

**В.Е. Селиверстов**

## **АКАДЕМГОРОДОК 2.0: СЦЕНАРИИ РАЗВИТИЯ И СИСТЕМА УПРАВЛЕНИЯ**

*В статье рассмотрены первые шаги в реализации Программы развития Новосибирского научного центра как территории с высокой концентрацией исследований и разработок (мегапроект «Академгородок 2.0») и некоторые результаты обоснований перспектив развития ННЦ СО РАН в ареале, названном зоной наукополиса Новосибирской агломерации. Рассмотрены подходы к формированию сценариев развития этой зоны в единстве социально-экономических, научно-технологических, инфраструктурных и градостроительных решений. Представлены образы будущего Академгородка 2.0 для трех рассмотренных сценариев. Проанализированы подходы к формированию системы управления в зоне наукополиса (в том числе при ориентации на Федеральный закон от 29 июля 2017 г. № 216-ФЗ «Об инновационных научно-технологических центрах и о внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации»). В качестве альтернативной модели управления сформулировано предложение об организации Национальной научно-технологической корпорации развития Сибири как акционерного общества, которое должно не только обеспечивать эффективное использование выделяемых на проекты Академгородка 2.0 средств, но и решать задачу зарабатывания и воспроизводства финансовых ресурсов на эти цели.*

**Ключевые слова:** Академгородок 2.0; Новосибирский научный центр СО РАН; Новосибирский государственный университет; зона наукополиса; региональные инновационные системы; Стратегия научно-технологического развития РФ; научно-образовательный центр; центры компетенций мирового уровня; сценарии развития; система управления; Национальная научно-технологическая корпорация развития Сибири

**Для цитирования:** *Селиверстов В.Е.* Академгородок 2.0: сценарии развития и система управления // Регион: экономика и социология. – 2019. – № 4 (104). – С. 24–54. DOI: 10.15372/REG20190402.

## **МЕГАПРОЕКТ «АКАДЕМГОРОДОК 2.0»: СТАРТ ДАН**

Пространственное развитие Российской Федерации в постсоветский период в существенной степени определялось тремя разнонаправленными тенденциями: центростремительным развитием с дальнейшей концентрацией экономической активности в столичных агломерациях европейской части страны (в первую очередь в Москве и Санкт-Петербурге); дальнейшим закреплением сырьевой направленности развития Востока России; реализацией в ряде городов страны «имиджевых» проектов с колоссальными бюджетными и внебюджетными затратами. Все это в совокупности формировало пространственную структуру государства как достаточно архаичную, не соответствующую научным, технологическим и гуманитарным вызовам XXI века. Тем более интересна судьба стратегических инициатив по формированию новых точек экономического роста в российских регионах, которые не вписываются в эти три вектора пространственного развития Российской Федерации.

Одним из наиболее интересных проектов развития Сибири по несырьевому пути является стратегическая инициатива по формированию в Новосибирской области Национального центра интеграции науки, образования и высокотехнологичного бизнеса мировой значимости (Академгородок 2.0), основанная на новом этапе развития Новосибирского научного центра Сибирского отделения РАН как территории с высокой концентрацией исследований и разработок<sup>1</sup>. В статье «Мегапроект “Академгородок 2.0”: мечты сбываются?» [5]

---

<sup>1</sup> Первоначально эта стратегическая инициатива именовалась «Сибирский наукополис», в официальных документах используется термин «План (Программа) развития Новосибирского научного центра как территории с высокой концентрацией исследований и разработок». Для краткости в дальнейшем изложении будем использовать термин «мегапроект “Академгородок 2.0”» или просто «Ака-

мы описывали возникновение и начало развития этой стратегической инициативы, ее основные принципы и направления реализации.

Напомним, что Академгородок 2.0 – это институционально оформленная интеграция Новосибирского научного центра СО РАН и его институтов, Новосибирского национального исследовательского государственного университета, Технопарка Новосибирского Академгородка, наукограда Кольцово с его инновационными биотехнологическими компаниями и Биотехнопарком, Национального медицинского исследовательского центра им. академика Е.Н. Мешалкина, институтов медицинского и сельскохозяйственного профилей, ранее входивших в отраслевые академии наук, а также высокотехнологичных компаний и объектов инновационной инфраструктуры, работающих на этой территории.

С позиций теории и практики региональной экономики мегапроект «Академгородок 2.0» представляет особый интерес как модельный пример сочетания регионального стратегического планирования и управления, стратегического планирования научно-технологического развития и территориального планирования, ставящего целью оптимизацию пространственного развития модельной территории на основе реализации градостроительных и инфраструктурных решений. С позиций институциональной экономики этот проект актуален как попытка преодоления дефектов существующих российских институтов, норм и правил на пути формирования эффективной региональной научно-инновационной системы. С позиций инновационной экономики он интересен как модельный пример запуска регионального научно-инновационного конвейера, осуществляющего все стадии инновационного цикла и реализующего возможности коммерциализации результатов научных исследований в прорывные технологии. Поэтому предполагается целесообразным освещение позитивных результатов, опыта и ошибок в выполнении мегапроекта на страницах журнала «Регион: экономика и социология», и настоящая статья продолжает цикл этих публикаций.

---

демгородок 2.0», а территорию реализации этого мегапроекта называть зоной наукополиса.

В статье [5] мы отмечали, что вне зависимости от результативности первого этапа формирования Академгородка 2.0 очень важны три момента:

- осознание научными и региональными элитами факта, что прогресс в развитии Новосибирского научного центра возможен только на основе существенного усиления интеграционных взаимодействий академических институтов, высшей школы и промышленных партнеров и укрепления кооперационных связей опорных территорий, сконцентрированных вокруг новосибирского Академгородка;
- появление первых признаков усиления внимания федерального центра к проблемам и перспективам Новосибирского научного центра СО РАН;
- проведение «научно-экспертной инвентаризации» важнейших разработок институтов ННЦ СО РАН, результатом чего явилось инициирование нескольких десятков проектов развития научной инфраструктуры и инновационных проектов на этой территории, значительное количество которых имеют интеграционный характер.

В целом Программа развития Новосибирского научного центра как территории с высокой концентрацией исследований и разработок (мегапроект «Академгородок 2.0») обладает большой сложностью с позиций организации управления ее реализаций. Это пример крупнейшего «мультиагентного проекта» с множеством участников [3], и, по всей вероятности, в ходе ее выполнения не удастся избежать ошибок и неверных шагов, что будет вызвано трудностями нахождения полного консенсуса ее участников и обеспечения баланса их интересов. Сейчас эта программа находится на первой (начальной, подготовительной) стадии, когда особенно важны квалифицированные системные решения, проектировки, стратегические разработки.

Так, значительный интерес представляют результаты научно-исследовательской работы по развитию зоны опережающего развития

«Наукополис Новосибирской агломерации»<sup>2</sup>, которую в 2019 г. по заданию Министерства строительства Новосибирской области выполнило ООО «Концепт-Проект» с привлечением сотрудников Института экономики и организации промышленного производства СО РАН (автор статьи был руководителем разработки социально-экономического и управленческого блоков)<sup>3</sup>. Эта работа преследовала цель обоснования будущего пространственного каркаса Академгородка 2.0 в единстве стратегических направлений развития данной территории, конкретных проектов развития научной, инновационной, транспортной, социальной и инженерной инфраструктуры и градостроительных решений.

Коротко отметим лишь некоторые результаты этой разработки, полученные непосредственно автором.

