

Администрация г. Троицка

Отчет

**Проблемный семинар
«Генеральный план г. Троицка:
содержание и процедуры»**

2 – 5 ноября 2005 года

Международная методологическая ассоциация

Д.о.к. «Молния»

Оглавление

Введение	3
Структура мероприятия	5
Описание хода мероприятия	6
Этап 1. «Формирование требований к Генеральному плану города Троицка».....	6
Этап 2. «Проектирование образа будущего».....	7
Описание процедуры имитационной игры	9
Выводы по результатам имитационной игры	10
Приложение 1.	12
Список участников семинара	12
Приложение 2.	13
Программа проблемного семинара	13
Приложение 3.	18
Требования групп к генеральному плану	18
Приложение 4.	21
Проблемы, возникающие в связи с разработкой и принятием генерального плана	21
Приложение 5.	23
Список сформированных тематических групп.....	23
Приложение 6.	24
Основные идеи и результаты обсуждения в группе архитекторов-проектировщиков НИПИ генпланов городов Московской области	24
Приложение 7.	26
Схема взаимодействия при принятии решений градостроительного характера.....	26
Приложение 8.	27
Описание проекта для имитационной игры	27
Приложение 9.	28
Регламент работы групп на имитационной игре	28

Введение

Проблемный семинар «Генеральный план г. Троицка: содержание и процедуры» проводился 2-5 ноября 2005 г. в д.о.к. «Молния».

В семинаре принимало участие 45 участников (список участников см. Приложение 1), 4 эксперта и 10 человек организаторов со стороны Международной методологической ассоциации.

Проблемный семинар проводился по инициативе администрации г. Троицка.

Его основную задачу Глава города Сиднев В.В. определил следующим образом.

«Сверхзадача семинара: отладить взаимодействие между Советом депутатов, администрацией, жителями города при принятии сложных и жизнеопределяющих решений для нашего города и его жителей. Разработка и принятие генплана - это конкретная задача, которая служит поводом для постановки и попытки решения этой сверхзадачи».

Как отметил Глава города, Генеральный план, как повод для решения такой сверхзадачи, был выбран исходя из следующего.

Во-первых, генеральный план касается всех жителей города и определяет качество жизни на достаточно большой период.

Во-вторых, это чрезвычайно сложная содержательная задача, при решении которой необходимо:

- увязать интересы разных групп;
- заложить эффективное использование имеющихся ресурсов;
- согласовать интересы города Троицка с интересами соседних муниципальных образований;
- учесть общие тенденции развития области;
- выявить проблемы, которые могут возникнуть при разработке, принятии и реализации генерального плана в связи с реализацией новых процедур, описанных в новом Градостроительном Кодексе.

С одной стороны генеральный план это закон, потому что он принимается как нормативно-правовой акт Советом депутатов города, накладывающий жесткие рамки на все градостроительные действия в городе.

С другой стороны, для того чтобы генеральный план выполнялся, он должен учитывать реальный прогноз, реальную ситуацию. Потому что, если он не будет соответствовать реалиям, он просто не будет соблюден.

В установочном докладе руководителя семинара Попова С.В. были отмечены следующие моменты.

1. Данный семинар – это не учеба в привычном смысле слова. Мы будем работать в специальном режиме, и попытаемся решать ту самую сверхзадачу, про которую сказал Глава города.

2. Генплан есть лишь повод для решения сверхзадачи, хотя мы и будем им плотно заниматься все эти дни.

3. Сверхзадачей является построение взаимодействия различных ветвей власти. Говоря о ветвях власти, Попов С.В. уточнил, что имел ввиду не только привычные - исполнительную, законодательную, судебную инстанции власти, но и те реальные власти, которые есть или которые должны быть. Например, власть народа или власть богатства.

4. Для решения проблемы взаимодействия Попов С.В. предложил рассмотреть несколько возможных, принципиально разных стратегий, которые могут реализовываться при совместной жизни и осуществлении взаимодействия. Он отметил, что только

последняя из перечисленных, четвертая стратегия, вместо использования существующих ресурсов, приводит к созданию дополнительных ресурсов.

Первая стратегия – стратегия дележа материальных ресурсов. Эта стратегия, наиболее распространенная у нас в стране, состоит в том, что происходит дележ того, что есть. Например, собираются участники создания генерального плана. При обсуждении они вычисляют: что они от этого получают? Земельные участки или еще какие-либо материальные ресурсы? Эта стратегия, можно сказать, у нас «в крови», и мы ею неявно руководствуемся.

