

2/3 СТЕНОГРАММА  
*переслушания*  
выступления в Академии общественных наук  
при ЦК КПСС

69  
31 марта 1987 года

До занятий осталось несколько дней. Перед вами выступили многие авторитеты в разных отраслях, направлениях, партийных, государственных, идеологических.

Предлагаю два варианта с учетом развития демократии на ваше усмотрение. Первый вариант классический - с трибуны, готов от звонка и до звонка. Второй вариант - беседа.

Прежде всего и шла у вас речь, и всех нас беспокоит и волнует, и все мы наверное больше всего заняты мышлением действий, вопросами перестройки.

По ситуации в Москве и Московской городской партийной организации. Многие из вас получают прессы из Москвы. Наверное и вы кое о чем знаете, что происходит в Москве, особенно в прошлом году после городской конференции и после 27-го съезда партии. Ну и наверно в общих чертах чувствуете, что где-то проявление элементов перестройки. Нельзя не сказать, что довольно разные идут суждения по московской ситуации и в том числе и такого рода, что не проявляется ли здесь экстремизм в некоторых вопросах в оценке прошлого, в оценке сегодняшнего, в работе по обновлению кадров, может поспешности, может быть кадровой чехарде, увлечение словом "в отрыве от дела" и пр. Все-таки мы исходим из того, что ситуации и застою московскому оценку дал 27-й съезд партии, это прежде всего. Ну и конечно после глубокого анализа эту оценку дала Московская организация, Московский городской комитет партии. Сначала конференция, а потом и пленум городского комитета партии. И пожалуй надо сказать, что потруднее перестраиваться в Москве в связи с тем, что застойные явления, которые есть и в партии

№9101

2070

2.

и в стране, в Москве они проявились и проявляются может быть наиболее глубоко. Это опухоль, появившаяся несколько лет, все-таки она разрасталась довольно бурно и имеет такие метастазы, которые просто одним хирургическим вмешательством не удастся вылечить. И конечно нужен самый большой комплекс тех мер, чтобы как-то оздоровить обстановку в Москве, ну а потом уже начать перестраиваться.

26-я конференция выделила главные проблемы, на которые нужно было обратить внимание. Это первое, ускоренное развитие материальной базы. Поскольку вторые предприятия, обновление активной части производственных фондов - это обновление примерно до 1% в год, это наращивание строительных мощностей за 15 лет строительные организации не выросли ни на один процент. Отсюда не из чего было ждать улучшения социальной сферы. Кардинальное решение транспортной проблемы, поскольку на 1 кв.м вместо 4 человек по норме сейчас уместается 7,5 с учетом роста габаритов москвича это сейчас все труднее и труднее. Это пересмотр всей системы здравоохранения, развивая некоторые большие центры, которые работают на страну и на Москву, ну и вообще то правильно, онкологический, кардиологический и пр. тем не менее была упущена районная сеть системы здравоохранения непосредственно связанная с обслуживанием населения. Она была совсем упущена. Ну конечно в улучшении системы торговли и общественного питания, где обеспеченность составляла 50-54%, ну об уровне культуры торговли и общественного питания говорить не приходится, и уж конечно не назвать это столичным уровнем.

Пересмотр стратегический, я бы сказал, не только пересмотр, а устранение стратегической ошибки за год по лимиту низкооплачиваемых работников со всей страны в Москву. Завезли 700 тыс. человек. Трудно даже представить какой это ущерб нанесло, причем по всем направлениям. Первое, директор предприятия уже мозгами шевелить не стал, поскольку ему легче придти вытянуть руку и сказать дайте мне 300 человек и ему тут же дают 300 человек, они приезжают и обеспечивают ему выполнение плана. Зачем ему заниматься модернизацией оборудования. Второе - это, соответственно, экстенсивный

41

3.

путь развития. Производительность труда отставала от роста объема производства. Ну а темпы уже дошли до 1-2% в год. Ну и третье, это сразу деформация системы социального обеспечения. Поскольку по генеральному плану мы к 1990 году должны достичь населения, которое на 1 млн. меньше чем сегодня, а сегодня 8 млн. 800 тыс. Так вот 7 млн. 800 должно быть в 1990 году. А весь расчет социальной сферы был рассчитан на 7 млн. 800 в 1980г. И между прочим никто не рассчитывал, что 2 млн. ежедневно в Москву приезжают и 2 млн. из Москвы выезжают. Т.е. к этим почти 9 млн. сегодня надо добавить 2 млн. в числе их вы - это получается 11 млн. 11 млн. едаков, на транспорте, пользующиеся сферой услуг быта и пр, пр.

Конечно все это нанесло серьезный ущерб, удар. Я бы даже сказал и психологии кадров. Я бы сказал, что общему уровню культуры в Москве. Ну и конечно потеря экономического ускорения. Просто появилось мощное торможение, причем торможение и экономического и политического и социального и т.д.

Что же было сделано хотя бы на первых порах? Прежде всего решили взглянуть на перспективу до 2000 года и была составлена концепция социально-экономического развития Москвы до 2000 года она была утверждена на Политбюро ЦК КПСС. А кстати надо сказать, что генеральный план Москвы, который утверждали в 1935 г. и 1971 г. утверждали без плана составленного экономического развития города. Это тоже одна из серьезных ошибок и упущений. Не было никаких цифр планов социально-экономического развития, т.е. нет базы, а без базы делался генеральный план города, и который конечно потом разрушался как карточный домик, через несколько лет.

И вот после утверждения на Политбюро в 1988 году мы должны иметь план, составленный экономического развития Москвы до 2000 года. На основе этого плана к концу 1988 года закончить разработку генерального плана развития Москвы до 2000 года. и в 1989 году утвердить. Это тот, который вступит в действие в 1991 году.

6 главных проблем были решены на Политбюро по развитию Москвы в соответствии с итогами проведения 26-й городской отчетно-выборной конференции. Эти 6 проблем, о которых я сказал.

72 72  
4.

Конечно это большая работа, работа и с центральными органами и с Госпланом и министерствами и ведомствами, но конечно работа всех городских служб, организаций и участие района во всей этой работе, которые практически были отключены вообще от составления плана социально-экономического развития. А в городе 33 района.