Так, при анализе потенциала развития опорных территорий зоны наукополиса было показано, что каждая из них и каждый из их научно-инновационных агентов – научные институты ННЦ СО РАН, НГУ, высокотехнологичный бизнес имеют значительный потенциал развития, но во все прошлые периоды он реализовывался преимущественно на основе осуществления их собственных интересов (за исключением исторически тесных взаимодействий НГУ с профильными академическими институтами). Их интеграционные связи ограничивались финансовыми, институциональными и межведомственными барьерами. Это в существенной степени снижало возможный синергетический эффект от взаимодействия, что, в свою очередь, не позволяло в полной мере реализовать экономический и научно-инновационный потенциалы этой территории.

---

<sup>2</sup> Зона опережающего развития «Наукополис Новосибирской агломерации» – это пространственный ареал реализации Программы развития Новосибирского научного центра как территории с высокой концентрацией исследований и разработок («Академгородок 2.0») в составе Советского и Первомайского районов г. Новосибирска, р.п. (наукограда) Кольцово, р.п. Краснообска, г. Бердска, территории Барышевского и Мичуринского сельсоветов Новосибирского района Новосибирской области.

<sup>3</sup> Участники работы – Ю.С. Ершов, к.э.н. Г.В. Ждан, д.э.н. В.Д. Маркова, к.э.н. Л.В. Мельникова.

Был также сделан вывод, что к настоящему времени сформировалась необходимая критическая масса для нового этапа интеграции опорных территорий зоны наукополиса и ее основных экономических и научно-инновационных агентов, чему способствовало как создание в этой зоне необходимой инновационной инфраструктуры (технопарки, инновационные кластеры, центры компетенций, центры прототипирования, центры коллективного пользования, бизнес-инкубаторы) и институтов развития, так и осознание факта, что выживание в одиночку чревато серьезными негативными последствиями и для сибирской науки и высшей школы, и для инновационного бизнеса. Это подкреплено наличием научно-инновационных проектов национальной значимости.

Другим важным блоком этой работы была попытка оценки различных сценариев перспективного развития Академгородка 2.0. Исходя из существующих тенденций, предпосылок, высказанных гипотез, демографического прогноза<sup>4</sup> было сформулировано несколько возможных сценариев развития зоны наукополиса на период до 2035 г., на основе которых прогнозировался образ будущего Академгородка 2.0 при различных сочетаниях внешних и внутренних условий и факторов его развития. При этом было важно согласовать перспективные оценки экономического, научно-технологического и образовательного потенциалов зоны наукополиса с оценками развития социальной, транспортной и инженерной инфраструктуры, а также с системой управления и институциональными условиями, необходимыми для реализации этих потенциалов.

При разработке сценариев развития зоны наукополиса следовало учитывать не только научно-инновационные и инфраструктурные проекты, предполагаемые к реализации на этой территории, но и внешние условия, вызовы, угрозы и ограничения (в глобальном и национальном контекстах) и варианты перспективного позиционирования Новосибирской области, г. Новосибирска, а также всего Южно-Сибирского макрорегиона в системе национальной экономики и мирохозяйственных связей.

---

<sup>4</sup> Разработан с.н.с. ИЭОПП СО РАН Ю.С. Ершовым.

Рассматривалось четыре сценария развития зоны наукополиса:

- базовый сценарий первой очереди развития до 2025 г.;
- инерционный сценарий развития на период до 2035 г.;
- инновационный сценарий развития на период до 2035 г.;
- активно-инновационный сценарий развития на период до 2035 г.

Их различие заключалось в степени влияния внешних условий (в частности, в возможности государственной поддержки основных проектов и стратегических инициатив мегапроекта «Академгородок 2.0», в степени выполнения Указа Президента РФ от 7 мая 2018 г. «О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года»<sup>5</sup>), в количестве и составе реализуемых проектов<sup>6</sup>, в особенностях институциональной среды и вариантов организации системы управления в зоне наукополиса<sup>7</sup>. Из-за ограничений на объем статьи покажем только основные характеристики образа будущего Академгородка 2.0.

**Образ будущего Академгородка 2.0 в инерционном сценарии.** Реализация этого сценария приведет к инерционному развитию Новосибирского научного центра СО РАН с выполнением *единичных* про-

---

<sup>5</sup> См.: Указ «О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года». – URL: <http://kremlin.ru/events/president/news/57425>.

<sup>6</sup> От трех проектов (Центр коллективного пользования «Сибирский кольцевой источник фотонов» в наукограде Кольцово, Центр генетических технологий и часть проекта по развитию инфраструктуры НГУ) в инерционном сценарии до 34 проектов первой и второй очереди из списка Министерства науки Новосибирской области в инновационном и до полного перечня проектов (45 проектов, прошедших отбор в областном министерстве науки), а также пакета новых проектов в активно-инновационном сценарии.

<sup>7</sup> От консервативного варианта использования Федерального закона № 216-ФЗ «Об инновационных научно-технологических центрах и о внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации» в инерционном сценарии до издания федерального закона «О Новосибирском научном центре», который предоставит зоне наукополиса систему полномочий, льгот и преференций, аналогичных предоставленным Научно-инновационному центру «Сколково», в активно-инновационном сценарии.

ектов развития научной, образовательной, инновационной инфраструктур, проектов высокотехнологичных производств от *региональных технологических лидеров*, а также утвержденных правительством Новосибирской области инвестиционных проектов по развитию промышленности и других сегментов экономики. Будет осуществляться селективное развитие отдельных объектов социальной, транспортной и инженерной инфраструктур. Реализация инерционного сценария будет снижать научно-исследовательский и кадровый потенциал Новосибирского научного центра. В условиях проведения в жизнь консервативного варианта Закона о науке и недостаточной финансовой поддержки академических институтов продолжится отток научных кадров из институтов ННЦ СО РАН, приток в них молодежи будет минимальным. Интеграционные связи науки, образования и высокотехнологичного бизнеса в зоне наукополиса, а также на ее опорных территориях будут реализовываться недостаточно. Тем не менее статус ННЦ СО РАН как ведущего регионального научно-инновационного центра России в целом сохранится, хотя возникнут риски потери лидерства по ряду направлений исследований и разработок.

**Образ будущего Академгородка 2.0 в инновационном сценарии.**

Проект развития Новосибирского научного центра («Академгородок 2.0») реализуется в формате превращения его в *ведущий российский центр науки и инноваций*. Выполняются наиболее подготовленные проекты развития научной, образовательной, инновационной инфраструктур, а также проекты высокотехнологичных производств, в том числе от *российских технологических лидеров*. Стабилизируется кадровое и финансовое обеспечение институтов ННЦ СО РАН. Усиливаются интеграционные взаимодействия опорных территорий зоны наукополиса. В рамках Федеральной программы «5-100» (максимальное усиление конкурентных позиций группы ведущих российских университетов на глобальном рынке образовательных услуг и исследовательских программ) Новосибирский государственный университет прочно закрепляет свое положение в тройке лучших университетов России и входит в рейтинг 100 лучших университетов мира. Созданный при НГУ Научно-образовательный центр (НОЦ) становится модельным образцом интеграции науки и системы подготовки



кадров высшей квалификации. Центры компетенций НОЦ НГУ достигают мировых стандартов. В зоне наукополиса *формируются передовая в России система интеграции науки, образования и высокотехнологического бизнеса и одна из лучших в стране система жизнеобеспечения.*

