

НАУКА УПРАВЛЯТЬ

SCIENCE TO MANAGE

DOI: 10.22394/2304-3385-2021-3-5-14

...И БОГАТЫЕ ПОЗАВИДУЮТ БЕДНЫМ. КАК ДЕПРЕССИВНЫЙ СЕЛЬСКИЙ РАЙОН ВЫБРАЛСЯ ИЗ НИЩЕТЫ (АЛТАЙСКИЙ ОПЫТ ХОЗЯЙСТВОВАНИЯ)

ВАК: 08.00.05

ГРНТИ: 06.00.00

А.А. Гинц

Администрация Благовещенского района
Алтайского края,
р.п. Благовещенка, Россия

Р.А. Долженко

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

ИНФОРМАЦИЯ ОБ АВТОРАХ:

Андрей Артурович Гинц – Администрация Благовещенского района Алтайского края (658670, Россия, Алтайский край, р.п. Благовещенка, ул. Ленина, 94); priem@blg.alregn.ru.

Руслан Алексеевич Долженко – доктор экономических наук, доцент; Уральский институт управления, Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации (620144, Россия, Екатеринбург, ул. 8 Марта, 66); dolzhenko-ra@ranepa.ru. ORCID: 0000-0003-3524-3005.



ДЛЯ ЦИТИРОВАНИЯ: Гинц А.А., Долженко Р.А. (2021). ...И богатые позавидуют бедным. Как депрессивный сельский район выбрался из нищеты (Алтайский опыт хозяйствования) // Муниципалитет: экономика и управление. № 3 (36). С. 5–14.

Уважаемые друзья!

Журнал «Муниципалитет: экономика и управление» вводит рубрику «Наука управлять». Принято считать, что нынешнее столетие будет веком городов. Вся жизнь сосредоточится вокруг крупных агломераций и путешествие по миру будет не более чем перелет-переезд от мегаполиса к мегаполису... Между тем, в России велик процент сельского населения, которое рассредоточено практически по всей территории самой большой страны. На Урале каждый третий житель – закоренелый провинциал. Про–вин–ци–ал. Чувствуете – в голове поплыли образы безнадеги, бездорожья, безденежья? Эти ходульные негативные настроения не позволяют отдаленным территориям выбраться из плена стереотипов, не дают надежду. А надежда – этот символический капитал – порой ценнее реальных денег. Что делать местным органам власти? Кто-то ставит на близость к мегаполису, думает о транспортной системе и ежеутреннем «экспорте» рабочих рук; кто-то задумался о столичном лоске у себя – создает на месте креативные пространства, формирует моду на природную натуральность; кто-то махнул рукой – не Екатеринбург, так Москва поможет, если совсем худо будет. В этом многообразии «стратегий выживания» главным является опыт – плохой, хороший – разный. И коль скоро в своем Отечестве, как известно, пророков нет, мы отправились за опытом управления глубоко провинциальным и некогда депрессивным районом в Алтайский край. Точнее – в Благовещенский район. Место «что надо»: 275 км к западу от Барнаула. Ни одного города – только рабочие поселки. Зона рискованного земледелия. Климат резко континентальный. Средняя температура января –18,2° С; июля – +19,8° С. Из полезных ископаемых только глина, гравий и песок. С 2008 года главой администрации района работает Андрей Гинц, 62 года. Из местных: уроженец райцентра, то есть рабочего поселка Благовещенка. Итак, алтайский опыт управления районом – уральцам.

Официальная справка: Андрей Артурович Гинц – глава Благовещенского района Алтайского края. Родился 6 июля 1959 года в р.п. Благовещенка Алтайского края. Учился в Благовещенской средней школе № 1. Армейскую службу проходил в Дальневосточном военном округе в должности старшины разведроты. В 1981 году окончил Алтайский строительный техникум по специальности «Строительство и эксплуатация автомобильных дорог». В 1986 году получил специальность «Физическое воспитание» и диплом Барнаульского государственного педагогического института.

