

**Резолюция 6-ого заседания Арктического экспертного клуба
"Развитие моногородов в АЗРФ:
проблемы и вызовы социально-экономического развития"**

Институт региональных исследований и городского планирования НИУ ВШЭ

Арктический центр стратегических исследований САФУ им. М.В. Ломоносова

Арктический информационно-аналитический центр РИСИ

Приоритеты развития монопрофильных муниципальных образований и осуществления госполитики по развитию Арктической зоны на сегодняшний день стоят на повестке перед всеми ключевыми участниками управления в России.

Современные особенности и тенденции развития моногородов Арктики имеют схожие черты и проблематику, присущие большинству монопрофильных образований в России, к которым можно отнести:

- отсутствие четко систематизированной системы государственной политики поддержки моногородов (на сегодняшний день существует более 100 мер господдержки);
- «кадровый голод» системы органов муниципальной власти (ОМВ): служащие не обладают нужными компетенциями для создания деловой среды, способствующей развитию монопрофильных городов;
- неблагоприятный инвестиционный климат и слаборазвитая институциональная среда для ведения бизнеса;
- высокий уровень пассивности населения, не умеющего и не привыкшего активно участвовать в процессе модернизации моногородов, в которых они живут и работают.

Вместе с тем, специфика «северности» моногородов АЗРФ, связанная с их расположением в слабозаселенных районах с экстремальными климатическими и природными условиями, с неблагоприятным транспортно-географическим положением, накладывает отпечаток на характер и направления их развития, функционирование ключевых систем жизнеобеспечения, инфраструктурной обеспеченности. Для таких городов возникает необходимость разработки особых эффективных моделей развития, основанных на инновационных инвестиционно-градостроительных подходах к созданию комфортного качества городской среды, поиска механизмов удержания проживающего и привлечения нового населения, формирования благоприятной инвестиционной и деловой среды.

Одной из приоритетных задач формирования государственной политики в области развития арктических моногородов является определение места и роли городов в системе расселения и размещения производительных сил. Высокий уровень «урбанизированности» и низкая плотность населения (высокая дисперсность по территории) обуславливают роль моногородов как опорных экономических центров арктического макрорегиона. Одним из приоритетных направлений развития является

формирование их как кадровых, технологических и сервисных центров освоения арктических территорий.

Второй важной задачей является формирование комфортной среды проживания. Ведущим фактором развития городов в этом случае будет являться активное внедрение передовых технологий в сфере энергетики, транспорта, эксплуатации зданий и сооружений, здравоохранения и образования, развитие экологически безопасных элементов городской среды. Северные условия обуславливают необходимость применения инновационных подходов к развитию коммуникаций и городской инфраструктуры, повышающих их износостойкость, сокращение затрат муниципалитетов на ремонт и предотвращение последствий техногенных аварий.

В рамках заседания Арктического экспертного клуба (АЭК) экспертами был обсужден целый спектр актуальных вопросов, стоящих на «повестке дня» перед российскими моногородами АЗРФ, включая оценку проблем и ограничений социально-экономического развития моногородов, сложившейся системы государственной поддержки развития моногородов, определение приоритетных направлений государственной политики в области обеспечения сбалансированного развития моногородов, экономических и организационно-административных механизмов и мер управления развитием моногородов.

1. Проблемы и ограничения социально-экономического развития моногородов Арктической зоны РФ:

Ограничения:

- неблагоприятные природно-климатические условия и северное удорожание снижают возможности создания конкурентоспособных производств в отдельных отраслях экономики;
- отдаленность территорий от основных транспортных узлов, обуславливающая высокую себестоимость продукции по сравнению с аналогами, производство которых осуществляется, например, в средней полосе, за счет высоких затрат на транспортировку до основных рынков сбыта;
- однородность профессионального состава населения и низкая диверсификация сфер занятости;
- низкая капитализация территорий;
- низкая возможность диверсификации производства в большинстве моногородов в силу ресурсных ограничений;
- высокая социальная нагрузка на бизнес вследствие необходимости осуществления социальных выплат, обусловленных статусом северных территорий;
- необходимость разработки специфических моделей управления для каждого конкретного моногорода.

