

# У власти иногда горький привкус

Экс-глава Екатеринбурга, член Совета Федерации Аркадий Чернецкий дал интервью «Областной газете»

Анатолий ГОРЛОВ,  
Дмитрий ПОЛЯНИН,  
Наталья ПОДКОРЬТОВА

—Аркадий Михайлович, на посту главы Екатеринбурга у вас были моменты, когда вы рисковали как человек, руководитель?

—Да каждый год почти были случаи, которые требовали серьёзных, неординарных решений. И довольно много. Я пришёл к руководству городом в сложный период, в начале 92-го года. Изменилась система экономических, идеологических отношений, во власти появилось активное общество с хорошим демократическим задором, но, к сожалению, без необходимых навыков управления. От большого желания что-то сделать, но не имея этого, можно было завести город в страшную беду. Тогда практически каждое решение сопровождалось сопротивлением разных групп депутатского корпуса. Нужно было находить компромисс.

Один из эпизодов — это вопрос сохранения или разрушения отговой торговли в Екатеринбурге. У нас были такие энтузиасты, которые говорили: «Ельцин сказал: «Уничтожить». Раз вы не делаете, вы против Ельцина». Понимание того, что уничтожить будет просто, а восстановить — сложно, привело к тому, что мы выработали линию — создавать новое, не уничтожая старое. Если новое будет лучше, оно потеснит старое. Так оно и получилось.

В вопросах малой приватизации Екатеринбург всегда шёл своим путём: в результате мы сохранили большинство объектов, а те, которые пошли через приватизацию, приносили в казну серьёзные деньги. Для примера: в Нижнем Новгороде, который в начале 90-х годов рассматривался как некий передовик в этих вопросах, быстро всё приватизировали, не понимая истинной стоимости объектов, и остались практически без необходимых для жизни торговых точек.

Из более поздних моментов, наверное, есть смысл вспомнить решения, которые были приняты в 2005 году, когда с 1 октября должна была быть обрублена система выделения земли по старым нормам. Думаю, те, кто писал эти законы, никогда не сталкивались с выделением земли и с жилищным строительством. Одномомментный переход на конкурсы и аукционы, как требовали того новые законы, был невозможен. Если бы мы пошли по этому пути, потеряли бы, по нашим расчётам, до трёх миллионов квадратных метров жилья. Разрушили бы всё, что у нас в городе было наработано. Мы бы ввели застройщиков, которые в этом процессе находились, в неоправданные расходы. Думаю, часть их просто разорилась бы. Мы потеряли бы площадки. И вот тогда необходимо было брать на себя ответственность и отстаивать экономическую и социальную целесообразность и законность принятых решений.

Сначала наше решение было одобрено контрольными органами, мы им объяснили всю суть, договорились с ними. Но потом началась дискредитация администрации города, и факт некоего формального нарушения закона привел к тому, что были возбуждены уголовные дела на сотрудников администрации. Часть судебных процессов мы выиграли, некоторые участки успели все-таки отобрать у тех, кто получил их в то время. Но это не оказало большого негативного воздействия, и в течение нескольких лет мы продолжали наращивать объёмы строительства.

Кстати, обращаясь к 90-м годам. Отрыв Екатеринбург от других крупных городов произошёл не потому, что мы сумели привлечь в город какие-то иностранные инвестиции (никакие иностранцы сюда ещё не шли), не потому, что смогли привлечь московский капитал (москвичи занимались ещё своими проблемами, экспансия на муниципальные рынки их тогда не очень интересовала), а за счёт другого: наша твёрдая позиция и обязательность во взаимоотношениях с местным бизнесом привели к тому, что наш местный бизнес нам верил и все основные инвестиции делались местными предпринимателями. Они не боялись вкладывать деньги в развитие города, в том числе в значительной части под обязательности городской администрации,



Аркадий Чернецкий любит смотреть на панораму Екатеринбурга, который под его руководством превратился в столичный центр мирового уровня

где-то под мои личные обязательства.

—У администрации и сейчас своя позиция. Выделение бесплатных земельных участков для некоторых категорий населения под жилищное строительство задерживается. На ваш взгляд, эта проблема разрешима?

