

ПОВЫШЕНИЕ КАЧЕСТВА УПРАВЛЕНИЯ – ОДНА ИЗ ГЛАВНЫХ ЗАДАЧ КОНТРОЛЬНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ



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

– Виктор Александрович, много лет на посту губернатора Новосибирской области Вы решали в основном вопросы социально-экономического развития. Сохранились ли в Вашей нынешней работе – работе полпреда – задачи формирования экономической политики? Или деятельность полномочного представителя Президента РФ больше связана с надзорными функциями, разъяснительной работой?

– С одной стороны, губернатор и полпред решают разные задачи, обладают разными полномочиями, функциями, а также инструментами и механизмами их реализации. Вместе с тем это и очень похожая работа, в которой социально-экономическая проблематика занимает ведущее место. Это не прописано конкретно в положении о работе полпреда, но все же и в тех поручениях, которые давал мне глава государства, предлагая эту работу, и в моем собственном понимании задача представителя президента – максимально содействовать повышению качества управления в регионах. Ведь и политическая, и социальная обстановка, и уровень доверия населения к власти во многом, если не в главном, определяются качеством решения социальных и экономических проблем. Очень важно выдерживать высокую нравственную составляющую управленческого процесса. Убежден, что при решении социальных проблем, во-первых, власть должна понимать, как мобилизовать нравственные силы общества на решение этих задач. Во-вторых, безусловно, власти необходимо соответствовать возложенным на нее функциям своим отношением к проблемам и к людям.

Что касается функций контроля, то они не могут быть абсолютизированы, контроль осуществляется для того, чтобы повлиять на рост качества управления. Так, в первый рабочий день этого года мною было проведено совещание по социальным приоритетам, среди которых обеспеченность детскими садами, обустройство детей-сирот, вопросы попечительства, обеспечения прав ребенка,

1



7 ФЕВРАЛЯ 2011 ГОДА. ПОЛНОМОЧНЫЙ ПРЕДСТАВИТЕЛЬ ОЗНАКОМИЛСЯ С ПРОИЗВОДСТВОМ ОАО «АНГАРСКИЙ ЭЛЕКТРОЛИЗНО-ХИМИЧЕСКИЙ КОМБИНАТ»

2



9 ФЕВРАЛЯ 2011 ГОДА. ВО ВРЕМЯ ПОСЕЩЕНИЯ ИРКУТСКОГО АВИАЦИОННОГО ЗАВОДА – ФИЛИАЛА КОРПОРАЦИИ «ИРКУТ»

охраны здоровья, повышения качества здравоохранения, обеспечение роста занятости населения и возможность повышать уровень заработной платы, социальная поддержка людей пожилого возраста. В ходе совещания перед органами исполнительной власти была поставлена задача повысить эффективность контроля этих вопросов, потому что в начале года еще можно и откорректировать плановые программы, и внести поправки в бюджет.

Именно на основе результатов такого контроля вырабатываются предложения и рекомендации по совершенствованию качества управления. В этом заключается одна из основных задач полпреда. С одной стороны, он должен предложить регионам, как повысить качество управления с использованием новых механизмов и новых подходов, с другой – опираясь на результаты контроля, анализа, большого количества встреч и совещаний, должен вырабатывать системные предложения федеральным органам власти по совершенствованию законодательства, административной практики, взаимодействия центра и регионов.

– *Насколько различается образ жизни губернатора и полпреда?*

– Здесь также много схожих моментов. Важную часть работы составляют поездки – в качестве губернатора я выезжал в районы области, теперь регулярно выезжаю в регионы округа. Причем практически любая программа пребывания включает встречи с производственными коллективами, предпринимателями, научным сообществом в университетах, научных центрах и технопарках, совещания с муниципалитетами. Мне очень важен постоянный контакт и взаимодействие с регионами. Безусловно, губернатор – самостоятельная фигура, которую не надо контролировать и опекать, но раз мы живем в огромной стране, где все взаимосвязано, я должен так выстроить отношения – от управленческих до психологических, – чтобы меня воспринимали как союзника, как человека, который имеет возможность помочь в решении тех или иных задач. Такие отношения выстраиваются равно как с руководителями регионов, так и с руководителями федеральных органов власти. Это мостик, который должен укреплять взаимодействие федеральных органов власти с территориями, с субъектами Федерации Сибирского округа.