Трудовую деятельность начал в Благовещенской средней школе № 1 учителем физкультуры. В 1996 году был назначен на должность председателя комитета по физической культуре и спорту администрации Благовещенского района. С 2001 по 2004 год исполнял обязанности заместителя главы администрации района.

С мая 2008 года по контракту исполняет обязанности главы администрации района. В мае 2012 года вновь назначен на должность главы администрации Благовещенского района. В ноябре 2017 года на сессии Благовещенского районного Совета народных депутатов был выбран главой Благовещенского района.

Награды и звания: «Отличник народного просвещения», «Отличник физической культуры и спорта», «Заслуженный работник физической культуры и спорта».

Благовещенский район Алтайского края. Население: 28 739 чел. Площадь: 3 694 км². Административный центр: р.п. Благовещенка (основан в 1908 году). Расположен в северо-западной части Алтайского края. На территории района 30 населенных пунктов. Наиболее крупные – р.п. Степное Озеро, с. Леньки, с. Шимолино. Административный центр р.п. Благовещенка расположен в 275 км к западу от г. Барнаула. Имеется железнодорожное сообщение.

В социальную сферу района входят 4 дошкольных образовательных учреждения, 15 средних образовательных учреждений, 3 основных образовательных учреждения, специальная (коррекционная) школа, детско-юношеский центр, две районные больницы, одна участковая, 4 амбулатории, 28 домов культуры, 20 библиотек, детская школа искусств, краеведческий музей. Имеется 4 гостини-

цы, два средне-специальных учебных заведения и учебное заведение начального профессионального образования.

Основные направления экономики: промышленное производство, сельское хозяйство, торговля, сфера быта. В сельском хозяйстве развито производство зерна, подсолнечника, мяса, молока, яиц, производство кормов и овощей. Имеется 11 СПК, 85 крестьянско-фермерских хозяйств различных форм собственности.

Все лучшее — детям

Андрей Артурович, с какими чувствами вы вспоминаете первые дни работы в должности главы администрации района?

Чувства, как говорится, смешанные. Хорошо помню состояние района того времени — аховое. Сразу после избрания провел первый прием граждан. Пришло около ста человек и девяносто из них жаловались на дефицит мест в детских садах. То есть первым делом возникла проблема, которую сходу не решить. Никак. Но год за годом — решили. Сначала полностью обеспечили местами в детсадах ребятшек от трех до семи лет. Потом решили и с теми, кто помладше. Сегодня дефицита нет, а все детские сады находятся в идеальном состоянии. Родители платят за ребенка 1500 рублей в месяц, хотя каждое место в детсаду обходится бюджету района более чем в 10 тысяч рублей. Мы дотируем и делаем это с удовольствием, потому что будущее району обеспечивают дети. Я с первых дней работы главой четко осознал, что сфера образования — самое главное. Не знаю, что там в Москве думают, в Барнауле какие приоритеты, у меня так: детсады, школы, внеучебная деятельность — забота номер один. Мы сделали на базе бывшего здания начальной школы, где даже канализации и воды не было, великолепный детско-юношеский центр. Там ежедневно занимаются 600 детей. В детской спортивной школе 700 ребят тренируются. Есть отличная музыкальная школа. Теперь еще предстоит в системе общего образования окончательно навести порядок. А то ведь были зимы, когда в школьных классах температура выше семи градусов не поднималась. Сейчас такого, слава Богу, нет, но проблем еще хватает — инфраструктура в целом очень изношена.

Вы работали председателем комитета по физической культуре и спорту администрации Благовещенского района. Наверное, в силу биографии сами больше тяготеете к спорту?

