малого и среднего бизнеса в ВРП	Рост благосостояния населения, рост доли среднего класса	Повышение уровня и качества жизни населения	Повышение уровня национальной безопасности	Обеспечение высоких темпов устойчивого экономического роста	Создание потенциала для будущего развития
Диверсификация экономики	привлечение инвестиций в экономику города	**		**	***	***	***	*	***	***
	наращивание доли высокотехнологичных услуг в базовом секторе	***	***	**	***	***	***	**	***	***
	создание сектора услуг городской экономики	*	*	***	***	***	***	*	**	**
Поддержание высокого качества человеческого потенциала города	развитие Нефтеюганска как места, привлекательного для жизни	**	**	***	***	***	***	*	***	***
	развитие современной и эффективной социальной сферы	*	***	**	***	***	***	***	***	***
	создание сбалансированного рынка труда	**	**	**	*	**	**	*	**	***
	развитие системы высшего и среднего проф. образования	***	***	***	*	**	**	***	***	***
	проведение миграционной политики	*	**	***	**	**	**	**	***	***
ос т р а н	создание качественной и современной городской	***	***	***	***	***	***	**	***	***

Стратегические цели г. Нефтеюганска		Стратегические цели правительства ХМАО					Стратегические цели Правительства РФ			
		Создание инновационного топливно-энергетического комплекса	Кластерная диверсификация экономики	Создание каркаса городских агломераций	Рост доли малого и среднего бизнеса в ВРП	Рост благосостояния населения, рост доли среднего класса	Повышение уровня и качества жизни населения	Повышение уровня национальной безопасности	Обеспечение высоких темпов устойчивого экономического роста	Создание потенциала для будущего развития
	среды									
	размещение ключевых новых городских объектов	*	*	***	***	***	***	*	**	***
	реорганизация промышленной зоны для размещения новых технологичных производств	***	***	**	***	**	**	***	***	***
Совершенствование системы управления	введение системы бюджетирования, ориентированного на результат (БОР)	**	*	*	***	***	***	*	***	***
	повышение эффективности государственного управления в экономической сфере	**	***	*	***	***	***	**	***	***

\*\*\* — решающий вклад

\*\* — существенный вклад

\* — определенный вклад

## Перспективное зонирование г. Нефтеюганска

Стратегия развития территориального образования – документ общественного согласия о приоритетных направлениях развития. Несмотря на то, что стратегии развития принимаются на долгосрочную перспективу, стратегия должна гибко реагировать на изменение внешних и внутренних факторов социально-экономического развития города. По мере реализации положений стратегии, а также вследствие изменений факторов развития территориального образования основные направления стратегии должны уточняться и дополняться. Поэтому необходима система мониторинга и периодической коррекции стратегии. Как правило, первая «ревизия» стратегии проводится примерно через 3 года после ее принятия.

Таблица 11. Перспективное зонирование Нефтеюганска

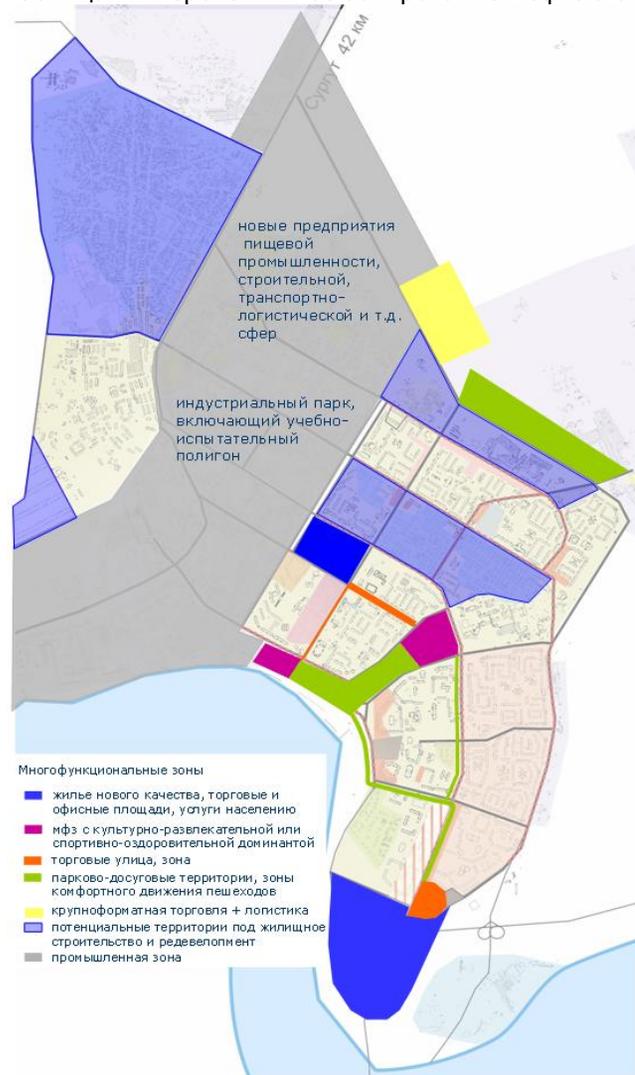
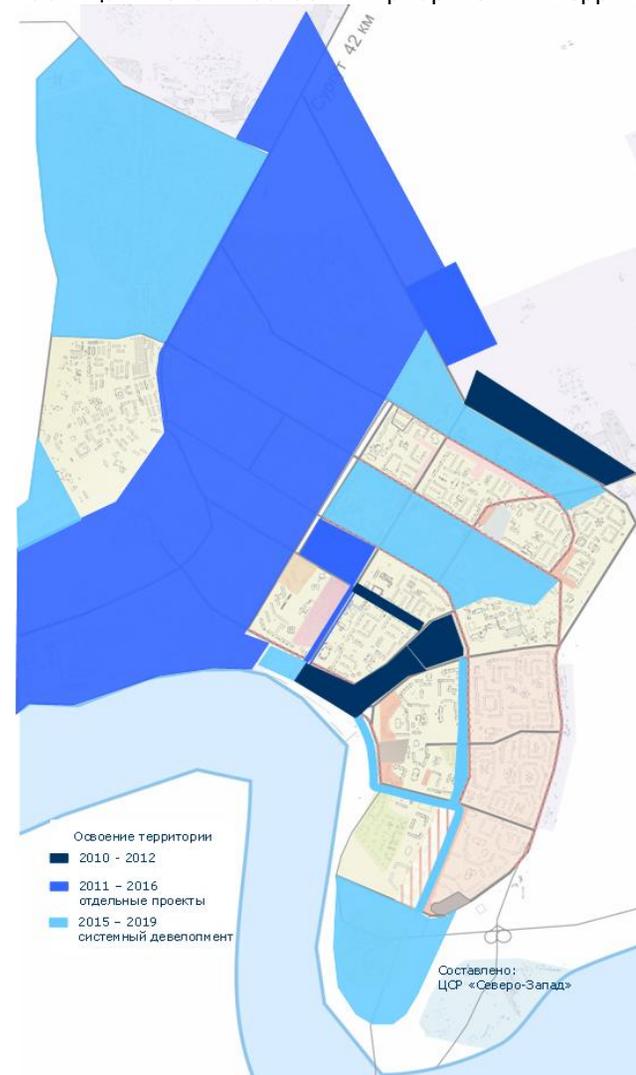


Таблица 12. Этапы освоения приоритетных территорий



Реализация целевого сценария развития Нефтеюганска: получение новых функций в обслуживании процесса нефтегазодобычи и модернизация городской экономики

Задачи	Подзадачи	Мероприятия
Диверсификация экономики	<p>Привлечение инвестиций в экономику города</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Инвестиционный маркетинг, рекрутинг капитала</li> <li>• Выстраивание взаимодействия в рамках нефтегазового кластера ХМАО, Тюменской области, России</li> <li>• Реализация программ социального партнерства между администрацией Нефтеюганска и ОАО «НК-Роснефть» (ООО «РН-Юганскнефтегаз»)</li> <li>• Привлечение инвестиций в сферу крупноформатной торговли</li> <li>• Развитие малого бизнеса</li> <li>• Содействие повышению корпоративной и управленческой культуры предприятий города</li> <li>• Сокращение транзакционных издержек, связанных с ведением бизнеса</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Формирование инвестиционного паспорта города</li> <li>• Участие в инвестиционных форумах и выставках, проведение инвестиционных мероприятий окружного масштаба на своей территории</li> <li>• Создание инфокоммуникационной инфраструктуры: создание проекта «Электронный Нефтеюганск», реформатирование сайта администрации города – создание инвестиционного раздела: размещение инвестиционного паспорта города, всех предлагаемых инвестиционных площадок</li> <li>• Подготовка приоритетных площадок под размещение новых предприятий и организаций</li> <li>• Введение услуги «одного окна» для инвесторов</li> <li>• Реализация проектов создания инфраструктуры для малого бизнеса</li> <li>• Развитие нормативно-правовой базы города (преференции для субъектов, реализующих приоритетные для города проекты)</li> <li>• Аудит эффективности госуправления (оказания государственных и бюджетных услуг)</li> <li>• Формирование системы грантов и конкурсов, стимулирующих местный предпринимательский потенциал</li> </ul>
	<p>Наращивание доли высокотехнологичных услуг в базовом секторе</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Привлечение передовых технологий добычи</li> <li>• Развитие исследований и инноваций в отраслях промышленности: <ul style="list-style-type: none"> <li>– нефтегазодобыча</li> <li>– транспорт и логистика</li> <li>– химическая</li> </ul> </li> <li>• Развитие малого бизнеса в базовом секторе (малодебетные скважины)</li> <li>• Развитие переработки углеводородов</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Модернизация промзоны</li> <li>• Размещение в модернизированной промзоне высокотехнологичных предприятий: <ul style="list-style-type: none"> <li>— Создание учебно-испытательного полигона</li> <li>— Создание центра сертификации</li> </ul> </li> <li>• Размещение предприятий по переработке попутного нефтяного газа</li> <li>• Развитие систем связи (Интернет, телефония)</li> </ul>

		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Повышение коммуникационной доступности</li> </ul>	
	Создание сектора услуг городской экономики	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Развитие социальной сферы как в бюджетном, так и в частном секторе</li> <li>• Развитие предприятий сектора услуг на выбранных территориях</li> <li>• Стимулирование процесса форматизации в различных сегментах сферы услуг городской экономики</li> <li>• Стимулирование местной предпринимательской активности</li> <li>• Обеспечение рынка труда для сектора услуг</li> <li>• Усиление транспортной связности с транспортно-логистическими узлами региона и городами Сургутской групповой системы расселения</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Подготовка территорий/зданий для размещения предприятий городской экономики</li> <li>• Создание системы льгот и преференций для достижения локализации предприятий на выбранных территориях</li> <li>• Разворачивание на выбранных территориях предприятий торговли, гостиниц, кафе, ресторанов, медицины, спорта и оздоровления, культуры и развлечения, креативных индустрий.</li> <li>• Формирование информационного поля: информирование, административная поддержка, методическая и консультационная помощь, координация проектов</li> <li>• Аудит и формирование системы аутсорсинга социальных услуг бюджетной сферы (частные детские сады, медицинские центры и т. д.)</li> </ul>
Поддержание высокого качества человеческого капитала	Развитие Нефтеюганска как места, привлекательного для жизни	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Инфраструктурное развитие города</li> <li>• Повышение жилищной обеспеченности горожан</li> <li>• Разработка новых подходов в градостроительстве</li> <li>• Формирование активного социума</li> <li>• Повышение безопасности городской среды</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Реализация проектов строительства и модернизации инженерных инфраструктур: водо-, электро-, газоснабжение</li> <li>• Мероприятия по стимулированию конкуренции и развитию рыночных отношений в сфере ЖКХ</li> <li>• Мероприятия по развитию ресурсосбережения</li> <li>• Жилищное строительство и программы обеспечения социальным жильем</li> <li>• Мероприятия по вовлечению жителей, и в первую очередь молодежи в культурную, общественно-политическую жизнь города</li> <li>• Реализация программ по пропаганде здорового образа жизни, профилактика</li> <li>• Мероприятия по обеспечению благоприятных экологических условий проживания</li> <li>• Профилактика правонарушений (в т. ч. в сфере незаконного оборота наркотических средств)<sup>38</sup></li> <li>• Мероприятия по организации транспортной схемы города и повышению безопасности дорожного движения</li> </ul>

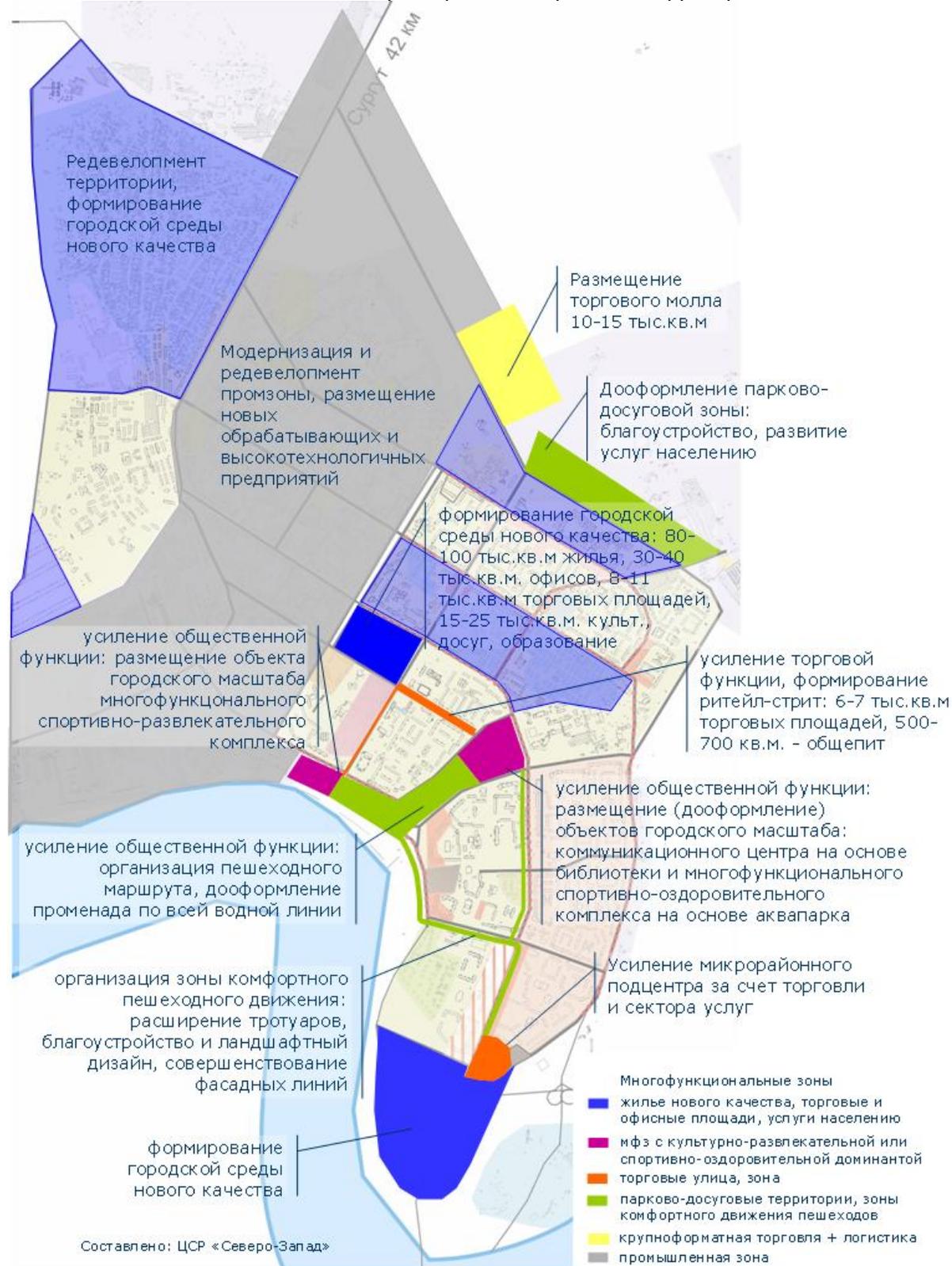
<sup>38</sup> Дополнительно см. материалы Приложения 19. Рекомендации по проведению антинаркотической политики