Задача полпреда состоит не в том, чтобы лоббировать интересы регионов и напоминать федеральному центру о проблемах Тувы, Хакасии, Бурятии, Забайкалья и других территорий, а в том, чтобы общегосударственные интересы, общегосударственные программы эффективно реализовывались на уровне территорий округа. Стараюсь также, чтобы в каждом регионе лучше понималась логика поручений, которые дает глава государства. При этом я часто ловлю себя на мысли, что уже занимался многими проблемами как губернатор, а теперь занимаюсь ими как полпред. Но теперь я максимально сконцентрирую внимание на крупных проектах и программах, межрегиональных и системных проблемах, чтобы не быть лишь «сопровождающим» решение обычных задач каждого региона, а систематизировать их. Представитель Президента РФ должен во всех своих предло-



3



15 ФЕВРАЛЯ 2011 ГОДА. ВИКТОР ТОЛОКОНСКИЙ ПОСЕТИЛ ВОЕННЫЙ ГОРОДОК №1 В НОВОСИБИРСКЕ

4



18 ФЕВРАЛЯ 2011 ГОДА. ПЛЕНАРНОЕ ЗАСЕДАНИЕ КРАСНОЯРСКОГО ЭКОНОМИЧЕСКОГО ФОРУМА

жениях видеть общее содержание, общий эффект для страны и никогда не допускать противопоставления интересов регионов и федерального центра.

— В 2010 году завершила свое действие Концепция административной реформы в Российской Федерации в 2006–2010 годах. Ведется ли сейчас разработка нового программного документа или новых механизмов, которые будут определять основные направления совершенствования госуправления на среднесрочную перспективу?

— Качество управления – многогранный процесс. Здесь важно не только правильно понимать приоритетность задач, вырабатывать конкретные механизмы повышения качества и целевого решения тех или иных вопросов, но и обеспечивать структурное совершенствование и кадровое усиление. Деятельность федеральных органов по повышению качества управления заключается не в том, чтобы просто выявить нарушения и наказать виновного, а в том, чтобы показать системные проблемы и ошибки. Поэтому совершенствование системы и структуры управления не имеет временных границ. Бывают «пиковые» периоды, когда происходят масштабные реорганизации, реконструкции, как, например, год назад, когда мы формировали в Новосибирской области новую структуру органов исполнительной власти. Бывает, что этот процесс проходит эволюционно. Но совершенно очевидно, что сейчас необходимо очень многое изменить в базовых, структурных подходах.

Основой управленческой деятельности становится проектное управление. Я все время подчеркиваю – и это иногда хорошо воспринимается, а иногда вызывает отторжение и непонимание, – что с уровня субъекта Федерации и муниципалитета мы не управляем учреждениями и организациями, а реализуем определенный проект. Организации должны быть максимально свободны и административно не связаны с органами управления.

Общая идея, которую я доношу до регионов: упрощайте систему управления, передавайте больше самостоятельности бюджетным организациям, стимулируйте формирование автономных учреждений, чтобы управленцы, коллективы, руководители могли самостоятельно принимать решения. Иными словами, не стремитесь администрировать, а создавайте выгодную, комфортную, стимулирующую то или иное поведение среду.

Более эффективным должно стать и взаимодействие федеральных органов с исполнительной властью в территориях. Проектный подход сегодня все больше внедряется на федеральном уровне, но на уровне субъекта Федерации и на уровне муниципалитета это надо сделать еще быстрее, еще масштабнее, потому что там выше концентрация и конкретика управления. Если федеральный уровень скорее создает базовые условия, формирует среду для реализации процессов, то на региональном и муниципальном уровне управления реализуются конкретные проекты.

Система управления должна стать менее громоздкой, а это и сокращение численности, и оптимизация фондов, и передача многих функций на уровень саморегулируемых организаций.