—Неразрешимых проблем не существует. Вопрос в том, как эти проблемы позиционируются в иерархии важности, а значит — как проблема обеспечивается соответствующими ресурсами. Бесплатной земли очень много, но эта земля, на которой ничего нельзя построить, потому что там нет коммуникаций. Поэтому здесь нужно сконцентрировать все возможности, которые есть у муниципального образования в плане подготовки территории, с теми потребностями, которые существуют у людей. Если мы сегодня определяем, что эта проблема самая важная, давайте на неё выделять наибольшее количество средств, готовить территорию, раздавать землю. Но тогда встанут темы социальной защиты, повышения зарплат бюджетников, качества медобслуживания... У нас с общественным транспортом не всё в порядке, мы только-только смогли укомплектовать технику для благоустройства, а это была одна из самых больших проблем — не было денег эту технику закупать. Я не сомневаюсь, что и программа выделения земли будет реализована. А вот темп, с каким это будет сделано, зависит от того, каким образом эта проблема будет встроена в иерархию важности.

—Как-то подвисла тема Большого Екатеринбурга. Может быть, этот проект позволит ускорить процесс выделения бесплатной земли под жилищное строительство?

—Да, я думаю, он мог бы стимулировать этот процесс, не кардинально решить, но, тем не менее, определённый рывок сделать. Не думаю, что тема окончательно замисла. По крайней мере, полгода назад у меня был разговор с губернатором по этому поводу. У меня такое впечатление, что он не отошёл от этой идеи. Другое дело, что решать её нужно не наскоком, а последовательно. Сегодня у нас есть муниципальные образования, которые, на мой взгляд, легко войдут в состав Большого Екатеринбурга. И есть такие, где антипропаганда настроила людей против этого проекта. Ну не хотят люди, никто же никого не заставляет. Есть аргументы за и против. Надо только слышать аргументацию. Я, собственно, серьёзных аргументов против ни разу не слышал, одни эмоциональные рассуждения.

—Может быть, пугает людей, что на окраинах будут жить хуже, муниципалитеты утратят возможность самостоятельно планировать бюджет, возрастет уровень опасности, поскольку мы станем городом, притягивающим внимание криминала, экстремистов?

—Екатеринбург в любом случае выделяется из списка крупных городов, практически сразу же следуя за столицами, которые по форме являются не горо-

дами, а субъектами федерации. А что касается боязни жить на окраинах, то люди будут жить там, где они сегодня живут. С другой стороны, в рамках единого муниципального образования можно решать многие вопросы, которые по отдельности решаться не будут. Например, строительство дорог между центром и этими муниципальными образованиями, транспортная система обслуживания, рациональное развитие и выделение площадок под застройку, в том числе и малоэтажную. А единые рынки рабочих мест, единого финансового пространства, единого жилищного пространства — это факт уже состоявшийся.

—Вы на посту главы города отличались тем, что досконально знали городское хозяйство. Ваши преемники так могут сказать, это было требование времени, необходимость контроля при том состоянии городского хозяйства?

—Я пришёл на работу в администрацию города с производством. Будучи, например, заместителем директора по производству одного из самых крупных екатеринбургских оборонных заводов — Уралтрансмаша, отвечая за бесперебойность и комплектацию конвейера. Если конвейер стоит, значит — ты работаешь плохо. Несколько десятков тысяч наименований деталей, которые шли на конвейер, технологии их производства, маршруты их движения должны быть в голове у заместителя директора, и это должно ежедневно использоваться. Ведь можно иметь собранную машину, но не иметь одной детали, и машина нигде не сдвинется. К людям, которые работают в таких условиях, предъявляются особые требования, им никто не простит незнания чего-то, если это привело к остановке работы. Поэтому и в городе я использовал те принципы, которые были заложены на производстве, не бросать начатое дело, доводить его до конца независимо от того, сколько это требует времени — надо остаться до 10 часов вечера или до утра. Выглядеть лобого, кто обязан выполнить ту или иную работу, из дома, из бани, из отпуска. Всегда был спрос с исполнителя и поддержка инициативы настоящих профессионалов-организаторов.

**Глава города — его хозяин или служащий?**

—В одном из интервью вы сказали, что институт ситуационного менеджера в Екатеринбурге себя ещё не полностью проявил. На ваш взгляд, он оправдан в таких крупных городах, как Екатеринбург? Вы тоже справились и без ситуационного менеджера...