Что нам предстоит? Мы на пленуме приняли решение в прошлом году с 1 января завоз по лимиту прекратить. А это 70 тыс. рабочих в год. Вот три месяца мы продержались. Конечно некоторые отрасли, особенно легкая промышленность, сфера обслуживания сейчас переживают сверх тяжелый период, поскольку рабочих нет, а обновление активной части от производственных фондов правда выросло. В прошлом году составил 11%, хотя мы ставим задачу 12-15% обновлять активную часть ежегодно в течение всей этой пятилетки. Работать меньшим числом работающих. Выполнять план меньшим числом работающих, причем это касается бригады, цеха, предприятия, любого коллектива, района, города в целом. Сокращение численности в производственной сфере, в том числе в научном обслуживании. Скажем в науке нам надо сократить численность на 7%, а там работает миллион человек, т.е. надо сократить 70 тыс. человек. Ну конечно перейти там где это целесообразно и возможно на двух-трех сменную задачу ставится с 1 июля т.г. Постепенно готовить к этой большой работе. В прошлом году удалось несколько поднять темпы, но они и в целом по стране поднялись по товарной продукции рост был 4,6%, по производительности 5,2.

Мы ставим задачу за два года сделать 2,5 пятилетнего плана. Причем ставим такую задачу перед каждым коллективом и практически каждый коллектив, каждый район такие обязательства на этот год принял. На госприемке работает 59 предприятий с общего объема продукции около 6 млрд. рублей. Работает пока неудовлетворительно. Госприемка идет плохо. 102 предприятия перешли на самофинансирование. Это предприятия группы "А". Ну а группа "Б" перешла на прямые связи с торговлей.

В прошлом году впервые за 10 лет Москва лишилась Красного знамени Центрального Комитета партии. Мы были инициаторами этого дела, поскольку мы считаем, что раз постановление Центрального



Комитета по соцсоревнованиям в 12-й пятилетке было принято и там обозначены основные требования, если это требование не выполнено. Главное это выполнение по договорам, в прошлом году выполнение по договорам составило 99,92 - 85% вполне достаточно, чтобы не раздавать Красные знамена.

Пересмотрели соц.соревнования между районами. Если в этих условиях соц.соревнования было по 48 показателям и конечно места и Красные знамена раздавались элементарно по личностным качествам, или там по каким другим субъективным соображениям. Сейчас оставили 8 главных основных наименований, идет сейчас приближенно к настоящему соперничеству.

Ну и наметили по всем проблемам комплексные программы до 1990 года, а некоторые более на длительный период. ~~Т.е.~~ Мы прошли, я бы сказал так, первый этап больше бумажный - агитационный, пропагандистский. Но а сейчас уже надо переходить к реализации того, что задумано. Шло довольно большое обновление кадров. Могу сказать, что из 33 первых секретарей райкомов партии за год пришли 19 новых. Некоторые обвиняют нас в том, что не слишком ли мы увлеклись, но здесь я могу сказать от имени бюро городского комитета партии, что нет, мы с этим не можем согласиться. Поскольку шло не поспешное обновление, шел очень капитальный анализ работы каждого первого секретаря. Предупреждался он заранее, ему откровенно на беседах бюро или секретарей бюро горкома указывались недостатки. Давалось время на исправление этих недостатков. И только после этого, или он сам приходил, если не приходил сам то его уводили. Есть еще несколько кандидатов.

Наверное это естественно, поскольку этот застой коснулся и кадров, накопилась уже необходимость обновления более быстрого. Думаю, что если взять все абсолютно кадры, а обновление идет активно в Советах, практически руководство Совета полностью сменилось как и бюро городского комитета партии, профсоюз - полностью руководство сменилось, других организациях. Сейчас это должно касаться уже и звена первичного, завода, предприятия, организации и научных учреждений, институтов и т.д. Тоже конечно

после очень тщательного анализа, ну и конечно оценки каждого, с точки зрения, отношения, способности его к перестройке.

Ввели аттестацию. Партийных кадров на всех уровнях, начиная с горкома партии, в горкоме партии закончили аттестацию. Сократили на 12% аппарат горкома партии. Закончили аттестацию в райкомах партии, в Моссовете, перешли к районным Советам. Идет аттестация в профсоюзе и комсомоле. Считаем, что не везде аттестация дает положительные результаты, хотя в целом оцениваем ее не плохо, поскольку это все-таки рычаг есть влияния на кадры, стремление кадров, как-то повышать свой уровень знаний. Я могу сослаться на один пример, когда шла аттестация в горкоме партии, то библиотеки которая постоянно пустовала, была забита вечерами до отказа и книг не хватало. Сейчас аттестация кончилась, опять библиотека пустая, видимо надо аттестацию каждый год проводить, так чтобы держать в напряжении. Но это говорит все-таки о том, что определенно у людей беспокойство по уровню своих знаний и по способностям есть.

Обновление аппарата горкома партии произошло примерно на 30%. Думаем, что еще 10-15% произойдет обновление. Потом будет обновление естественным. Или по естественной убыли, или при переходе на другую работу.

Если говорить об аттестации других кадров, то медленно, плохо она идет в хозяйственных организациях, плохо идет в науке. Я сказал миллион работающих в науке и научном обслуживании - 1040 институтов. 7 институтов мы закрыли, как не дающие народному хозяйству ничего кроме убытков. Это 3,5 тыс. человек. Еще 38 есть кандидатов на закрытие. Мы просто перекрываем аорту финансирования и через несколько дней ставим замок на двери и вообще процесс это тяжелый, но нам надо все-таки капитально этим заниматься. Готовые институты можем вам передать если есть желающие. В том числе высшие учебные заведения. У нас 76 вузов, явное перепроизводство специалистов для Москвы. Мы сделали довольно крупный анализ использования специалистов выпускников вузов - 50% работают не по специальности.

15  
7.