Проблемы:

- низкий уровень развития транспортно-логистической сферы;
- миграционный отток и низкая рождаемость;
- дефицит муниципальных бюджетов, высокий уровень дотационности;

- проблема поиска инвесторов и согласования финансово-экономических интересов инвесторов, регионов, государства и населения;
- слабое развитие инфраструктурного комплекса, включая высокий износ фондов, в том числе, жилищно-коммунального комплекса и социальной сферы;
- слабая вовлеченность малого и среднего бизнеса в решение ключевых проблем, неэффективность взаимодействия в цепочке «власть-бизнес-жители-наука»;
- ограниченность видов экономической деятельности;
- отсутствие компетенций у муниципальных служащих для сопровождения реализации комплексных проектов и программ развития;
- отсутствие единой и комплексной методики мониторинга социально-экономического развития и рисков определения конкурентных преимуществ для последующего принятия эффективных управленческих решений.

2. *Направления государственной политики в области обеспечения сбалансированного развития моногородов Арктической зоны РФ:*

Содействие социально-экономическому развитию:

- улучшение уровня и качества жизни населения, в том числе коренных малочисленных народов Севера;
- разработка комплекса мер по повышению социальной и экономической привлекательности моногородов;
- стимулирование муниципалитетов для поиска внебюджетных источников финансирования и обеспечение поддержки бюджетам муниципальных образований в виде финансирования социально-экономических программ при условии их реализации за счет механизмов ГЧП и МЧП;
- повышение или изменение квалификации трудоспособного населения, наращивание кадрового потенциала, подготовка специалистов в области зеленого проектного менеджмента;
- поддержка градообразующих предприятий и создание дополнительных рабочих мест;
- расширение производственной базы моногородов, поддержка импортозамещающих проектов;
- наращивание инвестиционной привлекательности за счёт разработки новых месторождений углеводородов и других полезных ископаемых;
- поиск путей диверсификации и стимулирование участия хозяйствующих субъектов (бизнеса) в социально-экономическом развитии моногородов;
- обеспечение полной занятости в моногородах;
- соблюдение мер по сдерживанию инфляционных процессов и явлений в экономике моногородов;
- оптимизация пространственно-расселенческого каркаса;
- развитие международного и межмуниципального сотрудничества по реализации проектов и программ;

- создание условий для развития инфраструктуры (производственной, инновационной, социальной и т.д.) путем вовлечения в процесс местного сообщества, бизнеса и власти;
- совершенствование транспортной инфраструктуры и повышение транспортной доступности;
- развитие производственной деятельности малого и среднего бизнеса и увеличение емкости рынка местных экологически безопасных продуктов производства (предприятия, агропромышленного комплекса, пищевой, косметической отраслей экономики, инновационные наукоемкие производства и др.);
- развитие основных отраслей «зеленой» экономики, применение энерго- и ресурсосберегающих технологий в промышленном и гражданском строительстве;
- установление особого порядка ценообразования на электрическую энергию (мощность) для избыточных, не востребованных в настоящее время объемов электроэнергии.

Совершенствование нормативно-правовой базы:

- разработка комплексной программы развития арктических моногородов с учетом ее гармонизации со стратегическими документами разного уровня и отраслевой специфики;
- разработка программ формирования/модернизации инновационной, транспортной, энергетической, экологической, финансовой, социальной и организационной инфраструктуры;
- проведение регулярного комплексного мониторинга социально-экономического состояния арктических моногородов на основе разработанной научно-обоснованной методики оценки;
- формирование базы лучших (успешных) практик «перезагрузки» моногородов с целью распространения положительного опыта и развития социально-экономического состояния монопрофильных территорий;
- определение мультипликативного эффекта от развития экономики моногородов в целом, бизнеса и градообразующих предприятий в частности, на экономику регионов страны и виды экономической деятельности;
- разработка методики и проведение оценки социально-экономического эффекта от реализации возможных структурных проектов и ее сопоставление со сценариями развития моногородов, выявление (подтверждение) целесообразности проведения структурной политики на их территории;
- реализация действующих государственных программ по реабилитации и повышению капитализации территорий.