Вторая стратегия – стратегия захвата власти. Эта стратегия состоит в том, что люди, собираясь вместе, хотят тем или иным образом утвердиться или захватить власть. Например, появляется необходимость принять генплан или еще какое-то решение, и человек начинает действовать, исходя из того, что конечный результат еще не скоро, но в процессе можно: стать руководителем группы, подсидеть товарища, продвинуться по службе и т.п. В этой стратегии происходит попытка установления своей власти.

Третья стратегия – стратегия проектирования. Это привычная стратегия, оставшаяся с советских времен. Она состоит в том, что кто-то придумывает проект и дальше пытается его реализовать, вставляя или загоняя всех остальных в этот проект. Остальные при этом сопротивляются. Стратегия состоит в том, чтобы придумать такой способ, который позволит, несмотря на сопротивление, вставить всех в свой проект.

Четвертая стратегия – стратегия увеличения ресурса и возможностей. Эта стратегия противоположна первым трем и нам почти незнакома.

Когда реализуется первая или вторая стратегия (происходит дележ материальных ресурсов или власти), проблема состоит в том, что ресурс не увеличивается, а делится.

Не увеличивается ресурс и при реализации третьей стратегии. Более того, при ее реализации сужается количество возможностей, их набор ограничен заданным проектом.

Четвертая стратегия принципиально отличается тем, что, при ее реализации, в результате взаимодействия людей, создается дополнительный ресурс, появляется что-то новое, то, чего раньше не было.

За счет чего может реализоваться четвертая стратегия?

Например, собирается группа людей для решения какой-либо задачи. Они находятся в том состоянии, в котором находятся – они профессионалы, у них есть свои ценности. Они знают, как надо жить, и они, в принципе, при определенной организации могут решить какую-либо задачу. Например, принять тот же самый генеральный план.

В реальной жизни существуют следующие проблемы при их взаимодействии: они могут быть не очень грамотны в данном вопросе, они сопротивляются чужим проектам и не воспринимают чужого мнения, они хотят получить материальные ресурсы или захватить власть.

В первых двух стратегиях будет происходить дележ. Отдельные люди могут временно что-то выиграть. Но потом придут другие, более сильные и отнимут. Ничего нового, в том числе реального, выполнимого генплана, не появится.

В проектном подходе можно людей тем или иным способом вставить в проект. Но при этом уровень и качество реализованного проекта будет соответствовать тому составу людей, которые реально есть. Какие они есть, такой и получится проект.

При реализации четвертой стратегии можно сделать другое – можно попытаться повысить свой уровень квалификации и взаимодействия, чтобы уметь решать поставленные задачи лучше. При этом улучшится и качество решения задачи. Потому что люди, которые будут его разрабатывать и осуществлять, будут взаимодействовать на качественно другом уровне.

Способность к конструктивному взаимодействию приводит к появлению дополнительных ресурсов и возможностей. Не к сужению возможностей, а к их увеличению.

Соответственно, было предложено на семинаре начать работать в этой стратегии - повышая свою квалификацию, но не только профессиональную, а и квалификацию в плане взаимодействия, взаимного доверия. Доверия в том плане, что мы заранее предполагаем, что другой человек исходит не из злых намерений.

В первых трех стратегиях неосознанно предполагается некий злой умысел: в первой – что он что-то возьмет, во второй – что он нас победит, в третьей – что он нас в какой-то проект вставит и обманет.

На семинаре же предлагается попробовать построить такие отношения, чтобы за другим человеком предполагать добрый умысел. Самое важное - это постараться все время помнить, что «другой», не значит «плохой, злой».

Несмотря на кажущуюся простоту, это чрезвычайно сложно. Для реализации четвертой стратегии надо уметь:

- организовывать себя (самоорганизовываться);
- действовать так, чтобы вызывать доверие;
- доверять другим;
- конструктивно и продуктивно взаимодействовать с другими людьми.

Четвертая стратегия гораздо выигрышнее в социальном плане, чем первые три. Ее реализация приводит к колоссальному увеличению взаимной энергии и продуктивности.

Собственно, задача семинара была поставлена следующая - попытаться действовать в четвертой стратегии, продемонстрировать и вместе пройти некоторую технологию, при которой уровень взаимодействия и доверия повышается.