Мне всё интересно. Я рад помочь любому делу, которое увлечет ребенка, поможет ему развиваться, состояться. Что касается спорта... У нас степная зона. Но, как ни странно, наш район дает стране выдающихся биатлонистов, которые успешно выступают на всероссийском и международном уровне. Ребята обеспечивают славу району, дают повод для гордости. Почему их не поддерживать? Мы договорились с местным заводом и построили на двоих хорошо освещенную и оснащенную биатлонную трассу. Теперь юношам и девушкам есть, где тренироваться.

Знаете, я когда-то работал в центральном офисе банка ВТБ в Барнауле. И хорошо помню, как предыдущий глава регулярно появлялся в приемной — он приезжал просить кредиты.

Действительно, я принял район с большими долгами — более ста миллионов рублей. Это потому, что жили не по средствам, старые кредиты перекрывали новыми. При этом расходы на функционирование администрации были раздуты. Например, мой предшественник только на собственную мобильную связь тратил 25 тысяч рублей каждый месяц. Я сегодня имею все форматы коммуникации всего за девятьсот рублей в месяц. У нас везде все просчитано. Все прозрачно. Где можно экономить — экономим: тепло, электроэнергию. Любое увеличение расходов требую обосновать, доказать. К налоговым поступлениям надо относиться бережно, с уважением к труду тех, кто эти налоги заплатил. С этого мы начинали — с культуры отношения к налогоплательщикам. Мы понимаем, что без экономики, без крепкой налоговой базы вообще ничего нельзя сделать.

Ваши основные поступления от НДФЛ и земельных платежей. Как стимулируете их рост?

Когда я пришел, по документам муниципальной земли было всего 4 700 га. Сегодня по кадастру — 50 тыс. га. Мы всю землю оформи-

ли, и она приносит доход. Все платежи контролируются. У нас есть земли сельхозназначения, муниципальная земля и невостребованная, брошенная по сути. Мы ее тоже оформляем установленным законом способом в муниципальную собственность. Раньше такой «ничьей» земли было пять тысяч гектаров, сегодня осталось гектаров пятьсот. Что касается НДФЛ, то у нас очень четко работает комиссия по легализации заработной платы. Мы системно боремся с зарплатой в конвертах, с серыми схемами. На уровне первого заместителя главы, начальника налоговой инспекции по району. Здесь у нас четкое взаимопонимание.

А малый и средний бизнес?

Доля его поступлений в бюджет также растет. Если раньше было 0,1 %, то сегодня — от 8 до 17 %. У нас 700 человек владеют предприятиями малого и среднего бизнеса. Каждого мы ценим — они создают рабочие места. Каждому стараемся помочь. И каждому объясняем, что налоги платить надо. Многие ведут бизнес на селе, в сфере производства и переработки продуктов питания. Тоже не хотели поначалу землю оформлять в полном объеме, я объяснил раз-другой: «Мужики, я вас уважаю, но однажды ведь пойду шагами мерить ваши наделы». Задумались. Смотрю, стали поступать платежи. Мы вообще стараемся землю отдать коллективным хозяйствам. Пусть она работает, приносит доход. Скидки даем на аренду земли в зависимости от плодородия почвы — от 30 до 50 %. У нас ведь зона рискованного земледелия. Есть в Алтайском крае земли и получше. Поэтому труд любого, кто занимается растениеводством, животноводством мы очень ценим. Я всегда с большой радостью встречаюсь с такими тружениками. Искренне благодарю их и горжусь ими.

Сокращать, не сокращая

Район получает дотации?

До 2012 года район был тотально дотационный, затем и до сего времени мы живем строго за счет собственных средств. Сами себя обеспечиваем.

А были за период работы главой решения жесткие, тяжелые? Например, в части сокращения людей?