—Он себя действительно ещё не проявил, потому что эта модель управления муниципалитетом ещё не заработала. Мы пока находимся в переходном периоде. Это компромиссная модель, она должна сместить недостатки других моделей управления. Попробуем, получим результаты. Это, наверное, неправильно, но сегодня мы, к сожалению, вынуждены ориентироваться на

модели муниципального управления, исходя из имеющихся кадров. Должно быть наоборот, но такой сегодня период. Для меня более естественной была модель, когда я, будучи главой города, имел всю полноту ответственности и все управленческие рычаги в своих руках. Я подписывал на такую модель, потому что всегда так работал с точки зрения ответственности. Кто-то говорит: это неправильно — давать одному человеку такую объём власти, он может ею неправильно воспользоваться. На мой взгляд, это сомнительный довод.

Но, тем не менее, чтобы минимизировать эти риски, введена модель управления с участием ситу-менеджера. Беспроblemна эта модель? Нет. И практика показывает, что она рождает больше вопросов, чем модель «сильного мэра». Она конфликтна по сути своей: есть глава города, а реальное распоряжение ресурсами у другого. Надо быть преданными какой-то идее, нужно быть понимающими, без лишней амбиции, чтобы работать в паре. Устраивает это или не устраивает горожан, в конечном итоге определять им, взвесив все за и против в каждой из этих систем.

—Нынешняя команда городских управленцев с вами консультируется, просит совета, или вы им что-то подсказываете?

—Ну что, они дети малые, чтобы их консультировать? Они серьёзные, взрослые руководители. Если бы я лез в их дела ежедневно, значит — плохо они были подготовлены... Они не нуждаются в том, чтобы их контролировали, они способны принимать серьёзные решения. Какие-то стратегические моменты, мысли, задумки выработались же с их участием. Я их не навязывал: мол, хочешь делать так, и все сидят и молчат. Это был некий единый документ. Естественно, если у них возникают вопросы, они могут позвонить, уточнить. Я в инициативном порядке вмешиваюсь в их дела не собираюсь. Это я сразу сказал, как только ушёл.

—Вашей деятельностью на посту главы города есть что-то такое, о чём вы сожалеете, что-то недоработали, что-то, может, не так сделали, не успели сделать?

—Насчёт «не успел» — это естественно. Не сомневаюсь, что оставленное мною будет закончено и развито теми людьми, которые сегодня работают. И стратегический план, который мы разрабатывали и который обеспечил рывок Екатеринбург, выполняется. Что сделано неправильно? Если честно, по большому счёту, не вижу каких-то грандиозных моментов, за которые пришлось бы краснеть. И то, что мы занимали всегда самостоятельную позицию, отстаивали собственное мнение, не прогибались в соответствии с той линией, которая доминировала в тот момент, шло своим выработанным и обозначенным путём, лично мне приносило достаточно большие проблемы. Но с точки зрения развития города это было правильно.

—Вы противоречили вертикали власти?

—Нет, мы противоречили не самой вертикали власти. Мы не

конфликтовали с ней, мы не та инстанция, которая могла воевать с государственной политикой. Но в рамках стратегии государственной политики есть большое количество тактик. Мы старались опираться на ту тактику, которую сами считали правильной, потому что в рамках города эти проблемы ощущались лучше, чем, положим, в Москве.

**«Я превратился в некий порт...»**

—Вы в Совете Федерации, по сути, должны лоббировать интересы Свердловской области. Получается? И что конкретно?

—Я превратился в некий порт. Интерес к Свердловской области очень большой — и у российских компаний, и у зарубежных. Главный вопрос, который иногда возникает: как «зайти», к кому ткнуться? Кто, где, с кем, в каком направлении, где чья тема, что решает администрация территории, что в правительстве области? В каждый мой приезд в Москву у меня по несколько встреч подобных происходит. Люди, которые интересуются Свердловской областью, в первую очередь идут проконсультироваться. В дальнейшем они приходят либо в администрацию Екатеринбург, либо к губернатору, либо в правительство Свердловской области в зависимости от тем, которые их интересуют.

Это одна сторона вопроса, она не связана напрямую с моими обязанностями в Совете Федерации. Но мне эта работа самому интересна: это продолжение развития Екатеринбург, развития области. Если появляются интересные инвесторы для области, естественно, этот вопрос я обсуждаю с губернатором.