Структура мероприятия

Мероприятие состояло из двух основных этапов работы, каждый из которых включал несколько шагов (программу семинара см. Приложение 2).

Первый этап назывался **«Формирование требований к Генеральному плану города Троицка»**.

Этот этап проходил в форме групповой работы по обсуждению и последовательной проработке следующих тем:

- требования к Генеральному плану;
- проблемы, возникающие в связи с разработкой и принятием Генерального плана.

На первом шаге участники групп разрабатывали требования к генплану, исходя из текущего понимания ситуации. На втором шаге - пытались выделить проблемы, возникающие в процессе разработки, принятия и реализации генерального плана. Проблемы должны были быть связаны с требованиями к генеральному плану.

Второй этап назывался **«Проектирование образа будущего»**. На этом этапе было три формы работы:

- работа в тематических группах;
- коммуникация между группами;
- имитационная игра.

На этом этапе участникам сначала нужно было понять свои идеальные устремления: каким они действительно хотят видеть город в будущем, как представляют себе жизнь в этом будущем городе. Эти устремления, мечты оформлялись в некоторые содержательные позиции, и появлялся образ будущего.

Затем происходила коммуникация между разными группами по поводу их идеальных устремлений.

Мероприятие закончилось имитационной игрой, в которой участники пробовали довести взаимодействие по поводу генерального плана до уровня некоторой технологии и процедуры.

В процессе работы руководитель семинара С.В.Попов проводил общие и групповые консультации.

Более подробное описание происходившего на мероприятии смотри ниже.

Описание хода мероприятия

Этап 1. «Формирование требований к Генеральному плану города Троицка».

На этом этапе было организовано несколько режимов работы:

- 1) Работа в группах по проработке предложенных тем и подготовке докладов;
- 2) Выступления представителей групп на общем заседании, обсуждение докладов.

Также на общих заседаниях выступали приглашенные гости, которые рассказывали свое видение ситуации по предложенным темам.

3) Рефлексивный анализ работы группы, анализ поставленных перед группой вопросов и проблем.

На первом этапе мероприятия участники были разделены на группы по профессиональному признаку. Было сформировано пять групп:

- две группы «Администрации»,
- группа «Депутаты»,
- группа «Общественность»,
- группа «Архитекторы, разработчики».

В ходе первой групповой работы участники разрабатывали **требования к генеральному плану**. Затем эти требования были изложены на общем заседании. Материалы по этому этапу работы представлены в Приложении 3.

По результатам выступления групп руководителем семинара и экспертами было сделано несколько замечаний и задано несколько вопросов на дальнейшую проработку, а именно:

- многие группы в своих докладах сформулировали требования, исходя из текущей ситуации, а не из будущего. Практически все требования были направлены на спокойное инерционное существование города. Не обсуждалась возможность и необходимость заложить в генплан «ядра развития». Был поставлен вопрос о **реальной** возможности сохранения и развития существующего положения;
- из докладов не было видно перспектив развития городской жизни. Были поставлены вопросы – что такое город, городская жизнь, чем они привлекательны? Как может Троицк стать городом в полном смысле этого слова?;
- многие группы отмечали необходимость развития Троицка как научного города. При этом не обсуждалась перспектива развития науки в стране. Эксперты отметили, что пункт - о развитии наукограда и наукоемких производств - малореалистичен в существующей ситуации, к тому же он закрывает ненаукоемкие направления развития;
- из докладов групп видно, что понятие «город» заменено материальными вещами (территория, дома и т.п.). Был поставлен вопрос - что же такое современный город?;

- все группы сформулировали требования к генеральному плану. Однако, на вопрос, зачем им нужен генплан, что это такое, можно ли без него – не ответили;
- сформулированные требования не учитывали необходимость вписаться в общую стратегию развития Московской области.

После общего заседания проводился рефлексивный анализ работы по группам.

В конце дня была проведена консультация, на которой разбирались возникшие у участников вопросы, связанные с генеральным планом, понятием города, городской жизни и другие.

На следующий день работа в группах продолжилась. Группы готовили доклады на тему **«Проблемы, возникающие в связи с разработкой и принятием Генерального плана»**. Под проблемами понималось то, что невозможно решить сейчас, но в дальнейшем необходимо будет решать. Проблемы, зафиксированные группами, отражены в Приложении 4.

