



УДК 711.25 (911.6)

**Балтусова Олеся Александровна**

помощник Президента РТ

Email: o.baltusova@tatar.ru

**Аппарат Президента РТ**

Адрес организации: 420014, РТ, г. Казань, Кремль

**Дембич Александр Алексеевич**

кандидат архитектуры

Email: interra.kgasu@mail.ru

**Муталлапова Гульнара Азатовна**

ассистент

Email: mutallapova\_g@mail.ru

**Казанский государственный архитектурно-строительный университет**

Адрес организации: 420043, Россия, г. Казань, ул. Зелёная, д. 1

### **Трансформация управленческих задач в ходе реализации градостроительного развития территории (на примере концепции развития г. Чистополь)**

#### **Аннотация**

*Постановка задачи.* Цель исследования - формирование концепции, сохранение и развитие исторической части г.Чистополь. В соответствии с решением Правительства Татарстана о необходимости разработки концепции развития исторических поселений Татарстана в КГАСУ создан временный творческий коллектив для подготовки подобной концепции для г. Чистополь.

Задачей исследования является преобразование системы занятости населения и опережающее развитие видов деятельности, направленной на поддержание туристической привлекательности Чистополя: - приспособление и реконструкция квартальной застройки к современным требованиям комфортного жилища, объектов туристического обслуживания и объектов предназначенных для возрождения традиционных видов производственной деятельности. Обустройство Камской Набережной и системы внутриквартальных и уличных общественных пространств.

В настоящее время коллектив, проанализировав ситуацию, подготовил концептуальное предложение по градостроительному развитию города, включая дорожную карту мероприятий. Данное предложение опирается на кадровые, историко-градостроительные и экономические ресурсы территории.

*Результаты.* В организационном плане предложено сделать упор на возрождение исторически традиционных для Чистополя видов занятости – кузнечное и швейное дело, зерновое и хлебопекарное производство.

В градостроительном плане началась разработка предложений по образцово-показательной реконструкции депрессивной квартальной застройки, позволяющих заметно повысить ее плотностные характеристики, сформировать благоустроенную жилую среду, приостановить отток молодежи из Чистополя в крупные города РФ.

*Выводы.* Предлагаемые в концепции решения позволяют существенно осовременить и модернизировать систему управления городским развитием, активизировать жизненный цикл города, сформировать целевую программу градостроительной реконструкции и нового строительства, привлечь дополнительные инвестиции для долгосрочного развития, заметно разнообразить повседневную занятость населения.

**Ключевые слова:** Градостроительное развитие, дорожная карта, реконструкция кварталов, городское оборудование, швейное производство, туристическая привлекательность, муниципальное управление.

**Для цитирования:** Балтусова О. А., Дембич А. А., Муталлапова Г. А. Трансформация управленческих задач в ходе реализации градостроительного развития территории (на примере концепции развития г. Чистополь) // Известия КГАСУ. 2021. 4 (58). С. 90-96. DOI: 10.52409/20731523\_2021\_4\_90.

## 1. Введение

Целью данной работы является формирование концепции сохранения и развитие исторической части г.Чистополь. В соответствии с решением Правительства Татарстана<sup>1</sup> подготовить концепцию градостроительного развития городов, включенных в республиканский перечень исторических поселений, в КГАСУ на базе кафедр ИАиД,<sup>2</sup> был создан временный творческий коллектив для разработки концепции сохранения и развития архитектурно-пространственной идентичности городской среды г. Чистополь. Акцент на сохранение идентичности здесь сделан не случайно. Этот вопрос сегодня особенно актуален именно для городов России, переживших в последней трети XX века глобальную экспансию массового жилищного строительства, которая привела, во многих случаях, к обезличиванию и критической гомогенности архитектурной среды города.