5



28 ФЕВРАЛЯ 2011 ГОДА. В ИРКУТСКЕ ПОЛНОМОЧНЫЙ ПРЕДСТАВИТЕЛЬ ВСТРЕТИЛСЯ С УЧЕНЫМИ ИРКУТСКОГО НАУЧНОГО ЦЕНТРА СИБИРСКОГО ОТДЕЛЕНИЯ РОССИЙСКОЙ АКАДЕМИИ НАУК

6



3 МАРТА 2011 ГОДА. РАБОЧАЯ ПОЕЗДКА В КЕМЕРОВСКУЮ ОБЛАСТЬ

Отсюда возникает необходимость все точно прописать. Сейчас, когда мы должны внедрять современные информационные технологии и элементы электронного правительства, детально прописываются все регламенты решения той или иной управленческой задачи. Конечно, возникает много формальных бюрократических ограничений, но это тоже основа для последующего пересмотра и оптимизации функций.

Вообще, процесс уточнения компетенций и полномочий, в том числе бюджетных, является постоянным. Так, на очередном заседании совета округа совместно с Министром финансов РФ обсуждался вопрос совершенствования межбюджетных отношений. И такая работа ведется со всеми федеральными ведомствами, поскольку очень важно не увлекаться централизацией, а, наоборот, максимально концентрировать полномочия и функции на уровне прохождения того или иного процесса. Поэтому те элементы административной реформы, которые сейчас продолжают реализовываться, безусловно, являются составной частью наших усилий по повышению качества управления.

— *Какую роль в процессе повышения качества управления играет подготовка кадров и формирование кадрового резерва?*

— Подготовка кадров и ее совершенствование, работа с кадрами – это тот элемент, без которого качество управления не повысить. Во многих регионах СФО есть позитивный опыт формирования кадрового резерва. Много лет в округе эффективно работает президентская программа переподготовки кадров, и я знаю достаточно много выпускников, которые уже очень хорошо проявляют себя в управленческой деятельности. Я стараюсь постоянно бывать в управленческих вузах, чтобы формировать правильное видение и постановку задач и у профессорско-преподавательского состава, и у тех специалистов-управленцев, которые проходят переподготовку и повышение квалификации.

Есть у нас и собственные интересные начинания. Так, в июне 2010 года стартовал проект «Малая Родина», ставящий своей целью вовлечь студентов высших учебных заведений в процесс комплексного планирования социально-экономического развития территорий округа.

В период летних каникул формируются группы студентов-старшекурсников из разных вузов, которые вместе с куратором-преподавателем уезжают в какой-либо малый город или сельский район и пытаются там по-новому представить стратегические задачи развития этой территории. Мы привлекаем в эти группы студентов из тех же районов, хорошо знающих их историю, традиции, людей. Стараемся, чтобы в одной группе были и экономисты, и архитекторы, и инженеры, которые могли бы бросить свежий взгляд на будущее этой территории. Да, мы добились того, что во всех административных муниципальных образованиях есть планы социально-экономического развития, но их множество и часто они сделаны формально, по шаблону, а иные и вовсе представляют из себя бессистемный набор планов.



7



4 МАРТА 2011 ГОДА. ВСТРЕЧА В НОВОСИБИРСКЕ С ПРЕДСТАВИТЕЛЯМИ
ЖЕНСКИХ ОБЩЕСТВЕННЫХ ОРГАНИЗАЦИЙ

От ребят с очень малым опытом социально-экономической деятельности не требуется создание нового продукта, для них это скорее практика, повышение квалификации, понимание управленческих проблем. В университете готовят не управленца, а специалиста в какой-либо сфере – а мы окунаем студента в управленческий процесс. То, что это позитивно влияет на поведение действующей власти, тоже очевидно. В Новосибирской области, в Алтайском крае этот проект развивается и тиражируется во всех регионах. Первый масштабный опыт уже получен и обобщен, даны новые рекомендации, и мы готовимся к следующему этапу. Считаю, что это очень полезная практика для студентов.

Убежден, что молодежь, родившаяся на селе и получившая образование в лучших университетах страны, может оказать неоценимую помощь в развитии своих родных сел. При таком подходе молодые заинтересованы еще и в том, чтобы остаться жить и работать на своей малой родине.

– Сибирский округ имеет серьезный инновационный потенциал. Разрабатываются ли у вас специальные инновационные программы?