С этого года сокращаем прием на многие специальности. Ну и вообще то не ликвидируем, но подходим к этому по заочной системе обучения, которая дает очень низкий эффект, наверняка вы ощущаете тоже. Эта система, которая появилась в те времена, когда вузов в стране не было, а были только в Москве. И это заочная система нужна была, чтобы как-то подпитать кадрами, т.е. всю страну. Но когда уже сейчас скажем в областном и республиканском есть вузы, да не по одному десятку, сейчас конечно, чтобы 300 тыс. приезжало в Москву заочников, чтобы где-то сдать экзамены неизвестно где. Конечно эти крупные как экономические, заочные институты централизованные надо оставить, но параллельно с этим скажем там же на экономическом в других вузах заочников оставлять какой смысл. Где параллельно действующих вот таких систем очень много. Надо идти или по сокращению приема в вузы, или по сокращению числа в высших учебных заведениях. И мы готовы вам высшие учебные заведения передать. Посмотрите. Тем более что в Москве уже даже сложилась такая ситуация парадоксальная, политически вредная и просто социальная несправедливая, когда в вузы принималось дифференцировано для иногородних был один бал, а для москвичей другой. Для москвичей 14 баллов, а для иногородних проходной бал 18. И вот эта серость, которая чуть-чуть вылезла из школы она попадала в вуз, потом она попадала на производство, в научную сферу и пр. пр. Это серый специалист, а дальше серый руководитель и пошло и поехало. Но в ПГУ никто идти не хотел и не хочет. Каждый хочет быть начальником.

В прошлом году мы в 20 вузах все-таки переломили эту ситуацию и принимали на одинаковых условиях. Сразу переменялись результаты. На 2 тыс. москвичей в вузы было принято меньше, на 2 тыс. в ПГУ пришло больше, т.е. было 0, стало 2 тысячи.

Мы считаем, что эту форму надо продолжать. В этом году мы еще ее расширим. Думаю что, Юрий Сергеевич, минимум к 40, так у нас в этом году?

Я на днях был в МАИ. Встречался там с большой группой студентов на потоке и малых аудиториях и в общежитии беседы были. Довольно интересные. Они прямо говорят, что иногородние студенты умнее

москвичей. Это конечно по среднему считать. И наверное это справедливо. Потому что надо иметь смелость и отвагу чтобы откуда-то со стороны приехать, это надо иметь характер, во вторых, это люди очень здорово готовятся. Понимаете, это у них ответственность очень большая. Потом условия в общежитиях. Это борьба за существование, борьба за выживание. Она тоже заколет человека. Какие ребята интересные. Вот такие в Москве нам нужны.

Интересные с ними были беседы, встречи на потоке 1,5 часа. Молодежь хорошая, умная, толковая, остро мыслящая. Воспринимает сегодняшние события, ситуации, смело задает вопросы, что их интересует, волнует, вопросы самоуправления особенно студенческие. Широкий спектр вопросов. И надо сказать один из вопросов, который они говорят: дефицит общения с руководителями. У нас нет неформальных общений с руководителями вообще. Касается это ректора, который тут рядом со мной сидел, касается ли это районного звена, городского, любого. Все через трибуну, все через ректора и т.д. Человеческого общения с руководителями у нас нет. Мы не можем высказать по человечески что у нас наболело.

Конечно как-то начали перестраиваться и продвигаться в перестройке работы партийных органов. Первое. Какое-то все-таки разграничение, ну не жесткое, хотя бы такое условное, между сферами действий партийных, советских и других организаций, т.е. наваливать на местные Советы. большую долю нагрузки. Пока они ее не воспринимают и не берут. Но все-таки постепенно эту работу всеравно надо упорно проводить, потому что пока тащить на партийных плечах все вопросы и ярмарки и здравоохранение и промышленность и пр., пр. уже дальше не вмоготу.

Ввели регламент работы во всех организациях, что для города немаловажно. Каждый день расписан кто чем должен заниматься. Освободили понедельник и пятницу от право вызова руководителей в любой орган в Москве, кроме Центрального Комитета, на которое мы не имеем влияние. Все остальные организации московские не имеют право в понедельник и в пятницу вызвать директора, секретаря партийной организации, которым дали возможность самим планировать свою работу.

7777  
9.

Коллегиальность бюро. Не мнимая и не условная, а настоящая. Это мое личное убеждение. Колоссальная наша необходимость партийная. Может быть и то, что мы потеряли за последние 10-летие или 15 лет, в том числе и в высшем эшелоне партии, так это из-за отсутствия коллегиальности. Настоящей коллегиальности. При решении вопросов одним человеком, а не только право высказаться каждому на бюро или Политбюро, но и возможность быть вне, создать такую обстановку, чтобы каждый мог высказать свое мнение. Может быть оно..... и самое главное, чтобы была смелость, т.с. высказать если оно не совпадает с мнением первого лица. Тогда конечно принимается более объективное решение - коллегиальность.

Мы подвели итоги года, ну у нас также в понедельник совещание членов бюро, проводятся в том числе и закрытые бюро, где мы обсуждаем работу членов бюро, а в январе мы подвели итоги работы на закрытом заседании, где обсудили работу каждого члена бюро персонально, в т.ч. характеристики и негативные оценки по мнению бюро, которые у него имеются и которые надо ему устранить. Открыто, спокойно, без надрыва, по-товарищески, но принципиально. С трудом, но дошли и до критики первого секретаря. Это уже труднее оказалось. Я думаю, что постепенно развивая обстановку в бюро, действительно по-настоящему равноправно коллегиально. Постепенно такая возможность критики первого секретаря будет возрастать. Хотя проявления и тогда были, Юрий Сергеевич, секретарь горкома может подтвердить.

Демократию нельзя путать с вседозволенностью между прочим. Это у нас это понятие иногда путается у некоторых. Что вот углубление, расширение, социалистической демократии - это вседозволенность, это давай, шуруй, что тебе в голову взбредет. Нет. Порядок должен быть. И дисциплина должна быть. Без этого не решим вопросы перестройки.

Конечно стали острее проводиться пленумы райкомов, горкома партии. Мы каждый пленум подводим, вернее тур. пленумов подводим итоги на бюро горкома. Вот в понедельник подводили итоги очередного субботнего тура. Есть конечно не все благополучно. Вообще получается так, эти 19 новых проявляют себя явно значительно

18 78

10.

лучше, чем другие. Или мертвый пленум или такой бурный, живой, интересный и все это в одной городской партийной организации. все это вообще-то при одной обстановке. Мы считали, что мы пробили городской эшелон и районный. И мы затормозились по перестройке на первичном звене. Туда мы пробиться не можем. А вот последние пленумы, по январскому Пленуму ЦК, показали, что мы и через ряд районных не пробились еще. И там еще не поняли как двигаться и куда двигаться. Ну не говоря уже о первичных, где конечно при довольно большой активности людей, общей политической активности, даже по одному такому мелкому примеру. Вот на днях зашел в киоск газетный через час после его открытия. Газет никаких нет и даже журналов, тем более "Огонька". Это все-таки говорит о возросшей политической активности людей. И конечно рабочий класс тоже давит снизу, здесь сверху идет процесс. Но вот какой-то слой он прямо мертво держит свои позиции.