Я всегда с себя начинал. Когда пришел в администрацию, то убрал все надбавки к зар-

плате, которые были у моего предшественника. Доход главы района тогда сразу сократился почти вдвое. Но я так решил. Четыре года мы отдавали долги тем же банкирам. Сегодня всё восстановлено и оплата труда в социальной сфере у нас одна из самых высоких в крае, в т.ч. в системе образования, управления. Я поставил задачу сокращать, не сокращая. Оптимизация. Было управление сельского хозяйства. Мы сделали так: у нас есть заместитель главы администрации по сельскому хозяйству — вот пусть он одновременно будет и начальником профильного управления. Раньше это были два человека — сейчас один. Он же. Цепочка принятия решений сократилась. Ничего не пострадало, а стало лучше. Мы единственный район в Алтайском крае, который ни в образовании, ни в здравоохранении, ни в культуре ничего не сократил. Наоборот, мы вкладываем туда деньги. У нас все 12 домов культуры в идеальнейшем состоянии, с евро-ремонтom.

Ключевая проблема для всех отдаленных территорий — отток населения. Еще недавно в Благовещенском районе проживало 30 тысяч человек, а сейчас уже 27. Что делать?

Тенденция есть. Мы многое сделали — в культуре, физкультуре и спорте, здравоохранении, образовании. У нас задача, чтоб сельские дети не считали себя людьми второго сорта, мы эту грань уже почти стерли. И даже по транспорту. К нам из Томской области коллеги приезжают на уровне зам. губернатора и удивляются, какие хорошие у нас в селах дороги. У них в райцентрах нет такого. Но люди от нас уезжают, отток есть. Это правда. Особенно из глухих уголков. Переселяются в районный центр, едут в другие города края. Хотя зарплата и покупательская способность у нас одна из самых высоких на Алтае. Что делаем? Стараемся взаимодействовать с реальным сектором, с промышленностью. Им нужны квалифицированные рабочие руки. Их интерес понятен. Вместе пытаемся реализовывать стратегию развития территории, помогаем организовать инвестиции в сельхозпереработку, поддерживаем крестьянско-фермерские хозяйства. У нас очень мощный мукомольный завод, а завод по ремонту сельскохозяйственной техники звучит

на уровне всей России. У нас посевной комплекс один из лучших в стране. Зарплата на заводе — более 50 тысяч рублей в месяц. Это в сельской-то местности! За последние годы там построено четыре новых цеха площадью по 4 тыс. кв. м. Огромные средства вложены в развитие. Село, где все это налажено, третий по численности населенный пункт района. Более трех тысяч жителей. Мы только в соцсферу там вложили более 150 млн рублей — привели в идеальное состояние детсад, дом культуры, школу, участковую больницу, библиотеку, дорогу. Вообще, мы задачу сами себе поставили, чтоб в каждом селе центральная улица была с твердым, а не щебеночным покрытием.

На участие в краевых и федеральных программах заявляетесь?

Обязательно. Стараемся участвовать во всех программах, которые реализуются на территории Алтайского края — федеральных, краевых. Особенно хороша программа, которая уже пять лет работает — «Проект поддержки местных инициатив». С бюджета края выделяется миллион рублей, и муниципалитеты софинансируют проекты развития. Но она только для сельских поселений. В целом же, мы за четыре года из сорока возможных реализовали тридцать пять проектов поддержки местных инициатив. Хотя есть в крае и более крупные районы, но для них и 3–4 проекта — норма. Мы привлекли краевых средств более чем на 27 млн рублей. А своих вложили более 150 млн рублей. В этом году по данной программе в районе реализуются еще 13 проектов. Мы добились, чтобы не только села, но и рабочие поселки Благовещенка и Степное Озеро включили в программу.

Для этих поселений мы упорно добивались возможности участвовать и в программе «Формирование комфортной городской среды», и с 2019 года плотно по ней работаем. Она и федеральная, и краевая, и муниципальная. В Благовещенке привлекли 13,5 млн руб. (федеральный и краевой бюджеты), а собственных средств вложили уже более

20 млн руб. Достопримечательностью теперь является озеро в центре поселка. Пирс, набережная приведены в идеальное состояние, а в рамках программы удалось облагородить пляж, где оборудовали шезлонги, беседки, лавочки, биотуалет, есть детский игровой комплекс, спортивная площадка, павильоны, установлены смотровая вышка и модуль для сотрудников. Летом на пляже яблоку негде упасть!

