

Стратегия социально-экономического развития Калининского района Тверской области на период до 2030 года

Том 1

Содержание

Введение.....	4
1. Анализ экономического положения Калининского района Тверской области за предыдущий период (2000 – 2014 гг.), существующая социально-экономическая ситуация, приоритетные отрасли экономики и потенциал экономического развития...	7
2. Основные тенденции в территориальном развитии, сложившаяся система расселения (формирование типологии территорий (зонирование), выделение точек роста, депрессивных точек и точек стагнации).....	11
3. Оценка влияния приграничного положения района относительно города Твери, анализ агломерационных процессов района и города.	20
4. Анализ демографической ситуации (половозрастная и социальная структура населения), расчет перспективной численности населения района, миграционный потенциал, трудовые ресурсы, оценка рынка труда и рынка профессионального образования.....	23
5. Анализ социального развития района (уровень жизни населения, зоны устойчивого социально-экономического развития), основные проблемы и социальные ограничения для экономического развития; основные приоритетные направления социального развития района. Оценка уровня и качества социальной инфраструктуры.....	25
6. Оценка инфраструктурной обеспеченности экономики и потребительского рынка района (в т. ч. обеспеченность энергетической и транспортной инфраструктурой, иными инженерными инфраструктурами).....	27
7. Анализ бюджетной системы района: оценка особенностей, анализ динамики налогового потенциала и объема бюджетных расходов, прогноз изменения бюджетной обеспеченности, анализ системы управления бюджетным процессом, оценка качества финансового управления.....	28
8. Анализ инвестиционной активности и инвестиционных проектов на активной стадии реализации в отраслях экономики.....	29
9. Анализ социально-экономического развития города Твери и Тверской области, оценка влияния социально-экономической ситуации города, региона и Российской Федерации на развитие Калининского района.....	33
10. Оценка конкурентоспособности экономики района (выявление и анализ конкурентных преимуществ экономики района).....	37
11. SWOT-анализ основные проблемы и риски, стоящих перед экономикой района в долгосрочной перспективе (с учетом положения на внешних значимых для экономики района и области рынках, влияние агломерационных связей между районом и городом Тверью, базовых тенденций развития российской экономики и изменениям в российском законодательстве).....	39
12. Разработка перспективных сценариев развития Калининского района, выбор и обоснования целевого сценария развития на долгосрочную перспективу.....	42
13. Цели и задачи развития Калининского района на долгосрочную перспективу согласно целевому сценарию.....	48
14. Основные стратегические направления социально-экономического развития Калининского района.....	50
14.1. Определение перспективных зон инвестиционного роста с учетом пространственного и инфраструктурного развития района, в том числе учет агломерационного эффекта и приграничного положения муниципального района с городом Тверь.....	50
14.2. Приоритетные инвестиционные и инфраструктурные проекты, проекты по развитию социально-культурной сферы.....	57
14.3. Перечень мероприятий по совершенствованию системы муниципального управления, включая проработку вопроса объединения/укрупнения поселений.....	62

15. Механизмы обеспечения реализации Стратегии	67
15.1. Дорожная карта мер социально-экономической политики по приоритетным направлениям	68
15.1.1. Межмуниципальное сотрудничество Твери и Калининского района.....	71
15.1.2. Оптимизация оборота земельных участков	73
15.1.3. Повышение инвестиционной привлекательности и улучшение условий предпринимательской деятельности	79
15.2. Разработка предложений по внесению изменений в действующее законодательство, направленных на реализацию основных направлений Стратегии	84
16. Определение ключевых результатов реализации Стратегии и целевых индикаторов (показателей Стратегии)	87
17. Система мониторинга реализации целей и задач	91
18. Система управления реализацией Стратегии	96

Введение

Калининский район по многим позициям занимает уникальное место в Российской Федерации и Тверской области. Вместе с другими 11 муниципальными районами Центрального федерального округа (Белгородский, Брянский, Ивановский, Костромской, Курский, Орловский, Рязанский, Смоленский, Тамбовский, Ленинский¹, Ярославский) он кольцом обрамляет областной центр и формирует с ним единую городскую агломерацию. Такое местоположение определяет яркое своеобразие в современных многомерных процессах субурбанизации, развитии пригородного сельского хозяйства и новой сельской промышленности района.

Особенность текущего момента: в районной системе накопились многочисленные внутренние противоречия между «камерным» развитием объектов культуры, образования, инженерной инфраструктуры, системы расселения, замороженным на долгие годы оборотом земельных участков, с одной стороны, -- а с другой стороны, императивной потребностью сделать памятники культуры, музеи, школы, земельные участки, участки внутренней дорожной сети привлекательными для внешних и тверских инвесторов и предпринимателей элементами областного, российского и международного рынка рекреационных, полиграфических, производственных услуг, продовольствия и промышленной продукции.

Сегодня экономика Калининского района находится на переломе, в процессе существенной трансформации сложившихся десятилетиями специализаций в сельском хозяйстве и промышленности. Происходящие в последние 25 лет глубокие преобразования естественным образом выводят район на необходимость вести активный инновационный поиск во имя обретения новых, глобально и национально конкурентоспособных видов экономической деятельности и переформатирования существующих здесь десятилетия аграрных и промышленных предприятий.

По рыночным закономерностям «колец Тюнена» заново формируется аграрная специализация пригородного сельского хозяйства района. В ближнем «приграничье» с Тверью создается сеть индустриальных парков. Складываются национально конкурентоспособные кластеры в звероводстве, в перспективе – в экологической промышленности, в промышленности строительных материалов и др. Строительство участков новой федеральной скоростной трассы М11 Москва-Санкт-Петербург, проходящей через несколько сельских поселений района, дает Калининскому району уникальный шанс динамизировать развитие своей экономики и развернуть собственные инфраструктурные, строительные и промышленные объекты на потребности стратегического российского мегапроекта.

Абсолютно очевидно, что существующий потенциал района ввиду многочисленных и преимущественно рукотворных барьеров, финансовых ограничений и общего дефицита предпринимательской энергии пока востребован и актуализирован лишь в очень малой степени. Об этом ярко свидетельствуют сильнейшие контрасты между экономически успешными и депрессивными сельскими поселениями (а что мешает последним стать первыми – недостаток предприимчивости и договороспособности основных акторов местной экономики).

Стратегия социально-экономического развития Калининского муниципального района Тверской области на период до 2030 года призвана на основе ретроспективного анализа развития экономики и социальной сферы в последнее десятилетие, изучения закономерностей и особенностей демографических процессов, бюджетной системы, инфраструктурных объектов наметить основные пути раскрепощения потенциала района и его сельских и городских поселений в интересах обеспечения растущих подушевых доходов и занятости его жителей. Разрез поселений при анализе и прогнозе развития

¹ Тульская область.

Калининского района имеет огромное значение – экономическая и политическая сила сельских поселений района имеет в нем такое колоссальное значение, что по своей модели внутреннего устройства его можно считать конфедерацией 18 поселений.

Как в мало каком еще муниципальном районе России, в силу сложившейся веерной планировочной сети, каждое из 15 современных сельских и трех городских поселений имеет абсолютно уникальное микро-экономико-географическое положение. Наличие на территории одного района осей федеральной трассы М10 Москва-Санкт-Петербург, строящейся новой скоростной трассы М11 Москва—Санкт-Петербург, железной дороги общего пользования Москва—Санкт-Петербург, участков транспортных коридоров межрегионального значения Бежецк – Старица, Тверь – Волоколамск, водного верхневолжского пути - формирует отдельную атмосферу и энергию развития в каждом районном поселении. Точно так же набор федеральных, областных и местных экономических игроков, сложившийся в каждом сельском и городском поселении определяет своеобразие местной политической экономики и политэкономической системы.

Калининский район имеет уже традицию разработки прогнозных документов в новейшее время. В 2003 году был подготовлен Стратегический план развития муниципального образования «Калининский район», в 2009 году Стратегия социально-экономического развития на долгосрочную перспективу муниципального образования Калининский район Тверской области. В том же 2009 году была разработана Схема территориального планирования муниципального образования Калининский район, в последующем были подготовлены Схемы территориального планирования каждого из 15 сельских поселений района. Если сопоставлять всю цепочку стратегических документов по району, подготовленных в последние 10 лет, то обнаружится несколько четко прослеживаемых тенденций.

Во-первых, с нарастающей силой звучит тема агломерирования Твери и Калининского района, которую можно иначе назвать поиском оптимальной модели тверской субурбанизации. В документе 2003 года она отсутствовала, в 2009 году уже внятно упоминалась, в документах десятых годов она стала получать более отчетливое оформление в виде предлагаемых интеграционных проектов.

В настоящей Стратегии отработка конкретной модели тверской субурбанизации в интересах обоих партнеров – Калининского района и города Твери – получила дальнейшее развитие, поверх упрощенного и одностороннего представления о превращении района в «спальный район» Твери и второй дом для ее жителей – в виде увязки рынков труда, жилья, офисной недвижимости, регламента предпринимательской, средозащитной и рекреационной деятельности города и района. Помимо оценки сложившейся ситуации в обменах миграционными, товарными, энергетическими, информационными и интеллектуальными ресурсами между областным центром и Калининским районом, предложен конкретный институциональный формат для оптимизации этого взаимодействия в виде программы, координационного совета и интеграционных «якорных» проектов.

Во-вторых, феномен новой (сельской) промышленности, создаваемой в районе, в Стратегическом плане 2003 года практически еще не существовал. Спустя десять лет говорить о развитии Калининского района без учета экономической мощи уже созданных и планируемых к размещению индустриальных парков просто невозможно. В новой районной Стратегии предусматривается развитие сети промышленных зон в ближнем круге Твери – логистической, производственной и многофункциональной специализации. Предполагается, что в них будут размещаться крупные, средние и малые фирмы стройиндустрии, пищевой, предприятия автосервиса, торговые организации и предприятия креативного досуга жителей Твери и района.

В-третьих, по сравнению со Стратегическим планом 2003 года и последующими прогнозными документами в новой Стратегии развития Калининского района остро осознана необходимость «уплотнения» основных экономических активов сельского

хозяйства (например, звероводства) района во имя получения возрастающей отдачи на масштабе, на новом знании, технологиях и компетенциях. Исторически для сельской местности были характерны высокая дисперсность, разреженность размещения основных материальных активов и низкая плотность населения. Калининский район ключевыми объектами своего агросектора утверждает другую экономическую логику: степень концентрации активов птицеводства, овощеводства, звероводства здесь максимальная в Тверской области. Но это означает естественные предпосылки для их последующей кластеризации в результате «подтягивания» сюда научных и образовательных структур Твери и Центральной России.

Потенциал экономического «уплотнения» путем кластеризации имеют не только сельские, но и промышленные виды деятельности, например, традиционная для района торфоразработка. Стратегическая задача состоит в том, чтобы всемерно поощрять создание таких по-новому плотно «упакованных» комплексов агропромышленной и производственной деятельности, добиваясь в результате вживления в них продвинутых научно-образовательных структур и структур малого и среднего бизнеса, их конкурентоспособности в масштабе области и страны.

И это прямо связано с задачей повышения эффективности основных новых и старых районных производств: увеличения урожайности основных сельскохозяйственных культур и продуктивности местного поголовья коров; роста производительности труда на промышленных и строительных предприятиях района в результате увеличения фондовооруженности и неизбежного сокращения численности работников производственной сферы; внедрения новых технологических решений, сортов семян, пород скота в основные районные производственные цепочки. Эти задачи масштабно ставились в районе в позднесоветское время; потом, в кризисный период 1990-х годов, они утратили приоритет и заместились более неотложными оперативными задачами – и вот теперь они снова выдвигаются для решения на первый план.

Ядром Стратегии являются сценарии развития Калининского района, которые отражают альтернативу консолидированных усилий местной власти, крупного и малого бизнеса, некоммерческих организаций (в том числе науки и образования), структур гражданского общества, муниципально-частных партнерств, реализующих критически значимые проекты в промышленности, сельском хозяйстве, производственном сервисе – против атомарного, фрагментированного развития силами отдельных «игроков». Конечно, оптимальный выбор находится на путях консолидированного развития. В документе предложены основные направления базового (желательного) сценария, механизмы его реализации и ключевые индикаторы развития по этому сценарию экономики и социальной сферы района. Его осуществление придаст процессу социально-экономического развития Калининского района более устойчивый и инновационный характер.

1. Анализ экономического положения Калининского района Тверской области за предыдущий период (2000 – 2014 гг.), существующая социально-экономическая ситуация, приоритетные отрасли экономики и потенциал экономического развития

Калининский район традиционно был крупнейшим агропроизводителем в Тверской области. Еще десять лет назад для района была применима характеристика «занимающий стабильное первое место среди других муниципальных образований области по производству мяса, молока, овощей и картофеля»². Район традиционно был также крупным производителем торфа (к началу 2000-х годов отрасль, однако, уже пришла в упадок), а также важным санаторно-рекреационным центром Центрального экономического района России (в сосновых лесах района размещались пансионаты с лечением – Лисицкий бор, туберкулезный санаторий в Черногоубовском поселении и др.).

За последнее десятилетие произошли крупные подвижки в хозяйстве района. В первую очередь изменения коснулись его промышленной специализации – она полностью поменялась в результате двух разнонаправленных тенденций. С одной стороны, добыча торфа в районе была полностью прекращена; позже – возобновлена в небольшом объеме в 2014 г. С другой стороны, на базе созданных индустриальных парков (прежде всего, в Бурашевском сельском поселении – индустриальные парки «Боровлёво-1» и «Боровлёво-2»; в Никулинском сельском поселении – индустриальный парк «Раслово») в районе практически с нуля были созданы новые отрасли промышленности. Это производство строительной техники (экскаваторы – ООО «Хитачи Констракшн Машинери Евразия Мануфэкчеринг»), железнодорожных подшипников (ООО "СКФ Тверь"), новый для области вид пищевой промышленности (предприятие по обжарке кофе ООО «Паулиг Рус»). Исключительно удобное географическое положение района (на трассе М10 Москва – Петербург вблизи крупного областного центра – Твери) при создании благоприятных институциональных условий логично привело к возникновению крупного логистического комплекса и масштабного автосервиса (группа компаний «Авто Премиум») на территории торгово-промышленной зоны Боровлево-1.

Несмотря на закрытие ряда предприятий, в районе в целом сохранилось производство пищевых продуктов (в первую очередь, ОАО «Птицефабрика Верхневолжская», ООО «Заволжский мясокомбинат» и др.) – однако с развитием индустриальных парков роль переработки продукции АПК в общем экономическом профиле района снизилась.

Произошли и подвижки в специализации сельского хозяйства района: растениеводство все более вытесняется животноводством, а именно, птицеводством и свиноводством. Район дает почти половину (47,5% в 2012 г.) скота и птицы (в живом весе), реализуемых хозяйствами Тверской области в целом; по поголовью птицы и свиней район занимает первое место в области³. Напротив, роль района в производстве молока снизилась (7,96% областного производства); по производству молока район занял в 2012 г. второе место, по поголовью КРС – 3-е и по поголовью коров – 5-е место в районе. В данной сфере характерна тенденция концентрации производства (ЗАО «Калининское»)

² Стратегический план социально-экономического развития Калининского района Тверской области на период 2003—2010 гг. 2002.

³ Паспорт Калининского района Тверской области в сфере АПК // [http://www.depagr.tver.ru/TGS/depagr_new/depagr.nsf/files/%D0%9F%D0%B0%D1%81%D0%BF%D0%BE%D1%80%D1%82%D0%B0-%D0%9A%D0%B0%D0%BB%D0%B8%D0%BD%D0%B8%D0%BD%D1%81%D0%BA%D0%B8%D0%B9%20%D1%80%D0%B0%D0%B9%D0%BE%D0%BD.pdf/\\$FILE/%D0%9A%D0%B0%D0%BB%D0%B8%D0%BD%D0%B8%D0%BD%D1%81%D0%BA%D0%B8%D0%B9%20%D1%80%D0%B0%D0%B9%D0%BE%D0%B D.pdf](http://www.depagr.tver.ru/TGS/depagr_new/depagr.nsf/files/%D0%9F%D0%B0%D1%81%D0%BF%D0%BE%D1%80%D1%82%D0%B0-%D0%9A%D0%B0%D0%BB%D0%B8%D0%BD%D0%B8%D0%BD%D1%81%D0%BA%D0%B8%D0%B9%20%D1%80%D0%B0%D0%B9%D0%BE%D0%BD.pdf/$FILE/%D0%9A%D0%B0%D0%BB%D0%B8%D0%BD%D0%B8%D0%BD%D1%81%D0%BA%D0%B8%D0%B9%20%D1%80%D0%B0%D0%B9%D0%BE%D0%B D.pdf)

при уничтожении поголовья в более мелких хозяйствах. Снизилось и производство овощей (в т.ч. за счет сворачивания тепличного хозяйства в ЗАО «Калининское»). Сохраняется рыбоводство (главным образом, в Щербининском сельском поселении). Характерна тенденция развития картофелеводства последних лет: расширение производства было связано с инвестициями со стороны крупного перерабатывающего хозяйства (ООО «Саначино Агро»). Таким образом, развитие сельскохозяйственного производства следует за пищевой промышленностью, а не наоборот – это важный пример современных тенденций в АПК, где локомотивом выступает уже не первичное производство, а сбыт продукции высокого уровня переработки, «подтягивающий» за собой собственно сельское хозяйство.

Аналогичным образом, за последнее десятилетие увеличилась роль звероводства. На территории района активно развиваются три из пяти звероводческих хозяйств Тверской области (ООО «Новые меха», ООО «Меха» и ООО «ЗПЗ Савватьево»), причем кластер звероводства в Мермеринах – крупнейший в стране центр по поголовью норки. Район в целом – важнейший центр звероводства общероссийского значения. Особенно выделяется племенное направление (в ООО «Новые меха» выведена новая порода «хорь тверской», зарегистрированная в 2011 году⁴).

На протяжении последнего десятилетия, несмотря на неустойчивую динамику (например, прекращение работы ИП Максимовой) в районе сохранилась сфера агротуризма (особенно выделяется ферма FATTORIA del SOLE); несколько новых крупных проектов находятся в стадии реализации. С учетом удобного географического положения района в относительной близости к потенциальному потребителю – жителям и гостям Московской и Тверской агломераций – потенциал развития данной сферы катастрофически недоиспользован.

Аналогично недоиспользован и потенциал развития туризма в целом. Закрылся пансионат «Лисицкий бор», утрачена возможность развития конного спорта на базе конезавода в Чуприяновке, там же, в Чуприяновке, недоиспользуется потенциал старинной лыжной базы. Мероприятия, проводимые в Князево (музей Лемешева), музея Серова в Эммаусе, фестиваль «Каблуковская радуга» – все имеют местный масштаб; несколько удачнее лишь работа усадьбы-музея Валентина Серова в Домотканово и музея Калининского фронта, принимающих экскурсионные туры. Исключением было проведение на территории Эммаусского поселения рок-фестиваля «Нашествие», позднее перенесенное в Конаковский район. Наиболее интересные из «устоявшихся» туристических проектов района -- парк отдыха «Эммаус Волга клуб», парк отдыха Юрьевское, современный детский компьютерный лагерь «КОМПЬЮТЕРиЯ» -- родились благодаря грамотному (в случае лагеря «КОМПЬЮТЕРиЯ» -- даже креативному) использованию рекреационного потенциала побережья, соответственно, реки Волги и Тверцы. Прочие ресурсы, связанные с рекреационным потенциалом Волги и Тверцы, лесных озер, карьера в Каблуковском поселении (традиционное место купания жителей Твери), мест рыбалки, сбора ягод, исторических мест, связанных с жизнью и деятельностью выдающихся людей, архитектурных памятников – используются очень слабо или «диким» образом. При исключительно выгодном транспортном положении району катастрофически не хватает современного, грамотного менеджера (промоутера) в сфере туризма. Опыт реализации успешных проектов показывает, что при правильном управлении даже «на пустом месте», без зацепки за имеющиеся ресурсы, могут быть реализованы интересные туристические проекты. Речь идет о недавнем создании парка активного отдыха в деревне Большое Гришкино, об индивидуальных турах в Каблуковское сельское поселение и других «молодых» проектах. Интересны проекты

⁴ Животноводство Тверской области // Министерство сельского хозяйства Тверской области: официальный сайт. URL: http://www.depagr.tver.ru/TGS/depagr_new/depagr.nsf/pages/departmentagrocattlebeast.html

международной коммуникации, завязавшиеся вокруг массового захоронения поляков в Медновском поселении и могилы первого президента Эстонии – в Бурашевском⁵.

Специфика Калининского района (близость к Твери) проявилась в ускоренном развитии сферы строительства. В последние десятилетия в районе велось активное строительство; расширение налоговых поступлений в связи с регистрацией новых жителей стало важной статьёй роста доходной части бюджета ряда поселений.

Таким образом, в последнее десятилетие происходила активная территориальная поляризация развития сельских и городских поселений Калининского района. Этому способствовал ряд объективных факторов: падение спроса на торф со стороны сельского хозяйства области – как фактор развития кризиса в бывших торфодобывающих поселках; падение рентабельности производства овощей и низкие закупочные цены на молоко – переориентации сельского хозяйства. Огромные инвестиционные преимущества получили сельские поселения, расположенные вблизи трассы М10 и/или границы с Тверью – в первую очередь, Бурашевское, Никулинское, Эммаусское, Заволжское, Медновское. В то же время, очевидно, что огромную роль в поляризации территориального развития района сыграли институциональные факторы: некомпетентное руководство и низкий уровень развития человеческого капитала в ряде поселений, криминализация деятельности некоторых хозяйствующих субъектов (в сфере ЖКХ, земельных отношений и др.), неиспользование действующего законодательства (главным образом, в сфере охраны окружающей природной среды). Крайне высок (на фоне других регионов России) уровень административных барьеров развития бизнеса, обустройства земельных участков, подключения к сетям. На фоне выстроенной системы привлечения инвестиций в отдельные поселения в целом по району инвестиционная инфраструктура, по сути, так не была сформирована⁶.

Более детальные аналитические материалы по динамике и современной социально-экономической ситуации в Калининском районе представлены в Приложении 1.

Наиболее важные, «прорывные» сферы экономического развития района в ближайшем будущем связаны со следующими направлениями:

1. Дальнейшее развитие существующих индустриальных парков областного значения. Специализация новых резидентов при этом может быть любой⁷ -- за исключением ограничений на экологические последствия деятельности предприятий: с учетом высокой плотности населения и близости Твери нежелательно размещение предприятий с высоким уровнем экологического ущерба для окружающей среды. Напротив, перспективно создание технопарка или бизнес-инкубатора для инновационных предприятий. Однако появление новых резидентов индустриальных парков в значительной степени будет зависеть от политики Правительства Тверской области, от мировой и общероссийской экономической ситуации – тем самым, развитие данного направления в наименьшей степени зависит от администрации Калининского района.

2. Развитие производственных кластеров на базе существующих в районе предприятий и сетей предприятий – с достройкой систем среднего и высшего

⁵ В 1990 г. прах первого президента Эстонии К. Пятса перенесен из Бурашевского сельского поселения в Таллин, а на месте первой могилы установлен памятный крест; в Бурашевской школе создан музей К. Пятса. См.: Эстонцы в Твери: народная дипломатия // Postimes. 5 июня 2014 г. URL: <http://rus.postimees.ee/2818036/jestoncy-v-tveri-narodnaja-diplomatija>

⁶ Характерно различны детальный и информативный Инвестиционный паспорт Михайловского сельского поселения, принятый в 2010 г., – и размещенный в сети интернет Инвестиционный паспорт Калининского района: последний практически не содержит необходимой для инвесторов информации по конкретным земельным участкам и инвестиционным предложениям.

⁷ Сложившаяся практика, однако, показывает, что большинство резидентов индустриальных парков района ориентируется на получение классических кластерных экстерналий от совместного размещения предприятий одной отрасли – поэтому в районе много новых предприятий тех отраслей, которые традиционны для Твери (полиграфическая промышленность, тяжелое машиностроение и др.) – кроме того, здесь, между Москвой и Петербургом, размещаются фирмы, ориентированные на емкий столичный рынок сбыта (пищевая промышленность, автодилерские предприятия, логистический комплекс).

образования, новых стадий производства, НИОКР, сбытовых структур. В первую очередь, перспективно развитие звероводческого кластера, который в будущем может включить образовательную компоненту (в том числе – предпрофильного и профильного среднего образования), а также предприятия малого бизнеса. Возможно возрождение в обновленном виде кластера торфодобычи и торфопереработки – с привлечением ресурсов Тверского технического университета, малых инновационных предприятий, создания демонстрационных площадок продукции торфопереработки (современные виды топлива, химической продукции, строительных материалов и др.) – вплоть до интеграции со сферой туризма и бальнеологии (сбыт продукции торфопереработки через существующие или новые учреждения санаторно-курортного профиля).

3. АПК останется важной частью экономики района; можно ожидать сохранения и расширения деятельности крупнейших агропредприятий района. Параллельно перспективна достройка новых – узких – направлений развития АПК. Это, во-первых, развитие агротуризма, а также производство эксклюзивных, экологически чистых фермерских продуктов, сбываемых через специализированную сеть. Во-вторых, это выход на производство относительно новых видов продукции, рынок которых пока не сформирован (например, грибы вёшенки). В-третьих, перспективно развитие переработки дикоросов (возможно как на базе скупки дикоросов у населения, так и на базе возделывания ягод в культуре). В-четвертых, возможно расширение ряда традиционных направлений при условии прихода крупного инвестора в сфере переработки продукции сельского хозяйства (по аналогии с тем, как картофелеводство района было «подтянуто» холдингом «Саначино Агро»). В целом, в значительной степени успех развития АПК будет увязан с налаживанием связей с предпринимателями в городе Твери – в сфере сбыта и, частично, переработки продукции.

4. Развитие жилищного строительства и рекреационной сферы, для которого необходимо развитие транспортной и иной инфраструктуры. Успех здесь будет определяться эффективным выделением «узких мест» в инфраструктурной обеспеченности района – небольших участков дорог и сетей, форсированная достройка которых обеспечила бы многократный мультипликационный эффект.

5. Потенциально перспективно развитие туристического кластера; оно потребует как сооружения новых объектов, так и целого ряда организационных мер. В первую очередь, востребованы объекты спортивной инфраструктуры (высококласные спортивные сооружения позволяют принимать специфический класс туристов – участников спортивных соревнований различного уровня), объекты размещения и питания туристов. Насущно необходимы усилия по современному маркетингу туристической сферы, привлечение менеджеров культурных проектов. Необходима организация знаковых событий в сфере туризма – областного и общероссийского уровня.

Важнейшее условие увеличения экономического потенциала района – усиление институциональной «почвы» экономического развития. В условиях ограниченного бюджета крайне важны некапиталоемкие, институциональные меры, которые, тем не менее, могут обеспечить значительный эффект. Здесь необходимо:

- создать реестр земельных участков, подготовленных для потенциальных инвесторов, -- с детальной характеристикой степени готовности инфраструктуры, системой льгот и преференций и др.; формирование отвечающего современным требованиям инвестиционного портала и инвестиционного паспорта района;

- создание эффективной системы сопровождения приоритетных инвестиционных проектов;

- создание эффективной системы поддержки малого бизнеса: вместо неэффективных мероприятий должна быть создана система, ориентированная на индивидуальные консультации и сопровождение проектов;

- создание системы информационной и организационной поддержки деятельности в сфере туризма и рекреации;

- обучение и контроль эффективности администраций муниципальных образований в сфере обеспечения энергоэффективности;

Кроме того, значительный эффект должны дать инвестиции в следующих направлениях: перевод муниципальных объектов (прежде всего, школ) на автономное теплоснабжение, достройка критических с точки зрения обеспечения мультипликационного эффекта элементов инфраструктуры, эффективное управление налогообложением (льготы для перспективных предприятий) и др.

2. Основные тенденции в территориальном развитии, сложившаяся система расселения (формирование типологии территорий (зонирование), выделение точек роста, депрессивных точек и точек стагнации).

Исходная теоретическая база анализа территориального развития Калининского района: поляризованный ландшафт как идеальная модель территориальной организации пригородных территорий.

Главная особенность территориальной структуры Калининского района – крайняя неоднородность его социально-экономического развития, определяющаяся, во-первых, близостью к крупному экономическому центру – Твери, во-вторых, конфигурацией транспортных магистралей, в-третьих, конфигурацией рек как основного каркаса рекреационного использования территории.

В социально-экономической географии известны модели, описывающие идеальную пространственную структуру территорий, прилегающих к экономическим центрам. Во-первых, это широко известная модель немецкого экономиста Й. фон Тюнена, согласно которой вокруг экономического центра формируется ряд концентрических зон, различающихся по степени интенсивности использования территории. Ближняя к центру зона – зона максимальной интенсивности хозяйственной деятельности, дальняя – минимальной (рис. 1). Правомерность применения данной модели, в целом, подтверждается и на примере Калининского района, однако, она не позволяет учитывать местные особенности, и в частности, транспортные сети.

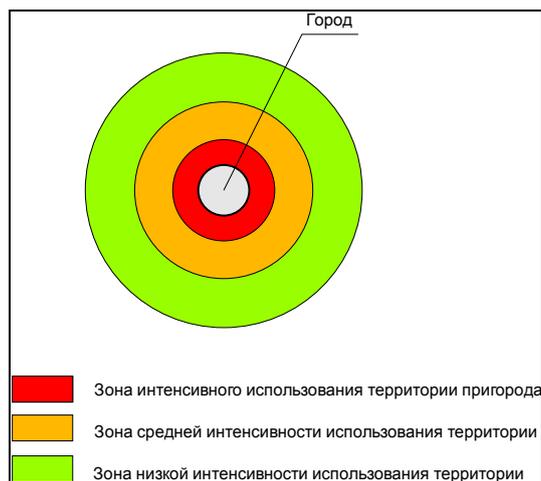


Рис. 1. Наиболее распространенная в литературе модель территориальной структуры пригородной территории (модель Тюнена)

Более приближена к реальной ситуации так называемая модель поляризованного ландшафта советского географа Б.Б. Родомана⁸. Как и модель Тюнена, модель поляризованного ландшафта учитывает падение интенсивности использования

⁸ Родоман Б.Б. Поляризованная биосфера: Сборник статей. – Смоленск: Ойкумена. 2002. 336 с.

территории с удалением от экономического центра – однако, при этом внесены поправки на искажения кольцевых зон, связанные с рисунком транспортных магистралей. Современный вариант модели Родомана (с учетом реалий рыночной экономики) представлен на рис. 2. Ее можно считать идеальной моделью использования территории вокруг крупных поселений. Пространственная организация хозяйственной деятельности, основанная на принципах модели поляризованного ландшафта, имеет неоспоримые достоинства оптимизации размещения разных форм хозяйствования и рекреации на компактной территории, а именно:

1. *Уменьшение издержек производственных предприятий* за счет их концентрации на ограниченных участках вдоль основных транспортных магистралей. Уменьшение издержек достигается за счет классического агломерационного эффекта;
2. *Оптимизация транспортной схемы и дорожной сети*, экономия издержек на развитии дорожной сети, организации транспортировки работников предприятий от мест проживания к местам работы;
3. *Формирование комфортной среды проживания* за счет разнесения мест проживания и крупных производственных объектов;
4. Создание благоприятных условий для *сохранения природной среды* и поддержания биоразнообразия – и в то же время обеспечение доступности «зеленых» массивов для рекреационного использования за счет сохранения достаточно протяженных клиньев охраняемых природных территорий в межмагистральном пространстве.

Модель поляризованного ландшафта позволяет за счет рационального размещения сбалансированно сочетать на одной территории разные виды деятельности – промышленные и сельскохозяйственные предприятия, селитебные зоны, места рекреации разной степени интенсивности, природоохранные территории.

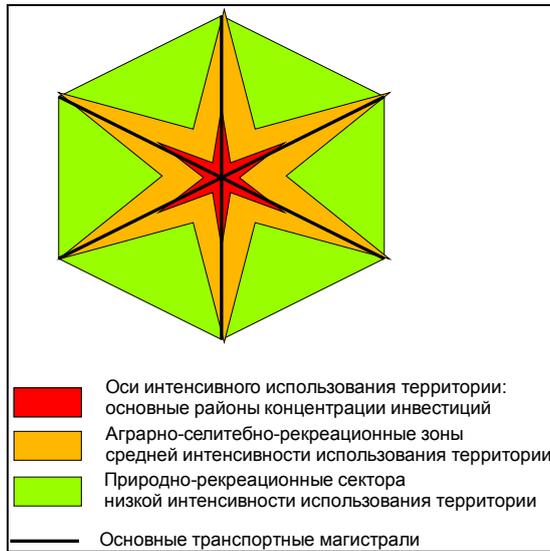


Рис. 2. Идеальная (теоретическая) модель территориальной структуры пригородной территории (современный вариант на основе модели Родомана)

Суть модели состоит в следующем.

Вокруг города формируется «веер» осей развития, радиально расходящихся от центра. Вдоль осей концентрируются наиболее интенсивные виды деятельности (например, промышленные предприятия). Между осями (на максимальном удалении от основных транспортных магистралей) размещаются «клинья» (сектора) природного ландшафта, используемого для рекреации и создания ООПТ. Между осями интенсивного развития и природными клиньями размещаются селитебные территории – при этом

обеспечивается высокая доступность из мест проживания, с одной стороны, мест приложения труда, и мест отдыха – с другой.

Экономическая и экологическая целесообразность модели обусловлена тем, что в каждой из зон действует эффект концентрации, способствующий улучшению условий развития территорий всех типов. В районе осей интенсивного развития концентрация позволяет получить позитивные экстерналии от тесного соседства производственных и сервисных предприятий, что, в соответствии с классическими теориями агломерационного и кластерного развития, приводит к экономии издержек. В природных секторах создаются оптимальные условия для охраны природы, естественного воспроизводства видовой разнообразия и т.д. В средней зоне трудоемкие производства располагаются в непосредственной близости от мест проживания населения; умеренная концентрация населения позволяет организовать оптимальную среду жизнедеятельности с достаточно высокой плотностью мест оказания социальных и бытовых услуг, торговых точек шаговой доступности и т.д.⁹ Таким образом, суть модели состоит в сочетании двух тенденций. С одной стороны, это максимальное разнесение в пространстве различных по интенсивности способов использования территории (промышленное, селитебное, сельскохозяйственное, рекреационное и др.). С другой стороны, это концентрация схожих видов деятельности на ограниченной площади (промышленные предприятия – к промышленным предприятиям, крупные торговые точки – к транспортным магистралям, экстенсивная рекреация – к природным «клиньям» и т.д.). Сочетание двух данных тенденций рождает оптимальную систему использования территории.

В итоге, на пригородной территории должны быть выделены три типа участков разной конфигурации, которая связана с их расположением и функциональным использованием.

В первую очередь, это узкие *оси* интенсивного развития, вытянутые вдоль основных транспортных магистралей – оси максимальной концентрации экономического капитала территории.

По сторонам от осей интенсивного развития формируются более широкие *зоны* с меньшей плотностью освоенности территории. Именно здесь расселено основное население территории, здесь же размещаются объекты обеспечения его повседневных потребностей (объекты сферы услуг, культурные, социальные). Здесь главный вид капитала – человеческий; большую роль здесь также играет ресурс разнообразия, насыщенности территории культурными и социальными объектами.

Наконец, на максимальном удалении от основных транспортных магистралей располагаются клиновидные *сектора*, основная функция которых – в обеспечении экологического баланса. Здесь почти отсутствует или максимально разрежена сеть населенных пунктов, ведутся лишь экстенсивные виды хозяйственной деятельности (рекреационная охота, рыбалка и т.п.). В самом ядре клиновидных секторов целесообразно размещать особо охраняемые природные территории.

