

Дмитрий Вадимович ЗЕЛЕНИН – губернатор Тверской области

Родился 27 ноября 1962 г. в Москве. Окончил Московский физико-технический институт, факультет управления и прикладной математики.

В 1986-1988 гг. работал в Научно-исследовательском институте автоматических систем (НИИАС), в отделении микроэлектронных бортовых систем.

С 1990 по 1995 г. занимал руководящие должности в финансовых структурах.

С января по сентябрь 1996 г. – генеральный директор АООТ «Интеррос».

С 1996 г. по 2000 г. – первый заместитель генерального директора РАО «Норильский никель». С 2001 по 2002 год – первый заместитель генерального директора, первый вице-президент, член правления и Совета директоров ОАО ГМК «Норильский никель».

В октябре 2002 г. назначен заместителем председателя Государственного комитета РФ по физической культуре и спорту.

С 2003 г. - губернатор Тверской области.

Награжден медалью «За отличие в ликвидации последствий чрезвычайной ситуации».

Коэффициент прочности

1. УПРАВЛЕНЧЕСКАЯ СИСТЕМОТЕХНИКА

В канун Нового года в Совете Федерации прошли Дни Тверской области. Сенаторы и многочисленные посетители верхней палаты парламента изучали опыт управления народно-хозяйственным комплексом самого большого субъекта Центральной России. «Плюсовая» экономика по нынешним временам – удивительна сама по себе, а если в пресс-релизах фигурируют трехзначные показатели, как, например, прирост жилищного строительства в 167% или перевалившие за 100% объемы собираемости налогов и привлеченных инвестиций, так это уже не случайный, а закономерный результат грамотной комплексной работы не только в кризисных условиях, но прежде всего в докризисный период, когда закладывались коэффициенты прочности в каждую из подсистем единого комплекса жизнеобеспечения и жизнедеятельности Тверской губернии. А именно так – с позиций, определяемых системным подходом, – выстраивается логика, идеология и политика управленческой деятельности областной администрации.

Этот угол зрения – по всему периметру проблем – губернатор Зеленин определил по привычке, усвоенной еще в средней школе из уроков проницательной учительницы истории, показавшей детям связность времен, событий и ответственности людей и отдельного человека за последствия их жизни. Затем в знаменитом Московском физико-техническом институте он сам попал в такую систему обучения, где бесшабашная студенческая вольница добровольно смирялась пред авторитетом научного интеллекта, исходившего от преподавателей, добрая половина которых совмещала кафедру с НИИ. Уже на третьем курсе студенты знали, куда пойдут работать и какова будет мера их ответственности.

– То, что я окончил Физтех, – это, несомненно, мое конкурентное преимущество как личности и управленца, – считает Дмитрий Вадимович. – *Системное учение я применял всегда – и когда занимался бизнесом, и когда руководил «Норильским никелем», и сейчас, в государственном управлении.*

Трудно представить, но еще 15 лет назад системный подход с трудом «прописывался» в российском бизнесе, ориентированном на миф о всесильной «невидимой руке» рынка. Например, к моменту появления Зеленина на «Норникеле» системы бюджетирования там не было как таковой: расходы, доходы – все проводилось по сметам. И первое, что сделал молодой менеджер, – создал бюджетную систему, определив режим функционирования предприятия исходя из ресурсов и средств, а не из умозрительных представлений о конъюнктуре дня.

Вот и сегодня, управляя областью, Зеленин применяет системный подход к решению финансовых, социально-экономических, организационных проблем, связывая воедино кибернетику, экономику и психологию. Это один из главных принципов, который губернатор

выделяет в определении приоритетов управления субъектом Федерации. Кажется, элементарно просто. Может и так, но вот свежий пример: системные ошибки в политике реформирования ЖКХ, допущенные руководством пяти областей, создали угрозу изъятия из их бюджетов около 10 миллиардов рублей, полученных от государства на капитальный ремонт и переселение жителей из ветхого жилья, но не использованных по прямому назначению. При этом мотивы были, конечно же, благие: оттянуть завершение перевода населения на 100-процентную оплату услуг ЖКХ с одновременной монетизацией льгот и субсидий как непопулярную меру и еще на год сохранить привычную для населения схему – предоставление льгот в виде пониженной квартплаты. В результате Фонд реформирования ЖКХ обвиняет губернаторов в срыве реформы. А ведь на местах тоже не личные интересы удовлетворяли – хотели как лучше...