На это специально обратил внимание и В.В. Путин в своем ежегодном Послании Федеральному Собранию в январе 2020 г. – «Нам нужно создать современную среду для жизни, преобразить наши города и поселки. При этом важно, чтобы они сохранили свое лицо и историческое наследие. У нас уже есть успешный опыт обновления городской среды и инфраструктуры» [1], кроме того, необходимость такой работы вызвана тем, что несмотря на наличие довольно обширного комплекса проектной градостроительной документации, подготовленной для городов и сел Татарстана в соответствии с требованиями Градостроительного кодекса РФ, вопросы планировки и застройки исторической части Чистополя решались недостаточно эффективно, а часто и вопреки утвержденным проектным градостроительным документам, а иногда и с заметным ущербом для архитектурного наследия.

В этом наглядно проявилась характерное, в целом для российской градостроительной практики, отсутствие «дорожной карты» реализации градостроительных задач [2], наличие которой необходимо, как для Стратегии социально-экономического развития территории [3], предусмотренной федеральным законодательством («Закон о стратегическом планировании в РФ №172 – ФЗ»), так и в основанных, на материалах этой стратегии, проектных документах – Генеральном плане поселения, проектах планировки территорий (ППТ).

Сказывается на этой ситуации и слабая компетентность муниципального управления в градостроительных вопросах – отсутствие в составе муниципальных органов необходимых квалифицированных специалистов и их недостаточный управленческий статус, предусмотренный для специалистов такого рода.

Основными задачами, которые необходимо было решить в ходе подготовки концепции развития территории, являлись: - преобразование системы занятости населения и опережающее развитие видов деятельности, направленной на поддержание туристической привлекательности Чистополя; - приспособление и реконструкция квартальной застройки к современным требованиям комфортного жилища, объектов туристического обслуживания и объектов предназначенных для возрождения традиционных видов производственной деятельности; - обустройство Камской Набережной и системы внутриквартальных и уличных общественных пространств.[4]

## 2. Материалы и методы

Приступив к работе и проведя необходимое предварительное обследование территории Чистополя, а также структуры социально-экономической жизнедеятельности городского сообщества, специалисты КГАСУ выстроили обобщенную картину комплексного городского развития и дорожную карту функционально-пространственной трансформации исторических территорий города.

<sup>1</sup> Постановление Кабинета Министров РТ от 26 марта 2015 года N 188 «ОБ УТВЕРЖДЕНИИ ПЕРЕЧНЯ ИСТОРИЧЕСКИХ ПОСЕЛЕНИЙ РЕГИОНАЛЬНОГО (РЕСПУБЛИКАНСКОГО) ЗНАЧЕНИЯ РЕСПУБЛИКИ ТАТАРСТАН»

<sup>2</sup> Кафедра градостроительства и планировки сельских населенных мест;  
Кафедра реконструкции и реставрации объектов архитектурного наследия.

В качестве базовой основы предположений использовалась методика разработки концепции устойчивого развития г. Казани, в подготовке которой также участвовали специалисты КГАСУ. Данная методика рассматривает территорию, дифференцируя ее на отдельные составляющие - от историко-природного ландшафта до эволюции процессов занятости населения за определенный исторический период.

Концепция устойчивого развития Казани, утверждённая в 2020 году, предусматривает несколько направлений реализации, среди которых: сохранение исторического ландшафта, формирование пространственных конвертов застройки, нематериальное наследие. Методика разработки применяется в других исторических поселениях, в том числе и в городе Чистополь.

В предлагаемой для Чистополя концепции, кроме решения задач архитектурно-градостроительной реконструкции, особое внимание уделяется социально-экономическим вопросам.

Остро стоит задача расширения сферы занятости в городе для различных групп населения, используя для этого возрастающий туристический потенциал города [5].

Учитывая реальные экономические и кадровые возможности муниципалитета и особенности правового поля страны и экономики Татарстана, предлагается стратегия поэтапного развития территории с опорой на уже имеющиеся ресурсы Чистополя [6].

