

Василь ЗОРЯ

Мер Вінниці спокійно зустрічається на вулицях із жителями свого міста. Найбільше його тішить відсутність агресивності у ставленні вінничан до себе. Це відчутний показник за умов тотальної недовіри до влади. За півроку до мерських виборів рейтинг міського голови наближається до 70%.

Робочий день Володимира Гройсмана починається не з філіжанки кави у зручному кріслі, а з раннього апаратного засідання в міськраді, огляду муніципальної новобудови для бюджетних працівників чи відремонтованої дороги. Якщо виникає проблема, краще її якнайшвидше розв'язати.

Щодня меру Вінниці доводиться приймати купу нестандартних рішень у різних сферах міського господарства. Міського голову характеризує логічна послідовність у його управлінських операціях. На засіданнях у міськраді найбільш уживаний сучасний термін – «алгоритм». Не так добре Гройсман сприймає слово «виконавець», у якому не відчуває достатньої самостійності і відповідальності для сучасного чиновника.

Міському голові нерідко доводиться розбиратися зі скаргами вінничан ледве не до вечора. Отримуючи щоденну кореспонденцію, Гройсман має можливість пересвідчитися, як швидко вирішується ситуація на місцях і чи не варто її зняти з контролю. Мер вирішує це, спираючись на пояснювальні записки з усіх причетних служб, додані фотознімки (доріг, під'їздів і т. ін.), а також підписи громадян, що оцінюють якість реагування на свої скарги.

Через кілька років після обрання Гройсмана його Вінниця стала культурною столицею для багатьох ініціатив національного масштабу. На запитання, чи вірить він, що після адміністративно-територіальної реформи місто стане ще й центром Подільського краю, міський голова відповідає: «Я не сумніваюсь».

П'ять кроків до відповідальності

Один день з життя міського голови обласного центру



СПІЛЬНА ПОЗИЦІЯ

– *Володимире Борисовичу, у жовтні Центру адміністративних послуг «Прозоре вікно», організованому вінницькою мерією, виповнюється річниця. Чи виправдала надія ініціатива?*

– Утворити такий центр за умов жорсткої централізації справді було складно. У рамках єдиного дозвільного центру в одному стилі мали запрацювати всі державні структури.

З муніципальними структурами було простіше: ухвалили жорсткі рішення, і зараз їх удосконалюємо. Однак управління МНС, МВС, МОЗ, Мінприроди та решта міністерств і відомств не підпорядковуються місцевій владі, тож ми вирішили не ходити з простягнутою рукою в Києві, а розв'язати всі необхідні питання на місцевому рівні.

– *Що вам допомогло?*

– На щастя, позиції голови облдержадміністрації, облради і моя збіглися:

адміністративні послуги мають надаватися в єдиному дозвольному центрі. Взаєморозуміння трьох інституцій дало нам можливість організувати цю роботу на місцевому рівні (за згодою міністерств).

Центр став винятком із правил, хоча насправді має бути правилом. Після його відкриття у нас побувало чимало делегацій із різних міст України. Не виключено, що нині вони втілюють вінницький досвід – за один день збудувати таку систему не просто.

Найважливіше, що центр сприйняли місцеві мешканці. «Прозоре вікно» дало нашій владі змогу запрацювати у Вінниці децентралізовано, справді прозоро і, зрештою, результативно. За таким самим принципом ми відкрили міське БТІ – тепер у усіх процедурах воно керується однією прозорою системою.

– До кінця року ви готуетесь запровадити, згідно до ISO, ще два стандарти. Що це вам дає?

– Ми були одним із перших обласних центрів в Україні, який запровадив ISO. Це дало нам можливість увійти до системи надання послуг, а також до системи моніторингу. Раз на півроку проходимо аудит, з самого початку нас сертифікувала не українська, а британська компанія.

До міжнародної сертифікації якості ми підійшли неформально. Цікавий був

не так сертифікат, як система управління, що уможливило зміни в психології чиновника. Ми постійно працюємо над цим у Вінниці, у муніципальному університеті, проводимо тренінги з чиновниками – з психології, етики спілкування, якості послуг.. Ми налаштовані на новачі.

За одним із цих стандартів (антикорупційним) ми будемо в Україні першопрохідцями. За новим підходом визначатимемо привабливі для корупції місця, де рішення можуть ухвалюватися двозначно (як «за», так і «проти»), і на працюємо алгоритм, згідно з яким можливим стане лише один варіант. Тобто приберемо розбіжності, що закладають потенційні конфлікти.