	<p>Развитие современной и эффективной социальной сферы</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Обеспечение жителей города полным набором социальных услуг в соответствии с полномочиями</li> <li>• Содействие развитию рыночных услуг в социальной сфере</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Мероприятия по обеспечению социальными инфраструктурами всех категорий населения</li> <li>• Аудит эффективности бюджетных услуг в социальной сфере</li> <li>• Проведение стандартизации государственных услуг в социальной сфере</li> <li>• Внедрение принципов и процедур управления по результатам</li> <li>• Разработка и применение системы аутсорсинга при выполнении бюджетных услуг</li> <li>• Мероприятия по развитию сектора услуг городской экономики</li> <li>• Мероприятия по привлечению малого и среднего бизнеса</li> </ul>
	<p>Создание сбалансированного рынка труда</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Повышение эффективности муниципального управления</li> <li>• Повышение привлекательности рынка труда города для специалистов высокой квалификации</li> <li>• Создание диверсифицированного предложения на рынке труда</li> <li>• Стимулирование занятости на современных производствах</li> <li>• Стимулирование молодежи к трудоустройству в Нефтеюганске</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Внедрение системы БОР</li> <li>• Стандартизация государственных и бюджетных услуг, возможно – передача части услуг на аутсорсинг</li> <li>• Мероприятия по стимулированию развития предприятий в промышленности и сфере услуг, диверсифицирующих городскую экономику</li> <li>• Создание новых рабочих мест на высокотехнологичных производствах базового сектора, а также в сфере городских индустрий, строительства, транспорта и логистики, пищевой промышленности и т. д.</li> </ul>
	<p>Повышение качества высшего и среднего профессионального образования</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Повышение взаимодействия образования и бизнеса: привлечение работодателей к формированию требований к содержанию и результатам обучения</li> <li>• Формирование высококвалифицированного преподавательского состава учебных заведений</li> <li>• Внедрение системы непрерывного образования</li> <li>• Реализация программ профориентации учащихся</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Формирование коммуникационной площадки для представителей бизнеса и сферы образования</li> <li>• Стимулирование развития программ партнерства между бизнесом и образовательными учреждениями</li> <li>• Формирование образовательного центра на базе</li> <li>• Стимулирование образовательных учреждений к внедрению инновационных образовательных технологий</li> <li>• Привлечение высококвалифицированных преподавательских кадров, программы по обеспечению социальным жильем</li> <li>• Развертывание образовательных программ для менеджмента организаций города</li> <li>• Создание тренинговых площадок</li> <li>• Внедрение системы субсидирования и поддержка</li> </ul>

			кредитования образовательных услуг
	Проведение миграционной политики	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Регулирование миграционного потока, привлечение целевых категорий мигрантов</li> <li>• Поддержание оптимального демографического состава населения</li> <li>• Интеграция мигрантов в контекст многонационального северного города</li> <li>• Предупреждение социальной напряженности в обществе</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Программы по обеспечению социальным жильем целевых категорий специалистов</li> <li>• Программы переселения пенсионеров с северных территорий</li> <li>• Социальные программы, направленные на развитие толерантности</li> <li>• Программы по адаптации вновь прибывших мигрантов</li> </ul>
Создание эффективной структуры города	Создание качественной и современной городской среды	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Совершенствование градостроительной документации</li> <li>• Применение новых подходов в градостроительстве</li> <li>• Повышение качества архитектурного облика города</li> <li>• Формирование в городе пешеходного масштаба</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Корректирование градостроительной документации (Генплан, Правила землепользования и застройки, высотный и иные регламенты)</li> <li>• Редевелопмент территорий первичной застройки, в долгосрочной перспективе – постепенный редевелопмент/санация остальных микрорайонов</li> <li>• Внедрение новых требований к реализуемым девелоперским проектам (архитектурная и функциональная концепция)</li> <li>• Мероприятия по обеспечению высокого уровня благоустройства</li> <li>• Мероприятия по обеспечению плотности и разнообразия городского пространства</li> </ul>
	Размещение новых ключевых городских объектов	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Формирование устойчивой и эффективной городской структуры</li> <li>• Формирование функционального городского центра</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Дооформление городской торговой улицы (ритейл-стрит)</li> <li>• Создание центра публичной коммуникации на базе городской библиотеки</li> <li>• Формирование пешеходного маршрута, соединяющего между собой аквапарк, набережную (досугово-парковая зона) и модернизированный 4 мкрн</li> <li>• Редевелопмент 4 мкрн в соответствии с новыми принципами застройки</li> <li>• Размещение крупноформатной торговли и связанной с этим логистической зоной за объездной автодорогой на территории, примыкающей к 10А микрорайону и промзоне Пионерная</li> <li>• Организация парково-досуговой зоны в районе 9А мкрн</li> <li>• Комплексное освоение территории 17 и 17А мкрн под многофункциональное строительство с жилой доминантой</li> <li>• Размещение объекта «Ледовый дворец» и его</li> </ul>

			интеграция в городскую структуру
	Реорганизация промзоны	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Формирование современной площадки для промышленной деятельности</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Аудит существующей промзоны</li> <li>• Создание Концепции развития промзоны, определяющей следующие зоны: <ul style="list-style-type: none"> <li>— модернизации</li> <li>— редевелопмента</li> <li>— перспективного развития</li> </ul> </li> <li>• Размещение в модернизированной промзоне предприятий, обслуживающих базовый сектор, транспортно-логистических предприятий, строительного сектора, пищевой промышленности и т. д.</li> </ul>
Совершенствование системы управления	Введение системы бюджетирования, ориентированного на результат (БОР)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Разработка нормативно-правовой базы</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Подготовка и принятие нормативно-правовых актов: <ul style="list-style-type: none"> <li>— закрепляющих БОР</li> <li>— закрепляющих результативную оплату труда</li> </ul> </li> </ul>
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Разработка требований и стандартов к составлению ведомственных целевых программ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Разработка стандартов</li> <li>• Разработка и внедрение программного обеспечения по формированию ведомственных целевых программ</li> </ul>
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Разработка требований и стандартов бюджетных услуг</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Аудит эффективности бюджетных услуг</li> <li>• Проведение стандартизации бюджетных услуг</li> <li>• Разработка и применение системы аутсорсинга при выполнении бюджетных услуг</li> </ul>
	Повышение эффективности государственного управления в экономической сфере	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Автоматизация управленческих процессов</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Разработка и внедрение программы электронного межведомственного документооборота в социальной сфере и бюджетном секторе в целом</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Создание безбарьерной бизнес-среды</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Внедрение процедуры «одного окна»</li> <li>• Создание информационной инфраструктуры, обеспечивающей деятельность бизнеса</li> </ul>	

Таблица 13. Новые качественные характеристики городских территорий



## VI. Программы и проекты в рамках стратегии

### VI.1. Городские индустрии

Большинство услуг городской экономики в Нефтеюганске представлены, однако уровень их развития неодинаков. Неравномерность притока инвестиций<sup>39</sup> в городские индустрии, обусловленная рыночными факторами, породила диспропорции городского развития и закрепила отставание отдельных секторов, где материальная база и качество оказываемых услуг оставались на уровне 80-х – 90-х годов XX века. Поэтому дефициты в ряде секторов восполняются в соседних городах (Сургут, Ханты-Мансийск).

Процессы, происходящие в городских индустриях Нефтеюганска:

- Оформление торговли, развлечений, общественного питания как самостоятельных секторов городской экономики (рост занятости, стоимостных объемов, форматизация<sup>40</sup> рынков и т. д.).
- Развиваются современные виды занятости, связанные с форматизацией городских индустрий.
- Происходит форматизация недвижимости<sup>41</sup>.
- Начался процесс изменения пространственной локализации, а также кластеризация предприятий городских индустрий в определенных точках городского пространства.

В дальнейшем на развитие городских индустрий будут влиять следующие процессы:

- Сфера торговли будет все больше координироваться с развитием сферы развлечений (торговые объекты будут включать в себя разнообразные развлекательные блоки с качественной концепцией – как ресурс конкурентоспособности и т. д.).
- Торговля и развлечения (учитывая объем инвестиций и объем рынков) будут выполнять центрообразующую функцию для городских индустрий.
- Сфера торговли будет развиваться в городскую торговую систему: торговые объекты различных форматов будут размещаться на различных территориях.

Таблица 24. Развитие торговых форматов в городах ХМАО



Комплексный подход к развитию городских индустрий приведет к необходимости конструирования новой пространственной организации города, основывающейся на принципах эффективного размещения и концентрации объектов городской экономики.

<sup>39</sup> Численность населения и объем внутреннего рынка не позволяли привлекать крупных инвесторов на предыдущем этапе.

<sup>40</sup> Форматизация – процесс развития стандартов качества, применяемых технологий и материальной базы (в первую очередь – недвижимости) для отдельных сегментов, а также дифференциация стандартов для этих сегментов.

<sup>41</sup> Существуют общепринятые классификации различных типов недвижимости: категории А, В, С, D.

### **VI.1.1. Политики развития городских индустрий**

Исходя из анализа, выявленных проблем и дефицитов, а также тенденций развития были определены основные направления – политики развития городских индустрий Нефтеюганска.

#### **VI.1.1.a. Кластерная политика**

Городские индустрии развиваются в кластерной<sup>42</sup> логике. Необходимы действия, направленные на оформление кластеров в следующих городских индустриях:

- Торговля
- Развлечения
- Гостиницы, рестораны, кафе
- Культура и креативные индустрии
- Индустрия образования
- Индустрия здоровья

Один из ключевых принципов развития кластеров – концентрация. Конкуренция, которая обостряется при выстраивании кластера, – единственный мотив для развития предприятий и повышения производительности за счет внутренних ресурсов – внедрения эффективной системы управления, применения инноваций и т. д. (не привлекая масштабных бюджетных инвестиций).

Роль администрации в развитии кластера состоит в инициировании и поддержке процессов кластерообразования на определенных городских территориях. И важнейшая задача кластерной политики – обеспечение коммуникации между различными участниками кластера, поддерживающих отраслей<sup>43</sup>, а также органами власти города.

Набор кластерных инициатив, необходимых для развития городских индустрий в Нефтеюганске:

- формирование эффективных профессиональных ассоциаций городских индустрий, осуществляющих саморегулирование, а также коммуникацию с органами власти;
- создание/корректировка существующих целевых программ, направленных на развитие кластера;
- Проведение мероприятий, способствующих коммуникации внутри кластера (конференции, семинары, рабочие группы, создание специализированных интернет-ресурсов);
- стимулирование кооперации между предприятиями кластеров: оказание поддержки проектам, выполняемым коммерческими консорциумами;
- стимулирование выработки субъектами кластера общего видения, стратегии развития кластера, при этом в качестве инструментов стимулирования возможно использование системы субсидий и грантов (субсидий, рассматриваемых как гранты);
- содействие реализации проектов, направленных на повышение конкурентоспособности и рост эффективности взаимодействия предприятий и организаций (содействие предоставлению консультационных услуг, внедрению новых стандартов качества и т. д.);
- стимулирование развития рынка труда и образовательных услуг, обслуживающих сектора городской экономики: организация соответствующих отделений и курсов на базе существующих профессиональных учебных заведений начальной и средней ступени.

#### **VI.1.1.б. Инвестиционная политика**

1. Привлечение внешних инвесторов для реализации крупных проектов (организация крупноформатной торговли и т. д.). Главный инструмент – инвестиционный маркетинг:

- проведение переговоров с потенциальными инвесторами (выяснение потребностей, требований к земельным участкам, инфраструктурам, возможные дополнительные меры административного сопровождения);
- проведение в Нефтеюганске мероприятий окружного масштаба, освещающих инвестиционные возможности города;
- максимальное участие в инвестиционной политике округа.

2. Активизация предпринимательского потенциала городского бизнес-сообщества необходима для развития всех городских индустрий.

- Разработка системы стимулов, направленных на привлечение инвестиций в городские индустрии Нефтеюганска:
  - налоговые льготы
  - льготы на аренду помещений
  - налоговые каникулы
  - и т. д.

<sup>42</sup> Кластер — это группа географически соседствующих взаимосвязанных компаний (поставщики товаров и услуг, производители и др.) и связанных с ними организаций (сервисные организации, инфраструктурные компании и т. д.), действующих в конкурентно-кооперационной сфере и обеспечивающих конкурентоспособность территории.

<sup>43</sup> Поставщики продукции, оборудования, транспорт и логистика, образовательный сектор и т. д.

- стимулирование концентрации инвестиций в определенных точках городского пространства;
- стимулирование трансформации рынков и бизнесов в рамках протекающего процесса форматизации, привлечение брендов<sup>44</sup>.

В перспективе ближайших 1–2 лет в связи с экономическим кризисом инвестиционная активность будет невысокой, однако проводить активную инвестиционную политику необходимо уже сейчас, чтобы к началу экономического роста и Нефтеюганск был готов принять новую инвестиционную волну.

#### **VI.1.1.в. Градостроительная политика**

- Максимальная ориентация на реализацию приоритетов инвестиционной политики:
  - определение территорий для размещения объектов, их резервирование и подготовка;
  - определение требований к проектам (поддержка проектов, соответствующих требованиям);
  - стимулирование редевелопмента территорий, занятых объектами старых форматов.
- Конструирование центра: «уплотнение» городского пространства. Одно из ключевых требований к проекту – многофункциональность пространства и возводимых объектов<sup>45</sup>.
- Обеспечение высокого качества городского дизайна: единый архитектурный проект и комплексность застройки, благоустройство и оформление городского пространства (приоритетные зоны благоустройства на первом этапе – центр и прилегающие территории).
- Обеспечение пешеходного масштаба: расширение тротуаров, благоустройство и оформление улиц, совершенствование фасадной линии, создание зоны комфортного движения пешеходов. Возможные пилотные проекты: ул. Ленина от набережной до 3 мкрн<sup>46</sup>, ул. Набережная от ул. Молодежной до ул. Юганской, ул. Юганская от набережной до ул. Нефтяников, ул. Нефтяников от 2а мкрн до ул. Пойменной. Работа с этими улицами призвана укрепить создаваемую структуру города и повысить связанность территорий.

#### **VI.1.1.г. Бюджетная политика**

- Аудит эффективности госуправления в экономической сфере: составление реестра гос. и бюджетных услуг, их стандартизация и согласование с административными регламентами, определение количественных индикаторов результативности.
- Внедрение принципов и процедур управления по результатам.
- Рассмотрение возможности передачи выполнения бюджетных услуг на аутсорсинг профессиональным ассоциациям, привлечение бизнеса. Коммерциализация бюджетной сферы вместе с повышением обеспеченности населения будет иметь ряд эффектов:
  - конкуренция как между предприятиями частного бизнеса, так и частными и государственными учреждениями, приведет к повышению качества оказываемых услуг;
  - диверсификация городской экономики и развитие малого и среднего бизнеса.

#### **VI.1.1.д. Немонетарные методы управления**

Новые подходы к управлению предлагают возможности развития городских индустрий без привлечения значительных финансовых средств.

- Разработка комплекса мероприятий пропагандистского/профилактического характера:
  - Пропаганда здорового образа жизни<sup>47</sup>. В совокупности с профилактическими мероприятиями может частично снять нагрузку с существующих медицинских заведений<sup>48</sup>. Эффект от этой политики будет носить долговременный характер, укореняясь в жизненных стратегиях жителей.

<sup>44</sup> В значительной степени позволяет реализовывать предпринимательский потенциал местного бизнес-сообщества не только выстраивание локального бизнеса, но и сотрудничество с представителями сетевых организаций, работа по системе франшизы, когда производится покупка (аренда) права вести бизнес по выстроенной системе под готовым сетевым брендом.

<sup>45</sup> Экономические и социальные основания такой политики: генерация потока потребителей различных категорий в течение максимального времени (до 24 часов в сутки), т. е. максимальная капитализация городских пространств.

<sup>46</sup> Работа по оформлению этой улицы уже начата.

<sup>47</sup> При использовании этого инструмента затраты носят управленческо-организационный характер, а также направляются в медийную сферу (что значительно менее затратно, чем традиционные формы работы).

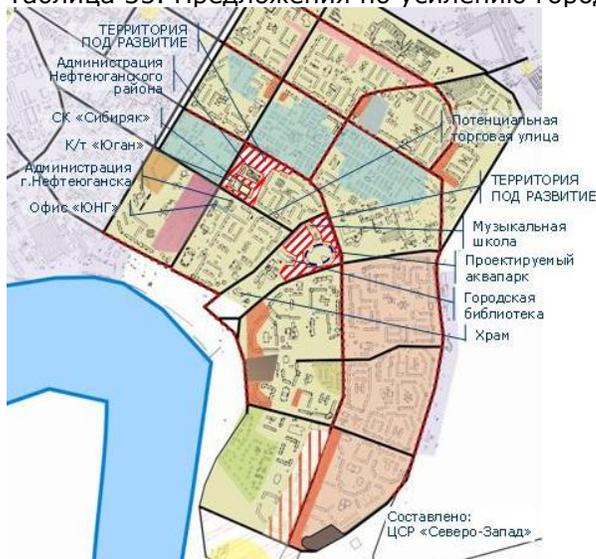
<sup>48</sup> Согласно данным Всемирной организации здравоохранения, состояние здоровья человека более чем на две трети зависит от его образа жизни и только на одну треть – от уровня развития медицины.