3. Экономические и организационно-административные меры и механизмы управления развитием моногородов Арктической зоны РФ:

- финансовая поддержка градообразующих предприятий;
- привлечение и стимулирование инвесторов;
- создание новых рабочих мест;
- разработка мер по снижению миграционного оттока;

- модернизация социальной инфраструктуры;
- формирование эффективной налоговой политики;
- применение дополнительных мер таможенного и налогового регулирования, которые будут стимулировать создание продукции с более высокой добавленной стоимостью;
- субсидирование муниципалитетов;
- создание территорий опережающего социально-экономического развития;
- развитие социальных программ для моногородов за полярным кругом;
- обеспечение спроса на продукцию, товары, услуги моногородов;
- обучение и повышение квалификации персонала в области новых производств, открывающихся на территории моногородов;
- создание единого Центра управления развитием АЗРФ, включая развитие моногородов;
- разработка программ социально-экономического развития моногородов с учетом целесообразности их дальнейшего развития, в том числе с учетом экономической эффективности и перспектив развития бизнеса в моногородах;
- внедрение технологий проектного управления развитием территории, в том числе создание проектных офисов развития моногородов;
- выделение специальных разделов (подразделов) в составе государственных программ Российской Федерации;
- создание информационно-аналитической системы Комплексной оценки капитализации городских территорий и разработка на её основе эффективных государственных, региональных, муниципальных программ и проектов с софинансированием из федерального бюджета, бюджетов субъектов РФ, муниципалитетов и внебюджетных источников;
- брендинг местной продукции малых и средних предприятий.

4. *Оценка сложившейся системы государственной поддержки развития моногородов Арктической зоны РФ и предложения по её оптимизации и дальнейшему развитию.*

Текущее состояние:

Сложившаяся система поддержки моногородов распространяется, в основном, на те моногорода, у которых есть инвесторы и крупные инфраструктурные инвестиционные проекты. На сегодняшний день не сложилось единой и четкой системы поддержки арктических моногородов.

В настоящее время наблюдается отсутствие динамического развития моногородов, что позволяет сделать вывод о недостаточной эффективности существующих мер государственной поддержки их развития. В то же время, общее число мер господдержки моногородов составляет порядка 106. Перечень мер включает в себя целевое финансирование, субсидирование понесенных затрат, специальные налоговые режимы, поддержку экспорта и т.д. Существующие меры государственной поддержки должны

применяться более системно, с учетом возможностей эффективного экономического развития предприятий моногородов и наличия «точек роста» развития бизнеса.

В настоящее время отсутствует дифференциация мер поддержки моногородов РФ (в том числе арктические моногорода не имеют преимуществ при применении каких-либо мер поддержки). На практике арктические моногорода зачастую «проигрывают» остальным в связи со своей отдаленностью от основных транспортных путей и высокой стоимостью строительства новых производственных и иных мощностей. В этой связи необходимо предусмотреть отдельные для арктических моногородов критерии оценки эффективности реализации мер господдержки.

Наличие успешных практик и методических разработок по оценке эффективности мер поддержки требует организации работы по их апробированию и формированию единой методики оценки.