**Образ будущего Академгородка 2.0 в активно-инновационном сценарии.** Будет осуществлено интенсивное развитие зоны наукополиса как *центра интеграции науки, образования и высокотехнологического бизнеса мировой значимости* на основе реализации всего перечня заявленных проектов и нового пакета проектов развития научной, образовательной, инновационной инфраструктур, а также проектов высокотехнологичных производств, в том числе от *мировых технологических лидеров*. Особый статус зоны наукополиса и льготные и комфортные для научных разработок и ведения наукоемкого бизнеса условия позволят существенно укрепить академические институты ННЦ СО РАН и инкорпорировать их в региональную инновационно-производственную систему, привлечь на территорию Академгородка 2.0 крупных отечественных и зарубежных инвесторов, создать сотни новых малых и средних инновационных компаний и несколько особо крупных высокотехнологичных предприятий. Будет внедрена модель «сибирского научно-инновационного конвейера», основные элементы которой могут внедряться и в других регионах России. В зоне наукополиса будет сформирована система жизнеобеспечения, отвечающая мировым стандартам. Завершится создание новой научно-инновационной экосистемы Академгородка 2.0 на основе интеграции науки, образования и высокотехнологического бизнеса и созданной для этого комплексной научной, инновационной, социальной и транспортной инфраструктуры.

Системные предложения по развитию Новосибирского научного центра как территории с высокой концентрацией исследований и разработок отражались также в серии докладов, презентаций и выставочных стендов Новосибирской области на крупнейших форумах и выставках, проводимых в России (Санкт-Петербургский и Сочинский экономические форумы, международная промышленная выстав-

ка «Иннопром» в Екатеринбурге, международные форумы технологического развития «Технопром» в Новосибирске). То есть накапливается критическая масса таких системных предложений и обоснований, и здесь важна позиция научного и экспертного сообществ в отношении тех или иных направлений реализации данной стратегической инициативы. С этой точки зрения рассмотрим возможные подходы к системе управления для Академгородка 2.0.

### **ВОЗМОЖНЫЕ МОДЕЛИ УПРАВЛЕНИЯ И ПРАВОВОЕ ПОЛЕ АКАДЕМГОРОДКА 2.0**

Успех реализации Программы развития Новосибирского научного центра как территории с высокой концентрацией исследований и разработок будет определяться наличием и взаимодействием четырех составляющих. Это

- высокий научно-инновационный потенциал академической науки, высшей школы и высокотехнологичного бизнеса на территории ННЦ;
- набор инновационных проектов по прорывным направлениям научно-технологического развития, основанных на имеющемся потенциале и ключевых компетенциях участников региональной научно-инновационной системы;
- система управления в зоне наукополиса и особый статус этой зоны, создающий льготные условия для эффективной научной деятельности и ведения инновационного бизнеса и реализующий синергический эффект от взаимодействия науки, образования и высокотехнологичного бизнеса;
- существенные затраты государства и частных инвесторов на развитие Академгородка 2.0.

Российский опыт формирования региональных инновационных систем показывает, что отсутствие какой-либо одной из этих четырех составляющих существенно сказывается на интегральных результатах их развития. Например, колоссальные затраты государства на формирование Научно-инновационного центра «Сколково» и созда-

ние там особого нормативно-правового режима для инновационной деятельности не привели к ожидаемым результатам, поскольку развитие этого центра не базировалось на сильном научном и высокотехнологичном потенциале его участников. Центр создавался в рамках парадигмы greenfield (развитие «с чистого листа»: без имеющейся «истории успеха», сильных команд исполнителей, обладающих большим опытом научных разработок и внедрения и т.д.)<sup>8</sup>.

Программа развития ННЦ СО РАН гарантированно имеет две первые составляющие: потенциал развития и взаимодействия ННЦ СО РАН, НГУ и инновационного бизнеса, а также набор перспективных проектов развития, основанных на ключевых компетенциях академических институтов, НГУ, НГТУ, высокотехнологичных компаний и объектов инновационной инфраструктуры [4]. Две остальные составляющие (система управления и особый статус территории, а также выделяемые на развитие ННЦ СО РАН финансовые и материальные ресурсы) являются прерогативой федерального центра и зависят как от финансовых возможностей государственного бюджета, так и от механизмов реализации национальной научно-технической политики и Стратегии научно-технологического развития РФ<sup>9</sup>. Тем не менее при принятии решений о формах организации управления в зоне наукополиса должна учитываться позиция региональных научного, экспертного сообществ и бизнес-сообщества, а также местных органов государственной власти.

Система управления в зоне наукополиса должна включать в себя три самостоятельных (хотя и взаимосвязанных) блока:

- 1) управление территорией с высокой концентрацией исследований, разработок, инновационной инфраструктуры и высокотехнологичного производства;

---

<sup>8</sup> См.: *Расследование* РБК: что случилось со «Сколково». РБК, 23 марта 2015 года. – URL: <https://www.rbc.ru/business/23/03/2015/5509710a9a7947327e5f3a18>; *Громковский В.* Что случилось со Сколково на самом деле? // *Эксперт*. – 2015. – 24 марта.

<sup>9</sup> См.: *Стратегия* научно-технологического развития Российской Федерации. – URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_207967/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_207967/).

2) управление стратегическими научно-технологическими направлениями реализации проекта «Академгородок 2.0»;

3) управление процессами инициирования, отбора и реализации конкретных научно-инновационных проектов.

Соответственно, вопросы получения и расходования федеральных ресурсов на реализацию проекта «Академгородок 2.0», формирования особой нормативно-правовой среды для комфортного ведения научной деятельности и бизнеса и привлечения институциональных инвесторов должны рассматриваться не в целом, а в формате их адресной привязки: к конкретным проектам MegaScience, к программе развития НГУ, к программе транспортной и инфраструктурной обустроенности зоны наукополиса и т.д.

В зарубежных и российских моделях управления региональными научно-инновационными системами используются различные механизмы регулирования, стимулирования и контроля за этими процессами [2]. В Концепции развития Новосибирского научного центра (Новосибирского Академгородка) как территории с высокой концентрацией исследований и разработок, подготовленной в сентябре 2018 г. Министерством науки и высшего образования РФ совместно с СО РАН и правительством Новосибирской области в соответствии с п. 4 перечня поручений Президента Российской Федерации по вопросу плана развития новосибирского Академгородка как территории с высокой концентрацией исследований и разработок, рассматривались три возможные модели управления развитием ННЦ:

- установление для ННЦ статуса в соответствии с Федеральным законом от 29 декабря 2014 г. № 473-ФЗ «О территориях опережающего социально-экономического развития в Российской Федерации»<sup>10</sup>;
- установление для ННЦ статуса инновационного научно-технологического центра (ИНТЦ) в соответствии с Федеральным законом от 29 июля 2017 г. № 216-ФЗ «Об инновационных

---

<sup>10</sup> См.: *Федеральный закон от 29.12.2014 г. № 473-ФЗ «О территориях опережающего социально-экономического развития в Российской Федерации»*. – URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_172962/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_172962/).

- научно-технологических центрах и о внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации»<sup>11</sup>;
- утверждение специального федерального закона «О Новосибирском научном центре», интегрирующего преимущества вышеперечисленных федеральных законов (по аналогии с Федеральным законом от 28 сентября 2010 г. № 244-ФЗ «Об инновационном центре “Сколково”»<sup>12</sup>).

