

Дмитрий Вадимович Зеленин, президент Ассоциации менеджеров России

На момент интервью
Д.В. Зеленин был губернатором
Тверской области

Беседовала
А.С. Курбатова,
д. г. н., профессор,
директор Института
комплексного развития территорий,
главный редактор журнала
«Территория и Планирование».

Управление развитием региона как частью целого

По словам Д.И. Зеленина, «сначала мы выработываем общую платформу, чтобы было удобно работать дальше, определяем направления развития территорий и только потом вступаем в конкурентные отношения», можно понять, что у нас пока отсутствует горизонтальное планирование, с помощью которого можно решать сложные задачи развития территорий.

Дмитрий Вадимович, какой эффект на развитие региона оказывают документы территориального планирования — генеральные планы, схемы территориального планирования и т. д?

Российские и иностранные инвесторы нуждаются в установке правил игры. У нас считается, что главное — начать проект, но потом инвестор сталкивается с необходимостью согласовывать все свои действия.





На этом этапе ему требуется поддержка со стороны власти. Поэтому документы территориального планирования нужны для того, чтобы инвесторы знали, что если они придут на территорию, власть будет им помогать. Инвестор должен видеть, что власти продумали идеологию развития вверенных им территорий, позаботились о разработке областных схем территориального планирования (СТП) и генеральных планов поселений разных уровней, что у них есть ясные управленческие концепции.

Какие направления регионального развития России должны рассматриваться в стратегиях развития субъектов федерации, а какие нужно разрабатывать

«...когда были разработаны СТП крупнейших областей РФ, выяснилось, что практически каждая область хочет, чтобы на её территории появилась атомная станция или федеральная трасса».

в рамках стратегий на общефедеральном уровне?

Что касается межрегионального уровня планирования, то когда были разработаны СТП крупнейших областей РФ, выяснилось, что практически каждая область хочет, чтобы на



Д.В. Зеленин контролирует ход реконструкции тверской набережной им. Степана Разина.

её территории появилась атомная станция или федеральная трасса. Но в Смоленскую область, например, такая трасса может идти только через Тверскую, поэтому перед тем, как строить свой участок дороги, необходи-

мысленности тоже требует консолидированного решения, которое должно быть принято не только Тверской и Московской областями, но и нашими ближними и дальними соседями.

Поэтому администрация Тверской области стала инициатором проведения межрегионального форума, посвящённого поискам решения таких проблем. Он состоялся в апреле этого года, на нём присутствовали губернаторы или заместители губернаторов 34 российских регионов. Нам удалось принять несколько важных решений. Например, консолидированная позиция Тверской, Ленинградской и Московской областей помогла Министерству финансов РФ и РАО «РЖД» оптимизировать перевозки промышленных грузов и составить максимально выгодные для нас схемы грузоперевозок.

Неужели в межрегиональных отношениях нет места конкуренции территорий?

Сначала мы выработываем общую платформу, чтобы было удобно работать дальше, определяем направления развития территорий и только потом вступаем в конкурентные отношения. Например, если в Госдуме обсуждается вопрос о разрешении плавать по российским рекам кораблям торговых

«Нам нужны специалисты, которые могут согласовывать стратегии развития с гражданским обществом, включая бизнес и власть, и осуществлять их за счёт привлечения большого числа профессионалов».

мо иметь уверенность, что соседи продолжат её строительство. В противном случае нет смысла приступать к этому проекту.

Сейчас проблемы межрегионального уровня планирования приобретают огромное значение. В них упирается взаимодействие районов и областей при тушении лесных пожаров. Вопрос развития торфяной про-

флотов других стран, то мы прежде всего думаем, как это скажется на развитии Тверской, Ленинградской, Ярославской, Вологодской, Ивановской, Костромской, Владимирской областей. А где строить заправку для судов, будем решать потом: за право обслуживать иностранные суда и пойдёт конкурентная борьба. Если мы наметили реконструкцию трассы Москва — Рига, то

сначала проведём ремонтно-строительные работы, а потом будем бороться с Псковской областью, на чьей территории будут располагаться сервисные центры.

Межрегиональное сотрудничество может проявляться и в бюджетной сфере, например: Тверская государственная медицинская академия готовит специалистов не только для себя, но и для других областей России. У нас есть прекрасный перинатальный центр, специалисты которого оказывают помощь больным, живущим за пределами нашей области.

На какой срок реализации, по вашему мнению, должны быть рассчитаны региональные стратегии, чтобы они не превращались в мыльные пузыри?

Я считаю, что стратегии должны быть эшелонированными. Например, развитие лесной отрасли можно планировать на 50 лет вперёд, потому что лес растёт медленно. В более динамичных отраслях стратегии могут рассчитываться и на один год, и на два, и более, главное, чтобы не было никакого шапкозакидательства. Нам нужны специалисты, которые могут согласовывать стратегии развития с гражданским обществом, включая бизнес и власть, и осуществлять их за счёт привлечения большого числа профессионалов. Без этого невозможно реализовать ни одну стратегию.

Я считаю, что сегодня нельзя планировать развитие на срок более 15 лет, а бюджетный процесс — на срок более 3 лет. Тогда, например, компания, выигравшая конкурс на эксплуатацию автодороги, сможет разрабатывать стратегию своей деятельности с учётом бюджетных процессов, а также гарантийных сроков дорожного покрытия (7 лет), дорожных одежд (15 лет) и определять оптимальный срок её действия.

Дмитрий Вадимович, каких специалистов в области планирования и развития территорий особенно не хватает российским регионам?