Вы можете задать вопрос, хотя вы сами эту ситуацию у себя чувствуете. Что же это за застой? Кто же сопротивляется? Вот нам постоянно задают вопрос. Кто сопротивляется перестройке? В том числе и зарубежная вся идеология, пропаганда и пр. Ну вообще можно перечислить, если не говоря вообще. Что скрытый, те кто боится за свое место, те кто привык спокойно жить, кто привык к застою и работать в этой колее, те кто привык работать по указке, кто не собирает своими мозгами, не творчески, а стереотипно, это одно. Но, есть и явные, которых можно перечислить. Давайте так, те 70 тыс. в науке, которые сокращаются, они что за перестройку? Нет. Они не за перестройку. Это явно уже. Это 7 закрытых институтов и там 3,5 тыс. сократили, они что тоже за. Конечно нет. Это 200 тыс. туеядцев в Москве. А на 50 процентов в некоторых министерствах сокращен аппарат, в сфере торговли, которую поприжали сейчас и 1800 человек посадили за год - это руководителей посадили. Так что тут есть и скрытые и явные. И это идет настоящая борьба, причем борьба, пока мы считаем, что 2 или 3 года будут самые тяжелые. Поэтому по вопросам перестройки самые тяжелые и с точки зрения перестройки мышления, психологии.



Были повороты и по другим вопросам. Хотя перестройка вообще бесконечна. Может несколько поколений этот процесс будет идти. Но вот эти 2-3 года будет самое главное, чтобы нам пятилетку не потерять.

Вообще теоретически нельзя исключить даже, в рассуждении конечно, что может быть <sup>число</sup> сопротивляющихся за 2-3 года будет расти. Возможно. Не надо исключать этот момент, просто себя не расслаблять. Потому что когда уже каждый почувствует при переходе на самофинансирование, на госприемку и пр., пр. оказывается, что ему надо здорово работать и получать по труду, он будет сопротивляться. Кого бы это не касалось. Сейчас рабочие, которые работают на предприятиях по госприемке, на 20% зарплату потеряли. Они что все что ли двумя руками за перестройку. Хотя большинство конечно понимают, у них рабочая совесть есть, но тем не менее не у всех.

Конечно тянет вниз гири аппарат. Так тянет, что все наши призывы, борьба за снижение бумажного потока и т.д. В два раза меньше бюро заседаний т.е. в два раза меньше постановлений. Бумаги плодит аппарат и пока будет аппарат, который раздутый бюрократический, неподвижный поток бумаг конечно не уменьшится. В Моссовете, где произошло обновление руководства, количество постановлений сократилось, а..... количество бумаг выросло на 20 процентов.

Чуть-чуть сдвинулись по торговле с вашей помощью. Спасибо вам большое. И области и республике, которые участвуют в ярмарках. Конечно переживают москвичи, что не ущерб ли это на местах? Хотя 25 тыс. тонн, которые продали перед 8 мартом всей продукции, из них половина городской, половина привозной. То 12 тыс. тонн разделить на всех не может там повлиять очень здорово на ухудшение, но наверно чисто психологически это влияет. Безусловно мы это тоже понимаем и сейчас продумываем, как же нам ответить. Возможно т.с. широкими связями по культурной сфере. Может быть научно. Мы на днях обсуждали этот вопрос на бюро. Нельзя нам оставаться должниками. Мы как-то должны ответить на такую человеческую, государственную, партийную помощь, очень серьезно которая оказывается. Потому что вообще-то пока сегодня человек воспринимает перестройку,.... ведь улучшается немножко по торговле, значит все-таки что-то есть. И другие сферы. Это вполне понятно. Хотя

мы считаем, оцениваем в целом, бюро горкома партии, пленум, который прошел, мы так формулируем на каком этапе перестройки. Значит мы ряд ввели новых методов, форм работы, разработали соответствующие программы, которые должны привести к перестройке. Т.е. мы оцениваем этот уровень работы, ниже чем по стране и по партии в целом. И наверное тоже вполне естественно объективно с учетом тех процессов, глубины застоя, которые....

Я вводную часть кончил. Или перерыв или задавайте вопросы. Прежде чем перейти к беседе, скажу, что мы вводим экспериментально новую структуру в партийных комитетах. Считаем, что раз это должен быть орган политического руководства, то нужно уходить от отраслевой структуры партийных комитетов. Это единственный выход, иначе всеравно мы не преодолеем ведомственность. Как бы вы не критиковали секретаря горкома, что он тут отделы не стыкует и т.д. у него своя рубашка ближе к телу, всеравно так будет идти. Хотели всю городскую организацию перевести на новую структуру, но т.с. предостерегли, мы и сами так подумали, что надо какой-то сначала эксперимент провести и четыре райкома перевели на новую структуру без увеличения численности, без увеличения фонда заработной платы ликвидировали отраслевые отделы, сделали сквозных инструкторов. И если у инструктора райкома партии было 45-50 первичных организаций, сейчас 10-15. Но все вопросы у него. Но зато он кадры знает, это главное. 10-15 можно наизусть знать каждого. И мастера и начальника цеха и директора и секретаря и т.д. Знать основные проблемы, а то у нас получается на первичную организацию один, второй, третий, четвертый дергают в день по 10 раз. И все по частным вопросам. Поэтому четыре райкома перевели. Группа инструкторов выходит на заведующего группой, чтобы каждый инструктор не бегал к секретарю райкома. Какая-то объединяющая связка должна быть. Эта группа инструкторов может охватывать первичные организации каких-то определенных направлений. И потом вот эти заведующие группами уже выходят на секретарей. И у секретаря райкома кроме вот этой группы есть еще какой-то сектор, скажем - сектор кадров, который занимается только кадрами.

81/81

13.