Был сделан вывод, что механизм создания ИНТЦ в целом направлен на развитие исследований, разработок и коммерциализацию их результатов. Однако в случае применения данной модели управления потребуются внесение в Федеральный закон № 216-ФЗ значительных изменений, которые позволят учесть особенности создания и деятельности ННЦ СО РАН. Так, было отмечено, что в целях повышения инвестиционной привлекательности сферы исследований и разработок, а также коммерциализации результатов деятельности ИНТЦ необходимо будет внести в этот закон изменения, предусматривающие институт резидентов инновационных научно-технологических центров.

Важно, что в Концепции развития ННЦ достаточно высоко оценен потенциал третьей модели управления. Отмечено, что с учетом необходимости создания типовой модели развития отдельных территорий (регионов) с высокой концентрацией исследований и разработок издание федерального закона «О Новосибирском научном центре» по аналогии с федеральным законом «Об инновационном центре “Сколково”» является одним из перспективных вариантов. Подчеркнуто, что такой подход позволит обеспечить необходимые условия не только для развития исследований и разработок, но и для привлечения инвестиций в производство. В то же время отмечено, что реализация

---

<sup>11</sup> См.: *Федеральный закон от 29.07.2017 № 216-ФЗ (ред. от 26.07.2019) «Об инновационных научно-технологических центрах и о внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации»*. – URL: <http://static.kremlin.ru/media/acts/files/0001201707300035.pdf>.

<sup>12</sup> См.: *Федеральный закон от 28.09.2010 № 244-ФЗ «Об инновационном центре «Сколково»*. – URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_105168/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_105168/).

данного подхода требует учета временных рамок создания Академгородка 2.0 и длительности процедуры разработки и принятия федерального закона.

В целом разработчики стратегических направлений развития Академгородка 2.0 в Министерстве науки и высшего образования РФ, правительстве Новосибирской области и Президиуме СО РАН склоняются к модели развития ННЦ СО РАН в формате реализации Федерального закона № 216-ФЗ. Представим наше видение возможных форм организации системы управления в зоне наукополиса в соответствии с такой моделью, адаптированных к специфике и потенциалу развития этой зоны<sup>13</sup>.

### **ФОРМИРОВАНИЕ В ННЦ СО РАН ИННОВАЦИОННОГО НАУЧНО-ТЕХНОЛОГИЧЕСКОГО ЦЕНТРА В СООТВЕТСТВИИ С ФЕДЕРАЛЬНЫМ ЗАКОНОМ № 216-ФЗ**

В принципе, реализация Закона № 216-ФЗ и создание соответствующей ему системы управления не должны вызывать большие сложности лишь в случае правоприменения закона на относительно компактной территории и при небольшом количестве участников регионального научно-технологического центра, среди которых выделяется научно-инновационный лидер, который может взять на себя функции инициатора проекта его создания. Сложность реализации данного закона в зоне наукополиса определяется большим количеством (несколько десятков) научно-инновационных агентов, которые могут стать участниками нового научно-технологического центра. Здесь переплетаются разные формы собственности на земли и имущество его участников – федеральная, региональная и местная, что также создает немало проблем.

В Российской Федерации пока отсутствуют примеры правоприменения Закона № 216-ФЗ и готовятся к запуску лишь два инно-

---

<sup>13</sup> Ценные советы по вопросам формирования системы управления в зоне наукополиса автор получил от вице-губернатора Новосибирской области А.В. Жукова.

вационных научно-технологических центра на его основе – в рамках Программы развития ННЦ СО РАН и в создаваемой Научно-технологической долине МГУ. Инициаторы организации этих центров вправе готовить предложения по их созданию с учетом местной специфики. Рассмотрим, как это сделать в новосибирском Академгородке и как сочетать систему управления в Новосибирском инновационном научно-технологическом центре (НИНТЦ) с системой управления научно-инновационным развитием в целом по Новосибирскому научному центру. Как будет показано ниже, территория НИНТЦ, на которую будет распространяться особый нормативно-правовой режим, гораздо меньше территории Новосибирского научного центра и тем более зоны наукополиса Новосибирской агломерации, и на них будут действовать разные модели управления.

Соорганизаторами и инициаторами создания НИНТЦ должны стать Сибирское отделение РАН и Новосибирский государственный университет. Основными управленческими структурами, формируемыми в соответствии с Законом № 216-ФЗ, будут Фонд НИНТЦ и Управляющая компания НИНТЦ, в которых представители этих организаций должны играть ключевую роль. Академические институты, Академпарк, другие инновационные компании, расположенные в зоне наукополиса, могут получать статус участника проекта создания данного центра.

Поскольку в перспективе научно-инновационная деятельность в зоне наукополиса будет осуществляться на принципах кластеризации, целесообразно сформировать здесь шесть научно-технологических кластеров<sup>14</sup> с выделением головной организации и с созданием внутрикластерной системы управления взаимодействием участников кластера и вписать их в общую систему управления в этой зоне.

Формируемая модель управления в зоне наукополиса должна включать систему взаимодействия с созданными здесь объектами и субъектами научной деятельности и инновационной инфраструк-

---

<sup>14</sup> Кластеры ядерных технологий (включая ядерную медицину); информационных технологий; фотоники и микроэлектроники; генетических технологий, биофармацевтики и биотехнологий; новых материалов (включая наноструктурированные материалы и порошковые технологии); катализаторный кластер.

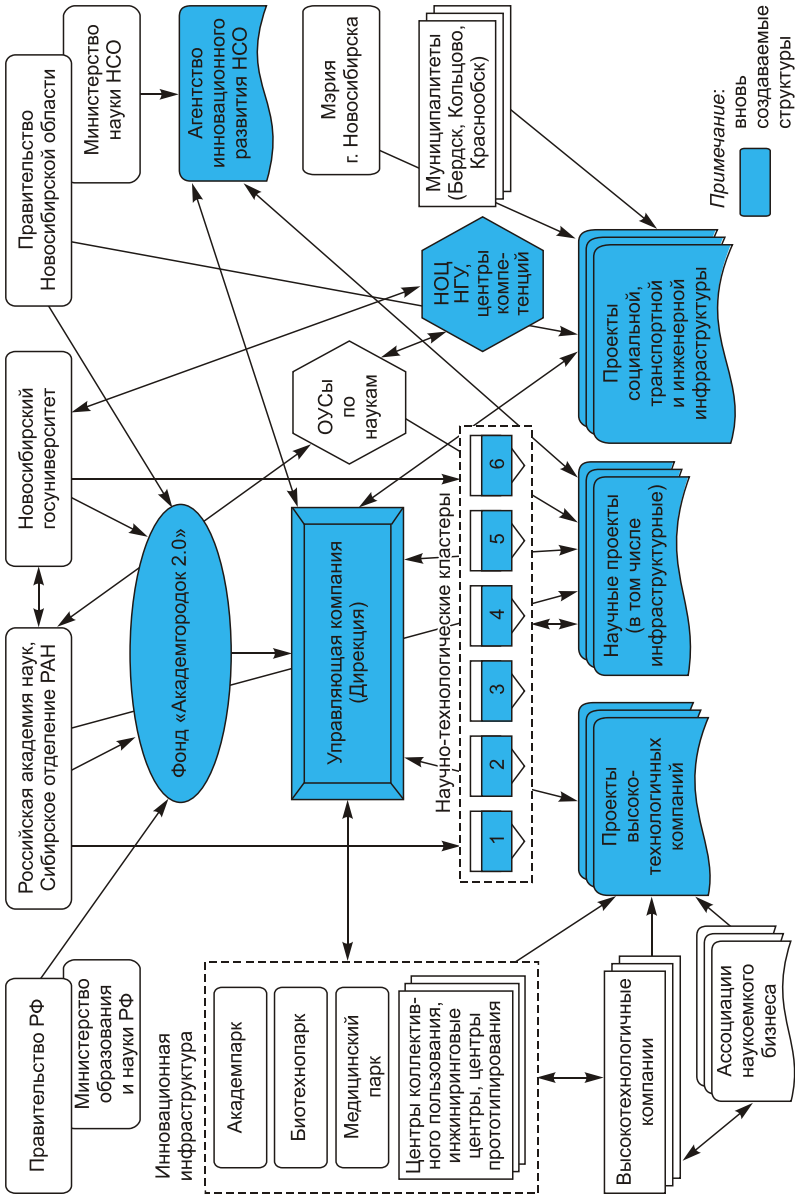
туры, а также с управленческими структурами Новосибирской области и г. Новосибирска. В рамках последних должны быть созданы новые или усилены существующие органы управления научно-технологическим и инновационным развитием. Так, при Министерстве науки и инновационной политики Новосибирской области целесообразно создать Агентство инновационного развития, функции которого в существенной степени должны быть сориентированы на реализацию проекта «Академгородок 2.0».

