

РАЗВОРОТ

например, не влияет. При этом сигналы от людей через эту толщу административного персонала не проходят. Другой пример: в некоторых учреждениях министерства культуры в муниципалитетах числятся в среднем по четыре человека. Для чего они созданы и какие управленческие задачи решают? Большой вопрос.

— **Вы имеете в виду укрупнение административных единиц?**

— Да. Мы понимаем, что главные врачи в больницах от хозяйственных функций должны перейти к управлению медицинским процессом. Аналогично в образовательных учреждениях: через забор друг от друга находятся школа и детский садик, в них два бухгалтера, два завхоза, на которых уходит внушительная часть фонда оплаты труда. Подчеркну: укрупнение — это не самоцель. Оно проводится не ради процесса, а ради результата — для повышения зарплаты педагогам, врачам. К тому же воспитатели и медперсонал сами говорят о невыполнении майских указов президента.

— **В основе объединительного процесса, который запущен в муниципальных образованиях Пермского края, лежит та же логика?**

— В принципе да, логика повышения эффективности управления и экономии денег на чиновниках. Есть, например, Чайковский район, в котором проживает 110 тыс. жителей, и город Чайковский с численностью населения 90 тыс. На одних и тех же людей приходится два начальника. Зачем?

— **Региональные власти задавали этот же вопрос в 2002 году, когда правительственная комиссия представила им разработанный проект ФЗ №131.**

— Действительно, то, о чём тогда говорили регионы, чего они опасались, оказалось верным. Надо признать, что внедрение двухуровневой модели муниципального устройства было ошибкой. При этом в части разграничения полномочий система состоялась.

— **Процесс преобразования коснётся всех муниципалитетов Пермского края или только тех, где возникли острые конфликтные ситуации?**

— Он начал там, где население «созрело». А там, где конфликты потенциально возможны, будем объяснять людям, почему реорганизация выгодна им самим в первую очередь. Однако система предполагает инициативу снизу. Если людей всё устраивает, насилино ломать ничего не будем.

— **После перехода к программно-целевому принципу формирования бюджета краевые средства, на ваш взгляд, стали более эффективно расходоваться?**

— Мои взгляды эволюционируют в сторону постановки людям локальных задач. На своём уровне все органы власти должны оперировать показателями рождаемости, средней продолжительности жизни и т. д. А когда встречаешься с избирателями, надо общаться на одном с ними языке. Люди задают вопросы: «Почему к врачу нельзя записаться?», «А плесень на стенах в ФАПе видели?» и т. д. Власть должна все свои программы оцифровывать и раскладывать в виде результата, понятного жителю, конечно же пользователю. Мы активно внедряем в управленческий процесс информационные технологии, и они должны позволять нам получать такие данные. В министерстве здравоохранения, например, внедряется система «Про-

мед», я пришёл туда и попросил показать мне общую статистику по краю, а мне говорят: невозможно. Просто есть разные показатели, а общую «картинку» по отрасли никто не подумал сделать. Необходимо отстроить эту систему и заниматься конкретными вопросами: сколько ФАПов построили, сколько реконструировали, в течение какого времени можно записаться на приём к врачу. Также и в образовании: какие итоги ЕГЭ и т. д. Кстати, образование — одна из самых сложных с точки зрения оцифровки результатов отраслей.

— **6 февраля исполнится ровно год с момента вашего назначения главой Пермского края. За это время состоялось ещё несколько кадровых перестановок на уровне глав регионов. Всех новых губернаторов, в том числе вас, называют технократами. Согласны ли вы с таким определением и какой смысл в него вкладываете?**

— Есть известная история про Кафку. Однажды он прогуливался по курорту, на котором лечился от туберкулёза, и встретил плачущую девочку. Она расстроилась из-за того, что потеряла свою куклу. Писатель попытался помочь ей

жется в рамках заданной траектории и установленных КПИ. Губернатор — это человек, который сам определяет границы взаимодействия с населением, с элитами, с бизнесом, с федеральными коллегами. С последними у нас сейчас идут очень жаркие споры. Каждый из моих коллег на федеральном уровне в отдельности прав — настойчиво решает задачи своего ведомства. Но вместе они не обладают общей картинкой проходящего, которая складывается только после погружения в реальную жизнь на местах.

— **Вы ощущаете недостаток полномочий, которыми наделены региональные органы власти?**

— Я ощущаю избыток поручений. То, что нужно людям здесь, не совсем совпадает с представлением об этом некоторых коллег на федеральном уровне. Первочередные потребности людей связаны с нормальнофункционирующими поликлиниками, детскими садами, школами, убранными дорогами, благоустроенным дворами и т. д. Помогать всегда есть кому, и это нужно делать. И не всегда вопросы решаются введением новых социальных выплат. Власть должна и может в первую оче-

— **Есть мнение, что в блоке внутренней политики в администрации происходит какая-то чехарда. Когда он будет полностью сформирован и обретёт руководителя?**

— Многие вещи должны вырваться. Это как раз та ситуация. Важно ведь не человека назначить и табличку на кабинет прикрепить, а выстроить систему взаимодействия.