Данная модель, адаптированная к реалиям Калининского района Тверской области, представляется оптимальной для перспективного планирования его территориальной организации. Пригородное положение Калининского района неизбежно ведет к сочетанию на его территории разнообразных, и зачастую мешающих друг другу процессов: субурбанизация (переселение части горожан в пригородные зоны, коттеджное строительство), размещение промышленных предприятий за городской чертой Твери на

⁹ С точки зрения экономической теории последних десятилетий, в районе концентрации предприятий по осям интенсивного развития преобладает действие МЭР-экстерналий. МЭР-экстерналии (от фамилий Маршалл—Эрроу—Ромер) обеспечивают экономию на издержках за счет использования общей инфраструктуры, единого рынка услуг и рынка труда. В средних зонах – зонах концентрации населения и разнообразных предприятий сферы услуг, а также трудоемких производственных предприятий – преобладают «экстерналии по Джекобс». Экстерналии по Джекобс обеспечивают конкурентные преимущества внутренне разнообразным территориям за счет интенсификации инновационного поиска в разнородной среде.

территории района, развитие предприятий по снабжению города сельскохозяйственной продукцией, развитие разных форм рекреации, санкционированный и несанкционированный вывоз мусора из Твери и др. Текущие в рамках Тверской агломерации процессы поляризации социально-экономического развития дополнительно усиливаются за счет влияния «тени» Московской агломерации, вызывающей потоки дачников и рекреантов, а также спрос на относительно дешевые площадки для размещения логистических и иных ориентированных на Москву предприятий. Это вынуждает отказаться от надежды на поиск единого вида специализации хозяйственной деятельности в Калининском районе (допустим, сельское хозяйство): ***Калининский район обречен вместить разные виды использования территории, и стратегическая задача здесь состоит в оптимизации их территориального сочетания.***

Хотя модель поляризованного ландшафта Родомана и была разработана в советское время, тогда она представлялась скорее желательным, перспективным вариантом рационализации территориальной структуры; на практике же поляризация социально-экономического развития была выражена относительно слабо и заключалась, главным образом, в функциональном разделении промышленных (город) и сельскохозяйственных (пригород) зон. В последние два десятилетия поляризация социально-экономического развития заметно усилилась – в том числе в Калининском районе. По сравнению с ситуацией советского времени, когда усилия направлялись на обеспечение относительно равномерного развития разных территорий района, четко обозначились зоны интенсивного развития. Вместо четкой специализации на сельскохозяйственном производстве и связанных с ним торфоразработках (производство удобрений для сельского хозяйства) – специализация района стала более диверсифицированной: большую роль стали играть предприятия обрабатывающей промышленности, придорожного сервиса, логистики, новые объекты туризма и рекреации, коттеджные поселки.

Однако в отличие от идеальной модели *сбалансированной* поляризации *стихийная* поляризация связана с рядом серьезных проблем. Наряду с опережающим развитием прилегающих к Твери территорий произошла деградация производственных функций в дальних деревнях и поселках; идет деградация их человеческого капитала, инфраструктуры. Стихийный характер поляризации приводит к негативным последствиям – в первую очередь, к резкому ухудшению качества жизни и социальной среды в деградирующих районах. Предлагаемая далее модель поляризованного ландшафта, адаптированная для Калининского района, ориентирована на превращение поляризации *из стихийной в управляемую* и сбалансированную.

Признание поляризации как таковой имеет весомый эффект с точки зрения экономии бюджетных средств, поскольку позволяет оптимизировать распределение бюджетных затрат за счет согласования их с особенностями преобладающих видов экономической деятельности на типологически различных участках территории. В районе осей интенсивного экономического развития меры властей должны быть направлены на повышение инвестиционной привлекательности, в срединных, селитебных зонах – на комфортизацию среды, в природных «клиньях» -- на соблюдение природоохранного законодательства и поддержку самообеспечения (автономные источники энергии и т.д.), а также на обеспечение минимальных социальных гарантий (доставка пенсий, неотложной медпомощи, доставка детей в школу и т.д.). При этом минимизируются затраты, скажем, на комфортизацию среды проживания в зонах интенсивного развития и на развитие инфраструктуры в природных секторах. Сбалансированность, управляемость поляризации означает, однако, необходимость введения при этом страховочных механизмов, сглаживающих ее негативные последствия (в первую очередь, в сфере обеспечения социальных гарантий).

Адаптация модели поляризованного ландшафта к территории Калининского района Тверской области

Разработка адаптированной к реалиям Калининского района модели поляризованного ландшафта определяется следующими факторами. Во-первых, это сложившаяся конфигурация транспортных магистралей¹⁰, ее текущие и потенциальные изменения. Это нарушение центробежной системы транспортных магистралей за счет прохождения через район секущей его хорды М10 и в перспективе М11; разборка ряда узкоколейных железных дорог и отмена ряда маршрутов; различное расстояние между трассами, осложняющее формирование идеальной системы чередования «оси-зоны-сектора». Во-вторых, гидрографическая сеть, вдоль которой формируются дополнительные рекреационные зоны, элитная коттеджная застройка и т.д. В-третьих, это местные ландшафтные особенности (почвы, увлажнение, биоценозы, наличие полезных ископаемых и др.) – исходная поверхность, на которую уже накладывается радиальная система трасс с неизбежными искажениями.

Тем не менее, на территории Калининского района четко прослеживаются **основные элементы поляризованного ландшафта** (оси – зоны – сектора); по отношению к модели трансформируется лишь их конкретная конфигурация и иногда – характер чередования (рис. 3):

1) *оси интенсивного использования территории* – основной каркас экономического развития территории, концентрирующий новые предприятия промышленности и сервисно-логистических услуг. Специфическая черта Калининского района – это появление также особой разновидности осей интенсивного развития – осей интенсивной рекреационной деятельности (берега Волги ниже Твери), связанной с размещением здесь крупных гостинично-туристических комплексов, а также ориентированных на большой поток туристов объектов торговли, общественного питания и других видов услуг;

2) *аграрно-селитебно-рекреационные зоны средней интенсивности использования территории*, объединяющие места проживания основной массы населения района, наиболее крупные действующие сельхозпредприятия, а также рекреационные объекты средней интенсивности использования (детские лагеря, туристические базы и т.д.);

3) *природно-рекреационные сектора низкой интенсивности использования территории*, занятые особо охраняемыми природными территориями, а также районами низко интенсивных видов рекреации (охота, сбор ягод и т.п.).

Кроме того, в настоящий момент спецификой Калининского района является наличие зон, функциональная принадлежность которых не определена или находится в состоянии трансформации – их целесообразно выделить в качестве четвертого типа элементов территориальной структуры Калининского района:

4) *переходные зоны*, сформировавшиеся на месте бывших торфоразработок (и фактически бывшие оси интенсивного развития) или деградирующих зон селитебно-аграрного использования. Определение перспектив таких переходных зон – важная задача стратегического моделирования территориального развития Калининского района.

¹⁰ Важное уточнение: в идеальной модели промежуточные зоны (зоны средней интенсивности использования территории) не имеют сквозных транспортных магистралей, транспортное сообщение в них обеспечивается тупиковыми ветками, отходящими от основной транспортной оси. В Калининском районе сложилась система чередования ключевых транспортных магистралей (М10 и в перспективе М11) и система второстепенных радиальных дорог, которые, по сути, являются осями развития промежуточных, селитебных зон.

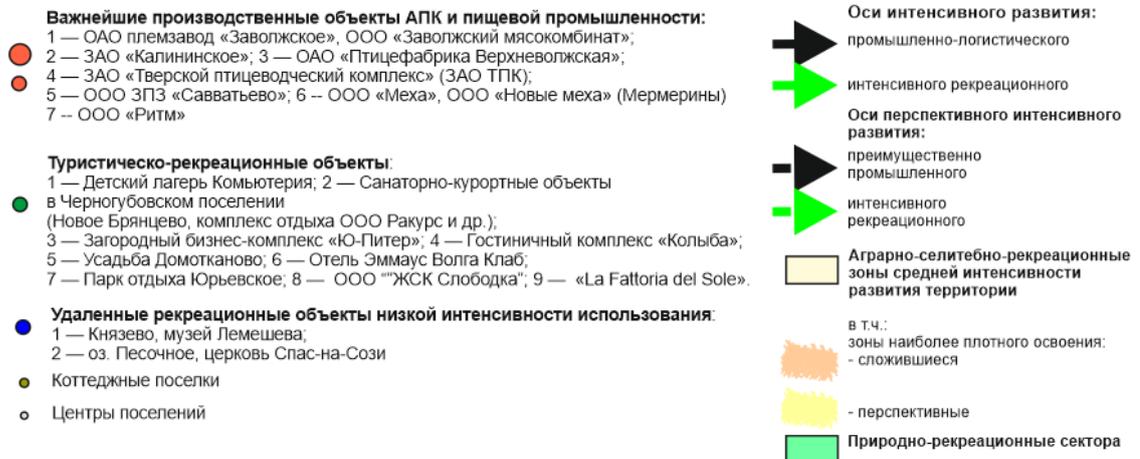
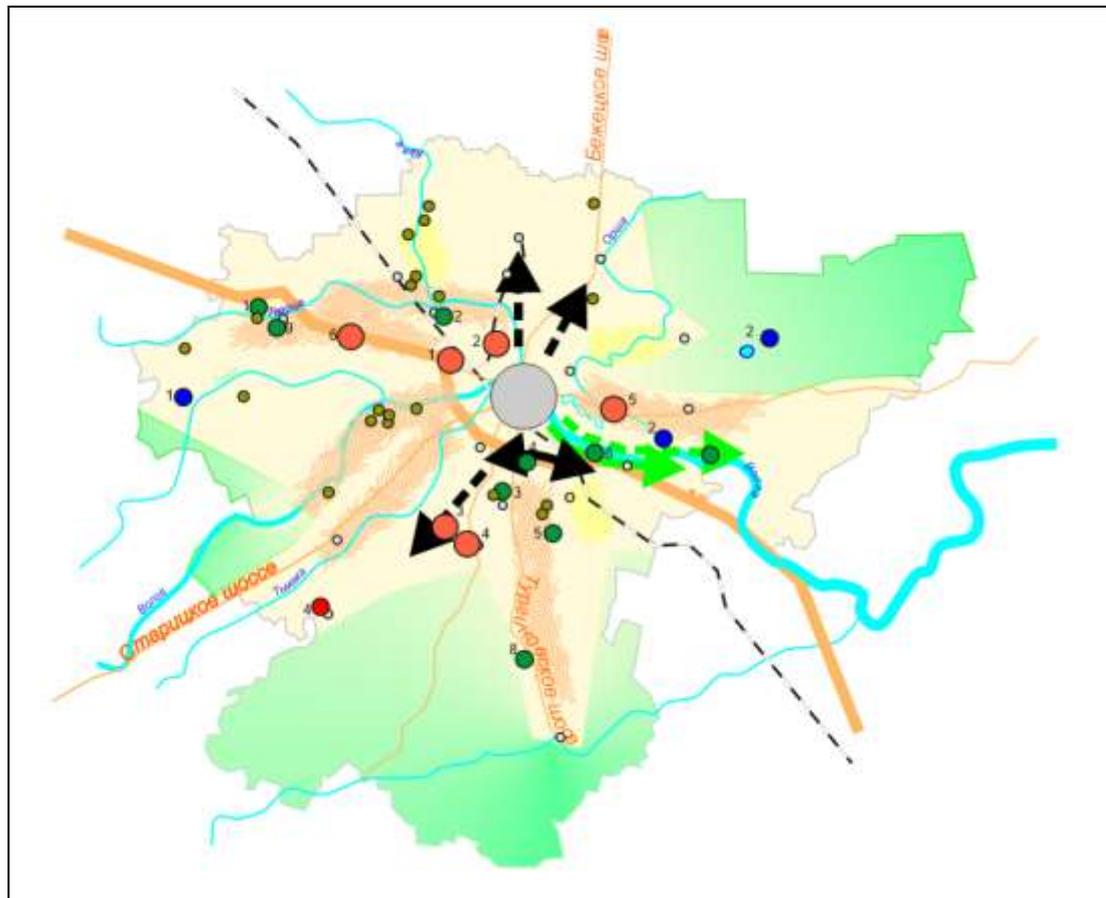


Рис. 3. Схема зонирования территории Калининского района на основе модели поляризованного ландшафта

Данная структура территории далее принимается за основу территориальной стратегии развития района. Основные мероприятия и проекты структурируются по основным элементам данной структуры (оси – зоны – сектора – переходные территории), а не по границам существующих территориальных образований. Для перехода к стратегическому планированию по функциональным, природно-хозяйственным, элементам территориальной структуры (а не по сетке сельских поселений) есть три веские причины. Во-первых, сама сеть сельских и городских поселений Калининского района исторически менялась: современная сеть поселений создана сравнительно недавно и не

езде соответствует сложившейся сети расселения, рисунку транспортной сети и другим объективным факторам. В будущем целесообразно рассмотреть вопрос о трансформации существующей системы поселений (укрупнения ряда поселений), поэтому стратегическое планирование с опорой на современную сеть не оправдано – в этом специфика Калининского района. Во-вторых, для группы пригородных муниципальных районов центр-периферийные тенденции поляризации настолько сильны, что на их фоне сглаживаются местные различия отдельных поселений; на первый план выступают типологические отличия различных функциональных зон, различающихся по положению относительно городского центра. В-третьих, территориальная структура Калининского района сильно трансформирована не только воздействием Твери, но и воздействием мощных секущих территорию района транспортных магистралей – М10 (и в будущем М11), в результате чего резко повышаются контрасты не только внутри района в целом, но и внутри отдельных его поселений. Все это заставляет уделить функциональным элементам территориальной структуры района самое пристальное внимание.

Охарактеризуем особенности каждого элемента применительно к современной ситуации и перспективам развития Калининского района.

1. Оси интенсивного использования территории. Это главные оси интенсивного социально-экономического развития. В них концентрируются основные *капиталоемкие* объекты района: промышленные предприятия (индустриальные парки), главные гостинично-туристические комплексы (в т.ч. мотели), сервисно-логистических объекты. Здесь же целесообразно размещать крупные торговые или развлекательные центры, рассчитанные на массовое посещение.

Размещение новых промышленных, логистических и сервисных предприятий по соседству с уже действующими – перспективно. Тесное соседство предприятий дает экономический эффект за счет классических позитивных экстерналий кластерного развития: совместного использования объектов инфраструктуры, использования услуг одних и тех же фирм-субконтракторов в сфере производственного сервиса (тем самым формируя рынок для этих фирм и способствуя их развитию). В числе преимуществ тесного размещения предприятий обычно учитывают и общий рынок труда – в условиях Калининского района уместнее говорить, во-первых, о выгодах с точки зрения организации перевозок (концентрация предприятий позволит сконцентрировать и пассажирские перевозки). В зонах концентрации предприятий целесообразно также создание единых (допустим, доступных для всех работников разных предприятий одного индустриального парка) кафе, коворкингов, спортивных комплексов¹¹: доступ к ним сотрудников разных предприятий повышает эффективность такого рода заведений и позволяет сэкономить издержки каждого конкретного предприятия на содержание вспомогательных объектов.

Отрицательные факторы развития соответствующих территорий – высокая нагрузка на окружающую среду, но что более важно – вытеснение (в силу удорожания земельных участков) из данной зоны людей с низкими доходами (участки, занятые недорогой жилой застройкой, оказываются привлекательны для более интенсивных видов деятельности). На первый взгляд, решение проблемы лежит в резервировании земельных участков для нужд востребованных специалистов бюджетной сферы (в соответствии с уникальной практикой, разработанной в Калининском районе¹²). Однако во избежание

¹¹ Обследование промышленных предприятий в индустриальных парках Боровлёво (ООО "СКФ Тверь", ООО «Паулиг Рус») и Раслово (ООО «Хитачи Констракшн Машинери Евразия Мануфэкчеринг») выявило потребность в спортивных заведениях, объектах питания (лапшичная для японских сотрудников «Хитачи»); целесообразно также рассмотреть возможность организации детского сада, график работы которого был бы согласован с графиком работы соседних предприятий (см. Приложение 4).

¹² См. Решение № 69 от 11 декабря 2014 года Собрания депутатов муниципального образования Тверской области "Калининский район" О внесении изменений в решение собрания депутатов муниципального

потенциальных конфликтов льготные места под застройку для специалистов целесообразно выделять все же не по осям интенсивного развития, но в следующей зоне, предназначенной преимущественно для селитебно-сельскохозяйственно-рекреационных целей.

В отношении более дорогой коттеджной застройки на территориях, непосредственно прилегающих к крупным трассам, прогноз также негативный. Привлекательность размещенных в зонах интенсивного использования территории земельных участков со временем будет уменьшаться вследствие неизбежного повышения взыскательности покупателей дорогой недвижимости: удобство расположения будет «перевешено» неудобствами: шум, загазованность. Коттеджная застройка целесообразна не здесь, а в ландшафтно более привлекательных местах на некотором удалении от трасс, в зонах аграрно-селитебно-рекреационной деятельности.

Специфический вид осей интенсивного развития, на первый взгляд, радикально отличающийся от зон промышленного развития – это *оси интенсивного рекреационного развития*. Тем не менее, несмотря на кажущееся различие, осям интенсивного рекреационного развития присущи многие черты зон интенсивного промышленного развития: это преобладание крупных, капиталоемких проектов, выталкивание низкодоходных категорий населения, повышенные требования к качеству инфраструктуры (например, обязательное наличие доступной сотовой и интернет-связи).

Оси интенсивного развития лучше оставлять относительно «безлюдными», уделяя повышенное внимание повышению их транспортной доступности разными видами транспорта (в том числе организации достаточно частых и удобных остановок общественного транспорта). Необходима организация здесь дополнительных маршрутов общественного транспорта, соединяющая оси интенсивного развития с селитебными зонами. Основные меры политики районных властей в отношении осей интенсивного развития должны быть направлены на повышение инфраструктурной привлекательности территории, опережающее инфраструктурное обустройство территории, позволяющее формировать здесь потенциально привлекательные инвестиционные площадки, сопровождение приоритетных инвестиционных проектов. Именно здесь в первую очередь должна быть проведена инвентаризация земельных участков, повышенное внимание должно уделяться регулированию земельных отношений. Здесь же возможно создание муниципального технопарка.

2. Аграрно-селитебно-рекреационные зоны средней интенсивности хозяйственной деятельности

Это основные зоны размещения населения Калининского района, а также предприятий, тяготеющих к местам расселения. Во-первых, это основные предприятия сферы услуг района, социально-культурные и бытовые объекты шаговой доступности (за исключением массовых торгово-развлекательных комплексов). Во-вторых, это трудоемкие предприятия сельского хозяйства, включая ЗАО «Калининское», ОАО «Птицефабрика Верхневолжская», свиноводческие хозяйства в поселке Заволжский, звероводческие хозяйства, ряд предприятий малого бизнеса. Здесь же размещаются небольшие промышленные производства (например, выпуск строительных и отделочных материалов – в перспективе желательное радикальное увеличение их числа. В-третьих, именно здесь создаются объекты агротуризма, в которых требуется постоянное проживание хозяев и части обслуживающего персонала; число предприятий агротуризма как одного из самых перспективных направлений развития района неизбежно будет расти, и оптимально – именно в данной зоне. В-четвертых, здесь размещаются прочие

рекреационные объекты, начиная от дач обеспеченных горожан и кончая санаторно-курортными объектами, базами отдыха с относительно близким проживанием обслуживающего персонала. В последнем случае важно, чтобы объекты рекреации и туризма не создавали неудобств для местного населения: объекты, подразумевающие постоянный плотный поток туристов, функционирующие по принципу «проходного двора», имеющие, главным образом, торгово-развлекательные функции, целесообразно размещать по осям интенсивного развития территории, в особых туристических кластерах. Места продолжительного проживания туристов (санаторно-курортные объекты, детские лагеря), объекты культурно-просветительского туризма лучше размещать в более тихих зонах – где они, по большей части, уже и размещены стихийно (Компьютерия, Савватьева пустынь, ферма La fattoria “Little Italy”, ферма Ивановка и др.)

Важный ресурс развития социальной среды наиболее густонаселенных территорий района – местные инициативы. Именно здесь большую часть социально значимых и культурных проектов необходимо реализовывать, во-первых, при тщательном согласовании с местным сообществом, во-вторых при его активном участии (если не материальном, то информационном, волонтерском – в рамках субботников или иных форм и т.д.). Только активное вовлечение местного сообщества в реализацию проектов по обустройству территории в данных зонах, по ее культурному развитию может обеспечить их эффективность и долговременность, бережное отношение к вновь возводимым объектам местной молодежи.

С точки зрения мер муниципальной политики именно в данных зонах будут сконцентрированы основные усилия по поддержке малого бизнеса; именно здесь будет наиболее значим эффект от усилий по организации сельскохозяйственного рынка (или точек сбыта) в Твери для реализации продукции калининских сельхозпроизводителей¹³, поддержке агротуризма; строительство и реконструкция социально-культурных объектов (преимущественно в форме поддержки местных инициатив); меры по повышению энергоэффективности муниципальных образовательных учреждений.

3. Природно-рекреационные сектора низкой интенсивности хозяйственной деятельности

На территории района три типа природно-рекреационных секторов. Во-первых, это Завидовский заповедник с максимальным ограничением на хозяйственную и рекреационную деятельность. Во-вторых, это лесные и иные угодья, используемые для охоты и рыбалки, сбора ягод и других дикоросов. Именно здесь целесообразно развитие точечной инфраструктуры обеспечения рекреации – гостевых домиков и т.п. Возможна организация мини-производств по переработке дикоросов и т.п.

Третий уникальный тип территорий данного типа – это бывшие районы торфоразработок. Не имеющие традиционных преимуществ рекреационных территорий, эти районы могут, тем не менее, стать (и де-факто уже стали) объектом экстремальных видов туризма. Сюда тянутся любители бездорожья, сложных авто- и велосипедных маршрутов, здесь проводят квесты (одним из объектов внимания является, например, упавший во времена ВОВ самолет в Каблуковском поселении). Отдельная, специфическая, но перспективная тема – это посещение бывших торфоразработок, экскурсии любителей узкоколейных дорог. Максимальное развитие рекреационной деятельности низкой интенсивности – важная задача по развитию данных территорий.

Основные меры муниципальной политики: 1) обеспечение выполнения природоохранного законодательства, предотвращение незаконных рубок, обеспечение противопожарной безопасности (особенно в районе торфяников); 2) меры по обеспечению минимально необходимой социальной поддержки населения в зависимости от индивидуальных жизненных планов (организация мобильных форм социальной

¹³ Сбыт продукции будет проводиться в Твери и/или в районе зон интенсивного развития – но эффект от него будет значим именно на территории зон аграрно-селитебно-рекреационного развития.

поддержки или содействие переселению и трудоустройству на других участках района); 3) содействие переводу сохраняющихся поселений на автономное теплоэнергоснабжение с использованием местных ресурсов (если ранее не была проведена газификация). Газификация и дорожное строительство в данных зонах минимизируется.

4. Переходные зоны

С точки зрения современной динамики социально-экономического развития – это зоны кризиса и стагнации. Происхождение такого рода зон двояко. В первую очередь, это районы старых торфоразработок. В период активной добычи торфа здесь формировались полноправные оси интенсивного экономического развития, причем основой их развития были – что необычно – железнодорожные магистрали. С прекращением добычи торфа данные зоны стали основным источником¹⁴ маятниковых мигрантов, направляющихся на работу в Тверь, и практически полностью утратили налогооблагаемую базу и местные ресурсы развития. Характерно, что именно районы торфоразработок в последние годы были связаны с наиболее громкими коррупционными скандалами.

Второй тип переходных зон – это зоны деградировавших в силу тех или иных причин сельхозпредприятий и объектов досуга и отдыха советского времени (старые дома и базы отдыха, пионерлагеря и т.п.). Что касается последних, то здесь наиболее вероятно возрождение прежней специализации при условии радикальной реконструкции и достройки инфраструктурных объектов, а также организации современного менеджмента. В остальных случаях решение подбирается индивидуально исходя из конкретных местных особенностей (см. ниже).

Детальное зонирование территории Калининского района в связи с принятой моделью поляризации приведено в разделе «Определение перспективных зон инвестиционного роста с учетом пространственного и инфраструктурного развития района».

3. Оценка влияния приграничного положения района относительно города Твери, анализ агломерационных процессов района и города.

Калининский район обладает уникальной особенностью: он располагается вокруг Твери, крупного областного центра. Специфическая конфигурация района вокруг Твери втягивает район в агломерационные процессы; по сути, район – внешняя часть единой Тверской агломерации, связанной многочисленными миграционными, социальными, образовательными, бытовыми и др. связями.

Таких районов в России немного, в ЦФО – всего 11 (см. Введение); схожую конфигурацию имеет Новгородский район соседней с Тверской Новгородской области. Но даже на фоне прочих районов, «обнимающих» областные центры, Калининский район имеет уникальные особенности. Он расположен на федеральной трассе М10 Москва – Санкт-Петербург, исключительной по своему значению в масштабе России; от Новгородского района Калининский отличается масштабом происходящих процессов (переходящих в качественные отличия): центр соответствующей агломерации Великий Новгород (220 тыс. чел.) почти вдвое отстает от Твери по численности населения.

Все это вместе выделяет Калининский район как своего рода «опытный полигон» агломерационных процессов за пределами крупнейших агломераций страны, где все характерные для городских агломераций среднего размера тенденции исключительно ярки, звучат «крещендо» на фоне российских аналогов.

Многоукладность урбанизационных процессов Тверской агломерации

¹⁴ Наряду с Эммаусом, страдающим от эффекта «проходного двора» на трассе М10.

Ключевой процесс, определяющий современное место района в Тверской агломерации – это процесс субурбанизации. Однако, в отличие от классического варианта субурбанизации, в Калининском районе данный процесс имеет ярко выраженную специфику (табл. 1).

Таблица 1. Специфика процесса субурбанизации в Калининском районе

<i>Особенности</i>	<i>Субурбанизация «по-западному»</i>	<i>Субурбанизация «по-калинински»</i>
Причина проживания в пригородах	Комфорт по сравнению с крупным городом	Инерция, более дешевая стоимость земли
Способ коммутации	Личный автотранспорт	Общественный и личный транспорт, «маршрутки»
Доминирующая тенденция на рынке труда	Смещение рабочих мест в пригороды	Концентрация рабочих мест в центре агломерации (Тверь)

Классическая схема современной *субурбанизации* подразумевает переселение в пригород средне- и высокодоходных семей, ориентированных на высокий уровень комфорта. В пригороде их привлекает более высокое, чем в центре агломерации, качество жизни, обеспечиваемое лучшими экологическими условиями, отсутствием шума, доступностью жилья и др. Вслед за квалифицированным населением в пригороды смещается и рынок рабочих мест – особенно в сфере услуг; получает широкое распространение также удаленная работа. В основе субурбанизации «по-западному» лежит высокий уровень автомобилизации населения.

Что касается протекающих в Калининском районе процессов взаимодействия с Тверью, то здесь наблюдаются процессы, типичные для классической субурбанизации. Более того, существующие тенденции субурбанизации могут быть усилены за счет реализации потенциала развития на территории района предприятий сферы услуг, с одной стороны, повышающих комфортность проживания жителей района, с другой – удовлетворяющих спрос на уникальные услуги жителей Твери. Здесь, в первую очередь, речь идет об услугах в сфере обеспечения досуга (особенно спортивного досуга, активного отдыха, проведения крупных культурных мероприятий), а также в сфере образования (коммерческие детские сады повышенной комфортности и центры раннего развития детей и т.п.). Однако это лишь часть общей картины.

Параллельно, одновременно с характерными для современных систем расселения тенденциями, здесь наблюдаются классические процессы, характерные для более *ранних стадий развития урбанизации* – а именно, стягивание населения в города, обезлюдение малых деревень (особенно в удаленных районах с низким уровнем развития коммуникаций и социальной инфраструктуры). Высокая дифференциация стоимости жилья в силу огромных различий в уровне обеспечения отдельных деревень элементами жилищно-коммунальной и социальной инфраструктуры (и связанная с ней невозможность выгодно продать недвижимость в удаленной деревне при миграции в город), а также свойственная населению таких деревень инерция мышления тормозят процесс урбанизации. Здесь возникает еще одна особенность района: замещение классической урбанизации ранней индустриальной стадии – вынужденной маятниковой миграцией из удаленных деревень к местам работы (из Калининского района – в Тверь, а также между отдельными поселениями района). При этом проживание в дальних деревнях сохраняется по инерции, от безнадежности, а не в силу более комфортных условий пригородов по отношению к городу (как в случае классической урбанизации).

Наконец, широкое развитие получил еще один процесс: это расселение в районе низкоквалифицированных *мигрантов* из стран ближнего зарубежья (на Западе аналогичные категории населения обычно занимают отдельные центральные районы крупных городов, поскольку не обладают достаточным уровнем автомобилизации для коммутирования).

Относительно низкий уровень автомобилизации населения, втянутого в трудовую миграцию внутри агломерации, а также низкий уровень доходов у значительной его части, создает *повышенную нагрузку на систему общественного транспорта*, переполненные автобусы и маршрутные такси. Кроме того, на этом фоне происходит *поляризация территории района еще по одному критерию – по степени близости к железнодорожным станциям*. Сельские поселения, имеющие железнодорожные станции с регулярным сообщением, имеют существенное преимущество перед прочими. При этом преимущества обеспечиваются не только возможностью быстро и за относительно низкую плату добраться до Твери, но и возможностью обратного движения (например, в Кулицком сельском поселении значительное число учителей местной школы приезжает именно по железной дороге – тем самым за счет наличия железной дороги неожиданным образом улучшается качество социальных услуг, в данном случае – школьного образования, и тем самым, повышается качество жизни в поселении).

В целом на ситуацию в Калининском районе можно распространить понятие ***многоукладности***: здесь параллельно развиваются процессы, характерные для ранней индустриальной и постиндустриальной эпохи (и даже доиндустриальной эпохи – в наиболее удаленных от областного центра участках районах). Это существенно усложняет управление развитием агломерации. В то же время, можно выделить факторы, сдвигающие ситуацию в сторону той или иной классической модели урбанизационных процессов. *Комфортизация условий проживания* в районе способствует усилению тенденций *субурбанизации*, то есть приближает Калининский район к ситуации, типичной для пригородов западных городов, принимающих из городов квалифицированных мигрантов со средним и высоким уровнем дохода. Развитие *производства в индустриальных парках вблизи Твери*, напротив, сдвигает ситуацию в условия индустриальной эпохи, к ранним стадиям урбанизации, для которых характерно стягивание населения в города или – в российских условиях – подмена урбанизации временной маятниковой миграцией из мест проживания с низким уровнем комфорта, (продолжающейся до достижения возможности покупки квартиры в городе или ближайшем пригороде). Таким образом, *именно стратегическое видение агломерационных процессов должно лежать в основе сценарной развилки планирования развития района*.

Помимо классических агломерационных (расселенческих) процессов, взаимодействие между Тверью и Калининским районом протекает еще по нескольким направлениям. В первую очередь, это вопросы рекреационного использования территории района жителями Твери, проблемы вывоза и утилизации мусора и обеспечения экологической безопасности на территории района; проблемы обеспечения медицинскими и другими социальными услугами «дачное» и иное временное население на территории Калининского района, оптимизация транспортной схемы в рамках агломерации. Огромную роль играет обеспечение перетоков знания и распространение инноваций от Тверских высших учебных заведений и организаций, действующих в сфере НИОКР – к предприятиям и организациям Калининского района. Важную роль в обеспечении экономической устойчивости Калининского района имеет организация сбыта жителям Твери товаров и услуг (в том числе – продукции АПК и услуг в сфере туризма), производимых на территории района. Данные вопросы играют исключительно важную роль в обеспечении устойчивости социально-экономического развития района и должны быть предметом многостороннего межмуниципального сотрудничества между Тверью и Калининским районом.

4. Анализ демографической ситуации (половозрастная и социальная структура населения), расчет перспективной численности населения района, миграционный потенциал, трудовые ресурсы, оценка рынка труда и рынка профессионального образования

Главная «интрига» в оценке демографического развития района состоит в сложности объективной оценки общей численности его населения. Здесь, с одной стороны, официальная статистика показывает устойчивую тенденцию к снижению численности населения (рис. 4) – с другой стороны, в силу пригородного положения района для него характерно широкое развитие процессов субурбанизации (переселения из городов в пригороды). И, как следствие, проживание большого количества граждан, постоянно прописанных на территории Твери, и тем самым не попадающих в рамки статистического учета. По сообщению глав поселений/администраций поселений, в некоторых случаях численность населения большинства сельских поселений существенно занижается по сравнению с реальной ситуацией (см. приложение 2). Кроме того, в районе больших масштабов достигло временное (сезонное) проживание – здесь расплодены дачи и «вторые дома» жителей Твери и даже Москвы.

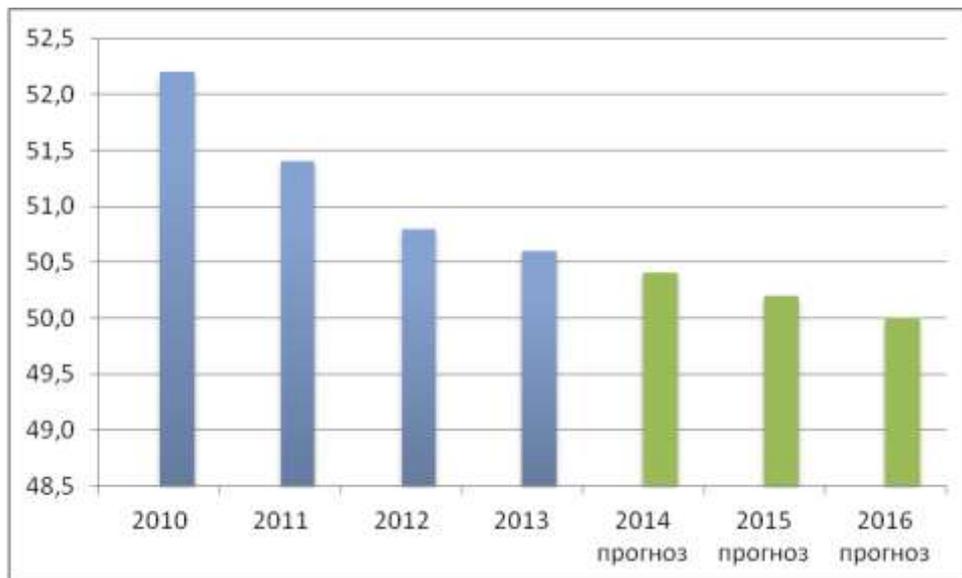


Рис. 4. Среднегодовая численность населения района. Динамика и прогноз, тыс. чел.

Источник: Прогноз социально-экономического развития МО Тверской области «Калининский район» на период до 2016 г. (данные администрации муниципального образования).

В силу описанной ситуации в настоящий момент объективно количественные оценить демографические тенденции развития района не представляется возможным. Для исправления ситуации целесообразно на уровне района ввести дополнительные графы отчетности, предоставляемой администрациями поселений района, – оценка численности населения поселения, не зарегистрированного постоянно на территории поселения (в том числе детей, граждан трудоспособного и пенсионного возраста); оценка численности сезонного населения района (в том числе детей, граждан трудоспособного и пенсионного возраста); оценка размеров ежедневной маятниковой миграции из поселения в Тверь и соседние поселения, оценка размеров еженедельной миграции выходного дня.

Ведение подобной статистики жизненно необходимо для планирования экономического развития района, потенциального рынка труда, размера потребительского рынка и других параметров развития района.

Анализ демографических тенденций, проведенный на основе официальной статистики, представлен в Приложении 1. Несмотря на условный характер этих оценок, на их основе (с учетом поправки на развитие субурбанизации – см. приложение 2) можно сделать следующие выводы о современных особенностях демографических тенденций в Калининском районе.