МАННА З НЕБЕС

– Як сьогодні відбувається наповнення міського бюджету?

– Відверто? Важко. Донедавна виконання становило 140% – нині ми йдемо на межі 100% наповнення. Ситуація погіршилася: земельний і майновий ринки лежать, впали обсяги виробництва, практикуються неповні робочі дні, зменшився фонд зарплатні, знизилися відрахування..

Бюджетна система в країні влаштована таким чином, що навіть не для розв'язання проблем розвитку, а принай-

мні для втримання ситуації стабільною треба позбутися активів і багатств. Тобто ви маєте продати землю, аби залатати шматочок дороги. Це – повна профанація чи, скоріше, кошторис зі знищення міста. Натомість бюджет розвитку мав би складатися з бюджетів розвитку підприємств, з виплати загальнонаціональних податків.. Тільки тоді території розвиватимуться, зберігаючи свої активи.

– Як проконтролювати використання міського бюджету?

– Вкрасти щось на місцевому рівні майже неможливо. Найостанніший шахрай розуміє: бюджет міста відкритий для кожного, все видно, як на долоні. Обов'язково хтось із депутатів стане свідком негідних вчинків, громадськість швидко активізується, зрештою – й чиновники бачать один одного. Зловживати системно не вийде.

Як часто ви бачили, щоб мери мали свої яхти, гелікоптери, літаки? Як на мене, це практично нереально. До прикладу, два з половиною роки ми йшли до наведення порядку із землею. І сьогодні немає іншого шляху, ніж узяти участь в аукціоні на придбання землі чи на оренду. Система працює таким чином, що ніхто – ані депутат, ані бізнесмен – не має в цьому питанні жодних пільгових прав.

ПЕРЕЗАВАНТАЖЕННЯ БЮРОКРАТІЇ

Попри перші успіхи з «Прозорим вікном», попереду в мерії ще чимало роботи. Донедавна кожне міське управління мало власну канцелярію, однак мер переконав усіх, що окремі канцелярії давно пережили себе. Тож з листопада у міськвиконкомі створюють єдину канцелярію, яка допоможе викоринювати зловживання. Кореспонденція входить до спільної канцелярії, а далі звернення громадян та документи рухатимуться за чітко розробленими алгоритмами – один вхід і вихід на системному рівні.

Для відповідей на скарги людей виникне можливість реального зворотного зв'язку. Якщо скажник вважатиме відповідь необ'єктивною, йому треба лише запам'ятати, хто розглядав його матеріали. Наприкінці відповіді скажникові буде зазначено: «якщо у вас виникли додаткові запи-

тання, ви можете звернутися за телефоном гарячої лінії». Служба «гарячої лінії», не підпорядкована жодному з управлінь (тільки мерові), матиме повноваження проводити самостійні розслідування. Якщо висновок стосуватиметься недостатньої компетентності чи формальних підходів чиновника, інформація одразу надійде керуючому справами, який проведе службу перевірку. Тепер скарга входить до мерії з одного каналу, а перевірятиметься через інший.

Міська влада сподівається вийти з зачарованого кола, у якому скажник і виконавець могли безрезультатно листуватися роками. Об'єктивні критерії кадрової політики – компетентність підлеглих і доброзичливість у ставленні до громадян.

Гройсман має чимало джерел зворотної інформації для справедливої оцінки своїх підлеглих. Окрім

згаданої «гарячої лінії», паралельно перевірками також займаються помічники голови, досить жорстко виконує свої функції і сектор контролю. До того ж, міський голова створив міжвідомчу робочу групу (з 10 осіб), яка не підпорядкована нікому, крім нього.

Зрештою, скажник не обов'язково має залишитися задоволеним перевіркою, але для об'єктивності Гройсман замислив перевірку перехресною. Мер стверджує, що таким чином особисто відповідає за її результати і, якщо треба, залишає скаргу на контролі.

Утім, міський голова вважає, що не цей дамоклів меч вплинув на його підлеглих. На думку Володимира Борисовича, команда працює «не за страх, а за совість» з однієї причини: усі вони прагнуть, зрештою, жити в комфортному, європейському місті.