### 3. Результаты

Анализ истории развития города, сегодняшнего состояния его архитектурной среды и хозяйственно-экономической деятельности, позволил выделить в качестве наиболее значимых градообразующих факторов наличие и работу часового завода «Восток» и постепенно возрастающую туристическую привлекательность Чистополя, обусловленную прекрасно сохранившейся архитектурной средой 19-го века и планировкой города, сформированной согласно утвержденному Екатериной Второй генеральному плану 1781 года. Эта сегодняшняя туристическая привлекательность легла в основу предлагаемой коллективом КГАСУ стратегии, сосредоточившей внимание на обустройстве существующей городской среды средствами городского дизайна и локальной градостроительной реконструкции системы городских кварталов исторической части [7]. Согласно этому предложению, принципиально важно обратить внимание на пустующие территории внутри многих городских кварталов и показать руководству Чистополя и городскому сообществу примеры решения подобной проблемы в исторической части Казани.

Было необходимо «раскрыть» перед местными муниципальными менеджерами уже известные примеры стратегических успехов, транслируя свои предложения, по Чистополю как возможность адаптировать подобные примеры к местным условиям – «... люди более восприимчивы к новым идеям, которые раздвигают границы их представлений, чем к тем, которые вступают в противоречия с ними... Местные менеджеры придут на совещание со своими устоявшимися взглядами, но когда Вы выносите предложения, которые раздвигают (а не нарушают) границы представлений участников, появляется хороший шанс «завязать» отношения, заложив прочный фундамент для стратегических решений» [8].

Для обеспечения инструментария городского дизайна в стратегии КГАСУ было предложено воссоздать в производственной среде города, в рамках частно-муниципального партнерства, специальную коммерческую организацию – «кузнечные мастерские», как некую реминисценцию ранее существовавшего в Чистополе производства. Мастерские должны быть нацелены на производство различных видов городского оборудования, изготовленных из металла и стилистически увязанного с исторической архитектурной городской средой 19-го века – ворота, ограды, навесы входных узлов, скамейки, осветительные устройства и т.д. Подобная продукция может быть востребована не только при обустройстве Чистополя, но и способна найти применение в Казани, Елабуге, Буинске, Зеленодольске и других населенных пунктах Татарстана, имеющих значительные фрагменты исторической застройки [9].

Целесообразно подобную организацию создать в тесном контакте с действующим в Чистополе многопрофильным колледжем, сформировав в стенах колледжа подготовку

необходимых специалистов данного профиля, включая дизайнеров городского оборудования.

В рамках этого же предложения в стратегии КГАСУ намечена архитектурно-градостроительная реорганизация части кварталов исторической части города, имеющих сегодня пространственные ресурсы для их функциональной специализации – «торговый квартал», «ремесленный квартал», «квартал искусств», «гостиничный квартал» и т.д.

Сосредоточив в каждом из этих кварталов специфические функции, появляется возможность существенно усилить туристическую привлекательность города, обеспечить более многочисленный и равномерный поток туристов в течение всего года, а также заметно разнообразить виды занятости трудоспособного населения Чистополя [10].

Есть еще две производственные отрасли, развитие которых позволит создать новые рабочие места и которые адресно нацелены на поддержку туризма. Первая – швейное производство. Швейное производство должно быть ориентировано на производство малых партий швейных изделий сувенирно-подарочного характера на основе подготовленного дизайнерами местного брендбука<sup>3</sup> – это тканевые сумки, летние головные уборы (бейсболки и панамы), шарфы, а в перспективе это могут быть и мужские рубашки, жилетки и сарафаны. В качестве характера текстильного дизайна предлагается использовать приемы «лоскутного шитья»,<sup>4</sup> не очень трудоемкие в исполнении, но сегодня мало распространенные, что позволит придать этим изделиям заметный эффект новизны и сформировать самостоятельный, не занятый в настоящее время, рыночный сектор. Немаловажным фактором является и то, что сегодня в Чистополе есть несколько швей, активно увлекающихся именно лоскутным шитьем в качестве хобби.

Второй вид производства – это гастрономия, сосредоточенная на выпуске кондитерский и хлебобулочных изделий. В первую очередь это продиктовано исторической традицией Чистополя, как одного из важнейших центров зернового и мукомольного производства 19-го века в Волжско-Камском бассейне.<sup>5</sup> Разнообразные хлебобулочные и кондитерские изделия, которые могут быть изготовлены на базе Чистопольского хлебозавода, расфасованные при этом в подарочную упаковку с хорошим дизайном, способны стать товаром повышенного спроса как среди туристов, так и экспортным продуктом в другие города Татарстана и России [11].