С рассуждения о позиции руководителя региона при исполнении государственных функций началась наша беседа с Дмитрием Вадимовичем, состоявшаяся за пару месяцев до декабрьской презентации достижений Тверской области в Совете Федерации.

- В каждом случае, для каждой территории, учреждения нужен свой метод, своя мотивация, свои управленческие схемы. Россия у нас очень разная, и нет ни одной проблемы, которую можно было бы решить одинаковым способом. В целом же должен быть единый только подход – системный, представленный федеральным законодательством. Это, как фундамент, правила, устои, которыми мы должны пользоваться. Сочетание частного и общего для сохранения целого – это и есть ответственное управление территорией.

Задача государства – защищать людей: от внешних либо от внутренних врагов, либо от безденежья и обездоленности. Но это невозможно сделать, не имея денег, не обладая бюджетом и законами. Так рассуждает любой человек, который знает фундаментальные законы бытия и законы развития государства, его историю. Элементарный здравый смысл. Что нужно укреплять в государстве, чтобы оно эффективнее защищало своих граждан? В первую очередь – экономику.

Вроде, прописная истина. Но отчего же не стихает спор: кто более в должности губернатора ценен – хозяйственник, политик, военный, предприниматель? Кто эффективнее справляется с норовистой управленческой машиной? Понятно, что и медведя можно научить на велосипеде ездить, но жизнь – не аттракцион. И какие бы схемы замещения должности главы исполнительной власти в регионе не применялись – прямые выборы, назначения или посредством института представительства выборщиков, основной вопрос не только в степени демократичности процедуры, а в качестве избранника или назначенца как личности и профессионала-управленца. Совершенно очевидно, что кадровая тактика испытания руководителя на профпригодность методом проб и ошибок в современном управлении невозможна. Ставка делается на уверенные знания кандидата и расчетный успех.

2. ИЗ БИЗНЕСА – В ПОЛИТИКУ

Рисковал ли тверской избиратель своим доверием, проголосовав семь лет назад за губернатора - варяга? А сам Дмитрий Вадимович не опасался громады тверского промышленно-аграрного конгломерата, весьма поредевшего на рыночных ветрах: а ну как не по плечу ноша окажется?

- Проработав шесть лет на «Норильском никеле», я считаю, что многого добился - и в развитии предприятия, и собственной квалификации. Я был самостоятельным бизнесменом и не входил в систему корпоративных отношений акционерного общества. А это очень важно в управлении – сохранить независимость при высокой степени ответственности. Такая же позиция сложилась и в Госкомспорте, хотя это был другой уровень решения задач – государственное управление. К моменту выборов в Тверской области я уже попробовал себя и в общественном движении – возглавлял Ассоциацию менеджеров России, которую мы с единомышленниками создали четыре года назад. Опираясь на поддержку деловых, в прямом смысле слова, людей и на собственные профессиональные качества, я вместе с другими товарищами принял решение баллотироваться на пост губернатора.

Вот так, прямо и честно, без набившего оскомину политического кокетства человек говорит о своей самооценке (не путать со ставшим модным словечком – пресловутой «амбицией»). Потому что и тут проявляется его физтеховское образование, системный принцип: развивая себя, развивать среду, соотносить личностный ресурс с целью государственного управления.

У руководителя региона есть рычаги администрирования, или государственного регулирования экономическим потенциалом всех отраслей и на всех уровнях. Но кроме материальной составляющей здесь присутствует и социальный, человеческий ресурс, без активизации которого экономические механизмы на нужное число оборотов не запустишь. В начале 2000-х Тверская область (как, впрочем, и другие в Центральной России) в этом смысле представляла собой образование сложное: «подсевшая» промышленность и утративший мотивацию к труду рабочий класс; истощенный аграрный сектор и поредевшие деревни с остатками крестьянских навыков; сфера образования и услуг, «отжатая» перспективной инфраструктурой близкой Москвы.