Наиболее важная с точки зрения определения качества человеческого капитала района – это тенденция активного замещения местного населения, выбывающего в Тверь, мигрантами из ближнего зарубежья. По объемам как внутрироссийской, так и внутрирегиональной эмиграции Калининский район находится на первом месте в области. В 2013 г. сальдо миграционного обмена Калининского района с другими регионами России составило -802 человека, иными словами, на внутрироссийской миграции район потерял 1,6% населения (второе место у Конаковского района, потерявшего за счет внутрироссийской миграции 688 человек)¹⁵. В результате обмена населением с другими районами Тверской области (в первую очередь, самой Тверью), район потерял в 2013 году еще 459 человек, что является абсолютным рекордом для региона (второе место здесь у Ржевского района, потерявшего 260 человек). Особенно критично то, что наибольший показатель оттока населения наблюдается в самых мобильных возрастных группах: 15-19 и 25-29 лет, что указывает на то, что выезжают в первую очередь молодые семьи, обзаведшиеся детьми, а также наиболее талантливые молодые люди, отправляющиеся на учёбу в учебные заведения Твери и Москвы. Если же брать общее сальдо миграции со всеми внешними территориями, ситуация в Калининском районе выглядит вполне благоприятно (район теряет всего 142 чел., что на фоне других районов области средний показатель). Дело в том, что высокий уровень оттока в Тверь и другие регионы России (в первую очередь – в Москву и Подмоскowie) компенсируется за счёт высокой иммиграции из СНГ: положительное сальдо миграции со странами СНГ в 2013 году составило почти 600 человек -- больше въезжает только в Конаковский район (положительное сальдо миграции в Конаковский район -- 1004 чел. в 2013 г.).

Данный процесс отчасти компенсируется выездом населения в район из Твери (в значительной степени данный процесс не фиксируется официальной статистикой, поскольку мигранты или предпочитают сохранять тверскую «прописку» при переселении, или вообще имеют в районе так называемое «второе жильё») – особенно ярко выражен данный процесс в Тургиновском сельском поселении (Приложение 2). Тем не менее, налицо сложный, динамичный баланс миграционных процессов, определяющий качество человеческого капитала района.

В результате описанной специфики субурбанизации в районе формируется несколько категорий человеческих ресурсов, обладающих различными характеристиками.

Во-первых, это взрослые коренные жители удаленных деревень района, в значительной степени подверженные алкоголизму, с низким уровнем компетенций – категория, наименее чувствительная к мерам по улучшению социально-экономической обстановки.

Во-вторых, это трудовые мигранты из стран ближнего зарубежья, расселенные в населенных пунктах района на разном удалении от Твери и, по сути, замещающие первую категорию в сегменте низкоквалифицированной рабочей силы. Ускорение экономического развития и рост спроса на рабочую силу обязательно приведет к увеличению доли именно данной категории в населении района.

В-третьих, это молодые активные семьи, проживающие в населенных пунктах с относительно высоким уровнем комфорта (преимущественно в поселениях, граничащих с

¹⁵ База данных «Показатели муниципальных образований» // Официальный сайт федеральной службы государственной статистики. URL: <http://www.gks.ru>

Тверью) и ориентированных на работу в Твери. В случае создания в районе рабочих мест для квалифицированной и относительно высокооплачиваемой рабочей силы эта категория может быть «развернута» на занятость в пределах района. Данная категория очень чувствительна также к улучшению социально-бытовых условий: газификация и развитие социальной инфраструктуры деревень (детские сады, качество школьного образования) являются критическим фактором привлечения и удержания данной категории, в свою очередь, исключительно важной для обеспечения налогооблагаемой базы района.

В-четвертых, это высокообеспеченные жители Твери, имеющие в районе второе или дачное жилье – в том числе пенсионеры. Зарубежный опыт¹⁶ показывает, что последняя категория неожиданно может стать определяющим фактором местного экономического развития (например, именно на обслуживание пенсионеров ориентируется поселение Vobsaugon в пригороде Торонто – его население в последние годы растет именно за счет привлечения пенсионеров). Для увеличения доли данной категории в населении района критичен высокий уровень сферы услуг и социальной инфраструктуры (в том числе доступность услуг здравоохранения); при этом проблемы строительства дорожной и коммунально-бытовой инфраструктуры, напротив, в ряде случаев могут быть решены данной категорией населения своими силами.

Ориентация на ту или иную категорию жителей, по сути, определяет «развилку» экономического развития района: массовое сборочное производство на базе индустриальных парков (первая и частично вторая категория) – и диверсифицированное развитие местных производств и особенно сервиса, главным образом, на базе малого и среднего бизнеса (вторая категория как трудовые ресурсы, третья категория – как потребители).

Следствием описанной ситуации является высокая чувствительность демографической ситуации района к качеству среды проживания (обеспеченность транспортной, жилищно-коммунальной и социальной инфраструктурой, регулярность движения общественного транспорта, экологическая безопасность проживания и др.).

Другая важная особенность – высокая поляризация демографических процессов в рамках района. Даже по официальной статистике наблюдаются разнонаправленные тенденции: население одних сельских поселений растет, других – сокращается.

5. Анализ социального развития района (уровень жизни населения, зоны устойчивого социально-экономического развития), основные проблемы и социальные ограничения для экономического развития; основные приоритетные направления социального развития района. Оценка уровня и качества социальной инфраструктуры

По уровню и характеру социального развития, уровню и качеству социальной инфраструктуры Калининский район неоднороден. Различные факторы (территориальные, демографические) сформировали сегодняшнюю ситуацию, однако и на разных уровнях социального развития в районе отмечены практически одни и те же проблемы.

Значительная сегрегация социальной сферы наблюдается в территориальном разрезе. По характеру социально-экономического развития Калининский район делится на следующие зоны:

1. Зоны устойчивого развития

1.1. Основанные на советском производстве: ОАО «Птицефабрика Верхневолжская», ОАО племзавод «Заволжское», ООО звероплемзавод «Савватеево», ООО «Новые меха» и т.д. Модернизация производств, умелое руководство и

¹⁶ Caring Contexts of Rural Seniors: A case study of diversity among older adults in rural communities. Phase III -- Technical Report. June 19, 2006.

востребованность продукции на рынке определили развитие этих предприятий; в современных условиях устойчивое экономическое положение предприятий через цепь косвенных связей (обеспечение доходов занятых на предприятиях жителей и следовательно – налогооблагаемой базы поселений) обеспечивает относительно высокий уровень социального развития. Ряд современных социальных проблем связан с отказом предприятий от финансирования объектов социальной сферы (например, клубы, котельные).

1.2. Новые индустриальные площадки: Боровлево-1, Боровлево-2, Раслово. Выгодное географическое положение, привлекательные условия, наличие квалифицированных кадров привлекли инвесторов (ООО «Хитачи Констракшн Машинери Евразия Мануфэкчеринг», ООО "СКФ Тверь", ООО «Паулиг Рус» и т.д.) и дали новый толчок к развитию территории. Относительно высокая налогооблагаемая база позволяет постепенно решать социальные проблемы.

2. Зоны социально-экономического кризиса

2.1. Городские поселения: Васильевский Мох, Орша, Суховерково, а также пос. Восток в Славновском поселении. В связи со значительным сокращением добычи торфа большая часть трудоспособного населения была вынуждена сменить место работы, часто это сопровождалось сменой места жительства. В наследие от благополучных периодов развития эти поселки, однако, имеют отдельные объекты социальной инфраструктуры, потенциал которых существенно превышает современные потребности поселений: например, школа в поселке Суховерково, население которого в настоящее время немногим более 600 чел., изначально рассчитывалась на 600 учащихся. Эти объекты могли бы стать своеобразными «точками роста» социального развития территорий.

2.2. «Вымирающие» поселения в сельскохозяйственной зоне. Отсутствие приемлемой транспортной доступности из-за плохого качества дорожного покрытия, отсутствие газификации не позволяют им выполнять роль даже «спальных поселений» при условии рабочих миграций, что вынуждает трудоспособное население менять постоянное место жительства¹⁷. Яркий пример – южная часть Верхневолжского сельского поселения.

3. Прочие зоны -- находятся в положении социально-экономической стагнации. В отдельных поселениях (как и в поселениях при бывших торфопредприятиях) сохранились относительно крупные объекты инфраструктуры – в частности, старинные здания больниц (Тургиновское, Медное и др.). Передача зданий бывших больниц из областной собственности в собственность поселений могло бы сыграть важную роль для их оживления (здания больниц можно было бы использовать как фонд служебного жилья для специалистов, детские сады и др.). Относительно удобная транспортная доступность делает данные поселения удобным «плацдармом» для реализации потенциальных проектов в сфере туризма, рекреации, АПК.

Социальные ограничения для экономического развития района в значительной степени связаны со структурными особенностями состава местных жителей. В населении Калининского района можно выявить несколько различных по совокупности характеристик социальных групп (подробнее см. раздел 4); при этом высокая степень алкогольной зависимости значительной части населения глубинных зон района (в том числе женщин и подростков) является важнейшим тормозом на пути улучшения социально-экономической ситуации.

Основные проблемы в социальной сфере в целом по району:

- острая нехватка квалифицированного медицинского обслуживания, коечного фонда¹⁸, усугубившаяся в ходе реформы здравоохранения¹⁹,

¹⁷ Согласно генеральным планам сельских поселений Калининского района

¹⁸ Прогнозные показатели социально-экономического развития муниципального образования Тверской области "Калининский район" на 2015 год и на период до 2017. Раздел «Развитие социальной сферы» по отрасли «Здравоохранение».

крайне неудовлетворительный уровень обслуживания населения скорой медицинской помощью, трудности в покупке лекарств маломобильными группами населения;

- нехватка в целом по району дошкольных образовательных учреждений (54 места на 100 детей по оценке на 2014 год)²⁰ – на фоне высокого уровня обеспеченности детей детскими дошкольными учреждениями в отдельных поселениях района;
- нехватка спортивных клубов и объектов спортивной инфраструктуры;
- аварийное состояние многих клубов, нехватка помещений для творческой, кружковой деятельности;
- кадровый голод в образовательных учреждениях, учреждениях культуры и досуга, негативно сказывающийся на общих показателях качества жизни в поселении;
- трудности доступа детей школьного возраста в образовательные учреждения в связи с плохим состоянием некоторых участков дорог (и соответственно, неподтверждением ряда маршрутов подвоза детей компетентными инстанциями);
- низкий уровень проведения культурных событий, практически полное отсутствие современных форм культурного досуга.

Даже в активно развивающихся сельских поселениях (Бурашевское, Никулинское) эти проблемы не позволяют говорить о благоприятной ситуации в социальной сфере.

Приоритетные направления развития социальной сферы района в сложившихся условиях:

1. Обеспечение межмуниципального сотрудничества в сфере обеспечения медицинских и иных социальных услуг (в первую очередь, скорой помощи).
2. Активизация участия сельских поселений района в областной программе развития дошкольного образования.
3. Оптимизация системы подвоза детей в школы при планировании приоритетности дорожного строительства.
4. Стимулирование реализации коммерческих проектов в сфере создания и эксплуатации объектов спортивной, досуговой и социальной инфраструктуры, в том числе на условиях ГЧП (с предоставлением возможности бесплатных занятий для детей соответствующего поселения).
5. Проработка вопроса о возможности создания социальной службы доставки лекарств и других товаров первой необходимости в удаленные поселения района (в том числе с привлечением некоммерческих организаций).
6. Радикальная трансформация системы культурных событий, организация культурных событий областного и межрегионального значения; применение сетевых форм проведения культурных мероприятий (например, введение практики выбора «столицы дня района» по аналогии с международной практикой выбора культурной столицы Европы и т.п.).

Детальный анализ состояния социальной сферы, а также уровня и качества социальной инфраструктуры, приведен в приложении 1.

6. Оценка инфраструктурной обеспеченности экономики и потребительского рынка района (в т. ч. обеспеченность

¹⁹ Во многих поселениях района в ходе обследования были выявлены пожелания об открытии на базе закрытых больниц и других учреждений «хоть бы хосписа» -- ради постоянного наличия в поселении медицинского персонала, способного оказать «хоть какую-нибудь медицинскую помощь».

²⁰ Прогнозные показатели социально-экономического развития муниципального образования Тверской области "Калининский район" на 2015 год и на период до 2017. Раздел «Развитие социальной сферы» по отрасли «Образование».

энергетической и транспортной инфраструктурой, иными инженерными инфраструктурами)

Современное состояние транспорта района характеризуется следующими особенностями:

1) Территориальная неравномерность развития транспортной инфраструктуры. Несмотря на то, что все 18 центров поселений Калининского района имеют транспортную связь с областным центром, все еще сохраняются сильные диспропорции в развитости транспортной инфраструктуры.

2) Устаревание норм пропускной способности с увеличением трафика отдельных видов транспорта. Наличие большого числа заторов и точек с низкой пропускной способностью.

3) Неравномерность транспортной нагрузки по территории района. Особая нагрузка на транспорт, обеспечивающий маятниковые миграции между Тверью и Москвой. Сезонные миграции, особенно в летний период.

4) Значительная протяженность маршрутов с низкой загруженностью, обусловленная низкой плотностью населения, проживающего в сельских районах и значительная доля численности такого населения.

5) Значительная доля граждан, обладающих правом льготного проезда (социальная нагрузка).

Другие виды инфраструктуры – сети электро- и газоснабжения, коммунальные сети и др. -- представляют одно из самых слабых мест и снижают инвестиционную привлекательность района. В частности, остро стоит проблема газификации (при этом сеть магистральных газопроводов, проходящих по территории района, является недогруженной, и остро нуждается в достройке сети распределительных газопроводов). Во многих поселках в крайне изношенном состоянии находится жилищная инфраструктура.

Проблема газификации и водоснабжения постепенно решается за счет средств самих жителей Калининского района; таким образом, уже реализован ряд инициатив – например, по газификации ряда поселений. Тем не менее, необходимо первоочередное решение проблемы «узких мест» инфраструктурной обеспеченности района, а именно, первоочередная достройка критических с точки зрения обеспечения инвестиционной привлекательности небольших участков сетей.

Детальный анализ инфраструктурной обеспеченности района приведен в приложении 1.

7. Особенности развития бюджетной системы района

На фоне бюджетов большинства других районов области бюджет Калининского района выделяет высокая доля собственных доходов. Положительным моментом в 2013 году стало полное погашение муниципального долга районного бюджета. Тем не менее, и Калининский район, несмотря на значительный приток инвестиций и расширение налогооблагаемой базы, испытывает значительные трудности с финансированием текущих потребностей социально-экономического развития.

Большой проблемой формирования налогооблагаемой базы района является недоучет потенциальных плательщиков за счет регистрации как физических, так и юридических лиц на территории других муниципальных образований, проблема уплаты НДФЛ по месту работы, а не получения социальных услуг. Существует также риск недополучения трансфертов из бюджетов вышестоящих уровней.

Незначительны усилия по обеспечению энергоэффективности муниципального хозяйства (в части уличного освещения, освещения муниципальных зданий и помещений, теплоснабжения муниципальных бюджетных учреждений – в первую очередь, школ и детских садов).

При этом муниципальные программы района содержат значительное число формальных, неэффективных мероприятий. Ликвидация и замена неэффективных программных мероприятий – важный фактор повышения общей эффективности бюджетных расходов. Так, например, целесообразна замена формальных мероприятий программы по борьбе с распространением наркотиков – мерами по ремонту спортивной инфраструктуры. Формальные обучающие мероприятия для предпринимателей должны быть заменены системой индивидуального консалтинга – и т.д.

В целом по району жизненно необходимо внедрение системы оценки эффективности бюджетных расходов – как на уровне района, так и на уровне отдельных поселений.

Детальный анализ бюджетной системы района приведен в приложении 1.

8. Анализ инвестиционной активности и инвестиционных проектов на активной стадии реализации в отраслях экономики

Территория Калининского района является привлекательной для инвестиций ввиду его положения – через район проходят все потоки и трассы, соединяющие областной центр с другими территориями России. Строительство промышленных и сельскохозяйственных предприятий на территории района интересно инвесторам потому что, с одной стороны, есть надежный рынок сбыта в виде города Тверь, а также Москвы и Московской области (расстояние от Москвы до Твери 158 км). С другой стороны, учитывая давно преобладающую тенденцию сдвига производств за пределы крупных городов, экономико-географическое положение Калининского района представляется выгодным и с точки зрения стоимости земли и возможности получения льгот и дотаций. Более того, район имеет значительные площади для ведения сельского хозяйства, это дает возможность преуспеть – введенные странами ЕС, США и Канадой санкции заставляют Россию направлять ресурсы в развитие собственного сельского хозяйства. Пока азиатские компании не перехватили российский рынок продовольствия, у отечественных производителей есть хороший шанс встать на ноги и занять свою долю данного рыночного сегмента.

Калининский район в последние пять лет уделяет большое внимание развитию агробизнеса – в период 2011-2012 года было начато три масштабных проекта (т.ч. ООО «РИТМ-2000, в котором по плану должно быть создано 1,5 тыс.²¹ новых рабочих мест). Около 1/7²² всех действующих инвестиционных проектов Тверской области по строительству промышленных и агропредприятий приходится на Калининский район. 50% из них приходится на производства, расположенные на территории индустриальных парков и 50% – на сельскохозяйственные предприятия.

По количеству инвестиций в основной капитал Калининский район в 2012 году стоял на четвертом месте после Твери, Удомельского и Конаковского района. Отличает Калининский район то, что около 60%²³ инвестиций произведено за счет собственных средств района. У других лидеров этот показатель составляет 20-30%. Также Калининский район отличает то, что большая часть собственных инвестиций приходится на прибыль, остающуюся в распоряжении организации, тогда как у других – от амортизационных отчислений.

Калининский район – единственный район Тверской области, который использовал в 2012 году в качестве заемных инвестиций кредиты иностранных банков в размере 20 млн руб.²⁴ Это - следствие строительства зарубежными фирмами на его территории производственных площадок.

²¹ Источник: Данные администрации Калининского района

²² Источник: Данные администрации Калининского района

²³ Источник: Данные администрации Калининского района

²⁴ Источник: Данные администрации Калининского района

Калининский район не получает финансирования из средств вышестоящих организаций и внебюджетных организаций.

Бюджетные средства в Калининский район поступают в основном из бюджета Тверской области (более 82%²⁵ в 2012 г). Это происходит в результате финансирования индустриальных парков, которые черпают средства на инфраструктуру именно из бюджета области.

В 2013 году по Тверской области инвестиции по полному кругу предприятий и организаций показали значения на 6%²⁶ меньше чем в 2012 году.

В 2013 году по сравнению с 2012 годом в Калининском районе значительно увеличилась доля организаций в сфере производства пищевых продуктов, осуществивших инвестиции в основной капитал.

Начиная с 2011 года количество компаний, использующих кредитные и заемные средства, сокращается. Наиболее активно их используют предприятия, специализирующиеся на производстве пищевых продуктов.

Несмотря на кризис, в 2014 году большинство организаций также ориентировалось на собственные средства. Непонятная ситуация на финансовом рынке страны делает рискованными займы – под большим вопросом оказывается работа производств, опирающихся на будущие кредиты - в частности речь идет о компания ООО Тверь Птица (планирует производство мяса индейки, яиц и полуфабрикатов из мяса индейки), которая подала заявку в «Россельхозбанк» на открытие кредитной линии.

Судя по отчетам, около трети организаций недавно обновляли импортное оборудование на своих производствах. И все равно необходимо отметить изношенность оборудования – в условиях санкций и растущей цены на запчасти зарубежных производителей выгоднее становится использовать отечественную технику.

На территории Калининского района реализуются многие крупные инвестиционные проекты Тверской области. В первую очередь речь идет о крупнейших индустриальных парках области.

Два из пяти индустриальных парков Тверской области находятся в Калининском районе. Они были образованы в 2011 после того как в 2010 году в Тверской области была создана законодательная база для модернизации и технологического обновления экономики региона. Законодательное собрание приняло областной закон «О мерах государственной поддержки при создании и развитии индустриальных парков», что дало толчок к развитию подобной экономической деятельности на территории Тверской области.

Индустриальные парки улучшают инвестиционный климат территории, содействуют модернизации экономики и созданию большого количества высокооплачиваемых рабочих мест.

Тверская область осуществляет поддержку инвесторов на всех этапах реализации инвестиционного проекта с момента обращения и до ввода предприятия в промышленную эксплуатацию. Инвесторам оказывается содействие в сокращении сроков выдачи согласований и разрешений.

Работа с инвесторами в Тверской области ведется по принципу «одного окна». Инвесторам оказывается финансовая, информационная и административная поддержка. На срок окупаемости проекта инвесторам предоставляются субсидии в размере 4,5 % от налогооблагаемой базы налога на прибыль и 100 % от уплаченной суммы налога на имущество. По кредитам, взятым в российских банках на реализацию инвестиционного проекта, предоставляется компенсация в размере 50% от фактически уплаченных процентов, но не более 5 млн. рублей в год.

²⁵ Источник: Данные администрации Калининского района

²⁶ Источник: Статья «Инвестиционная активность организаций» // Сайт журнала «Точка зрения». URL: <http://tzver.ru/articles/detail/533>.

Наиболее востребованными сферами вложения инвестиций являются такие отрасли как агропромышленный сектор, объекты туристическо-рекреационной сферы и индивидуального жилищного строительства, объекты торговли и сферы услуг.

Главный проект Калининского района – строительство индустриального парка Боровлево. Парк характеризует многопрофильность деятельности находящихся в нем компаний²⁷.

Появление подобного объекта повлекло за собой позитивные изменения в инфраструктуре близлежащих районов - в 2010-2011 была осуществлена реконструкция дороги Тверь-Тургиново с подъездом к деревне Боровлево, для чего из областного бюджета было выделено 101,64 млн руб.²⁸, также в 2011 году завершилось строительство магистрального газопровода с газификацией деревень Садыково и Боровлево (за счет средств, предусмотренных инвестиционной программой Тверской области за 2010 год и инвестиционной программой ОАО Тверьоблгаз).

Всего было создано более 2 000 рабочих мест, планируется создание еще около 200 в ближайшие пару лет – половина резидентов индустриального парка планирует расширение мощностей.

Объем вложенных инвестиций в «Боровлево» составил 6,8 млрд руб.²⁹, а объемы уплаченных налогов в бюджеты всех уровней в 2011-2014 гг. составят около 1 млн руб.

Второй индустриальный парк Калининского района – «Раслово». Основной резидент – ООО «Хитачи Констракшн Машинери Евразия Мануфэкчеринг». Также на территории индустриального парка располагается компания ООО «Пластик-Строймаркет» (компания Universum, изготовление защитноизоляционных материалов), планирует обосноваться в «Раслово» также компания «Ивасиро Сталь Евразия» (нарезка, обработка и подготовка стальных пластин под сварку для производства экскаваторов и фронтальных погрузчиков).

Инвестиции в завод ООО «Хитачи Констракшн Машинери Евразия Мануфэкчеринг» составили 2,5 млрд рублей³⁰ (проект сдан в середине 2014 года). Количество созданных рабочих мест составляет 200 единиц. В планах – расширение производственных мощностей на базе завода, что потребует еще 500 млн руб³¹. инвестиций. В зависимости от конъюнктуры мирового и российского рынка производители планировали увеличить объем инвестиций вплоть до 100 млн долларов США суммарно³². Завод занимается производством экскаваторов для добывающей промышленности России. Сложившаяся геополитическая ситуация позволит компании расширить и оптимизировать производство за счет увеличения спроса на подобное оборудование.

²⁷ «АвтоПремиум» - дилерские центры автопроизводителей Nissan, Ford, Peugeot, BMW, Audi; издательско-полиграфический комплекс ООО ИПК Парето-Принт; завод по производству подшипниковой шведской компании SKF; промышленно-логистический комплекс интернет магазина ozon.ru; завод по обжарке кофе ООО «Паулиг Рус»; ООО «Тверской кондитер».

²⁸ Источник: Парки, где растут инвестиции // Сайт газеты «Тверские Ведомости» URL: <http://www.vedtver.ru/news/18726>

²⁹ Источник: Парки, где растут инвестиции // Сайт газеты «Тверские Ведомости» URL: <http://www.vedtver.ru/news/18726>

³⁰ Источник: Хитачи привлечет в Тверскую область 500 млн рублей новых инвестиций // Информационный портал Tverigrad.ru URL: <http://tverigrad.ru/publication/khitachi-privlechet-v-tverskuyu-oblast-500-mln-rublejj-novykh-investicijj>

³¹ Источник: Хитачи привлечет в Тверскую область 500 млн рублей новых инвестиций // Информационный портал Tverigrad.ru URL: <http://tverigrad.ru/publication/khitachi-privlechet-v-tverskuyu-oblast-500-mln-rublejj-novykh-investicijj>

³² Источник: Статья «Хитачи инвестирует в строительство завода в Твери 66 млн долларов» // Ресурс машиностроения и-Маш. URL: http://www.i-mash.ru/news/nov_otrasl/16182-hitachi-investiruet-v-stroitelstvo-zavoda-v-tveri.html

Строительство инфраструктуры парка осуществлялось за счет областного бюджета – в 2011 году на эту статью было выделено 320 млн руб.³³

Для эффективного и качественного управления индустриальными парками в области был создан оператор: ОАО «Инженерно-инвестиционная компания». Компания работает с такими структурами как Инвестиционный фонд РФ, Международный банк реконструкции и развития, Внешэкономбанк, Группа ВТБ и др. Это во многом будет способствовать устранению ограничений развития компании и реализации крупных проектов.

Помимо закона об индустриальных парках, в 2010 году было принято также решение об участии Тверской области в пилотном проекте развития биоэнергетики на основе торфа. Соглашение о сотрудничестве в области развития малой и средней энергетики на основе торфа на условиях государственно-частного партнерства было подписано губернатором области, министром энергетики РФ и компаниями «СИНТЕЗ», ЗАО «Тверская топливно-энергетическая компания» и ООО «Глобэкс Капитал». В частности, был предложен проект «Торф» на базе месторождения Святинский (Толокновский) Мох. По расчетам на 2010 г. при инвестициях в размере около 25-30 млн. руб. в создание производства по переработке торфа в продукцию АПК время окупаемости составит 2-3 года³⁴. В 2014 году Тверской государственный технический университет стал членом Международного торфяного общества. В настоящий момент сотрудники работающего при институте проекта «БиоГеоресурс» занимаются продвижением продукции на основе торфа (сорбционный материал для очистки воды, удобрения и др.).

Развитие социальной инфраструктуры Калининского района ведется небольшими темпами, оборудование и жилье не обновляется и не ремонтируется так часто, как того требует его состояние.

Планы в сфере ЖКХ реализуются достаточно стабильно, но очень постепенно – каждый год происходит газификация отдельных поселений и строительство отдельных новых домов.

Такая же ситуация с дорожным хозяйством – стабильно производятся ремонтные работы и небольшие достройки трасс – в последнее время в соответствии с государственной программой Тверской области «Развитие транспортного комплекса и дорожного хозяйства Тверской области» на 2013-2018 гг.

Калининский район как территория, окружающая областной центр и близкая к столичному региону, имеет хорошие шансы на плотный туристический поток – в особенности в свете ухудшения внешнеполитической обстановки. Предполагается, что значительная часть потока российских туристов будет перенаправлена на внутренние поездки. Это дает хорошую базу для развития этой сферы туристического сектора.

Тверская область занимает одно из лидирующих мест среди субъектов Центрального Федерального округа по темпам снижения инвестиционных рисков и считается одним из наиболее инвестиционно привлекательных регионов России. Согласно последнему исследованию Всемирного банка «Ведение бизнеса в России», Тверь занимает 2-ое место по привлекательности для предпринимателей (в частности вести предпринимательскую деятельность в ней проще, чем в Москве, Казани, Иркутске и др.). В свою очередь, внутри Тверской области Калининский район является в силу близости к областному центру одним из наиболее привлекательных для потенциального инвестора.

Ключевой проблемой в сфере инвестиционной привлекательности района является крайняя неравномерность размещения инвестиций по территории района, причем

³³ Источник: Информация о формах государственной поддержки инвесторов // Официальный сайт правительства Тверской области. http://www.region69.gov.ru/economics/invest/index_invest_help.html

³⁴ Источник: Соловьёв Н.Л. Техничко-экономические соображения по реализации проектов «Водоем» и «Торф» в Михайловском сельском поселении Калининского района Тверской области // Инвестиционный паспорт Михайловского сельского поселения, Тверская торгово-промышленная палата, 2011 URL: <http://www.mihailovskoe-tver.ru/invest/>

обусловленная не только «твердыми», материальными факторами (близость к федеральной трассе, к Твери) – но и местными, институциональными особенностями отдельных поселений района. В этой связи важнейшие меры по усилению инвестиционной привлекательности района – разработка инвестиционного паспорта района, подготовка единого инвестиционного портала района с реестром и картой потенциальных участков под размещение новых видов деятельности (с указанием степени готовности и потенциала развития инфраструктуры), создание системы сопровождения приоритетных инвестиционных проектов.

9. Анализ социально-экономического развития города Твери и Тверской области, оценка влияния социально-экономической ситуации города, региона и Российской Федерации на развитие Калининского района

Калининский район испытал на себе последствия сильного спада отечественной экономики в переходный период, сокращение промышленного производства. Социально-экономические тенденции развития России в последние двадцать лет напрямую сказались на социально-экономическом положении района - старение населения и депрессивная демографическая ситуация, усиливающаяся оттоком населения в федеральные столицы; угроза разрушения значительной части сельской поселенческой сети и сокращения сети муниципальных образований (однако не так сильно, как в западной части Тверской области - особенно в Нелидовском, Бельском, Оленинском районах); низкие доходы и более высокий уровень бедности по сравнению с Тверью; труднодоступность (экономическая и физическая) основных социальных услуг для значительной части населения.

С другой стороны, потенциал развития Калининского района связывается с его географическим положением вблизи столичной агломерации и на полимагистрали между двумя городами федерального значения, что способствует росту трудовой мобильности и снижает напряженность на рынке труда, дает растущий приток туристических услуг и возможности для перетоков инвестиционной активности. По сути, район расположен вблизи крупнейшего центра экономической жизни России.

В рамках Тверской области Калининский район расположен с эксцентриситетом по отношению к другим населенным пунктам, в зоне тяготения к Московской агломерации. Это приводит к противоречивым тенденциям. С одной стороны, наблюдается миграция населения в зону притяжения Твери, с другой, – отток населения в Москву и Московскую агломерацию, что ограничивает возможности роста Тверской агломерации. С одной стороны, концентрация населения в зоне повседневной доступности развитого промышленного и социально-культурного центра повышает качество жизни населения, с другой стороны, происходит отток населения с других территорий и обезлюдение населенных пунктов, снижение социального контроля за территорией, разрушение сельского хозяйства, повышение антропогенных нагрузок на территории, прилегающие к Твери.

Самое значительное влияние на Калининский район российская экономика оказывает через миграционные процессы. Миграционные процессы стали играть отрицательную роль в динамике населения значительно раньше, чем естественное движение: последние годы вся Тверская область является зоной оттока населения. Региональное «пристоличное» положение района смягчает межстоличное положение самой области, что определяет не только повышенные потери населения, но и значительное ухудшение его качественного состава: федеральные и региональная столица притягивают наиболее активных, квалифицированных, преимущественно молодых жителей области.

Калининский район конкурирует с дальним Подмосковьем за туристов, новые инвестиционные проекты и даже за идентичность – чтобы образ территории не затенялся

«Большим Подмосковьем».³⁵ Последнее обстоятельство особенно актуально в связи с тем, что в современных условиях постепенно усиливается рекреационная специализация района.

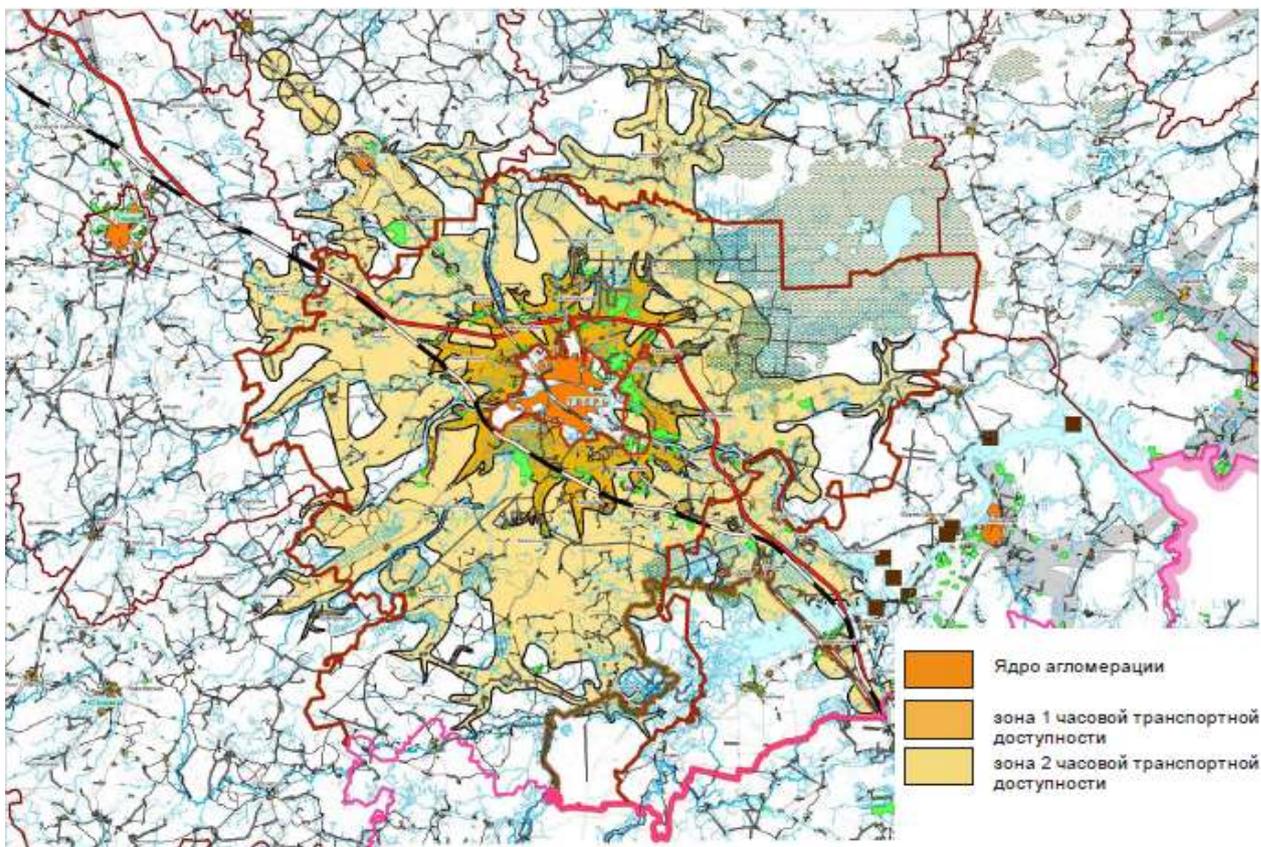


Рис. 5. Схема агломерации Тверь-Калининский район

Источник: Схема территориального планирования Тверской области. Том 5. Проектные предложения. Прогноз поэтапного развития территории/ Москва, 2011

³⁵ Материалы «Атласа российских регионов» Независимого института социальной политики

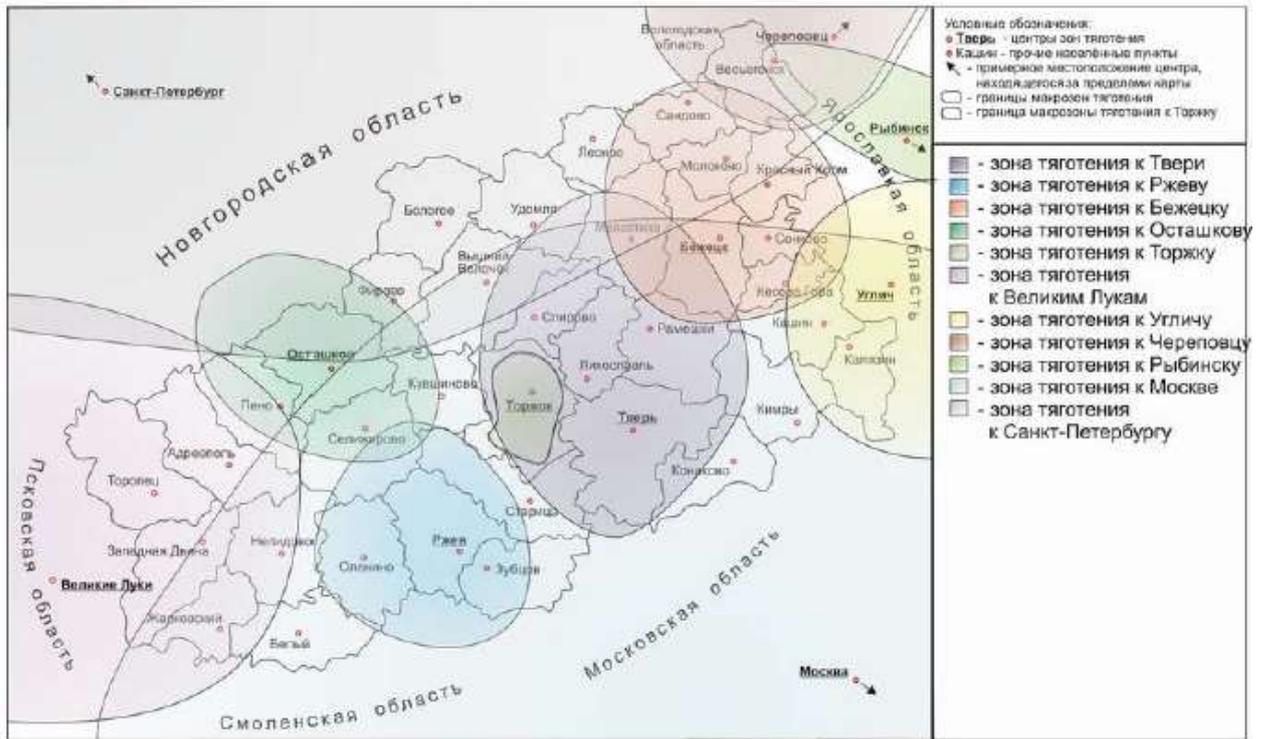


Рис. 6. Зоны тяготения к крупным городам Тверской области

Пространство Тверской области в объективных показателях, образах и травелогах. [Эл. ресурс] - URL: http://ecsocman.hse.ru/data/225/992/1219/4-Communitas_2_2005_Rasskazov.pdf (дата обращения 01.12.14г.)