Сибирское отделение РАН и Новосибирский государственный университет как главные инициаторы и субъекты научно-инновационной деятельности в зоне наукополиса выстраивают единую систему управления научными исследованиями и разработками (куда следует органично включить НИИТЦ), элементами которой выступают объединенные ученые советы (ОУСы) по направлениям наук и центры компетенций мирового уровня в рамках Научно-образовательного центра при НГУ. Однако следует расширить состав ОУСов путем включения в них представителей индустриальных партнеров по научному профилю совета. Для выработки единой научно-технической политики в сфере научных исследований и разработок в зоне наукополиса должен быть создан Межведомственный научно-координационный совет.

Индустриальные партнеры и инновационные компании зоны наукополиса встраиваются в систему управления в лице своих представителей в соответствующих управляющих органах. В свою очередь, в системе управления активно используются существующие ассоциативные формы интеграции и взаимодействия инновационных компаний (ассоциации «СибАкадемСофт» и «Биофарм», некоммерческое партнерство «СибБиоМед» и др.).

Общая схема модели управления в зоне наукополиса, составной частью которой является НИИТЦ, представлена на рисунке. Ее особенностью является то, что она построена не как модель *управления территорией* (зоны наукополиса), а как модель *управления разработками, проектами и инновациями*, реализованная на проектно-функциональном принципе. Поскольку основным структурным объектом управления здесь является научно-технологический, инновационный





Новосибирский инновационный научно-технологический центр в схеме управления в зоне наукополиса

или инфраструктурный *проект*, вся система управления в зоне наукополиса должна быть в максимальной степени нацелена на его реализацию на всех стадиях: инициирования, обоснования, утверждения, сопровождения, контроля за результатами реализации. Предполагается, что значительное количество таких проектов должно быть реализовано на базе НИНТЦ и его взаимодействия с научными институтами, НГУ, инновационными компаниями. Другой особенностью этой модели управления является то, что она использует существующие организационно-управленческие структуры и мягкие ассоциативные формы координации и регулирования.

Предполагается, что управление научно-технологическими проектами и проектами формирования научной и инновационной инфраструктуры должно осуществляться по централизованно-децентрализованной схеме. В рамках каждого из шести научно-технологических кластеров должен быть создан *проектный офис*, в функции которого войдут инициирование конкретных проектов по профилю кластера, разработка проектной документации, подготовка бизнес-планов и финансовых моделей, оценка риска и конъюнктуры рынка и т.д.

Проектный офис должен быть создан также в структуре Управляющей компании (Дирекции) НИНТЦ, и он призван решать вопросы оценки и сопровождения проектов, поступивших от проектных офисов, оценивать возможности получения государственной поддержки того или иного проекта по линии программ и фондов федерального и регионального уровней, а также инвестиционных программ госкорпораций и естественных монополий и т.д. Этот проектный офис должен также рассматривать, оценивать и сопровождать проекты, поступившие от других участников региональной научно-инновационной системы (т.е. те, которые не идут по линии кластерных инициатив).

Таким образом, каждый функциональный вектор этой системы управления должен выполнять свои задачи в сфере активизации научно-внедренческой деятельности, развития высокотехнологичного производства, подготовки кадров высшей квалификации, развития инновационной инфраструктуры. Что касается вопросов развития социальной, транспортной и инженерной инфраструктуры, то они должны решаться в рамках существующей системы государственного и муницип-

ципального управления в Новосибирской области с привлечением федеральных ресурсов. Поскольку развитие такой инфраструктуры имеет четко выраженный межмуниципальный характер, для регулирования этих процессов 1 июля 2019 г. было заключено Соглашение о взаимодействии и сотрудничестве при создании и развитии Новосибирского научного центра в рамках зоны опережающего развития «Наукополис» Новосибирской агломерации Новосибирской области, которое было подписано руководством Новосибирской области, г. Новосибирска, г. Бердска, наукограда Кольцово, р.п. Краснообск и других территорий, вовлеченных в реализацию этой стратегической инициативы.

Данная модель управления зоной наукополиса предусматривает, что все основные участники региональной научно-инновационной системы (академические институты СО РАН, НГУ, объекты инновационной инфраструктуры, высокотехнологичные компании) сохраняют свой статус. Но одновременно создаются новые координационные структуры, позволяющие в мягкой форме усилить их интеграционные взаимодействия.

Федеральный закон № 216-ФЗ напрямую не предусматривает специальные налоговые режимы и налоговые льготы либо возможности их установления для участников инновационных научно-технологических центров. Однако с 1 января 2019 г. вступили в силу специальные условия налогообложения ИНТЦ, которые устанавливаются Федеральным законом от 30.10.2018 г. № 373-ФЗ «О внесении изменений в части первую и вторую Налогового кодекса Российской Федерации в связи с принятием федерального Закона “Об инновационных научно-технологических центрах и о внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации”». Этим законом предусматриваются льготы как для фондов и управляющих компаний ИНТЦ, так и для участников проектов, реализуемых в рамках центра. Так, фонды и управляющие компании ИНТЦ полностью освобождаются от уплаты налога на имущество организаций, а участники проектов освобождаются от уплаты этого налога в течение 10 лет. В целом для инновационных научно-технологических центров пре-

дусматриваются льготы, которые предоставлены участникам инновационного центра «Сколково»<sup>15</sup>.

Таким образом, принятие Федерального закона № 373-ФЗ формально примиряет две модели управления Академгородком 2.0, отмеченные в Концепции развития Новосибирского научного центра (Новосибирского Академгородка) как территории с высокой концентрацией исследований и разработок (т.е. на основе использования Федерального закона № 216-ФЗ и на основе принятия специального закона «О Новосибирском научном центре»), аналогичного закону об инновационном центре «Сколково»).

Мы не случайно употребили выражение «формально примиряет». Дело в том (и это главный тезис нашего анализа), что формирование Новосибирского инновационного научно-технологического центра *не создает модель управления Новосибирским научным центром как территорией с высокой концентрацией исследований и разработок (Академгородок 2.0)*, на что возлагались большие надежды. По оценке Министерства юстиции и Министерства строительства Новосибирской области, территория НИИТЦ может составить не более 15–50 га (при том, что в границы Новосибирского научного центра СО РАН включены земельные участки общей площадью 12,1 тыс. га). То есть новые льготные условия ведения научно-инновационной деятельности (льготы по налогообложению и т.д.) будут действовать в границах территории, составляющей несколько процентов от всего ареала ННЦ СО РАН.