В прошлом году вместе с асфальтированием, современными металлической аркой, фонарями, скамейками, вазонами и другими элементами благоустройства в микрорайоне, на территории БСШ № 2 были сооружены уличные спортивные площадки, на которых занимаются как школьники на физкультуре и во внеурочное время, так и все желающие — от мала до велика. А в этом году реконструировали уличную танцплощадку в центре Благовещенки. Здесь ни одно поколение жителей района весело проводило свой досуг. Но со временем некогда любимое место стало «бельмом» на фоне ныне идеальной центральной территории отдыха, включающей площадь, парк и озеро. Были мысли снести эту танцплощадку, но наша молодежь сумела ее спасти, мне стали приходиться письма с просьбой возродить это место отдыха. Мы приложили максимум усилий, чтобы и этот объект приобрел новую жизнь, танцплощадка стала современной, красивой.



Уличная танцплощадка в центре Благовещенки — одно из любимых мест в городе.



Центральная площадь Благовещенки перед Домом культуры.

На развитие инфраструктуры Степного Озера по данной программе из федерального и краевого бюджетов уже привлекли 13 млн руб., своих вложили 15 млн руб., и в рамках государственно-частного партнерства с ОАО «Кучуксульфат» еще более 10 млн руб. Так, в 2019 году была облагорожена площадь возле Дома культуры, которая выложена из брусчатки. В прошлом году благоустроена аллея Комсомола, возведены три современные уличные спортивные площадки для игр в баскетбол, классический и пляжный волейбол. Сейчас близится к завершению обустройство центрального парка, где выложены дорожки, установлены фонари, сооружены игровой комплекс для детей до 5 лет, скейт-площадка. В ближайшее время должны соорудить автогородок для детей до 12 лет, зону отдыха со скамейками и фонтаном.

В Степном Озере начали полностью реконструировать плавательный бассейн. На следующий год планируем стадион строить. Благоустраиваем общественные пространства.

Грязное дело, чистые руки

И все же сейчас Степное Озеро выглядит хуже, чем Благовещенка. А когда-то было наоборот. Что произошло?

Однажды поселку не повезло с главой. С людьми просто не разговаривали. Власть и население жили отдельно друг от друга. А с людьми надо разговаривать. Это главный закон местной власти. Мы вот поговорили, люди всё поняли и выбрали другого главу. Теперь отработываем с прокуратурой чтоб всё,

что было кем-то незаконно приватизировано за бесценок хитрыми схемами, вернуть. Шахматный клуб я сам когда-то создавал, будучи главой спорткомитета, а это, между прочим, целая двухкомнатная квартира ценой до миллиона рублей — ушла близкому родственнику главы за сто пятьдесят тысяч. Вернули. Сейчас там сделан капитальный ремонт и вновь пригласим детей играть в шахматы. Другие родственники сумели приватизировать половину плавательного бассейна. Забрали. Тоже

делаем ремонт, зимой ребятишки смогут плавать. Здание детсада бывшего на 70 мест было приватизировано и продано за 1,5 млн руб. Договор расторгли. Гаражи вернули. Раньше почти никаких поступлений с муниципальной собственности не было, теперь люди видят, что деньги идут в бюджет. Были и вопиющие примеры расходов: дорога на кладбище оказалась «золотой» для бюджета. А всего-то трехметровая по ширине односторонняя дорога.

У вас явно были проблемы и с другими нерадивыми главами. Как решали? Ведь политика — искусство компромисса.