—С Росселем в Совете Федерации рядом сидите? Как вы друг к другу обращаетесь — на «ты», на «вы»?

—Рядом сидим. У нас сложившиеся отношения, ничего не изменилось, я всегда на «вы» к нему обращаюсь. Он в официальной обстановке со мной на «вы», в неофициальной — как более старший может позволить себе на «ты». Я не обижаясь.

—Вы пользуетесь поддержкой, помощью друг друга в каких-то вопросах, например — в вопросах прихода инвесторов в область?

—Естественно, думаю, что он тем же самым занимается, кто к нему приходит, кто-то ко мне. Если есть необходимость проконсультироваться, включить потоки «интересантов», мы с ним проговариваем эти вопросы.

—Сегодня в присутственных местах, как это было принято говорить раньше, редко услышишь от чиновника фразу: «Чем могу служить?». На ваш взгляд, сегодня чиновники служат или работают и зарабатывают?

—Мы за 70 лет советской власти эти вытравивали из сознания людей, потому что упорно насаждали — служить — значит прислуживаться, а это плохо. Между этими понятиями был поставлен знак равенства. Поэтому фраза: «Чем могу служить?» из обихода исчез-

ла и потеряла первоначальный смысл.

А насчёт чиновников... Вы знаете, государство допускает очень серьёзную ошибку, раздувая античиновничью истерию, рубит сук, на котором сидит. Государство без профессиональных чиновников жить не может и, создав иллюзию, что сегодня нет нормальных чиновников, а есть только воры, оно загоняет себя в тупик. Если эти воры, их всех нужно убрать. Если всех убрать, как будет жить государство? Это хуже, чем преступление, это глупость. Это некий отголосок политики безответственности, когда люди наверху считают, что самое простое — не нести политическую ответственность, а переключить стрелки: это не мы виноваты, это они виноваты. Абсолютное большинство чиновников, особенно работающих в региональных органах власти и местного самоуправления, нормальные люди, которые в условиях худшего очень законодательства работали и не дали развалиться стране. И сегодня в условиях более устоявшегося, но не идеального законодательства продолжают работать — в условиях травли, постоянной кампанейщины в поисках врагов.

Недавно меня спросили: по какому закону о местном самоуправлении жить проще — по старому или новому?

Так вот работать было проще по старому закону. Может быть, в силу его несовершенства он давал возможности для маневра. И отнюдь не факт, что этими возможностями пользовались исключительно для личного обогащения чиновники ещё и не мечтали. Конечно, в любом стаде есть паршивые овцы, но это не означает, что всё стадо состоит из паршивых овец.

—Английские психологи утверждают, что во власть идут люди, у которых организм вырабатывает особый фермент, некую зависимость от власти, это властолюбивые люди. Что для вас власть? Если вас вынудит из этой сферы, будете ли вы жалеть об этом и чем займётесь в этом случае?

—Займусь чем угодно. А во власти я человек изначально случайный. Многие в моей жизни определялись случаем. Я так попал на Химмаше директором. На Уралтрансмаше прохожу ступеньку за ступенькой и дошёл до замдиректора по производству. А на Химмаше погиб проконсультироваться. В дальнейшем они приходят либо в администрацию Екатеринбург, либо к губернатору, либо в правительство Свердловской области в зависимости от тем, которые их интересуют.

Это одна сторона вопроса, она не связана напрямую с моими обязанностями в Совете Федерации. Но мне эта работа самому интересна: это продолжение развития Екатеринбург, развития области. Если появляются интересные инвесторы для области, естественно, этот вопрос я обсуждаю с губернатором.

—С Росселем в Совете Федерации рядом сидите? Как вы друг к другу обращаетесь — на «ты», на «вы»?

—Рядом сидим. У нас сложившиеся отношения, ничего не изменилось, я всегда на «вы» к нему обращаюсь. Он в официальной обстановке со мной на «вы», в неофициальной — как более старший может позволить себе на «ты». Я не обижаясь.

—Вы пользуетесь поддержкой, помощью друг друга в каких-то вопросах, например — в вопросах прихода инвесторов в область?