С формальной точки зрения Новосибирский инновационный научно-технологический центр – это новый «большой технопарк» с преференциальными условиями осуществления научно-инновационной деятельности (которые, кстати, отсутствуют в успешно работающем Академпарке). НИИТЦ, безусловно, может стать важнейшим элементом нового этапа научно-технологического развития Академгород-

---

<sup>15</sup> См.: *Федеральный закон от 30.10.2018 № 373-ФЗ «О внесении изменений в части первую и вторую Налогового кодекса Российской Федерации в связи с принятием федерального Закона “Об инновационных научно-технологических центрах и о внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации”*». – URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_310010/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_310010/).

ка 2.0, на него могут замыкаться проекты развития Новосибирского научного центра, в том числе на его территории могут быть реализованы некоторые (но не все) проекты Академгородка 2.0 по формированию новых объектов инновационной инфраструктуры.

Однако НИИТЦ ни в коей мере не решает все задачи создания здесь Национального центра интеграции науки, образования и высокотехнологического бизнеса, сформулированные в Концепции развития Новосибирского научного центра как территории с высокой концентрацией исследований и разработок. Его создание никак не коснется планов модернизации социальной, транспортной и инженерной инфраструктуры зоны наукополиса (в соответствии с ФЗ № 216 инновационный научно-технологический центр может создавать объекты социальной инфраструктуры только на своей территории). И конечно, система управления НИИТЦ не может быть основой новой модели управления Академгородком 2.0, поскольку подавляющая часть его научно-инновационных агентов (и территорий) будут жить по традиционной модели и лишь на маленький ареал наукополиса будут распространяться новые предпочтения и новый нормативно-правовой режим деятельности. Таким образом, с созданием НИИТЦ вопрос формирования эффективной системы управления научно-технологическим и социально-градостроительным развитием Академгородка 2.0 остается не решенным.

## **ПРОЕКТНО-ТЕРРИТОРИАЛЬНАЯ МОДЕЛЬ ОРГАНИЗАЦИИ УПРАВЛЕНИЯ В ЗОНЕ НАУКОПОЛИСА**

По умолчанию предполагается, что Программа развития ННЦ будет реализовываться как ведомственная программа Министерства науки и высшего образования Российской Федерации. Как и любая другая бюрократическая структура, это федеральное министерство будет реализовывать программу в рамках собственных целевых установок, ведомственных правил и ограничений (что будет препятствовать внедрению новых управленческих инноваций в зоне наукополиса) и будет действовать в рамках имеющегося объема полномочий и финансовых ресурсов, которые выделяются ему на поддержа-

ние всей системы РАН и высшей школы. Оценки показывают, что таких ресурсов явно недостаточно для реализации указанной программы, поэтому не стоит рассчитывать, что Минобрнауки России будет оказывать особые преференции именно ННЦ СО РАН в ущерб остальным научным центрам и университетам страны.

Кроме того, следует учитывать, что на территории Академгородка, р.п. Краснообск, наукограда Кольцово в развитии зоны наукополиса будут участвовать не менее семи организаций и ведомств: органы власти региона, муниципалитетов, СО РАН, Минобрнауки России, Минздрав России, Минсельхоз России, Федеральная служба по надзору в сфере защиты прав потребителей и благополучия человека.

Рассматривая правовые формы территориальной организации пространственных связей Новосибирского научного центра, нужно иметь в виду, что в отличие от других российских и зарубежных наукоградов и региональных научно-инновационных систем здесь мы имеем дело с *анклавным агломерационным образованием*, объединяющим несколько административно-территориальных единиц разного статуса. Это, безусловно, существенно затрудняет реализацию совместных межмуниципальных проектов и программ (в первую очередь инфраструктурных), расходование средств на которые не вписывается в нормы и правила Бюджетного кодекса.

Таким образом, эффективная модель управления Академгородком 2.0 как территорией с высокой концентрацией исследований и разработок требует одного неперемennого условия, а именно *межведомственного подхода*, закрепленного в особом статусе всей этой территории, а не отдельной ее части (как НИИТЦ). Как отмечалось выше, это было бы возможно при издании Федерального закона «О Новосибирском научном центре», который предоставит зоне наукополиса систему полномочий, льгот и преференций, аналогичных предоставленным Научно-инновационному центру «Сколково», но с учетом *местной специфики* и особенностей развития и взаимодействия основных акторов новосибирской региональной научно-инновационной системы. Другим вариантом является придание данной стратегической инициативе статуса *национального проекта*, реализуемого через Совет при Президенте Российской Федерации по стра-

тегическому развитию и приоритетным проектам. Этот национальный проект должен реализовываться под патронажем высших должностных лиц государства, что позволит уйти от узковедомственного подхода. Третий, наиболее радикальный вариант, – это образование *Национальной научно-технологической корпорации (компании) развития Сибири*, которая покроет своим влиянием все региональные научно-инновационные центры макрорегиона, но ядром которой должен быть Новосибирский научный центр – Академгородок 2.0.

Все три обозначенных варианта потребуют дополнительных обоснований и внесения соответствующих изменений в российское законодательство. Но скорее всего каждый вариант будет предусматривать создание в системе управления в зоне наукополиса специального фонда, дирекции, наблюдательного совета, научно-консультативного совета, проектного офиса по сопровождению научно-инновационных проектов и департамента (комитета) по привлечению инвестиций.

Мы достаточно скептически относимся к масштабам присутствия государства в экономике России, но считаем, что в случае Академгородка 2.0 такое присутствие необходимо. Несмотря на инновационную риторику руководителей госкорпораций и вертикально интегрированных компаний, следует признать, что российский бизнес пока не имеет ни средств, ни желания участвовать в подъеме российской науки и в запуске региональных «научно-технологических конвейеров». Но возникает вопрос: в какой конфигурации следует оформить участие государства в развитии Академгородка 2.0? Простое использование Закона № 216-ФЗ, как было показано выше, вряд ли даст ожидаемые результаты. Создание Государственной корпорации научно-технологического развития Сибири на принципах «Ростеха» и других госкорпораций, с одной стороны, маловероятно, с другой – вряд ли целесообразно. Государственные корпорации<sup>16</sup> в их нынешнем виде, как свидетельствуют эксперты [1], – это рудимент советской эпохи, и они вряд ли способны выдержать испытание временем.

---

<sup>16</sup> Государственная корпорация – «организационно-правовая форма некоммерческих организаций в России. Государственной корпорацией признается не имеющая членства некоммерческая организация, учрежденная Российской Федерацией на основании Федерального Закона о ее создании и на основе имущества

Но вопрос о роли, функциях и способностях государства в отношении его участия в реализации мегапроекта «Академгородок 2.0» приобретает совсем иную окраску, если высказать гипотезу, что модель управления в зоне наукополиса должна не только обеспечивать инициирование научно-инновационных проектов и рациональное использование и контроль выделяемых на их реализацию средств, но и решать задачу *зарабатывания и воспроизводства* финансовых ресурсов на эти цели.