Также стоит отметить, что предоставление субсидий на реализацию муниципальных программ поддержки субъектов малого предпринимательства в моногородах сдерживается, носит ограниченный характер вследствие налоговых препятствий, возникающих на пути формирования госзаказа в ходе взаимодействия субъектов малого предпринимательства и крупных градообразующих предприятий в силу различий в исчислении и уплате НДС. Порядок учета и налогообложения в малом бизнесе предусматривает использование упрощенной системы налогообложения, а в крупных хозяйствующих субъектах законодательно установлена общая система налогообложения, предусматривающая обязательность взимания НДС.

На наш взгляд, оптимизация схем налогообложения при реализации сотрудничества малого и крупного бизнеса в моногородах, в том числе на территории Арктической зоны, будет способствовать социально-экономическому развитию.

Предложения:

- оказание равноценной поддержки моногородам АЗРФ;
- изменение подхода к делению моногородов на категории;
- разработка модели оценки эффективности мер государственной поддержки (с «включением» специфических мультипликационных параметров, учитывающих особенности каждого моногорода Арктической зоны) и методического инструментария по внедрению и применению данной модели;
- разработка специальных мер государственной поддержки моногородов Арктической зоны РФ и упрощенных условий её получения;
- разработка методики оценки эффективности мер поддержки моногородов, в том числе арктических;
- разработка программ обучения местного населения и самоуправления территорий для эффективного ранжирования, выбора и финансирования проектов и программ развития моногородов для роста их капитализации;
- увеличение поддержки развития объектов социальной сферы и городской среды в рамках государственных программ;
- оптимизация схем налогообложения;

- разработка комплекса мер государственной поддержки с учетом интересов градообразующих предприятий.

5. *Предложения и рекомендации для ответственных федеральных органов власти в области проведения государственной политики развития моногородов Арктической зоны РФ:*

Министерству экономического развития РФ:

- предусмотреть дифференцированный подход и разработать механизмы и меры поддержки моногородов Арктической зоны РФ с учётом «северной» специфики каждого моногорода;
- провести анализ возможных мер поддержки экономики арктических моногородов с привлечением всех заинтересованных сторон (РОИВ, ОМСУ, предпринимательское сообщество, представители градообразующих предприятий) на предмет наличия «новых идей» и выявления наиболее интересных для инвесторов;
- систематизировать и сконцентрировать имеющиеся меры господдержки моногородов в рамках Госпрограммы развития АЗРФ и приоритетного проекта «Моногорода»;
- предусмотреть в ФЗ об Арктической зоне РФ (и при необходимости иных федеральных НПА, например, НКРФ) отдельную главу, регулирующую вопросы поддержки арктических моногородов;
- пересмотреть организационные вопросы подачи и рассмотрения заявки на создание ТОСЭР в моногороде, а также конкретизировать критерии, на основании которых заявка может быть отклонена;
- поддержать заявку города Кировска Мурманской области о присвоении ему статуса территории опережающего социально-экономического развития;
- разработать методику мониторинга социально-экономического состояния моногородов с включением в нее показателей, характеризующих инновационный, интеллектуальный, промышленный, кадровый, демографический потенциал; показатели риска и т.д.;
- разработать методологию комплексной оценки «зеленой» капитализации арктических территорий для эффективного опережающего развития производственных, инновационных кластеров и местных национальных промыслов;
- проводить оценку экономической целесообразности развития конкретного моногорода перед применением мер поддержки;
- сформировать базу лучших практик «перезагрузки» моногородов арктической зоны;
- разработать модель управления развитием моногородов в АЗРФ по принципу «Единого Центра».

Региональным органам власти в части реализации комплекса мероприятий государственной политики развития моногородов Арктической зоны РФ:

- создать социальные условия для достижения платежеспособного спроса;
- обеспечить диверсификацию бизнеса;
- стимулировать сбыт производимой моногородами продукции в другие регионы РФ;
- содействовать занятости населения и предотвращению оттока экономически активного населения из Арктической зоны в более развитые регионы РФ, обладающие повышенным платежеспособным спросом;
- предупреждать кризисы экономики моногородов Арктической зоны в период активного снижения экономического роста и перепрофилирования бизнеса путем частичного (полного) перехода от промышленного производства к сфере услуг;
- учитывать интересы бизнеса при применении мер государственной поддержки моногородов;
- повышать профессиональный уровень муниципальных служащих моногородов.