– В составе Сибирского округа вообще нет регионов без инновационных программ. Даже в регионах, которым предопределена особая траектория развития, к которым нельзя подходить с обычными мерками индустриализации, насыщения промышленного потенциала, – и там инновационность присутствует. К примеру, в формировании системы общего образования, в инновационных подходах к таким специфичным отраслям, как туристско-рекреационное развитие, создание национальных заповедников, исторических природных зон.

В 2010 году в Новосибирске во второй раз прошел Международный молодежный инновационный форум Interra, на котором молодые специалисты, ученые, студенты, аспиранты имеют возможность продемонстрировать свои инновационные идеи и предложения; проводится выставка инновационных проектов, во всех вузах проходят конференции. В целом сейчас мы усиливаем значение всех форумов, проходящих на территории Сибирского федерального округа, стараемся, чтобы и Красноярский, и Байкальский экономические форумы, и форумы, которые проводятся в Томске, Новосибирске, имели в первую очередь общесибирскую направленность.

Наряду с общим, универсальным подходом есть и конкретные программы. Прежде всего это особые экономические зоны в Томске, Алтайском крае, Республике Алтай, Бурятии, Иркутской области. Интересные программы есть у федерального университета в Красноярске и исследовательских университетов в Новосибирске и Томске. Работают научные центры и технопарки. Так, очень интересен технопарк в Новосибирске – более современный, чем даже в самых развитых странах, где, как правило, технопарками называют офис-центры и компаниям-резидентам обеспечены общий консалтинг и некоторые льготы на первоначальном этапе.

У нас же предоставляются и технологические услуги, и банковское кредитование. В технопарке очень много резидентов, которые сами строят для себя объекты, участвуют в развитии инфраструктуры. Все это делается на территории Академгородка, что было обязательным условием. Мы



не расширяемся, а делаем упор на качество, поэтому в работу научного центра, который формировался в 1960-х годах, сейчас привнесено совершенно новое смысловое содержание и новая сформирована для этого инфраструктура.

Есть очень интересные программы создания бизнес-инкубаторов, центров инновационных компетенций, университетов, поэтому Сибирь нельзя рассматривать только в плане богатых запасов нефти, газа, угля и других природных ресурсов. Это не только регион с огромной территорией, но и с высокой концентрацией науки, мощным университетским образованием и университетскими традициями, профессиональным образованием хорошего уровня, где эффективно работают сибирские отделения РАН, РАМН, РАСХН, с уникальными лабораториями и институтами, которые вряд ли можно создать на новом месте.

— В прошлом году исполнилось 20 лет «Сибирскому соглашению» – ассоциации, призванной сохранить и усилить экономическое взаимодействие сибирских регионов. Что изменилось с момента образования Сибирского федерального округа и как вообще сегодня осуществляется интеграция регионов СФО?

— Все 12 сибирских регионов находятся в тесном взаимодействии. Если говорить о «Сибирском соглашении», то исполком ассоциации расположен в Новосибирске, а более двух десятков координационных советов объединяют экспертов и представителей регионов по всем направлениям. Именно опираясь на исполком «Сибирского соглашения», мы разрабатываем интересные программы, которые потом можно передавать на федеральный уровень.

Сейчас идет активная работа над программой развития малой авиации, авиасообщений между регионами, внутри регионов. Это достаточно масштабная аналитическая и проектная работа. В прошлом году была утверждена Стратегия развития Сибири. Сейчас мы работаем по крупным инвестиционным проектам, понимая, что источник развития всех без исключения 12 регионов – это инвестиции. Инвестиционный процесс пока, к сожалению, крайне ограничен. Мы не удовлетворены его масштабами, поэтому активно работаем над крупными проектами: в Министерстве регионального развития РФ прошла презентация инвестиционного развития Алтайского края; рассмотрен проект, определяющий будущее развитие Тувы и, в частности, строительство железной дороги Курагино – Кызыл. Сегодня Госкорпорация «Росатом» рассматривает целый ряд проектов, так как в нашем регионе есть предприятия атомной отрасли, расположенные на закрытых территориальных образованиях.

Я надеюсь, что все эти и многие другие проекты будут успешно реализованы. Стараюсь быть полезным главе государства, Администрации Президента РФ, Правительству РФ и регионам.