Я никогда не хотел заниматься политикой. И не мечтал о власти. Но мои предшественники, которые были у руля, так опустили район, что тот стал буквально банкротом. Угля не было, денег не было. Я работал в комитете по физической культуре и спорту. И видел, что дело идет к полному развалу. А поскольку по характеру я человек сильный, то и решил пойти в политику. Было сложно. Было много грязи. Наш район относится к «красному поясу», но я не стал, как другие, бегать из партии в партию. Я был и остаюсь в «Единой России». Хотя первые выборы мы проиграли, но потом народ нам поверил, люди пошли за нами. И мы никогда не приписывали себе голоса, у нас все честно.

И мы открыто общались с избирателями, не прятались за вождями и лозунгами. Так сумели перебороть негативные настроения, тотальный нигилизм. Сегодня уже требования у жителей очень высокие. Говорю об этом с радостью. Теперь даже периферия просит: «Вы нам шлаком дорожку не посыпайте, нам асфальт

нужен». Порой и гости удивляются уровню жизни. Томичи приехали. У них богатейший регион — газ, нефть, лес. У нас ничего этого нет. А они поразились — какая социалка, какие села, какие урожаи! А ведь и правда — сельскохозяйственный регион. Мужики у нас просто молодцы, красавцы — трудолюбивые, вдумчивые, находчивые! Мы раньше высевали на гектар от центнера до полутора зерновых, а собирали три с половиной. А когда пять-семь центнеров с гектара собирали, это был великий праздник. Мы никогда в истории района озимыми не занимались, даже в советское время. Что сегодня? Озимые высеем. В Николаевском поселении первым начали это делать и собирать до сорока трех центнеров с гектара. Это показатели уровня Кубани. И теперь практически все коллективные и крупные крестьянско-фермерские хозяйства сеют озимые. И урожайность растет, качество пшеницы твердых сортов сильно лучше, она востребована на рынке. На территории всей России лучшие твердые сорта пшеницы у нас в крае. А когда еще было, чтоб подсолнечник у нас так плодоносил! Сегодня мужики работают на селе над продуктивностью, над семенами.

Работа над ошибками

Успехи всегда радуют. Но учатся, как говорится, на ошибках. Скажите, Андрей Артурович, какие управленческие ошибки вы допустили, на что сейчас смотрите и понимаете — надо было по-другому сделать?

Были ошибки, конечно. Как без них? Я такой человек, что и команду подобрал, чтоб мы друг друга понимали. И депутатский корпус теперь с нами заодно — работаем вместе, чтоб район жил и развивался. Я лично отчитываюсь регулярно, меня депутаты назначают по контракту. За 13 лет работы я ни одной сессии думы не пропустил. Всегда всем депутатам объясняю, никаких тайн от них нет. Что же касается ошибок... Главное — буксовка с реформированием ЖКХ, мало людям рассказывали об этой реформе, здесь еще непочатый край работы. Несовершенные тарифы. Очень много убытка генерирует эта сфера, поэтому надеяться на частную инициативу сложно в такой обстановке. Частник ведь с первого дня начинает думать, сколько у него осядет в кармане. А если ничего не осядет, зачем ему это надо,

“ Люди от нас уезжают. Отток есть. Что делаем? Взаимодействуем с реальным сектором. С промышленностью... ”

такой вариант самоубийства? Поэтому пока в ЖКХ — МУПы. И здесь много было сделано ошибок. Заводили инвесторов, они банкротились. Все время правила меняются, риски большие; и ты не понимаешь, допустишь ошибку или нет. Я очень осторожно веду себя с людьми, хотя говорят, что жесткий человек, я этого не отрицаю. Но до последнего даю человеку возможность проявить себя, сразу не готов расстаться. Стараемся помогать, воспитывать, учить. Но вот в системе ЖКХ мало что получилось. Пока все по-старому. Фундамент для нового все никак не застынет.

Есть ли у вас видение, что будет через 10 лет с вами и с муниципалитетом?

Я бы хотел, чтоб сохранилось то поступательное развитие, которое мы сформировали. Положительная тенденция должна работать на жителей района. Люди замечают — обычные граждане, приезжают к нам в гости, живут у нас — они это замечают. Но развитие, его продолжение всегда зависит от человеческого фактора.