- Развитие чувства персональной ответственности, сопричастности к судьбе города (эффект – бережное отношение к объектам городской инфраструктуры, повышение уровня инициативности социума и т. д.).
- Создание управленческих механизмов, направленных на снятие административных барьеров и создание привлекательной бизнес-среды: введение «одного окна», облегчение для предпринимателей прохождения существующих процедур оформления бизнеса и текущей отчетности.

#### VI.1.1.e. Локализация как метод повышения экономической эффективности кластеров

Современный город с базовым индустриальным сектором в значительной степени отличается от индустриального города советской и постсоветской эпохи. В городах доминируют объекты<sup>49</sup>, призванные обеспечивать разнообразные человеческие потребности. Нефтеюганск только вступает в фазу активного развития городских индустрий, поэтому критически важной является их концентрация на определенных территориях. Для достижения концентрации необходимо усиливать существующие городские центры и подцентры. Наиболее перспективной зоной концентрации на первом этапе является территория городского центра.

Таблица 35. Предложения по усилению городского центра Нефтеюганска



Рассматриваемая территория характеризуется наличием базовых условий, необходимых для усиления городского центра: наличие общественных инфраструктур<sup>50</sup> (существующих или проектируемых), близость к людским и транспортным потокам, размещение в центральной части города. К тому же изменившийся характер потребления диктует концентрирование различных функций и деятельности в многофункциональных зонах различного масштаба (которые становятся опорными/вспомогательными точками городского каркаса).

Возможная специализация объектов, размещаемых в городском центре:

- торговля (ТРЦ, торговая улица, концептуальные магазины, бутики с эксклюзивными товарами, продовольственный гипермаркет);
- развлечения (каток, кинотеатр, боулинг, океанариум, аквапарк и т. д.);
- услуги (оздоровление, косметология, спорт, дизайн-студии и т. д.);
- социальные объекты (театр, концертный зал, учреждения дополнительного образования: музыкальная/художественная школа и т. д.);
- деловая функция (бизнес-центры, где размещаются офисы ключевых компаний города, услуги для бизнеса: финансы, консультирование и т. д.).

<sup>49</sup> Объекты, доминировавшие в индустриальном городе – промзона, горсовет, больница, ДК, центральный магазин и некоторые другие.

<sup>50</sup> Наличие общественных инфраструктур городского масштаба является ключевым условием.

Таблица 46. Перспективная структура центра г. Нефтеюганска

В будущем возможно расширение центра, формирование замкнутой устойчивой системы за счет включения второй (из представленных перспективных точек), а также третьей (развитие зоны променада, постройка многофункционального комплекса с якорным объектом «Ледовый дворец»). В долгосрочной перспективе центральную часть Нефтеюганска будут формировать следующие объекты и территории:



Основа предлагаемой структуры центра фактически закладывается в настоящее время: развивается парково-досуговая зона, к которой примыкает строящийся аквапарк. Еще один объект этой зоны – городская библиотека. При всех положительных характеристиках (новое качественное здание, оригинальная архитектурная концепция, богатые фонды) библиотека недостаточно включена в жизнь города. Рекомендации<sup>51</sup>:

- изменение режима работы (библиотека должна быть открыта и в вечерние часы, когда большинство взрослого населения заканчивает работу или учебу);
- организация пространства для комфортной свободной коммуникации (в том числе не формализованной каким-либо объединением): кафе-клуб, доступ в Интернет, доступ к каким-либо (возможно, тематическим) книжным фондам и т. д.;
- сотрудничество с общественными объединениями, например, предоставление площадки для каких-либо молодежных формирований.

Формируется городская торговая улица<sup>52</sup>, которая в настоящее время является ключевым элементом современного города и единственной формой выживания брендовых магазинов вне крупных торговых центров (т. к. самостоятельно не способны генерировать необходимый поток посетителей). Хорошо оформленная улица в Нефтеюганске уже есть – в пешеходной зоне между 2 и 3 микрорайонами, здесь располагаются торговые и развлекательные объекты<sup>53</sup>. Однако концентрация и качество объектов являются недостаточными, чтобы создавать критическую массу, необходимую для эффективного функционирования ритейл-стрит:

- отсутствует единая фасадная линия;
- недостаточное качество торговой недвижимости;
- ассортимент не соответствует современным форматам потребления.

Мероприятия для дооформления городской торговой улицы Нефтеюганска:

- Значительное расширение торговых площадей. Для этого необходимо инициировать процесс перевода первых этажей зданий, выходящих фасадами на пешеходную улицу, в нежилой фонд, а также реконструировать эти помещения под торговую функцию.
- Обеспечение разнообразия присутствующих объектов торговли<sup>54</sup>. Как правило, основными (якорными) арендаторами в ритейл-стрит становятся магазины одежды и обуви, здесь также размещаются предприятия общественного питания<sup>55</sup>.
- Обеспечение единой фасадной линии. Для этого необходимо визуально/архитектурно соединить фасады домов, выходящих на пешеходную улицу.

<sup>51</sup> Дополнительные материалы об опыте работы с библиотеками в странах Балтии и Скандинавии см. в Приложении 23.

<sup>52</sup> Торговая улица (ритейл-стрит) – улица, на которой сконцентрированы расположенные на нижних этажах зданий (реже – на вторых этажах) магазины средней площадью 100-150 кв. м, места общественного питания и т. д. Часто торговая активность выходит за пределы собственно торговой улицы и распространяется на прилегающие улицы.

<sup>53</sup> Подробнее о торговых объектах, расположенных на городской торговой улице, см. в Приложении 16.

<sup>54</sup> Подробнее о требованиях к городским торговым улицам (ритейл-стрит) см. в Приложении 17.

<sup>55</sup> Подробнее о возможных магазинах, размещающихся на ритейл-стрит, см. в Приложении 18.

Таблица 17. Формирующаяся городская торговая улица



Таблица 58. Перспективная структура городской торговой улицы



Источник: ЦСР «Северо-Запад» по данным администрации Нефтеюганска

Таблица 20. Перспективные торговые площади

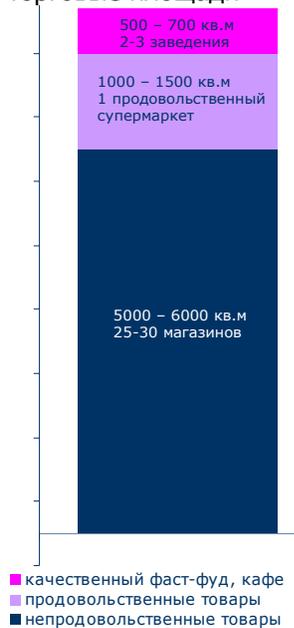


Таблица 21. Структура торговых площадей

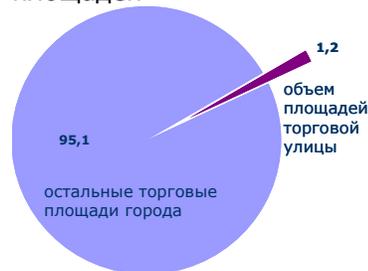


Таблица 69. Существующие торговые площади

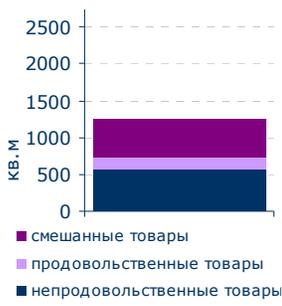


Таблица 7. Перспективная структура торговых площадей



Следующий проект, формирующий каркас центральной части города, – редевелопмент 4 микрорайона. Требования к проекту<sup>56</sup>:

- вертикальное зонирование;
- совмещение в рамках проекта жилой, офисной, торговой, развлекательной недвижимости и социальных объектов нового формата;
- высокая плотность застройки;
- квартальная структура застройки;
- высокое качество архитектурной концепции, знаковость объектов;
- яркость строительства;
- многофункциональность, увеличение времени работы;
- ориентация на различные группы потребителей.

<sup>56</sup> Подробнее о возможной структуре и объемах застройки 4 мкрн см. в разделе «Строительство, сектор недвижимости».

Объект, замыкающий каркас центра, – «Ледовый дворец» (размещение запланировано окружающей программой). Ключевое требование – многофункциональность:

- проведение концертных мероприятий
- проведение выставок и конференций
- оказание мед.-оздоровительных услуг
- оказание услуг центра красоты, спа и т. д.
- продажа товаров для спорта, отдыха, здоровья

Возможности развития зон концентрации городских услуг Нефтеюганска (как и потребительские возможности) не исчерпываются территорией центра. Уже на первом этапе возможно развитие микрорайонного подцентра, концентрирующего городские услуги: 14 микрорайон, где уже функционируют 2 наиболее качественных торговых центра города – «Южный» и «Витязь». Функциональное наполнение этого подцентра – качественная торговля и услуги, однако разнообразие здесь будет меньше, чем в центре. На следующем этапе, когда ядра этой системы будут максимально уплотнены, импульс развития будет вовлекать другие территории, формируя подцентры «следующего поколения».

Новый этап развития городов требует проведения скоординированной политики урбанизации, основанной на логике эффективного и гармоничного встраивания в экономику и пространство города<sup>57</sup>, что позволяет избежать многих конфликтов, связанных с использованием ключевого актива города – земли.

Развитие торговли и услуг Нефтеюганска будет происходить с учетом наличия рядом крупных торговых комплексов регионального значения. При этом многофункциональный и обустроенный городской центр будет не только «удерживать» в городе экономическую активность местных жителей, но и привлекать потребительские расходы жителей соседних городов, входящих в зону влияния Нефтеюганска. При этом необходимо понимать, что на данном этапе определенные форматы деятельности (например, крупноформатная торговля и связанная с ней специализированная логистика) способны «встать» только на более крупных по сравнению с Нефтеюганском рынках (для ХМАО это, прежде всего, Сургут). Однако это не исключает развития этих деятельности на территории Нефтеюганска в будущем, после стабилизации экономической ситуации.

Таблица 22. «Зонирование» ключевых городских объектов



Источник: ЦСР «Северо-Запад»

### VI.1.2. Механизмы реализации

- Система субсидий и грантов<sup>58</sup>, выделяемая на конкурсной основе предприятиям городских индустрий.
- Создание «парков» услуг городских индустрий<sup>59</sup> (групп предприятий какой-либо сферы деятельности, локализованных в определенной точке городского пространства): подготовка инженерной инфраструктуры – для строительства новых объектов или организация площадей, в том числе в рамках существующей застройки по типу бизнес-инкубатора.
- Создание системы налоговых льгот и преференций для бизнеса.

<sup>57</sup> Некоторые объекты нерационально размещать в спальном районе (например, администрацию города, городскую торговую улицу), в то время как другие объекты теряют смысл при размещении в центре города (зона коттеджной застройки, транспортно-логистические зоны и т. п.), так как это снижает как их функциональность, так и функциональность прилегающих городских территорий.

<sup>58</sup> Субсидий, рассматриваемых как гранты.

<sup>59</sup> Создание парков городских индустрий возможно по тем же принципам, что и формирование технологических парков (технологический парк или технопарк – специальная территория, на которой объединены научно-исследовательские организации, объекты индустрии, деловые центры, выставочные площадки, учебные заведения, а также обслуживающие объекты). Подробнее об опыте организации медицинских парков в России и странах Запада см. в Приложении 14.

- Использование механизма государственно-частного партнерства. Как правило, этот механизм применяется при реализации крупных проектов (для Нефтеюганска – крупноформатная торговля), где муниципалитет берет на себя выделение земельного участка под размещение предприятия со всеми необходимыми сервисными службами, инженерную подготовку, а также способствует оформлению документов на земельный участок в максимально короткие сроки.

### **VI.1.3. Риски развития городских индустрий Нефтеюганска:**

- Постановка крупноформатной торговли при всех положительных эффектах (повышение качества и стандартизация услуг, расширение товарного ассортимента, предлагаемого в одной точке, совмещение с дополнительными услугами и т. д.) имеет и ряд отрицательных, главные из которых – давление на средний и малый бизнес, а также «ослабление» городского центра, снижение его востребованности.
- Инвестиционный маркетинг, нацеленный на привлечение внешних инвесторов, предполагает льготы и преференции, что также обуславливает риски для местного бизнеса.
- Ориентация на интересы бизнеса может привести к недостаточному учету некоммерческих потребностей города: приоритет высокоприбыльных коммерческих объектов перед общественными пространствами, появление своеобразных «анклавов» внутри города, повышенные нагрузки на инфраструктуры и т. д.
- Давление Сургута как крупного потребительского рынка, поставщика разнообразных услуг, на развитие городских индустрий Нефтеюганска.

**Приоритетные политики развития городских индустрий:**

	кластерная политика	инвестиционная политика		установление системы требований		немонетарные методы управления		локализация как метод повышения эффективности	механизмы
		инвестиционный маркетинг	активизация местного предпринимательского потенциала	Градостроительные требования	требования к системе бюджетных учреждений отрасли	мероприятия по пропаганде/профилактике	снятие административных барьеров		
торговля	●	◐	◐	◐	○	○	◐	●	налоговые льготы и преференции государственно-частное партнерство
развлечения	●	○	●	◐	○	◐	◐	●	система субсидий грантов (субсидий, рассматриваемых как гранты) налоговые льготы и преференции
HoReCa	◐	◐	◐	◐	○	◐	◐	●	налоговые льготы и преференции
индустрия здоровья	●	◐	◐	◐	●	●	◐	◐	создание парков налоговые льготы и преференции
культура и креативные индустрии	●	◐	●	◐	◐	●	◐	●	гранты и субсидии налоговые льготы и преференции создание парков
рекреация	◐	○	●	●	○	●	◐	◐	налоговые льготы и преференции государственно-частное партнерство
образование	◐	○	◐	◐	●	○	◐	◐	налоговые льготы и преференции система субсидий грантов (субсидий, рассматриваемых как гранты) государственно-частное партнерство

Круговые диаграммы таблицы обозначают степень предпочтительности применения той или иной политики в развитии городских индустрий Нефтеюганска:

● - приоритетная политика → ○ - политика, не соответствующая данной индустрии

## VI.2. Промышленность, строительство, транспорт

В будущем главная роль в экономике Нефтеюганска будет принадлежать промышленности. Основные тренды, которые будут влиять на экономическую политику городских властей:

1. Устойчивость экономики города будет обеспечиваться развитием базового сектора, воспроизводством его ресурсной базы, а также диверсификацией городской экономики (что будет способствовать сохранению человеческого капитала).
2. При сохранении доминирования нескольких градообразующих предприятий все большее значение для гармоничного и сбалансированного развития города будет приобретать расширение возможностей самореализации горожан, стимулирование их предпринимательской активности (меры – создание возможности для горожан открывать собственные предприятия, поддержка малого и среднего бизнеса со стороны городских властей).
3. В экономике ХМАО в течение ближайших лет произойдут существенные изменения, связанные с развитием исследований и инноваций в нефтедобывающей, химической промышленности, логистике, а также в развитии «городских индустрий». Нефтеюганску придется по-новому интегрироваться в промышленность ХМАО, модернизировать производственные, торговые и транспортные связи с городами Сургутской групповой системы расселения.
4. Технологический рост и модернизация экономики ХМАО и Нефтеюганска неизбежны. С одной стороны, это определяется общими тенденциями развития российской экономики, приоритетами и целями, реализуемыми в государственной политике на федеральном и региональном уровнях, с другой – стадией в цикле разработки нефтегазовых месторождений округа, которая будет последовательно расширяться за счет новых методов разведки, добычи (расширение применения так называемых вторичных и третичных методов добычи), очистки и переработки сырья.
5. Рост значимости экологических ограничений, обеспечивающих сохранение природной среды Нефтеюганска.

### VI.2.1. Нефтедобывающий комплекс

Базовая специализация экономики Нефтеюганска сохранится в долгосрочной перспективе. Уровень доказанных запасов ООО «РН-Юганскнефтегаз»<sup>60</sup> составлял более 25 лет на начало 2008 года<sup>61</sup>.