— **Самый грандиозный проект, который вы презентовали, — перенос железнодорожных путей — кажется фантастическим. Вы сами считаете, что под него можно привлечь необходимые ресурсы и реализовать в какие-то разумные сроки?**

— Если всё будет идти так, как идёт, вероятность его реализации очень высока. Вопрос выноса железной дороги во многом уже практически решён. Идея северного железнодорожного обхода находится на стадии проектирования, деньги на её реализацию в программе РЖД уже предусмотрены. Если техническая экспертиза покажет, что состояние дамбы КамГЭС позволит возить по ней грузы до 2024 года, то начнётся процедуру закрытия железнодорожного движения от Перми II до Перми I. Второй этап — от Перми I до Мотовилихи. Сейчас интенсивно идут внутренние обсуждения и проработки видения того, как будет организовано освобождающееся пространство, что на нём может быть размещено. В том числе просчитываем транспортные потоки с новой конфигурацией трамвайного движения, варианты использования производственной площадки завода имени Шпагина. В увязке с этим будет проектироваться дорожная развязка на участке улиц Строителей и Стаканова. Когда появится целостное видение проекта, презентуем его общественности.

— **Почему в приоритет возведён именно этот проект? Мне как человеку, живущему на правобережье Камы, представляется более востребованным ещё один мост через реку.**

— Специалисты говорят, что если мы построим участок Строителей — Стаканова, то во многом необходимость в новом мосте отпадёт. К тому же к теме строительства моста всегда можно вернуться. У нас сейчас есть поддержка президента и уникальная возможность убрать железную дорогу, что обсуждается уже лет 40, и дать городу возможность выйти к реке. Это позволит принципиально развернуть вектор развития Перми.

— **Союз архитекторов выбрал эскизный проект, на основе которого предлагают к 300-летию Перми создать историко-культурный комплекс «Первогород». Что вы думаете об этой идее?**

— Идея абсолютно правильная. Я видел этот проект, в нём, безусловно, есть хорошие мысли. Нам в первую очередь необходимо определиться с тем, что делать с заводской площадкой, и уже к ней потом привязывать территорию вокруг.

— **Вы удовлетворены тем, что сделали за год губернаторства?**

— Хотя результаты есть, понимаю, что весь прошлый год решали много накопленных вопросов. Пришло восстанавливать целые компетенции, например строительный блок. Некоторые объекты завершили почти героически, например тот же Речной вокзал. Мы много работали, но есть куда двигаться, и бронзоветь нельзя. Разумеется, всегда хочется большего.

Мы должны «вывернуть» всю систему власти и в центр поставить человека

найти пропажу, но не смог. Поэтому на следующий день, встретив эту девочку вновь, он передал ей письмо от куклы, которая, по его словам, уехала в путешествие. Так продолжалось какое-то время, каждый день девочка получала от куклы письма с описанием её путешествия. В день, когда Кафка покидал курорт, он не пришёл на прогулку, но на привычном месте девочка обнаружила куклу — не свою старую, а другую. Рядом с ней лежала короткая записка «Путешествия изменили меня».

Так вот, прошедший год сильно изменил меня. Остался ли я технократом — не знаю. Точно не остался только технократом в том понимании, которое я вкладывал в это слово.

— **Что именно изменилось: ваши ценности, подходы к управленческому процессу, представления о том, что может и должен делать губернатор?**

— Губернатор — это политик, и чисто технократические методы здесь непри-

редь удовлетворяют запрос людей на существенное улучшение материальной основы жизни. Жизненный достаток и ощущение счастья появляются тогда, когда ты выходишь на улицу, а там светло и чисто, когда ты провожаешь ребёнка в школу и знаешь, что там он будет в безопасности, что ему там интересно, когда ты можешь записаться и попасть на приём к квалифицированному врачу в адекватные сроки и т. д.

— **Краевые депутаты говорят, что сейчас в Законодательном собрании нет системной оппозиции, потому что взятый вами курс полностью совпадает с их представлением. Как вы оцениваете взаимодействие с парламентом, с региональным бизнес-сообществом?**

— Я рад, если депутаты так считают, и это близко к тому, что я бы хотел видеть. Это не значит, что у нас нет разных позиций. Но мы постоянно находимся в процессе обсуждения и выработки компромиссных решений. Кроме

Прошедший год сильно изменил меня. Остался ли я технократом — не знаю

менимы. Ты стараешься мыслить рационально, следовать чётким и понятным параметрам эффективности, но при этом само понятие эффективности приобретает для тебя иной смысл. Для губернатора общественно-политическая стабильность является таким же значимым фактором, как экономическая эффективность. Принимая решения, необходимо учитывать социальное самочувствие, эмоциональный фон людей.

Технократ — это всегда человек в команде политика, который обеспечивает внешний периметр. Я теперь понимаю, что правительство Москвы — идеальное место для работы экономиста. Есть мэр, который определяет границы деятельности и, исходя из эффективности, ставит перед тобой управленческие задачи, а есть министр, который дви-

того, правительство сейчас реализует ту программу мероприятий, которую депутаты сами же утвердили. У нас общее понимание направления движения. Даже в вопросе объединения муниципальных образований, который, казалось бы, мог породить споры, нашими союзниками являются депутаты Законодательного собрания, избранные от соответствующих территорий, к какой бы партии они ни относились. Я с ними советуюсь, чтобы уточнить мнения с мест. Рассчитываю, что мы и в дальнейшем сможем выдержать этот курс, хотя со временем он, конечно, будет испытывать проверки на прочность. Темп мы взяли высокий, обязательства большие и результатов добиваемся совместно. У победы всегда много отцов. Надеюсь, поражений у нас не будет.