В таком случае создание Национальной корпорации (компании) научно-технологического развития Сибири (не путать с государственной корпорацией) в форме *акционерного общества с преобладающей долей государства в пакете акций* позволит решать как основные задачи управления Академгородком 2.0, не опутывая их паутиной ограничений Закона № 216-ФЗ, так и задачи воспроизводства финансовых активов для научно-технологического развития Сибири, в том числе путем размещения акций корпорации на фондовом рынке. Такая корпорация будет кровно заинтересована в успешной реализации всех научно-инновационных и инфраструктурных проектов в рамках мегапроекта «Академгородок 2.0», поскольку это в итоге будет увеличивать ее финансовые активы. Акционерами этой национальной корпорации (компании) помимо государства в лице федерального правительства и правительств сибирских и других регионов могут быть крупные российские корпорации и компании, готовые на паритетных началах участвовать в таком масштабном венчурном проекте, а также крупный высокотехнологичный зарубежный бизнес<sup>17</sup>.

---

венного взноса и созданная для осуществления социальных, управленческих или иных общественно полезных функций. Особенностью статуса государственных корпораций является существенно меньший контроль со стороны государственных органов, слабые требования к раскрытию информации о своей деятельности» (URL: [https://ru.wikipedia.org/wiki/Государственная\\_корпорация\\_\(форма\\_некоммерческих\\_организаций\\_в\\_России\)](https://ru.wikipedia.org/wiki/Государственная_корпорация_(форма_некоммерческих_организаций_в_России))). Как правило, государственные корпорации не подлежат банкротству.

<sup>17</sup> Не стоит сбрасывать со счетов возможности использования средств населения в акционерном капитале этой корпорации (в первую очередь населения, проживающего в зоне наукополиса, которое будет иметь возможность приобрести



В последнем случае следует учитывать, что поскольку одной из важнейших задач Программы развития Новосибирского научного центра как территории с высокой концентрацией исследований и разработок является усиление значимости ННЦ в мировом научно-технологическом пространстве, нужно более активно вовлекать само это пространство в реализацию данного мегапроекта. Если здесь будут создаваться установки класса MegaScience с возможностью работы на них зарубежных исследователей по заказам национальных правительств или корпораций, то почему бы, например, не привлечь к этой деятельности такую структуру, как БРИКС в лице Нового банка развития БРИКС (этот банк призван содействовать развитию крупных инфраструктурных проектов)? Следует обратить внимание также на возможности СНГ и ЕАЭС.

В случае образования Национальной научно-технологической корпорации развития Сибири академические институты, НГУ, технопарки и другие структуры зоны наукополиса могут входить в нее на принципах двойного подчинения, сохраняя свой существующий статус. В принципе, такая корпорация должна иметь черты национального института развития (типа АО «Российская венчурная компания», РВК).

При «радикализации» модели управления в зоне наукополиса следует исходить из того, что в будущей региональной научно-технологической экосистеме ННЦ будет объективно усиливаться роль Новосибирского государственного университета как системного интегратора научных разработок, высшего и среднего образования и взаимодействия с индустриальными партнерами. Но основные структурные элементы зоны наукополиса, и в первую очередь академические институты СО РАН и НГУ, также должны сохранить свой статус и не должно происходить их взаимного слияния или поглощения.

---

привилегированные акции). Сегодня в целом идея Академгородка 2.0 еще не в полной мере овладела его жителями, которые в лучшем случае занимают в отношении нее пассивную и выжидательную позицию. Став акционерами, они будут сами кровно заинтересованы в ее реализации.

## ПРОСТРАНСТВЕННЫЕ АСПЕКТЫ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ В ЗОНЕ НАУКОПОЛИСА

В разных странах вопросы управления региональными научно-инновационными системами решаются по-разному. Так, в Китае среди 49 особых экономических зон национального уровня есть несколько зон регионального высокотехнологичного развития. Например, Чаньчуньская зона высокотехнологичного развития в северо-восточной провинции Цзилинь имеет много сходства по параметрам своего развития с Новосибирским научным центром<sup>18</sup>. Ее инновационный кластер развивается по пяти основным направлениям: биотехнологии (включая биофармацевтику), фотоника, информационные технологии, новые материалы, автомобилестроение (производство сложных частей автомобилей и комплектующих для автомобильных заводов). В Чаньчуньской зоне 14 университетов и колледжей (среди них Цзилиньский университет с 60 тыс. студентов), 15 научных лабораторий национального уровня.

Эта зона обладает статусом *отдельного городского района* г. Чаньчунь и имеет собственную систему государственного (и партийного) управления в виде специального Комитета по управлению, совмещающего функции управления научно-технологическим и муниципальным развитием на этой территории. Важнейшими функциональными подразделениями этого комитета являются Комитет по науке и технологическим инновациям и Комитет по привлечению инвестиций. Решая вопросы инфраструктурного развития территории (примерно 50 кв. км), строительства жилья, медицинского обслуживания, привлечения репатриантов (этнических китайцев, работающих в высокотехнологичных компаниях мира) и т.д., руководство зоны, пользуясь системой налоговых льгот и преференций, предоставленных ей как особой зоне национального уровня, основные усилия

---

<sup>18</sup> См.: «Академгородок 2.0»: made in China // Наука в Сибири. – 2019. – 5 авг. – URL: <http://www.sbras.info/articles/opinion/akademgorodok-20-made-china>.

тратит на привлечение частных инвесторов для развития высокотехнологических производств.

В зоне создана особо комфортная среда обитания, основанная на современных градостроительных решениях, ландшафтном проектировании и т.д. На территории зоны проживает около 300 тыс. чел., в ней зарегистрировано почти 8 тыс. предприятий, в том числе около 150 – с иностранным участием. Основная масса предприятий – это малый и средний высокотехнологичный бизнес, есть крупные компании (пять – с годовым объемом производства более 0,7 млрд долл., три – с объемом более 1,5 млрд долл.). Эта зона занимает шестое место по товарообороту среди всех 49 особых экономических зон национального уровня, а также входит в официальный Топ-10 китайских ОЭЗ, формируемый по сумме критериев.

Опыт развития Чаньчуньской зоны высокотехнологичного развития, эффективно реализовавшей свои конкурентные преимущества, показывает принципиальную возможность воплощения в жизнь *модели развития региональной научно-технологической системы, совмещающей управление научно-технологическим развитием, управление привлечением инвесторов и управление комфортным развитием территории.* Эта модель управления оказалась успешной только благодаря сильной государственной поддержке в виде статуса особой зоны национального уровня с соответствующей системой льготного налогообложения и преференциальными условиями ведения наукоемкого бизнеса. То есть это именно то, что мы бы хотели видеть в системе управления Академгородком 2.0.

Что касается вопросов *управления территорией* зоны наукополиса, то здесь просматриваются три варианта:

- Программа развития ННЦ СО РАН как территории с высокой концентрацией исследований и разработок реализуется в рамках существующего административно-территориального деления;
- для реализации программы создается новый городской округ (возможно, с правами наукограда), в который включаются основные опорные территории зоны наукополиса;

- административно-территориальное деление сохраняется, но специальным распоряжением федерального центра фиксируется пространственный ареал реализации проекта «Академгородок 2.0.» с временными границами на период его формирования и с перечнем особых форм ведения научной деятельности, бизнеса и привлечения институциональных инвесторов на этот срок. Такая практика в свое время применялась в США в виде создания так называемых «москитных округов», которые формировались на время борьбы с москитами, представляющими опасность для ряда территорий.