Как части единой агломерации Тверь и Калининский район увязаны в одну систему. Однако в рамках данной системы они в значительной степени выступают как конкуренты за инвесторов. В данной сфере взаимозависимость Твери и Калининского района может быть описана через модель «сообщающихся сосудов»: падение темпов роста инвестиций в Твери в последние 5 лет уравнивалось их увеличением в Калининском районе и наоборот (рис. 7).

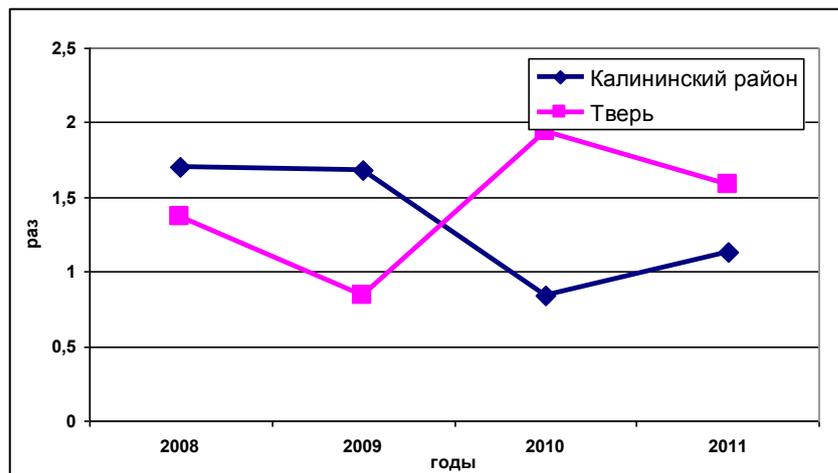


Рис. 7. Темпы роста инвестиций в основной капитал

Источник: База данных «Показатели муниципальных образований» // Официальный сайт федеральной службы государственной статистики. <http://www.gks.ru>

По другим показателями взаимовлияние проявлялось в меньшей степени. Например, по росту числа источников теплоснабжения – индикатору институциональных преобразований в жилищно-коммунальной сфере – показатели Твери отражают

стабилизацию в то время как в Калининском районе ярко выражены очень сильные годовые колебания как в направлении сокращения, так и возрастания сети (рис. 8). Большая синхронность видна на графиках годовых колебаний ввода в действие жилых домов в Твери и Калининском районе (рис. 9).

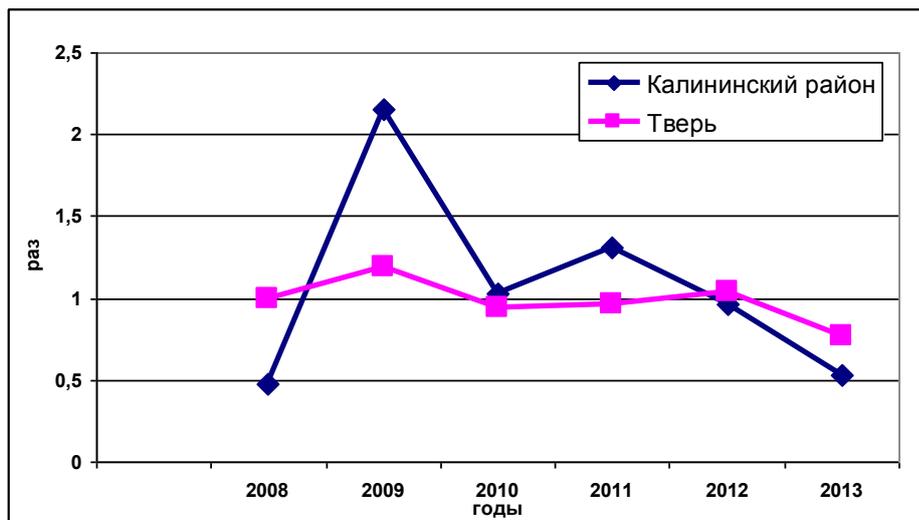


Рис. 8. Темпы роста числа источников теплоснабжения

Источник: База данных «Показатели муниципальных образований» // Официальный сайт федеральной службы государственной статистики. <http://www.gks.ru>

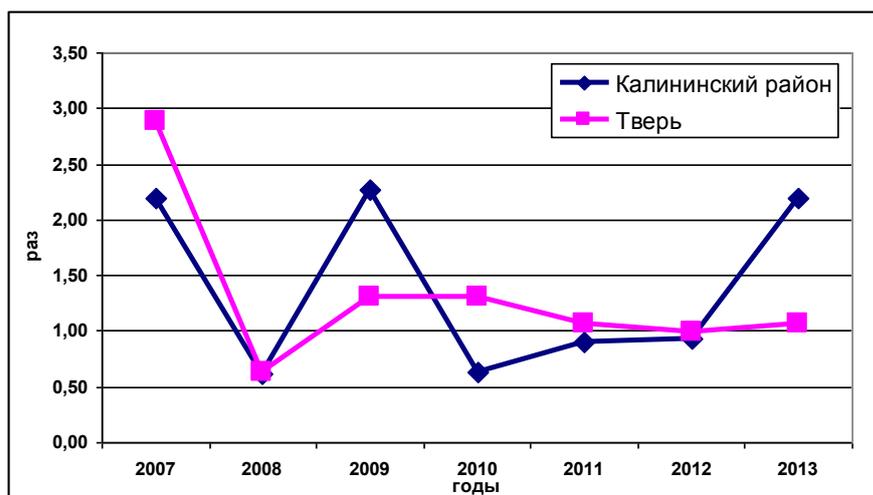


Рис. 9. Темпы роста ввода в действие жилых домов

Источник: База данных «Показатели муниципальных образований» // Официальный сайт федеральной службы государственной статистики. <http://www.gks.ru>

Можно ожидать в будущем сохранения в различной степени проявляющейся зависимости социально-экономического развития Твери и Калининского района.

На развитие Калининского района влияет не только Тверь, но и вся Тверская область. По многим параметрам социально-экономического развития Тверская область является успешным регионом в Российской Федерации. Это, безусловно, создает благоприятный фон для социально-экономического развития Калининского района.

Однако есть и негативные стороны влияния Тверской области на ситуацию в Калининском районе: в частности, Тверская область существенно отстает от регионов-лидеров по уровню развития малого бизнеса. На фоне выгодного географического положения области, ее высокого образовательного потенциала отставание по уровню развития малого бизнеса обуславливается институциональными причинами (низкий уровень поддержки малого предпринимательства, наличие бюрократических и других

барьеров развития). Логично заключить, что развитие малого предпринимательства в Калининском районе ограничено в том числе и теми институциональными причинами, что и в области в целом.

Что касается влияния России, то, конечно, Калининский район встроен в макроэкономическую ситуацию страны и потому реагирует на все российские кризисы резким спадом в объемах жилищного строительства, снижением реальных подушевых доходов населения и возрастанием безработицы.

10. Оценка конкурентоспособности экономики района (выявление и анализ конкурентных преимуществ экономики района)

Основным и безусловным конкурентным преимуществом района является его географическое положение (вокруг ближайшего к Москве областного центра, на федеральной трассе). Однако даже по этим параметрам у района есть конкуренты. В первую очередь, это Ярославский, Рязанский и Ленинский районы соответственно, Ярославской, Рязанской и Тульской областей. Относительно данных районов Калининский имеет только одно преимущество: он расположен не только вокруг ближайшего к Москве областного центра и на крупной федеральной трассе, но и *между* Москвой и Санкт-Петербургом. Аналогичное положение имеет также Новгородский район вокруг Великого Новгорода – но он дальше от Москвы. На значительном удалении от Москвы есть и другие районы-аналоги – например, только в Центральном Федеральном округе их более десятка (см. введение).

Все эти районы, как и Калининский район, обладают преимуществами близости к крупному рынку сбыта товаров и услуг (соответствующий областной центр и в некоторой степени Москва), развитой транспортной сетью, включая федерального значения автотрассы и железнодорожные магистрали, близость крупного рынка квалифицированной рабочей силы, которая может быть потенциально занята на предприятиях района. И именно поэтому перечисленные во введении районы являются мощными конкурентами Калининского района за размещение инвестиций. Чтобы иметь преимущества не вообще на фоне других сельских районов страны – но на фоне своих прямых конкурентов, Калининский район должен опираться на иные, *уникальные* свои свойства:

1. Близость к источнику технологических нововведений, а также высококвалифицированных кадров в ряде конкретных сфер, к числу которых относятся: биотехнологии и другие химические технологии, в т.ч. на основе переработки торфа, технологии обеспечения энергоэффективности, энергетическое машиностроение, инженерная экология и природоохранные технологии, инженерно-строительные специальности (Тверской государственный политехнический университет). Именно потенциал сотрудничества с ТГПУ способен обеспечить Калининскому району конкурентные преимущества в сфере организации малых и средних (то есть ориентированных на инновационные технологии) производств в сфере химической (в частности, торфоперерабатывающей) промышленности, экологической промышленности, обеспечения энергоэффективности и др. (в данный момент можно говорить лишь о перспективах, но не о фактах такого сотрудничества).

2. Близость к Твери – крупному в прошлом промышленному центру – создает перспективы развития района через размещение на его территории выводимых за пределы Твери предприятий или создания новых предприятий, связанных с тверскими по принципу использования экстерналий (внешних позитивных проявлений) агломерационного эффекта. Речь идет о том, что Калининский район способен притягивать новые предприятия, ориентированные на использование уже имеющейся в Твери рабочей силы, обладающей определенными компетенциями, использование общих субконтракторов и смежников, социальных связей в определенной отрасли, наконец, на прямую поставку полуфабрикатов и т.д. Так, в частности, произошло с приходом в район

экскаваторного производства (ООО «Хитачи Констракшн Машинери Евразия Мануфэкчеринг»), куда были взяты на работу бывшие сотрудники Тверского экскаваторного завода. Аналогично, для ЗАО ИПК «Парето-Принт» Калининский район, помимо прочего, был *территорией вблизи старинных предприятий того же профиля* – Тверского полиграфкомбината и Тверского полиграфкомбината детской литературы; для завода по производству подшипников для железнодорожного подвижного состава SKF – Тверского вагоностроительного завода и целого «куста» других предприятий железнодорожного машиностроения т.д. Налицо постепенное формирование классических кластеров «в продолжение» старинных предприятий Твери, куда встраиваются и новые предприятия Калининского района. Таким образом, район обладает конкурентными преимуществами в виде классических позитивных экстерналий отраслевого кластера в сфере железнодорожного и вообще тяжелого машиностроения, полиграфической промышленности, пищевой промышленности (особенно хлебобулочное, кондитерское производство), химической промышленности (особенно производство волокна, упаковки).

3. Существенные конкурентные преимущества – также за счет классических кластерных преимуществ – район имеет в тех сферах, где на *внутрирайонном уровне сложились (или существовали в прошлом) сети предприятий близкой специализации*. Преимущества для потенциальных участников такой сети, как многократно доказано в современной западной и отечественной литературе по кластерному развитию, новым промышленным районам (районы Бекаттини) и особенно так называемой «сельской промышленности» – это, в первую очередь, доступ к информационному обмену (в том числе на неформальном уровне). В некоторых случаях возможно получение выгод за счет совместного использования общей инфраструктуры, общих оптовых поставщиков, сбытовых сетей и др. – но критичным считается именно информационный обмен, по причине чего вхождение в местные сети важно, в первую очередь, для фирм и отраслей, коммерческий успех которых связан с инновационным поиском, экспериментированием, апробацией новых технологий и т.д. По сути, речь идет об аналоге производственного кластера – но в отличие от классического кластера, включающего специализированные фирмы в сфере НИОКР и образования, сбытовые и сервисные организации, в данном случае речь идет о сетевом взаимодействии фирм однородной специализации. Такого рода преимуществами район, безусловно, уже обладает в сфере пушного звероводства: три звероводческих хозяйства района ведут селекционную работу, а само звероводство (в отличие от, допустим, производство молока) требует гибкого приспособления к меняющимся условиям рынка; сеть предприятий пушного звероводства охватывает также территорию соседнего Конаковского района. В перспективе в Калининском районе (и на прилегающей территории) возможно формирование полноценного кластера в сфере пушной промышленности, включающего собственно якорные зверофермы, образовательные и исследовательские организации, малые зверофермы в удаленных деревнях, производящие продукцию в режиме субконтрактинга, производство кормов, подстилок и других сопутствующих продуктов, утилизацию отходов, пошив меховых изделий и производство предметов интерьера и сувениров из отходов мехового производства, возможно – мини-зоопарк по аналогии с парком «Птицы» в Калужской области – и др.

На фоне районов-аналогов Калининский район выделяется также хорошими конкурентными преимуществами в сфере туризма и рекреации (но здесь он сталкивается с острой конкуренцией со стороны соседнего и более близкого к Москве Конаковского района). Конкурентные преимущества Калининского района могут быть усилены как развитием специализированной инфраструктуры (создание уникальных объектов: например, существующая в районе итальянская ферма «Фаттория дель соль» уникальна в масштабах России и в своей узкой нише вне конкуренции), а также общей инфраструктуры (прокладка коммуникаций в места потенциального отдыха и туризма). Важную роль в продвижении района с точки зрения туризма и рекреации должны сыграть

организация и грамотный менеджмент крупных – межрайонного и межрегионального масштаба – культурных или спортивных событий.

11. SWOT-анализ основные проблемы и риски, стоящих перед экономикой района в долгосрочной перспективе (с учетом положения на внешних значимых для экономики района и области рынках, влияние агломерационных связей между районом и городом Тверью, базовых тенденций развития российской экономики и изменениям в российском законодательстве)

SWOT-анализ решает две взаимосвязанные задачи. Во-первых, это собственно выявление сильных и слабых сторон, возможностей и угроз развития Калининского района и его сельских поселений. Во-вторых – их взаимоувязка, выявление путей нейтрализации слабых сторон социально-экономической системы района и потенциальных угроз ее развития за счет использования существующих сильных сторон местной социально-экономической среды и перспективных возможностей.

Ключевые сильные и слабые стороны, возможности и угрозы развития Калининского района Тверской области представлены в табл. 2.

Таблица 2. Ключевые сильные и слабые стороны, возможности и угрозы развития Калининского района Тверской области

Слабые стороны	Сильные стороны
<p><i>Экономика:</i> Утрата ряда сложившихся в прошлые десятилетия производств (торфоразработки, ряд крупных производств в сфере АПК); неиспользуемые активы и промплощадки</p> <p>Слабая вовлеченность малого бизнеса в местную производственную систему; слабые связи между отдельными элементами местной производственной системы (крупные резиденты промышленных парков, малый и средний бизнес, местное сообщество, природоохранные организации, организации ЖКХ и др.)</p> <p>Утрата или отсутствие связи производств с профильными организациями сферы НИОКР и образовательными учреждениями</p> <p>Вывод из активного оборота ряда земельных участков (в рамках стратегии ожидания потенциальной ренты); необходимость изменения разрешенных видов использования значительного числа земельных участков</p>	<p><i>Экономика:</i> Функционирование нескольких промышленных парков, высокий уровень привлечения инвестиций</p> <p>Опыт работы с крупными инвесторами</p> <p>Возможность привлечения кадров (в том числе высококвалифицированных) из Твери</p> <p>Возможность использования преимуществ (позитивные экстерналии) сложившихся кластеров на территории Тверской агломерации (железнодорожное машиностроение и смежные отрасли, производство гидравлического оборудования, полиграфическая и пищевая промышленность, химические производства)</p> <p>Возможности использования перетоков знания в ориентированных на инновационный поиск отраслях, имеющих на территории района сеть предприятий (звероводство)</p> <p><i>Пространственное развитие:</i> Близость к Твери и относительная – к Москве и Петербургу – крупным рынкам труда,</p>

Пространственное развитие:

Сильная неоднородность социально-экономического развития отдельных участков района

Отсутствие удобного сообщения между отдельными частями района в силу специфической конфигурации территории района вокруг областного центра

Социально-культурная сфера:

Острая нехватка квалифицированных кадров

Недостаток мест в детских садах в ряде поселений, низкий уровень обеспеченности учреждениями здравоохранения (ФАПы, служба скорой помощи), инфраструктурой в сфере культуры, недостаток современных спортивных объектов

Консерватизм, узкий масштаб, проводимых культурных мероприятий, острый недостаток современных, креативных культурных событий, жесткие «отраслевые» рамки культуры (вне связи с туризмом, малым бизнесом, ландшафтным развитием территории и др.),

Крайне низкая информационная обеспеченность местной сферы культуры и туризма

Демографические процессы:

Высокий уровень алкоголизации населения в удаленных деревнях района (в т.ч. молодежи); высокий уровень смертности мужчин в трудоспособном возрасте

Отток молодежи и трудоспособного населения в целом из ряда поселений

Политические и институциональные процессы:

Слабость межпоселенной коммуникации, взаимодействия с органами власти Твери

Слабость поддержки малого бизнеса,

рынкам сбыта, источникам инноваций; сложившимся производственным кластерам Тверской агломерации

Социально-культурная сфера:

Наличие сложившейся предпринимательской прослойки, высокая доля активного населения; наличие социальных групп с высоким уровнем образования и высокими профессиональными компетенциями; неоднородность населения района с точки зрения компетенций и жизненного опыта как источник креативности местного сообщества

Демографические процессы:

Тенденция к миграции в район семей с детьми, а также обеспеченных групп населения из Твери

Политические и институциональные процессы:

Опыт успешного взаимодействия между властью и бизнесом на районном уровне

ЖКХ и обустройство территории:

Наличие успешного опыта решения проблем обустройства объектов ЖКХ и социальной сферы за счет привлечения местной инициативы

Природная среда:

Богатое природное наследие, на базе которого возможно развитие туризма, экотуризма, агротуризма; высокий рекреационный потенциал территории

<p>информационной и организационной поддержки инвестиционной активности в целом по району (за исключением отдельных сельских поселений)</p> <p><i>ЖКХ и обустройство территории:</i> Высокий уровень износа сетей, инфраструктурных объектов, дорог местного значения</p> <p>Большая длительность и стоимость подключения к сетям газо- и водоснабжения; оформления новых инфраструктурных объектов</p> <p>Низкий уровень энергоэффективности коммунального хозяйства, в т.ч. образовательных учреждений</p>	
Угрозы	Возможности
<p>Снижение инвестиционной привлекательности и темпов экономического роста России в целом</p> <p>Понижение рентабельности производства товаров и услуг в силу изменений рыночной конъюнктуры в ключевых экспортных отраслях района (машиностроение, пищевая промышленность, полиграфическая промышленность, звероводство и др.)</p> <p>Крупные техногенные аварии, увеличение травматизма в силу износа сетей и коммуникаций</p> <p>Снижение человеческого потенциала вследствие массовой эмиграции из района наиболее активных слоев населения, алкоголизации, понижения уровня образования</p>	<p>Улучшение транспортно-логистической ситуации в связи со строительством трассы М11</p> <p>Увеличение спроса на производства товаров и услуг в силу изменений рыночной конъюнктуры, а также политики импортозамещения в ключевых экспортных отраслях района (машиностроение, пищевая промышленность, полиграфическая промышленность, звероводство и др.)</p> <p>Позитивные изменения в политике администрации области (реализация дополнительных региональных программ и проектов)</p> <p>Становление производственных кластеров за счет налаживания сотрудничества между районными производителями, организациями в сфере НИОКР, предпринимателями Твери или других регионов (в первую очередь, в сфере переработки торфа на основе современных технологий)</p> <p>Увеличение туристического потока в район вследствие реализации</p> <p>Усиление конкурентных преимуществ местных производителей за счет получения синергетического эффекта от внутрирайонных коммуникаций между производителями (например, совместное</p>

	продвижение товаров и услуг, производственная кооперация), оптимизации экономической политики администрации района, обеспечения профильной подготовки квалифицированных кадров и др.
--	--

12. Разработка перспективных сценариев развития Калининского района, выбор и обоснования целевого сценария развития на долгосрочную перспективу

В силу специфики конкурентных преимуществ Калининского района, его социально-экономическое развитие оказывается наиболее чувствительным к двум группам факторов.

Первая группа факторов (сценарных условий) влияет на размещение на территории Калининского района *крупных инвестиционных проектов* (по типу ранее реализованных в существующих индустриальных парках). Это факторы макроэкономической природы: экономическое положение экономики России в целом, состояние российского и международного кредитного рынка. Большую роль играют тенденции развития отраслей, для которых территория Калининского района представляется привлекательной в силу наличия здесь возможности получения экстерналий в рамках кластерного эффекта (железнодорожное машиностроение, производство гидравлического оборудования и сопутствующие производства, полиграфическая промышленность, производство химического волокна и продукции с его использованием, экологическая промышленность и биотехнологии). Наконец, важна покупательная способность населения крупных городов России и общее состояние отраслей, на нее ориентированных (автодилерские сети, пищевая промышленность, оптовая и розничная торговля) – для них Калининский район представляется перспективной территорией для инвестирования в силу ее транзитного положения между двумя столицами. Усилия администрации и других экономических игроков Калининского района могут повлиять на реализацию преимуществ района в указанных направлениях – но только при благоприятных внешних условиях. Поэтому первая сценарная развилка в Калининском районе определяется внешними для района экономическими условиями – в большей степени, чем во многих других районах страны именно в силу особых инвестиционных преимуществ района: колебания макроэкономической возможности/невозможности реализации здесь именно крупных проектов определяет огромную «вилку» сценариев социально-экономического развития Калининского района.

Вторая сценарная развилка определяется эффективностью использования внутренних ресурсов Калининского района – причем в первую очередь эта эффективность будет зависеть от развития внутрирайонной коммуникации на всех уровнях – политическом, экономическом, социально-культурном, информационном. Иными словами, вторая сценарная развилка социально-экономического развития Калининского района будет определяться умением районных стейкхолдеров (ключевых экономических и политических агентов) наладить эффективное коммуникационное взаимодействие.

Коммуникационное взаимодействие реализуется в следующих сферах:

-- взаимодействие администрации и бизнес-сообществ Твери и Калининского района в деле оптимизации транспортной схемы единой Тверской агломерации (не только и не столько дорожное строительство, но и организация маршрутов общественного транспорта, оптимизация размещения остановок, маршрутов движения школьных автобусов, система эксплуатации дорог, особенно в зимнее время), обеспечения институциональной поддержки малого бизнеса и внедрения инноваций;

-- взаимодействие администраций района и сельских поселений, бизнес-сообщества, населения отдельных деревень и поселков Калининского района, сотрудников организаций в сфере НИОКР, внешних инвесторов – в деле выработки и проведения единой экологической политики и энергоэффективности, включающей сбор, удаление и безопасную переработку отходов, внедрение энергоэффективных технологий в ЖКХ и местное хозяйство;

-- эффективное взаимодействие в существующих и потенциальных сетях производителей, ориентированных на постоянное инновационное обновление производства в силу специфики продукции – в первую очередь, в сфере пушного звероводства, развития агротуризма и других видов туризма; потенциально, возможно, в сфере торфопереработки, новых отраслей пищевой промышленности (переработка дикоросов и др.), производства экологически чистых строительных материалов и «фермерских» продуктов питания, экологической промышленности;

-- эффективное продвижение района на внешний рынок – в инвестиционной сфере, в сфере туризма (здесь необходимо задействовать не только традиционные каналы, но и потенциал социальных интернет-сетей), продвижение эксклюзивной продукции АПК и строительных материалов и др.;

-- развитие эффективной информационной помощи местному малому бизнесу (в первую очередь, со стороны администрации района);

-- эффективное обучение глав и работников администраций сельских поселений, муниципальных служащих (особенно в сфере поддержки малого бизнеса, АПК, в сфере культуры, энергосбережения).

Именно две данные группы факторов и определяют основные сценарные развилки социально-экономического развития Калининского района: реализация и не-реализация, с одной стороны, потенциала географического положения района, с другой – достигаемого в результате эффективной коммуникации синергетического эффекта деятельности внутрирайонных акторов - и определяет «вилку» возможных сценариев социально-экономического развития Калининского района (см. рис. 10).

Специфика каждого из сценариев отражается на динамике экономического развития, уровне внутренних территориальных контрастов социально-экономического развития между отдельными поселениями района, а также в развороте и изменении баланса существующих тенденций развития Тверской агломерации, процессов урбанизации и субурбанизации. Развитие малого и среднего бизнеса в значительной степени связано также с выравниванием социально-экономического развития в пределах Калининского района; традиционно развитие малого и среднего бизнеса должно также увязываться с общей комфортизацией социальной и культурной среды.

Соответственно, сценарий «Пригород по-европейски» представляется гипотетически идеальным для Калининского района, и заключается в сочетании успешного развития крупных инвестиционных проектов (увеличение числа рабочих мест и, соответственно, налогооблагаемой базы) – с одной стороны, и выравниванием социально-экономических контрастов и общей комфортизацией среды за счет развития малого и среднего бизнеса. Ускорение социально-экономического развития при данном сценарии достигается не только за счет «сложения» эффекта от развития в районе крупного и малого бизнеса – но и от достижения синергетического эффекта их взаимодействия, когда малый бизнес получает дополнительные стимулы к развитию за счет заказов на сервисные услуги и субконтрактов от крупного бизнеса, за счет общего увеличения платежеспособного спроса и т.д. Высокое качество жизни, обеспечиваемое как за счет усилий муниципальной власти при высоком уровне наполняемости бюджета, так и за счет развития сферы дополнительных услуг силами малого и среднего бизнеса, привлекает в район дополнительных жителей. С одной стороны, это мигранты из ближнего зарубежья и периферийных районов страны, с другой – жители Твери (обеспеченные пенсионеры и активные предприниматели, молодые семьи), привлеченные

в район комфортной средой «ближе к природе». При этом особенно важно, что сетевые и кластерные проекты на базе местных ресурсов и силами малого и среднего бизнеса реализуются не только в ближнем пригороде Твери, но в «дальнем круге» расселения района, где нет крупных инвестиционных проектов в силу отсутствия мощных преимуществ удобного транспортного положения на трассе М10, вблизи Твери и т.д. Основное преимущество данного сценария (как и сценария 3, где данное преимущество реализуется в меньшей степени) – это «подтягивание» уровня социально-экономического развития периферийных участков района благодаря созданию там новых рабочих мест в малых сетевых и кластерных проектах с опорой на местные ресурсы.

Развилка сценарных условий					Внутренние факторы: достижение эффективной коммуникации между экономическими и политическими агентами в Калининском районе, а также в Твери, Тверской области и Москве	
					↓	↓
					Реализация синергетического потенциала социально-экономического развития района	Упущенные возможности реализации синергетического потенциала социально-экономического развития района
					↓	↓
					Дополнительные стимулы социально-экономического развития, «взрывной» рост малого и среднего предпринимательства	Отсутствие новых внутренних стимулов социально-экономического развития, «замораживание» развития местного малого и среднего бизнеса
Внешние факторы: макроэкономическое положение России и целевых рынков для потенциальных инвесторов в Калининский район	→	<i>Сценарное условие 1: Реализация выгод географического положения района</i>	→	Реализация крупных инвестиционных проектов	Сценарий 1: «Комфортная субурбия» («Пригород по-европейски»)	Сценарий 2: «Рабочая окраина»
	→	<i>Сценарное условие 2: «простой» потенциала географического положения района</i>	→	Прекращение реализации и крупных инвестиционных проектов	Сценарий 3: «Малые – но крепкие»	Сценарий 4: «Угасание»

Рис. 10. Схема формирования перспективных сценариев социально-экономического развития Калининского района

Сценарий «Рабочая окраина» подразумевает реализацию новых инвестиционных проектов в существующих и потенциальных индустриальных парках при слабом развитии малого бизнеса. При таком сценарии район несколько проигрывает (по сравнению с предыдущим сценарием) в комфортности, недополучает в уровне развития платных

услуг – но главное – не получает стимула развития периферии района. Усиливаются тенденции урбанизации: периферия района пустеет, ее жители устремляются в Тверь и ближайшие к Твери поселения ускоренными темпами (при этом может наблюдаться и небольшой обратный поток мигрантов – из Твери в ближайшие пригороды). Увеличивается и доля в населении мигрантов из ближнего зарубежья, занятых во вновь реализуемых проектах и сопутствующих производствах.

Сценарий «Малые – но крепкие» -- сценарий максимального сглаживания диспропорций в социально-экономическом развитии района. Это достигается, с одной стороны, прекращением «ухода в отрыв» ближайших к Твери поселений, с другой – активизацией экономической жизни в удаленных поселениях за счет малого и среднего бизнеса. Активизация достигается за счет целого ряда факторов, в числе которых ключевые – это экономия на издержках, обеспечиваемая успешными коммуникационными проектами на уровне района (совместное продвижение товаров и услуг на внешний рынок – в первую очередь, с сфере туризма и агротуризма, инновационных продуктов биотехнологии на основе переработки торфа, сельскохозяйственного сырья и др.), уменьшение издержек на энергообеспечение и коммуникации за счет реализации сетевых и обучающих проектов на уровне района, получение конкурентных преимуществ за счет улучшения качества человеческого капитала за счет реализации образовательных проектов (в т.ч. профильного и предпрофильного обучения на базе средних школ, а также целевой подготовки кадров в учебных заведениях Твери), комфортизации среды за счет реализации сетевых и партнерских проектов в сфере обеспечения экологической безопасности, удаления и переработки отходов. Большую роль в ускорении социально-экономического развития периферии должна сыграть «точечная» оптимизация транспортной схемы, основанная на решении небольшого числа узловых проблемных вопросов развития районной инфраструктуры.

Аналогичные факторы, повторим, действуют и при реализации первого сценария, где они дают еще больший эффект за счет дополнительного «подключения» взаимодействия с крупными инвесторами и крупными производителями (получение заказов, проекты в рамках обеспечения корпоративной социальной ответственности, эффектов обучения в крупной компании и др.)

Одним из результатов реализации данного сценария станет частичное разворачивание миграционных процессов из Твери в район – то есть появление в районе дополнительных жителей, привлеченных более доступным и комфортным (по сравнению с Тверью) жильем на территории Калининского района.

Сценарий «Угасание» реализуется при одновременном резком ухудшении макроэкономических факторов развития района – и отсутствии консенсуса и эффективной коммуникации между районными игроками (последняя блокирует возможности получения местными игроками конкурентных преимуществ за счет сетевого, партнерского взаимодействия и эффективного расходования средств районного бюджета). Действия районных властей при этом все больше и больше концентрируются на экстренном «латании дыр» в социальной сфере – при слабой экономической базе таких дыр становится все больше и больше. Резко ухудшается не только количество, но и качество населения: происходит вымывание наиболее активных, здоровых и образованных его слоев.

С учетом современных тенденций социально-экономического развития России в ближайшее время внешние сценарные условия развития Калининского района базовый сценарий социально-экономического развития района на долгосрочную перспективу определяется исходя из следующего, наиболее вероятного, сочетания четырех из описанных модельных сценариев (рис. 11).

Сценарные условия	Реализация синергетического потенциала социально-экономического развития района за счет обеспечения взаимодействия экономических и политических «игроков»	Упущение возможностей реализации синергетического потенциала социально-экономического развития района в силу отсутствия взаимопонимания и кооперации между «игроками» района
Реализация выгод географического положения	1. «Пригород по-европейски»	2. Рабочая окраина
«Простаивание» потенциала географического положения в силу негативных макроэкономических тенденций	3. Малые – но крепкие	4. Угасание

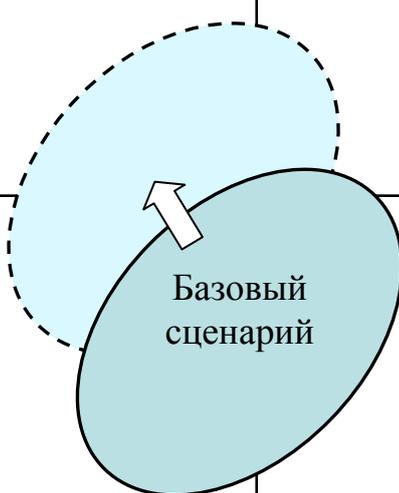


Рис. 11. Схема выбора базового сценария социально-экономического развития Калининского района как наиболее вероятного сочетания элементов модельных сценариев.

В силу последних макроэкономических тенденций развития России следует ожидать спада инвестиционной активности в Калининском районе. Соответственно, на ранней стадии реализации крупных инвестиционных проектов на первом этапе прогнозного периода будут преобладать тенденции «простаивания» потенциала географического положения, торможения реализации крупных инвестиционных проектов. В этих условиях основным ресурсом социально-экономического развития должны стать усилия по уменьшению издержек за счет согласования интересов «внутренних» игроков социально-экономического развития района. В первую очередь, необходимо достижение консенсуса в сфере «точечной оптимизации» инфраструктурной сети, за счет усиления человеческого капитала путем развития системы профильного образования и целевой подготовки кадров, за счет совместного продвижения товаров и услуг районных производителей (реализации фермерских и инновационных продуктов), за счет обеспечения обучения администраций сельских поселений эффективным методам обеспечения социального развития, энергоэффективности, поддержки малого бизнеса (и обеспечения контроля внедрения результатов обучения), за счет повышения эффективности применения природоохранного законодательства в деле стимулирования переработки отходов – и т.д.

Тем не менее, полностью потенциал получения синергетического эффекта с большой степенью вероятности реализован не будет. Наименее вероятна реализация потенциала внутрирайонного и внутриагломерационного взаимодействия в сфере обеспечения энергоэффективности и эффективности ЖКХ, реализации кластерных

проектов в сфере торфопереработки и биотехнологий, полная реализации проекта «точечной оптимизации» дорожной сети.