В структуре экономики города доминирует сектор добычи углеводородов (порядка 50% общей отгрузки товаров и услуг). Вероятнее всего, развитие нефтегазового комплекса Нефтеюганска в долгосрочной перспективе будет относительно стабильным в показателях физобъемов производства и при некотором спаде стоимостных показателей (по разным оценкам «дно» цен на углеводороды было пройдено в первой половине 2009 года).

Таблица 83. Прогноз развития нефтегазового комплекса Нефтеюганска на долгосрочную перспективу

сектор	роль в экономике Нефтеюганска	роль в экономике ХМАО	Прогноз до 2020 года	
			пессимистич.	оптимистич.
Геологоразведка	2,1 млрд руб. ООО «РН-Юганскнефтегаз» ведет разработку 30 нефтегазовых месторождений <sup>62</sup> .	не менее 40 тыс. км сейсморазведки и 1,6–2 млн м проходки поисково-разведочного бурения ежегодно <sup>63</sup> .		Рост объемов (среднее значение коэфф. восполнения сырьевой базы «РН-ЮНГ» в 2004–2009 гг. – 139%).
Бурение	рост объемов данных услуг (филиал Сибирской Сервисной Компании, ЗАО «Технология Сервис» и др.)		Возможно незнач. сокращение объемов в среднесрочной перспективе (но в пределах лиценз. соглашений) и рост в долгосрочной	Рост объемов до 2015 г. (5–8% в год) объемов при некоторой стагнации в среднесрочной перспективе <sup>64</sup>

<sup>60</sup> Крупнейший актив НК «Роснефть», в котором сосредоточено порядка 57% доказанных и вероятных запасов, а также по состоянию на конец 2007 г. добывалось 59,5% от всего объема добычи НК «Роснефть».

<sup>61</sup> Данные компании по результатам аудита на 01. 01. 2008.

<sup>62</sup> На геологоразведочные работы в 2008 году ООО «РН-Юганскнефтегаз» затрачено 1736,5 млн руб. В 2009 г. на разведочное бурение, сейсмику и другие работы запланировано направить 2148,6 млн руб.

<sup>63</sup> Для того чтобы сохранять заданный уровень добычи нефти в ХМАО, необходимо ежегодно обеспечивать прирост разведанных запасов на уровне 300 млн тонн. Для этого нужно ежегодно осуществлять не менее 40 тыс. км сейсморазведки и 1,6–2 млн м проходки поисково-разведочного бурения.

<sup>64</sup> В 2008 г. на месторождениях ООО «Юганскнефтегаз» введено в эксплуатацию 533 скважины, в планах на 2009 г. – 506.

Добыча	Добыча «РН-ЮНГ» в 2008 г. – 65,7% (рост ~ 10% за год). 50% в структуре гор. экономики, 14,66 млрд руб. в 2008 г.	57% российской добычи нефти в 2009 г. (277,6 млн т.)	Стагнация добычи в среднесрочной перспективе (3–5 лет), рост – в долгосрочной	рост ввода в эксплуатацию новых месторождений даже в условиях финансового кризиса <sup>65</sup>
Переработка		Ежегодно перерабатывается 13 – 14 млрд куб. м попутного нефтяного газа		Рост уровня использования попутн. газа (с 49,2% в 2008 г. до 95% к 2012 г.)

Источник: ООО «РН-Юганскнефтегаз», администрация ХМАО, РБК

Развитие нефтегазового комплекса Нефтеюганска и, прежде всего, ООО «РН-Юганскнефтегаз» будет связано с ростом значимости для города ряда политик:

1. Кадровая политика, основные направления на долгосрочную перспективу:

1.1. Повышение привлекательности рынка труда города для высококвалифицированных работников (основа – рост квалификационных требований со стороны базового сектора из-за технологической модернизации отрасли). Наличие разнообразной и интеллектуальной работы в нефтегазовой сфере будет способствовать снижению миграционного оттока, привлечению новых жителей и будет определять новые требования к городу в целом:

- Специальные программы формирования кадрового корпуса ведущих компаний базового сектора за счет горожан: совместные муниципально-корпоративные программы подготовки кадров, сформированные по модели «школа – учебное заведение профессионального образования – компания»<sup>66</sup> (долгосрочные программы, базирующиеся на системе стимулов для выпускников школ и молодых специалистов выбирать место работы в Нефтеюганске).
- Программы повышения привлекательности Нефтеюганска как места жизни и работы (повышение разнообразия рынка труда, стимулирование занятости на современных производствах, повышение качества и доступности бюджетных и коммерческих услуг и т. п.).
- Реализация программы переселения пенсионеров, что соответствует жизненным планам горожан<sup>67</sup>. Необходимо это активно поддерживать через реализацию соответствующих программ<sup>68</sup> (дополнительный эффект – снижение бюджетной нагрузки и создание фонда социального жилья).

1.2. Формирование многофункционального нефтегазового профессионального образовательного центра на базе Нефтеюганского филиала Тюменского нефтегазового университета и структурных подразделений ОАО «НК-Роснефть», отвечающих за подготовку кадров<sup>69</sup>. Этот центр может существовать в виде сети, но может обрести и организационную форму. Расширение спектра оказываемых образовательных услуг, включающих послевузовское образование, программы повышения квалификации. Это будет способствовать снижению миграционного оттока, закреплению в городе молодежи.

1.3. Предотвращение роста межрегиональной вахты в базовом секторе<sup>70</sup>:

- Привлечение целевых категорий мигрантов (учет фактически возникшего дефицита кадров в базовом секторе, а также возможностей диверсификации).
- Культурная политика, направленная на интеграцию мигрантов в контекст северного многонационального города<sup>71</sup> и ориентирование «принимающего» населения на толерантное взаимодействие с мигрантами<sup>72</sup>, формирование мультикультурной модели города.

<sup>65</sup> План добычи нефти «РН-Юганскнефтегаза» на 2009 г. – 67 млн т, рост по сравнению с 2008 г. – 2%.

<sup>66</sup> Пример: профильные «Роснефть-классы», стипендиальные программы для студентов вузов «РН-Юганскнефтегаза».

<sup>67</sup> Согласно анкетированию (февраль 2009 года, выборка – 223 взрослых жителя Нефтеюганска и 186 учащихся старших классов), многие заявляют о желании покинуть Нефтеюганск при достижении пенсионного возраста.

<sup>68</sup> ФЗ «О жилищных субсидиях гражданам, выезжающим из районов Крайнего Севера и приравненных к ним местностей» от 25. 10. 02 № 125 – ФЗ, – предоставление жилищных субсидий за счет средств федерального бюджета; Закон Ханты-Мансийского округа – Югры «О программе Ханты-Мансийского автономного округа – Югры "Улучшение жилищных условий населения Ханты-Мансийского автономного округа – Югры" на 2005-2015 годы».

<sup>69</sup> Подробнее о возможной организационной схеме многофункционального образовательного центра см. в Приложении 20.

<sup>70</sup> Из канадского опыта известно, что базовыми для вахтовых партий в арктическом регионе становятся северные поселения (внутрирегиональная вахта). Это связано с сохранением в данных поселениях устойчивой кадровой базы для формирования вахт (в других регионах страны, где существует более динамичный и разнообразный рынок труда, сохранение такой базы является проблематичным), а также с минимизацией транспортных затрат на их организацию.

2. Расширение базового сектора за счет переработки углеводородов, расширения присутствия в городе нефтегазосервисных организаций<sup>73</sup>, оказывающих услуги технологического обеспечения компаний базового сектора, создания ремонтных и снабженческих баз:
  2. 1. Проведение активной политики инвестиционного маркетинга:
    - Привлечение передовых технологий сбора, добычи в сложных геологических условиях.
    - Реализация проектов переработки попутного нефтяного газа как для нужд городской экономики (диверсификация топливно-энергетического баланса), так и для производства газохимической продукции на свободный рынок.
    - Встраивание в нефтегазохимический кластер, формируемый в ХМАО<sup>74</sup>.
  2. 2. Проведение активной градостроительной политики:
    - Инфраструктурное развитие территорий, подготовка площадок под промышленную деятельность.
    - Разработка концепции развития промзоны Нефтеюганска: аудит территорий промышленного назначения, выделение зоны уплотнения существующей промышленной застройки, редевелопмента (территории размещения физически и/или морально устаревших предприятий) и территории перспективного развития.
    - Формирование индустриального парка<sup>75</sup>, где смогут размещаться:
      - Организации, ориентированные на обслуживание компаний базового сектора<sup>76</sup>.
      - Учебно-испытательный полигон<sup>77</sup>, предназначенный для практической подготовки студентов и организации повышения квалификации специалистов<sup>78</sup>.
      - Центр добровольной сертификации продукции нефтегазового машиностроения, работ/услуг по проектированию нефтепромысловых объектов, химических реагентов, систем менеджмента качества и пр. Помимо сертификации Центр может консультировать предприятия по вопросам действующих и перспективных технических требований.
3. Расширение координации городской стратегии развития с реализацией планов и программ ОАО «НК-Роснефть» (ООО «РН-Юганскнефтегаз»):
  3. 1. Реализация программ социального партнерства (давно осуществляются муниципальными, окружными властями и корпорациями в Нефтеюганске).
  3. 2. Согласование производственных программ. От объемов добычи, планов по технологической модернизации, а также развития новых видов деятельности

<sup>71</sup> Нефтеюганск, как и большинство северных городов нового освоения, является многонациональным: мигранты прибывают сюда с большой территории. Поскольку миграционный поток является стабильным при растущей численности населения, происходит формирование национальных общин и диаспор.

<sup>72</sup> Данные многочисленных исследований, проведенных социологическими организациями (напр., ВЦИОМ), говорят о стабильно высоком уровне негативного отношения к выходцам с Кавказа, многие из кот. при этом являются гражданами РФ.

<sup>73</sup> В 2007 году объем российского рынка нефтегазосервисных услуг составил 240 млрд руб., при этом на долю Западной Сибири приходится свыше 60% от общего объема нефтегазосервисных услуг. В структуре российского рынка нефтесервисных услуг и нефтегазового машиностроения около 50% приходится на сервис и услуги для бурения, ТРС и КРС, около 30–35% на технологические услуги, около 15% на геологоразведочные работы.

<sup>74</sup> ЗАО «Метапроцесс» и власти ХМАО совместно разрабатывают проект развития газохимического кластера в округе объемом инвестиций 2,5–4 млрд долларов (89–143 млрд рублей). Проект предусматривает строительство порядка 50 мало- и среднетоннажных газохимических предприятий и 2–3 газохимических комплекса, которые будут перерабатывать до 3 млрд куб. м. В рамках проекта планируется создание 5–6 тысяч рабочих мест. Срок реализации – 5 лет.

<sup>75</sup> Индустриальный парк – территория, где создана вся необходимая для развития бизнеса инженерная и пр. инфраструктура и предоставляются востребованные предпринимателями услуги. Задачи индустриального парка:

- Обеспечение доступа инвесторов к производственным площадям и земельным участкам, инфраструктуре.
- Упрощение процедур оформления документации для реализации инвестиционных проектов.
- Обеспечение инвестора комплексом услуг на территории ИП.
- Создание производственных кластеров на территории ИП.

Требования инвесторов к производственным площадкам:

- Наличие инженерных коммуникаций и свободных мощностей на границе площадки.
- Государственная или муниципальная собственность на землю.
- Высоко урбанизированная территория.
- Близость к основным транспортным коридорам и уровень развития рынка транспортно-логистических услуг.
- Правовой статус земельных участков.

<sup>76</sup> В будущем, после создания плотного городского центра, возможно развитие деловой подфункции в модернизированной промзоне, основой чего будет служить расширяющаяся деятельность в базовом секторе.

<sup>77</sup> Удовлетворяет стратегическим целям развития ХМАО. В рамках инновационной политики ХМАО создан Ханты-Мансийский технопарк, в составе которого возможна организация учебно-испытательного полигона. Нефтеюганск может развивать эту функцию на своей территории.

<sup>78</sup> В организации учебно-испытательного полигона в наибольшей степени заинтересована базовая компания – для кадрового обеспечения деятельности. Планы организации такого полигона в прошлом заявлялись (подробнее см. в Приложении 22). Поэтому финансирование проекта должно поступать от базовой компании, а роль администрации города заключается в предъявлении заинтересованности (разработка системы стимулов, льгот и т. д.) и в выстраивании переговорного процесса.

зависит потребность в рабочей силе, специальность и уровень квалификации кадров, а также потребности в жилье, социальном обеспечении и т. д.

### **VI.2.2. Строительство, сектор недвижимости**

В своем развитии строительный комплекс Нефтеюганска, рынок недвижимости в городе прошли этапы, соответствующие вехам развития города:

- комплексное развитие за счет бюджетных инвестиций, когда большой объем жилой и промышленной недвижимости был построен за относительно короткий период времени, что предполагало наличие мощного строительного комплекса;
- сокращение объемов инвестиций в новое строительство, в том числе существенное сокращение бюджетных инвестиций, рост частных;
- расширение капиталовложений в коммерческую недвижимость;
- форматизация рынка недвижимости (рост сегментации, дифференциации требований по целевым сегментам потребителей: торговых предприятий различных форматов, жилье для разных групп потребителей; появление потребности в недвижимости под высокотехнологичные логистические услуги, в различных форматах офисной недвижимости и проч.);
- потребность в развитии публичных пространств в городе, в том числе за счет строительства зданий и сооружений соответствующего назначения.

Ведущие тренды, которые будут влиять на развитие строительного сектора Нефтеюганска в средне- и долгосрочной перспективе:

1. Сектор будет ориентирован на внутригородское потребление и сохранит локальный масштаб.
2. Основным (но не единственным) инвестором в сфере строительства в ближайшие 1,5–2 года будут бюджеты различных уровней. Значительно стимулировать жилищное строительство (посредством стимулирования спроса) будет также программа ХМАО, в рамках которой компенсируется процентная ставка по ипотечным кредитам для населения.
3. К объектам строительства всех категорий начинают предъявляться новые требования, которые со временем будут совершенствоваться и расширяться:
  - Вводятся новые нормы и стандарты качества – за счет установления федеральных стандартов комфортности жилья (МРР РФ), а также за счет роста требований потребителей, дифференциации их запросов по форматам<sup>79</sup>.
  - Расширение систем энергосбережения в строительстве и эксплуатации зданий (переход к новым поколениям строительных материалов, систем обеспечения и т. д.).

При растущем объеме отрасли в денежном выражении<sup>80</sup> доля в экономике города остается стабильной – порядка 15%. Принимая во внимание устойчивый спрос на жилье, а также форматизацию торговли и услуг (следствие – изменение материальной базы), можно прогнозировать рост отрасли в долгосрочной перспективе. Хотя существуют планы роста<sup>81</sup> показателей объемов строительства в городе, риск снижения объемов производства в отрасли в условиях кризиса является достаточно высоким. В оптимистическом сценарии существенный рост объемов строительства в Нефтеюганске можно ожидать не ранее конца 2010 года, в пессимистическом – с 2012-го. Коррекция рыночных трендов может быть осуществлена только за счет бюджетных инвестиций<sup>82</sup>.

Развитие рынка жилой недвижимости корректируется в связи с требованиями, предъявляемыми населением. Помимо количественного обеспечения появляются новые требования к качеству жилой среды<sup>83</sup>. Кроме базового набора условий (температура воздуха, качество воды и т. д.) список пополнился новыми требованиями, которые призваны создать гармоничную среду для жизни человека.

<sup>79</sup> В настоящий момент торговая недвижимость имеет четко оформленные требования к 7-8 сформированным форматам, жилая недвижимость – 2-3 категории с 3-4 форматами в каждой; офисная и коммерческая недвижимость – как минимум, по 3 формата.

<sup>80</sup> 5,59 млрд в 2006 году, 6,2 млрд в 2008 году.

<sup>81</sup> В 2009-2010 годах департаментом градостроительства под застройку будут предоставлены 9 земельных участков общей площадью 17 гектаров; в 2009 году планируется ввести в эксплуатацию более 61 тыс. кв. м жилья.

<sup>82</sup> В настоящее время в рамках программы приоритетного национального проекта «Доступное и комфортное жилье – гражданам России» в Нефтеюганске реализуется подпрограмма «Строительство и (или) приобретение жилых помещений для предоставления на условиях социального найма, формирования маневренного жилищного фонда», рассчитанная на 2007-2010 годы.

<sup>83</sup> Дополнительные материалы о новом качестве жилья см. в Приложении 12.

