

ИНВЕСТИЦИОННОЕ ОБНОВЛЕНИЕ СИБИРИ



ПОЛНОМОЧНЫЙ ПРЕДСТАВИТЕЛЬ ПРЕЗИДЕНТА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
В СИБИРСКОМ ФЕДЕРАЛЬНОМ ОКРУГЕ
Виктор Александрович Толоконский

– Виктор Александрович, в интервью, опубликованном в 25-м томе «Федерального справочника», Вы дали оценку состоянию государственного управления в Сибирском федеральном округе, а также рассказали о действующих в округе механизмах повышения качества организации государственной власти. Сложный и многогранный процесс госуправления включает в себя также инвестиционную политику. Сегодня невозможно себе представить успешное развитие региона без инвестиций в его экономику, социальную сферу. С какими вызовами Вам как организатору инвестиционного процесса приходится сталкиваться?

– Нельзя решать стратегические задачи развития территорий без обновления экономики. Экономика должна быть более эффективной, а такой она может стать только благодаря инвестиционному процессу. Хотя эта истина очевидна, наши управленческие традиции в регионах не очень сильно этому отвечали, потому что в советское время организация инвестиционного процесса была прерогативой исключительно центральных органов власти. Местная власть не только не занималась привлечением инвестиций, но всегда выставляла потенциальным государственным инвесторам условия: если ведомство или министерство хочет построить завод, мы согласимся в том случае, если нам построят столько-то жилья, школ, детских садов, больницы, поликлиник, котельных. На инвестора навешивалось много социальных и других обязательств. Эти привычки живучи, ведь еще многие из нынешних носителей власти формировали свои управленческие традиции при советской системе.

С другой стороны, в рыночных условиях также достаточно быстро укоренилась традиция, что инвестиции – это дело рынка. Получалось, что вроде все понимают значение инвестиций, а качественной инвестиционной политики в регионах почти нет. Нужно было обеспечить и идеологический, и политический сдвиг в сознании: будущее региона зависит только от качес-

тва инвестиционной политики, само собой ничего не произойдет. Неправильно считать, что инвесторы только и думают, как бы к нам прорваться. Это было актуально в первые годы рыночной экономики, когда существовало множество ниш для быстрых инвестиционных вложений: торговля, сфера услуг, какие-то спекуляции.

Некоторые носители власти – а ведь они меняются не быстро, – может быть, привыкли к тому, что за ними гоняются инвесторы и просят, например, выделить земельный участок под торговый центр или объект инфраструктуры. Однако никто не стоит в очереди строить заводы или электростанции. Более того, очень многие объекты, необходимые для развития Сибири, вообще вряд ли можно построить без прямого участия государства, без государственно-частного партнерства. Инвестиционный процесс в Сибири всегда завязан на транспортные коммуникации, железные и автомобильные дороги, аэродромы. Окупаемость таких объектов или очень низкая, или очень длительная, и частный инвестор сюда не пойдет. Это новые генерирующие мощности электростанций, гидроэлектростанций, ГРЭС, где тоже объем вложения огромный, а окупаемость долгая. Это не торговый центр построить, это гораздо сложнее, поэтому было очень важно обновить инвестиционную политику.

Для такого обновления мы использовали не только систему совещаний, семинаров – я подписывал десятки обращений, выступал в регионах, везде, куда приезжал, я собирал членов правительства, депутатский и хозяйственный актив и говорил о важности и значении инвестиционной политики. Были созданы специальные советы, например Координационный совет при полномочном представителе Президента РФ в СФО по реализации инвестиционных проектов в Республике Бурятия и Забайкальском крае. В ходе заседания совета мы утвердили важнейшие инвестиционные проекты в рамках реализации стратегии развития Сибири.

Инвестиционный процесс также должен наполняться энергичной, эффективной политикой по повышению социальной привлекательности региона. Мы не можем терять людей. Более того, инвестиционное развитие наших регионов, как правило, предполагает привлечение в них новых специалистов, новых трудовых ресурсов. Населения СФО часто не хватает для решения многих задач. Поэтому вопросы качественной социальной политики для нас принципиально важны. Этого тоже не было в традиции регионального управления. Субъект Федерации никогда не отвечал, например, за качество университетского образования. Это всегда была общефедеральная программа. Тут опять надо было очень убедительно говорить: да, это зона ответственности федерального правительства, но это определяет конкурентоспособность региона. Молодой человек, вступая во взрослую жизнь, оценивает перспективы своего региона. Если он не найдет возможности получить качественное образование у себя, то задумается о переезде. Поэтому поддержка университетов, науки, современных инновационных отраслей, инновационного предпринимательства – это новые элементы политики, без которых регионы сейчас не могут эффективно развиваться.