В Свердловской области сейчас очень мощное направление — внутренний туризм. А ведь я еще когда в школе учился здесь, в Степном Озере, в Благовещенском районе, слышал об этом. Что вы думаете о внутреннем туризме, может он стать драйвером развития района?

Да, для нашего района когда-то это была тема. Потом все стало хиреть, и люди готовы были от нас бежать, а не к нам. Сегодня мы задумываемся о туристическом потенциале. Инициативу проявляем. Нашлись инвесторы, которым мы дали возможность взять в аренду на 49 лет привлекательный участок, и они вложили немало средств в инфраструктуру.

туру туризма, есть некоторые результаты. Надо дальше развивать это направление. У нас есть озеро лечебное и грязи лечебные очень хорошие. Надо строить санаторий.

В конце разговора предлагаю небольшой блиц...

Давайте.

Не планируете выше пойти по карьерной лестнице?

Нет. Хотя предложение было. Но я решил остаться здесь.

Вы лично приняли решение пойти на руководство районом? Обычно ведь глава области заводит на отсталые территории доверенных лиц, да так, что нельзя отказаться.

Это был мой личный выбор. Я сам пошел. Потому что мое самолюбие было затронуто. Причем людьми совсем не авторитетными.

Как вы думаете, если глав края Томенко (нынешнего) или Карлина (бывшего) спросить про ваш район, какие проекты они вспомнят?

За губернатора трудно сказать. Но думаю, обязательно вспомнят проект строительства спорткомплекса. Мы лучший спортивный зал построили в регионе на условиях софинансирования с краевым бюджетом. Причем именно я убедил взять более дорогой, но значительно более качественный проект. Ну и второй проект — реконструкция дома культуры. Здесь мы сами все вложили по своей программе. Получилась «конфетка».



Андрей Гинц: «Я всю жизнь компенсировал энергию общением с природой».

Природная энергия

Готовясь к интервью, я посмотрел сайт администрации района. Он очень полный, информативный, в основном обращен к жителям, сделан для простых граждан, а не для функционеров.

Да, этот вопрос мы контролируем. Есть специалист, который следит за тем, чтоб вся информация попадала на сайт, была публичной и доступной. Это очень важно. Я лично не боюсь встречаться с людьми. Не прячусь. Мне есть, что сказать. Я никогда не вру людям. Если мы сможем, скажу прямо — сделаем, а если не сделаем — честно скажу, что не можем пока, такие-то причины. Добавлю, что иногда меня раздражает в людях патернализм, надежда на то, что власть все сделает, все решит. Вот говорят: «Сделайте нам красивый двор». Но это же ваша собственность, господа-товарищи! У вас самих-то есть желание что-то сделать? Вы ведь деньги платите за содержание общей территории из своего кармана. Есть проекты софинансирования из федерального бюджета — щедрая программа. При желании вы сами можете даже фонтан у себя во дворе установить. А я как глава всегда имею возможность выбрать: или вам на вашей частной территории детскую площадку сделать, или возле школы для всех.

Какие компетенции и навыки должны быть у управленцев? Назовите три самых главных.

Сложно выделить. Не могу сказать, что руководителями рождаются, но все же что-то должно быть заложено с детства, чтоб человек мог управлять, вдохновлять, убеждать. В обучении главы района очень много внимания надо уделять экономике. Экономика — в основе всего.хозяйственная деятельность, больше практики надо. Прочитал — это одно, а своими руками пощупал, узнал, оценил — это совсем другое дело.

Есть ли у вас примеры, когда враги становились друзьями, а друзья — врагами из-за того, что вы теперь руководитель?