Таким образом, базовый сценарий социально-экономического развития Калининского района выбирается (на ближайшую перспективу) на пересечении, сочетании сценариев «Угасание» (недополучение выгод реализации внутрирайонных ресурсов) и «Малые – но крепкие» (эффективное развитие с опорой на внутренние ресурсы). На более поздних этапах прогнозного периода возможен дрейф сценария развития Калининского района в сторону модельного сценария «Пригород по-европейски» -- при условии улучшения макроэкономических условий развития России.

13. Цели и задачи развития Калининского района на долгосрочную перспективу согласно целевому сценарию

Цель развития Калининского района в прогнозный период состоит в повышении уровня и качества жизни населения на основе инновационной модернизации промышленного и аграрного комплексов, развития социальной сферы, инженерной и транспортной инфраструктуры, формирования благоприятного инвестиционного климата и среды проживания, на основе создания эффективной системы муниципального управления. Реализация данной цели предполагает решение пяти блоков задач.

В *экономической сфере* предусматривается:

- максимальное вовлечение в экономический оборот внутреннего, сегодня недостаточно используемого, земельного, имущественного, рекреационного потенциала района и имеющихся естественных конкурентных преимуществ экономико-географического положения;
- создание благоприятного инвестиционного и предпринимательского климата, формирование инфраструктуры поддержки предпринимательства и повышение эффективности муниципальной поддержки инвестиционной деятельности и предпринимательства;
- «новая индустриализация» района в результате реализации ряда инвестиционных проектов в тверской агломерации, развития новых малых производственных и сервисных предприятий с высоким уровнем добавленной стоимости;
- развитие отраслей экономики, ориентированных на обеспечение эффективного функционирования агропромышленного комплекса, формирование современной инфраструктуры продовольственного и аграрного рынков, интегрирующих потенциал Твери и Калининского района.

В *социальной сфере* предусматривается:

- обеспечение доступности качественного, в том числе предпрофильного, образования и прочной интеграции системы образования, местной экономики и местного рынка труда;
- обеспечение разнообразия культурной и спортивной жизни населения, активное участие жителей района, социальной инфраструктуры района в календарном плане культурных и спортивных мероприятий Тверской области и Центрального федерального округа;
- создание эффективного и конкурентоспособного туристического комплекса, обеспечивающего возможности для удовлетворения потребностей жителей района, Твери и Москвы в услугах агротуризма и других видах туризма на территории Калининского района;
- создание благоприятных условий для формирования здорового образа жизни населения; поддержка инициатив молодежных общественных объединений.

В сфере развития *жилищно-коммунальной сферы, инженерной и транспортной инфраструктуры* предусматривается:

- увеличение объемов жилищного строительства, в том числе путем оперативного предоставления земельных участков с развитой инженерной и транспортной инфраструктурой для комплексной застройки;
- закрытие неэффективных котельных с переводом домов, квартир и объектов социальной инфраструктуры (в первую очередь образовательных учреждений) на автономное теплоснабжение;
- улучшение транспортного обслуживания населения в результате строительства новых и реконструкции действующих дорог между сельскими и городскими поселениями района, между Калининским районом и Тверью.

В сфере *улучшения качества среды проживания* предусматривается:

- проведение работ по благоустройству территорий населенных пунктов Калининского района;
- проведение мероприятий по охране окружающей среды и ликвидации стихийных свалок твердых бытовых отходов;
- организация и осуществление экологического контроля основных объектов производственного и социального значения на территории муниципального района.

В сфере *муниципального управления* речь идет об улучшении его качества и повышении эффективности в результате:

- формирования основы для совместных действий, укреплении взаимодействия районной власти, руководителей сельских и городских поселений района, органов государственной власти Тверской области, представителей бизнеса и общественных организаций района в решении стратегических проблем местного социально-экономического развития;
- использования опыта лучшей практики других муниципальных районов России в различных сферах муниципальной деятельности;
- разграничения и закрепления муниципального имущества за муниципальным районом и его поселениями, повышения эффективности управления муниципальной собственностью.

Все описанные блоки задач имеют сущностное единство в том, что они отвечают на главный современный вызов – сформировать условия для динамичного инновационного развития района: поддержать предприятия и учреждения, которые осуществляют развитие новых и реконструкцию действующих производств на основе конкурентоспособных технологий; содействовать подключению предприятий района к федеральным и областным целевым программам, обеспечивающим инвестиции в инновационную сферу; наладить обмен информацией между предприятиями, учреждениями и поселениями района, осуществляющими инновационную деятельность, с целью передачи и накопления опыта в данной сфере. Предполагается, что в результате реализации обозначенных задач Калининский район 2030 года радикально изменит свою экономическую специализацию от современной индустриально-аграрной на многофункциональную, с одинаково мощной представленностью промышленного, аграрного и сервисного секторов.

14. Основные стратегические направления социально-экономического развития Калининского района

14.1. Определение перспективных зон инвестиционного роста с учетом пространственного и инфраструктурного развития района, в том числе учет агломерационного эффекта и приграничного положения муниципального района с городом Тверь

Согласно модели поляризации, положенной в основу анализа территориальной структуры Калининского района (см. раздел 2: «Основные тенденции в территориальном развитии, сложившаяся система расселения (формирование типологии территорий (зонирование), выделение точек роста, депрессивных точек и точек стагнации»), траектории развития отдельных участков территории Калининского района прогнозируются на основе их принадлежности к тому или иному типу элементов территориальной структуры: осям интенсивного развития, аграрно-селитебно-рекреационным зонам средней интенсивности использования территории или природно-рекреационным секторам низкой интенсивности развития территории.

Привязка модели к местности сделана на основе анализа нескольких показателей. Во-первых, это размещение ключевых производственных и сервисно-туристических предприятий района (рис. 3). Во-вторых, это вовлеченность отдельных поселений в агломерационные процессы, и в первую очередь – вовлеченность их населения в трудовую миграцию в Тверь, а также превышение фактической численности населения над формальной, косвенно отражающая привлекательность того или иного поселения для новых жителей (Приложение 2). В-третьих, детальный анализ транспортной инфраструктуры, размещения производственных зон и ООПТ на основе Схемы территориального планирования и генеральных планов отдельных поселений. В качестве интегрального показателя уровня инфраструктурной освоенности поселений выбран показатель газификации населенных пунктов (Приложение 2). Большую помощь оказали интервью с Главами поселений и Главами администраций поселений, а также материалы круглых столов.

Анализ ситуации заставил отказаться от оперирования уровнем существующих поселений. Во-первых, районная сетка (после проведенной в последнее десятилетие реформы органов местного самоуправления) слишком крупная: в пределах одних и тех же поселений есть зоны инвестиционного роста и зоны стагнации. Во-вторых, сама сетка границ поселений может быть вновь преобразована в самое ближайшее время. В-третьих, и это самое главное, развитие отдельных участков территории в Калининском районе (в отличие от других районов области) детерминирована структурными факторами: расстоянием до Твери и конфигурацией основных транспортных магистралей. Поэтому при определении точек роста необходимо оперировать функциональными элементами территориальной структуры района, а не ячейками существующих поселений.

На территории района уже сложился ряд ярко выраженных функциональных элементов территориальной структуры, подразумеваемых моделью поляризованного ландшафта (см. раздел 2): оси интенсивного развития, аграрно-селитебно-рекреационные зоны средней интенсивности использования территории, природно-рекреационным сектора низкой интенсивности развития территории. Здесь следует ожидать дальнейшего развития современных тенденций в соответствии с принятой моделью. Часть территории района не имеет ярко выраженной функциональной специфики, и отнесена к переходным зонам. В переходных зонах будущая траектория развития пока не определена.

Ниже приводится описание и ориентировочный прогноз развития разных участков территории района и рекомендации по его оптимизации.

Сформированные оси интенсивного развития

1) *Боровлевско-Расловская ось* интенсивного развития вдоль трассы М10. По отношению к классической модели поляризованного ландшафта данная ось расположена «поперек» идеального радиального направления – это связано с прохождением важной трассы М10 в данном районе не «от», а «вдоль» Твери. Более того, вся модель поляризации ландшафта в южном секторе Калининского района как бы положена набок: дифференциация зон имеет не радиальную (параллельно трассам), а концентрическую структуру: по мере удаления от Твери по Тургиновскому шоссе сменяют друг друга:

- наиболее интенсивная зона экономического развития (индустриальные парки Боровлево-1 и Боровлево-2, Раслово), здесь же располагаются крупные объекты автодорожного сервиса, гостинично-туристического бизнеса (Колыба). Примерно на той же оси располагается аэродром Мигалово.

- зона интенсивного строительства коттеджных поселков, рекреационных объектов (Большое Гришкино, Ю-Питер, Домотканово);

- старая экстенсивно-промышленная зона вдоль бывшей узкоколейной железной дороги Озерки – Калинин и птицефабрики в районе Рязаново — Квакшино;

- зона низкоинтенсивной сельскохозяйственной и рекреационной деятельности, охватывающая юг Бурашевского и почти все Тургиновское сельские поселения.

Представляется, однако, что подобная «центробежная» структура организации территории – временное явление. В прошлом территориальная структура южного сектора была иной. Здесь четко выделялась ось интенсивного аграрно-промышленного производственного развития – узкоколейная железная дорога Озерки – Калинин. Вдоль дороги формировались разьезды, было налажено производство удобрений³⁶ в районе Квакшино.

Примечательно, что практически напротив ее «устья» (станция Неготино), где производилась перегрузка торфа из вагонов в автомашины³⁷, впоследствии была заложена ведущая промзона района – Боровлево-1, и позже, вдоль той же трассы разобранной узкоколейки – новая промзона Раслово.

Представляется целесообразным детально изучить возможность развития ответвляющегося от М10 направления Боровлево – Раслово и далее на Петрушино, Рязаново и Квакшино как потенциальную ось интенсивного развития (в первую очередь, промышленного) – с опорой на имеющиеся земельные участки, в прошлом занятые под промышленные объекты.

В то же время вдоль Тургиновского шоссе наблюдается тенденция к формированию комфортной селитебно-агро-рекреационной зоны; появление здесь коттеджных поселков; снижение интенсивности использования территории при удалении от Твери будет опрокинуто при вводе в эксплуатацию комплекса «Слободка» в районе села Ильинское. Логично, чтобы в дальнейшем меры по комфортизации среды проживания были сконцентрированы вдоль Тургиновского шоссе. На удалении примерно 10 км по сторонам от него и далее (долина реки Инюха, район озер Квакшинское и Шейно, рыболовные угодья по р. Шоша и др.) необходимо поддерживать тенденцию к обособлению «природных» клиньев, основная деятельность в которых – это охота, рыбалка (данной тенденции соответствует, например, деятельность рыболовно-охотничьей базы «Завидово клуб»).

2) *Эммаусская ось интенсивного развития* логично сформировалась вдоль шоссе М10 и специализируется, главным образом, на торгово-сервисных услугах; она же – в силу тесного примыкания трассы к берегу Волги (насколько позволяет низменный берег) – является осью интенсивного рекреационного развития, местом размещения крупных

³⁶ Смесь подвозимого по железной дороге торфа и местного птичьего помета.

³⁷ http://www.pereyezd.ru/print.php?item_id=51&type=A

гостинично-туристических и развлекательных объектов (Эммаус Волга Клуб); рассчитанных на туристов предприятий торговли и др.

По-видимому, здесь можно ожидать усиления интенсификации использования территории, появления крупных развлекательных объектов (например, аквапарк, аналог Диснейленда и т.п.). Хотя за размещение данных объектов Эммаусское сельское поселение будет конкурировать с Боровлевско-Расловской осью развития, здесь их появление оправдано в силу уже произошедшего приспособления местного населения к обилию предприятий сферы услуг, формирование соответствующей «беспокойной» социальной среды – в то время как, например, население расположенного по той же трассе Никулинского сельского поселения ориентировано на более спокойное соседство.

Основные меры, как и указывалось выше, на участках этого типа должны быть направлены на привлечение инвесторов и приоритетное сопровождение инвестиционных проектов, оптимизацию земельного рынка. Очень важно налаживание взаимодействия с Тверью (см. раздел 15.1.).

Аграрно-селитебно-рекреационные зоны

На территории Калининского района сложилось три ярко выраженных аграрно-селитебно-рекреационных зоны, обладающих определенным сходством: 1) Медновская, протянувшаяся полосой вдоль трассы Заволжский – Мермерины – Медное к реке Тверце; 2) Каблуковская от Савватьево к Рождествено; 3) Бурашевско-Тургиновская вдоль Тургиновского шоссе.

Здесь располагается большинство крупных населенных пунктов района, крупнейшие агропредприятия, объекты культуры и отдыха. Социально-культурная среда здесь максимально разнообразна, сочетаются и различные виды деятельности (иногда в пределах одного поселения – как, например, в Мермеринах, где одновременно размещено крупнейшее в стране зверохозяйство, производство строительных материалов, объекты бытового обслуживания (парикмахерская), пошив простейших меховых изделий).

В данной зоне размещены и объекты туризма и рекреации. Они, однако, принципиально отличаются от объектов туризма и рекреации, размещающихся на осях интенсивного рекреационного развития. Это объекты более «тихого» туризма, ориентированного на долговременное пребывание (оптимальные примеры – детский лагерь «Компьютерия», спортивно-оздоровительный лагерь «Волга» (база отдыха МИФИ); объекты познавательного (Домотканово) и религиозного туризма (Савватьева пустынь, Покровская церковь в Тургиново), действующие (ферма в Медном) и перспективные (например, Слободка в селе Ильинском) объекты агротуризма. Большую роль играют коттеджные поселки; характерно размещение в одной из зон частного загородного детского сада (по сути, комфортный аналог «выездных дач» советских детских садов) в селе Красная Новь. Режим «проходного двора», характерный для зон интенсивного рекреационного использования, здесь неуместен – это зоны рекреации, удаленные от основного потока туристов-москвичей.

Основной ресурс развития данных территорий – человеческий капитал, синергия взаимодействия различных социальных групп в поселениях; неслучайно здесь сложились лучшие примеры взаимодействия бизнеса и местного сообщества.

Основной упор в развитии данных зон должен быть сделан на комфортизацию среды, развитие малого бизнеса, агротуризма, по возможности – инновационных сельскохозяйственных предприятий. Именно здесь необходимо усиление транспортного сообщения, развитие дорожной сети, газификации, интернетизации. В перспективе очевидна целесообразность достройки/реконструкции дорог вдоль берега Тверцы в Медновском и Черногоубовском поселении, что повлечет оживление населенных пунктов прибрежной зоны.

Кроме названных, существуют еще четыре менее выраженных зоны аналогичного характера, с противоречивыми тенденциями развития.

Первая – *Рябеево-Красногорско-Колталовская*: это район вдоль Старицкого шоссе и правобережья Волги, начиная с Нового Рябеева. Здесь, с одной стороны, концентрируются престижные дачные поселки (вплоть до удаленного Колталова), базы отдыха; есть потенциальные объекты туризма (церковь Воскресения в селе Красная Гора; потенциальный событийный туризм возможен в районе деревень Путилово и Моркино Городище, где снимался фильм «Чапаев»³⁸). С другой стороны, сеть населенных пунктов разрежена, уровень развития производства низкий, плохо решаются экологические проблемы. Здесь остро необходимы меры по комфортизации и экологической санации среды, развитию малого бизнеса, и консолидации местного сообщества. В перспективе здесь возможно формирование параллельных зон по аналогии с Каблуковским поселением: более интенсивного развития вдоль берега Волги (для этого необходима достройка дороги до Моркино-Городища) и менее интенсивного – вдоль Старицкого шоссе.

Вторая (ее можно считать ответвлением Медновской) – *Кулицкая и район по реке Каве* – практически сложившаяся аграрно-селитебно-рекреационная зона. Здесь остро стоит проблема оптимизации транспортной сети, консолидации местного сообщества, «растормаживания» местных инициатив, развития малого бизнеса, вовлечения в сферу туризма архитектурных памятников (церкви и остатки усадьбы). В отношении развития туризма уже наблюдаются некоторые подвижки (проект развития агротуризма в Ивановском).

Третья зона – *Аввакумовско-оршинская* – по сути, только намечается. Орша (Новая Орша) исторически развивалась как своего рода «отпрыск» системы торфоразработок, и исторически была ориентирована на связь с внешним миром через Славное – и далее на Васильевский Мох. Современная территориальная структура территории, однако, показывает, что оптимальным направлением развития здесь была бы полоса Аввакумово – Орша (для этого необходимо строительство дороги через Терехово – Секирино), и основной специализацией района – туризм, развлекательные мероприятия для тверичей, агротуризм (гипотетически возможно возрождение ранее существовавшей агротуристической фермы под Оршей), переработка дикоросов. Важным направлением могло бы стать интенсивное сельское хозяйство с опорой на ресурсы сельхозакадемии в Сахарово. Достаточно удаленное от очага экологической напряженности по Бежецкому шоссе, эта зона могла бы стать также районом перспективной коттеджной застройки (среднего ценового класса).

Четвертая зона – *Чуприяновская* – это большая (восточная) часть Щербининского поселения. Ее развитие осложнено тем, что она (как и Оршинская) – тупиковая в транспортном отношении; железная дорога играет специфическую роль проводника маятниковой миграции в Тверь: в данную деятельность вовлечена значительная часть местного населения. «Иссушение» человеческого капитала территории за счет массовой миграции в Тверь тормозит развитие местных инициатив, малого бизнеса. Тем не менее, у района есть неплохие ресурсы развития, в первую очередь, в сфере рекреационного использования территории (старинные традиции лыжного спорта вообще и горнолыжный парк, в частности; традиции конного спорта), организации коттеджных поселков, возможность организации массовых развлекательных мероприятий. Для интенсификации развития туристско-рекреационной сферы здесь необходимо приглашение (или подготовка) квалифицированного менеджера культурных проектов.

Как уже указывалось (раздел 2), в данной зоне менее вероятно появление новых крупных инвестиционных проектов. Наибольший эффект для развития данных зон дадут меры по поддержке сбыта продукции местных сельхозпроизводителей (при сотрудничестве с Тверью), развитию туризма – включая агротуризм, по поддержке малого бизнеса. В социальной сфере необходимы меры по активизации местных инициатив.

³⁸ <https://vk.com/club39115235>

Развитие культуры должно идти по пути вывода проводимых мероприятий на более высокий (региональный, межрегиональный, национальный) уровень.

Природно-рекреационные клиновидные сектора

Природные «клинья» -- главный экологический каркас Калининского района. Это лесные массивы северной части Каблуковского поселения и южные – Медновского, южная часть Верхневолжского и почти все Тургиновское поселение. Расположенные здесь рекреационно-туристические объекты служат точками притяжения относительно камерных, немногочисленных туристических событий (например, песенные фестивали в Князево – по сравнению с рок-фестивалем «Нашествие»); туризм здесь, главным образом, индивидуальный.

Характерен «портрет» местного дачника: в отличие от тверичей, покупающих дачи поближе к Твери, здесь нередки дачи москвичей, тянущихся к «нетронутой природе» и «тихой глубинке».

В структуре экологического каркаса территории Калининского района очень важны менее выраженные – и оттого более важные с точки зрения охраны природы зоны *Тьмаковская* (по реке Тьмаке к юго-западу от Старицкого шоссе), зона «*Щербинино-Инюха*» в западной части Щербининского и юго-восточной – Бурашевского поселения.

Здесь важно особенно бережно сохранять «острия» экологического каркаса, заходящие между осями и зонами более интенсивного развития на сравнительно небольшое расстояние от Твери (зеленые «клинья» между автотрассами и берегом Волги в Красногорском, Никулинском, Каблуковском поселениях, между трассой М10 и берегом Тверцы в Медновском и особенно Черногоубовском (в последнем случае в связи со строительством трассы М11 сохранение местных элементов экологического каркаса маловероятно).

Особая проблемная зона – площади бывших торфоразработок в Славновском, Верхневолжском и др. поселениях с нарушенным природным ландшафтом. В отдаленной перспективе целесообразна экологическая реабилитация территорий, направленная на восстановление природного ландшафта и снижение пожароопасности территорий.

В целом, за счет «консервации» данных секторов в качестве экологического каркаса территории здесь минимизируются затраты на инфраструктуру; целесообразны меры по переводу поселений на автономное энергоснабжение, организация мобильных видов социальных услуг.

Переходные зоны

1) *Бывшие зоны торфоразработок: утраченные и потенциальные зоны промышленного развития.* В первую очередь, это двойная ось развития, идущая на Васильевский Мох: полноформатная железнодорожная ветка, по которой осуществлялось грузовое и пассажирское сообщение, с прилегающей ФБУ ИК № 10 УФСИН России по Тверской области в поселке Metallist (и далее узкоколейная железная дорога на поселок Восток), и автодорога через село Михайловское и соседние деревни.

Вторая ось – это направление от Твери (точнее, Неготино) до Суховерково (планировалось открыть и пассажирское сообщение) – с ответвлением на Квакшино и далее на Озерки в Конаковском районе. В настоящее время Суховерково, по сути, оказалось тупиковым съездом со Старицкого шоссе.

В восточной части района также существовал промышленный район с центром в Орше (торфоразработки Оршинского участка). В силу особенностей развития территории его расположение также оказалось, по сути, тупиковым. По кратчайшему расстоянию Орша могла бы быть связана с Тверью через территорию Аввакумовского поселения – но на этом пути больше мостов и административная граница сельских поселений, всегда оказывающая негативное влияние на развитие дорожной сети. В настоящее время Орша связана с Тверью через село Беле-Кушалское в Славновском поселении – с изрядным

«крюком». В будущем, однако, после строительства М11 именно в «глухом углу» между Терехово в Аввакумовском поселении и Оршей могла бы сложиться (при условии реконструкции дороги на Оршу через Секирино) полноценная аграрно-селитебно-рекреационная зона – в то время как с. Беле-Кушалское в перспективе могло бы, напротив, начать развиваться как один из центров оси интенсивного развития (при условии организации съездов с М11).

Новая зона интенсивного развития (симметричная относительно Боровлёвско-Расловской) в будущем с большой степенью вероятности сложится в южной части Михайловского поселения (возможно, с включением аэропорта «Змеёво»).

Та же трасса, однако, ухудшит экологические условия в Черногубовском поселении – можно прогнозировать его эволюцию в направлении формирования оси интенсивного рекреационного развития по аналогии с Эммаусом: сожалению, рекреационный ресурс местных сосновых лесов будет постепенно утрачен, а основная аграрно-селитебно-рекреационная зона будет смещаться на левый берег Тверцы, что уже и происходит (формирование коттеджных поселков Усадьба, Устье и др.). В то же время, в интенсификации промышленного развития в Черногубовском поселении с сооружением М10 может быть эффективно задействован ресурс бывших промплощадок «Тверьмелиорация», ресурсы ООО «Акведук», площади ЗАО «Калининское» и др.; именно здесь может быть успешно организован технопарк и другие институты развития малого бизнеса, в том числе инновационного.

2) *Славновская потенциальная ось промышленного развития.* Вдоль Бежецкого шоссе постепенно концентрируются промышленные объекты с высокой нагрузкой на окружающую среду: старый полигон по хранению отходов и новый объект ООО «Полигон», расположенные чуть западнее Бежецкого шоссе ТЭЦ-3 (территория Твери) и аэродром Змеёво. Очевидно, что с учетом сложившихся реалий дальнейшая целесообразная траектория развития прилегающих территорий – это именно промышленное развитие, размещение логистических комплексов (в перспективе – с опорой на М11; гипотетически было бы возможно и расширение сферы использования аэропорта Змеёво).

3) *Потенциальная интенсивная рекреационная ось в левобережье Волги.* В Каблуковском поселении активно формируется новая зона развития рекреации – причем есть признаки постепенного превращения ее в ось интенсивного рекреационного развития по аналогии с Эммаусской. Признаки именно интенсивного развития – активное развитие базы отдыха в Юрьевском; реализация проекта ООО "Статус-Тверь" (Тверь Марина); развитие рекреационной деятельности на выезде из Твери (платная рыбалка, пляжи на карьере). Для полноценного превращения левобережья Волги в зону интенсивного рекреационного развития необходимо развитие инфраструктуры: достройка прямой дороги из Твери на Иенево (и далее Поддубье, Оршу и Юрьевское), газификация района старого курорта Лисицкий Бор. Аналогичное воздействие в будущем должно дать сооружение трассы М11 (при условии сооружения съездов с нее в районе побережья). В случае успешной реализации инфраструктурных проектов можно ожидать радикальной активизации рекреационной деятельности в данном районе.

При этом в интересах обеспечения комфортной среды проживания важно сохранять разнесенность в пространстве зоны более «тихой», селитебной зоны вдоль трассы Савватьево – Рождествено – и, видимо, более беспокойной зоны интенсивного развития по побережью. Например, возможна своего рода «специализация» старинной Савватьевой пустыни на религиозном паломничестве, а Оршина монастыря – на праздных, любопытствующих туристах. Впрочем, можно ожидать, что в левобережье Волги ниже Твери в силу его большой протяженности все же не сложится сплошной зоны интенсивного развития – скорее, она будет прерывистой, состоящей из отдельных «ядер» интенсивного туристического освоения.

Будущее территориальной структуры Калининского района

В пределах прогнозного периода ожидается более четкая, и в то же время более сбалансированная поляризация территории. В каждом из элементов территориальной структуры района будут развиваться свои специфические тенденции.

В пределах существующих осей интенсивного использования территории будет происходить дальнейшая концентрация экономического капитала, размещение новых объектов промышленного производства, а также (в зонах интенсивного рекреационного освоения) – появление новых туристических комплексов. Существующие жилые объекты (особенно занятые низкодоходными категориями населения) будут постепенно вытесняться в средние, селитебные зоны. Усилия властей будут направлены на максимизацию эффективности использования данных территорий, на повышение их инвестиционной привлекательности (включая приоритетное сопровождение инвестиционных проектов, подготовка участков, решение вопросов строительства инфраструктурных объектов и др.). Именно здесь максимальный эффект даст *усвоение передовых муниципальных практик* в сфере оптимизации оборота земельных участков, устранения административных барьеров инфраструктурного обустройства. Жизненно важен для развития данной зоны комплекс мер по взаимодействию с Тверью (см. см. раздел «Разработка дорожной карты мер социально-экономической политики по приоритетным направлениям»).

Помимо существующих осей интенсивного использования территории (Боровлевско-Расловская, Эммаусская) будут формироваться новые. В первую очередь следует ожидать восстановления промышленной зоны вдоль дороги на Васильевский Мох, а также формирование второй оси интенсивного рекреационного использования территории по левому берегу Волги (ниже Твери). Возможно формирование оси интенсивного промышленного развития по Бежецкому шоссе.

В пределах существующих аграрно-селитебно-рекреационных зон средней интенсивности использования территории основные усилия здесь будут направлены на комфортизацию среды проживания, поддержку местных инициатив, оптимизацию использования местных ресурсов (развитие туризма, агропроизводства, энергосбережение), обеспечение конструктивного взаимодействия различных заинтересованных сторон: коренные и новые жители, отдыхающие, сельскохозяйственные предприятия разных форм собственности, малый и средний бизнес, внешние туроператоры, администрации поселений, района и вышестоящих уровней и т.д.). Главным фактором развития станет энергия местного сообщества, местные человеческие, агроклиматические, рекреационные ресурсы. Именно в этих зонах будут формироваться здоровые сообщества жителей – хозяев Калининского района, обладающие чувством ответственности за судьбу своей земли. В этих зонах максимальный эффект принесет усвоение передовых практик по поддержке производственного малого бизнеса, агротуризма; меры по обеспечению доступа местным сельхозпроизводителям на продовольственный рынок Твери – например, в нише экологически чистой агропродукции калининских сельхозпроизводителей, по поддержке агротуризма.

Радикальные преобразования ожидаются в природно-рекреационных секторах Калининского района. Естественным образом здесь произойдет постепенная смена населения. Проживание в данных секторах немногочисленных жителей будет результатом их свободного выбора, основанного на мировоззренческой позиции и системе ценностей, осознанном желании жить в гармонии с природой вдали от крупного города. Это будут, с одной стороны, коренные жители – хранители территории и ее традиций – занятые в природоохранной и туристической деятельности (проводники, егеря и т.п.), с другой стороны – постоянные или временные приезжие из крупных городов, стремящиеся к природе: дачники, работники творческого труда (художники и т.п.), владельцы гостевых домов и т.п. небольших объектов туристической инфраструктуры. Основным условием оптимального развития таких территорий будет радикальное улучшение в сфере

применения природоохранного законодательства, усиление контроля над вырубками и другими формами использования территории. Основные усилия должны быть здесь потрачены на три направления: 1) обеспечение минимально необходимых социальных гарантий для проживающих в данной зоне – в первую очередь, из числа социально незащищенных коренных жителей (доставка пенсий, периодическая – продуктов, лекарств; обеспечение связи; доставка детей в школы и т.д.); 2) обеспечение применения природоохранного законодательства; 3) информационная поддержка существующих объектов и проектов в сфере туризма и рекреации (в силу удаленности территории от основных транспортных магистралей максимальный эффект даст прямое продвижение услуг местных туристических операторов через информационный портал и социальные сети).

В итоге, Калининский район будет обладать внутренним разнообразием, необходимым для полноценного и сбалансированного развития территории – и при этом различные формы хозяйствования и рекреации будут оптимально разведены в пространстве, тем самым не порождая конфликтов и противоречий.

14.2. Приоритетные инвестиционные и инфраструктурные проекты, проекты по развитию социально-культурной сферы

Практика выявления приоритетных проектов на уровне отдельных поселений Калининского района показала, что задача обеспечения динамичного экономического развития Калининского района в условиях меняющихся макроэкономических условий не решается разовым определением списка проектов. Необходимо внедрение институциональной системы разработки и определения приоритетности инвестиционных и инфраструктурных проектов. Однако такая система будет иметь смысл только в том случае, если реализация приоритетных проектов получит административную поддержку. В сложившихся условиях наиболее актуальный вид поддержки – это сокращение административных барьеров реализации проектов, включая оформление земельных участков, новых объектов инфраструктуры, подключения к сетям и т.п. Вторая актуальная проблема – это сооружение новых и реконструкция старых инфраструктурных объектов: отсутствие небольших участков дорожной сети или коммуникация зачастую лимитирует возможности для реализации инвестиционных объектов – поэтому необходимы меры по «точечному» развитию инфраструктуры на тех участках, где вложения в нее дадут наиболее мощный эффект в виде повышения инвестиционной привлекательности. Именно на эти два направления (уменьшение административных и инфраструктурных барьеров) должны быть направлены основные усилия районной власти в направлении повышения инвестиционной привлекательности и усиления налогооблагаемой базы района.

Инвестиции и социально-культурная сфера: слитно или отдельно? Что касается развития социально-культурной сферы, то полное выделение «социально-культурных» проектов из сферы инвестиционной привлекательности обрекает их на остаточное, благотворительное финансирование. Более целесообразно рассматривать реализацию социально-культурных объектов как элемент единой стратегии социально-экономического развития. Для Калининского района жизненно важно пересмотреть отношение к культуре вообще, вывести ее из разряда «местечковых» мероприятий на более высокий уровень. Калининский район может и должен (в силу исключительно выгодного положения) проводить мероприятия регионального и межрегионального масштаба. Именно такие мероприятия должны, с одной стороны, быть привлекательны для туристов – с другой, служить повышению разнообразия культурной жизни местных жителей, расширению их круга общения.

Ряд направлений социальной сферы, в большинстве районов страны ориентированных исключительно на местный спрос (например, услуги скорой помощи,

деятельность детских садов и школ в приграничных с Тверью участках) в условиях Калининского района не разрешимы без выноса проблемы на межмуниципальный уровень: необходимы специальные усилия по взаимодействию с Тверскими инстанциями.

Поэтому первое направление интеграции экономического развития района и социально-культурной сферы – это реализация проектов организации новых социально-культурных объектов как инвестиционных проектов (частные детские сады, спортивные объекты). Второе направление интеграции – это реализация совместных социально-культурных проектов с крупными предприятиями района. На первый взгляд, это касается только предприятий, «укорененных» в районе, размещающихся на территории. Уже сейчас есть примеры, когда в результате открытия новых направлений деятельности местными предприятиями улучшается социально-культурная и бытовая среда в сельских поселениях (парикмахерская и система ЖКХ в Мермеринах, взятая на содержание звероводческим хозяйством), осуществляется деятельность по привлечению новых жителей, подвозу на работу жителей удаленных деревень (зверохозяйство Савватьевское). Однако как показало исследование, и для многих новых предприятий, размещенных в индустриальных парках, есть точки пересечения с развитием местной социально-культурной сферы (см. Приложение 4). Аналогично, опыт Каблуковского поселения показывает возможности взаимовыгодного взаимодействия местных сообществ и администраций поселения с компаниями, обеспечивающими интернет-связь.

При отсутствии возможности интеграции объектов сферы культуры в инвестиционную деятельность приоритет должен отдаваться проектам, связанным с поддержкой местных инициатив, вовлечением местного сообщества в сооружение новых спортивных и культурных объектов (как правило, определяющее в дальнейшем более бережное отношение к ним со стороны местной молодежи). Здесь может быть использован позитивный опыт Бурашевского поселения.

И только в наиболее неблагоприятных случаях функции районной власти сворачиваются до обеспечения необходимого уровня социальной поддержки населения. В первую очередь, эти меры должны реализовываться в удаленных районах (природно-рекреационные сектора района в соответствии с принятой моделью зонирования) – причем преимущественно в направлении замены неэффективных инфраструктурных объектов (котельных) объектами, ориентированными на использование местных топливных ресурсов и, в целом, на энергосбережение; в направлении организации социальных услуг за счет мобильных, передвижных пунктов (по аналогии с автолавками) – мобильные консультационные пункты, служба доставки лекарств, социальное такси и т.п.

Таким образом, реализация и инвестиционных, и социально-культурных проектов должна быть подчинена логике зонирования района: на осях интенсивного развития приоритетом должны пользоваться проекты с максимальной экономической отдачей; именно здесь наиболее вероятна реализация социально-культурных проектов в рамках более крупных инвестиционных проектов. В аграрно-селитебно-рекреационных зонах приоритетны проекты, сопряженные с созданием рабочих мест (трудоемкие производства), новых социально-культурных и туристических объектов средней интенсивности использования. Для природно-рекреационных секторов применимы микро-проекты (создание гостевых домиков и т.д.), и не применимы проекты, нарушающие природную среду (масштабное строительство); при этом здесь острее необходимы меры по обеспечению социальной защиты.

Система мероприятий и проектов социально-экономического развития Калининского района

Итак, «растормаживание» системы привлечения инвестиций на территорию района (за пределами региональных индустриальных парков) – и в значительной степени развитие социально-культурной сферы – требует в качестве первоочередной меры

создание институциональной системы улучшения инвестиционного климата, включающая меры по снятию/уменьшению административных барьеров, реорганизацию системы управления земельными участками, созданием системы сопровождения приоритетных инвестиционных проектов и др. Кроме того, необходим ряд мер в отношении территорий, не попадающих в оси интенсивного развития района и направленных на сглаживание отрицательных сторон поляризации социально-экономического развития территории.

Мероприятие 1. Создание институциональной системы выбора и сопровождения приоритетных инвестиционных проектов

Проблема снижения административных барьеров актуальна для абсолютного большинства муниципальных образования России – именно поэтому уже существуют практики ее решения. Лучшие муниципальные практики снятия административных барьеров представлены в Приложении 5, а рекомендации по их внедрению – в разделе 15.1. «Дорожная карта мер социально-экономической политики по приоритетным направлениям».

В общем случае, необходимы следующие шаги:

1) разработка и законодательное закрепление механизма и критериев отбора приоритетных инвестиционных объектов. Критериями должны стать: перспективы пополнения налогооблагаемой базы районного и местного бюджета и социальное значение проекта (увеличение числа рабочих мест и расширение возможностей для культурного, интеллектуального и физического развития детей и молодежи в результате реализации проекта). Таким образом, коммерческие проекты по развитию социально-культурной сферы (например, сооружение нового спортивного объекта с закреплением льгот для посещения объекта школьниками района) могут войти в число приоритетных наряду с проектами по созданию промышленных производств – и не должны рассматриваться отдельно. Более того, общая система оценки проектов будет создавать стимулы для создания объектов социально-культурной сферы при реализуемых промышленных объектах (например, детский сад для детей сотрудников предприятия, график работы которого согласован с графиком работы на предприятии; спортивные или досуговые объекты совместного использования сотрудниками предприятий и населением района и т.п.).