В целом мы готовимся к переходу от частных задач по повышению эффективности той или иной политики к более общим системным задачам, влияющим на качество госуправления, участвуем в подготовке предложений по обновлению некоторых механизмов развития Сибири и Дальнего Востока. Очень активную позицию здесь занимает Министр РФ по чрезвычайным ситуациям Сергей Шойгу. Работает группа экспертов и ученых. Некоторые предложения уже внесены в Правительство Российской Федерации, по некоторым продолжаем работать, с тем чтобы многообразные усилия по повышению качества управления были подкреплены новыми общегосударственными механизмами и некоторыми обновлениями самой структуры управления процессом развития Сибири и Дальнего Востока.

– *Как Вы оцениваете идею создания корпорации по развитию Сибири и Дальнего Востока?*

– Я считаю создание такой корпорации одним из необходимых элементов развития нашего макрорегиона. Министр Шойгу предлагает, помимо прочего, выделить в Сибири и на Дальнем Востоке зоны ускоренного развития, где были бы применены отличные от общероссийских налоговые режимы – более эффективные, более льготные. В предложении по созданию такой корпорации есть много решений по повышению социальной привлекательности (как повысить закрепляемость кадров и привлечь новые кадры), есть указания на необходи-



мость реализации важнейших инфраструктурных проектов по вводу в строй транспортных, энергетических мощностей, чтобы распечатать кладовую и более эффективно развивать экономику этой большой территории. Есть меры по повышению качества управления, потому что в большой стране преобладающим остается отраслевое, функциональное управление, но без повышения и усиления региональной политики нам не обойтись. Если мы говорим о системном управлении такого региона, как Сибирь и Дальний Восток, то, конечно, должен быть механизм государственного управления – корпорация будет 100%-ным акционерным обществом государства. Одновременно предлагается создать институт развития, чтобы были специальные финансовые инструменты, специальные банковские финансово-кредитные возможности. Это и будет целостная система, позволяющая обновлять и повышать качество государственного управления развитием Сибири и Дальнего Востока.

– Вы упомянули Координационный совет по инвестиционному развитию Забайкалья и Бурятии. Какие еще инструменты по повышению инвестиционной привлекательности Сибири работают в настоящее время?

– На самом деле инструментов у нас немало. Есть постоянно действующий Совет Сибирского федерального округа, в котором руководители всех регионов, исполнительный комитет межрегиональной ассоциации «Сибирское соглашение» (МАСС) и полномочный представитель Президента РФ в СФО вырабатывают основные направления развития всего округа. На совете рассматриваются и утверждаются все основные документы, различные межрегиональные проекты – их много.

Есть очень интересный опыт координации усилий регионов, их специализации и кооперации – программа «Сибирское машиностроение». Мы объединили усилия многих регионов по развитию современных обрабатывающих промышленных производств, усилили специализацию регионов, обмен между ними, постарались учесть преимущества каждого региона в этом процессе.

У нас есть Стратегия социально-экономического развития Сибири до 2020 года, которая утверждена постановлением Правительства Российской Федерации, есть план мероприятий по ее реализации, тоже утвержденный правительством. В этом плане по пунктам всем федеральным ведомствам расписаны сроки и задачи.

Чтобы ускорить развитие восточных регионов, работает, как я уже говорил, специальный совет по инвестиционному развитию Забайкальского края и Республики Бурятия. В этих регионах уже строится много инфраструктурных и производственных объектов. Мы проводим заседания совета и в Забайкалье, и в Бурятии, и в Москве, чтобы все время шло эффективное взаимодействие регионов с федеральными ведомствами, с инвесторами – крупными компаниями.

Есть у нас возможности совместного рассмотрения инвестиционных перспектив развития регионов с Министерством регионального развития Российской Федерации, в котором имеется специальный экспертный совет, способный эффективно проанализировать предложения региона. Так мы работали с Алтайским краем, где рассматривался целый ряд аграрных проектов, несколько раз в 2011 году с руководством Тувинской Республики обсуждался проект строительства железной дороги Кызыл – Курагино.