Если кузнечные мастерские способны создать новые рабочие места для мужского труда, важным фактором швейной и гастрономической отрасли занятости является их нацеленность, на появление рабочих мест по большей части, для женского труда.

#### 4. Обсуждение

Процесс градостроительного развития и реорганизации территории не ограничивается только архитектурно-планировочными мероприятиями [12]. Возникает необходимость реорганизации управленческой системы муниципалитета и постоянное содействие республиканских органов управления, трансформации структуры экономики района и «встроенности» предлагаемых производственно-экономических инноваций в общий производственно-экономический цикл Татарстана [13].

Потребуется проведение ряда специальных сессий и семинаров, с целью проработки каждого направления создаваемой концепции развития исторического поселения. Так как Чистополь является историческим поселением федерального значения, потребуется согласование отдельного списка документации с Министерством культуры Российской Федерации: предмет охраны исторического поселения, требования к градостроительным регламентам, проект зон охраны.

Проблема развития исторического города заключается также в том, что Постановлением Кабинета Министров Республики Татарстан от 15 января 2016 г. N 13 утверждены границы исторического поселения г. Чистополь, однако перечень ценных

<sup>3</sup> Брендбук -официально утвержденный бренд территории (компании) со своими атрибутами для построения коммуникации с потребителем

градоформирующих объектов не утвержден, десятки зданий включены в Программу ликвидации аварийного жилья, подлежат отселению и сносу. Однако данные объекты по своим характеристикам являются ценными объектами среды и выявленными памятниками. В городах Российской Федерации есть примеры, когда после расселения дома передавали инвестору под реконструкцию (г. Иркутск). Соответственно, необходимо проработать дорожную карту по сохранению среды и передаче объектов инвесторам во избежание уничтожения ценой исторической среды Чистополя [14-16].

## 5. Заключение

1. Решение стратегических задач по развитию города во многом зависит от кадрового состава муниципального руководства. Остро необходимы специалисты как градостроительного профиля, так и организаторы инновационных направлений в бизнесе.

2. Среди решаемых проблемных задач, важное место занимает подготовка технического задания на проектную градостроительную документацию, отображающего специфические требования к планировке и застройке города, имеющего высокий потенциал историко-культурного наследия.

3. Реализация данной стратегии развития города невозможна без системной поддержки республиканского и муниципального руководства. Это потребует, особенно на первом этапе (ориентировочно 2-3 года), выделения специального уполномоченного лица, по типу омбудсмана в системе муниципального управления. Вероятнее всего, это должна быть должность в статусе заместителя руководителя исполкома. Этому специалисту придется решать много нестандартных управленческих задач, что потребует его дополнительной подготовки.

4. Опыт кафедры градостроительства КГАСУ, неоднократно принимающей участие в проведении курсов повышения квалификации муниципальных работников показал, что сегодняшний опыт краткосрочных курсов такого рода практически не дает реального результата. Только достаточно долгосрочная учеба – от нескольких месяцев до полугода (от 60 до 90 аудиторных часов), с защитой выпускной квалификационной работы, объединяющей проблемы городской экономики, организации бизнеса и градостроительства, способна заметно повысить квалификационный уровень сотрудников в области современной градорегулирующей деятельности.

5. Предшествующий опыт реализации градостроительных разработок Кафедры Градостроительства КГАСУ показал, что без тесного взаимодействия проектной организации, местной администрации и активистов городского сообщества, в ходе реализации уже согласованных и утвержденных бизнес-планов и градостроительных проектов, практически невозможно добиться ожидаемого результата. Именно поэтому предлагается трансформировать систему привычных штатных обязанностей сотрудников исполнительного комитета Чистополя, введя в структуре муниципалитета, хотя бы временно, должность, полномочий которой хватает для полноценной, как по срокам, так и по содержанию, реализации подготовленных и утвержденных проектных и организационных решений.