Готовясь к управленческой должности, Зеленин столкнулся с философской зависимостью: бытие настолько определяет сознание, насколько сознание определяет бытие. Задача представляла собой дифференциальное уравнение со многими неизвестными. И именно системный подход помог выстроить эффективную модель динамичного управления развитием региона: диверсифицировать экономику, за счет использования конкурентных преимуществ заложить новые отрасли, вкладывать в наиболее устойчивые традиционные предприятия, развивать малый и средний бизнес не только в городе, но и на селе.

И то, и другое Зеленин определил зоной своей ответственности. Пять лет напряженной работы по всем направлениям создали ту степень устойчивости, которая позволила областному хозяйству не обрушиться в кризисных условиях, а обществу – сохранить социальный оптимизм и доверие руководящей команде. Приведем несколько иллюстраций.

Самых больших усилий, по мнению губернатора, требовало формирование бюджета и удержание его в сбалансированном состоянии. Прирост налоговых поступлений – это, прежде всего, следствие диверсификации экономики. Так, в области создана обширная логистическая инфраструктура. Здесь обосновался офис, основные производственные и складские фонды крупнейшего в России предприятия интернет-торговли Ozon.ru. Открывает новое предприятие известная фирма «Паретто-Принт», занимающая 9% полиграфического рынка страны. Обосновались на тверской земле филиалы Sony, SKF, Jakman, Shell – «клиенты», не нуждающиеся в подтверждении репутаций надежных налогоплательщиков.

Два года назад, рассчитывая, что в область придут компании-перевозчики, Зеленин снизил транспортный налог на большегрузную технику. Расчет оправдался: здесь зарегистрировались несколько крупных фирм, серьезно выросли объемы транспортных перевозок, и, естественно, получен ожидаемый эффект от мобилизации налогов. Уже четвертый год подряд Тверская область имеет по этому показателю лучшие в России результаты, что позволяет наполнить бюджеты региона и муниципальных образований.

Сбалансированный бюджет позволил укрепиться местным предприятиям: деревообрабатывающему комбинату, стекольному заводу, пищевым производствам и даже в кризис открывать новые производства. В 2008 г. область стала третьим регионом в центре России по числу туристов, оставив позади таких серьезных конкурентов, как Владимир и Ярославль и уступив только Москве и Московской области.

Уже в начале 2008 г. рост доходов населения удвоился по сравнению с 2004-м.

По заключению Всемирного банка Тверь является вторым после Казани городом России в рейтинге благоприятных условий для ведения бизнеса. Создать комфортный инвестиционный климат в условиях конкуренции – это не просто профессионализм, но искусство маневрировать обоюдными возможностями и желаниями: предоставление налоговых льгот, помощь в инфраструктурном обустройстве площадок, упрощение процедур получения кредитов. В 2009 году в Тверской области на поддержку малого бизнеса затрачено более 102 миллионов рублей. Одно из последних решений – субсидирование процентных ставок по кредитам и лизинговым договорам. Запущен проект по реализации системы субконтрактации, что повысит конкурентоспособность не только отдельных предприятий, но и в области в целом. А в результате в регионе сегодня реализуются более 40 проектов. Но губернатора это уже не устраивает – можно и нужно больше! Именно поэтому готовится областной закона, обосновывающий и регламентирующий помощь органов власти в развитии промышленных площадок. Создается фонд поддержки изобретений, которые еще не вышли на уровень промышленного производства.

– У нас реализованы все направления поддержки малого предпринимательства, которые рекомендованы Министерством экономического развития. Созданы залоговый и венчурный фонды. И сейчас уже пришло время выделить из общей массы предприятий такие, которые используют для своего развития инновационные схемы и технологии, – рассказывает Д.В. Зеленин.