Сектор организационно-партийной работы. Но в райкоме тогда не три, а четыре секретаря райкома. Избрали дополнительно по одному секретарю райкома. Причем в одном райкоме избрали т.с. по эксперименту. Нам надо какой-то опыт накопить по отдельным отраслям, постепенно, анализировать. Ведь это связано с живыми людьми. Но нельзя же так, двоих избрали, а второй у нас в стране есть такой, объявил голодовку директор завода. Его не избрали он голодовку объявил. Трое суток голодовал. Бесполезно. Похудел конечно. Или там на одном предприятии избрали директора, который совсем в другом регионе. И он знать не знает, а его избрали директором. Таких чудес много, поэтому надо быть предельно аккуратным, осторожным. Мы считаем, что здесь не надо устраивать ни гонок ни скачек, ни тем более соревнований, кто больше демократично изберет. Ни в этом уровень демократии, т.с. только измеряется и активностью и уровнем перестройки партийного комитета.

А то потом будем давать задний ход. Это уже хуже.

Пожалуйста жду ваших вопросов. Конечно тут еще много можно говорить, но я думаю все-таки давайте так взять от-вас.

Ну первый этап прошел бурно. Наговорились досыта. Покритиковали друг друга и своих товарищей по работе, и нижестоящих, и вышестоящих всех. Т.е. предпосылкой к разрушению системы подготовлены. (Аплодисменты). А дальше хватились оказывается надо работать, надо базу, а базы то нет. Новых пьес нет, писатели пробуксовывают, кинорежиссеры обсуждают только. Надо же продукцию уже выдавать. А глядишь уже пока процесс идет, сейчас те работы которые были бы острыми на сегодня актуальными, через год они уже не будут актуальными. Считается самый острый момент, когда было сказано, что трибуна разогревается от слов перестройка, ускорение и т.д. Это мы сами себя разогреваем значительно сильнее. Вот это первая часть. Конечно сейчас уже надо созидать.

Первое, было потеряно партийное влияние на творческие союзы и соответствующие работы с ними. Здесь я хочу сказать и в адрес Отдела культуры Центрального Комитета партии и в адрес горкома. Потеряли связку вообще. Партийная организация это самая сейчас бесправная организация в этих творческих союзах. И если секретарь

партийной организации надумал высказать профкому свое мнение отлично от мнения главного режиссера, можно не сомневаться, победит главный режиссер. Это процесс, который нас настораживает. Поэтому мы укрепили отдел культуры основательно. Конечно сейчас и отношения Отдела культуры Центрального Комитета партии меняется, он тоже помогает и участвует во всех этих процессах. И партийные собрания совместные и пр. как-то поднять авторитет коммунистов, партийного органа в этих творческих союзах. Дальше. Работаем с ним индивидуально, все-таки они люди штучные и конечно требуют штучного подхода.

Поэтому процессы идут и кое-где с большой болью, в том же МХАТе. Мы пока даже на сегодня где-то сейчас находим такой вариант компромиссный. Но ведь там просто обстановка наиострейшая. Ефремов взорвал там ситуацию. Ну его позиция понятна пожалуй, он решил, что МХАТ надо разделить и сделать два МХАТа, два театра. Что 160 человек творческого коллектива - это много, это не управляемо. И вот я себе отберу кто мне нравится, кто мне нужен, а там вы как хотите. Ну мы же тоже не можем так, а тех что выбросить. Поэтому вырисовывается такой вариант, иметь объединение МХАТа под общим художественным руководством и две площадки. Самостоятельны достаточно. Пока решения нет окончательного, но предложение наше горкома партии отработано. Я думаю, что и Олег Ефремов, он человек разумный понимает, что нельзя разрушить театр, тем более с такими... Мы потом сами себе не простим.

Что касается кинематографистов очень хорошая связь с Климовым. И Климов на процесс хочет очень активно влиять, хотя он хочет взять кадры в свои руки. Это необходимо. Тут нельзя нам чтобы они и кадры все взяли и чтобы был партийный комитет вообще не причем. Этого допустить нельзя. На Мосфильме говорят директора вот этого, а на Горького вот этого. Нет. Мы так не можем. Мы слушаем, мы советуемся. Мы пойдем в коллектив и будем решать вместе с коллективом "Мосфильма", кого директора. И может быть это будет отличаться от мнения Климова. Поэтому в этом деле нельзя подыгрывать во всей этой обстановке сейчас. Конечно внимание очень большое. Интеллигенция очень бурно восприняла эти идеи

перестройки. Но это не значит, что вся наша перестройка только на интеллигенции движется и она у нас, это западники нам подбрасывают идею, является вроде ведущим звеном перестройки.

Это конечно не так.

Что касается художников, то здесь большую дали им возможность себя показывать, в том числе и авангардистские направления. Вот сейчас серия выставок идет молодежных, уже сейчас третий тур. Пусть люди их оценят. Конечно там такого антисоветского и направленности нет, но тем не менее есть попытки авангардистского типа. Ну что же надо с молодежью в этом плане работать. Пока запретительные меры значительно влияют хуже, чем работа с ними, активная работа с ними, в том числе и что касается молодежи, то это неформальные все объединения, формирования которые есть, с которыми нам приходится много в Москве возиться, я думаю, что и вам тоже. Но Москва вам подбрасывает дух. Я и по старой работе ощущал, какой-то процесс в Москве идет, он потом туда доходит обязательно. И быстрее всего негативный.

Поэтому активная работа с ними со всей творческой интеллигенцией - это самое главное. Хотя какой-то период сейчас может быть у них, я бы сказал, трудности большие в творческом плане.

Недостатки в работе с кадрами. Нельзя ли сказать, в чем она заключается?

Я расширю это дело. Какая критика в мой адрес в письмах москвичей и при обсуждении на бюро горкома партии 12 января этого года, когда мы обсуждали работу каждого члена бюро.

Первое. Неотлажена работа бюро, с точки зрения его проведения вместо четырех часов, семь часов и пр. Ну конечно для меня много трудностей новых в Москве, то что казалось явным, тем не менее что есть, то есть, надо наводить порядок. Дальше была критика, что не лишку ли критики. Это у нас дискуссии довольно принципиальные и острые шли. И в мой адрес это было сказано и мы здесь поговорили основательно. Давайте мы все-таки будем основываться на той обстановке которая здесь в Москве, что для нас опасней.

84  
16.

Некоторый избыток критики делит послабление и опять приукрашательство. Вот в средствах информации много критики. Да средства информации в наших руках. Скажем "Московская правда" она завтра каждого из нас богом сделает в своих публикациях. Но сколько мы потеряем, сейчас появляется хоть какая-то вера у людей. И мы считаем, что нет надо продолжать такой уровень критики. Ни в коем случае не снижая его. Это укрепляет кадры, это мобилизует те, кто сегодня не мобилизован. Это в конце концов проникает в глубину, пробивает ту толчию, которая сегодня не пробивается. Это заставляет каждого из нас работать над собой больше, и заниматься более самокритично своей работой.

