

**Сиваев Сергей Борисович (управляющий директор Федерального центра
проектного финансирования)
«Как развивать инфраструктуру малых городов».**

Я постараюсь свое выступление, исходя из контекста разговора, разделить на две части. Поделюсь своими впечатлениями от тематики данного форума как обыватель, а вторая часть - профессиональная. Моя специфика - это инфраструктура, это большей части инженерные и технические вещи. Как обыватель выскажу свое отношение к обсуждаемой теме. Я летом живу на два города. У меня дача под Суздалем и я там все выходные провожу. Пробираюсь через пробки для того, чтобы в выходные дни не было запаха Москвы. Для меня это естественное состояние. С околицы моей деревни видны купола Суздаля и я себя суздальцем ощущаю не меньше, чем москвичом. Суздаль - очень раскрученный бренд. Меня -человека , который там часто бывает, череда бесконечных суздальских праздников изрядно утомляет: не проедешь и не пройдешь, постоянная масса людей. Я люблю тихий, медленный Суздаль без праздников. Я люблю медленные города. Только за последнее время я был в Муроме, в Плесе, Палехе. Этот список у меня растет, он вселяет определенный оптимизм, потому что есть города, в отличие от мегаполисов, сомасштабные человеку. Мне кажется, что наличие таких мест важно для того, чтобы просто себя ощущать в естественном, комфортном природно-культурном пространстве. При этом очевидно, что экономически жизнь в таких городах часто связана с серьезными проблемами. И очень важно поддерживать местные инициативы, направленные на самостоятельное решение проблем таких городов, когда люди не ждут решений и денег из Москвы, а действуют сами. Теперь профессиональная часть. Я буду говорить об инфраструктуре в широком контексте. Опираясь, в первую очередь, на инженерную инфраструктуру, потому что без нее никуда не денешься, будь-то большой или малый город. На самом деле, инфраструктура никогда не бывает самоцелью, это всегда инструмент поддержки того, что мы хотим сделать. Она никогда не бывает сама по себе, но если ее нет, то город перестает быть городом. Нам от советского времени досталась достаточно развитая инфраструктура. Она никогда не была эффективной, она всегда была затратной, но всегда была надежной. Мы уже 20 лет эксплуатируем и еще продолжаем эксплуатировать, хотя могу честно сказать, что аварийность растет и угроза, что она будет ломаться чаще, становится все больше и больше. Политики этого не понимают, но проблем здесь очень много. Я на них постараюсь коротко остановиться. Очень интересная особенность, на которой я хочу остановиться (сегодня я ее ощутил в нашей гостинице) - городская инфраструктура должна проектироваться так, как космические системы по

принципу минимакса. То есть должна сохранять работоспособность при наихудших условиях. Сегодня в гостинице на 8 этаже холодной воды не было. А водоснабжение должно проектироваться так, что при всех открытых кранах в последнем должна быть вода. Система теплоснабжения должна проектироваться исходя из морозов, которых может никогда не быть, но теоретически они возможны. В Москве это минус 42 градуса. А это было последний раз в 1979 году. Это специальные принципиально важные решения, за которые мы, в конечном счете, должны платить. Это капиталоемкость, повышенная надежность и т.д. К сожалению, эти естественно городские вопросы все реже остаются в компетенции городских сообществ. Все больше полномочий, связанных с развитием городов, городской инфраструктуры передается наверх, вертикаль власти работает и здесь.

Для коммунальной инфраструктуры задача состоит в том, чтобы не столько развивать инфраструктуру ее экстенсивно, сколько модернизировать. В чем проблема? Проблема в механизмах модернизации. Сегодня совершенно очевидно, что бюджетных ресурсов на коммунальное хозяйство практически нет. Дороги Шарьи мы видели. Это типичная история. Эти дороги могут ремонтироваться только за счет бюджетов, а внутригородские дороги только за счет местных бюджетов. Серьезного выхода из этой ситуации, чтобы сказать, что вот сейчас мы решим и все наладится, такого нет. Но сегодня мы много говорим о государственно-частном партнерстве в логике привлечения частных денег для решения проблем, которые закреплены за публичной властью. Мало что пока получается, но истории позитивные есть. Главная идея государственно-частного партнерства в том, чтобы привлечь частные деньги, предоставить услугу сейчас, а расплачиваться потребителям потом уже с учетом нового качества услуги. То есть логика такая, что развитие должно происходить за счет привлеченных средств, а не текущего бюджета. Вот эта логика должна быть заключена в государственно-частное партнерство.

Хочу остановиться на проблеме управления инфраструктурой в малых городах. Есть две серьезные проблемы. Первая - это эффект масштаба. Малый масштаб деятельности определяет высокие издержки, связанные с тем, чтобы эту инфраструктуру содержать качественно. Вторая - проблема квалификаций и компетенций. Очень часто малый масштаб деятельности и не очень привлекательные условия труда обуславливают малоквалифицированный персонал. В конечном счете, все жители от этого страдают. Наша власть сегодня находит универсальное решение - передавать все полномочия вверх, от поселений - региональной власти. У нас сейчас областные водоканалы, тепловые сети и т.д. Где-то происходит консолидация денег, где-то что-то улучшается, но, на мой взгляд, решение очень опасное, потому что проблемы тепло и водоснабжения - абсолютно

поселенческие проблемы, то есть их должно решать местное сообщество, как и что делать, это естественно поселенческая функция. Эта проблема укрупнения масштаба хозяйственной деятельности - не только российская проблема, этой проблемой в той или иной степени озабочена Европа, есть много различных практик. Главная идея в том, чтобы не столько выстраивать вертикальные связи, передавать очередные компетенции наверх, сколько выстраивать горизонтальные взаимосвязи, решать проблемы сообща. Я знаю хорошо европейскую практику, в большинстве стран Центральной Европы она сводится к следующему. Укрупнение хозяйственной деятельности путем горизонтальных связей - это одно предприятие водоснабжения на 10-15 населенных пунктов. Мы получаем другой масштаб деятельности, мы получаем общую техническую политику в пределах этих поселений, эффект, связанный с оптимизацией масштаба и т.д. Как это происходит? Вариантов два. Первый - акционирование этой муниципальной собственности в рамках одного межмуниципального предприятия. У нас сейчас такая конструкция возможна только в части теплоснабжения, законом запрещена приватизация основных фондов водоснабжения и водоотведения. Второй вариант - это то, что работает, например, в Румынии достаточно успешно, это межмуниципальные конкурсы. Устраивается один конкурс на несколько муниципалитетов, выбирается один оператор, который обслуживает систему водоснабжения. Механизм концессий, тоже достаточно интересный. Мы сейчас пытаемся в России его применить. Мы как раз сейчас разговаривали с мэром Чебаркуля. Это не самая простая схема, потому что очень много чиновников задействовано, не всегда они рады потере административных рычагов, но тем не менее это принципиально верное направление.

Мне кажется, что наряду с культурными традициями, воспитанием чувства любви к своему краю очень важно, чтобы люди еще ощущали комфортные условия проживания и чтобы они платили разумные цены за этот комфорт. Для этого проблемам, связанным с инфраструктурой малых городов, надо уделять специальное внимание, применять специальные решения, потому что есть объективные причины, почему вода в той же самой Шарьи будет стоить дороже, чем в Костроме, если ничего не делать, чтобы эту цену понизить. Спасибо.