РАЗГОВОР С ИНТЕРЕСНЫМ СОБЕСЕДНИКОМ

CONVERSATION WITH AN INTERESTING PERSON

«ГОРОДСКОЙ ОКРУГ КРАСНОТУРЬИНСК: СЕВЕРНАЯ ЗВЕЗДА СВЕРДЛОВСКОЙ ОБЛАСТИ». ИНТЕРВЬЮ С ГЛАВОЙ ГОРОДСКОГО ОКРУГА

Р.А. Долженко
Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации, Екатеринбург, Россия
AuthorID: 617562

А.Ю. Устинов
Администрация городского округа Краснотурьинск Свердловской области, Краснотурьинск, Россия

ИНФОРМАЦИЯ ОБ АВТОРАХ: Руслан Алексеевич Долженко, доктор экономических наук, доцент, Уральский институт управления, Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации,
620144, Россия, г. Екатеринбург, ул. 8 Марта, 66, rad@usue.ru

Александр Юрьевич Устинов, глава городского округа Краснотурьинск Свердловской области,
624440, Россия, г. Краснотурьинск, ул. Молодежная, 1

ДЛЯ ЦИТИРОВАНИЯ: Долженко Р.А., Устинов А.Ю. «Городской округ Краснотурьинск: Северная звезда Свердловской области». Интервью с главой городского округа // Муниципалитет: экономика и управление. 2020. № 2 (31). С. 100–105.



© Долженко Р.А., Устинов А.Ю., 2020

Уважаемые друзья!

Сегодня в рамках данной рубрики мы начинаем цикл интервью с известными руководителями муниципалитетов Свердловской области. Выбор людей для беседы был случаен, но выборка была и будет ограничена успешными руководителями, которые добились значительных изменений территории в лучшую сторону. Эти изменения проявляют себя не в цифрах экономических показателей, но в улучшении жизни населения. Первый из них – это Александр Юрьевич Устинов, глава городского округа Краснотурьинск (муниципальное образование на северо-западе Свердловской области с численностью населения 56,5 тысяч человек). Беседа прошла по Skype-конференции из-за карантина.

Официальная справка: *А. Ю. Устинов родился 26 июня 1971 года в городе Краснотурьинске Свердловской области. Окончил Свердловский горный институт имени В. В. Вахрушева (ныне – Уральский государственный горный университет). Более 10 лет А. Ю. Устинов проработал в администрации муниципального образования «Город Краснотурьинск». В феврале 2012 года назначен начальником отдела Министерства энергетики и жилищно-коммунального хозяйства Свердловской области. В июне 2013 года назначен на должность заместителя управляющего Северным управленческим округом Свердловской области. В сентябре 2013 года избран на должность главы городского округа Краснотурьинск.*

Александр Юрьевич проводит значительную работу по комплексному развитию городского округа. При непосредственном его участии Постановлением Правительства Российской Федерации от 19 сентября 2016 года № 942 на территории городского округа Краснотурьинск в целях содействия его развитию путём привлечения инвестиций и создания новых рабочих мест, не связанных с деятельностью градообразующей организации «Богословский алюминиевый завод», создана территория опережающего социально-экономического развития «Краснотурьинск».

Александр Юрьевич, наш с Вами разговор пришелся на сложные времена, но ведь именно в испытаниях наглядно раскрывается цена управленческого решения – цена ошибки и цена победы. Тренд «глобализация» стремительно сменился трендом «изоляция», в канун 75-летия Победы в обиход вошли термины военных лет – «пропускной режим», «комендантский час», «карантин». Какими Вы видите в сегодняшних условиях задачи муниципального управления? Как решает их Краснотурьинск?

Различные были идеи – закрыть город и все остальное, – но это физически невозможно, потому что продукты, почту надо возить, люди в любом случае перемещаются, какой бы ты жесткий карантин ни сделал... мы не готовы к этому в данный момент, у нас даже ресурсов таких нет. На сегодняшний момент отдел полиции состоит из 100 человек, волонтеры – 100 человек, медицинский персонал у нас 1000 человек, они сейчас работают в штатном режиме. Но если, не дай Бог, первый случай в Краснотурьинске, начнется карантин, мы будем ужесточать требования к перемещению граждан. Это однозначно, иначе мы не спасем ситуацию. Нам повезло, что у нас на территории есть китайские коллеги, ООО «Лескомразвитие»; уже сегодня директор позвонил (господин Алекс находится Китае) и сообщил о поставке 15 тысяч защитных масок и дезинфицирующего средства – это его помощь конкретно Краснотурьинску.