Мы поддаваться, тем более Москва настолько заражена, московские кадры, показухой, что любой сейчас элемент "вот как здорово" у нас в Москве и поползет и не успеем оглянуться как мы будем в той же колее, как несколько лет назад. Критиковали за это. Может кое в чем надо сделать выводы, с точки зрения резкости, хлесткости оценок. Что касается личностей и потом все-таки по разным мишеням бить, а не по одной. По одной то у человека могут руки опуститься. Вот за это критиковали. Ну и по кадрам за то, что не сложилась система в работе с кадрами, т.е. это все пока т.с. направления локальные. Вот взялись за городское звено, за районное. А системы эшелонированной системы, подготовки, воспитания кадров, выдвижение, работы с ними. Не сложилась. А учитывая, что первый секретарь отвечает за кадры. Это критика была в мой адрес. Была критика в отношении того, что работаю до 12 ночи, а учитывая, что другие не хотят раньше уходить не все выдерживают. Неделю назад сделали выводы, сейчас не до 12, а до 10 вечера. Отреагировали на критику.

От коллегиальности в руководстве до демократии. Вы убеждены, что при такой большой сменяемости кадров во всех организациях и планах в этом отношении, которые очевидно известны партийно-хозяйственному активу, коллегиальность будет развиваться нормально?

Мы очень внимательно следим как бюро райкомов проводится. Все время работая с первыми секретарями, а работа с ними идет



индивидуально, с каждым секретарем идет подготовка и потом беседа первого секретаря горкома с первым секретарем райкома, двух-трех часовые беседы. Индивидуально о работе его лично. И всегда все направлено на то как коллегиально вести работу в районе и в городском комитете партии. Конечно должны быть гарантии коллегиальности. Я бы сказал, что эти гарантии коллегиальности пока не выработаны. Здесь во-первых надо их выработать, а во-вторых надо быть бдительными.

Вопрос из зала....

Значит проанализировали работу каждого предприятия при наличии с министерством. Вообще связь с министерством была утеряна. Как ни странно министерства в Москве имели худшие предприятия отрасли. Это странно. А это факт. Особенно как Минэлектротехпром и другие. Поэтому вступили с ними в контакт. Четко сформулировали по отрасли, что нам нужно по предприятиям. Письма им вручили, обсудили за столом с ними, что надо делать. Ну я бы сказал как-то возбудили интерес, самолюбие даже министров. Как же так в Москве имеем такой уровень предприятий. Может быть не надолго хватит, но первый год показал, взрывным оказался в этом плане - 11%. Сколько мы в этом году, трудно сказать. Но мы пока держим такую линию - 12-15% это один из главных критериев кстати и в соц. соревнованиях. Будет обновление 12-15%, будет и производительность и качество и уровень.

Вопрос из зала...

Упущен участок. Партийные комитеты тоже были как бы в зоне вне критики, в зоне московской вне критики. Поэтому прежде всего вышли на парткомы в номенклатуру бюро горкома партии секретари парткомов, на пленумы, дальше райкомам партии дали пример, горком обсудил отчет парткома министерства. Проанализировали состав кадров партийных комитетов всех абсолютно и довели до сведения

министров и вместе с партийными комитетами обсудили. 32 партийных комитета отчитались на пленумах или бюро. Вообще эта работа уже развернута. Я не скажу, что она результат какой-то дает, но то что сейчас на III квартал планируем заслушать работу парткома Госплана СССР. Как только два месяца назад мы объявили, сразу все вопросы значительно быстрее стали решаться. Вы знаете, что в июне будет Пленум ЦК и сессия Верховного Совета, которая будет рассматривать задачи партии по совершенствованию организации управления экономикой, в том числе Госплан, Госснаб, министерства, Минфин, банки. Вообще там очень крупный спектр. Это будет капитальнейший Пленум во всей нашей экономической структуре в системе управления. Разбить этот бюрократизм аппарата министерств, который сейчас действительно является тормозом, а ведь главная задача, которая ставилась сначала ликвидировать механизм торможения, тогда можно создать ускорение.

Задача ставится такая: весь аппарат должен быть уполовинен.

Михаил Сергеевич рассказал на одном из Политбюро, что где-то в Ставрополье он встречался, директор совхоза рассказывает. Спрашивает, ну что тормозит - аппарат министерства. А как быть? А вы его сначала сократите наполовину, а оставшуюся часть ликвидируйте. (Смех в зале).

Вопрос из зала...

Я вам скажу здесь разные проблемы у Москвы и в стране. Работая в Свердловске с Вадимом Андреевичем, он секретарь был обкома по идеологии, сейчас возглавляет эту группу в отделе ЦК. Была одна забота - как бы выбить строительство театра и т.д. Здесь это не на первом месте вопрос. У нас постановлений предостаточно и уже постановление о строительстве нового театра Оперетты и Музыкального театра крупного и Государственного театра балета и т.д. и кроме того, действительно, такая ситуация, что сегодня 5% москвичей ходит в театр. Сегодня на 1000 жителей мест в театрах 5,8 при 7 в 1917 году. Это между прочим не считая и тех двух

миллионов. Мы сейчас хотим добиться, чтобы во все нормативы 2 млн. эти включать, обязательно. Потому что приезжие в театр попадают все-таки даже больше. Большой театр 30 лет не ремонтировался, Библиотека Ленина 30 лет не ремонтировалась, музеи - 30-40 лет, реконструкция Исторического и Революции, музея Ленина и Третьяковской галереи. Только наращивание мощностей в строительных организациях.

Мы поставили задачу после 15-летнего ..... в прошлом году на 5% вырасти, выросли на 4,6. Признали работу неудовлетворительно. Раз не выполнили. Дали самим себе задание. Поэтому в этом году снова ставим 5%. Но вот эти три месяца видим на 3%. Удваиваем мощности ремонтных организаций. Дальше дома с коммунальными квартирами требуют колоссальных трудозатрат, отдаем молодежным жилищным комплексам МЖК, которых 50 хотим создать в Москве. Но не только новые, но реконструкция старых домов, отселяем и они сами потом реконструкцию делают, соответственно со соцкультурным, создают для себя молодые семьи это жилье. У нас специально утверждена целевая комплексная программа "Молодая семья", потому что мы считаем, что это одна из острых социальных проблем на сегодня.