У нас нет специалистов ни в области разработки стратегий, ни в направлении долго-

срочного планирования. Этим вынуждены заниматься представители разных отраслей экономики. В 90-х годах прошлого века было не до того: все думали, как хотя бы год прожить, поэтому страна отвыкла от поэтапного планирования. Кроме того,

«Я считаю, что сегодня нельзя планировать развитие на срок более 15 лет, а бюджетный процесс — на срок более 3 лет».

разработкой экономических стратегий занимаются не профильные институты, а организации, выигравшие эти работы на конкурсах.

Сейчас система расселения России претерпевает существенное изменение: умирают не только деревни, но и маленькие городки. Как повлияет на экономическое развитие России уменьшение плотности расселения?

Система расселения России менялась довольно часто. Первые изменения произошли после отмены крепостного права в 1861 г., когда часть населения Тверской области переселилась в Москву и Петербург. За этой волной последовали другие. Какие-то были связаны с историческими событиями, какие-то — с деятельностью политиков. Вспомните хотя бы Н.С. Хрущёва, переселявшего бесперспективные деревни. Так что эта беда у нас давняя.

Но я считаю, что изменение плотности расселения не вызовет проблем в области инвестиций: инвестор сам находит и приводит на территорию необходимых специалистов. Проблемы появляются в социальной области. Нужно так развивать малые города, чтобы у их жителей были перспективы для самореализации. Каждая территория должна предлагать разномасштабные проекты, чтобы инвесторы имели возможность включаться в разные с точки зрения кооперации и общего развития территории бизнес-проекты.



Д.В. Зеленин и его заместитель А.А. Каспржак на открытии фестиваля искусств «Верь в Тверь» и Центра современного искусства «Тверца».

Какие из муниципальных образований Тверской области имеют такие инвестиционные проекты?

Практически каждое муниципальное образование имеет исторические, культурные и прочие потенциальные инвестиционные преимущества, которые можно использовать для создания таких проектов. Их реализация зависит от конкретного руководителя, от его компетентности в сфере управления. Например, новый глава удалённого Весьегонского района восстановил винзавод и музей, и это сразу привлекло туристов. Мы помогли им отремонтировать дороги, они построили пристань, к ней стали подходить многопалубные туристские теплоходы. Турпоток вырос в разы.

Значит, всё зависит от качества муниципальной власти. Поэтому нам нужны активные, мотивированные, профессиональные управленцы.

Как вы считаете, имеет ли шансы на реализацию прогремевший на Венецианской архитектурной биеннале проект ревитализации депрессивных территорий Вышнего Волочка?

Я считаю, что этот проект имеет все шансы для реализации, но всё опять-таки зависит от руководителя. Если нынешний мэр Вышнего Волочка не справится, надо будет подобрать другого, который сумеет осуществить предложения лучших архитекторов России.

Почему администрация Тверской области заказала корректировку своей Схемы территориального планирования? Решения каких проблем требуют пересмотра?

В жизни нет ничего неизменного. Решения о развитии территорий принимаются каждый день, поэтому возникает необходимость корректировки СТП. Например, началось строительство скоростной автодороги Москва — Санкт-Петербург, идущей через территорию Тверской области; выделены дополнительные средства для реконструкции трансформаторных подстанций; введён в эксплуатацию скоростной электропоезд «Сапсан», и грузоперевозки стали осуществляться в ночное время по обходным маршрутам, поэтому повысилась востребованность широтных железнодорожных путей типа Ржев — Торжок; город Сонково получил прекрасные перспективы развития в связи с принятием Стратегии развития железнодорожного транспорта в РФ до 2030 г. Эти изменения должны быть отображены в СТП Тверской области.

Дмитрий Вадимович, какие территории в Тверской области всё-таки наиболее «вкусные» в плане перспективного развития?

У нас все территории «вкусные» и интересные. Успешность их развития зависит от того, какие инвесторы и руководители на них приходят. Примеры — возрождение успешными предпринимателями усадьбы Знаменское-Раёк и г. Старица. Когда в Ржевском районе появился новый глава, там сразу же развернулись четыре инвестиционных проекта. Почему? Потому что бизнес почувствовал поддержку со стороны власти. Я уверен, что активная, грамотная, деятельная власть — это один из важных факторов привлекательности территорий. Именно таких руководителей нужно искать, воспитывать и поддерживать. 🌈



1

Советник губернатора Ж.О. Ляпунова:

«Мы провели маркетинговый анализ книжного рынка и поняли, что Тверь может стать книжной столицей России. По сути, она ею и является, так как более 30% книгопечати приходится на столицу Верхневолжья. Тверичи говорят на хорошем русском языке, к тому же в Москве много небольших издательств, которые могут базироваться и в Тверской области. Бренд «Тверь — книжная столица» отлично ложится на нашу территорию.»



3



2

Конференция на тему «Как сделать Тверь книжной столицей», проходившая 3 мая 2011 г., на которой обсуждалась возможность превращения Твери в крупный полиграфический центр России. ❶

В начале мая 2011 г. здание Тверского речного вокзала, в котором проходил фестиваль искусств «Верь в Тверь», стало центром культурной жизни города. ❷



4

В рамках 17-й ежегодной акции «Неделя тверской книги — 2010–2011» прошло множество мероприятий: творческие вечера, выставки, концерты, вручение призов и дипломов, проведение конференций и круглых столов, презентации новых книг и проектов издательств. ❸

Книжный магазин, расположенный на первом этаже исторического здания постройки начала XX века. ❹