Мной также проводятся совещания с участием и федеральных ведомств, и представителей регионов по активизации инвестиционных процессов.

Есть много интересных площадок – различных экономических, инновационных форумов. Они проходят практически во всех регионах. Это и Красноярский экономический форум, и Байкальский международный экономический форум, в Томске – инновационный форум, в Новосибирске – Международный молодежный инновационный форум Interra. Работа по организации подобных мероприятий активно ведется в Омске, Алтайском крае, Бурятии, Забайкалье.

Мы стараемся, чтобы каждый регион постоянно занимался инвестиционными проектами, постоянно усиливал свою инвестиционную политику. Ставим конкретные задачи по формированию имиджа территорий, чтобы регионы умели себя позиционировать через сайты, проспекты, участие в выставках. Обновляем выставочные центры. Хорошие выставочные центры были открыты в Иркутске, Омске, Красноярске, Новосибирске.



– На Ваш взгляд, меняется ли отношение инвесторов к региону?

– Инвестиционная политика предполагает каждодневную, очень активную, я бы даже сказал – агрессивную работу. За инвестиции приходится очень серьезно бороться. Нам еще нужно радикально изменить условия инвестиционного процесса, чтобы инвестор действительно к нам пришел. При этом мы должны понимать, что у нас есть не только желание привлечь капитал, но и объективные возможности, потому что мы обладаем уникальными природными богатствами. То, что сейчас добывается в Сибири и на Дальнем Востоке, – лишь крохотная часть потенциала. У нас уникальные энергетические возможности именно в Сибири и на Дальнем Востоке – за счет дешевой энергии можно очень быстро поднимать экономику, промышленность.

Обычно Сибирь рассматривают как некий набор производств: там – нефтепромысел, там – месторождение газа, там – промышленный комплекс. На самом деле у нас есть крупные города по всей территории: с запада наш регион начинается более чем миллионный Омск, затем более чем полутораmillionный Новосибирск – третий город России с огромной концентрацией научного, университетского, инфраструктурного потенциала, в том числе рыночной инфраструктуры. Далее идут крупные города Кузбасса, Алтайского края, Томск и Иркутск с сильным университетским образованием и мощным научным потенциалом. Сибирское отделение Российской академии наук создало во всех этих городах свои научные центры.

Наконец, сегодня налицо перемещение экономической активности с Запада на Восток. Всегда говорили: наши партнеры на Западе, наша ориентация – на Запад. Всегда говорили: мы, Сибирь, далеко, наша конкурентная слабость в том, что мы удалены. Сейчас рынки сместились в Китай, в страны Юго-Восточной Азии. Емкости и перспективы рынка Китая несравнимы с возможностями Европы. Как ведет себя в таком случае инвестор? Хочет максимально приблизиться к этому рынку. Да, кто-то активно идет в сам Китай. А кто-то подумает: может, лучше прийти в Сибирь, на Дальний Восток, обеспечить глубокую переработку природных богатств, которые там есть, и производить современную продукцию с высокой добавленной стоимостью, которую миллиардный Китай с бурно растущей экономикой впитает и поглотит.

Мы уже сейчас наблюдаем, как в сторону Сибири и Дальнего Востока инвесторы смотрят совсем по-другому. Центры мировой экономической активности смещаются в сторону азиатских регионов, близких к Сибири. Я уверен, что многие российские и зарубежные инвесторы выберут наши регионы, чтобы построить обновленные производства, ориентированные на растущий экономический спрос, на растущие рынки. Но тут опять многое будет зависеть от качества инвестиционной политики в каждом регионе. Этот потенциал сам собой не реализуется, нужно качественное управление – ключевое в решении многих задач. В России всегда считали, что у нас есть все объективные производственные ресурсы – и природные, и энергетические, и накопленный промышленный потенциал, и квалифицированные кадры, потому что у нас во многих поколениях полностью грамотное население. Есть специалисты разного уровня подготовки, в том числе очень высокого. Высока конкурентоспособность науки. Однако конечная эффективность оставалась невысокой, потому что соединить все эти потенциальные ресурсы и возможности в системе управления не всегда получалось. Вот почему я акцентирую внимание регионов на задачах повышения качества инвестиционной политики, управления в сфере инвестиций.