б. Вопросы экологической модернизации экономики арктических моногородов.

Для продвижения по пути экологической модернизации экономики арктических ТОР, реализации новых стратегий устойчивого развития в контексте «зеленой» экономики и «зеленого» роста необходимо развитие системы национальных стандартов проектного управления, разработка концепции и стандартов зеленого проектного менеджмента и управления экологическими проектами, программами и портфелями, как комплексного инструмента реализации национальных приоритетов. Применение национальных стандартов зеленого проектного менеджмента в целях восстановления и сохранения вторичных ресурсов открывает новые возможности для модернизации систем обращения с отходами в промышленности, сельском хозяйстве или ЖКХ. Внедрение экологических процедур в стандарты проектного управления в различных отраслях мировой «зеленой» экономики позволит решать проблему управления ожиданиями заинтересованных участников проектов, откроет перспективы оптимизации устойчивости, надежности, безопасности, экономической эффективности, инновационности проектов. Локальный (выделяется специальная область знаний, посвященная окружающей среде) или рассредоточенный (вопросы экологии отображаются во всех остальных областях знаний) пути встраивания экологических компетенций в систему управления проектами, программами и портфелями зависят от потребностей и структуры «зеленых» отраслей экономики и, поддерживаются соответствующей зелёной ИТ-инфраструктурой. Идеи "осмысленности" управления развитием ТОР, должны быть обеспечены современными экологическими информационными технологиями. Развитие энерго- и ресурсосберегающей «зеленой» экономики требует выстраивания новой философии и системы управления экологически безопасными современными отраслями экономики на базе национальной интеллектуальной системы «Экологического проектного управления».

В последнее время всё больше стран проявляет интерес к Арктике, как к территории, где можно более интенсивно осваивать природные ресурсы, но при этом мало внимания уделяется экологическим проблемам и рациональному использованию ресурсов. В частности, в стратегии политического руководства США одно из центральных мест занимает признание растущего значения региона не только для экономики страны, но и

для военных целей. Возникает необходимость в реализации таких проектов, где в первую очередь, уделялось бы внимание разработке допустимых антропогенных нагрузок на территорию, нормативов природопользования для условий Арктики, проблемам энерго- и ресурсосбережения, разработке стандартов экологического строительства для арктических территорий. Освоение арктических регионов с помощью технологий экологического строительства имеет крайне важное значение для дальнейшего экономического развития РФ, обеспечения экологической безопасности и устойчивого развития региона. Применение природоохранных технологий в промышленном и гражданском строительстве является неотъемлемой частью устойчивого развития стран и арктических регионов на пути к построению мировой экологической цивилизации.

Реализация программы по развитию экологического промышленного и гражданского строительства в РФ должна входить в перечень основных национальных приоритетов, тесно связанных с реализацией программ "Чистая вода" на 2011 - 2017 годы, «Мировой океан», "Развитие водохозяйственного комплекса Российской Федерации в 2012 - 2020 годах" "Охрана озера Байкал и социально-экономическое развитие Байкальской природной территории на 2012 - 2020 годы", "Развитие транспортной системы России (2010 - 2015 годы)", «Стратегии развития Арктической зоны Российской Федерации и обеспечения национальной безопасности на период до 2020 года», становлением «зеленой» экономики, разработкой национальных стандартов «зеленого» проектного менеджмента.

Высокий уровень уникальности проектов и операций в области экологического промышленного и гражданского строительства определяет особые требования к качеству управления. Наиболее эффективным в данном случае будет системный подход, объединяющий в рамках единой методики «зеленого» проектного менеджмента управление проектами, программами и портфелями в градостроительстве, с опорой на мощную ИТ-поддержку. Реализация программы требует преодоления ситуативной и бессистемной поддержки отдельных мероприятий в субъектах Российской Федерации, реализации системного подхода, методологии «зеленого» проектного менеджмента (ЗПМ) и управления экологическими проектами (УЭП).