Таблица 24. Развитие форматов жилой недвижимости



Таблица 95. Прогноз развития строительного сектора Нефтеюганска до 2020 года

	Объем площадей, 2008	Прогноз объема площадей на 2020
Жилая недвижимость	1841,78 тыс. кв.м	2359 тыс.кв.м
арбоблочный	1,1 %	0 %
деревянный	10,3 %	2,2 % <sup>84</sup>
кирпичный	7,5 %	18,0 %
крупноблочный	15,4 %	11,5 %
крупнопанельный	65,7 %	53,3 %
новые технологии домостроения	0 %	15,0 %
Торговая недвижимость	92,8 тыс.кв.м	75 – 80 тыс.кв.м <sup>85</sup>

Составлено: ЦСР «Северо-Запад»

Процесс изменений в сфере жилищного строительства протекает медленно в силу инерционности строительной отрасли в целом, однако в долгосрочной перспективе он в значительной степени изменит структуру городской застройки.

Рекомендуемые политики развития строительного сектора Нефтеюганска:

1. В среднесрочной перспективе – сохранение отрасли даже в условиях инвестиционного спада. Потребность в жилом строительстве на период до 2024 года – не менее 1,17 млн кв. м<sup>86</sup>:
  - 1.1. Сохранение программ бюджетной поддержки жилищного строительства<sup>87</sup>.
  - 1.2. Содействие реализации корпоративных инвестиционных программ на территории города (предприятий структуры «НК «Роснефть»): снижение административных барьеров, содействие в инфраструктурном обустройстве территорий, идущих под застройку.
  - 1.3. Изыскание средств на реализацию программ строительства для муниципальных нужд.
  - 1.4. Сохранение программ реконструкции, «мягкой реновации» жилого фонда<sup>88</sup>.
  - 1.5. Реализация активной градостроительной политики:
    - Совершенствование градостроительной документации. Закрепление новых требований и стандартов в Правилах землепользования и застройки.
    - «Укрепление» эффективной городской структуры<sup>89</sup>, уплотнение городского пространства и максимальное использование городских территорий.

Таблица 26. Возможности повышения плотности городской застройки Нефтеюганска

мкрн	площадь существующего жилфонда	площадь мкрн, га	плотность, тыс. м/га	рекомендуемая плотность многофункциональной застройки, тыс. м/га	возможные объемы застройки	
					12 тыс. м/га	15 тыс. м/га
4	24,3	11,4	2,13	12–15	136,8	171
5	36,9	16	2,31		192	240
6	51,7	16	3,23		192	240

Источник: ЦСР «Северо-Запад»

<sup>84</sup> После выведения из эксплуатации аварийного фонда основу деревянного жилого фонда будет составлять частное домостроение (коттеджного образца).

<sup>85</sup> В перспективе 5-7 лет значительная часть торговой недвижимости, использующейся на данном этапе, будет выведена из эксплуатации и заменена принципиально новыми объектами или будет реконструирована.

<sup>86</sup> Подробные расчеты потребности в жилищном строительстве см. в Приложении 21.

<sup>87</sup> Приоритетный национальный проект «Доступное и комфортное жилье – гражданам России», ХМАО, переселение граждан из ветхого фонда, программа Ханты-Мансийского автономного округа - Югры «Улучшение жилищных условий населения Ханты-Мансийского автономного округа - Югры на 2005-2015 годы».

<sup>88</sup> Дополнительную информацию о подходах к реновации зданий в странах Европы и России см. в Приложении 13.

<sup>89</sup> Проекцией которой будет экономич. эффективность городских индустрий, их доля в структуре экономики города.

В соответствии с требованием многофункциональности, структура застройки территорий, подвергающихся реновации, может выглядеть следующим образом (на примере мкрн 4):

Таблица 107. Возможная структура застройки мкрн 4 после редевелопмента

Виды недвижимости	Возможная доля в застройке	Возможные объемы застройки, тыс. кв. м	
		плотность 12 тыс. м/га	плотность 15 тыс. м/га
жилье	40–50%	55–68	68–86
офисы, предприятия обслуживания	20–25%	27–35	34–43
розничная торговля, гастрономия	5–7%	7–10	9–12
досуг, культура, образование, отели и т. д.	10–15%	14–20	17–26
Дороги, проезды	8–10%		
Озеленение	7–9%		

Источник: ЦСР «Северо-Запад»

- Расширение перечня случаев исключений, предусмотренных ст. 31 Земельного кодекса РФ, позволяющих избегать аукциона при распределении земельных участков под жилищное строительство – с целью комплексной оценки<sup>90</sup> и выбора проекта с наиболее качественной концепцией.
- Введение новых требований к проектам, финансируемым из городского бюджета, в части экологии и энергоэффективности.

1.6. Осуществление кластерной политики в отношении строительного сектора, учитывая, что он является, по сути, единым для всей Сургутской группы городов.

2. В долгосрочной перспективе:

2.1. Глубокая модернизация строительного сектора с учетом перехода к современным энерго- и ресурсосберегающим технологиям строительства и эксплуатации зданий и сооружений. Для этого желательно разработать специальную программу или раздел в программе ресурсосбережения в Нефтеюганске<sup>91</sup>.

2.2. Развитие собственного сектора производства строительных материалов, ориентированных на местный рынок (ресурсы – песок, глина), существует проект производства металлоконструкций. Наряду с этим присутствует ряд федеральных, региональных и местных строительных компаний.

2.3. Развитие городского дизайна, совершенствование архитектурного облика Нефтеюганска за счет реализации знаковых архитектурно-строительных проектов.

### VI.2.3. Транспорт и логистика

Основными тенденциями развития транспортно-логистической отрасли Нефтеюганска в среднесрочной перспективе будут следующие:

1. Сфера транспорта и логистики Нефтеюганска (одна из важнейших, определяющих возможности экономического развития территории), будет иметь два вектора развития: обслуживание нефтегазодобычи, а также потребительского рынка. Пока крупнейшим заказчиком на сложные транспортно-логистические услуги (3PL-операторы и выше) является сегмент организованной розничной торговли. То есть, потребность в транспортно-логистических услугах тесно связана с процессом форматизации в торговле и других сегментах потребительского рынка<sup>92</sup>. Проникновение торговых сетей на потребительский рынок города потребует строительства в Нефтеюганске форматированной ТЛ-

<sup>90</sup> Масштаб проекта, инвестиционная емкость, экономический эффект на всех стадиях реализации, архитектурная концепция, социальный эффект для города и т.д.

<sup>91</sup> Такие программы уже действуют или разрабатываются в крупных городах РФ (Москва, Екатеринбург). В настоящий момент Минэнерго внесло в Правительство РФ проект закона об энергосбережении, который, в случае его принятия, окажет существенное влияние на строительную отрасль РФ. Города ХМАО накопили колоссальный положительный опыт в организации энергосбережения. Очевидно, что уже в среднесрочной перспективе придется переходить к новым стандартам строительства, учитывающим повышение требований к энерго- и ресурсоэффективности строительства.

<sup>92</sup> Например, гостиничный бизнес: отельные сети организуют закупки продуктов и непродовольственных товаров по описываемому для торговли принципу.

недвижимости<sup>93</sup>, развития логистического бизнеса, основанного на инновационных транспортно-логистических технологиях<sup>94</sup>. При прогнозируемом к 2020 г. объеме торговых площадей 75–80<sup>95</sup> тыс. кв. м объем обслуживающих транспортно-логистических комплексов должен составлять порядка 20–25 тыс. кв. м<sup>96</sup> площадей современных складов класса В.

2. Ввиду отсутствия в Нефтеюганске некоторых видов транспортного сообщения, важной характеристикой отрасли будет сохранение зависимости от Сургута. Поэтому отрасль сохранит локальный масштаб, ориентируясь на обслуживание города и района. В связи с развитием сектора будет усиливаться транспортная связность Нефтеюганска с городами ХМАО.

3. Появление новых требований в связи с ужесточением экологических норм, которые в долгосрочной перспективе приведут к смене технологий (следствием чего станет полная замена автомобильного парка и обслуживающей инфраструктуры).

Таблица 118. Развитие форматов транспортно-логистической сферы



Источник: ЦСР «Северо-Запад»

Политика развития транспортной системы и логистики:

1. Сохранение и развитие системы городского общественного транспорта:
  - 1.1. Оптимизация маршрутной сети городского общественного транспорта<sup>97</sup>.
  - 1.2. Планирование маршрутной сети с учетом перспективной городской структуры: центры концентрации городских услуг, приложения труда, рекреационные пространства и т. д.
  - 1.3. Демократизация системы городского пассажирского транспорта, обеспечение комфортного потребления услуг людьми с ограниченными физическими возможностями.
2. Совершенствование сети автомобильных дорог. В городе проводится целенаправленная работа: принята и реализуется соответствующая среднесрочная целевая программа.
3. Земельная и градостроительная политика, ориентированная на:
  - 3.1 Учет необходимости выделения участков для строительства транспортно-логистических объектов при планировании объектов торговли, особенно крупноформатной.
  - 3.2. Определение приоритетных территорий для размещения транспортно-логистических объектов различного профиля.

#### VI.2.4. Сельское хозяйство и пищевая промышленность, поддержание традиционных видов занятости коренных малочисленных народов

Развитие сельского хозяйства (если оно ориентировано на обслуживание не производственного, а конечного потребления) и пищевой промышленности тесно связано, они составляют единый производственный кластер, что характерно для данных секторов экономики Нефтеюганска.

Несмотря на то, что развитие сельского хозяйства и пищевой промышленности в среднесрочной перспективе не сможет обеспечить значительную долю в экономике города, эти сферы деятельности, безусловно, можно рассматривать как способ повысить уровень самообеспечения города продовольствием, а также как ресурс диверсификации экономики.

<sup>93</sup> Скорее всего, класса «В». Логистические комплексы класса «А» в сургутской группе городов имеют больше шансов разместиться в Сургуте и обслуживать другие территории ХМАО.

<sup>94</sup> Подробнее о классификации и требованиях к складской недвижимости см. в Приложениях 6 и 7.

<sup>95</sup> При средней обеспеченности торговыми площадями 0,65 кв. м/чел.

<sup>96</sup> В европейских странах стандартный показатель (который в т. ч. характеризует эффективность товаропотоков) торговых площадей, обслуживаемых с 1 м складской недвижимости – 8-10 кв. м. Для сравнения: в сегменте прод. товаров на 1 кв. м плодоовощных баз и холодильников приходится чуть более 1 кв. м торговых площадей. В расчетах по Нефтеюганску заложен показатель 4,5–5 м с учетом внедрения новых стандартов и технологий.

<sup>97</sup> Фактически эта работа уже производится ОАО «ЮПАТ», занимающим значительную часть рынка городских перевозок.

Ведущими трендами в развитии сельского хозяйства и пищевой промышленности Нефтеюганска будут следующие:

1. Сектор будет расти как в денежном объеме, так и в натуральных показателях. Ключевыми направлениями развития сектора в среднесрочной перспективе будут:

1.1. Сохранение и развитие существующих предприятий пищевой промышленности – ОАО «Хлебокомбинат», сети мелких хлебопекарных и кондитерских предприятий.

1.2. Значительные перспективы развития сельского хозяйства и пищевой промышленности в Нефтеюганске связаны с вовлечением в хозяйственный оборот новых (возобновляемых) ресурсов территории<sup>98</sup>, расположенных как непосредственно в городской черте, так и на других территориях (дикоросы и рыба<sup>99</sup>).

1.3. Развитие ресурсной базы предприятий пищевой промышленности через стимулирование предприятий агропромышленного комплекса<sup>100</sup> и сети заготовительных пунктов.

2. В секторе сохранится преобладающее участие малого и среднего бизнеса.

3. Развитие сектора обеспечит рост занятости в с/х и пищевой промышленности.

4. Будет усиливаться влияние торговли новых форматов (новые требования к упаковке товара, режиму поставок, объему партий и т. д.).

В Нефтеюганске ведется планомерная работа по развитию сельского хозяйства<sup>101</sup>. Для повышения эффективности сектора следует рассмотреть возможность наиболее плотной кооперации между сельхозпроизводителями и предприятиями пищевой промышленности. Для этого предлагается реализация ряда политик.

1. Сохранение существующего производственного комплекса в пищевой промышленности.

2. Развитие ресурсной базы.

3. Поддержка малого бизнеса: бизнес-инкубирование, разработка системы субсидий и грантов (субсидий, рассматриваемых как гранты), выделяемых на конкурсной основе.

4. Кластерная политика, создание высокой плотности бизнес-среды, состоящей из множества агентов:

4.1. Подготовка стратегии развития кластера.

4.2. Выделение основных кластерных инициатив и определение форм по их поддержке со стороны МСУ.

4.3. Каждый шаг может занимать до года, однако эти процессы могут протекать параллельно. В связи с этим создание кластера может занять от 1 года до 3 лет.

4.4. Формирование объединений субъектов деятельности.

5. Стимулирование технологического развития, учет возрастающих требований со стороны различных категорий потребителей<sup>102</sup>.

6. Земельная политика: определение и подготовка территории для размещения предприятий.

7. Интеграция в промполитику ХМАО в части развития рыболовства и рыбопереработки<sup>103</sup>.

#### **VI.2.5. Малый и средний бизнес**

В средне- и долгосрочной перспективе будет наблюдаться рост значения малого бизнеса<sup>104</sup> в экономике Нефтеюганска, что связано с процессом диверсификации. Ключевые направления развития малого и среднего бизнеса в среднесрочной перспективе:

<sup>98</sup> Наряду с экономическими эффектами работа с возобновляемыми ресурсами будет иметь значительное социальное воздействие: помимо создания новых рабочих мест будет осуществляться поддержка малочисленных коренных народов севера, их традиционного образа жизни и трудовых практик.

<sup>99</sup> Данный ресурс был оценен на уровне округа как перспективный, в связи с чем осуществлено проектирование рыбного кластера окружного масштаба (включающего элементы рыболовства, аквакультуры и рыбопереработки).

<sup>100</sup> 13 инд. предпринимателей, 1 фермерское хозяйство, 19 личных подсобных хозяйств.

<sup>101</sup> Действует программа «Реализация приоритетного национального проекта «Развитие агропромышленного комплекса» в городе Нефтеюганске на 2008-2010 годы».

<sup>102</sup> Технологическое развитие отрасли открывает возможность представлять продукцию с/х и пищевой промышленности на новых рынках: предприятия сетевой торговли, гостиницы, кафе и рестораны.

<sup>103</sup> Рыболовство, аквакультура и рыбопереработка являются приоритетами развития округа, осуществлено проектирование окружного рыбного кластера, принята соответствующая программа (Закон ХМАО от 30 декабря 2005 г. № 150-оз «О программе Ханты-Мансийского автономного округа — Югры «Развитие рыбного хозяйства Ханты-Мансийского автономного округа — Югры» на 2006–2010 годы»). Развитие рыбного хозяйства Нефтеюганска должно согласовываться с основными направлениями окружной политики, при этом проекты развития рыбного хозяйства Нефтеюганска могут получать поддержку и в рамках принятой программы.

1. Городские индустрии. В рамках малого бизнеса могут развиваться предприятия и организации, конкурирующие с предприятиями сферы социальных бюджетных услуг.

2. Базовый сектор.

- Реализация проектов внедрения новых технологий добычи трудноизвлекаемых запасов нефти создаст предпосылки для масштабного развития среднего нефтяного бизнеса<sup>105</sup> и позволит не только организовать новые рабочие места, но и увеличить добычу<sup>106</sup>.
- Для обеспечения увеличившейся добычи необходимо соответствующее инфраструктурное оформление, которое могут обеспечивать малые строительные и транспортные компании, а также малые и средние нефтесервисные предприятия.

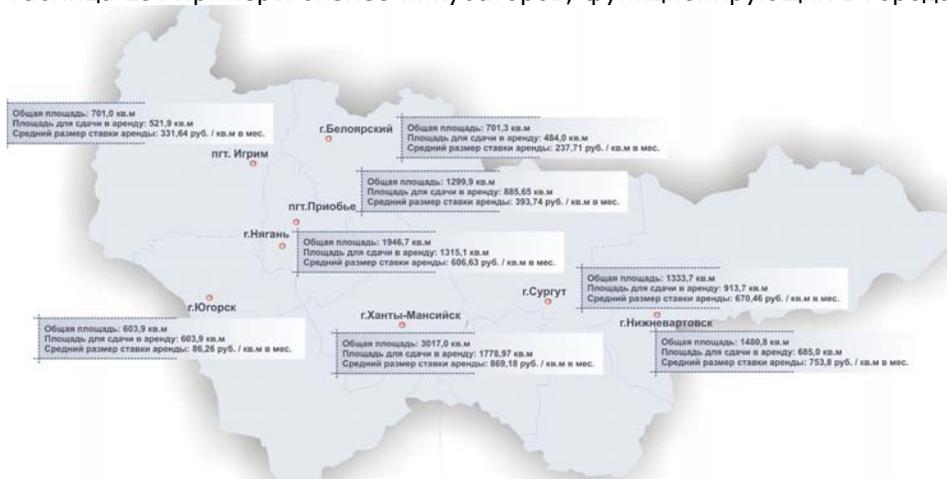
Политики поддержки и стимулирования развития малого и среднего бизнеса:

1. Усиление роли малого и среднего бизнеса через создание городской системы конкурсов, субсидий и грантов (в т. ч. для молодежи), стимулирующих бизнес-активность населения.