Я стараюсь помочь правительствам субъектов Федерации усовершенствовать инвестиционную политику. Мое дело – увидеть что-то интересное и новое в одном регионе и сделать это практикой в другом, объединить усилия регионов, вовремя поддержать инвесторов, снять какие-то барьеры, соединить усилия федеральных ведомств и регионов. Например, иногда можно осуществить крупный производственный проект, но для этого нужно построить железную дорогу, а здесь должно быть государственное участие. В таком ключе мы строим свою работу.

– *Китай, страны Юго-Восточной Азии и Тихоокеанского региона примут участие в саммите АТЭС, который пройдет в этом году во Владивостоке. Каким Вам видится предстоящее мероприятие?*

– За последние 10–15 лет внешние связи всех регионов Сибири и Дальнего Востока со странами Азиатско-Тихоокеанского региона заметно активизировались. Очень много и прямых



договоров, и кооперационных связей, и различного рода обменов. Безусловно, те обсуждения, которые будут вестись в рамках саммита, органичны для Сибири и Дальнего Востока.

Думаю, очень важно, чтобы все действующие и потенциальные партнеры, все представители стран Азиатско-Тихоокеанского региона не просто приехали на нашу территорию поучаствовать в конференциях, семинарах, выставках, не только увидели обновленные Владивосток и Приморье, но и поняли, почувствовали изменения, которые происходят в развитии Дальневосточного и Сибирского регионов. Мы должны показать, что в этом макрорегионе реализуется долгосрочная, эффективная политика развития. Мы должны рассказать о Дальневосточном федеральном университете, об университетах в Красноярске и Якутии, об исследовательских институтах Новосибирска и Томска, о научных центрах, должны поделиться реальными и грандиозными планами по развитию современных отраслей экономики: нефтегазохимии, добычи гелия и производства современных материалов, нанотехнологий. Необходимо, чтобы Сибирь нисколько не утрачивала в глазах партнеров своего потенциала как мощная сырьевая кладовая и как высокотехнологичный макрорегион с высоким человеческим потенциалом.

Мы должны сделать так, чтобы участники саммита поняли: мы проводим это мероприятие не ради того, чтобы просто привлечь к себе внимание, а чтобы дать большой старт новой политике ускоренного развития восточных регионов, рассчитанной на длительную перспективу. Это принципиально важно для России. Это не только геополитическая необходимость, это фактор повышения конкурентоспособности. Здесь, в Сибири и на Дальнем Востоке, в первую очередь будут формироваться высокотехнологичные рабочие места, о которых говорит В.В. Путин.

Мы нацелены на получение системных, долгосрочных экономических эффектов. При этом задачи развития нам надо решать самим, никакие иностранные партнеры не смогут в этом сыграть определяющую роль. Но от того, насколько мы открыты, насколько эффективна наша внешняя экономическая деятельность и политика, зависят темпы и качество решения этих задач.

– Вы уделяете большое внимание в своей работе личному общению с гражданами, стараетесь быть в курсе проблем простых сибиряков. Чем Вы руководствуетесь, когда принимаете людей с их просьбами и бедами? Какие ресурсы задействуете, чтобы помочь гражданам?

– Во-первых, есть политика главы государства: полномочный представитель в первую очередь реализует политику Президента России. Когда я приступал к работе полпреда, уже было решение, что Президент России во всех субъектах Федерации открывает свои приемные, которые должны эффективно работать. Затем к ним добавили приемные удаленного доступа, где устанавливались терминалы, чтобы граждане по электронным коммуникациям могли задавать свои вопросы. Эти приемные использовались как для традиционного, живого приема, так и для приема в удаленном режиме посредством видеоконференций, которые проводят руководители Администрации Президента Российской Федерации. Такие конференции проходят регулярно, по графику. Конечно, мы должны были включиться в эту работу.

Во мне действительно живет публичный политик – все-таки я много лет работал мэром Новосибирска, 11 лет – губернатором Новосибирской области. В разные периоды существовали разные формы проведения личных приемов, но это было всегда. Еще в середине 1990-х годов я проводил приемы, о которых объявляли по телевидению и в газетах. Я приезжал в такой-то район, где собирались несколько сот граждан, привозил с собой группу специалистов, которые потом вели прием, сам по шесть-семь часов принимал несколько десятков людей. Потом были группы быстрого реагирования, когда на каждое обращение сразу кто-то выезжал, включались определенные механизмы, горячая линия, открытая линия – все это я в своей жизни проходил. Я считаю эту работу важной, потому что ввел правило, при котором в Новосибирске приемная работает каждый день. Мои заместители и помощники ведут прием по графику, мы привлекаем руководителей федеральных ведомств, и я провожу прием не реже чем раз в неделю. Плюс есть еще специальный день, когда мне приносят наиболее сложные обращения, поступившие по почте из разных регионов, я сам их рассматриваю, даю поручения и беру обращения под свой контроль.