2) упреждающая разработка инвестиционных предложений по реализации проектов, имеющих важное социальное значение на территории района (с гарантией получения статуса приоритетного инвестиционного проекта при соблюдении инвестором выдвинутых условий). Разработку целесообразно вести совместно с Тверским техническим университетом, с Тверским городским бизнес-инкубатором. Упреждающие инвестиционные предложения должны включать, в первую очередь, проекты по развитию потенциальных осей интенсивного использования территории на участках, в настоящее время находящихся в депрессивном состоянии (районы дороги на Васильевский Мох, Бежецкого шоссе, западная часть Верхневолжского поселения). В частности, давно назрел проект создания предприятия по выпуску продукции на основе переработки торфа. Кроме того, целесообразна разработка инвестиционных предложений для переходных зон, в которых в будущем возможно формирование полноценных аграрно-селитебно-рекреационных комплексов (направление Аввакумово-Орша, Чуприяновская и Красногорско-Колталовская зоны). Здесь создание новых малых и средних предприятий (на основе переработки дикоросов, в сфере агротуристического и иного туристического бизнеса; проведение фестивалей и т.д.) целесообразно.

3) создание системы сопровождения приоритетных инвестиционных проектов. В первую очередь, необходимо создание отдельной структуры (должности) в администрации, сопряженной с персональной ответственностью за успех реализации инвестиционных проектов. С учетом специфики преодоления инвестиционных барьеров в Тверской области целесообразно рассмотреть возможность организации Инвестиционного совета (из числа депутатов Собрании депутатов Калининского района, наиболее опытных

в сфере привлечения инвестиций) и разработки системы мотивации для его членов на успех деятельности по привлечению инвестиций на территорию различных поселений района. Далее необходимы меры по уменьшению административных барьеров на основе лучших практик муниципальных образований России (более детально см. раздел «Разработка дорожной карты мер социально-экономической политики по приоритетным направлениям» и приложение 5).

4) Поддержка сооружения/реконструкции инфраструктурных объектов, необходимых для реализации приоритетных инфраструктурных проектов.

Мероприятие 2. Создание системы информационной поддержки экономической деятельности

Мероприятие включает три подпроекта:

2.1. Создание инвестиционного портала с детальной информацией по подготовленным инвестиционным площадкам³⁹. Пример подготовки информации по промышленным площадкам в Калининском районе см. в Приложении 3.

2.2. Создание муниципального информационно-консультационного пункта (центра) для предпринимателей (при этом финансирование, выделяемое в рамках поддержки предпринимателей по действующей муниципальной программе целесообразно перенаправить на индивидуальное консультирование предпринимателей и сопровождение новых проектов. При создании центра необходимо предусмотреть его финансирование исходя из показателей эффективности (в зависимости от количества предпринимательских проектов/стадий проектов, успешно реализованных при поддержке центра).

2.3. Создание системы информационной поддержки туризма⁴⁰: 1) туристического портала, направленного на поддержку туризма; 2) реализация системы мер по продвижению туристических объектов района в социальных сетях; 3) налаживание партнерских отношений с тверскими, московскими и другими туристическими фирмами. Портал должен включать, во-первых, единый календарь событий, позволяющий планировать наиболее интересные маршруты в зависимости от сезона и конкретной даты; детальную информацию о местах размещения и питания туристов. Интернет-информация позволяет напрямую продвигать услуги хозяевам туристических объектов (поэтому зачастую фирмы, специализирующиеся на посреднических туристических услугах не поддерживают продвижение туристических объектов в интернете) – напротив, для самих собственников туристических объектов (гостиниц, ресторанов, гостевых домиков, музеев, баз отдыха и др.) это выгодно – причем особенно для объектов, размещенных в удаленных, относительно труднодоступных районах. Уже в России известны случаи, когда крупные культурные события продвигаются исключительно через сетевые

³⁹ Аналогичные проекты созданы во многих муниципальных районах. См., например, в Тверской области: Инвестиционные площадки // Официальный сайт западновинского муниципального района Тверской области. URL: <http://www.zapdvina.ru/invest/>. Вариант для района в пригороде крупного города: Инвестиции // Краснокамский муниципальный район Пермского края: официальный сайт. URL: <http://krasnokamskiy.com/in/md/invest>. Пример низкобюджетной разработки инвестиционной карты муниципального района: Инвестиционная карта Краснокамского муниципального района Пермского края. URL: https://maps.yandex.ru/?um=n9gHqvLHVWSe_8Perk08opdYTpdtlFdd&ll=55.809439%2C58.103072&spn=0.542450%2C0.147036&z=12&l=map

⁴⁰ Размещенная на официальном сайте района информация в данный момент неудовлетворительного качества; отсутствует поддержка туристических объектов района в социальных сетях.

коммуникации⁴¹. В силу потенциальной заинтересованности владельцев туристических объектов возможна частичная коммерциализация такого портала⁴².

Мероприятие 3. Оптимизация рынка земельных участков

Мероприятие должно включать, в первую очередь, инвентаризацию земель, меры по введению в оборот невостребованных участков.

Мероприятие 4. Повышение системы эффективности управления муниципальными образованиями

Мероприятие включает, в первую очередь, разработку и ведение ежегодного рейтингования руководителей поселений по критериям внедрения новых техник и технологий муниципальной работы и управления. Условия и критерии оценок утверждаются распоряжением Главы района.

Мероприятие 5. Создание системы пересмотра ставок муниципальных налогов подразумевает создание рабочей группы для подготовки предложений по изменению ставок земельного налога и арендной платы для приоритетных категорий плательщиков. Кроме того, целесообразна разработка предложений для обращения в региональные инстанции – в частности, необходимо рассмотреть вопрос ходатайства о снижении ставки/ликвидации транспортного налога в отношении спецтехники, задействованной в добыче торфа.

Мероприятие 6. Создание системы обеспечения минимальных социальных гарантий для жителей удаленных районов

Система мер направлена на реализацию мер, призванных сгладить негативные социальные аспекты поляризации социально-экономического развития района, и реализуется, в первую очередь, на территории природно-рекреационных секторов, а также в периферийных районах аграрно-селитебно-рекреационных зон. Негативные эффекты поляризации сказываются, в первую очередь, в неравномерности уровня инфраструктурной освоенности и развития дорожной сети. Наиболее эффективным способом повышения качества жизни и обеспечения социальных гарантий для территорий с низким уровнем освоения являются передвижные формы работы (по принципу автолавок). В частности, целесообразно рассмотреть вопрос о создании *социального такси* (по аналогии с созданными во многих других регионах службами). Минимальный вариант – выделение одной автомашины с водителем и диспетчера; такси работает по предварительным заявкам, объезжая в один день куст близко расположенных деревень и поселков, и осуществляет доставку социально значимых грузов (лекарств и т.п.), а также перевозку пассажиров для планового посещения медучреждений и т.п. В зависимости от возможностей финансирования определяются нормы обращения в службу такси для социально незащищенных групп граждан (допустим, раз в месяц или реже). С помощью института старост целесообразна предварительная координация вызовов от разных людей из одного населенного пункта.

Помимо мер по «доставке услуг» в удаленные районы в отдельных случаях, напротив, возможно рассматривать вопрос о содействии переезду из наиболее удаленных деревень и трудоустройству на новом месте (если со стороны жителей будет изъявлено такое желание) – вместо реконструкции дорожной сети и прокладки коммуникаций. Практика показывает, что ключевую роль здесь имеет передача в удаленные деревни информации о возможностях расселения и трудоустройства на новом месте. Критерий необходимости выбора той или иной меры в конкретном случае: содействие реализации

⁴¹ Например: продвижение фестиваля керамики в периферийном (и относительно труднодоступном) районе Пермского края в значительной степени ведется через социальные сети: <http://www.dompasternaka.ru/terracotta/tour.php>, <https://vk.com/terracotta2013>, <https://www.facebook.com/pages/Terra-Cotta-%D0%BD%D0%B0-%D0%92%D0%B8%D0%BB%D1%8C%D0%B2%D0%B5-2013/120232351388005?sk=wall>.

⁴² См. сайт поддержки агротуризма на Алтае; при этом размещение информации на портале платное: <http://zeldom.ru/>.

жизненных планов конкретных жителей конкретных населенных пунктов (сознательно жить вдали от города или переехать).

Мероприятие 7. Система повышения энергоэффективности

Меры по повышению энергоэффективности включают, с одной стороны, учет показателей энергоэффективности в рейтингах руководителей сельских и городских поселений, с другой – меры по переводу муниципальных учреждений (в первую очередь, образовательных) на автономное теплоснабжение (с разработкой и реализацией специальной муниципальной программы повышения энергоэффективности – или соответствующей подпрограммы программы «Экономическое развитие муниципального образования Тверской области «Калининский район»).

14.3. Перечень мероприятий по совершенствованию системы муниципального управления, включая проработку вопроса объединения/укрупнения поселений

В силу исключительного внутреннего разнообразия территории района совершенствование системы муниципального управления будет проходить по нескольким направлениям – причем разные направления будут иметь первостепенное значение для развития разных участков территории района.

Первое направление -- повышение инвестиционной привлекательности и эффективности экономического развития района – актуально, главным образом, для осей интенсивного использования территории и приоритетного экономического развития. Здесь необходима подготовка и обустройство новых инвестиционных площадок, введение регламента и системы сопровождения приоритетных инвестиционных проектов (более детально см. раздел «Дорожная карта мер социально-экономической политики по приоритетным направлениям»). В законодательном отношении здесь необходимы следующие шаги:

- введение должности (или структуры) *внутри районной власти, подразумевающей персональную ответственность лица/структуры* за создание условий для получения районными инвестиционными проектами поддержки за счёт средств федерального и областного бюджетов, за налаживание механизмов государственно-частного партнерства в модернизации сооружений инфраструктуры, коммунальной и социальной сферы.

- принятие нормативного правового акта муниципального образования «О порядке отбора инвестиционных проектов, которым оказывается поддержка за счет средств местного бюджета»;

- регламентация в районе наиболее значимых услуг для инвестора: «выдача разрешения на строительство», «перевод жилого помещения в нежилое на территории района» и др.; регламентация сопровождения приоритетных инвестиционных проектов.

Второе направление – это усиление роли местных инициатив в развитии социальной и культурной сферы, более широкое вовлечение местных сообществ в реализацию социальных и культурных проектов. Разумеется, развитие социально-культурной сферы актуально по всей территории района, но максимальный эффект данное направление даст в аграрно-селитебно-рекреационных зонах со средней интенсивностью использования территории. В прилегающих к Твери участках социально-культурные потребности отчасти могут быть удовлетворены за счет соответствующей инфраструктуры Твери, а в удаленных районах слишком разреженная сеть населенных пунктов; но в промежуточной, срединной зоне, необходима всемерная консолидация усилий районной власти, бизнес-структур и местного сообщества с целью повышения качества жизни. В основу должно быть положено внедрение лучших практик по использованию института старост как посредников во взаимодействии с местными сообществами (опыт Бурашевского и Каблуковского поселений), а также опыт поддержки местных инициатив. Последовательно будет уменьшаться финансирование районных

учреждений, в развитии которых не участвует в той или иной форме местное сообщество (самодеятельность, волонтерство, финансовая помощь) – напротив, будут всемерно поддержаны местные инициативы по организации и/или реконструкции новой инфраструктуры для занятий физкультурой и спортом, клубов (в т.ч. компьютерных) и др.

Работа с местным сообществом – сложившаяся практика в рамках современных методов культурной политики; она широко используется, например, в сфере брендинга территорий. Поэтому для эффективного развития сферы культуры, стимулируемого современными методами, необходимо приглашение менеджеров культурных проектов (или обучение, целевая подготовка из числа работников сферы культуры или образования района).

Третье направление – это поддержание минимально необходимых социальных стандартов жизни на удаленных участках территории района. Стратегия реализации данного направления должна быть максимально эффективной, специально подобранной для удаленных участков района с разреженной сетью населенных пунктов и низкой транспортной связностью. В основе должны лежать стратегия автономизации в сфере теплоэнергообеспечения и распространение передвижных и временных форм социальных услуг. Необходим максимальный перевод удаленных участков на автономное отопление – в первую очередь, на местном топливе (срезки и другие отходы деревообработки; в отдельных случаях следует рассмотреть эффективность использования торфа), что должно быть предусмотрено в программе повышения энергоэффективности района. Проведение в удаленные поселки протяженных объектов линейной инфраструктуры экономически нецелесообразно: взамен должна быть выделена поддержка для организации автономных источников теплоэнергоснабжения. Аналогично, в условиях нерентабельности дальних пассажирских маршрутов целесообразна поддержка передвижных и временных (по аналогии с автолавками) форм социальной работы: передвижные медицинские лаборатории, социальное такси (по предварительным заявкам осуществляющее перевозку социально незащищенных категорий или, например, доставку лекарств). Ограничение финансирования уменьшает частоту получения подобных услуг (раз в три месяца, раз в полгода, раз в год) – но не должно приводить к полному исчезновению такого рода услуг.

Наконец, ряд направлений необходим к применению по всей территории района.

Это, во-первых, **оптимизация земельно-имущественной политики Калининского района**, и в первую очередь -- инвентаризация земельных участков Калининского района, создание системы работы с невостребованными земельными участками, создание системы уменьшения административных барьеров инфраструктурного обустройства земельных участков (на основе лучших практик муниципального управления, применяемых в других районах – см. раздел «Дорожная карта мер социально-экономической политики по приоритетным направлениям»), создание рабочей группы для подготовки предложений по изменению ставок земельного налога.

Второе общее направление – это **повышение эффективности поддержки предпринимателей**. Здесь необходимо, в первую очередь, создание специальной структуры (например, информационно-консультационного пункта (центра) для предпринимателей, по образцу созданных в других муниципальных образованиях), эффективность которого оценивалась бы в числе случаев реального изменения состояния бизнес-проектов, по которым была оказана поддержка: регистрация фирмы, подключение к сетям, и т.д. (по оценке обратившегося). В целях усиления поддержки различных форм туризма на территории района целесообразно введение отдельного подразделения или должности, ответственного за развитие туризма (или расширение функционала Отдела экономики, инвестиций и АПК). Другие меры отражены в дорожной карте.

Третье общее направление – *повышение эффективности работы администраций муниципальных образований*, требующее введение рейтингования руководителей поселений по критериям внедрения передовых техник и технологий муниципальной работы и управления: работа с земельными участками, работа с внешними партнерами в сфере туризма, энергоэффективность муниципального хозяйства (автономное теплоснабжение образовательных учреждений и обеспечение энергоэффективности уличного освещения). Условия и критерии оценок утверждаются распоряжением Главы района на каждый последующий год (в зависимости от актуальных задач развития в соответствии с последовательностью реализации мероприятий дорожной карты).

Четвертое направление – это *восстановление и усиление сотрудничества в рамках Тверской агломерации*. Здесь необходимы следующие шаги: создание Координационного совета города Твери и Калининского района, подготовка Соглашения о сотрудничестве Калининского района и города Твери на 2016-2020 годы, заключение соглашений со всеми крупными производственными предприятиями, с Тверским техническим университетом, с Тверскими городским бизнес-инкубатором по вопросам поддержки инновационного предпринимательства в конкретных направлениях районной экономики и др.

Отдельная проблема, связанная с повышением эффективности деятельности органов местного самоуправления лежит в сфере определения границ поселений. На территориях с поляризованным социально-экономическим развитием (к которым относится и Калининский район) «встроены» различия в налогооблагаемой базе различных участков территорий. От того, как будут проведены границы поселений, зависят различия в налогооблагаемой базе.

Так, например, на рис. 12. показана модель относительно равномерного распределения налогооблагаемой базы поселений района (модель А). Поселения 1, 2, 3 и т.д. – все они, при прочих равных условиях, имеют равный налоговый потенциал для развития.

В модели Б на том же рисунке, напротив, часть поселений «от рождения» принуждена быть в числе отстающих. На рисунке это поселения 7—12 (в модели Б), расположенные вдали от городского центра, и включающие, главным образом, природно-рекреационные сектора и в меньшей степени – аграрно-селитебно-рекреационные зоны со средней интенсивностью использования территории. В Калининском районе к данному типу можно отнести Красногорское, Тургиновское и отчасти Верхневолжское и Славновское поселения: у них хороший рекреационный потенциал, но очень сужены ресурсы для приращения налогооблагаемой базы. Напротив, поселения 1—6 в модели Б имеют значительно больше шансов на ускоренное социально-экономическое развитие (в Калининском районе к данному типу близки Никулинское и Черногоубовское поселения).

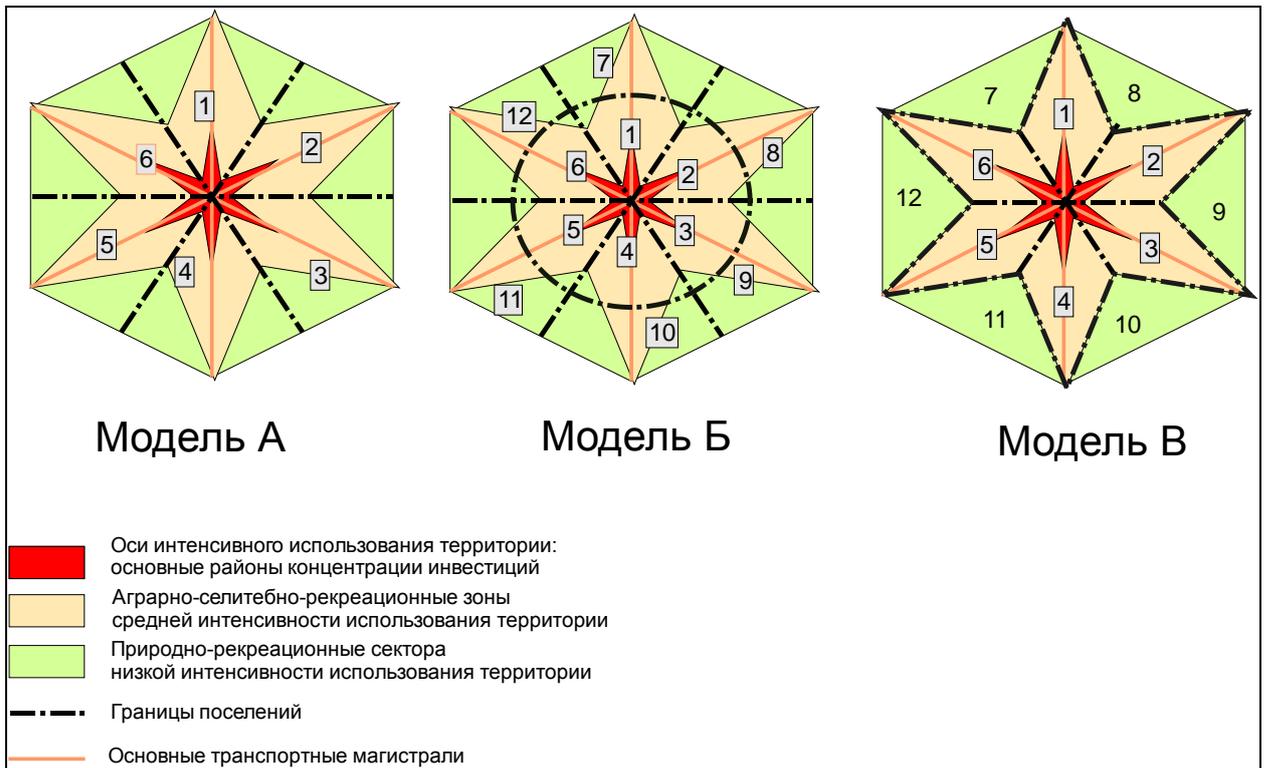


Рис. 12. Модели границ поселений на территории с неоднородным социально-экономическим развитием

Гипотетически возможна еще модель В, при которой территории, заведомо обладающие более низкими ресурсами для самостоятельного развития, выделяются в особую зону с централизованным управлением (и соответственно, меньшей степенью *самоуправления*). Некоторый аналог данной ситуации – выделение в особые зоны малонаселенных районов ряда зарубежных стран. Так, например, северные районы Канады организованы в особую административную форму так называемых «территорий» -- с меньшей долей самоуправления по сравнению с более самостоятельными провинциями, расположенными в основной зоне экономического развития страны. По аналогии для Калининского района гипотетически могла бы подойти двухступенчатая модель, при которой более выгодно расположенные поселения имели бы полноправный статус, тогда как удаленные поселения с низким уровнем освоения территории и малыми ресурсами для развития были бы организованы в особую зону прямого подчинения администрации района. Однако данная модель не имеет аналогов на территории России, а ее реализация сопряжена с большими сложностями.

Современная система поселений Калининского района после нескольких административных реформ к настоящему времени представляет собой среднюю модель между А и Б на рис. 12. Медновское, Каблуковское, Михайловское и в определенной степени Бурашевское – это поселения «из модели А». Никулинское, Черногоубовское, Эммаусское поселения – относительно благополучные поселения из модели Б, тогда как Суховерковское, Орша, Славновское, Красногорское, Тургиновское схожи с «заведомо обделенными» поселениями 7—10 из модели Б.

Конечно, повышение эффективности социально-экономического развития Калининского района, требует реорганизации системы поселений – однако она должна проводиться бережно, с учетом мнения населения поселений, с проведением референдумов.

Оптимальным вариантом (если признать невозможной модель В) было бы присоединение ряда «обделенных» поселений к экономически более эффективным.

Поводом для возбуждения вопроса о присоединении поселений к соседним должны стать низкие показатели эффективности руководителей поселений (см. выше) и/или хроническая бюджетная задолженность.

15. Механизмы обеспечения реализации Стратегии

Калининский район уникален тем, что для развития ему нужны не столько «открытия» в новых направлениях экономического развития, новой перспективной специализации – имеющийся потенциал для мощного экономического рывка достаточно хорошо известен и подробно описан – но волевая, целенаправленная, цепкая и последовательная, системная работа по обозначенным приоритетным направлениям. Для актуализации наличного потенциала районной власти нужно создавать специальные институты, структуры и проекты и входить в новые перспективные партнерства с областной и городской властью, корпоративными структурами, городскими и московскими некоммерческими организациями.

В этих условиях на механизмы реализации стратегических приоритетов развития района выпадает особая нагрузка. Еще до описания конкретных алгоритмов преодоления основных барьеров развития района необходимо очертить общие соображения в деле строительства новых механизмов, обеспечивающих реализацию Стратегии.

Целесообразно организовать управление реализацией Стратегией по проектному принципу, т.е. каждое ключевое направление должно иметь свою проектную логику, с конкретными структурами, механизмами управления, контроля и сроками. Например, в вопросах формирования инвестплощадок для российских и зарубежных предпринимателей это означает их оперативное включение (после выбора инвестором) в региональную или муниципальную *программу развития* с четко прописанными в ней инструментами поддержки, сопровождения, сроками ввода. В вопросах активизации оборота муниципальных земель это означает формирование *специальной структуры внутри районной власти, которая непосредственно отвечает за минимизацию бюрократических издержек* в деле подготовки, обустройства и продажи земельного участка инвестору. В вопросах проектного финансирования это означает наличие *конкретного человека или структуры внутри районной власти, который персонально отвечает* за создание условий для получения районными инвестиционными проектами поддержки за счёт средств федерального и областного бюджетов – областное и государственное софинансирование проектов в рамках областных и федеральных целевых программ, привлечение средств венчурных фондов, государственных финансовых гарантий, возмещение части затрат на уплату процентов по кредитам; за налаживание механизмов государственно-частного партнерства в модернизации сооружений инфраструктуры, коммунальной и социальной сферы.

Успех реализации приоритетов Стратегии невозможен без создания *районных институтов развития* (бизнес-инкубатора, ассоциаций предпринимателей и др.), без совершенствования специальных механизмов муниципального развития (агентств, технопарка, фондов, в том числе венчурного, централизованного центра продаж и маркетинга новой продукции и инновационных технологий, промышленных зон опережающего развития, индустриальных зон и пр.), основными функциями которых станут содействие и поддержка высокоэффективных производств и проектов, осуществление мониторинга и анализа реализации стратегических приоритетов развития. Общая логика конструирования этих структур и институтов одна: процесс местного развития становится настолько сложным, многоаспектным и многоакторным, что требуется наличие целой сети поддерживающих его структур и институтов, это не может, не должно быть делом одной лишь муниципальной власти.

Но и внутри муниципального управления есть значительные резервы для повышения эффективности в реализации мероприятий Стратегии. Среди самых крупных мер – вопросы оптимизации количества сельских и городских поселений района в результате административно-территориальных преобразований. Критерий необходимости в таких преобразованиях – это вялый тонус развития, остановленный оборот основного актива района и его сельских поселений – земельных участков. Сельские и городские

поселения, которые демонстрируют такую многолетнюю инерцию развития, могут рассматриваться как кандидатуры для обсуждения вопросов административных преобразований.

15.1. Дорожная карта мер социально-экономической политики по приоритетным направлениям

Предлагается реализовать около 50 различных мероприятий в рамках организационных, нормативных правовых и финансовых механизмов реализации Стратегии в период ближайших пяти лет (табл. 3). Наибольшее количество новых мероприятий предлагается для совершенствования работы районного земельного рынка, что совершенно естественно для индустриально-аграрного Калининского района. Кроме того, в настоящий момент парадоксальным образом это наименее нормативно проработанное направление районной экономики.

Следом по количеству мер идет общеэкономическое направление реализации положений Стратегии, прежде всего в сфере инновационного развития экономики района. Необходимость нормативного правового подкрепления обозначившегося в последние годы инновационного вектора развития района не вызывает сомнений.

Третье важнейшее направление – это инвестиционная политика. Здесь предлагаются разноаспектные меры, нацеленные на постепенное создание привлекательного климата для внешних инвесторов в Калининском районе. Нужно понимать, что система сопровождения инвестпроектов создается в районе, по сути, с нуля. На сегодняшний день в районе нет даже официально утвержденного перечня перспективных инвестпроектов и оборудованных площадок для прихода инвестора.

Затем идет направление межмуниципального сотрудничества Твери и Калининского района. Предлагаемые здесь меры призваны радикально укрепить и усилить различные направления такого социально-экономического сотрудничества, совершенно недостаточные в настоящий момент и абсолютно не институционализированные в рамках соглашений, договоров, программ сотрудничества. Все эти структуры и институты и предлагается создать (воссоздать).

Последний по количеству предложенных мероприятий, но, можно сказать, первый по значению – раздел мер поддержки районного предпринимательства. В Калининском районе отсутствуют широко распространенные и успешно работающие муниципальные структуры и институты содействия бизнесу. Нужно районной Администрации срочно сокращать отставание и учиться передовым практикам других районов, как работать с бизнесом. На это нацелены приведенные в данном разделе мероприятия.

Таблица 3

Основные мероприятия, предусмотренные Стратегией (реализуются в течение 2016-2020 годов)

Общеэкономические	Инвестиционная политика	Политика в сфере предпринимательства	Политика на земельном рынке	Сотрудничество с Тверью
Создание Координационного научно-технического Совета при Главе администрации муниципального района	Внедрения Стандарта деятельности органов местного самоуправления по обеспечению благоприятного инвестиционного климата в Калининском муниципальном районе	Разработка районной программы поддержки предпринимательства	Инвентаризация земель и земельных участков Калининского района	Создание Координационного совета города Твери и Калининского района
Разработка муниципальной программы по энергоэффективности	Регламентация в районе наиболее значимых услуг для инвестора: «выдача разрешения на	Создание Совета по малому и среднему предпринимательству при Главе	Создание системы кадастра недвижимости и управления земельно-имущественным	Разработка программы развития Тверской агломерации

	строительство», «перевод жилого помещения в нежилое на территории района» и др.	администрации муниципального района	комплексом района	
Заключение соглашений со всеми крупными производственными предприятиями, с Тверским техническим университетом, с Тверскими городским бизнес-инкубатором по вопросам поддержки инновационного предпринимательства в конкретных направлениях районной экономики.	Создание правовых актов, детально регламентирующих административные процедуры для субъектов инвестиционной деятельности и участия муниципалитетов в инвестиционных процессах	Создание информационно-консультационного пункта (центра) для предпринимателей	Межевание и постановка на кадастровый учет земельных участков	Подготовка Соглашения о сотрудничестве Калининского района и города Твери на 2016-2020 годы
Разработка положения о муниципально-частном партнерстве	Создание в районе системы сопровождения инвестпроектов	Подготовка сайта или страницы на сайте районной Администрации	Оформление прав на неостребованные земельные участки, интересные для инвесторов. Пересмотр и установка экономически оправданных ставок местного земельного налога	Формирование единой дорожно-транспортной схемы Твери и Калининского района (Тверской агломерации)
Внедрение в районе новых показателей результативности работы муниципальных служащих по приоритетным направлениям социально-экономического развития распоряжением Главы района	Создание Интернет-портала об инвестиционной деятельности в Калининском районе	Разработка Программы стимулирования субконтрактации усилиями местного малого и среднего бизнеса	Уменьшение административных барьеров инфраструктурного обустройства земельных участков	Организация сельскохозяйственного рынка в Твери прямых поставок калининских сельхозпроизводителей
Ежегодное рейтинговое руководство поселений по критериям внедрения новых техник и технологий муниципальной работы и управления. Условия и критерии оценок утверждаются распоряжением Главы района	Создание Инвестиционного совета	Реализация пилотного проекта (демонстрационной площадки) по применению торфа в хозяйстве и медицине на базе торфопроизводства в Васильевском мхе (с участием Тверского технического университета).	Решение Администрации района по упрощенному порядку предоставления земельного участка для строительства	Рекреационная схема развития Тверской агломерации
Оценку регулирующего воздействия проектов нормативных правовых актов, а также экспертиза действующих нормативных правовых актов, затрагивающих вопросы ведения предпринимательской и инвестиционной деятельности – в Калининском районе. Порядок проведения этих процедур. Распоряжение Главы Администрации Калининского района	Нормативный правовой акт муниципального образования «О порядке отбора инвестиционных проектов, которым оказывается поддержка за счет средств местного бюджета».		Получение от Администрации области полномочий по признанию права собственности на неостребованные земельные участки	Соглашение по сотрудничеству в области информационных технологий Твери и Калининского района
Подготовка муниципальной программы привлечения мигрантов необходимой квалификации	Разработки и ежегодное обновление Плана создания инвестиционных объектов и необходимой транспортной, энергетической, социальной, инженерной, коммунальной и телекоммуникационной		Выработка процедуры определения судебным образом права муниципальной собственности на неостребованные земельные участки	Создание экологической схемы развития Тверской агломерации

	инфраструктуры муниципального образования			
Подготовка реестра необходимых специалистов, востребованных на предприятиях района			Создание рабочей группы для подготовки предложений по изменению ставок земельного налога и арендной платы для приоритетных категорий плательщиков	
Разработка программы регулирования развития дорожной сети Калининского района			Подготовка пилотного проекта «Сокращение прохождения разрешительных процедур в сфере земельных отношений и строительства, включая подключение к объектам коммунальной и инженерной инфраструктуры»	
			Создание специальной рабочей группы по оптимизации административных процедур в сфере земельных отношений и строительства	
			Выработка Универсальной схемы (упрощенный порядок взаимодействия всех участников) прохождения необходимых регламентных мер - этапы и последовательность осуществления разрешительных процедур при инфраструктурном обустройстве новых объектов капитального строительства.	
			Подготовка специального соглашения администрации Калининского района с территориальным управлением Росреестра о сокращении сроков выдачи документов для организаций, осуществляющих инвестиционные проекты в муниципальном образовании	
			Подготовка соглашения с территориальными органами федеральных органов исполнительной власти и исполнительных органов государственной власти субъекта РФ о сокращении максимальных сроков осуществления процессов, необходимых для	

			предоставления муниципальной услуги (на земельном рынке)	
--	--	--	--	--

Более подробное описание данных мероприятий, структурированных по трем основным направлениям, которые были обозначены в ходе круглых столов, проведенных в процессе разработки Стратегии, как приоритетные – приводится дальше.

15.1.1. Межмуниципальное сотрудничество Твери и Калининского района

Вопросы взаимодействия с Тверью – это именно та область, в которой выгоды консолидированно выступать от имени района в целом, а не отдельных сельских поселений, особенно очевидны. Между тем ввиду того, что Калининский район, как было ранее отмечено, является фактически конфедерацией сельских поселений, усилия наладить сотрудничество с Тверью инициировались в последние годы, в основном, на уровне отдельных приграничных с ней сельских поселений района. Необходимо радикально изменить этот формат взаимодействия с областным центром и осуществлять его системно от лица Калининского района и районной власти, через пятилетнее соглашение о сотрудничестве между Тверью и районом, в которое «пакетно» войдут конкретные предложения сельских поселений района. Проект межмуниципального сотрудничества, реализованный в предельно широком формате, -- это *проект создания Тверской агломерации*, с общими регламентами работы рынков труда, жилья, оптовых и розничных рынков. *Пятилетнее соглашение о межмуниципальном сотрудничестве* является необходимым шагом в этом направлении.

На основании обобщения передовой практики муниципальных стратегий в области межмуниципального взаимодействия региональных центров и окаймляющих их муниципальных районов можно предложить четыре приоритетных направления сотрудничества, которые необходимо отразить в соглашении (табл. 4).

Таблица 4. Цели и направления сотрудничества Твери и Калининского района

Цель	Направления
1. Экономическая	1. Развитие перевозок грузов и пассажиров 2. Создание, развитие общих звеньев, объектов инфраструктуры: (автомобильные дороги, коммуникации связи) 3. Сохранение и развитие производственно-экономических и кооперационных связей: (формирование производственных цепочек или создание совместных предприятий, формирование общего рынка товаров) 4. Развитие торговых связей (ярмарки)
2. Социальная	1. Туризм 2. Спортивно-культурные мероприятия 3. Информационные контакты
3. Экологическая	1. Совместные проекты по утилизации и переработки промышленных и бытовых отходов 2. Формирование общих природоохранных территорий 3. Контроль за выполнением природоохранного законодательства
4. Организационная, управленческая	1. Интеграция процессов подготовки и переподготовки муниципальных служащих 2. Обобщение и распространение успешного опыта работы и передовых практик

В *экономической сфере* соглашение должно быть нацелено на постепенное формирование единой дорожно-транспортной схемы Твери и Калининского района с

обязательной интеграцией маршрутов пассажирского транспорта и маршрутных такси. В рабочие дни часть трудоспособного населения Калининского района едет на работу в Тверь. Многие дети Калининского района учатся или ходят в детский сад в Твери (в некоторых случаях – наоборот). Есть и обратная миграция, когда работающие в Калининском районе живут в Твери и ежедневно едут на работу в район. С другой стороны, во время каникул многие жители Твери едут на отдых на свои дачи в Калининском районе. В единой дорожно-транспортной схеме развития Тверской агломерации необходимо отразить вопросы стыковки пассажирских маршрутов города и района, прокладки новых участков дорог для ускорения пассажирских и грузовых перевозок (с учетом существующих пробок в часы пик), организации удобно расположенных остановок общественного транспорта.

Другой важный аспект здесь – это доступ калининским фермерам и другим малым и средним сельхозпроизводителям на продовольственный рынок Твери, в том числе путем организации сельскохозяйственного рынка в г. Твери, предоставления на его территории торговых площадей для развития фирменной, оптовой и розничной торговли, специальных ярмарок калининской продукции – например, в нише экологически чистой агропродукции калининских сельхозпроизводителей.

Исключительно конструктивно взаимодействие между районной и городской ассоциациями предпринимателей и отдельными предпринимателями. Дело в том, что ряд тверских фирм, при наличии удобных площадок для размещения, хотели бы передислоцироваться из города в район, где меньше местные налоги. Отдельный индустриальный парк мог бы быть построен на свободных землях района вблизи Твери для размещения таких фирм-мигрантов.