Настоящие друзья всегда остаются ими. Если иначе, значит те, которые были, не друзья, а враги. В мой первый срок со мной активно боролись, писали всякое про меня. В районном совете было 25 депутатов, из которых 10–11 были резко настроены против меня. Но к концу первого срока противников осталось всего двое. А остальные 23 депутата уже поддерживали меня. Когда человек вникал — говорил, мол: «Извини, не разобрался сразу, теперь понимаю...» Такое у меня было, да.

Короткое пожелание себе на будущее.

Одно только: здоровья.

Да, труд нелегкий у вас.

Здоровье уходит. Я всегда интенсивно занимался спортом, и сейчас стараюсь не пропускать, хотя нагрузки уже не те. Но работа во власти требует отдачи, много энергии надо отдавать. Я всю жизнь компенсировал энергию не только спортом, но и общением с природой, с животными. Очень люблю сельское хозяйство — животноводство, лошадей особенно. Голубятня у меня была с пяти лет. И кроликами с пяти лет занимался. Породу выводил такую — до 6 кг чистого веса. Очень это увлекательно. Но пришлось бросить.

*Интервью взял **Руслан Долженко**, директор Уральского института управления — филиала РАНХиГС, уроженец рабочего поселка Степное Озеро Благовещенского района Алтайского края.*

...AND THE RICH WOULD ENVY THE POOR. HOW A DEPRESSED RURAL AREA OVERCAME POVERTY (ALTAI MANAGEMENT PRACTICE)

A.A. Gints

Administration of the Blagoveshchensky
District of the Altai Krai,
Blagoveshchenka, Russia

R.A. Dolzhenko

Russian Presidential Academy of National
Economy and Public Administration,
Ekaterinburg, Russia

AUTHORS' INFORMATION:

Andrey A. Gints — Administration of the Blagoveshchensky District of the Altai Krai (94, Lenin St., Blagoveshchenka, Altai Krai, 658670, Russia); priem@blg.alregn.ru.

Ruslan A. Dolzhenko — Advanced Doctor in Economic Sciences, Associate Professor; Ural Institute of Management, Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration (66, 8 Marta St., Ekaterinburg, 620144, Russia); dolzhenko-ra@ranepa.ru. ORCID: 0000-0003-3524-3005.

FOR CITATION: Gints A.A., Dolzhenko R.A. (2021). ...And the rich would envy the poor. How a depressed rural area overcame poverty (Altai management practice), *Municipality: Economics and Management*, no. 3 (36), pp. 5–14.

ABSTRACT:

It is widely believed that the current century is going to be the one of cities. Life will concentrate around major agglomerations, and traveling around the world will be nothing more than a inter-megapolis transfer.. Meanwhile, in Russia the percentage of the rural population, spread almost around the whole territory of the largest country, is rather high. Every third inhabitant in the Urals

is a deep-rooted provincial. Pro-vin-cial. Can you feel - images of hopelessness, impassability and money lack start floating in your head? These stilted negative cliches deprive remote territories of a chance to overcome captive stereotypes, deprive of hope. And hope - symbolic capital - is sometimes of greater value than real money. What should local authorities do? Some stake on megapolis proximity, thinking about transport system and everyday manpower "export"; others conceive the metropolitan sheen in their own backyard, developing creative spaces, moulding fashion for naturality; and some have given up – if not Ekaterinburg, Moscow will help, when it gets even worse. Of all the "survival strategies", the most important is experience - bad, good - different. And since, as is known, there are no prophets in our Fatherland, to gain management experience we are heading for a deeply provincial and once depressed area in the Altai Territory. More precisely - to the Blagoveshchenskyi territory. The place is "what you need": 275 km west of Barnaul. Not a single city – only industrial townships. Risk farming zone. Sharply continental climate. The average temperature in January -18.2°C ; July $+19.8^{\circ}\text{C}$. Clay, gravel and sand are the only natural resources. Andrey Gints, 62, has been the head of the local administration since 2008. A local: a native-born to the territorial center, which is Blagoveshchenka industrial township. So, the Altai experience of territorial management - to the Urals inhabitants.