## Список библиографических ссылок

1. Послание Президента РФ В. В. Путина Федеральному Собранию. Январь, 2020.
2. Рингланд Джил. Сценарное Планирование для разработки бизнес-стратегии. М. : ООО «И.Д.Вильямс», 2008. 560 с.
3. Гапоненко А.П., Панкрухин. Стратегическое Управление. М. : Омега-Л, 2008 г. 464 с.
4. Исмагилова Р. А. Чистаем/ Родной Чистополь: историко-публицистические очерки. Т.1. Казань, Идель-Пресс, 2009. 464 стр. Т.2. Казань, Идель-Пресс, 2013. 504 с.
5. Dehejia R. H., Wood B. Economic sanctions and econometric policy evaluation: A cautionary note // Journal of World Trade. 1992. Vol. 26. P. 73–84.
6. Эртель К., Соломон Л. К. Стратегическая сессия: как обеспечить появление прорывных идей и нестандартное решение проблем. М. : Альпина Паблишер, 2019 г. 248 с.

7. Котлер Ф., Асплунд К. и др. Маркетинг мест. Санкт-Петербург : Стокгольмская школа экономики, 2005 г. 376 с.
8. Степанова Г. Р. Лоскутное шитье. М. : АСТ, 2018 г. 128 с.
9. Крустев В., Морган Т. Прекращение экономического принуждения: внутренняя политика и международные переговоры // Управление конфликтами и наука о мире. 2011. Т. 28. С. 351–376.
10. Galtung J. On the Effects of International Economic Sanctions. With Examples from the Case of Rhodesia // World Politics. 1967. Vol. 19(3). P. 378–416. DOI: <https://doi.org/10.2307/2009785>.
11. Lopez G., Cortright D. The Sanctions Era: An Alternative to Military Intervention // Fletcher Forum of World Affairs. 1995. Vol. 19(2). P. 65–85.
12. Суханова П. А. Инновационная инфраструктура в региональной инновационной экосистеме и ее элементы. Вестник, Сибирский институт бизнеса и информационных технологий, 2012, 3 (3), с.49–52.
13. Mariusz E. Sokołowicz, Zbigniew Przygodzki. The value of ambiguous architecture in cities. The concept of a valuation method of 20th century post-socialist train stations // Cities. Vol. 104. 2020. P. 1-15. DOI: 10.1016/j.cities.2020.102786.
14. Philipp Meuser. Die Ästhetik der Platte. Wohnungsbau in der Sowjetunion zwischen Stalin und Glasnost. DOM publishers, Technische Universität, Diss, Berlin, 2015. 728 s.
15. Закирова Ю.А., Хуснутдинова С.Р. Городская среда как необходимое пространственное условие развития активного образа жизни и активного туризма // Современные проблемы сервиса и туризма. 2017. №3. С. 59-70.
16. Пискун Е.И., Хохлов В.В., Экономическое развитие регионов Российской Федерации. Факторно-кластерный анализ // Экономика региона, 2019. Т.15, Вып.2. С.363-376 DOI: 10.17059/2019-2-5.

**Baltusova Olesya Alexandrovna**

Assistant to the President of the Republic of Tatarstan

**Presidential Administration**

Organization address: 420014, RT, Kazan, Kremlin

**Dembich Alexander Alekseevich**

candidate of architecture

**Email:** [interra.kgasu@mail.ru](mailto:interra.kgasu@mail.ru)

**Mutallapova Gulnara Azatovna**

assistant

**Email:** [mutallapova\\_g@mail.ru](mailto:mutallapova_g@mail.ru)

**Kazan State University of Architecture and Engineering**

Organization address: 420043, Russia, Kazan, Zelenaya st., 1

**Transformation of management tasks during the implementation of urban  
development of the territory (based on the example of the development concept of  
Chistopol)**

**Abstract**

*Problem statement.* In accordance with the decision of the Government of the Republic of Tatarstan on the need to develop a concept for the development of historical settlements of Tatarstan, a temporary creative team was created at Kazan State University of Architecture and Engineering to prepare a similar concept for the town of Chistopol.

At present after analyzing the situation, the team has prepared a conceptual proposal for the urban development of the city, including a roadmap of events.