В *социальной сфере* речь идет о создании единой рекреационной схемы развития Тверской агломерации и определении в рамках работы над ней общих маршрутов путешествий для москвичей и петербуржцев в городе и соседнем районе. Огромный потенциал имеет сотрудничество в социально-культурной сфере – проведение совместных мероприятий культурной направленности, спортивных и образовательных мероприятий: фестивалей, спортивных соревнований, конкурсов и конференций, обмен опытом в реализации направлений действующих программ. Успех в реализации данного направления зависит от способности района хотя бы частично, на 15-25% участвовать в софинансировании совместных с городом мероприятий. Есть проблема обеспечения услугами скорой помощи из Твери садоводов на дачных участках в Калининском районе.

Целесообразно подготовить пакет мероприятий (или даже отдельное соглашение) по сотрудничеству в области информационных технологий, связанных, в том числе, с формированием общей информационной среды, созданием и внедрением элементов «электронного правительства» на территории района и города, функционированием системы «одного окна» и «электронных муниципальных услуг», проведением совместных семинаров по обмену опытом внедрения информационных технологий в сферу муниципального управления.

В *сфере улучшения качества среды* Тверской агломерации речь идет о создании общей экологической схемы, которая включит мероприятия по вывозу мусора из города и переработки отходов городской и районной экономики на специальном полигоне в Калининском районе, вопросы утилизации и переработки промышленных и бытовых отходов и др. Важна организация совместных зон отдыха горожан и жителей Калининского района (пляжи и др. инфраструктура).

Организационно-управленческое направление сотрудничества предусматривает интеграцию процессов подготовки, переподготовки, повышения квалификации муниципальных служащих, специалистов бюджетной и других сфер города и района, обмен наработанными передовыми практиками муниципальной работы между специалистами Администрации города и района.

Активное продвижение на пути сотрудничества Твери и Калининского района требует создания новых структур и институтов взаимодействия. Речь идет о *координационном совете города и района* (включая не только сам уровень муниципального района, но и всех приграничных с Тверью сельских поселений, также других заинтересованных в сотрудничестве поселений района). Его заседания по текущим, оперативным вопросам должны быть не реже одного раза в квартал, как это и было в начале нулевых годов.

Приоритеты взаимодействия Твери и Калининского района будут сформулированы в Соглашении о сотрудничестве. Конкретизацию приоритетов Соглашения обеспечит программа развития Тверской агломерации, в которую войдет подготовленные администрациями поселений якорные интеграционные проекты в экономической, социальной, экологической, управленческой сферах. Эту программу будут подкреплять ранее обозначенные дорожно-транспортная, рекреационная, экологическая схема развития Тверской агломерации. Для большей дисциплины в совместном движении на пути строительства тверской агломерации целесообразно разработать дорожную карту всех необходимых здесь мероприятий на ближайшие три года.

15.1.2. Оптимизация оборота земельных участков

Важнейший актив Калининского района, по которому остро необходимо новое институциональное обустройство (новый регламент, новая роль Администрации района, новые структуры регулирования земельного рынка) – это земельные ресурсы. В силу исключительно выгодного экономико-географического положения значительной части территории района – вблизи с емким московским рынком, на федеральной трассе Москва-Санкт-Петербург, вокруг областного центра – районная земля дороже в сравнении с другими муниципальными образованиями Тверской области и даже некоторых «дальних» районов Подмосковья. Парадоксальным образом именно в силу сравнительной дороговизны земли и нередкого желания ее различных собственников попридержать оборот привлекательных земельных участков до прихода богатого инвестора – отличительной особенностью района является исключительно медленный, даже вялый, оборот земельных участков и очень слабая инфраструктура земельного рынка, отсутствие здесь многих ключевых элементов, уже давно созданных в других муниципальных районах России. Нельзя считать иначе, чем парадоксом, что район, которые имеет естественные, встроенные преимущества привлекательности для внешнего инвестора, практически не сформировал до настоящего времени хотя бы десяток полностью инфраструктурно обустроенных и подготовленных для инвестора площадок за пределами индустриальных парков областного формата.

Вопрос динамичного развития района – это в существенной степени вопрос налаженного динамичного оборота земельных участков, обретения ими эффективного собственника-инвестора, развертывания на их площадках новых проектов в промышленности и агропроизводстве. При этом важно, чтобы при обсуждении любых вопросов земельного рынка и обустройства земельных участков процедурные, процессные вопросы не подменили самого главного: формирование, обустройство, оборот земельных участков должны работать не на вздувание их стоимости перед лицом нового покупателя, но на цели социально-экономического развития района. Именно им должен отдаваться безусловно первый приоритет при любом обсуждении земельных вопросов.

Современные контрасты в развитии сельских поселений Калининского района, по сути, обозначают разные модели поведения местной власти на рынке земельных участков. Первая, активная, модель исходит из абсолютной необходимости местной инициативы в переводе потенциала земельных пространств в реальный экономический актив для местного развития. В районе несколько сельских поселений реализовали эту модель «земельного активизма». Другая модель исходит из необходимости ожидания решений и инициатив сверху, с уровня района или области, которые «должны» привести инвесторов

на земли района и его сельских поселений, а местной активности не требуется. Понятно, что траектории экономического развития в сельских поселениях первой и второй модели различаются диаметрально.

Федеральное законодательство последних лет, безусловно, взяло курс на поддержку именно первой модели поведения на рынке земельных участков. Федеральный закон от 23.06.2014 г. № 171-ФЗ «О внесении изменений в Земельный кодекс Российской Федерации и отдельные законодательные акты Российской Федерации» в целях совершенствования земельных отношений предусматривает максимальное упрощение оборота земли: предоставление земельных участков без торгов; прямую продажу земельных участков без торгов; «льготирование» ряда категории лиц, имеющих право на первоочередное, внеочередное, бесплатное предоставление земельных участков и другие меры. В федеральном законодательстве четко обозначается вектор в максимальной степени передать ответственность за оборот земельных участков на муниципальные власти, децентрализовать управление землепользованием. Федеральные земли, если они не предназначены для реализации федеральных полномочий, должны безвозмездно передаваться в муниципальную собственность.

Чтобы раскрепостить экономический потенциал земельных ресурсов района, нужно осуществить ряд неотложных мер, используя передовые практики и накопленный опыт других муниципальных районов России: провести полную *инвентаризацию земель и земельных участков*; осуществить межевание и постановку на кадастровый учет земельных участков; оформить права на невостребованные земельные участки для привлечения инвесторов; установить экономически оправданные ставки местного земельного налога; в целом уменьшить административные барьеры инфраструктурного обустройства земельных участков, для чего исключить или обеспечить ускоренное, параллельное прохождение нескольких процедур одновременно.

Инвентаризация земель и земельных участков. Важнейшая задача – создать систему кадастра недвижимости и управления земельно-имущественным комплексом на территории района в ближайшие три-пять лет. Нужно обобщить накопленный передовой опыт Бурашевского, Никулинского и Каблуковского сельских поселений и обязать другие сельские поселения в течение двух-трех лет по алгоритму данной передовой практики обеспечить полную инвентаризацию земельных участков в своем сельском поселении.

Ввиду нечеткости некоторых земельных границ бывших государственных совхозных объектов нужно создать согласительную комиссию из представителей района, сельских поселений, бывших государственных «держателей» земель сельхозназначения, федеральных земельных служб, чтобы обеспечить оперативное решение спорных вопросов. К концу 2017 года вся земля района должна войти в реестр земельных участков, т.е. обрести конкретный статус и собственника.

Межевание и постановка на кадастровый учет. Исходно должно быть принято решение Администрации района по упрощенному порядку предоставления земельного участка для строительства. Решение нацелено на сокращение сроков прохождения государственного кадастрового учета выбранного земельного участка и муниципального учета (согласование места размещения), процедуры межевания и независимой оценки земельного участка. Это решение – юридически обязывающий документ для районной власти, которая, по сути, берет на себя ответственность за «гладкое» оформление земельного участка в государственных, муниципальных и коммерческих структурах для оформления.

После получения заявления от инвестора на регистрацию договора аренды или собственности на земельный участок, администрация района направляет в трехдневный срок заявление в межевую организацию о проведении межевых работ в течение двух недель (по муниципальному контракту). После межевания Администрация района направляет документы на государственный кадастровый учет. В этот же день в адрес руководителя Управления Росреестра по Тверской области направляется письмо от имени

заместителя главы Администрации района, курирующего данное направление работ. В течение трех-семи дней осуществляется постановка на кадастровый учет земельного участка. В случае если земельный участок предоставляется с предварительным согласованием места расположения объекта, подготавливается акт выбора; в случае если земельный участок предоставляется с торгов, осуществляется оценка предложений и торги. На эту процедуру отводится 40-45 дней. Затем в течение трех-пяти дней подготавливается постановление и договор собственности/аренды, который подписывается инвестором. Через 14 дней администрация получает зарегистрированный договор и передает экземпляры инвестору⁴³.

Работа с невостребованными земельными участками: оформление прав на них. По многим муниципальным районам не менее 15-30% всех земель являются невостребованными, собственники которых их не используют или не известны. В этой связи в Калининском районе выдвигается задача закрепить юридически фактические права современных владельцев или привлечь новых инвесторов на юридически оформленные земли. Сформированные в счет невостребованных земельных долей земельные участки могут быть далее предоставлены субъектам предпринимательской деятельности, в том числе после изменения категории земельного участка.

Алгоритм осуществления работы по формированию из невостребованных долей, признанных в судебном порядке собственностью муниципального образования, земельных участков, которые могут быть предоставлены субъектам инвестиционной и предпринимательской деятельности, сводится к следующему.

1) Заявитель (инвестор) обращается в администрацию муниципального района с заявлением о заключении договора аренды земельного участка из невостребованных долей.

2) Администрация муниципального образования подготавливает список собственников невостребованных земельных долей и начинает процедуру оформления указанных долей в муниципальную собственность. В соответствии с Федеральным законом от 24 июля 2002 года № 101-ФЗ «Об обороте земель сельскохозяйственного назначения» органы местного самоуправления поселения по месту расположения земельного участка, находящегося в долевой собственности, вправе обратиться в суд с требованием о признании права муниципальной собственности на земельные доли, признанные в установленном порядке невостребованными (п. 8 ст. 12.1). В соответствии с пунктом 4 статьи 333.35 Налогового кодекса Российской Федерации органы местного самоуправления при подаче иска освобождены от уплаты государственной пошлины.

Администрация формирует реестр незадействованных земельных участков, обеспеченных полным набором необходимой инфраструктуры (газо- и водоснабжение, электроэнергия, очистные сооружения и т.п.), что способствует привлечению инвестиций на территорию района.

3) После оформления права собственности орган местного самоуправления заключает долгосрочный договор аренды с инвестором.

Для внедрения этой практики в Калининском районе целесообразно: предложить Администрации Тверской области делегировать полномочия по признанию права собственности на невостребованные доли Калининскому району; определить орган местного самоуправления, ответственный за выявление и включение в хозяйственный оборот невостребованных земельных долей; провести процедуры обращения в суд с требованием о признании права муниципальной собственности на земельные доли, признанные в установленном порядке невостребованными; провести процедуры,

⁴³ Таким образом, обобщенная схема всех процедур выглядит следующим образом: заявление инвестора – межевание земельного участка – постановка на государственный кадастровый учет – объявление о предоставлении земельного участка – постановление об Акте выбора участка под строительство – постановление о предоставлении участка в аренду – договор аренды.

необходимые для государственной регистрации прав на земельные участки, в отношении которых судом в установленном порядке принято решение об их передаче в муниципальную собственность; определить план работы данного органа местного самоуправления по выявлению и включению в хозяйственный оборот невостребованных земельных долей, расположенные в границах муниципального образования.

Гибкие ставки земельного налога. Нельзя упускать это направление работы на земельном рынке, отправляя его на самотек. Нужно создать в районе рабочую группу для подготовки предложений по изменению ставок земельного налога и арендной платы за земельные участки для приоритетных категорий плательщиков. Затем провести анализ действующих размеров арендной платы за земельные участки, а также получения экономического и финансового эффекта от применения корректирующих коэффициентов. Потом провести анализ влияния действующих размеров арендной платы за землю на территории муниципального образования (в части установления коэффициентов) с учетом изменения кадастровой стоимости земельных участков на инвестиционную и предпринимательскую активность. После этого разработать предложения и внести изменения в нормативные правовые акты муниципального образования в целях формирования эффективных ставок земельного налога и арендной платы за земельные участки. Сделав это один раз, затем следует проводить постоянный мониторинг влияния действующих размеров арендной платы за землю на территории муниципального образования. Данный мониторинг станет основой для принятия решения об изменении коэффициентов в интересах развития субъектов малого и среднего предпринимательства и реализации инвестиционных проектов в Калининском районе.

Меры по уменьшению административных барьеров инфраструктурного обустройства. Динамика социально-экономического развития Калининского района напрямую зависит от облегчения процедур и сокращения сроков рассмотрения вопросов изменения категорий земель, пересмотра кадастровой стоимости участков, установления ставок земельного налога при остро необходимом инфраструктурном обустройстве района. Как можно судить по проведенному нами круглому столу по обороту земельных участков в Калининском районе, нет категорий землепользователей и землевладельцев, которые бы не жаловались на высокие издержки по времени и финансовым ресурсам при подключении к электрическим, тепловым и иным сетям. Поэтому имеет смысл обозначить отдельно решение *крупной, системной проблемы радикального упрощения и облегчения работы субъектов местной экономики при инфраструктурном обустройстве земельных участков.*

По опыту других муниципальных районов России можно предложить осуществить в районе *пилотный проект «Сокращение прохождения разрешительных процедур в сфере земельных отношений и строительства, включая подключение к объектам коммунальной и инженерной инфраструктуры»*. Речь идет о том, чтобы радикально изменить существующую в Калининском районе ситуацию, когда все эти процедуры преодолевает каждое сельское поселение в одиночку, автономно. И в итоге лишь 10-15% всех поселений района, которые имеют квалифицированные и энергичные кадры в органах местного самоуправления, способны одолеть эти барьеры и прийти к успешному финишу. Остальные застревают на старте или в середине этого пути. Проект превращает эти процедуры в ответственность не отдельного сельского поселения, которое самоотверженно борется за продвижение своего инвестиционного проекта, поддерживая местного или пришедшего инвестора, а в коллективную ответственность районной власти, которая выступает здесь как лидер всей сети своих сельских и городских поселений.

Первым шагом для его развертывания является анализ существующих схем взаимодействия участников при прохождении административных процедур, в том числе изучение действующего в Калининском районе гражданского и земельного законодательства в части предоставления земельных участков. Затем целесообразно создание по распоряжению Администрации района специальной рабочей группы по

оптимизации административных процедур в сфере земельных отношений и строительства (иными словами, по сопровождению внедрения данного проекта). В состав данной рабочей группы войдут представители Администрации района (отдел по управлению муниципальным имуществом и др.), администраций сельских и городских поселений, руководители ресурсоснабжающих организаций (РСО, т.е. инфраструктурные монополисты в лице поставщиков энергии, тепла, воды), местного калининского отдела Управления Росреестра по Тверской области (рис. 13).

Заседания данной рабочей группы должны проходить регулярно. Ее главная задача – создать Универсальную схему (упрощенный порядок взаимодействия всех участников пилотного проекта) прохождения необходимых регламентных мер - этапы и последовательность осуществления разрешительных процедур при инфраструктурном обустройстве новых объектов капитального строительства. Рабочая группа разрабатывает план работ по оптимизации административных процедур и систему необходимых мер.

Следующий этап - установление и соблюдение сокращенных по сравнению с административными регламентами контрольных сроков прохождения разрешительных процедур в сфере земельных отношений и строительства для юридических лиц, реализующих инвестиционные проекты на территории муниципального образования. Одновременно необходимо сократить перечни документов по сравнению с действующими перечнями, установленными административными регламентами.

В рамках специального соглашения, заключенного администрацией Калининского района с территориальным управлением Росреестра, глава администрации района может обратиться в Управление Росреестра с заявлением о сокращении сроков выполнения действий по государственной регистрации прав на недвижимое имущество и сделок с ним (выдачи кадастрового паспорта, регистрации договоров аренды по заявлениям органа местного самоуправления в отношении имущества, находящегося в муниципальной собственности), а также о сокращении сроков выдачи документов для организаций, осуществляющих инвестиционные проекты в муниципальном образовании.

Следует внедрить в районе практику, принятую в других муниципальных образований России, когда Администрация Калининского района (а не сам инвестор) обращается в территориальное управление Росреестра за получением необходимых для инвестора документов в целях сокращения издержек заявителей при получении таких документов. Следует использовать уже существующие в Тверской области и Калининском районе технические возможности для организации удаленного консультирования и приема документов территориальными органами Росреестра.

Передовая практика других муниципальных районов России свидетельствует о том, что абсолютно реально говорить о радикальном, в три раза (до 90 дней), сокращении сроков прохождения необходимых процедур, относящихся к компетенции органов государственной власти и органов местного самоуправления, от выбора земельного участка для строительства линейного сооружения и заканчивая государственной регистрацией прав на линейное сооружение, при реализации данного пилотного проекта.

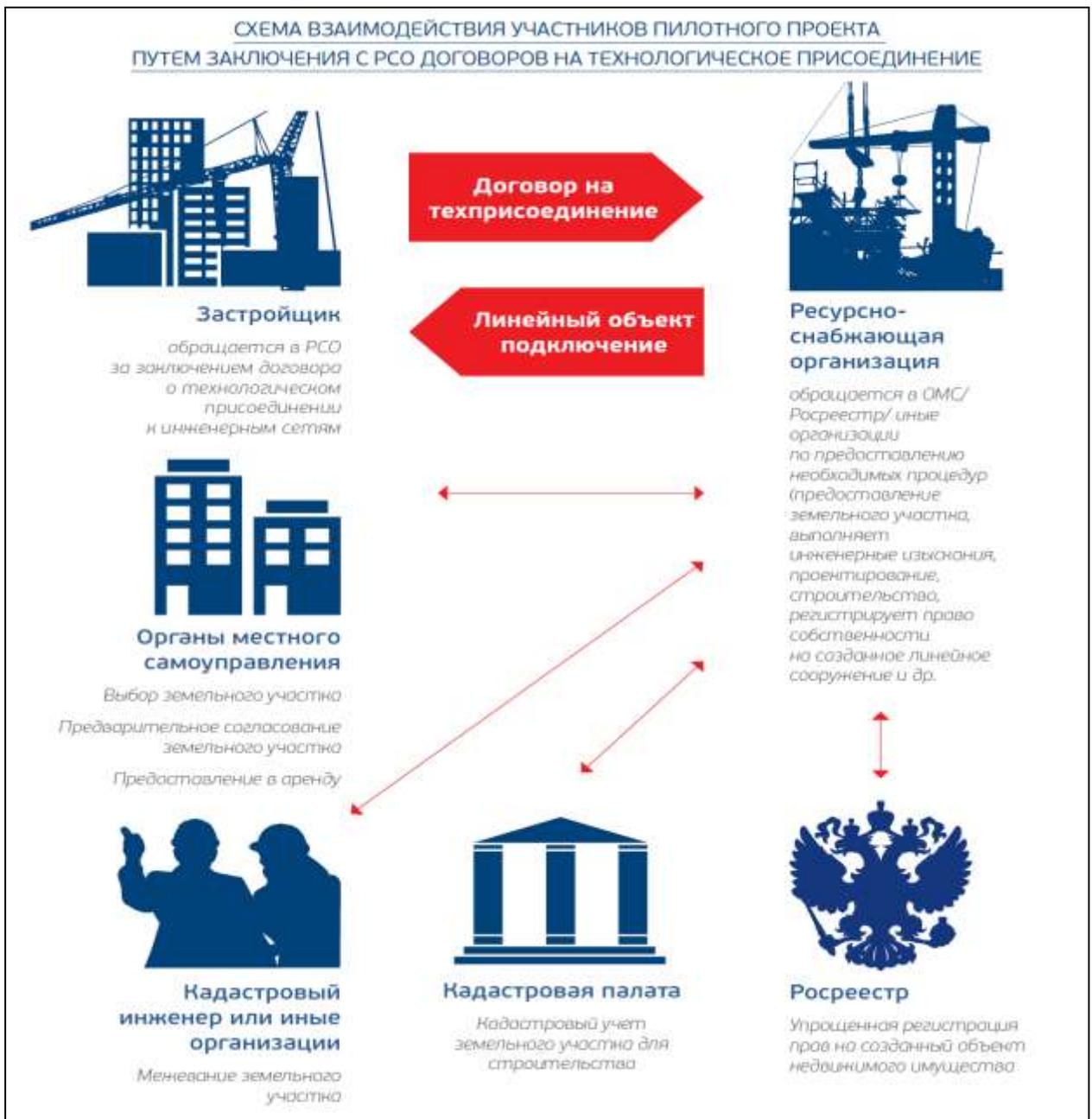


Рис. 13. Взаимодействие основных участников пилотного проекта

Источник: Атлас муниципальных практик. Сборник успешных практик, направленных на развитие и поддержку малого и среднего предпринимательства на муниципальном уровне. М: АСИ, 2014.

Конечно, огромную роль в успехе данного пилотного проекта играет настроенность на результат (сокращение сроков выполнения регистрационных действий) всех его участников, и особенно - Управления Росреестра по Тверской области, Администрации района и ресурсоснабжающих организаций (РСО). Например, освобождение застройщика от излишних процедур при технологическом присоединении к инженерным сетям возможно за счет того, что Администрация Калининского района и РСО сами, без участия застройщика, оформляют разрешительные документы, необходимые для строительства линейного сооружения.

Исключение некоторых процедур, обеспечение возможности параллельного прохождения некоторых процедур. Передовая практика муниципальных образований России демонстрирует значительные резервы в отмене ряда существующих процедур, регламентирующих работу участников земельного рынка. Речь идет об исключении необходимости выполнения экспертизы проектной документации и переходе на

уведомительный порядок процедуры внесения сведений о проектной документации линейного объекта в информационную систему обеспечения градостроительной деятельности, исключении необходимости осуществления государственного кадастрового учета созданного линейного объекта, предоставлении органам местного самоуправления возможности осуществления государственной регистрации прав на земельный участок, переходе на уведомительный порядок процедуры согласования проведения земляных работ, установлении порядка подготовки и принятия правоустанавливающего акта о разработке документации по планировке территории (проекта планировки и межевания территории) одновременно с другими процедурами.

Описанные схемы оптимизации оборота земельных участков, целесообразные к внедрению в Калининском районе, объединяет единый подход. Речь идет о том, чтобы предоставление муниципальной услуги оформления земельного участка, его инфраструктурного обустройства, которое предусматривает взаимодействие с государственными органами Росреестра, инфраструктурными монополистами, осуществлялось *на принципах управления бизнес-процессами, в проектной логике*: создается рабочая группа с широким представительством всех вовлеченных в процесс сторон; строится процессный график предоставления муниципальной услуги с указанием наименования процессов, ответственных исполнителей и количества дней на его реализацию; заключаются соглашения с территориальными органами федеральных органов исполнительной власти и исполнительных органов государственной власти субъекта РФ, а также с ресурсоснабжающими организациями о сокращении максимальных сроков осуществления процессов, необходимых для предоставления муниципальной услуги; осуществляется разработка оптимизированного процессного графика предоставления муниципальных услуг, предусматривающего сокращение общего срока предоставления муниципальной услуги; осуществляется сопровождение документов, консультация заявителей, контроль исполнения сроков прохождения документов.

15.1.3. Повышение инвестиционной привлекательности и улучшение условий предпринимательской деятельности

Успешное развитие Калининского района невозможно без осуществления мер по радикальному улучшению инвестиционного и предпринимательского климата. Его современные позиции в этих вопросах существенно хуже, чем во многих муниципальных районах России.

Участие районной власти в *инвестиционном процессе* сегодня косвенное, а нужно перейти к прямому – непосредственному вовлечению в него: проведению экспертизы проектов, установлению льгот по местным налогам, использованию объектов муниципального имущества. Такой инвестиционный активизм пока в районе проявляют лишь руководители нескольких сельских поселений. Но для динамичного развития необходимо, чтобы эта практика стала повсеместной, приобрела районный масштаб. Целесообразно использовать для реализации этой задачи уже имеющиеся наработки районов-лидеров России.

В вопросах инвестиционной политики следует начать работу с внедрения Стандарта деятельности органов местного самоуправления по обеспечению благоприятного инвестиционного климата в Калининском муниципальном районе. В этом документе будут определены принципы взаимодействия органов местного самоуправления (района и поселений) с инвесторами; права инвестора (в том числе на свободный, без навязывания, выбор подрядчиков, поставщиков и любых других контрагентов); порядок прохождения административных процедур (отвода земельного участка для реализации инвестиционного проекта, получения разрешения на строительство, получения разрешения на ввод объекта капитального строительства в эксплуатацию) с описанием пошагового алгоритма и типовыми формами документов;

нормативные правовые акты, регулирующие вопросы, связанные с обеспечением функционирования инвестиционного процесса; контактная информация об органах власти и местного самоуправления, сведений об ответственных лицах (включая фотографии, контактные данные), а также об иных организациях, участвующих в инвестиционном процессе.

Целесообразно принять в районе *практику регламентации наиболее значимых услуг для инвестора*: «выдача разрешения на строительство», «перевод жилого помещения в нежилое на территории района» и др. Необходимо развернуть в районе работу по созданию полной и непротиворечивой системы правовых актов, детально регламентирующих административные процедуры для субъектов инвестиционной деятельности и участия муниципалитетов в инвестиционных процессах: установление субъектам инвестиционной деятельности льгот по уплате местных налогов; защиту интересов и прав инвесторов, включая защиту от недобросовестной конкуренции и от ограничения доступа к рынку; определение порядка обращения инвесторов за защитой и помощью, в том числе порядка обжалования неправомερных в отношении инвесторов решений и действий органов местного самоуправления; предоставление субъектам инвестиционной деятельности не противоречащих законодательству Российской Федерации льготных условий пользования землей и другими природными ресурсами, находящимися в муниципальной собственности; определение критериев и процедур получения поддержки.

Необходимо принять в районе регламент сопровождения инвестиционных проектов, включающий алгоритм работ по сопровождению инвестиционного проекта с детализацией инвестиционного процесса, указанием конкретного результата каждой операции, ответственных исполнителей и сроков выполнения; описание ключевых инструментов: инвестиционное соглашение, профиль инвестиционного проекта, паспорт инвестиционной площадки, прочие инструменты. Для обеспечения инвестиционных проектов энергоресурсами нужно заключить соглашение между органами местного самоуправления, Администрацией Тверской области и ресурсоснабжающими организациями. Необходимо подписать и внедрить в практику соглашения о взаимодействии территориальных органов федеральных органов исполнительной власти, органов исполнительной власти субъекта Российской Федерации и органов местного самоуправления при сопровождении инвестиционных проектов (обеспечив выработку единых регламентов предоставления комплексных услуг инвестору).

Нужно выстроить в районе целостную систему сопровождения инвестпроектов (пока нет ни одного из этих элементов), которая включает в себя:

- паспортизацию (реестр) инвестиционных проектов и инвестплощадок Калининского района с постоянным обновлением;
- экспертизу, оценку и отбор инвестиционных проектов для включения в паспорт (реестр);
- комплекс услуг инициаторам инвестиционных проектов, включенным в паспорт (реестр);
- базу данных по объектам муниципальной недвижимости, предусматривающую описание основных особенностей объектов недвижимости, их границы и возможности по использованию в инвестиционных целях;
- продвижение инвестиционной программы Калининского района на региональном и национальном уровне;
- микрокредитование высокорентабельных локальных инвестпроектов индивидуальных предпринимателей с быстрой оборачиваемостью средств через созданный муниципальный Фонд поддержки предпринимательства;
- заключение соглашений между Администрацией Калининского района и органами власти Тверской области, направленными на сокращение сроков рассмотрения и утверждения инвестиционных проектов.

- создание Интернет-портала об инвестиционной деятельности в Калининском районе для доступности базовой информации о муниципальном районе, паспорте инвестпроектов и инвестплощадок, специализированном отделе Администрации района, которое занимается сопровождением инвестиционных проектов, консультированием, информационным сопровождением; сведений об Инвестиционной стратегии, инвестиционной декларации (меморандуме) Калининского района для максимально широкого круга потенциальных инвесторов
- создание Инвестиционного совета - постоянно действующего коллегиального, консультативно-совещательного органа Администрации района по реализации инвестиционной политики района

Для активизации инвестиционного маркетинга необходимо разработать специальный буклет в электронном и печатном виде, который представляет инвестиционные возможности района на английском, китайском и немецком языках. Необходимо создание стартового перечня компаний – потенциальных инвесторов с целью инициирования контактов, выявления инвестиционных планов и проведения переговоров.

Создание в районе *среды, дружественной к предпринимательству*, невозможно без реализации обязательных мер по формированию объектов муниципальной инфраструктуры и институтов поддержки предпринимательства. Прежде всего речь идет о районной программе поддержки предпринимательства. Ее нужно разработать даже при наличии в бюджете минимальных ресурсов на гранты и микрокредиты для предпринимателей – ввиду необходимости четко обозначить намерения и позицию районной власти в отношении местного предпринимательства и его роли в развитии района на долгосрочную перспективу. Программа должна быть очень экономной в предложениях налоговых льгот – только в целях модернизации производства и стимулирования внедрения производственных новшеств (новых видов экономической специализации, новых бизнес-процессов, новых товарных групп и др.) на территории района. Реализация программы должна опираться на Совет по малому и среднему предпринимательству при главе администрации муниципального района, который необходимо создать. В программе предусматривается создание информационно-консультационного пункта для предпринимателей, сайта или страницы на сайте районной Администрации и другие меры.

Информационно-консультационный пункт (Центр) для поддержки предпринимательства в последние годы создан в нескольких муниципальных районах России и может считаться успешной практикой. Как правило, это некоммерческие организации, которым местная власть делегирует часть функций в проведении политики в области регулирования и поддержки предпринимательской деятельности, потребительского рынка, внешнеэкономических отношений, в туристско-рекреационной сфере и др. Эта структура обеспечивает координацию и взаимодействие органов местной власти, структур Администрации Тверской области, Калининского района и предприятий всех форм собственности, осуществляющих деятельность на территории района. Центр разрабатывает и реализует программы по поддержке предпринимательства, потребительского рынка. В рамках реализации целевых программ организует выдачу грантов на конкурсной основе в соответствии с регламентами, а также осуществляет контроль за использованием полученной помощи в виде грантов.

В ряде случаев Центр берет на себя и широкие инвестиционные функции (разработка инвестиционных проектов, ведение реестра инвестплощадок, реализация комплекса мер, направленных на привлечение инвестиций и обеспечивающих соблюдение прав инвесторов, обмен информацией, организация переговоров, сопровождение инвестиционных проектов, мониторинг инвестиционной деятельности и др.) - демонстрируя тем самым, что в муниципальных районах политики поддержки предпринимательства и содействия инвестициям очень часто, по сути, синонимичны:

ввиду дефицита крупных инвесторов основными инвесторами выступают местные малые и средние предприниматели.

Обычно в функции Центра входит: выдача разрешений на право организации розничной торговли; предоставление субсидий субъектам малого и среднего предпринимательства, организациям; предоставление стартовых пособий (грантов) начинающим предпринимателям на создание собственного дела; организация взаимодействия субъектов предпринимательства с органами государственной власти и органами местного самоуправления; содействие в обеспечении субъектов малого и среднего предпринимательства офисными, производственными и складскими помещениями, земельными участками, оборудованием, необходимым для их деятельности; сбор и обработка правовой, патентно-лицензионной и иной информации, представляющей интерес для субъектов малого и среднего предпринимательства; осуществление контроля за целевым использованием субъектами малого и среднего предпринимательства финансовых средств.

Центр информирует предпринимателей об основных требованиях к оформлению и заверению документов, прилагаемых к заявке на получение финансовой или иной поддержки в соответствующей форме; о размерах арендной платы и других сведениях, насущных для развития бизнеса в районе. Эта информация размещается либо на специальном сайте, либо в разделе «Малый и средний бизнес» на официальном интернет-сайте администрации Калининского района. Здесь же размещается информация о реестре муниципального имущества, которое может быть предоставлено предпринимателям, развивающим производственную деятельность на территории района, на условиях аренды или продажи (систематически уточняется и корректируется).

Особые усилия целесообразно направить на поддержку производственного предпринимательства района. Ведь без этого невозможно надеяться на инновационную модернизацию районной экономики, которая будет в прогнозный период осуществляться в существенной степени усилиями сотен малых и средних фирм. Уже сегодня у тверских производственных фирм есть интерес к передислокации на территорию Калининского района, где меньше налоги, меньше стоимость земли и больше свободных для размещения пространств, чем в областном центре. Нужно всемерно поддерживать эти усилия мерами муниципальной поддержки и закреплять их в качестве нарастающей тенденции.

В перспективе реально ожидать существенное снижение доли предприятий оптовой и розничной торговли и увеличение доли компаний, занятых в обрабатывающей промышленности, строительстве, секторе услуг, высокотехнологичной производственной и непромышленной сфере. Для активизации этого процесса в районе целесообразно разработать для каждого поселения свою схему развития производственного предпринимательства.

Огромный потенциал для малых предприятий района заключен в деятельности *крупных иностранных и российских корпораций, которые остро нуждаются в локализации своих поставщиков для экономии издержек* – то есть в появлении в Калининском районе фирм, которые могли бы заменить их поставщиков в удаленных районах. Пока местные фирмы ни по качеству, ни по ассортименту выпускаемой продукции не могут претендовать на этот статус. И эти современные проблемы являются будущими возможностями для малого предпринимательства района. Необходима специальная программа (комплекс мер) для стимулирования *процессов субконтрактации* усилиями местных малых и средних фирм. У местной власти района не может быть лишних мер по стимулированию, по поддержке активного и эффективного сотрудничеству крупных инвесторов и среднего и малого предпринимательства района. Например, в районе уже постепенно формируется кластер железнодорожного машиностроения. Этот процесс целесообразно поддерживать целевыми мерами поддержки производственного предпринимательства – специализированных поставщиков в этой области (поддержка межфирменных контактов, участие в выставках и бизнес-форумах и

др.). В деле субконтрактации могут быть использованы человеческие ресурсы Тверского технического университета, который может стать «родителем» инновационных производственных предприятий, академического предпринимательства, сориентированного на потребность якорных резидентов индустриальных парков Калининского района.

Богатый туристический потенциал района в настоящее время практически не используется. Первичной мерой по развитию туристической индустрии в районе должна стать инвентаризация туристических объектов района, представление в сети интернет и в печатной продукции информации о существующих объектах туризма и проходящих мероприятиях во имя создания единого календаря культурно-развлекательных событий, которое позволит малым предприятиям планировать туристические продукты.

Целью развития районного *рекреационного предпринимательства* является формирование современной конкурентоспособной туристической индустрии, являющейся одним из существенных факторов местного развития, обеспечивающей широкие возможности для удовлетворения потребностей местных жителей, жителей Твери, Москвы и Санкт-Петербурга в туристско-рекреационных услугах. Приоритетными направлениями в муниципальной поддержке рекреационного предпринимательства являются:

- содействие привлечению инвестиций в сферу туризма муниципального района, особенно в развитие инфраструктуры туризма;
- создание условий, в том числе организационного и нормативно-правового характера, для эффективного развития сферы туризма;
- повышение уровня обеспеченности сферы туризма квалифицированными кадрами;
- информационно-организационное обеспечение развития индустрии туризма для повышения степени узнаваемости туристического бренда района;
- содействие развитию эффективных и взаимовыгодных межрегиональных и международных туристических связей;
- содействие взаимодействию всех субъектов туристической сферы
- содействие повышению качества туристических и сопутствующих услуг в соответствии с принятыми стандартами.