—Естественно, думаю, что он тем же самым занимается, кто к нему приходит, кто-то ко мне. Если есть необходимость проконсультироваться, включить потоки «интересантов», мы с ним проговариваем эти вопросы.

—Сегодня в присутственных местах, как это было принято говорить раньше, редко услышишь от чиновника фразу: «Чем могу служить?». На ваш взгляд, сегодня чиновники служат или работают и зарабатывают?

—Мы за 70 лет советской власти эти вытравивали из сознания людей, потому что упорно насаждали — служить — значит прислуживаться, а это плохо. Между этими понятиями был поставлен знак равенства. Поэтому фраза: «Чем могу служить?» из обихода исчез-

## ДОСЬЕ «ОГ»

**Аркадий Михайлович ЧЕРНЕЦКИЙ**

Родился 8 мая 1950 года в Нижнем Тагиле. В 1972 году — окончил металлургический факультет Уральского политехнического института.

В 1972—1974 годах — служил командиром танкового взвода в ТуркВО (ныне полковник запаса).

В 1974—1987 годах — работал на заводе «Уралтрансмаш», где прошёл путь от мастера до замдиректора по производству.

В феврале 1987 года — назначен генеральным директором производственного объединения «Уралхиммаш».

В конце января 1992 года — назначен главой администрации Екатеринбурга. Четырежды — в 1995, 1999, 2003 и 2008 годах избирался главой Екатеринбург.

Вице-президент Конгресса местных властей Российской Федерации. 10 лет был президентом Союза российских городов.

В 1994—1996 годах — депутат Свердловской областной Думы первого созыва. В 1996, 1998, 2000 и 2002 годах избирался депутатом Палаты Представителей Законодательного Собрания Свердловской области.

27 октября 2010 года наделён полномочиями члена Совета Федерации Федерального Собрания Российской Федерации.

В 1995 году признан одним из победителей Всероссийского конкурса «Российский мэр-95».

Заслуженный машиностроитель Российской Федерации, Почетный строитель России, Почетный гражданин города Екатеринбург.

Награжден орденом Почета и несколькими советскими правительственными наградами, орденами Русской православной церкви.

Кандидат экономических наук.

Женат. Жена Лариса Романовна — домохозяйка, сын Станислав — музыкант и бизнесмен, внук Артём — первокурсник.



Лейтенант танковых войск Аркадий Чернецкий с родителями Михайловичем и Элеонорой Борисовной

**Блиц-интервью**

—Сколько в вашем мобильном телефоне абонентов, какой из них самый важный?

—Самый важный — жена. А абонентов — не знаю, наверное, человек сто пядьется есть.

—Говорят, когда вы пришли к руководству Екатеринбург, над вашим имиджем, речью работали преподаватели театрального института. Отсюда, дескать, ваша уверенная манера держаться и говорить?

—Неправда. Хотя есть кавказские корни, но не театральные. Я был в команде КВН УПИ в 1968 году, когда там капитаном был Саша Успенский.

—У руководителей высшего звена нет мелочей. Важны ли для вас марка телефона, запонки, бумажника, что-то значит для вас аксессуар?

—Бренды вещей не важны. С точки зрения красоты и функциональности — важны. Телефон мне нужен не потому, что это какая-то марка известная, а потому, что у него корпус металлический. Когда я сажусь, часто телефон из кармана пиджака выпадает и бьётся об пол. Столько телефонов разбил, что в конце концов купил «железный». Он, может, не такой красивый, зато надёжный.

—У вас хороший голос, поёте?

—С сыном иногда пою дома, в компании. С Турецким пел, с Добрыниным... Много не скажу ещё.

—Лариса Романовна де факто первая леди Екатеринбург, но на публике почти не появляется. Это решение её или ваше?

—Это её состояние души. Ей это не нужно. Она в этом отношении человек очень скромный. Всю жизнь было так. Она работала на одном заводе со мной, я был замдиректора завода, а люди даже не знали, что она моя жена. Фамилия одинаковая, но не обращали внимания, даже не связывали этот факт.

—За ваш гардероб она отвечает?

—В определённом смысле — да, но я тоже принимаю участие в этом деле. Также какие-то суждения имею, хотя, конечно, она за этим смотрит.



Лариса Романовна — не очень публичный человек, но с мужем всегда рядом. Это её выбор