2. Создание инфраструктуры малого бизнеса:

- Бизнес-инкубатор, где предприниматель может начать собственное дело с минимальными затратами и административными барьерами.

Таблица 29. Примеры бизнес-инкубаторов, функционирующих в городах ХМАО



- Создание информационной инфраструктуры, обеспечивающей деятельность малого и среднего бизнеса<sup>107</sup>.

3. Участие в окружных и федеральных программах поддержки малого и среднего предпринимательства<sup>108</sup>.

4. Создание институциональных условий, максимально благоприятных для развития малого и среднего бизнеса:

- Совершенствование нормативно-правовой базы, регулирующей вопросы малого и среднего бизнеса на муниципальном уровне.

<sup>104</sup> В условиях экономического кризиса значимость малого бизнеса как ресурса развития возрастает еще больше, так как занятые в этой сфере способны реализовывать себя в экономической жизни, опираясь на свои силы.

<sup>105</sup> Наряду с крупными компаниями в США насчитывается более 10 тыс. независимых, большая часть которых – мелкие фирмы, добывающие несколько тонн нефти в сутки. Независимые предприятия обеспечивают до 40% всей добычи нефти и до 65% газа США, а на малодебетные скважины (0,5 тонны в сутки и менее) приходится 60% от общего количества добываемой малыми предприятиями сырой нефти.

<sup>106</sup> Увеличение нефтедобычи за счет развития малого бизнеса является одним из приоритетных направлений, закрепленных в стратегии Ханты-Мансийского автономного округа до 2020 года.

<sup>107</sup> Создание информационного центра (в сотрудничестве / на базе существующих бизнес-объединений), осуществляющего информационное и консультационное обеспечение деятельности малого бизнеса.

<sup>108</sup> В соответствии с Правилами предоставления средств федерального бюджета, предусмотренных на государственную поддержку малого предпринимательства, утвержденными постановлением Правительства РФ от 22 апреля 2005 г. № 249, на конкурсной основе осуществляется предоставление субсидий субъектам РФ на финансирование мероприятий, предусмотренных в соответствующей региональной программе. Данный механизм создает возможности для максимально гибкого использования финансовой поддержки субъектов РФ в целях реализации широкого спектра кластерных проектов. Наряду с этим Правительством ХМАО было принято Постановление от 01. 12. 2008 «О порядке предоставления субсидий на реализацию муниципальных программ развития малого и среднего предпринимательства, организациям, образующим инфраструктуру поддержки субъектов малого и среднего предпринимательства, в целях компенсации фактически произведенных и документально подтвержденных затрат».

- Совершенствование государственного управления: аудит и стандартизация государственных услуг, оказываемых предпринимателям, а также определение количественных индикаторов результативности и контроль их исполнения<sup>109</sup>.

### **VI.3. Инфраструктурное развитие города**

Нефтеюганск имеет развитый жилищно-коммунальный комплекс. По объему финансирования и характеру поддержки жилищно-коммунального комплекса Нефтеюганск является одним из лидеров среди городов, имеющих аналогичную численность населения.

Нефтеюганск – один из немногих городов России, сумевших запустить и частично реализовать в 2000-х годах значимые проекты, направленные на модернизацию жилищно-коммунального комплекса. Среди успешно реализованных проектов следует отметить расселение части ветхого и аварийного жилого фонда, световое (в том числе художественное) освещение улиц города, модернизацию систем электроснабжения, автоматизацию систем теплоснабжения и другое.

Запущены процессы модернизации ветхого и аварийного жилья, благодаря чему объем непригодного для проживания фонда ежегодно сокращается. В городе разработаны и реализуются целевые программы, ориентированные на развитие различных сегментов жилищно-коммунального комплекса, имеется программа энергосбережения, направленная на повышение эффективности городской экономики.

Вместе с этим в жилищно-коммунальном хозяйстве Нефтеюганска существует ряд проблем<sup>110</sup>:

- Низкое качество питьевой воды.
- Высокий износ сетей теплоснабжения, утечки теплоносителя.
- Высокий износ сетей водоснабжения.
- Высокая ресурсоемкость городской экономики.
- Износ сетей электроснабжения, высокие потери электроэнергии в сетях.
- Дефицит пропускной способности системы электроснабжения.
- Высокий износ сетей газоснабжения.
- Распространение несанкционированных свалок.
- Проблема сбора и очистки поверхностных вод.
- Острая проблема канализирования сточных вод.

В среднесрочной перспективе развитие жилищно-коммунального комплекса Нефтеюганска будет определяться следующими факторами:

1. Частичное восстановление бюджетных возможностей города, а также сохранение в значительном объеме финансирования по существующим федеральным и окружным программам в сфере ЖКХ.
2. Восстановление в перспективе 3 лет рынка финансово-кредитных услуг, что позволит запустить реализацию новых крупных проектов жилищного строительства и обустройства инфраструктур.
3. Повышение требований к ресурсоэффективности жилищно-коммунального комплекса.

#### **VI.3.1. Политики развития жилищно-коммунального комплекса**

1. Дальнейшая реализация проектов модернизации и строительства новых инженерных инфраструктур:
  - 1.1. Разработка и реализация комплексных программ сбалансированного развития инженерных инфраструктур:
    - 1.1.1. Реализовать инвестиционные программы реконструкции сетей тепло-, электро- и газоснабжения.

<sup>109</sup> В г. Шахты (Ростовская обл.) внедрен административный регламент утверждения проекта границ земельных участков и предоставления их в аренду. Ранее заявитель был обязан сначала согласовать проект границ участка, а затем обратиться за получением его в аренду. Проект регламента предполагает объединение двух процедур в единый межведомственный процесс. Сейчас достаточно получить 1 распоряжение о предоставлении земельных участков в аренду (вместо двух). Другая новация – проект единого распоряжения самостоятельно согласуется необходимыми ведомствами: организуется одновременный выезд представителей заинтересованных ведомств на транспорте городской администрации на конкретный земельный участок. Внедрение административного регламента позволило сократить общий срок предоставления услуг в 12 раз (с 12 до 1 мес.), а также в 8 раз уменьшить количество контактов заявителя с госслужащими (с 23 до 3 раз).

<sup>110</sup> Подробное описание проблем и возможные способы решения см. в Приложении 24.

- 1.1.2. Реализация инвестиционных проектов в сфере водоснабжения для улучшения качества питьевой воды, устранения износа сетей и потерь воды, автоматизация производственных процессов, внедрение энергосберегающих технологий.
- 1.1.3. Развитие системы электроснабжения: капремонт и замена объектов системы электроснабжения, создание резерва для передачи мощности потребителям, обеспечение улиц города освещением в соответствии с нормативами округа, обеспечение объектов нового жилищного строительства и производственных площадок электрическими сетями, приведение электросетей в соответствие последним требованиям СНиПов.
- 1.2. Формирование новых кварталов плотной городской застройки, что позволит максимизировать социально-экономические эффекты (повышение ценности застраиваемых участков и развитие системы соседских сообществ) и т. д.<sup>111</sup>
- 1.3. Проекты сотрудничества с Нефтеюганским районом в части предотвращения и устранения последствий от несанкционированных свалок вокруг города.
2. Повышение эффективности жилищно-коммунального комплекса:
- 2.1. снижение ресурсоемкости ЖКХ, внедрение ресурсосберегающих технологий:
- 2.1.1. Модификация программы энергосбережения г. Нефтеюганска путем расширения перечня мероприятий:
- налоговые льготы для компаний, внедряющих энергоэффективные технологии;
  - создание автономных систем теплоснабжения для многоквартирных домов;
  - приватизация муниципальных предприятий: привлечение инвестиций;
  - рассмотреть возможность использования попутного нефтяного газа для городских котельных.
- 2.1.2. Мероприятия по тепловой изоляции домов и замене ветхого, аварийного и непригодного для проживания жилого фонда энергоэффективным и комфортным жильем<sup>112</sup>.
- 2.1.3. Стимулировать развитие общественного транспорта, направленное на замещение легкового транспорта, оказывающего негативное воздействие на окружающую среду. Рассмотреть возможность внедрения системы поощрений (субсидий) для лиц, избирающих более экологичные виды транспорта, а также строительство парковок для малолитражного транспорта.
- 2.2. Внедрение технологий энергоэффективности:
- 2.2.1. Создать систему оперативного (автоматизированного) реагирования на аварии в коммунальных системах.
- 2.2.2. Разработать долгосрочный план модернизации системы освещения города в соответствии с существующими трендами развития светотехники<sup>113</sup>.
- 2.2.3. Формирование системы финансового стимулирования строительных компаний в части внедрения современных технологий и материалов при возведении жилых домов.
- 2.3. Снижение удельного потребления коммунальных услуг предприятиями и населением:
- 2.3.1. Информационные и образовательные программы, направленные на повышение уровня экономии ресурсов потребителями<sup>114</sup>.
- 2.3.2. Внедрение систем учета и контроля потребления услуг среди всех категорий потребителей.
- 2.3.3. Разработать и внедрить стандарты использования энергоэффективных электробытовых приборов в бюджетном секторе.
3. Развитие рыночных отношений в жилищно-коммунальном хозяйстве<sup>115</sup>.
- 3.1. Внедрение практики частно-государственного партнерства.
- 3.2. Активная политика по привлечению внешних инвесторов.

<sup>111</sup> Подробнее об оценочных расчетах эффектов от применения различных инструментов снижения негативных экологических последствий см. в Приложении 10.

<sup>112</sup> Подробнее о механизмах реализации проектов в энергосбережении см. в Приложении 9.

<sup>113</sup> Переход на более энергоэффективные виды ламп и осветительных приборов, внедрение систем автоматического отключения и прочее.

<sup>114</sup> Потенциал энергосбережения технических мероприятий в г. Нефтеюганске

Энергосбережение в системах теплоснабжения	1228,4 Гкал	837,8 тыс. руб.
Установка приборов учета ТЭР	77,6 тыс. Гкал/год	62 442,9 тыс. руб.
Энергосбережение в системах водоснабжения	971,4 тыс. кВт/ч	1639 тыс. руб.
	183 Гкал	

<sup>115</sup> Дополнительные материалы см. в Приложении 24

3.2.1. Для осуществления проектов капитального ремонта многоквартирных домов (в части ремонта крыш и иных строительно-монтажных работ), переселения граждан из ветхого и аварийного фонда следует рассмотреть возможность привлечения финансирования из Фонда содействия реформированию жилищно-коммунального хозяйства<sup>116</sup>.

### 3.3. Развитие конкуренции в ЖКХ:

3.3.1. Разработать стандарты и регламенты предоставления услуг ЖКХ.

3.3.2. Создание условий для роста инвестиционной привлекательности ЖКХ.

3.3.3. Введение в практику системы передачи на аутсорсинг права оказания ЖК-услуг предприятиям малого и среднего бизнеса г. Нефтеюганска.

3.3.4. Разработка программы стимулирования профильного малого и среднего предпринимательства<sup>117</sup>.

## VI.3.2. Механизмы реализации

В настоящее время в г. Нефтеюганске действует ряд программ, направленных на модернизацию и развитие жилищно-коммунального комплекса города<sup>118</sup>:

- производственные программы «Юганскводоканал» и «Югансктранстеплосервис»;
- программа газификации города Нефтеюганска на 2009–2011 годы;
- программа «Реконструкция и развитие электрических сетей муниципального образования город Нефтеюганск на 2009–2012 годы»;
- «Энергосбережение муниципального образования г. Нефтеюганск на 2009–2011 годы»;
- «Развитие и модернизация жилищно-коммунального комплекса ХМАО-Югры на 2005–2012 годы».

Центральное место в действующих программах отводится реализации технических решений существующих проблем.

В целом, действующие в городе программы для жилищно-коммунального комплекса имеют высокий уровень проработки. Общим недостатком программ является отсутствие оценки стоимости и эффективности альтернативных решений, а также смешивание интересов города и интересов управляющих и производственных компаний (несмотря на их принадлежность по собственности муниципалитету или государству). В дальнейшем действующие в городе программы должны быть модернизированы и дополнены новыми мероприятиями.

<sup>116</sup> Положения из Федерального закона № 185-ФЗ от 21 июля 2007 г. «О фонде содействия реформированию жилищно-коммунального хозяйства».

<sup>117</sup> Потенциальные сектора активизации малого предпринимательства: энергетический аудит, производство и распространение энергосберегающего оборудования, обслуживание и эксплуатация жилищного фонда и сетевого хозяйства, экологический мониторинг, сбор и утилизация мусора, клининг жилых и промышленных объектов, производство инновационных строительных материалов, продажа фильтрованной питьевой воды, услуги теплоизоляции зданий, инжиниринг инфраструктурных систем, дизайн жилых и промышленных объектов и проч.

<sup>118</sup> Аудит эффективности программ см. в Приложении 8.

Таблица 30. Финансовые механизмы реализации проектов в сфере ЖКХ

<b>Финансовый механизм</b>	<b>Как используется</b>	<b>Как получить доступ</b>	<b>Преимущества</b>	<b>Недостатки</b>
<b>Общие средства муниципального государственного бюджета</b>	Все виды муниципальных проектов	Муниципальные/государственные органы управления	Независимость в принятии решений	Ограниченность средств; может оказаться недоступным для крупномасштабных проектов
<b>Льготные кредиты</b>	Используют процентную ставку ниже рыночной, чтобы сократить стоимость привлечения заемных средства	Муниципалитеты, государство, банки (иногда в рамках программы с МФО), кредитные фонды, поддерживаемые международными и многосторонними организациями	Льготный период уплаты процентов Более продолжительный срок погашения	Муниципалитеты не знакомы с конкретными процедурами и требованиями организаций
<b>Кредиты коммерческих банков</b>	Предоставляется муниципалитетам банками, кредитными союзами и финансовыми компаниями по рыночным процентным ставкам	Местные и зарубежные коммерческие банки	Можно получить быстрее, чем финансирование, привязанное к государственным или донорским программам	Если муниципалитет не является кредитоспособным, потребуются кредитные гарантии
<b>Гранты</b>	Предоставляются МФО обычно через отвечающие за реализацию местные и международные НПО, агентства международного развития	Правительство (центральное и муниципальное); доноры (обычно в увязке с конкретными программами содействия развитию); государственные бланки (для стимулирования коммерческого финансирования и открытия рынка финансирования ЭЭ)	Не требуется погашение Менее жесткие критерии отбора проектов	Может содержать коммерциализацию финансирования ЭЭ
<b>Частичные гарантии по кредиту</b>	Обеспечение кредита на случай невыполнения заемщиком своих обязательств	Специальные гарантийные механизмы. Суверенные гарантии, предоставляемые государством	Появляется возможность получить кредит от финансовой организации, который в противном случае был бы недоступен	Обременительная работа по подготовке финансовой документации
<b>Перформанс-контракты</b>	По проектам, обеспечивающим за счет сокращения энергозатрат достаточно сбережений, чтобы оплатить расходы	Контракт, подписываемый между муниципалитетом и компанией-поставщиком энергетических услуг, например, энергосервисной компанией (ЭСКО) Энергетическим	Муниципалитету в этом случае не требуется начальный капитал для финансирования проекта на начальном этапе	Сбережения за счет проекта нужно делить с поставщиком услуг. Требуется достаточное количество приборов учета для определения базиса и

	по проекту	центром ЕС, НПО или консультационной фирмой Финансирование может привлекаться через муниципалитет, поставщика услуг или через третью сторону		отслеживания сбережений на основе сравнения с базисом
<b>Лизинг</b>	Позволяет фирмам получить активы в лизинг с последующим выкупом без использования кредита	Частные компании, желающие предоставить объекты теплоснабжения в лизинг. Производители и продавцы оборудования, которые хотят выйти на рынок	Срок от 3 до 20 лет, оборудование используется сразу, а заплатить за него можно позднее, высвобождаются финансовые средства для других целей	Помимо платы за пользование оборудованием взимаются также дополнительные платежи по лизингу
<b>Кредит компании-поставщика</b>	При покупке оборудования муниципалитеты расплачиваются в течение краткосрочного периода	Поставщики оборудования	Помогает создать кредитную историю, если муниципалитет не является кредитоспособным; легче получить, чем кредиты; широко предлагаются поставщиками; отсутствие процентов	
<b>Муниципальные облигации</b>	Привлечение муниципалитетом внутренних средств за счет выпуска облигаций	Специализированное инвестиционное учреждение	Процентные платежи, скорее всего, освобождаются от налогообложения	Требуется продолжительная и дорогостоящая подготовительная работа. Образуется большой объем долга, и существует риск невыполнения финансовых обязательств (дефолта)
<b>Револьверный фонд</b>	Аккумулирует сбережения за счет проектов ЭЭ для самофинансирования будущих инвестиций в другие проекты ЭЭ	НПО, органы государственного управления, международные доноры, муниципалитеты	Самодостаточность после первой капитализации	Законодательные и институциональные барьеры мешают муниципалитетам аккумулировать сбережения

## **VII. Социальная политика**

Социальная политика в прикладном, практическом смысле – совокупность (система) конкретных мер и мероприятий, направленных на жизнеобеспечение населения.