Другим перспективным направлением предпринимательской деятельности, которое нуждается в муниципальной поддержке, является диверсифицированная (кусковой, фрезерный, сорбентный и другой торф) *переработка ресурсов торфа* Калининского района, нацеленная на постепенное формирование единого кластера торфоперерабатывающих и добывающих предприятий. В отличие от советского времени, этот комплекс будет представлен не несколькими автономными крупными, а большим количеством тесно взаимодействующих друг с другом малых и средних по размеру предприятий. Необходимо поддержать на районном уровне *пилотный проект (демонстрационную площадку) по применению торфа в хозяйстве и медицине на базе торфопроизводства в Васильевском мхе* (с участием Тверского технического университета). Целесообразно использовать инструменты налоговых льгот для оборудования, работающего на торфодобыче и торфопереработке.

Еще одно перспективное в условиях развертывания в районе строительства участка федеральной трассы М11 направление для поддержки муниципальной власти – это создание сети фирм по производству стройматериалов, в том числе добычи песка для строительства из карьеров.

Необходимо поддержать предпринимательские усилия в сфере экологической промышленности: речь идет о новых мощностях по переработке накопленного за десятилетия хозяйственной деятельности производственного мусора, промышленных отходов, о выпуске упаковки, о производстве экологически чистой («зеленой») агропродукции. Сегодня очень скромно представленное, это направление может стать доминирующим для экономики района в течение ближайших 10-15 лет.

Есть потенциал у предпринимательства в строительстве жилья, строительстве и ремонте дорог, благоустройстве и обслуживании ЖКХ населенных пунктов района.

В Калининском районе кооперативное движение пока представлено очень слабо. В силу этого есть потребность в муниципальной поддержке (путем субсидирования части текущих затрат) заготовительных, потребительских и снабженческо-сбытовых кооперативов на селе, обеспечивающих передачу сельскохозяйственной продукции в промышленную переработку. Для демократизации процедур кредитования необходимо рассмотреть вопрос создания кредитных кооперативов в районе.

Помимо производственного предпринимательства, отзывчивым к поддержке будет поощрение развития малого бизнеса в сфере бытового обслуживания населения (прокат техники, развитие сети бань и саун, организация мелких ремонтных мастерских, ремонт ветхого жилья, обслуживание дачных хозяйств, садово-огородные работы, автолавка для снабжения дачников и сельских жителей продуктами, семенами и хозяйственными инвентарем и другие направления).

В сфере культуры и туризма целесообразно поддержать кооперацию местных предпринимателей с музеями, организацию демократичных малых гостиниц и гостевых домов. В области образования – частных мини-детсадов и частных школ продленного дня, дополнительного образования для детей и взрослых.

15.2. Разработка предложений по внесению изменений в действующее законодательство, направленных на реализацию основных направлений Стратегии

Реализация мероприятий Стратегии потребует совершенствования районной нормативной правовой базы – в сфере муниципального управления, создания и функционирования *институтов развития* (технопарка, бизнес-инкубатора, союзов производителей и пр.), поддержки инновационной и инвестиционной деятельности, рационализации земельных и имущественных отношений. Речь идет о развитии районного законодательства, совершенствовании действующих и разработке новых документов стратегического планирования, муниципальных программ, планов и прогнозов развития отраслей и сфер экономики и социальной сферы – в направлении большего соответствия задачам и приоритетам Стратегии.

Важнейший приоритет этой работы по совершенствованию норм и правил, общего регламента социально-экономического развития Калининского района состоит в придании ему инновационного, наукоемкого характера. Предлагается создать Координационный научно-технический Совет, призванный упростить укоренение местных и заемных научно-технических разработок и инновационных технологий в реальном секторе калининской экономики: определить приоритетные и перспективные направления устойчивого развития производственного комплекса, способствовать внедрению инновационных проектов на предприятиях, в учреждениях, организациях на территории Калининского муниципального района.

Конечно, все направления инновационной модернизации районной экономики важны. Району необходимо активно включать финансово-кредитное и налоговое стимулирование, прямую инвестиционную поддержку в виде грантов на создание малых инновационных компаний и приобретение оборудования в лизинг, субсидий на компенсацию текущих и капитальных затрат, затрат на подключение к объектам инженерной инфраструктуры малых и средних инновационных компаний.

Однако ввиду многочисленных связей и влияния энергетического обеспечения на все стороны районной жизни, предлагается по энергоэффективности разработать отдельную муниципальную программу, призванную поддерживать энергосберегающие хозяйства района. Мероприятия программы будут нацелены на внедрение принципов энергоресурсосбережения в ЖКХ района и его социальной сфере, закрытие убыточных и

архаичных котельных с переводом потребителей (школы, детские сады и др.) на автономное отопление.

Для укрепления инновационного вектора местного развития целесообразно Администрации Калининского района заключить соглашения со всеми крупными производственными предприятиями, с Тверским техническим университетом, с Тверскими городским бизнес-инкубатором по вопросам поддержки инновационного предпринимательства в конкретных направлениях районной экономики.

В русле усилий по расширению перечня партнеров Администрации района в деле развертывания местного инновационного развития нужно подготовить нормативное правовое обеспечение муниципально-частного партнерства в Калининском районе: специальное положение о муниципально-частном партнерстве, которое обозначает его основные формы (предоставление субсидий; установление льготных ставок арендной платы за пользование имуществом, находящимся в муниципальной собственности района; предоставление муниципальных гарантий и др.), конкретные объекты партнерства (транспорт и дорожная, коммунальная инфраструктура, объекты благоустройства; объекты, используемые для осуществления медицинской, лечебно-профилактической и другой деятельности в системе здравоохранения; объекты образования, культуры, спорта, туризма, социального обслуживания, другие объекты социально-культурного назначения; объекты торговли, бытового обслуживания и общественного питания; объекты производства, хранения, переработки сельскохозяйственной продукции и др.), порядок и условия участия муниципального образования в инфраструктурных проектах такого партнерства. Другой мерой по расширению круга участников местного развития должно стать формирование новых общественных советов при структурных подразделениях местной власти, непосредственно вовлеченных в решение вопросов местного социально-экономического развития.

Важно создать поддерживающие усилия власти институты местного развития на территории района (агентства, технопарки, фонды, в том числе венчурный, центры маркетинга новой продукции и инновационных технологий, промышленные зоны опережающего развития и др.) - которые сегодня практически отсутствуют. Они будут нацелены на содействие и поддержку технологичных производств и проектов.

Вопросы инвестиционной привлекательности Калининского района настолько важны для его уверенного развития, что необходимо подкрепить это приоритетное направление специальными нормотворческими усилиями. Речь идет о разработке «Стандарта деятельности органов местного самоуправления Калининского района по обеспечению благоприятного инвестиционного климата в муниципальном образовании». В этом стандарте должны быть систематизированы квалификационные требования к должностям, связанным с привлечением инвестиций, ориентированные на выполнение сложных инвестиционных задач, стоящих перед муниципальным образованием. Необходимо разработать и принять нормативный правовой акт муниципального образования, в котором будут закреплены порядок отбора инвестиционных проектов, которым оказывается поддержка за счет средств местного бюджета. Должна быть нормативно закреплена необходимость разработки и ежегодного обновления Плана создания инвестиционных объектов и необходимой транспортной, энергетической, социальной, инженерной, коммунальной и телекоммуникационной инфраструктуры муниципального образования. Этот План выполняет информационную функцию для инвесторов и позволяет осуществлять эффективное планирование деятельности всех заинтересованных сторон по развитию инфраструктуры в муниципальном образовании.

Предлагается внедрить в районе *новые показатели результативности работы муниципальных служащих* (специальным распоряжением Главы района) по приоритетным направлениям социально-экономического развития: инвестиционный климат, проекты и инвесторы; предпринимательский климат и развитие местного предпринимательства; оборот земельных участков и оперативность их инфраструктурного обустройства – и

увязать стимулирование сотрудников со степенью выполнения конкретных показателей их работы.

Несмотря на все различие стартовых условий поселений района, целесообразно наладить ежегодное рейтинговое руководство поселений по критериям внедрения новых техник и технологий муниципальной работы и управления, утвердив условия и критерии оценок специальным положением Главы района.

Ввиду требований федерального законодательства проводить с 1 января 2016 года в муниципальных районах оценку регулирующего воздействия проектов нормативных правовых актов, а также экспертизу действующих нормативных правовых актов, затрагивающих вопросы ведения предпринимательской и инвестиционной деятельности, необходимо подготовить Порядок проведения этих процедур в Калининском районе и утвердить его распоряжением Главы района.

Важную роль в обеспечении муниципального развития имеет подготовка и привлечение квалифицированных кадров. Для этого предусматривается разработка муниципальной программы привлечения мигрантов необходимой квалификации, прописывающая механизмы обеспечения их жильем (софинансирование муниципального образования и работника; аренда дома; использование бесхозного жилья; льготное предоставление земельных участков и др.).

Предлагается подготовить реестр необходимых специалистов, востребованных на предприятиях района, а также в системе муниципальных предприятий района для подготовки местной системой образования и тверскими ПТУ и утвердить этот реестр распоряжением Главы района. В дальнейшем целесообразно использовать данный реестр при заключении соглашений о сотрудничестве района и учебных заведений района и Твери.

На состоявшихся в период разработки Стратегии круглых столах были выдвинуты предложения, которые нуждаются в законодательном оформлении. Это разработка муниципального проекта организации автономных котельных для учебных заведений с привлечением частных инвесторов. Это гибкое изменение ставок земельного налога. Это проект объединения нескольких сельских поселений (по принципу «лидер и отстающий»). Это предложение включить садоводческие товарищества в состав сельских поселений.

Было высказано предложение о необходимости оценить целесообразность организации на районном уровне системы муниципальных подрядов на оказание транспортных услуг, клининговых услуг, охраны и других, необходимых для учреждений образования района.

Необходимо принять новую программу регулирования развития дорожной сети Калининского района, которая согласует транспортные маршруты района с новыми размерами поселений и обеспечить паспортизацию этих маршрутов. Администрация района должна оказать организационную поддержку поселениям в переговорах с транспортными фирмами по изменению паспортов маршрутов.

Предусматривается разработка реестра приоритетных потенциальных маломасштабных инфраструктурных проектов (дорожное строительство, газификация), имеющих критическое значение для развития отдельных территорий – для выделения приоритетной поддержки их реализации, разработать систему привлечения частных (и других) инвестиций к реализации таких маломасштабных инфраструктурных проектов. При реализации этих проектов нужно учитывать необходимость обеспечения качества маршрутов подвоза детей в школы в качестве элемента соглашения с инвестором. При софинансировании инфраструктурных проектов на уровне района в качестве приоритетных проектов рассматривать участки, включенные в маршруты подвоза детей в школы.

Выделим *ключевые меры*:

- введение специальной структуры / должности с персональной ответственностью за отбор и сопровождение приоритетных инвестиционных проектов;
- разработка и закрепление нормативным правовым актом системы сопровождения приоритетных инвестиционных проектов;
- изменения в местном законодательстве, связанные с реформированием системы земельных участков и введением системы гибкого пересмотра ставок земельного налога;
- группа изменений в законодательстве, обеспечивающих снижение административных барьеров инфраструктурного обустройства земельных участков.

Детально сущность ключевых направлений реформирования отражена в разделе 15.1.

Среди мер второго порядка наиболее важны:

- введение новых показателей результативности работы муниципальных служащих по приоритетным направлениям социально-экономического развития распоряжением Главы района (по достигнутым результатам);
- введение системы рейтингования руководителей поселений по критериям внедрения новых техник и технологий муниципальной работы и управления;
- разработка муниципальной программы (подпрограммы одной из действующих программ) «Зеленая экономика», включающая меры по стимулированию энергоэффективности, перевод котельных образовательных учреждений на автономное обеспечение; содействие распространению на удаленных участках района автономного теплоэнергообеспечения (с преимущественным использованием местного сырья в качестве топлива); содействие восстановлению добычи торфа и реализации проектов по выпуску инновационных продуктов на его основе переработки; содействие развитию «экологической промышленности», переработке отходов (включая отходы лесобработки и звероводства); содействие сбыту экологически чистой продукции;
- введение подразделения/должности (или расширение функционала Отдела экономики, инвестиций и АПК или Отдела по делам культуры, молодежи и спорта) по развитию въездного туризма.

Дополнительно к указанным мерам по реформированию законодательства остро необходимо:

- заключение соглашения о сотрудничестве с Администрацией Твери и создание Координационного совета по взаимодействию Твери и Калининского района (включая положения о сотрудничестве в сфере обеспечения рекреации, медицинских и образовательных услуг, управления отходами, организации дорожно-транспортной сети и движения пассажирского транспорта, реализации совместных «якорных» инвестиционных проектов)
- заключение соглашений о сотрудничестве со структурами г. Твери: с Тверским городским бизнес-инкубатором – в сфере поддержки развития предпринимательства в целом и инновационного, в частности, а также организации переработки и сбыта продукции сельхозпроизводителей района, экологически чистой продукции; с Тверским техническим университетом – о целевой подготовке и повышении квалификации специалистов района, техническим консультациям для предпринимателей района в сфере энергосбережения и инновационных технологий.

16. Определение ключевых результатов реализации Стратегии и целевых индикаторов (показателей Стратегии)

В процессе разработки стратегии социально-экономического развития Калининского муниципального района использованы:

- статистические и другие данные администрации Калининского муниципального района и Территориального органа Федеральной службы государственной статистики по Тверской области;
- предыдущая стратегия Калининского муниципального района (2009г.);
- Отчеты о социально-экономической ситуации в муниципальном образовании Тверской области «Калининский район» за 2010-2012 годы;
- Пояснительная записка к прогнозным показателям социально-экономического развития муниципального образования Тверской области «Калининский район» на 2015 год и на период до 2017 года
- экспертные оценки представителей различных категорий жителей города.

Стратегические цели и индикаторы сбалансированы с проектными предположениями по социально-экономическому развитию Калининского муниципального района.

В результате реализации мероприятий и проектов, достижения целей и решения задач, намеченных в Стратегии социально-экономического развития Калининского муниципального района до 2030 года, Калининский район должен войти в число лидеров по уровню развития среди муниципальных районов Тверской области.

Основное влияние на социально-экономическое развитие Калининского муниципального района окажет формирование кластера сельскохозяйственных и перерабатывающих предприятий, а также состояние национальной и мировой конъюнктуры на продукцию сельского хозяйства.

В случае успешной реализации на территории Калининского муниципального района инвестиционных проектов по реконструкции существующих и строительству новых агропромышленных и перерабатывающих предприятий, возможна интенсификация социально-экономического развития района.

Ожидаемые конечные результаты реализации Стратегии в 2015—2030 годы

Конечными результатами реализации мероприятий Стратегии в соответствии с избранным сценарием развития станут стабильный экономический рост, повышение инвестиционной привлекательности Калининского муниципального района, увеличение доходной части бюджета, более эффективное использование муниципального имущества и земель и в конечном итоге – значительный рост реальных доходов и повышение качества жизни населения МО «Калининский муниципальный район».

Изменение социально-экономического положения жителей МО «Калининский муниципальный район» в период действия Программы будет оцениваться с применением индикаторов по пяти основным направлениям:

- демографический потенциал, уровень жизни населения;
- экономический потенциал;
- состояние местного бюджета;
- инфраструктурный потенциал;
- развитие социальной инфраструктуры.

Таблица 5. Индикаторы реализации Стратегии социально-экономического развития Калининского муниципального района

Наименование показателя	Год							
	2013 (базовый)	2015	2016	2017	2018	2020	2025	2030
Основные экономические эффекты								

Численность постоянного населения (среднегодовая) - всего	50,5	49,5	49	48,5	48,9	50,2	50,8	51,3
Численность занятых в экономике (среднегодовая) - всего	17,8	18	18,2	18,5	18,8	19,5	20	20,5
Численность индивидуальных предпринимателей без образования юридического лица	1471	1470	1465	1480	1485	1500	1580	1650
Индекс промышленного производства по полному кругу предприятий (% от базового)	100,3	99,5	99,7	100,5	103	110	130	150
Произведено продукции сельского хозяйства в натуральном выражении в сельхозпредприятиях (отклонение к 2013 г.=100%)	100	102	105	107	110	118	125	140
Площадь земельных участков, предоставленных для строительства, в расчете на 10 тысяч человек населения, – всего (га)	33,4	32,9	32,5	32,7	33,5	34,2	36	40
Число субъектов малого и среднего предпринимательства в расчете на 10 тысяч человек населения	255	260	268	275	280	295	305	315
Объем инвестиций в основной капитал (за исключением бюджетных средств) в расчете на 1 человека (тыс. руб.)	63,3	62,5	62	62,2	62,6	63	65	70
Перевезено (отправлено) грузов предприятиями транспорта, всего (тыс. тонн)	530	540	552	570	580	600	650	700
Количество выданных разрешений на строительство	588	790	810	820	850	900	950	1000
Количество выданных разрешений на ввод объектов в эксплуатацию	67	68	75	80	90	100	115	130
Основные социальные эффекты								
Численность детей в дошкольных образовательных учреждениях	1475	1475	1500	1500	1530	1550	1600	1700

Численность обучающихся в общеобразовательных учреждениях	3450	3450	3500	3550	3600	3650	3700	3800
Уровень официально зарегистрированной безработицы на конец периода, %	0,3	1,1	0,9	0,6	0,5	0,5	0,3	0,3
Основные бюджетные эффекты								
Доля расходов бюджета муниципального района, формируемых в рамках программ, в общем объеме расходов бюджета муниципального района, без учета субвенций на исполнение делегируемых полномочий	7	8,5	10	12	15	18	20	40
Доля собственных доходов местного бюджета (за искл. безвозмездных поступлений, поступлений налог. доходов по дополнит. нормативам отчислений и доходов от платных услуг, оказываемых муниц. бюджетными учрежд.) в общем объеме доходов бюджета муниципального образования	49	52	54	57	60	65	70	75

17. Система мониторинга реализации целей и задач

Мониторинг реализации стратегии проводится с целью обеспечения реализации и поддержания постоянной ее актуальности. С учетом результатов мониторинга принимаются решения о распределении ресурсов и корректировке целей и мер Стратегии.

Риски реализации стратегии. Реализация стратегических направлений социально-экономического развития Калининского района изначально предполагает возможность возникновения определенных рисков, которые могут негативно сказаться на итогах, в том числе промежуточных, осуществления Стратегии.

В табл. 6 представлен перечень возможных рисков и способы их минимизации.

Таблица 6. Риски реализации Стратегии социально-экономического развития Калининского района и способы их минимизации

Возможные риски	Способы минимизации рисков
Изменения федерального и регионального законодательства	мониторинг планируемых изменений и своевременная координация существующих нормативных правовых актов муниципального района
Недостаточность статистической информации для оценки результатов программных мероприятий	разработка методик и изучение опыта других территорий по оценке развития социально-экономического развития муниципального образования в условиях неопределенности информации; формирование муниципальной системы мониторинга социально-экономического развития
Недофинансирование мероприятий, предусмотренных Планом реализации Стратегии	определение приоритетов для первоочередного финансирования; планирование бюджетных расходов с применением методик оценки эффективности бюджетных расходов
Снижение актуальности мероприятий Стратегии	анализ и оценка эффективности проводимых мероприятий Стратегии; перераспределение средств внутри разделов Плана реализации
Недоверие населения к полезности и доступности мероприятий Стратегии	информационное сопровождение результатов реализации Стратегии, в том числе и на сайте администрации муниципального района; популяризация положительных достижений и результатов программной деятельности для населения

Последовательность реализации мероприятий Плана реализации Стратегии, в том числе по формированию нормативной правовой базы района, внедрение методик, повышающих эффективность использования бюджетных средств, мероприятий информационного характера будут способствовать существенному снижению влияния обозначенных выше рисков.

В ходе мониторинга стратегического плана решаются следующие задачи:

- стимулирование реализации стратегии в целом и ее отдельных мер;

- оценка степени достижения главной цели и целей стратегии, предоставление информации для принятия решений о распределении ресурсов на достижение целей или о корректировке целей;

- оценка степени реализации мер, сбор информации для уточнения и корректировки мер.

Мониторинг стратегии включает в себя:

- мониторинг индикаторов социально-экономического развития района;
- подведение итогов реализации основных стратегических направлений развития Калининского муниципального района;

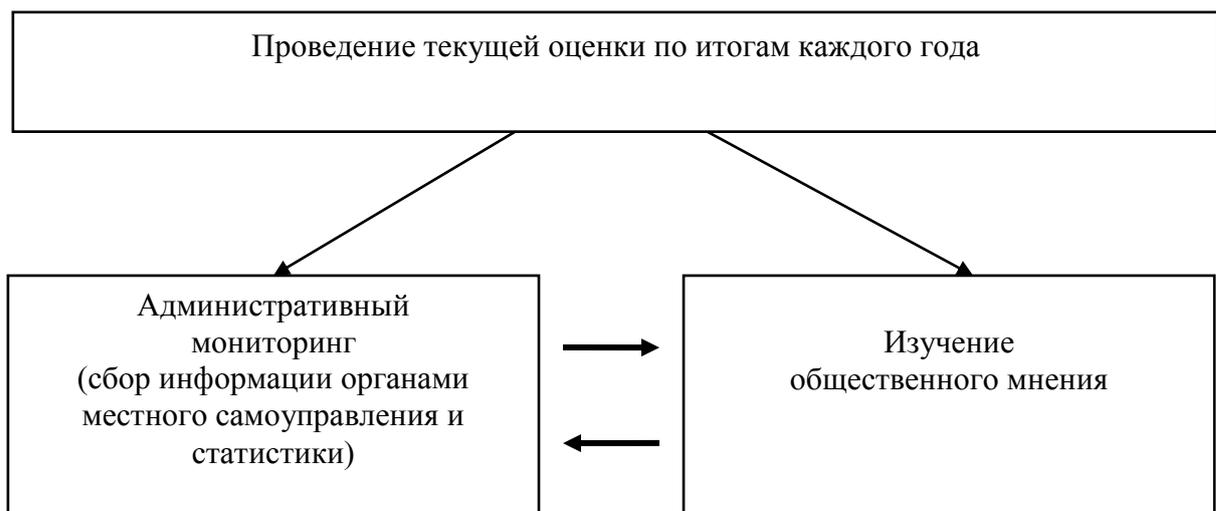
- подготовка Администрацией Калининского района ежегодной оценки реализации стратегии социально-экономического развития района и предложений по внесению корректив в стратегию, муниципальные целевые программы и проекты;

- обеспечение своевременного и полного информирования участников реализации стратегии о результатах и ходе ее реализации;

- мониторинг общественного мнения о реализации стратегии развития Калининского муниципального района.

Итоги мониторинга отражаются в отчете, где фиксируются сводные оценки продвижения мер Стратегии, оценки актуальности мер, списки приоритетных мер, оценки потребности в бюджетном финансировании, предложения по корректировке стратегии и административных документов, связанных с ее реализацией.

Механизм реализации стратегии соответствует экономической ситуации, прогнозируемой на ближайшие годы.



Учитывая положение в экономике и социальной сфере муниципального района, в том числе и вызванное влиянием зарубежных санкций на национальную экономику, Стратегия предусматривает финансирование из федерального и областного бюджетов ряда некоммерческих (социальных) мероприятий по соответствующим федеральным и областным целевым программам, Федеральной адресной инвестиционной программе, а также за счет средств областного бюджета по статье расходов «Государственные капитальные вложения» (табл. 7).

Таблица 7. Организационно-функциональная матрица ответственности за реализацию Стратегии социально-экономического развития Калининского муниципального района до 2030 года

№ п/п	Стратегические направления развития Калининского муниципального района	Ответственное подразделение администрации Калининского муниципального района
-------	--	--

1.	Обеспечение высоких и устойчивых темпов развития индустриального и агропромышленного комплексов района на основе их модернизации	
1.1.	Развитие индустриального комплекса	Отдел экономики, инвестиций и АПК
1.2.	Развитие агропромышленного комплекса	
2.	Достижение качественно нового уровня конкурентоспособности экономики района на базе инноваций и развития новых бизнесов	
2.1.	Приоритетные задачи инвестиционной политики района	Отдел экономики, инвестиций и АПК Координационный совет по поддержке развития предпринимательства при администрации муниципального образования Тверской области «Калининский район»
2.2.	Развитие инновационного сектора района	
3.	Повышение уровня и качества жизни населения. Создание условий для динамичного развития человеческого капитала.	
3.3.	Образование	Управление образования
3.4.	Физическая культура и спорт	Комитет по делам культуры, молодёжи и спорта
3.5.	Развитие культуры	
3.6.	Доступное жильё	Отдел архитектуры и градостроительства
3.7.	Обеспечение населения района питьевой водой	
3.8.	Улучшение экологической ситуации	Санитарно-противоэпидемиологическая комиссия при администрации муниципального образования Тверской области «Калининский район» Комиссия по предупреждению и ликвидации чрезвычайных ситуаций и обеспечению пожарной безопасности муниципального образования Тверской области «Калининский район»
Оперативное управление и корректировка Стратегии		Отдел экономики, инвестиций и АПК Межведомственная комиссия по укреплению налоговой и бюджетной дисциплины при администрации муниципального образования Тверской области «Калининский район»
Информационное сопровождение реализации Стратегии		Отдел по обеспечению деятельности администрации
Стратегическое управление		Глава администрации Калининского муниципального района

Целесообразно введение новых специальных подразделений (должностей), ответственных за сопровождение приоритетных инвестиционных проектов, за развитие въездного туризма на территорию района, а также консультационного пункта (Центра) для предпринимателей.

Администрация Калининского муниципального района при подготовке бюджетных заявок на очередной финансовый год будет формировать средства по объемам капитальных вложений, прочим текущим расходам по каждому мероприятию Стратегию согласно утвержденной проектно-сметной документации.

Основанием для проведения оценки эффективности реализации Стратегии является формирование перечня проектов и мероприятий политики развития, предлагаемых к финансированию за счет бюджетных средств в очередном финансовом году и плановом периоде.

По результатам оценки эффективности Программы, проекта и мероприятий целевой программы составляется заключение об эффективности расходования бюджетных средств.

В качестве одной из мер повышения общей экономической эффективности муниципального управления будет введение рейтингования глав администраций сельских и городских поселений (табл. 8)

Таблица 8. Перечень показателей эффективности развития поселений Калининского муниципального района Тверской области

№ п\п	Наименование показателя	Единица измерения	Условия оценки – 3 балльная система
1	Формирование и исполнение местных бюджетов в соответствии с бюджетным законодательством	Да/нет	3-без нарушений и в срок; 2-в срок с доработкой; 0-с нарушениями и не в срок
2	Доля налоговых и неналоговых доходов местного бюджета	%	3-выше 60%; 2- от 50% до 60%; 1-от 30% до 50%; 0-до 30%
3	Результативность мероприятий по увеличению доходной части бюджета в части местных налогов и сборов	%	3-выше 10%; 2- от 5% до 10%; 1-до 5%; 0-на уровне утвержденной сметы расходов или снижение
4	Соблюдение сроков и качества представляемой в администрацию района отчетности	Да/нет	3-в срок и соответственно запросу; 2- срок с дополнительным запросом; 0- не в срок и не соответствующая запросу
5	Наличие заключенных договоров с поставщиками услуг по сбору, вывозу и утилизации твердых бытовых отходов	Да/нет	3-заключены; 0-не заключены
6	Количество жалоб от населения в районную администрацию и правительство Тверской области на исполнение полномочий главы поселения в расчете на 1 тыс. чел. населения	Единиц на 1 тыс. чел. населения	3-отсутствие жалоб; 2-менее 1 жалобы; 1-от 1 до 2 жалобы; 0-более 2 жалоб
7	Доля муниципальных учреждений, подключенных к автономным котельным	%	3-выше 50%; 2-от 30% до 50%; 1-от 10% до 30%; 0- менее 10%.
8	Уровень собираемости платежей за предоставленные жилищно-коммунальные услуги	%	3-100%; 2-от 95% до 100%; 1-от 90% до 95%; 90-менее 90%
9	Процент площади земельных долей, оформленных в собственность поселения из невостребованных земельных долей, находящихся на территории сельского поселения на момент возникновения полномочий по их оформлению.	%	3-100%; 2-от 75% до 100%; 1-от 50% до 75 %; 0-менее 50%
10	Процент площади земельных долей, в счет которых оформлены земельные участки в собственность сельского поселения от общей площади земельных долей на которые признано право собственности сельского поселения.	%	3-100%; 2-от 75% до 100%; 1-от 50% до 75%; 0-менее 50%
11	Темп роста доходов от использования имущества, находящегося в муниципальной собственности (без учета доходов от реализации имущества)	%	3-100%; 2-от 75% до 100%; 1-от 50% до 75 %; 0-менее 50%
12	Количество субъектов малого предпринимательства с учетом	Единиц на 1000	3-более 2; 2-от 1 до 2;

	индивидуальных предпринимателей и крестьянско-фермерских хозяйств	человек населения	1-менее 1; 0-отсутствуют
13	Количество привлеченных инвестиционных проектов на территорию поселения	единиц	3-более 4; 2-от 2 до 3; 1-1; 0-отсутствуют

18. Система управления реализацией Стратегии

Правовой базой управления реализацией Стратегии являются Федеральный закон от 06.10.2003 № 131-ФЗ «Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации», Федеральный закон от 08.05.2010 № 83-ФЗ «О внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации в связи с совершенствованием правового положения государственных (муниципальных) учреждений», Федеральный закон от 28.06.2014 № 172-ФЗ «О стратегическом планировании в Российской Федерации», а также правовые акты Тверской области и органов местного самоуправления города Твери.

После утверждения Стратегии разрабатывается специальный муниципальный правовой акт, закрепляющий порядок реализации, мониторинга осуществления и проблемно-ориентированной корректировки Стратегии социально-экономического развития муниципального образования Калининский район до 2030 г., включая создание *Комиссии по осуществлению Стратегии социально-экономического развития муниципального образования город Калининский район до 2030 г.* Комиссия включает представителей всех заинтересованных субъектов (администрация, население, бизнес). Полномочия, ответственность, распределение обязанностей в Комиссии закрепляется нормативным правовым актом. Комиссия участвует в контроле реализации Стратегии и выработке решений в случае отклонений. Для контроля реализации должны быть закреплены объекты мониторинга, показатели контроля, формы и регламент контроля. Принимаемые решения должны быть оформлены документально (договоры, соглашения, меморандумы и т.п.) всеми заинтересованными сторонами.

Администрация Калининского района принимает нормативные правовые акты, предусмотренные Стратегией, в рамках своей компетенции; определяет объемы и источники финансирования мероприятий Стратегии; осуществляет контроль за ходом ее реализации.

Желательна разработка Комплексного плана реализации Стратегии, детализирующего основные мероприятия и проекты, и/или внесение соответствующих изменений в муниципальные программы.

Глава администрации района осуществляет общее руководство реализацией Стратегии; выдвигает оперативные и долгосрочные задачи по реализации приоритетных направлений и основных мероприятий; обеспечивает механизмы и процедуры управления; принимает нормативные правовые акты в рамках своей компетенции.

Выполнение оперативных функций по реализации Стратегии осуществляет Отдел экономики, инвестиций и АПК Администрации Калининского района. Отдел осуществляет методическое руководство, координацию работ и контроль в процессе работы по реализации Стратегии. В его функции входит:

- контроль за выполнением программных мероприятий;
- мониторинг реализации Стратегии;
- разработка предложений по ежегодной корректировке перечня мероприятий в зависимости от изменения социально-экономических условий;
- координация действий всех участников Стратегии;
- обеспечение представительства мероприятий Стратегии в составе федеральных и региональных целевых программ, приоритетных национальных проектах;
- информационное сопровождение реализации Стратегии.

Отдельные приоритетные направления реализации Стратегии (отбор и сопровождение приоритетных инвестиционных проектов; поддержка предпринимательства) осуществляют специально созданные подразделения Администрации района или муниципальные предприятия (например, муниципальный информационно-консультационный пункт (Центр) поддержки предпринимательства) или уполномоченные лица персонально.

Ежегодно Отдел экономики, инвестиций и АПК Администрации Калининского района представляет информацию о ходе реализации Стратегии. Комиссия рассматривает результаты реализации Стратегии, проводит оценку достижения прогнозируемых параметров и дает рекомендации по корректировке Стратегии и Комплексного плана в соответствие с текущей социально-экономической ситуацией. Отдел экономики, инвестиций и АПК рассматривает и учитывает рекомендации Комиссии и представляет информацию о ходе реализации Стратегии и предложения по их текущей корректировке Администрации города и Собранию депутатов муниципального образования Калининский район. Отдел экономики, инвестиций и АПК осуществляет ежегодную публикацию в средствах массовой информации (как минимум, на сайте Администрации) данных о результатах мониторинга выполнения Стратегии с учетом рекомендаций Комиссии.

Важными элементами механизма реализации Стратегии станут планирование и прогнозирование.

Планирование определяет среднесрочные (2020-2030 гг.) и краткосрочные (2015-2020 гг.) цели и приоритеты социально-экономического развития муниципального образования. Прогнозирование учитывает изменение макроэкономических показателей и их влияние на процесс реализации программных мероприятий. Процесс планирования и программирования обеспечивает увязку достижения целей с бюджетным процессом, что, в свою очередь, позволяет повысить эффективность использования бюджетных средств и обеспечить переход на систему бюджетирования, ориентированного на результат.

Для успешной реализации Стратегии необходимо развивать все существующие механизмы привлечения внебюджетных средств: привлечение инвестиций в уставный капитал, акционирование и создание совместных предприятий, кредитование, лизинг, организацию публичных займов, использование залоговых инструментов и другие. Важная роль отводится созданию эффективного механизма привлечения инвестиций для реализации Стратегии, в том числе за счет: повышения открытости муниципального образования для участия в реализации действующих программ отечественных и зарубежных инвесторов; привлечения средств населения.

Главным инструментом управления реализацией Стратегии является мониторинг, осуществляемый на основании системы индикаторов, характеризующих социальное и экономическое развитие района.

На основании мониторинга реализации осуществляется, в случае необходимости, корректировка программных мероприятий. Корректировка может состоять в изменении состава мероприятий, сроков их реализации, объемов и источников их финансирования.

В целях наиболее полного контроля за ходом выполнения Стратегии и отслеживания отклонения фактических показателей состояния внешней среды, экономики и социальной сферы муниципального образования от прогнозируемых должна быть сформирована система мониторинга и анализа процесса реализации Стратегии. Главная задача системы мониторинга – отслеживание отклонений достигнутых показателей от плановых значений, выявление критических значений отклонений, анализ факторов и причин, повлекших за собой отклонения, внесение инициатив по корректировке и актуализации Стратегии. Система мониторинга процесса реализации Стратегии должна включать в себя систему показателей оценки хода реализации Стратегии, систему сбора и обработки данных, систему аналитических и исследовательских мероприятий, направленных на оценку социально-экономических процессов, оценку эффективности мер муниципальной политики, ориентированных на реализацию Стратегии, оценку параметров внешней среды.

Корректировка Стратегии представляет собой внесение изменений в отдельные разделы, касающиеся задач и механизмов их достижения в определенных секторах экономики и социальной сферы, не связанных с изменением общих стратегических целей,

направлений, приоритетов и подходов. Корректировка Стратегии может производиться не чаще одного раза в год.

Актуализация Стратегии представляет собой внесение изменений в основные цели, направления и приоритеты социально-экономического развития, обусловленных изменениями внешней среды стратегического планирования, мировыми, общенациональными и региональными тенденциями социально-экономического развития, изменениями в федеральной и региональной социально-экономической политике, переоценкой приоритетов социально-экономического развития, направлений и целей развития, путей и подходов к их достижению. Актуализация Стратегии проводится при необходимости, в случае наступления указанных изменений, выявленных в процессе мониторинга реализации Стратегии.

Ключевой элемент реализации Стратегии – деятельность должностных лиц администраций поселений. Именно они инициируют поиск инвесторов и реализацию социально-культурных проектов, взаимодействуя с различными организациями и объединениями предприятий, в первую очередь с НП «Агентство регионального развития» и объединениями предпринимателей. При этом необходима дополнительная подготовка (повышении квалификации) по данному направлению большинству должностных лиц районной администрации и администраций поселений.