ЖЕКИ, ЯК ГОДИННИКИ

Увечері на робочому столі мера вже лежить повний звіт того, що було зроблено по ранкових скаргах. Шви – замазані, а ЖЕКи отримали останнє попередження, після чого запрягнулися прибирати, як годинники... Влітку в місті запроваджена система нарахування квартирної плати згідно з виконаними житлово-експлуатаційними контрактами роботами, підтвердженими звітом перед мешканцями. Відтепер ЖЕКи або зароблятимуть самі, або відмиратимуть, а на їхнє місце придуть активніші.

«Контактувати з мешканцями треба щільніше, – попереджає мер. – Адже саме вони отримують комунальні послуги, тож контролюють їхню якість і своєчасність, а в результаті – розраховуватимуться за них (як у магазинах, де споживач контролює якість покупки)».

Часу на трансформації йде чимало. Спочатку на те, щоб знайти старших у будинках. Тепер начальник ЖЕКу мінімум раз на рік має публічно звітувати перед жителями «своїх» будинків. Нині відповідальній особі потрібен неформальний контакт із мешканцями. А там, де є бажання останніх, мерія недвозначно підтримує об'єднання співвласників багатоквартирних будинків (ОСББ) як альтернативу ЖЕКама.

Важливим досягненням стало створення ефективною системи субсидій (як додаткового соціального захисту). Окрім цього, було затверджено економічно обґрунтований тариф – ціна комунальних послуг не може його перевищувати. Частину бюджетних коштів спрямовано на вирішення проблем ЖКГ, що не дає можливості підвищувати ціну.

Ринкові закони повільно повертаються в ЖКГ. Мешканці більше долучаються до участі в житлово-комунальному господарстві, аналізуючи нарахування за послуги й твердо обстоюючи свою позицію. Оновити комунальну систему можна було б за місяць, але кардинальні зміни в поведінці жителів стануть помітними не раніше ніж за рік-два.

Та найголовніше – навчити муніципалітет не чекати на субвенції з державного бюджету, а заробляти кошти на місцевому рівні. Коли я прийшов на посаду мера, у бюджеті розвитку міста було всього 20 млн грн, і за перший рік нашої роботи ми збільшили цю суму до 60 млн – за рахунок ефективного використання земельних ресурсів, комунального майна. Ми вивели кошти з тіні й змусили їх працювати на місто. Зароблена копійка дається важко, але до неї вже зовсім інше ставлення.

– А як просувається децентралізація бюджету?

– На превеликий жаль, ще не завершився процес децентралізації влади. Більшість лідерів це розуміє, та далі розмова справа в напрямку децентралізації не рухається. Органи центральної влади побоюються передати певні владні функції місцевому самоврядуванню. Хоча децентралізація – це шлях, який успішно пройшли європейські країни.

Конче потрібно здійснити п'ять кроків: забезпечити всі делеговані місцевим органам самоврядування повноваження стовідсотковим фінансуванням; прибрати дублювання функцій державних та місцевих органів влади на користь останніх; створити інструменти фінансового управління для місцевих бюджетів; досягти адекватної пропорції між відповідальністю і повноваженнями органів місцевого самоврядування; законодавчо підтвердити згадані вище завдання.

Це гарантуватиме, наприклад, участь місцевих бюджетів в економічному житті території. Сьогодні регіони виготовляють національний продукт, формують трудовий ринок і сплачують податки. Бодай якась частина цих коштів має залишатися в місцевих бюджетах для виконання функцій саме місцевих бюджетів. Чому цього не відбувається? У чинному законодавстві це не передбачено на системному рівні.

ВІДІРВАНІСТЬ ВІД РЕАЛІЙ

– Економічні реформи потрібні, як повітря. Що їм заважає?

– По-моєму, політикум у Києві живе у відірваній реальності. Потрібна машина? Будь-ласка, «мерседес». Треба відпочити? Прошу, літак на берег моря... Приватної власності в можновладців – на сотні мільйонів доларів.

Я запитую себе: невже для виконання державних обов'язків на високопосадовців треба тільки сильніше тиснути? Абсурд! Чи просто ніхто нікого давно не притягав до відповідальності, а політики лише домовилися між собою й на тому поставили крапку?

Тому маю великі сумніви, що центральна влада захоче обмежити себе у своїх можливостях. Однак критичний момент наближається і виникає внутрішнє усвідомлення того, що в країні щось необхідно міняти.

– Ви вірите, що центральна влада добровільно поділиться своїми повноваженнями?