Итак, я за соблюдение строгих карантинных мер. Вместе с тем категорически нельзя термин «изоляция» распространять на духовную сферу, это испытание, как и все предыдущие, преодолеть сумеем только сообща, только вместе.

Немного истории. Отличительные черты города Краснотурьинска заложены были в военные годы, когда сюда эвакуировали три алюминиевых завода, шло строительство Богословского алюминиевого завода, который 9 мая 1945 года дал первый алюминий. Население города увеличилось с 9 до 32 тысяч. Кто-то сюда ехал добровольно, кого-то сослали принудительно, как поволжских немцев. Поэтому здесь люди разной культуры, разной национальности, разного менталитета, но среди

эвакуированных большинство были инженерно-технические работники, а в 40-е годы это была элита общества, образованными были и их жены. Достаточно сказать, что у нас пять дворцов культуры в городе на такой маленькой территории. Это говорит как раз о том, что у горожан запросы значительно выше обычных бытовых. Эта эвакуационная волна технической интеллигенции, кстати, облагородила и Свердловск, почему и Екатеринбург считается протестным городом, где горожане всегда имеют свою точку зрения. Такие люди знают себе цену, плюс вот эта уральская друг за друга стойкость, где никто никого не бросит в беде.

Эти глубинные внутренние особенности городского сообщества Краснотурьинска получили и внешнее, архитектурное, выражение. В 1946 году город спроектировали питерские архитекторы. Это, наверное, потому, что сюда выслали из Ленинграда завод алюминиевый и архитекторов ленинградских призвали, чтобы они город спроектировали. Ну они и спроектировали его как маленький Ленинград.

Слушайте, вот я же сам из Алтайского края, сибиряк, а Вы — уралец. В Сибирь тоже ссылали заводы, в Барнауле куча машиностроительных была, сейчас ничего не осталось. Все заводы теперь — это просто места под сдачу… А Краснотурьинск рассматривается как лидер среди городов северного куста. Что-то есть в Вашем городе, какая-то изюминка…

Я думаю, многонациональный состав, у нас настолько переплелись разные корни: русские, украинские, татарские, немецкие… И каждая национальность привносит не только свой колорит, но и трудовые традиции. 10 % горожан — татары: и приезжие, и местные. У нас целый поселок Рудничный Богословского рудоуправления, шахты Северопесчанская, — это в основном татары. Есть поволжские немцы. У них очень семейственность развита, всегда жили своими большими семьями, друг за друга, плечом к плечу, и для них это очень важно. Семья моей жены тоже из сосланных поволжских немцев, так вот ее дед с бабушкой, приехав практически без имущества, первыми купили только сепаратор и основали в Краснотурьинске маслоделие: покупали молоко у соседей, проводили сепарацию, сбивали масло и на это жили. Предприимчивость, ответственность плюс законопослушание — великий вклад немцев в экономику города.

Раз заговорили о личном, расскажите, пожалуйста, о себе. Когда Вы в первый раз в жизни осознали, что хотите стать представителем органов власти в стране?

Биография моя делится на три профессиональных периода. По первому образованию я горный инженер, эту профессию выбрал после школьной экскурсии в шахту по добыче руды. Закончил горный университет по профессии «Разведка месторождения полезных ископаемых», по-русски «бурильщик», работал на кирпичном заводе в Краснотурьинске.

Через восемь лет, в 2001 году, меня пригласили работать в администрацию города председателем комитета по жилищно-коммунальному хозяйству (транспорт, связи, энергетики и природопользование). Потом стал заместителем главы города по ЖКХ, таким образом втянулся в политику, вообще в работу муниципалитета.