Высокая значимость вопроса построения «зеленой» экономики России и её базовых элементов требует реализации следующих направлений:

- разработать ключевые показатели эффективности и базовые индикаторы, позволяющие оценивать уровень промышленной и экологической безопасности, охраны труда и гражданской защиты, а также зрелость системы экологического менеджмента, идентификации и оценки рисков, опасности и работоспособности техники, механизмов и инфраструктуры на всех стадиях жизненного цикла программ и проектов экологического промышленного и гражданского строительства;
- разработать открытые национальные стандарты ЗПМ в области экологического промышленного и гражданского строительства, системно отображающие позиционирование и целеполагание стран в геополитическом и цивилизационном пространстве, в устойчивом развитии, конкурентном пространстве глобальной экономики, переходе к «зеленой» экономике будущего и построению экологической цивилизации;

- ввести комплекс организационных и технических мер в области охраны окружающей среды и мер экономического стимулирования хозяйствующих субъектов для внедрения наилучших мировых и региональных экологических проектных практик экологического промышленного и гражданского строительства (ПиГС);
- осуществлять систему мер экономического стимулирования экологического промышленного строительства для перехода к «зеленой» экономике с учетом потребностей развивающихся «зеленых» отраслей;
- создать автоматизированную систему «Зеленого проектного менеджмента» для целей прозрачного и эффективного управления программами, портфелями и проектами экологического строительства в ходе реализации хозяйственной и иных видов деятельности, включая:
 - комплексную подсистему управления взаимосвязанными (взаимозависимыми) программами и портфелями программ на всех стадиях жизненного цикла проектов;
 - подсистему управления экологическими, социальными, экономическими, технологическими, организационными и прочими рисками и опасностями;
 - подсистему отбора оптимальных технологий и мероприятий по заданным экологическим и экономическим параметрам;
 - подсистему управления экологистикой;
 - ситуационные центры управления мероприятиями в штатном и "аварийном" режиме, с оперативным выводом актуальной информации на первых лиц (лиц, принимающих решения).
- совместно с национальными министерствами и ведомствами в целях подготовки реальных отраслей экономики к переходу от устойчивого развития к «зеленой» экономике», целесообразно создавать национальные целевые программы "Экологическое ПиГС" для:
 - сохранения мирового культурного наследия;
 - обеспечения экологической безопасности населения и предотвращения трансграничного переноса загрязняющих веществ;
 - устойчивого развития и ведения хозяйственной и иных видов деятельности РФ;
 - сохранения биоразнообразия;
 - обеспечения экологически безопасных логистических схем;
 - обеспечения программы «0 отходов и неочищенных сбросов и выбросов»;
 - повышения научно-технического и проектного потенциала в экологическом ПиГС;
- создать системы подготовки и обязательного повышения квалификации архитекторов, строителей, проектировщиков, разработать Инструкции и образовательные программы.

Разработанные решения должны опираться на опыт национальных экспертов и адаптировать лучшие мировые практики и технологии к местным климатическим, экономическим, инфраструктурным, экологическим особенностям и показателям.

Таким образом, на пути построения «зеленой» экономики РФ невозможно обойтись без стимулирования поступательного экономического роста на основе создания широких



возможностей для всех отраслей экономики, повышения стандартов жизни, поощрения справедливого социального развития, интеграции, пропаганды комплексных методов управления природными ресурсами и экосистемами, которые согласуются с целями экономического, социального развития и способствуют сохранению, восстановлению и повышению устойчивости экосистем перед лицом новых вызовов. В условиях глобализации кластеры и их наиболее актуальная модель – экологические индустриальные кластеры, становятся одной из основ развития мировой экологической цивилизации.