– Вона не має вибору, інакше поховає країну. Є лише один вихід – проведення системних структурних реформ. Сусідні країни, маючи велику кількість проблем, розвиваються динамічно й красиво. А ми нічим не гірші за них, але вже 18 років ходимо в незаслужених злиднях.

І ще мене вражає, що інколи з екранів телебачення можна почути відверту брехню... Наскільки державні мужі повинні не любити свою країну, щоб так ставитися до неї! Невже все впирається в кабінети, секретарш та обслугову?

Політичні сили розраховують на якісь ефемерні відсотки підтримки на виборах. Але ж ми живемо не у світі відсотків! Краще думати про відсотки, які люди виплачують за кредитами. Їм треба дати нормальну заробітну платню. Нонсенсом є те, що в нашій собівартості продукції чи послуг рівень зарплатні становить мінімальний відсоток.

ЛІДЕРИ НОВОГО ТИПУ

– Чи готові керівні кадри на місцях, на відміну від київських, узяти на себе відповідальність за реформи?

– Здебільшого – так. Місцеві органи влади вже несуть цю відповідальність навіть без повноважень. В областях є велика кількість компетентних людей, яким не байдужі їхні регіони.

Безумовно, будь-які зміни мають і позитивні, і негативні риси. Ризик реформ існує, але в цілому, попри жертви, вони запрограмовані на успіх. Лише тоді в країні почнеться новий етап розвитку.

Я переконаний, що не народ не хоче змінювати ситуацію на краще, а наші очільники. Якщо правильно про-



вести адміністративно-територіальну реформу і реформу місцевого самоврядування, то від цього виграє кожна людина. Якби більше ресурсів залишали на території, то місцеві органи влади дуже швидко провели б реформи і навели лад.

Асоціація мерів міст України, де мене нещодавно обрали віце-президентом з правових питань, не залишатиметься стороннім спостерігачем. До наших заяв почали прислухатися в коридорах влади, а представник Асоціації веде постійні «бойові дії» в уряді й виступає проти деяких постанов. Нерідко чиновники готують їх, не виходячи зі своїх кабінетів і не розуміючи того, що відбувається в реальному житті.

Те, що на сьогодні необхідно провести реформу, у мене особисто не викликає жодних сумнівів. Позиція Асоціації тут принципова. З кожним днем у нас буде все більше інструментів, щоб обстоювати свою позицію. Під час президентських виборів чимало хто в цьому переконається.

– Як нагорі ставляться до ініціатив Асоціації мерів міст України?

– Мені здається, що не всі депутати розуміють, наскільки важливою є така функція Верховної Ради України, як правильна організація системи органів влади. От і виходить: хтось працює, а хтось опікується своїми справами... Необхідна політична воля, щоб розставити все на місця.

Асоціація готувала, наприклад, на розгляд парламенту кілька законопроектів. Було подано якісний законопроект, але після політичних поправок краще б його не було взагалі. Спершу в нас не було також взаєморозуміння з парламентським Комітетом з питань податкової та митної політики, але ми дійшли згоди. Однак наші законодавчі ініціативи з цієї сфери в сесійній залі не схвалили.

До речі, у Європейській хартії місцевого самоврядування записано, що рішення стосовно цих органів мають бути максимально з ними узгоджені. Але в нас ситуація зовсім інша: вирішення питань місцевого самоврядування – заполітизоване! Можливо, з погляду вузь-

КВИТОК В ОДИН БІК

Володимир Гройсман спостерігає за реформами і реформаторами на пострадянському просторі, знаходячи підказки на майбутнє. Зацікавленість у нього викликали молоді словацькі економісти. Гройсман розуміє логіку їхньої самопожертви: «Вони свідомо пішли у владу, щоб змінити країну, зробили свою справу, а тепер повернулися в опозицію, аби захистити свої надбання». Мер вважає їх героями нинішнього часу у своїй країні.

Міський голова Вінниці називає помилкою той факт, що свого часу

в Україні не прислухалися до таких реформаторів, як батько польської «шокової терапії» Лешек Бальцерович, що прийшов до уряду на кілька років, змінив напрям розвитку своєї держави, аби вона змогла відбутися як нормальна сучасна європейська країна.

Молодий мер усвідомлює, що йдеться про непрості, нерідко непопулярні дії, які суспільство зможе справедливо оцінити років через п'ять. В Україні теж треба лише прийти, якісно зробити роботу й піти, залишивши високі крісла.