В 2012 году перешел работать в Министерство энергетики и ЖКХ Свердловской области начальником отдела тарифной политики, экономики, но, в основном, сотрудничал с фондом развития ЖКХ в Москве, который выделял деньги на строительство жилья, капитальных ремонтов многоквартирных домов.

Закрытие электролизного производства Богословского алюминиевого завода в 2012 г., а также кадровые замены в администрации города вызвали кризис в различных сферах жизни города. В итоге, в апреле 2013 г. мне предложили возглавить избирательную кампанию в Краснотурьинске, и в сентябре 2013 г. я был избран на должность главы городского округа. В 2017 г., уже по новой системе, был переизбран на конкурсной основе в Думе городского округа, и работаю по сей день.

Сохранился ли в памяти тот момент, когда Вам говорят: «Александр Юрьевич, вам нужно возглавить кампанию», — и вы начинаете думать и говорите да. Помните этот момент?

Конечно, помню, мне первый раз предложили это в феврале 2013 года, и я отказался, потому что уже перевез семью из Краснотурьинска в Екатеринбург, и работа устра-

ивала. Но все мы люди системы, и если система тебе предлагает что-то, то второй раз уже нет возможности отказаться. Система государственного управления состоит не только из уровней власти, но это и единая система взаимодействия между муниципалитетами, между правительством области, между федеральным уровнем, и отсюда, соответственно, по горизонталям приходят и управление образования, и другое. Это очень многогранный союз на всех уровнях, который и выстраивает такую пирамиду, и даже если бы я остался работать в Министерстве, то проблемы Краснотурьинска в будущем стали бы и для меня проблемой. Поэтому во второй раз я согласился занять данное место, даже не посоветовавшись со своими близкими, хотя они были против изначально.

Да, вы как раз ответили на мой следующий вопрос, согласовывали ли вы этот вопрос с семьей, потому что поддержка от близких тоже нужна. Давайте тогда продолжим блок личных вопросов. Представьте себе ситуацию: у людей обнулилась память, забылись другие люди, их достижения и т. д. И вот вы заходите в лифт, в котором едет Губернатор Свердловской области, и у вас есть буквально три минуты, чтобы напомнить ему, что было сделано в муниципалитете за все эти годы. Что вы ему скажете?

Ну, это очень конспективно и это для читателей. С губернатором я бы говорил не о прошлом, а о будущем.

Скажите, какая книга в наибольшей степени за все эти годы повлияла на вас именно как на руководителя?

Книга Нассима Талеба «Черный лебедь». Это переосмысление того, как мы смотрим иногда на простые вещи либо не видим чего-то такого, что есть на самом деле. Можно привести пример из истории: все раньше думали, что Земля стоит на ките и трех слонах, после думали, что Земля — это центр вселенной, но, в итоге, сейчас мы имеем те знания, которые имеем. И то же в других областях. Идея может быть проста, Нассим Талеб описал ее очень хорошо, что в принципе черная уродливая птица поменяла мировоззрение у людей. Необходимо думать даже о каких-то самых безумных вещах, но они имеют место быть. Большинство открытий, как правило, сделаны случайно.

Последний личный вопрос: настоящее и будущее. В настоящем мы сейчас, можете себя представить через 10 лет?

Я бы хотел работать через 10 лет в Краснотурьинске в сфере какого-то бизнеса, либо в сфере какого-то социального направления. Но однозначно не главой городского округа и не во властных структурах.

Почему? Это тяжело?

Я считаю, что нужно менять каждые 5—7, максимум 10, лет свое направление деятельности, потому что человек на одном и том же месте выгорает, либо у него притупляется взгляд на жизнь. Честно хочу сказать, что я ощутил это на себе, когда работал на кирпичном заводе. Когда ты все узнаешь, тебе уже ничего не интересно, ты якобы становишься профессионалом, а на самом деле это совершенно не так, потому что мир в той сфере деятельности, в которой ты находишься, уже давно ушел вперед, и нужно всегда учиться чему-то новому у коллег. И смена деятельности возвращает ту нестандартность взгляда, о необходимости которой я говорил раньше.

А есть ли короткая фраза, образ, пожелание себе на будущее? Послание в конверте «Помни о…». Вот о чем Вам стоит помнить через 10 лет?