Социальная политика имеет несколько основных функций:

1. Обеспечение социальной устойчивости общества, социальной безопасности общества.
2. Обеспечение обществом и государством необходимого и достаточного уровня социальной защищенности как населения в целом, так и каждой из его социальных групп.
3. Обеспечение конкурентоспособности на рынках, на которых «обращается» территория.
4. Обеспечение интеграции местного сообщества.

Основные направления социальной политики:

### **1. Образование**

#### 1.1. Дошкольное образование:

- дальнейшее повышение качества дошкольного образования;
- совершенствование системы образовательных услуг, обеспечивающих раннее развитие;
- увеличение охвата дошкольным образованием детей Нефтеюганска до 100%;
- обновление содержания образования через использование инновационных программ;
- организация работы платных оздоровительных услуг по лечебно-оздоровительной гимнастике, массажа, оздоровительных процедур и др.;
- создание типового разнообразия муниципальных дошкольных образовательных учреждений: частных, автономных, групп кратковременного пребывания детей;
- привлечение малого бизнеса в сферу услуг дошкольного образования.

#### 1.2. Общее образование:

- обеспечение инновационного характера базового образования;
- введение предпрофильной подготовки и профильного обучения в соответствии с «Концепцией модернизации Российского образования до 2010 г.»;
- организация сетевого взаимодействия образовательных учреждений в пределах муниципальных образовательных округов по организации профильного обучения;
- создание сети муниципальных экспериментальных площадок по отработке инновационных образовательных программ и технологий;
- обеспечение вариативных форм образования в общеобразовательных учреждениях (гимназиях, лицеях, школах с классами углубленного изучения отдельных предметов);
- внедрение моделей «школа-ссуз», «школа-вуз» в систему непрерывного образования;
- реализация программ дистанционного интерактивного обучения;
- создание муниципального ресурсного центра дистанционного обучения;
- совершенствование системы выявления и поддержки одаренных детей и молодежи;
- развитие материально-технической базы.

#### 1.3. Дополнительное образование:

- муниципальная поддержка современных направлений дополнительного образования;
- внедрение моделей непрерывного общего и дополнительного образования;
- реализация программ предпрофильной подготовки старшеклассников.

#### 1.4. Специальное образование и поддержка детей, нуждающихся в помощи государства:

- реализация мероприятий по пропаганде различных форм семейного устройства детей, оставшихся без попечения родителей;
- проведение мероприятий, обеспечивающих интеграцию в общество детей-сирот и детей, оставшихся без попечения родителей, их подготовку к самостоятельной жизни;

- внедрение моделей непрерывного общего образования, трудоустройства и социального сопровождения детей-сирот и детей, оставшихся без попечения родителей.
- 1.5. Повышение эффективности управления в системе образования:
- создание нормативной и правовой базы по расширению общественного участия в управлении образованием, стимулирующей попечительскую и благотворительную деятельность, демократизацию отношений в системе образования;
  - создание муниципального общественного совета по вопросам образования и т. д.;
  - разработка и внедрение системы общественного контроля качества образовательных услуг.
- 1.6. Совершенствование экономических механизмов в сфере образования:
- разработка НПА для перехода на нормативное финансирование образовательных учреждений;
  - разработка муниципальных нормативов бюджетного финансирования на одного учащегося, поправочных коэффициентов, адаптационных надбавок по городу;
  - введение новой системы оплаты труда работников общего образования, повышение среднего уровня заработной платы учителей и т. д.;
  - реализация программы реконструкции и строительства учреждений образования;
  - энергосбережение в учреждениях образования;
  - реализация мероприятий по информатизации системы образования;
  - реализация мероприятий, направленных на внедрение берегающих технологий в отношении здоровья учащихся.

## **2. Здравоохранение**

- 2.1. Реализация кадровой политики, повышение эффективности системы управления:
- развитие системы непрерывного повышения профессионального образования медработников;
  - совершенствование системы управления кадровыми ресурсами (пересмотр должностных инструкций и квалификационных требований к работникам, пересмотр функциональных обязанностей и квалификационных требований к работникам кадровой и экономической службы МУЗ, разработка критериев по видам вознаграждений медицинских работников МУЗ, разработка квалификационных требований к руководителям МУЗ и т. д.);
  - совершенствование системы здравоохранения.
- 2.2. Обеспечение качества и безопасности оказания медицинской помощи:
- развитие материально-технической базы учреждений здравоохранения;
  - совершенствование механизмов повышения качества медицинской помощи (повышение информированности о правилах доступа к медуслугам, оказываемым в условиях муниципального здравоохранения, внедрение системы материального стимулирования медицинского персонала по индикативным показателям);
  - модернизация и реструктуризация системы амбулаторно-поликлинической помощи (реорганизация терапевтических отделений МУЗ, развитие сети дневных стационаров и стационаров на дому, развитие центров амбулаторной хирургии стационаров одного дня и т. д.);
  - модернизация и реструктуризация системы оказания стационарной помощи (оптимизация штатных расписаний ЛПУ, приведение коечного фонда в соответствие с фактически развернутой коечной сетью и нормативами муниципального заказа и т. д.);
  - развитие системы скорой медицинской помощи;
  - капитальный ремонт и строительство муниципальных учреждений здравоохранения.

## **3. Формирование условий для развития здорового образа жизни**

В настоящее время в городе и регионе большое внимание уделяется развитию профессионального и массового спорта, что является значимой частью демографической политики. Но для того, чтобы спорт стал образом жизни горожан,

многое еще необходимо сделать<sup>119</sup>. Основные мероприятия в рамках данного направления:

- строительство и реконструкция спортивных объектов;
- развитие спортивных клубов по месту жительства, в образовательных учреждениях;
- развитие системы спортивных клубов для людей с ограниченными возможностями.

#### **4. Работа с населением старших возрастов (пенсионерами)**

Социальная сфера должна учитывать потребности населения старших возрастов, которые формируют новые требования к социальным инфраструктурам:

4.1. Система медицинского обслуживания – открытие геронтологических центров/кабинетов (медобслуживание, а также социально-профилактическая, работа, специализированные программы сдерживания темпов биологического старения)<sup>120</sup>.

4.2. Система соцобеспечения должна учитывать вероятный в будущем рост потребности в социальных услугах: расширение спектра востребованных услуг<sup>121</sup>. Значимой частью работы системы социального обеспечения становится оказание услуг по поддержанию социальных связей пожилого человека<sup>122</sup>.

4.3. Актуализируются требования к общей городской инфраструктуре, которая должна быть дружелюбной к пожилым людям (наличие лифтов в жилых домах и учреждениях, комфортный городской транспорт, светофоры, оснащенные звуковым сигналом, и т. д.).

В целом политика работы с пожилыми горожанами должна быть направлена на поддержание возможности как можно дольше оставаться полноценными членами общества, сохраняющими самостоятельность и независимость.

#### **5. Культурная политика**

Современная культурная политика, как правило, имеет два вектора развития: один направлен на удержание (поддержку) традиционных культурных институций – в рамках существующих муниципальных полномочий. Второй вектор направлен на приобретение и развитие новых деятельностей, форм, методов работы.

В связи с этим основными направлениями культурной политики Нефтеюганска могут стать:

5.1. Реализация культурной политики в части развития культурно-досуговой деятельности и народно-художественного творчества, сохранения историко-культурного наследия, развития музейного дела, библиотечного дела, художественного образования и поддержки профессионального искусства.

5.2. Повышение эффективности функционирования объектов культурно-досуговой деятельности, внедрение результативно-ориентированного подхода.

5.3. Стимулирование внедрения инновационных технологий развития культурно-досуговыми предприятиями, инициирование разработки стратегий развития субъектами культурно-досуговой деятельности.

#### **6. Формирование активного социума**

Одно из направлений социальной политики – работа с населением Нефтеюганска как с активом устойчивого экономического роста:

6.1. Целенаправленная и последовательная работа по созданию условий для формирования институтов гражданского общества через систему местного самоуправления. Основной критерий оценки деятельности — повышающийся

---

<sup>119</sup> В настоящее время в ряде европейских городов бюджеты на строительство, например, спортивных объектов соразмерны бюджетам на строительство велосипедных дорожек и «пересаживание населения» с автомобиля на велосипед как основной или дополнительный вид транспорта.

<sup>120</sup> Их основное содержание составляет помощь в самопознании, раскрытии творческого потенциала личности, а также в обучении оптимальному использованию резервных возможностей организма.

<sup>121</sup> В т. ч. дорогостоящих услуг по постоянному уходу на дому, спрос на проживание пожилых граждан в защищенных жилищах (жилища с щадящей инфраструктурой, адаптированной под пожилых людей и людей с ограниченными возможностями, где имеются сервисные, медицинские и социальные службы).

<sup>122</sup> Разработка мероприятий, проводимых с бывшим работодателем, предоставление лечебно-профилактической помощи в центрах здоровья или поликлиниках, транспортных услуг, организация досуга.

уровень участия представителей общественности в разработке, обсуждении и реализации проектов и программ стратегического развития.

Таблица 3112. Возможные способы привлечения населения к развитию города

Группа населения	Механизмы вовлечения	Задача	Партнеры
Молодежь	Проведение ежегодного конкурса студенческих проектов «Город, в котором хочется жить»	Поиск новых проектов для развития города, формирование кадрового резерва администрации Нефтеюганска	Вузы и ссузы города, администрация, бизнес
Все население	Проведение конкурса социокультурных проектов	Вовлечение населения в решение проблем развития социальной сферы и сферы культуры, поиск новых проектов	Администрация, бизнес, общественные организации
	Проведение конкурса «Самый благоустроенный двор»	Вовлечение населения в благоустройство города	Администрация, бизнес
Бизнес	Предприятие высокой социальной ответственности	Стимулирование бизнеса к участию в социально значимых проектах	Администрация Нефтеюганска

6.2. Разработка и запуск городских программ, формирующих активную жизненную позицию населения. В частности, улучшение здоровья жителей города не должно возлагаться исключительно на медицинские учреждения. Речь идет, прежде всего, о привнесении в общественное сознание ценностей здорового образа жизни, возрождение и укоренение семейных традиций.

## 7. Молодежная политика

Молодежную политику в Нефтеюганске следует рассматривать как самостоятельное направление деятельности, так как одной из приоритетных категорий населения при реализации социальной политики в предложенном расширенном смысле должна стать молодежь. В Нефтеюганске существует значительный пласт активной молодежи, которая с одной стороны имеет свои выраженные интересы и хобби (рисование граффити, историческая реконструкция, уличные танцы и т. д.), а с другой стороны – вовлекается в общественные инициативы социальной направленности (проведение ремонтных работ в доме инвалидов). Этот деятельностный потенциал и необходимо использовать, максимально вовлекая молодежь в развитие города.

Цель молодежной политики – создание условий для успешной социализации и самореализации, развитие потенциала молодежи и его использование в интересах инновационного развития города.

Основными направлениями молодежной политики могут стать:

7.1. Культивирование существующей специализации – поддержка наиболее развитых из сложившихся / имеющих предпосылки к развитию видов деятельности – создание школы, традиции (что во многом обеспечивается наличием учителя, мастера)<sup>123</sup>.

7.2. Внедрение элементов соревновательности: проведение конкурсов и программ поиска и поддержки талантов, которые в значительной степени активизируют молодежную активность, их творческие, организаторские, коммуникативные и другие способности. Важным аспектом подобных программ является их направленность не на единицы талантливых и одаренных, а на широкие массы.

7.3. Внедрение инновационных форм и методов работы с молодежью, ориентированных на вовлечение молодежи в креативные виды деятельности, способствующие раскрытию творческих способностей и самореализации.

7.4. Реализация программ поддержки, адаптации, оказания профессиональной помощи (психологической, юридической, профориентационной и т. д.) молодым людям, попавшим в трудную жизненную ситуацию.

7.5. Поддержка молодежи, выходящей на рынок труда. В настоящее время именно молодежь испытывает трудности в поиске работы. Это связано как с дисбалансом рынка образовательных услуг и рынка труда, так и с инерционностью самого рынка

<sup>123</sup> Примером сложившихся успешных деятельностей для молодежи Нефтеюганска могут служить отдельные виды спорта – как профессионального, так и «уличного» (паркур, скейтбординг и т. д.). А примером новой деятельности может служить уличное изобразительное искусство – граффити.

труда: (проведение ярмарок вакансий, организация временного трудоустройства, профориентация, психологическая поддержка и т. д.).

7.6. Развитие кадрового потенциала: программы непрерывного образования, тренинги, семинары по обмену опытом, формирование кадрового резерва из рядов наиболее активных и талантливых молодых людей, вовлечение их в работу.

7.7. Вовлечение молодежи в общественную жизнь города, развитие молодежного самоуправления и самоорганизации (молодежные организации, клубы и т. д.).

7.8. Развитие сети учреждений молодежной политики в городе Нефтеюганске (новые учреждения, филиалы), модернизация материально-технической базы учреждений молодежной политики.

## **VIII. Механизмы реализации стратегии**

### **VIII.1. Организационный**

Организационный механизм связан с совершенствованием системы управления.

#### **1. Совершенствование бюджетного управления:**

- В среднесрочной перспективе – формирование долгосрочной и среднесрочной финансовой политики, разработка показателей результативности, внедрение механизма промежуточной оценки эффективности реализуемых мероприятий и проработки альтернативных вариантов достижения поставленных целей и др.
- Адаптация существующих городских целевых программ к приоритетам, целям и задачам стратегии развития Нефтеюганска.
- Повышение эффективности расходования бюджетных средств (развитие целевого программного планирования, внедрение принципов БОР, снижение доли текущих затрат).
- Рост эффективности капвложений и активное развитие социального сектора (образование, здравоохранение, социальное обеспечение, культура, спорт), который имеет значительный потенциал для развития. В настоящее время социальный сектор убыточен для государства в целом. Однако такие задачи, как повышение эффективности государственных расходов, развитие системы платных услуг в социальной сфере, способны повысить объем налоговой базы города, привлечь дополнительные частные инвестиции.
- Максимально эффективное использование ЦП, АИП, безвозмездных перечислений окружного бюджета и др.

#### **2. Повышение эффективности предоставления финансовой поддержки предприятиям города**

В целях стимулирования инвестиционного процесса и оптимизации системы государственных расходов следует рассмотреть вопрос о внедрении новых принципов выделения финансовой поддержки предприятиям различных форм собственности. Финансовая поддержка может выделяться в целях софинансирования затрат на реализацию инвестиционных проектов, а также на осуществление иных стратегических задач (помощь госпредприятиям, находящимся в сложных финансовых условиях, налоговое стимулирование отдельных секторов экономики).

Ключевые требования к мероприятиям по выделению финансовой помощи предприятиям:

- финансирование должно осуществляться в рамках соответствующей городской отраслевой программы или проекта, утвержденных правительством региона;
- осуществление оценки соответствия стратегий предприятий стратегии и программе социально-экономического развития Нефтеюганска;
- требование предоставления качественных показателей реализации проектов, которым предоставляется финансовая помощь (экономический, социальный эффект<sup>124</sup>, срок окупаемости, бюджетные поступления от реализации проекта и т. д.).

<sup>124</sup> Бюджетная эффективность — оценка суммы обусловленных субсидированием увеличения доходов и снижения расходов бюджета субъекта РФ.