Особая забота губернатора – крестьянские хозяйства. Это ведь тоже малый бизнес, и на фермеров в полном объеме распространяются все формы государственной поддержки, действующие для этого сектора предпринимательства. Только вот пользоваться такой благодатью крестьяне не спешат. Год назад в рамках государственной программы собственное дело организовали не более полусотни человек. Но уже через полгода их стало почти 400. Губернатор уверен: чтобы не пропал энтузиазм и желание работать, людям нужна не просто помощь, но строгий контроль над тем, как программы поддержки малого бизнеса исполняются на местах. Значит, и областной, и муниципальной власти нужно идти к фермеру, консультировать, помогать, внимательно следить за делами каждого. Для этого в Тверской области расширяется сфера деловых коммуникаций: на базе сельских библиотек создаются информационные центры с широкополосным доступом в Интернет, консультационный пункт, где можно будет проводить семинары и совещания. Но еще эффективнее оперативные, прямые контакты с нужным для дела человеком, будь это хоть и сам руководитель области. Номер губернаторского телефона известен всем, и он всегда включен. Звучит неправдоподобно, но так оно и есть. Фермер Екатерина Максимова, например, позвонила в отчаянии: собрала хороший урожай картошки, а продать не может – на ближайший, московский, рынок не пробьешься, областной не организован...

Губернатор собрал сельских энтузиастов бизнеса, предложил фермерам создавать сбытовые кооперативы. Для их развития разработана программа, которая предполагает строительство рынков сельхозпродукции, предоставление субсидий на закупку холодильного оборудования, обучение персонала. Не удивительно, что прямая поддержка малого предприятия – лучшая агитация за развитие своего дела. К концу года число сельских предпринимателей в Тверской области выросло до полутора тысяч.

– Я хочу видеть Тверскую область успешной, улучшить жизнь в целом и каждого конкретного человека. Важно не вести железной рукой людей к счастью, а чтобы у них была возможность и они хотели двигаться к лучшему, – признается губернатор.

3. КАК НАУЧИТЬСЯ БЫТЬ УСПЕШНЫМ

Согласитесь, что задача воспитания чувства хозяина и формирование предпринимательских навыков далеко не у каждого руководителя значится в числе приоритетных. А Зеленин видит в этом один из основных факторов развития экономики. Именно для этого в декабре 1999 г. он создал и по настоящее время возглавляет общественную организацию «Ассоциация менеджеров». В нее входят 2500 коллективных и индивидуальных членов, и более 10000 человек находятся в активном Интернет-общении по самым разным темам, от вопросов культуры управления акционерными обществами до взаимодействия с контрагентами. Здесь у новообращенных бизнесменов происходит становление чувства ответственности не только за личный успех дела, капитала, богатства, но и за их социальную и государственную цену и значимость.

– *Задача Ассоциации – не готовить руководителей, а давать возможности профессионального и карьерного роста как для менеджеров, так и для организаций,* – поясняет Зеленин. – *Сейчас мы запускаем новый общественный проект – создание молодежных ассоциаций на базе университетов в регионах России. Ассоциация менеджеров выбирает среди своих членов лучших, выстраивает рейтинги успешности, показывает молодым людям, чего они могут добиться интеллектом и самоорганизацией, где ждут наиболее способных и трудолюбивых. Страна наконец-то научилась поощрять талантливых ребят, дает им стипендии, грамоты, премирует и т.д. Но этого, на мой взгляд, недостаточно. Им важно показывать возможности карьерного роста по тем направлениям, которые важны для государства - технические, инновационные специальности.*

Тверского губернатора как успешного менеджера нередко приглашают в учебные заведения пообщаться с молодежью. Но, признается Дмитрий Вадимович, с такими визитами он чаще бывает в британских бизнес-школах. Там наших ребят учат новой профессии и дают второе высшее образование. Это надо делать в России, и в самом широком масштабе, уверен Зеленин: учить навыкам проявления деловой активности, мотивированности, профессионализма. Так, как это делается, например, в традиционной летней школе творческой молодежи на Селигере, которую ежегодно проводит федеральное Агентство по делам молодежи. Тверской губернатор не только направляет в школу областную делегацию, но и сам постоянный участник и организатор этих встреч.