Это очень сложный вопрос.

Согласен.

Я не готов на него ответить, Руслан Алексеевич. Но самое главное, наверное, на таких должностях, на которых мы находимся, попытаться оставаться тем, кто ты есть. Хотя это очень сложно. Власть в любом случае тебя изменяет. Она изменяет твое мировоззрение, и, чтобы оно не менялось, надо почаще выходить к людям, просто слышать их. Я бы, наверное, себе как напоминание оставил слышать других.

Хотелось бы задать еще такой вопрос. В ходе своей работы сколько муниципалитетов Свердловской области вы посетили?

Работая в Министерстве энергетики, я посетил примерно половину муниципалитетов Свердловской области. Есть муниципалитеты, с которыми мы «дружим» и ежемесячно обмениваемся опытом: Нижний Тагил (глава —

В. Ю. Пинаев), Каменск-Уральский (глава — А. В. Шмыков), муниципалитеты Северного управленческого округа и др. Точно могу сказать, что нельзя сравнивать промышленные и сельскохозяйственные муниципалитеты, так как у них разные проблемы и разный подход к решению этих проблем. Также нельзя сравнивать муниципалитеты вокруг города Екатеринбурга с муниципалитетами вокруг Нижнего Тагила, это тоже совершенно разные субъекты. Нельзя сравнивать градообразующие муниципалитеты (Верхняя Салда, Серов, Краснотурьинск) и муниципалитеты таких городов, как Ревда, Асбест и др., хотя они тоже монопрофильные. Приезжаешь в Красноуральск, в развитый промышленный город, где население под 200 тыс. человек, потом отъезжаешь на 50 км в Каменский район — и понимаешь, что это как небо и земля. Можно рассмотреть Гаринский район, там живет очень мало людей, в основном бывшие заключенные, но они по-другому жить не хотят. И то же самое есть в сельских территориях. Там сейчас все разрушено, но при этом люди там как-то выживают.

Как остановить отток населения из малых городов и стоит ли вообще это делать?

Это очень спорный вопрос. Я считаю, что люди должны жить там, где они хотят жить. Наша задача только в том, чтобы создать условия для них, потому что на сегодняшний момент можно жить и работать там, где ты хочешь, лишь бы был интернет. Говорят, что от того места, где ты родился, не надо уезжать больше чем на тысячу километров. Это твоя территория, твои гены, вода, которую ты пьешь, пища, которую ты принимаешь.

Как-то управлять этим процессом можно с помощью образования. Хотелось бы, чтобы образование было на местах, по крайней мере, первые три года. Либо вернуться к прошлому опыту: учишься в центре, но потом 5 лет работаешь в родном городе. И тогда специалист будет уже сам выбирать, пустит он здесь корни или нет. А это как раз задача муниципалитетов — создать стимулы для молодой семьи.

Давайте дальше расширим географию: от Свердловской области к стране. Как Вы думаете, как изменит ситуацию поправка в Конституцию РФ о том, что органы местного самоуправления и органы государственной власти войдут в единую систему публичной власти?

Это нужно было сделать, так как органы местного самоуправления — это фундамент, основа, которую нужно подпитывать. И поправки в Конституцию давно нужно было сделать, просто любые поправки в документах — это всегда не ко времени, всегда будут сторонники и противники. Но главное не раздроблять территорию РФ и главенствие Конституции над конституциями других государств. Только из-за этих двух поправок буду голосовать за. Прожиточный минимум, пенсии... Там почти 400 поправок! Но люди знают только основные, и мы единственное государство, которое дало понятие семейным ценностям. Но вообще сейчас сложно дать оценку, это можно будет сделать, когда пройдет время после их вступления в силу.

Можете вспомнить момент, когда Вы наиболее сильно ощутили, что живете в великой стране?

Я каждый год 9 мая ощущаю гордость за нашу страну.

У Вас в семье кто-то воевал?

Да, деды, бабушки. Дед был связистом в авиации и закончил войну в 1946 году в Японии. Его сестра была медсестрой. Другая бабушка работала в органах НКВД. В этом году хочу пройти в «Бессмертном полку».