Социальная эффективность — оценка разницы между расчетным (фактическим) значением показателя социальной результативности по заданному критерию, достигнутого вследствие бюджетного субсидирования, и расчетным значением показателя социальной результативности по заданному критерию в случае бюджетного субсидирования.

Экономическая эффективность включает в себя оценку объема реализации продукции, конкурентоспособности, стоимости продукции, финансового результата, показателей долговой нагрузки, показателей качества активов.

Обязательное условие внедрения системы финансовой помощи предприятий — наличие прозрачной информационной системы о выделении финансовых средств из регионального бюджета:

- ежегодно утверждаемая в составе бюджета города программа субсидирования предприятий на следующий год;
- ежегодно утверждаемый Думой города отчет об исполнении программы за предыдущий год с разбивкой по каждому получателю средств и отчет о результативности и эффективности программы субсидирования предприятий за предыдущий год;
- ежегодная подготовка и предоставление в Думу города пояснительной записки об эффективности субсидирования;
- публикация проекта программы субсидирования, утвержденной программы и отчетов об исполнении и эффективности программы в СМИ и на официальном сайте администрации;
- публикация в СМИ и на сайте администрации информации о проводимых конкурсах.

### **3. Совершенствование нормативно-правовой базы**

В рамках реализации стратегии предлагается осуществить ряд изменений и дополнений в местном законодательстве:

- Распоряжение «О концепции развития индустрии спорта в г. Нефтеюганске».
- Распоряжение «О концепции развития индустрии образования в г. Нефтеюганске».
- Распоряжение «О концепции развития городской индустрии отдыха, развлечений и торговли».
- Об изменениях в программу развития малого и среднего предпринимательства.
- Распоряжение «О создании центра сертификации технологий и оборудования для нефтедобывающего комплекса в г. Нефтеюганске».
- Решение Думы г. Нефтеюганска «О программе создания учебно-испытательного полигона».
- Решение Думы г. Нефтеюганска «О программе создания медицинского парка».
- Распоряжение «О концепции редевелопмента промышленных зон».
- «О межмуниципальной программе строительства полигона ТБО».
- Решение Думы г. Нефтеюганска «О программе развития сети частных детских садов».
- Решение Думы г. Нефтеюганска «О программе обеспечения населения г. Нефтеюганска качественной питьевой водой».
- Распоряжение «О выделении субсидий из бюджета города физическим и юридическим лицам на покупку экологичных видов автомобильного транспорта».
- Распоряжение «Рекомендации и требования к осуществлению строительных работ и качеству строительных материалов на территории г. Нефтеюганска строительным компаниям, претендующим на получение финансовой поддержки из городского бюджета».
- Решение Думы г. Нефтеюганска «О программе обустройства и развития городского парка».
- Решение Думы г. Нефтеюганска «О программе создания сети городских парковок».
- Распоряжение «О стандартах энергосбережения в бюджетном секторе».
- Распоряжение «О концепции молодежной политики в г. Нефтеюганск».
- Распоряжение «О концепции развития индустрии культуры и искусства».

## **VIII.2. Программно-проектный**

Одним из основных механизмов реализации долгосрочной стратегии является среднесрочная программа социально-экономического развития, срок действия которой составляет от 3 до 5 лет. Среднесрочная программа должна обеспечивать а) реализацию основных приоритетов стратегии развития муниципального образования; б) исполнение основных полномочий администрации городского округа, зафиксированных в Федеральном законе № 131-ФЗ от 6 октября 2003 года; в) целевое использование бюджетных средств (направленное на решение конкретных задач).

Ключевой задачей реализации среднесрочной программы социально-экономического развития является синхронизация краткосрочных (обеспечение устойчивого темпа роста базового сектора, повышение качества жизни населения и т. д.) и долгосрочных (усложнение структуры экономики города, развитие человеческого потенциала и т. д.) целей социально-экономического развития. Этого можно достичь за счет:

- формирования иерархии среднесрочных задач в соответствии с долгосрочными целями;
- совершенствования разработки и реализации городских целевых программ;
- проведения мониторинга реализации стратегии, а также аудита целевых программ.

Среднесрочная программа г. Нефтеюганска рассчитана на 2009–2012 годы и предполагает реализацию нескольких подпрограмм:

1. Диверсификация экономики и повышение эффективности развития базового сектора:
  - Программа поддержки и развития малого и среднего предпринимательства в г. Нефтеюганске на 2008–2010 годы.
  - Реализация приоритетного национального проекта «Развитие агропромышленного комплекса» в г. Нефтеюганске на 2008–2010 годы.
2. Модернизация жилищно-коммунального комплекса и инфраструктурное развитие города:
  - Программа редевелопмента промышленной зоны г. Нефтеюганска.
  - «Доступное и комфортное жилье – гражданам России» на территории г. Нефтеюганска на 2007–2010 годы.
    - Подпрограмма «Обеспечение жилыми помещениями граждан из числа коренных малочисленных народов в Ханты-Мансийском автономном округе – Югре».
    - Подпрограмма «Строительство и/или приобретение жилых помещений для предоставления на условиях социального найма, формированием маневренного жилищного фонда».
    - Подпрограмма «Жилищные субсидии на строительство и/или приобретение жилых помещений гражданам, выезжающим из Ханты-Мансийского автономного округа – Югры в субъекты Российской Федерации, не относящиеся к районам Крайнего Севера и приравненным к ним местностям».
    - Подпрограмма «Проектирование и строительство инженерных сетей».
  - Реализация инвестиционных проектов в жилищно-коммунальном хозяйстве (редевелопмент зон жилой застройки).
  - «Совершенствование и развитие сети автомобильных дорог» на территории муниципального образования г. Нефтеюганск на 2008–2015 годы.
  - Целевая программа «Реконструкция и развитие электрических сетей МО г. Нефтеюганск на 2009–2012 гг.».
3. Реализация молодежной политики:
  - Целевая программа «Молодежь г. Нефтеюганска» (разработка новой программы).
    - Подпрограмма «Формирование гражданственности и патриотизма среди молодежи».
    - Подпрограмма «Деловая и трудовая активность молодежи».
    - Подпрограмма «Поддержка и развитие талантливой и активной молодежи города».
    - Подпрограмма «Управление молодежной политикой»
4. Развитие института семьи:
  - Долгосрочная городская целевая программа «Дети Нефтеюганска» на 2009–2010 годы.
    - Подпрограмма «Дети-сироты».
    - Подпрограмма «Дети-инвалиды».
    - Подпрограмма «Здоровый ребенок».
    - Подпрограмма «Одаренные дети».
    - Подпрограмма «Дети Севера».
    - Подпрограмма «Организация отдыха, оздоровления, занятости детей и подростков».
    - Подпрограмма «Профилактика безнадзорности, правонарушений и защита прав детей».
5. Развитие индустрии здоровья:
  - «Реализация приоритетного национального проекта в сфере здравоохранения на территории г. Нефтеюганска на 2008–2010 годы».
  - «Медико-социальная программа профилактики туберкулеза в г. Нефтеюганске на 2008–2010 гг.».
  - Создание медицинского парка.
6. Развитие индустрии спорта:
  - Реализация кластерной политики в отношении индустрии спорта г. Нефтеюганска.
  - Программа «Развитие физической культуры и спорта на 2006–2010 гг.»
    - Подпрограмма «Совершенствование организационно-управленческой деятельности в области физической культуры и спорта».
    - Подпрограмма «Развитие материально-технической базы физической культуры и спорта в г. Нефтеюганске».
    - Подпрограмма «Улучшение кадрового обеспечения в сфере физической культуры и спорта в г. Нефтеюганске».
    - Подпрограмма «Повышение статуса и социальной защищенности физкультурных и спортивных работников г. Нефтеюганска».

- Подпрограмма «Повышение качества и эффективности научно-методической, информационной и рекламной деятельности в области физической культуры и спорта в г. Нефтеюганске».
  - Подпрограмма «Оптимизация системы мероприятий по физической культуре и спорту, проводимых в г. Нефтеюганске».
7. Развитие системы образования и устранение диспропорции рынка труда:
- Развитие системы образовательных услуг и воспитания детей.
  - Реализация приоритетного национального проекта «Образование» в г. Нефтеюганске на 2008–2010 годы.
  - Подпрограмма «Поддержка образовательных учреждений, активно внедряющих инновационные образовательные технологии».
  - Подпрограмма «Поддержка лучших учителей».
  - Подпрограмма «Информатизация образования».
  - Подпрограмма «Поддержка способной и талантливой молодежи (обучающихся)».
  - Подпрограмма «Поддержка системы воспитания».
8. Формирование городских индустрий отдыха, развлечения и торговли:
- Модернизация комплекса объектов отдыха, развлечений и торговли.
9. Развитие индустрии культуры:
- Развитие культурно-досуговой деятельности и народно-художественного творчества.
  - Сохранение историко-культурного наследия. Музейное дело.
  - Развитие библиотечного дела.
  - Развитие художественного образования.
  - Поддержка профессионального искусства.
10. Решение проблем в сфере безопасности, экологии и благоустройства:
- Программа «Комплексные мероприятия по профилактике правонарушений в г. Нефтеюганске» на 2008–2010 годы.
  - «Комплексные меры противодействия злоупотреблению наркотиками и их незаконному обороту» на 2008–2010 годы.
  - Программа «Комплексные мероприятия по повышению безопасности дорожного движения в городе Нефтеюганске» на 2008–2010 годы.
  - Решение острых экологических проблем.
  - Программа благоустройства городских территорий.
11. Развитие ресурсосбережения во всех секторах городской экономики:
- Программа «Энергосбережение муниципального образования г. Нефтеюганск» на 2009–2011 годы.
  - Дополнительные мероприятия в сфере энергосбережения.

### **VIII.3. Введение муниципальной политики**

#### **Кластерная политика**

Наиболее эффективные кластеры в экономике Нефтеюганска могут быть сформированы в городских индустриях, нефтесервисных услугах, сельском хозяйстве и пищевой промышленности, а в случае строительной отрасли и нефтедобывающей промышленности – встраивание в окружной кластер.

Основные направления кластерной политики:

- Формирование эффективных профессиональных ассоциаций, осуществляющих саморегулирование, а также коммуникацию с органами власти.
- Создание целевых программ, направленных на развитие кластеров.
- Проведение мероприятий, способствующих коммуникации внутри кластера (организация конференций, семинаров, создание специализированных интернет-ресурсов).
- Стимулирование кооперации между предприятиями кластеров: оказание поддержки проектам, выполняемым коммерческими консорциумами.
- Стимулирование выработки субъектами кластера общего видения, стратегии развития кластера, инструмент стимулирования – системы субсидий и грантов (субсидий, рассматриваемых как гранты).
- Содействие реализации проектов, направленных на повышение конкурентоспособности и рост эффективности взаимодействия предприятий и организаций (содействие предоставлению консультационных услуг, внедрению новых стандартов качества и т. д.).

- Стимулирование развития рынка труда и образовательных услуг, обслуживающих предприятия кластеров. Организация соответствующих отделений и курсов на базе существующих профессиональных учебных заведений начальной и средней ступени.

### **Частно-государственное партнерство**

В последние годы в стране активизировалась институционально-правовая деятельность, направленная на оформление применения механизмов государственно-частного партнерства для реализации крупных стратегических проектов.

В крупных проектах государство, как правило, берет на себя инфраструктурные объекты – ЛЭП, автодороги, мосты, железнодорожные ветки, нефтепроводы и продуктопроводы, причалы и обустройство акватории и т. д. Кроме того, государство/муниципалитет может заниматься выделением земли, подготовкой участка к инвестициям и организацией режима особого благоприятствования в виде всевозможных преференций. Задача бизнеса – строительство собственно объектов: производственных, инновационных и технико-внедренческих предприятий, складских помещений, сервисных транспортно-логистических центров и т. д.

В Нефтеюганске механизмы частно-государственного партнерства могут быть применены при реализации проектов в сфере создания современной производственной инфраструктуры, для развития системы образования, обустройства территории в целях жилищного строительства, развития сферы городских услуг.

### **Этапы реализации стратегии:**

Первый этап «Подготовительный» (2009–2011 гг.):

- реализация антикризисных мероприятий, направленных на стабилизацию социально-экономической ситуации и недопущение ее ухудшения, создание условий для нового инвестиционного этапа;
- подготовка к запуску инвестиционных проектов: работа с инвесторами, инфраструктурная подготовка, запуск кадровых программ, достижение договоренностей с органами исполнительной власти ХМАО в целях получения поддержки реализации городских инициатив;
- повышение эффективности органов исполнительной власти, внедрение системы сбалансированных показателей, переход на принципы БОР во всех сферах муниципального управления, внедрение повышения устойчивости городского бюджета.

Второй этап «Переходный» (2012–2015 гг.):

- реализация отдельных инвестиционных проектов в промышленности, строительстве, дорожно-транспортном хозяйстве и в инфраструктурах;
- развитие новых видов деятельности и создание условий для привлечения компаний в приоритетных секторах экономики;
- повышение эффективности деятельности предприятий путем увеличения производительности труда, внедрения новых технологий производства;
- формирование бюджета развития города с предотвращением колебаний экономики;
- формирование устойчивой пространственной организации города, привлечение новых жителей, рост инвестиционной и деловой активности.

Третий этап «Новая экономика» (2016–2020 гг.):

- систематическая реализация инвестиционных проектов в промышленности, строительстве, дорожно-транспортном хозяйстве и в инфраструктурах;
- снижение доли нефтедобывающего сектора в экономике по причине развития обрабатывающих отраслей и сферы услуг;
- реализация проектов в новых секторах экономики, позиционирование предприятий города на рынках ХМАО и России, создание передовых производственных технологий в приоритетных секторах экономики, создание инновационной инфраструктуры для развития бизнеса;
- повышение качества жизни;
- достижение высокого уровня устойчивости экономики и бюджета города.

Каждый этап реализации стратегии должен сопровождаться проведением регулярного мониторинга деятельности органов власти, в том числе на соответствие заложенных в стратегии и сопутствующих программах развития индикаторов достигнутых показателей роста.

### **Организация управления стратегией и контроль за ходом ее реализации**

Для организации управления и контроля реализации стратегии социально-экономического развития г. Нефтеюганска необходимо создание межведомственной рабочей группы, основными функциями которой будет мониторинг реализации стратегии, рассмотрение проектных предложений и инициатив, носящих стратегический характер, и т. д.

Распределение обязанностей по управлению реализацией стратегии внутри администрации (мониторинг и контроль соответствия основным положениям стратегии реализуемых мероприятий сопутствующих программ): в настоящее время некоторые направления социально-экономического развития (например, кластерная или промышленная политика) практически не имеют функциональных структур в администрации города. После принятия стратегии будет необходимо:

- провести анализ проектных направлений, функций, организационной структуры и кадрового потенциала городских органов исполнительной власти;
- разработать и внести необходимые изменения в функциональную структуру администрации.

Оценка эффективности социально-экономических последствий реализации стратегии. Основными результатами стратегии станут:

- сохранение благоприятной демографической ситуации;
- разворачивание тенденции диверсификации экономики и развития малого и среднего бизнеса;
- повышение эффективности городского хозяйства, в том числе за счет развития энергосбережения;
- улучшение экологической ситуации в городе;
- развитие городского разнообразия и повышения привлекательности города для жизни населения;
- повышение инвестиционной привлекательности города и создание новых видов деятельности.

Прогноз индикаторов основных макроэкономических показателей социально-экономического развития г. Нефтеюганска

Показатель	Текущее значение (2008 г.)	2012 г.	2020 г.
Объем отгруженной продукции, млн руб.:			
Добыча полезных ископаемых	25 278	45 000	60 000
Обрабатывающие производства	3 728	5 000	15 000
Производство и распределение электроэнергии, газа и воды	2 587	2 800	3 500
Транспорт и связь	4 418	6 100	9 000
Строительство	6 531	11 000	15 000
Операции с недвижимым имуществом, аренда и предоставление услуг	4 641	7 500	12 500
Инвестиции в основной капитал (по крупным и средним организациям), млн руб.	2 958	12 000	30 000
Численность населения, тыс. чел.	115,7	117,1	117,7
Доля населения трудоспособного возраста, %	71,7	68,4	60,5
Среднемесячная заработная плата, руб.	34 337	45 000	80 000
Уровень регистрируемой безработицы, %	0,6 (на 01.01.2009)	0,4	0,2
Реализовано сельскохозяйственной продукции, млн руб.	11,6 (январь – ноябрь)	18,0	25,0
Жилищная обеспеченность, кв. м/чел.	15,6	17,1	20,2