– *На Селигере я вижу такие же пытливые, искрящиеся глаза, как и у молодежи в британских инкубаторах. Эти собрания, как и вообще воспитание поколения, должны быть четко построены государством. Иначе наша талантливая молодежь уедет за рубеж – через те же британские школы бизнеса...*

Неотъемлемой частью воспитательной работы Зеленин считает распространение российского образа жизни, основанного на православных ценностях. Сотрудничая с

Из послания Законодательному собранию Тверской области. 10 декабря 2009 г.

■ Избранный курс на наращивание технологического потенциала и повышение инвестиционной привлекательности позволяет активно противодействовать кризисным явлениям. Этот курс должен выдерживаться и далее. Обязательно необходимо особое внимание уделить предприятиям, использующим морально и физически устаревшее оборудование. Темпы инновационного обновления индустриального сектора и аграрной сферы – это фактор, определяющий жизнеспособность региона и его будущее.

■ …модернизация должна прийти не только на предприятия. Ее место – в школьном классе, в студенческой аудитории, в лаборатории ученого, сельском клубе, в кабинете врача и в офисе предпринимателя.

В 2009 году в Тверскую область продолжили приходить реальные инвестиции, и это позволяет последовательно диверсифицировать экономику. В первую очередь, через развитие компаний, которые удовлетворяют внутренний потребительский спрос. У нас есть опыт по созданию промышленных площадок, его необходимо тиражировать по всей области. Убежден, что в срочном порядке необходим региональный закон, регламентирующий помощь в развитии промышленных площадок, которую оказывают все органы власти. Проект закона уже готов, и я прошу Законодательное собрание в будущем году рассмотреть и принять его.

■ Экономический рост – это рост наших тверских предприятий, как новых, так и давно действующих. Они имеют специфику, поэтому должны кооперироваться между собой. Это важнейший элемент промышленной политики. Программа должна связать в единый комплекс финансовую поддержку, обучение специалистов, продвижение тверских товаров на внешние рынки. А также – кооперативные связи между предприятиями области, стимулирование НИОКРов и модернизацию производственной базы в целях повышения энергоэффективности.



■ Поддержка малого предпринимательства – реальный инструмент нашего долгосрочного развития. Наша новая задача – оказывать финансовое содействие инновационным предприятиям Тверской области, как крупным, так и малым, а также компаниям, стремящим-

местной епархией, областные органы власти пополняют библиотечные фонды православной литературой, организуют выставки и концерты, разрабатывают паломнические маршруты к тверским святыням. Пока российская общественность спорит о том, какой институт и сколько духовного знания должен принести нашим детям, в Тверской губернии учителя свыше 600 школ освоили и успешно преподают основы православной культуры.

4. СИНТЕЗ АДМИНИСТРАТИВНОГО И БИЗНЕС-УПРАВЛЕНИЯ

В разговоре с Зелениным-губернатором меньше всего чувствуется администратор, чиновник – в том смысле, который со времен Салтыкова-Щедрина подразумевается в каждом крупном начальнике. Да и сам он не скрывает своего отношения к бюрократам от государственного управления, отдавая предпочтение менеджменту в бизнесе.

– *Чиновник считает, что если он кому-то что-то поручил, то этот кто-то – например его товарищ в соседнем кабинете или орган власти на соседней улице - обязан сделать то, что ему поручили. В бизнесе есть желание найти мотивацию твоего контрагента. Если ты этого добился, он тебе все сделает. Но может и отказаться, и тогда ты должен будешь либо сам выполнить эту работу, либо обратиться к кому-то другому. В чиновничьей среде мотивация мало кого интересует: государственная власть не ищет мотивацию региональной власти, а региональная не ищет мотивацию муниципалитета. Бизнес же относится более чутко к своим партнерам.*

Вот такой неожиданный взгляд на иерархию отношений. По мнению Зеленина, взаимодействие федеральных и региональных органов власти складывается не лучшим образом. Свою позицию Дмитрий Вадимович обосновывает хотя бы примером с чрезвычайной затянутостью сроков внедрением модели «одного окна», обеспечивающего единый стандарт государственной услуги. Несмотря на многолетние разговоры об этой грозе бумажной волокиты, только в этом году Минэкономразвития распределило деньги на межрайонные, межмуниципальные, межрегиональные многофункциональные центры, в которых может быть скомпонован такой элемент госуслуги. Но отсутствие регламентации между федеральными и региональными властями в целом реально препятствует в предоставлении информации и возможности организации службы «одного окна».