Хотел бы еще остановиться на онлайн. Сейчас это основная форма коммуникации. Как вы себя чувствуете в этом мире. Нормально, или, все-таки, хочется очного общения?

Личного общения, конечно, не хватает, но я оптимист и считаю, что сложности дают нам только возможность подкорректировать основной наш вектор развития.

Если говорить об образовании, вообще считаю, что будущее за дистантом, то есть полгода проходит учеба на удаленке, а потом месяц — сессия и практика. На сегодняшний день личные лекции будут уходить в аспирантуру и, скорее всего, в ту область, где есть фундаментальная подготовка, к людям, которые уже имеют определенный багаж знаний и могут говорить на одном языке. А основу (общеобразовательная практика) будут давать в дистанте.

РАНХиГС готовит будущих управленцев. Как вы думаете, какие компетенции сейчас наиболее востребованы в муниципалитетах? Чему мы должны учить?

Нужно учить руководителей, которые могут объединять вокруг себя необъединяемое. Должны работать как в критических ситуациях, так и в ситуациях «болото». На сегодняшний день не могут выстроить коммуникации разноведомственные структуры. «Первое лицо» как раз и должно всех объединять. Это довольно сложная задача, но имея определенные компетенции, определённые черты личности, умея переступать через сложившиеся стереотипы, ее можно осуществить. Главное — понимание, что ты не для себя это делаешь. Возможно, необходимы навыки модерации. Мне принесли книгу вашего коллеги «Аналитический Конструктор. Методы решения конфликтных ситуаций в общественно-политической сфере» (*прим. ред.: автор Андрей Мозолин*). В ней описаны примеры разрешения конфликтов разного масштаба в нашем регионе, в том числе лично Губернатором, но я считаю, что руководитель такого уровня не должен управлять в ручном режиме какими-то территориями, и сейчас благодаря назначению через Думу, в том числе и глав, эти вопросы будут нивелироваться. Когда воюют Глава с председателем Думы, территория вовлекается в эти конфликты, и это приводит к негативу. А другие территории в это время развиваются и вырастают. Поэтому лучше всего уметь договариваться и находить компромиссы. Есть много примеров, когда враги становятся друзьями.

А есть какие-то примеры из жизни Краснотурьинска, когда враги стали друзьями?

Есть. Не друзьями, но не врагами точно. Я до сих пор общаюсь с человеком, который шел со мной на выборы в 2013 году и в 90-е был ярким представителем «малиновых пиджаков». Сейчас он находится на другой территории, но мы стараемся привлечь его для помощи в строительстве мечети. Была ситуация на Богословском алюминиевом заводе. Генеральный директор В. В. Казачков, хороший медиатор, руководитель-объединитель, пришел в 2011 году в очень сложный период, изо всех сил занимался организацией, потратил своё здоровье. Он поменял команду, пригласил молодых специалистов и сплотил весь коллектив. Кто ушел — возвращались.

Спасибо за беседу.

Ждем Вас после окончания карантина к нам, готовы к сотрудничеству и совместной подготовке управленческих кадров.

"KRASNOTURINSK CITY DISTRICT: NORTH STAR OF THE SVERDLOVSK REGION". INTERVIEW WITH THE HEAD OF THE CITY DISTRICT

R.A. Dolzhenko
Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration, Ekaterinburg, Russia

A.Yu. Ustinov
Administration of the Krasnoturyinsk City District of the Sverdlovsk Region, Krasnoturyinsk, Russia

AUTHORS' INFORMATION:
Ruslan A. Dolzhenko, Dr. Sci. (Economical), Associate Professor, Ural Institute of Management, Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration, 66, 8 Marta Str., Ekaterinburg, 620144, Russia, rad@usue.ru

Alexander Yu. Ustinov, head of the Krasnoturyinsk City District, 1, Molodyozhnaya Str., Krasnoturyinsk, 624440, Russia

FOR CITATION: Dolzhenko R.A., Ustinov A.Yu. "Krasnoturinsk City District: North Star of the Sverdlovsk Region". Interview with the head of the city district // Municipality: Economics and Management. 2020. № 2 (31). P. 100–105.