Яка мета може бути в такої самопожертви? Як аргумент мер наводить американський досвід. Його як управління вразила абсолютна системність цієї країни, що працює без перебоїв. Усе продумано, всі живуть відповідно до закону, всі рівні. І в цьому полягає висока державна мудрість – збудувати систему, яка однаково ставиться до кожного громадянина – від робітника до президента. А не так вибірково, коли хтось має недоторканність, хтось – пільги, а хтось отримує захмарну пенсію порівняно з мізерною зарплатнею вчителя чи вихователя.



копартійних інтересів це правильно, але з точки зору території – абсолютне безглуздя.

– Як вам, на відміну від багатьох ваших колег, вдається триматися поза політикою?

– Міський голова не повинен дозволити собі залишатися в політиці. Завдання місцевої влади – опікуватися життєзабезпеченням міста, а не політикою: це – справа столиці.

Попри суспільні загострення, представники міської влади не можуть не вийти на роботу, проігнорувати поточні проблеми. Іншого виходу в нас немає.

Звісно, люди в міській громаді симпатизують різним політичним силам. Але, якщо ви обрані мером усього міста, то не можете стати мером лише однієї його частини. Я не заздрю тим із моїх колег, хто все ж таки наважився суміщати безпосередні обов'язки з політичними іграми.

– Що допомагає вам зберігати нейтралітет?

– У Вінниці – одна з найкращих міськрад в Україні, яка демонструє високий професійний рівень. Її склад збалансований, до нього увійшли здібнішого розумні та освічені представники

міської громади. Від самого початку ми домовилися з депутатами керуватися в спільній діяльності виключно інтересами міста. І вже четвертий рік нам вдається працювати суто на місцевий інтерес, не політизуючи ситуації. Таку підтримку я міг одержати хіба що з Божою допомогою.

– У якій послідовності, на вашу думку, мали б відбуватися майбутні вибори мерів, а також органів місцевого самоврядування?

– Немає особливої різниці, коли саме відбудуться вибори – 2010-го чи ще через рік. Як на мене, якщо вони були призначені на березень наступного року, то й мали б відбутися без затримок – як депутатів міськради, так і мера. Тож краще їх об'єднати й проводити разом. Натомість їх намагаються розвести в часі, і це, на мій погляд, повна нісенітниця.

Під час виборів обов'язково треба відкрити партійні списки. Не можна віддавати голоси навмання за партійні бренди. Краще вже обирати осіб, які нестимуть моральну відповідальність перед виборцями. Після виборів можна було б хіба що збільшити термін обрання – з чотирьох до п'яти років.

«КРАЇНА СУЦІЛЬНИХ БАЗІК»

Наприкінці зустрічі вінницький мер Володимир Гройсман висловив кілька думок, з якими можна погоджуватися чи не погоджуватися, однак залишатися байдужими до них не вдасться:

«Притягти до відповідальності може лише народ – тихо, скромно і спокійно: не проголосувати й зробити ставку на когось іншого або на тих, хто виправдав надії. Таким чином треба виховувати своїх політиків».

«Кожна політична сила має свою програму і повинна відзвітувати за виконану роботу. Це має бути нормою закону – народ повинен закликати до звіту і відповідальності своїх політиків. І якщо обіцянки не виконані, то повторний прихід такої сили до парламенту слід заборонити».

«Річ не в нових чи старих кандидатах на виборах. Якщо народ жорстко поставить на місце політика, то на наступних виборах він працюватиме по-іншому».

«У кожній справі є дві стадії: генерація ідеї та її реалізація. Але ми – країна суцільних базік. Придумати й наговорити завжди раді, а от сказати й підтвердити слова конкретними змінами – вже складніше».

«На даному етапі політики мають бути союзниками, а не ворогами. Якщо після президентських виборів ми продовжимо жити у ворожнечі, нічого доброго країні це не принесе. Влада й опозиція має разом провести потрібні державі реформи, оголосити: ми пішли на це разом, не сподіваючись на «плюси» чи «мінуси».

«Треба переступити через власні інтереси, полюбити країну – принаймні на 1% більше, ніж самого себе – і прийняти необхідні рішення. Це можна зробити за три місяці – визначити чіткий пакет дій і проголосувати. Але для цього між усіма політичними силами має бути повне взаєморозуміння. Будь-яка реформа досягається завдяки політичному консенсусу. Інших варіантів немає...»