Пример с «единым окном» губернатор привел не случайно. Буквально за несколько дней до нашей беседы ему пришлось, что называется, в ручном режиме «разруливать» ситуацию, которая сложилась в сфере регистрации сделок и имущественных прав населения крупного районного центра – Старицы. Люди, решившие оформить свои квартиры, дачи, земельные участки или вновь организованный бизнес, теряли в огромных очередях не то что дни – недели. Отражая визит губер-

ся выйти на рынок инновационных технологий. С этой целью в 2010 году требуется увеличить капитализацию фонда содействия развитию венчурных инвестиций в субъекты малого и среднего предпринимательства, прежде всего в научно-технической сфере.

■ Вузы должны активнее создавать малые инновационные компании, которым, безусловно, будет оказана региональная поддержка. В дополнение к этому мы создадим областной стартап-фонд для инвестиций в начинающие компании, в наших талантливых людей, планирующих реализацию инновационных проектов.

Предлагаю в 2010 году открыть в Твери Центральный областной Дом предпринимателя. Там представители бизнес-сообщества должны получать все необходимые услуги: от залога до консультаций специалистов и вопросов обучения.

Считаю особо важным привлечь широкий круг экспертов – предпринимателей, деятелей науки, представителей общественных организаций для участия в разработке Программы развития конкуренции в Тверской области. Этот документ должен стать идеологической основой в совместной работе предпринимателей и органов государственной исполнительной власти различных уровней по снижению административных барьеров для малого и среднего предпринимательства. И что особенно важно, нужны механизмы контроля за соблюдением сроков проведения регламентных разрешительных процедур.

■ С 2010 года ставлю задачу не менее 15% заказов для государственных нужд размещать у субъектов малого предпринимательства, что позволит косвенным образом поддержать этот важный сектор экономики. Эту работу начнем прямо с первого квартала.

■ Нужна измененная программа развития информационных технологий в Тверской области, с целью обеспечить доступ всех, я подчеркиваю, всех жителей Тверской области, всех учреждений и организаций к сети Интернет на высоких скоростях. Нужны механизмы поддержки компаний, которые занимаются разработкой современного программного обеспечения.

Сегодня наша стратегическая задача состоит в мобилизации интеллектуального потенциала. В Тверской области слово «талантливый» должно стать синонимом слов «востребованный», «реализованный». В связи с этим ставлю задачу – разработать комплексный проект «Перспективы Верхневолжья». В этом проекте нужно предусмотреть привлечение талантливых людей в кадровый резерв тверской экономики. Механизмы отбора должны начинать работать еще в школе и продолжаться в высших учебных заведениях.

■ Важнейшей социально-экономической проблемой в агропромышленном комплексе области является развитие сельского предпринимательства. Земле нужен хозяин, а Тверской области – крепкие фермерские хозяйства. В регионе создана новая законодательная база, развивается банковская сеть, стали

натора к месту чиновничьего затора местная пресса отметила его возмущение: назвав положение унизительным для нормального человека, губернатор признался, что с таким безобразием он столкнулся впервые.

– Мы боремся за налогооблагаемую базу, добросовестные граждане хотят зарегистрировать свое имущество, и у них ничего не получается. Все государственные услуги должны идти к жителю. Мы (т.е. государство – А.Ш.) можем попросить денег у человека за то, что сделаем ему какой-то документ. Но предусмотреть и льготное послабление: половину денег за справки и другие платные документы, например из БТИ, за кадастрирование, межевание и т.д., можно выделить из бюджета, – считает губернатор.

Но на то он и власть на территории области – далее последовали как всегда четкие управленческие действия. К слову, оперативное принятие решений – еще один штрих в стиле работы Тверского губернатора. Такое впечатление, что оно у него всегда есть, вместе с предложением, как его реализовать. Но сам Дмитрий Вадимович подчеркивает сложность процесса: да, решения во власти должны приниматься по принципу «я сам». И он, как любой политик, старается мотивировать людей собственным примером, своим словом и делом. Советоваться нужно, но в любом случае последнее слово – за властью, за руководством. Иначе это не власть.