Вопрос из зала...

Первое. Я бы так сказал, что меньше всего, с точки зрения даже подхода к перестройке мы наработали: по идеологическим вопросам и не потому что Юрий Сергеевич здесь. Во-первых это труднее, оказалось, все-таки это связано с мышлением, психологией, воспитанием, обновить оборудование это легче, чем воспитать человека и переделать. Это слишком тяжелый трудный спектр и многообразный спектр. Хватились за физкультуру, настолько обленились, что на зарядку никто не ходит в воскресенье, физкультурой никто не занимается. Со всей страны переманивают чемпионов, вроде спорт в Москве развивается. Так он конечно развивается на ваших кадрах. Сейчас решили поставить барьер этому. Нет давайте будет иметь юношеские спортивные школы и воспитывать свои кадры. Постепенно запретить эту практику переманивания чемпионов. Но там такие

гиганты сидят. Не так просто. Но я должен сказать, что самое главное участие допустим первого секретаря - это связь с людьми. 80 предприятий за один год. И не экскурсионно, а с утра до вечера. Это кроме торговли, кроме здравоохранения, кроме сферы обслуживания и т.д. Это встречи с различными категориями трудящихся, неофициальные встречи. Встреча с молодыми архитекторами, встреча с директорами школ, встреча с учителями, встреча с работниками здравоохранения, причем не активы, которые, это слово из лексикона вывели, поскольку вы знаете, как только Пленум ЦК, московский актив уже через три дня проводился. Такие рабочие встречи, небольшие, пусть 20-30 человек, ну конечно с молодыми архитекторами было 500 человек. Но это были встречи не формальные, не трибунные - бурные, интересные лоб в лоб. Встречи на улицах. Т.е. связь с массами так по-ленински выражаясь, это пожалуй самое главное влияние. Ну и помощь секретарю, который занимается идеологическими вопросами и один из элементов помощи это критика.

Встреча с журналистами, встреча с пропагандистами. Вот мы считаем, что где продвинулись это по оживлению пропагандистской работы. Вот раньше, допустим, ежемесячный семинар пропагандистов, который был 2 тыс. человек - это в основном семинарские занятия и пр. Заведующий отделом пропаганды горкома партии это был высший предел для встречи в этой аудитории. Если провели встречу с первым секретарем горкома 5 часов, интересная была встреча. И дальше секретарь горкома обязательно каждый раз. Уровень всей информированности и встреч с ними подняли соответственно сразу активность Т.е. с пропагандистским активом. Ну дальше средств массовой информации. Первое, в редакции "Московская правда" там бурная встреча где-то в первой половине прошлого года. Регулярная встреча с руководителями средств массовой информации в виде пресс-конференции секретарей горкома партии, многотиражные газеты и местное радиопредприятие.

Вопрос из зала...

Недавно по поручению Политбюро был в Никарагуа и надо было перед этим залететь в Гавану. Ночь провели в беседе в Ф. и Р. Кастр С Фиделем Кастро в кабинете ночью, он человек такой интересующий, заводной его вопросы перестройки очень интересовали. Но потом с ними поехали, посмотрели. На что я обратил внимание. Исключительное отношение к женщинам. Это культ в республике. Во всем. С точки зрения выдвижения кадров, отношения, на улице, где угодно. Бросается в глаза. Какой там оскорбить, поддеть. У нас это дело конечно похуже.

Ну конечно.... идеологической работы была и есть. Почему-то сложилось традиционно, что если имеешь не отраслевое, и адеологическое образование, базовое, например, учитель, то ты никак не можешь быть первым секретарем. Потому что в галочке в Орготделе ЦК не входит. Ну и мы этим бодем. А раньше было наоборот. Именно просвещенцы подняли культуру, просвещенцы. И после революции и в войну. Потеряли мы эти традиции. Ничего тут положительного. Я о московской организации ничего не могу сказать.

Вопрос из зала...

Мы первых секретарей собирали, кстати таким образом, чтобы не дергать, мы накапливаем вопросы, потом первых секретарей райкомов партии собираем сразу по кругу вопросов. Это в два - три месяца раз. Вот на днях набрали такой перечень вопросов и собирали индивидуально по трудовой деятельности. Первое им прочитали лекцию. Значит закон еще не вошел в силу, а желающих уже много. Официальных заявок в Моссовет 550, а кооперативных заявок - 70. Ну конечно надо осваивать, это все-таки дополнительные источники привлечения трудовых ресурсов, особенно не работающих, или вернее пенсионеров, студентов, школьников, учащихся, в субботу, в воскресенье. Но одновременно мы еще видимо не все прогнозировали в этом процессе. И мы договорились, что создавая кооперативы и работая по трудовой индивидуальной деятельности или систему сейчас уже практически создали от райсовета и городских организаций всех служб. Ну опять же не пороть горячку.

Вот открыли кафе Крпоткинская, 36 кооператив. Посмотрим. В заделе - 33, т.е. по одному кафе кооперативному в каждом районе. Пусть каждый район смотрит куда процент развивается. Потому что это так, сейчас по закону не дефицитный товар продукты питания можно купить в магазине, а дефицитный, допустим мясо, он обязан купить на рынке. Но ведь на рынке ему квитанцию не дают и попробуй за директором уследи, купил ли он это мясо на рынке или в магазине Поэтому пока по Крпоткинской первое наблюдение. Может дорвутся может быть за рекламой, ну правда там все свеженькое, горячее. 8 человек коллектив. Но руководитель говорит нет, лучше я все-таки пойду работать при социализме. Я там имел 300 рублей без всяких забот, а здесь у меня голова болит. Работаю в две смены с 7 утра на ногах, должен быть на рынке. С 8 часов открывается кафе до 9 вечера. Ну конечно очень тяжело. Ну первое на что они сейчас идут это решили удвоить штаты. Т.е. они пришли к выводу, что 8 человек работать не могут. Но что уже твердо говорят, все 64 тыс. руб., которые они взяли в кредит банка для них. это не вопрос.

Вопрос из зала...