The proposal is based on human, historical, urban planning and economic resources of the territory.

*Results.* Organizationally, it is proposed to focus on the revival of the types of employment historically traditional for Chistopol - blacksmithing and sewing, grain and bakery production.

In the urban planning plan, the development of proposals for an exemplary reconstruction of depressive quarterly buildings has begun, which will significantly increase its density characteristics, create a comfortable living environment, and stop the outflow of young people from Chistopol to large cities of the Russian Federation.

*Conclusions.* The solutions proposed in the concept make it possible to significantly modernize the urban development management system, intensify the life cycle of the town, form a target program for urban planning reconstruction and new construction, attract additional investments for long-term development, and significantly diversify the daily employment of the population.

**Keywords:** urban development, road map, city block reconstruction, urban equipment, garment production, tourist attraction, municipal administration.

**For citation:** Baltusova O. A., Dembich A. A., Mutallapova G. A. Transformation of management tasks during the implementation of urban development of the territory (based on the example of the development concept of Chistopol) // *Izvestija KGASU*. 2021. 4 (58). P. 90-96. DOI: 10.52409/20731523\_2021\_4\_90.

### References

1. Message from the President of the Russian Federation VV Putin to the Federal Assembly. January, 2020.
2. Ringland Jill. Scenario Planning for developing a business strategy. M.: LLC "ID Williams", 2008.560 p.
3. Gaponenko A.P., Pankrukhin. Strategic Management. M.: Omega-L, 2008 464 p.
4. Ismagilova R.A. We clean / Native Chistopol: historical and journalistic essays. Vol. 1. Kazan, Idel-Press, 2009.464 pp. Vol. 2. Kazan, Idel-Press, 2013.504 p.
5. Dehejia R.H., Wood B. Economic sanctions and econometric policy evaluation: A cautionary note // *Journal of World Trade*. 1992. Vol. 26. P. 73–84.
6. Ertel K., Solomon L.K. Strategic session: how to ensure the emergence of breakthrough ideas and non-standard problem solving. M.: Alpina Publisher, 2019, 248 p.
7. Kotler F., Asplund K. et al. Marketing places. St. Petersburg: Stockholm School of Economics, 2005, 376 p.
8. Stepanova G.R. Patchwork sewing. M.: AST, 2018 128 p.
9. Krustev V., Morgan T. Ending economic coercion: domestic politics and international negotiations // *Conflict Management and Peace Science*. 2011.Vol. 28, pp. 351–376.
10. Galtung J. On the Effects of International Economic Sanctions. With Examples from the Case of Rhodesia // *World Politics*. 1967. Vol. 19 (3). P. 378-416. DOI: <https://doi.org/10.2307/2009785>.
11. Lopez G., Cortright D. The Sanctions Era: An Alternative to Military Intervention // *Fletcher Forum of World Affairs*. 1995. Vol. 19 (2). P. 65–85.
12. Sukhanova PA Innovative infrastructure in the regional innovation ecosystem and its elements. Bulletin, Siberian Institute of Business and Information Technologies, 2012, 3 (3), pp. 49–52.
13. Mariusz E. Sokołowicz, Zbigniew Przygodzki. The value of ambiguous architecture in cities. The concept of a valuation method of 20th century post-socialist train stations // *Cities*. Vol. 104.2020. P. 1-15. DOI: 10.1016 / j.cities.2020.102786.
14. Philipp Meuser. Die Ästhetik der Platte. Wohnungsbau in der Sowjetunion zwischen Stalin und Glasnost. DOM publishers, Technische Universität, Diss, Berlin, 2015.728 s.
15. Zakirova, Yu. A., Khusnutdinova, S. R. City environment as a necessary condition for the development of active lifestyle and active tourism // *Modern problems of service and tourism*. 2017. №. 3. P. 59-70.
16. Piskun EI, Khokhlov VV, Economic development of regions of the Russian Federation. Factor-cluster analysis // *Regional Economy*, 2019. Vol. 15, Issue 2. Pp. 363-376 DOI: 10.17059 / 2019-2-5.