В прошлом году у меня было 42 или 43 приема, значит, я принял в среднем 200–250 человек. Конечно, это далеко не все желающие. У нас было очень много обращений. С открытия при-



емной президента их количество увеличилось практически вдвое, их десятки тысяч. Неправильно, что, активно принимая граждан, я перевожу системные проблемы в режим ручного их решения. Но я убежден, что нельзя эффективно решать системные проблемы, если ты не чувствуешь жизнь изнутри, настроение и эмоции людей.

Кроме того, на мой взгляд, в политической работе, в работе любого руководителя, носителя власти должна быть обязательная черта, которую граждане интуитивно чувствуют и понимают. Многие, приходя ко мне на прием, хорошо сознают, что их проблемы не всегда возможно решить вообще. Иногда нельзя их решить быстро. Но очень важно, чтобы они всегда были уверены, что власть их слышит и разговаривает с ними на одном языке. Я часто звоню в присутствии человека и предлагаю свое решение той или иной задачи. Не все можно написать подробно, в поручении все-таки используется казенный язык, а тут я, опираясь на свой опыт, говорю, в чем трудности, как можно по-особому подойти к решению проблемы такого-то гражданина.

Есть много сложных проблем, где важно выслушать, понять системную проблему – что волнует людей, почувствовать запрос на справедливость. А запрос на справедливость в первую очередь предполагает быть услышанным: чтобы мое мнение учитывалось, чтобы к моему мнению бюрократия, власть относились уважительно. Проводя много приемов, мы можем дать людям правильный сигнал. Или неправильный: «Не до вас, не могу всем дать жилье».

Наконец, это обновляет работу и моих коллег – в регионе у меня работают главные федеральные инспекторы, они координируют работу приемных. Это обновляет работу общественных приемных руководителей регионов. Все уже привыкли к тому, что в любой мой приезд в регион, как бы занят я ни был, я провожу приемы. И у губернатора в сознании откладывается: надо и мне почаще, надо и мне повысить эффективность. Узнают, с какими вопросами граждане собираются ко мне обратиться, и заранее начинают что-то решать.

Я не говорю, что это главный целевой результат – что-то сразу решить вот для этого человека, но без этого, убежден, было бы сложнее давать рекомендации органам власти. За счет этого я лучше понимаю специфику того или иного региона, социальное настроение – это тоже важно. Показатели, по которым принято оценивать власть, не всегда передают социальное настроение граждан. А вот когда ведешь с ними разговор, когда чувствуешь настроение в коллективах, к которым приезжаешь, – а я люблю и пешком пройти, и в магазин зайти, чтобы почувствовать внутренний импульс, внутренний настрой в том или ином регионе, – это помогает и в то же время никому не мешает. Я никого не собираюсь поучать, не имею оснований говорить губернатору: делай так, как я считаю нужным, я просто стараюсь как можно полнее использовать принцип воздействия конкретным примером, делом, не философией, не рассуждением, а конкретной управленческой работой.

Я всегда старался активно впитывать все, что увидел и услышал интересного. Несмотря на то что сейчас есть разные информационные технологии, все равно традиции еще таковы, что мы очень часто обособлены в своих проблемах... Сейчас, перейдя в это новое качество, я вижу, как в некоторых регионах только подступают к таким решениям, к которым мы пришли несколько лет назад. Часто бывает наоборот, вижу: вот это я недодумал, мне больше нравится, как эта задача решается в этом регионе, я сейчас бы применил это у себя в Новосибирске.

Стараюсь регулярно рассказывать о проблемах и через СМИ. Как правило, приезжаю в регион, иду в информагентства, в телекомпанию, чтобы сказать о перспективах развития того или иного региона, показать конкурентные преимущества этого региона, вселить больше веры в свои силы, в силы своей земли, своей малой родины, в ее эффективное развитие. Опять же необходимо дать сигнал людям: ваши проблемы будут услышаны, учтены в выработке тех или иных решений. Для того я и работаю, чтобы как можно лучше и точнее слышать ваши настроения, ваши предложения, вашу позицию.