Конечно, очень заманчивы перспективы, которые обещает второй вариант, когда создается единый новый городской округ со своей системой управления, включающей как традиционную систему муниципального управления, так и систему управления научными исследованиями и разработками и технологическим развитием этой территории (как в ситуации с Чаньчуньской зоной). В таком случае будет решена, например, проблема главного распорядителя бюджетных средств для финансирования инфраструктурных проектов межмуниципальной значимости. Но, во-первых, этот вариант более затратный и по времени, и по усилиям, а во-вторых, он потребует непростых усилий по поиску общественно-политического консенсуса местных властей и населения. Поэтому в качестве паллиативного варианта можно рассмотреть модель управления зоной наукополиса на основе придания этой территории статуса территории опережающего научно-технологического развития с закреплением на ней существующих муниципальных образований, сохраняющих свой административно-территориальный статус, и с образованием межмуниципальных структур управления исследованиями, разработками и инновациями. Однако потребуются серьезные обоснования эффективности и целесообразности реализации такой системы управления и внесение поправок в Федеральный закон от 29.12.2014 № 473-ФЗ «О территориях опережающего социально-экономического развития в Российской Федерации».

*Статья подготовлена в рамках исследований по плану НИР ИЭОПП СО РАН, проект XI.173.1.1 «Проектно-программный подход в государственной региональной политике и в региональном стратегическом планировании и управлении: методология, практика, институты», и по Комплексной программе фундаментальных исследований СО РАН «Междисциплинарные интеграционные исследования» на 2018–2020 гг., проект II.1/XI.173 «Трансформация результатов научных исследований в прорывные технологии и инновационные продукты: стратегические приоритеты, интеграционные взаимодействия, институциональные условия (на примере институтов Сибирского отделения РАН)», блок «Разработка концепции интеграционного взаимодействия в региональных научно-инновационных системах»*

### **Список источников**

1. *Дежина И.* Институты развития: что известно об их эффективности? // Троицкий вариант. – URL: <https://trv-science.ru/2013/04/09/instituty-razvitiya-chto-izvestno-ob-ikh-ehffektivnosti/> (дата обращения: 02.07.2019).
2. *Иванов В.В.* Инновационная парадигма XXI. – 2-е изд., доп. – М.: Наука, 2015. – 383 с.
3. *Кравченко Н.А., Маркова В.Д.* Мультиагентные взаимодействия в региональной инновационной системе // Инновации. – 2018. – № 6. – С. 51–55.
4. *Маркова В.Д.* Проблемы развития инжиниринговой инфраструктуры в научно-инновационной сфере (на примере Новосибирской области) // Инновации. – 2019. – № 3. – С. 51–55.
5. *Селиверстов В.Е.* Мегaproект «Академгородок 2.0»: мечты сбываются? // Регион: экономика и социология. – 2019. – № 1 (101). – С. 133–171. DOI: 10.15372/REG20190107.

### **Информация об авторе**

*Селиверстов Вячеслав Евгеньевич* (Россия, Новосибирск) – доктор экономических наук, заведующий Центром стратегического анализа и планирования Института экономики и организации промышленного производства СО РАН (630090, Новосибирск, просп. Акад. Лаврентьева, 17, e-mail: sel@ieie.nsc.ru).

DOI: 10.15372/REG20190402

*Region: Economics & Sociology, 2019, No. 4 (104), p. 24–54*

**V.E. Seliverstov**

## **AKADEMGORODOK 2.0: DEVELOPMENT SCENARIOS AND MANAGEMENT SYSTEM**

*The article discusses the first steps that were taken to introduce the Program for the Development of the Novosibirsk Scientific Center as a high R&D concentration territory (Akademgorodok 2.0 Megaproject) and some results of substantiating the prospects for development of the NSC SB RAS within Science City («Naukopolis») in Novosibirsk metropolitan area. We analyze approaches to development scenarios for this territory under combined social and economic, scientific and technological, infrastructural and urban-planning decisions. The article paints a picture of the future Akademgorodok 2.0 for each of the three scenarios considered. We examine approaches to creating a management system in Science City (including those focused on the Federal Law of July 29, 2017 No. 216-FZ «On innovative scientific and technological centers and on making changes in certain legislative acts of the Russian Federation»). As an alternative management model, we propose to organize the National Science and Technology Corporation for Siberia’s Development and register it as a joint-stock company, which will both ensure that the funds allocated for the Akademgorodok 2.0 projects are used efficiently and solve the problem of earning and replicating financial resources for these purposes.*

**Keywords:** Akademgorodok 2.0; Novosibirsk Scientific Center SB RAS; Novosibirsk State University; Science City area; regional innovation systems; Russia’s Strategy for Science and Technology Development; research and educational center; world-class centers of excellence; development scenarios; management system; National Science and Technology Corporation for Siberia’s Development

**For citation:** *Seliverstov, V.E. (2019). Akademgorodok 2.0: stsennarii razvitiya i sistema upravleniya [Akademgorodok 2.0: development scenarios and management system]. Region: ekonomika i sotsiologiya [Region: Economics and Sociology], 4 (104), 24–54. DOI: 10.15372/REG20190402.*

*The publication is prepared within the project No. XI.173.1.1 «Project/program approach in state regional policy and regional strategic planning and management: methodology, practice, institutions» according to the research plan of the IEIE SB RAS and within the 2018–2020 Complex Program for Basic Research of the Siberian Branch of RAS «Interdisciplinary Integral Research», project II.1/XI.173 «Transforming research results into breakthrough technology and innovative products: strategic priorities, integral cooperation, institutional conditions (based on the SB RAS institutes)», section «Designing a concept for integrated cooperation in regional science and technology systems»*

### References

1. *Dezhina, I.* (2013). Instituty razvitiya: chto izvestno ob ikh effektivnosti? [Development institutes: do we know if they are efficient?]. Troitskiy variant [Troitskiy Variant – Science]. Available at: <https://trv-science.ru/2013/04/09/instituty-razvitiya-cto-izvestno-ob-ikh-ehffektivnosti/> (date of access: 02.07.2019).
2. *Ivanov, V.V.* (2015). Innovatsionnaya paradigma XXI [Innovative Paradigm XXI], 2nd enlarged ed. Moscow, Nauka Publ., 383.
3. *Kravchenko, N.A. & V.D. Markova.* (2018). Multiagentnye vzaimodeystviya v regionalnoy innovatsionnoy sisteme [Multiagent interactions in the regional innovation system]. Innovatsii [Innovations], 6, 51–55.
4. *Markova, V.D.* (2019). Problemy razvitiya inzhiniringovoy infrastruktury v nauchno-innovatsionnoy sfere (na primere Novosibirskoy oblasti) [Problems of engineering infrastructure development in research-innovative sector: case of Novosibirsk region]. Innovatsii [Innovations], 3, 51–55.
5. *Seliverstov, V.E.* (2019). Megaproekt «Akademgorodok 2.0»: mechty sbyvayutsya? [Akademgorodok 2.0 Megaproject: dreams come true?]. Region: ekonomika i sotsiologiya [Region: Economics and Sociology], 1, 133–171. DOI: 10.15372/REG20190107.

### Information about the author

*Seliverstov, Vyacheslav Evgenievich* (Novosibirsk, Russia) – Doctor of Sciences (Economics), Head of the Center for Strategic Analysis and Planning at the Institute of Economics and Industrial Engineering, Siberian Branch of the Russian Academy of Sciences (17, Ac. Lavrentiev av., Novosibirsk, 630090, Russia, e-mail: sel@ieie.nsc.ru).

*Поступила в редколлегию 03.09.2019.*

*После доработки 09.09.2019.*

*Принята к публикации 09.09.2019.*

© Селиверстов В.Е., 2019