Зеленин уверен: если чиновника не обучать, не контролировать, не проводить аттестацию по умению общаться с теми, кто приходит в его кабинет по любой житейской надобности как за государственной услугой, то он в любом случае отдалится от человека, станет черствым.

– Власть должна служить людям. Важно увидеть за «всеми» каждого человека в отдельности. Это зачастую не получается. Хочется делать добро всем сразу, а на самом деле нужно – каждому, – говорит Зеленин. *– Самое страшное, самое несовместимое с демократическими принципами управления – это чиновничье равнодушие. Если ты перестал видеть за суетой совещаний лица тех, для кого должен работать, – уходи из власти. Если для тебя важнее всего твое кресло – знай, что удержаться в нем с каждым годом, с каждым днем будет все труднее. Об этом позаботится наше общество, укрепляя контроль за работой органов власти.*

Управленческая, административная работа должна нравиться и приносить удовлетворение. Нравиться – это когда человек с удовольствием идет на работу и может сказать своим детям, что он успешен. А для этого нужна уверенность в том, что твоя работа находит отклик людей и приносит пользу. Я сейчас конкретно задумываюсь о том, что я говорю своим детям, как они будут оценивать мой труд. Самое главное, должно быть ощущение, что твоя работа приносит пользу. Если этого нет, то лучше ей не заниматься.

У губернатора – четверо детей...

Алевтина ШЕВЧЕНКО

более доступными современные сельскохозяйственные технологии.

В 2010 году мы запускаем новый проект – «Тверской фермер». Он нацелен на усиление поддержки фермерского движения. В рамках проекта область продолжит по преимущественному праву выкупать земельные участки и передавать их в аренду фермерам на льготных условиях, с правом последующего выкупа. Контроль и надзор за использованием земель сельхозназначения должен быть ужесточен, несмотря на неразрешенные вопросы в федеральном законодательстве.

Ставлю задачу создать в 2010 году областную лизинговую компанию. Там фермеры смогут приобрести по лизинговой схеме технику и племенной скот. Часть затрат на их приобретение областной бюджет также компенсирует. Считаю необходимым организовать персональное сопровождение каждого крестьянина, выразившего желание участвовать в новом проекте. К концу 2010 года проект «Тверской фермер» должен работать, как минимум, в десяти муниципалитетах.

■ Современная экономическая ситуация заставляет по-новому подойти к теме энергоэффективности. Это принципиально новое мировоззрение и бизнеса, и каждого из нас по проблеме снижения издержек. Наша цель – за три года снизить энергоемкость региона, как минимум, на 10%. Для этого потребуется разработать и принять соответствующий областной закон о мерах повышения энергоэффективности, создать и утвердить областную целевую программу энергосбережения, предусмотреть ее финансирование.

■ За последние пять лет мы серьезно продвинулись в решении задачи газификации Тверской области. К концу 2010 года уровень газификации квартир и домовладений должен превысить 57%. Администрации поселений медлят с заявками на строительство внутрипоселковых сетей, муниципалитеты не разрабатывают собственные программы газификации – с конкретным перечнем населенных пунктов и четкими сроками, с указанием источников финансирования. Это обязанность органов местного самоуправления! Региональная власть готова софинансировать их полномочия по принципу «50 на 50». Мы продолжим оказание адресной государственной социальной помощи на подведение газа в квартиры и домовладения, в бюджете 2010 года увеличим расходы на эти цели.

■ Ключевое значение имеет развитие строительного комплекса. В 2008 году в строительство объектов экономики, социальной сферы, в промышленное и жилищное строительство было вложено 4 миллиарда рублей из областного бюджета. В этом году с учетом участия региона в программе капремонта многоквартирных домов и переселения граждан из аварийного жилья, приобретения квартир для военнослужащих сумма вложений составит 5 миллиардов рублей.

Перед строительным комплексом стоит задача увеличить в 2010 году темпы роста жилищного строительства и ввести в эксплуатацию не менее 450 тыс. кв. метров жилья.