Безусловно правильная постановка вопроса. Мы поработали над тем, что открыть не открыть. Ну решили все-таки, что Новодевичье надо взять в руки и открыть. Скажем в мире единственное кладбище куда попасть нельзя. Нет больше в мире кладбищ. Ну что же мы в этом деле хотим быть первыми? А второе в отношении то что вы говорите. Ну обсуждали так, сначала были самые экстремистские направления, курировать вообще все. Большинство люди вкладывают свои личные сбережения и покупают как товары народного потребления, как товары соцкультбыта. Тем более, что промышленность мраморная и гранитная у нас достаточно развиты. Тем более, что сейчас мы на Поклонной горе пока консервируем. И тот мрамор-гранит, который мы готовили, его надо куда-то расходовать, но не на кладбище конечно, ну возможности есть.

Вопрос из зала...



Мы считаем все что сложилось раньше, мне неудобно конечно кивать, но тем не менее, раз уж было, то было. Все взаимоотношения складывались через ЦК города и области это просто какая-то профанация. Поэтому прежде первый шаг был это мы встретились сначала два первых секретаря, а потом два бюро. Посидели вместе и наметили что нам надо сделать совместными усилиями. И вообще то мы программу на всю пятилетку приняли. Прямых связей, помощи селу. Дальше, самое главное, формирование сейчас и подготовка генплана будет проводиться вместе города и области и утверждаться вместе. Т.е. какие-то кооперативные связи надо это все обязательно учитывать. Это все не учитывалось. Есть городская черта и все. Ну мое мнение, что мы сейчас работаем дружно, в контакте и не пишем жалобы в Центральный Комитет партии.

Вопрос из зала...

У нас один из недостатков в работе первого секретаря, я уже сказал, сейчас разработана система работы с кадрами. Она прошла первый тур обсуждения на бюро. Но имеются еще и изъяны. Мы считаем, что мы в апреле утвердим на бюро, где вообще то заложены все принципы подбора, работы с резервом и т.д. Кадры есть. Вы понимаете, мы просто их не знаем. Кадры интересные, молодые, живые, рвущиеся к работе. Недавно в субботу был на пленуме Первомайского райкома партии выступала там директор ткацкой фабрики Евдокия Семеновна Кричун. Вот рассказывает, фабрика где женский коллектив 60% в резерве - это моложе 30 лет. Ни одного человека помимо резерва на фабрике не выдвигается. Или скажем был в "Салюте" один цех, где старше 32 лет нет. У нас вечная проблема комсомольских бригад, звеньев, цехов, вечная проблема. Сейчас создали для рекламы один магазин комсомольско-молодежный. Набрали молодых симпатичных. Вообще здесь пока проблема есть.

Вопрос из зала...

Ну первое, что распечатали все-таки эти проблемы. Это правильно. И конечно есть и многие, в том числе "Комсомольская правда" критикует "Московский комсомолец" зачем она взялась за эти

проблемы. Кому-то надо было сказать первое "А". Надо было распечатать проблему. Борковать не надо. Не надо постоянно ее вести рубрику как у нас с проституцией. Рубрики такой не надо. Но распечатать надо было. И то что все-таки сейчас возбудили интерес общественности к этим негативным явлениям. В Центральном Комитете партии уже собирались, как же по проституции у нас законов нет. Вроде зарабатывают, а мы ничего. Зарегистрировать даже нельзя. Не имеем право. А я помню перед фестивалем молодежным в 1957 году нам в Свердловск послали 100 проституток. Они взорвали весь город у нас вообще. Работать никто не стал. Так что влияние их огромное.

Здесь нужны кроме вот таких мер наших, пока административных, я бы сказал, очень пока нерешительных, нужно законодательство о проституции.

По наркомании. Первое. Мы не можем выявить наркоманию. Ведь у нас эта цифра плавает. Кто говорит 2 тыс., кто говорит 5 тыс. в городе я имею в виду. Потому что у нас нет экспресс-методов по определению. Это его надо направить в стационарное обследование и только после этого можно определить, через двое-трое суток взять у него кровь и пр., пр. Да еще кровь взять два раза. И определить, что да он принимает наркотики. Это одна часть. И конечно сейчас с новым министром мы многие вопросы поскорее решим в Москве, в том числе и эти. Ну конечно, дальше вопрос это как это у вас перерезать источники проникновения наркотиков, ну это и конопля и пр. и дикая конопля особенно. Это конечно вам решать надо. Это конечно идет внутри нашей страны.

В отношении пьянства. Мы изменили режим график работы магазинов на свой страх и риск. Критикуют нас за это, но в основном руководство. Ввели общество борьбы за трезвость. Когда мы проанализировали очереди, скажем в 2 часа, то 20% ушли с работы. Понимаете. Мы сдвинули начала продажи алкогольных напитков с 14 до 16 часов. В 16 часов начинаем торговать, ну не до 19 а до 20. Этот сэкономленный час мы перенесли на субботу. Правда в субботу не час добавили, а два. Но сейчас мы с 1 апреля переходим, чтобы у нас недельная рабочая неделя алкогольная не была бы больше установленной. Вот наше мнение такое, что эта работа несколько стала слабеть по борьбе с пьянством. Это нас очень настораживает. Хотя на каждом бюро горкома партии вне повестки обсуждаем вопрос какого-то райкома партии или по борьбе с пьянством или по борьбе с преступностью. Мы заслушиваем отчет первого секретаря, органов

внутренних дел района вне повестки, чтобы активизировать эту работу. Конечно, нас настораживает, что выросла продажа сахара на 10%. Конечно, настораживает, что в 4,5 раза выросло изъятие самогонных аппаратов, причем миллион же в науке работает, изобретает такие аппараты, которые аккуратно в палочку входят. Загоняется пьянство в квартиры, поднимаем роль участковых. Мы сейчас проводим такую работу, чтобы первый секретарь райкома партии участковых знал в лицо и по имени отчеству. Если у нас не будет анискиных, если мы не будем знать обстановку в каждой квартире мы...<sup>узнаем</sup> обстановку.

В коллективах все-таки борьба идет. Конечно сейчас обстановка в коллективах более трезвая, я бы сказал, в целом можно так оценить. Если кто в Москве был несколько лет <sup>и</sup> сейчас скажем в метро перегаром не так несет как раньше. (Аплодисменты).

Передайте, пожалуйста, привет первым секретарям областных комитетов, центральных комитетов компартий, пожелать успехов вашим республиканским, областным организациям и самого доброго вам лично в работе и здоровья и счастья и благополучия. (Аплодисменты).

ф. 91 N 9101

9101 / 25 1