7. Участники 6-ого заседания АЭК:

Безденежных Елена Степановна, вице-президент – статс-секретарь – руководитель блока взаимодействия с органами власти и управления ПАО "ГМК "Норильский никель";

Гладышева Ирина Валерьевна, к.э.н., доцент САФУ имени М.В. Ломоносова;

Дядик Владимир Владимирович, глава администрации города Кировска;

Задорин Максим Юрьевич, к.ю.н., ведущий эксперт Арктического центра стратегических исследований, САФУ имени М.В. Ломоносова;

Зайков Константин Сергеевич, к.и.н., директор Арктического центра стратегических исследований, САФУ имени М.В. Ломоносова;

Золотарева Светлана Викторовна, начальник отдела по взаимодействию с федеральными органами власти постоянного представительства Республики Коми при Президенте Российской Федерации;

Игнатьев Александр Александрович, главный редактор журнала «Арктические ведомости»;

Ильина Ирина Николаевна, д.э.н., директор Института региональных исследований и городского планирования НИУ ВШЭ;

Каторин Игорь Вячеславович, ведущий эксперт Арктического центра стратегических исследований, САФУ имени М.В. Ломоносова;

Левит Лев Владимирович, советник губернатора Архангельской области;

Левшунова Юлия Вячеславовна, Министерство экономики Республики Коми;

Лукин Юрий Федорович, д.и.н., гл. редактор электронного научного журнала «Арктика и Север», САФУ имени М.В. Ломоносова;

Малицкая Екатерина Александровна, к.э.н., ГК «Внешэкономбанк»;

Мельниченко Владимир Михайлович, государственный советник РФ 3 класса, сотрудник-эксперт Союза оленеводов Красноярского края, житель г. Дудинки с 1982 г.;

Мохов Андрей Игоревич, д.т.н., профессор, директор Института управления устойчивым развитием территорий ФАУ "РосКапСтрой";



Некрасова Марина Александровна, вице-президент НП "ЭнергоЭффект";

Петин Дмитрий Павлович, заместитель главы администрации города Кировска;

Пилясов Александр Николаевич, д.э.н., Директор Центра экономики Севера и Арктики СОПС;

Плисецкий Евгений Евгеньевич., к.г.н., зам. директора ИРИиГП НИУ ВШЭ;

Рыкова Инна Николаевна, д.э.н., руководитель центра отраслевой экономики ФГБУ «Научно-исследовательский финансовый институт» Минфина РФ;

Сабуров Александр Алексеевич, ведущий эксперт Арктического центра стратегических исследований, САФУ имени М.В. Ломоносова;

Сивоброва Ирина Анатольевна, к.э.н., руководитель научных программ Арктического РИАЦ РИСИ, зам. директора ВШЭиУ по научной деятельности;

Сидорова Татьяна Викторовна, заместитель руководителя представительства Правительства Мурманской области;

Сметанин Альберт Васильевич, д.э.н., советник ректора САФУ, директор Центр социального предпринимательства и социальных инноваций;

Смольков Дмитрий Петрович, заместитель руководителя департамента программ развития моногородов Фонда развития моногородов;

Спиридонова Мария Павловна, заместитель главы администрации Северодвинска по финансово-экономическим вопросам;

Степанова Вера Владимировна, д.э.н., директор НОЦ «Социально-экономическое развитие Северо-Арктического региона» ВШЭиУ;

Сулъженко Александр Николаевич, заместитель руководителя Представительства Ямало-Ненецкого АО при Правительстве РФ;

Тихонова Елена Михайловна, министр экономического развития Мурманской области;

Чецкая Юлия Владимировна, начальник управления экономики администрации Северодвинска;

Юшкова Елена Евгеньевна, руководитель проекта Управление отраслевого и кластерного анализа ГК Банк развития (Внешэкономбанк).