После общего заседания, на котором группы выступили с докладами, проводился рефлексивный разбор работы второго дня. Затем была проведена консультация.

На консультации было зафиксировано, что проблемы, с которыми сталкивается Троицк – не только проблемы материальные, но и проблемы сознания и взаимодействия горожан. Эти проблемы имеют достаточно глубокие корни, связанные с наличием стереотипов, недопониманием устройства современного общества, общественной жизни, власти.

Стало понятно, что для того, чтобы выйти на разрешение обозначенных проблем, необходимо на некоторое время уйти от проблем города и ответить на вопрос - как же хочется жить и в чем ценности жизни в городе. Только переход на витальный уровень обсуждения ценностей дает возможность обсуждать вопросы генерального плана не на уровне материальных предметов, а на уровне жизненных позиций, на уровне того, что действительно нужно.

Для проведения этой работы группы были переформированы следующим образом: пять участников (Сиднев, Зуев, Привалова, Дмитриева, Алябьева) набрали группы для дальнейшей работы. Список набранных в тематические группы участников см. Приложение 5. Работа на втором этапе проходила во вновь сформированных группах.

Этап 2. «Проектирование образа будущего».

Работа в тематических группах.

На первом шаге участники в группах пытались ответить на вопрос – что самое важное для них по отношению к жизни, как хочется жить. По результатам обсуждения был подготовлен перечень общих для группы ценностей.

После этого прошли консультации по группам, на которых обсуждались и уточнялись понятия, которые стоят за сформулированными ценностями.

Для примера можно привести разбор такого понятия как «семья». Семья, как ценность, присутствовала в перечнях всех групп. На консультациях выяснилось, что за понятием «семья» разные участники понимают разное. Для одних семья это родители и дети, для других семья – это три поколения, для третьих семья - все кровные родственники. В мире существует также понятие нетрадиционной семьи и т.д.

Консультации проводились для того, чтобы во время коммуникации участники имели в виду, что их собеседники могут вкладывать другое значение в обсуждаемое понятие.

На следующем шаге, на основании перечня был сформулирован образ желаемого будущего, которое устроено в соответствии с ценностями группы.

Участники придумали названия для своих групп, которые отражали сформированные ими образы: «Городские сумасшедшие» (Сиднев), «Я в моем городе» (Дмитриева), «Патриоты» (Привалова), «Гармонисты (Алябьева), «Группа № 5» (Зуев).

Коммуникация между группами.

На следующем шаге проходила коммуникация между группами, в ходе которой участники презентовали свои «образы» и старались понять «образы», возникшие у других групп. Коммуникация проходила по схеме «все со всеми»: часть группы презентовала сформированный образ в гостях, а часть – в качестве хозяев. В обоих случаях презентация была взаимной: гости пытались понять хозяев, а хозяева – гостей.

После каждого этапа коммуникации проводилась рефлексия по группам, в ходе которой анализировался ход коммуникации, правильность ее ведения. Результатом работы на этом этапе было составление «карты». На этой «карте» фиксировалось то, что поняли участники про другие группы: какие у них образы, ценности. По результатам понимания вырабатывалось отношение ко всем группам, фиксировалось то, как и по поводу чего с ними можно взаимодействовать.

Параллельно с работой групп по проектированию образа будущего работала **группа в составе экспертов и архитекторов-проектировщиков**, в которой было сделано несколько важных выводов относительно технологии разработки генерального плана и вариантов решения, связанных с ним проблем (в состав группы помимо экспертов также вошли несколько архитекторов из состава участников тематических групп). Результаты обсуждения см. Приложение 6.

В последний день разработчики Генплана сделали доклад на эту тему. Доклад был принят очень благожелательно, с интенцией на понимание, без типичной в таких случаях критики.

Имитационная игра.

В последний день семинара была проведена имитационная игра, которая позволила совершить обратный переход - от образа желаемого будущего к проблемам взаимодействия по поводу города и градостроительной деятельности.

Для имитации была предложена процедура построения работы и взаимодействия разных групп (администрация, депутаты, общественность, разработчики) при принятии решений градостроительного характера. Схема взаимодействия, предложенная на игре, см. в Приложении 7.

На игре происходила имитация того, как должна была бы работать общественность, администрация, архитекторы, эксперты и законодательные органы, и их взаимодействие при принятии решения градостроительного характера.

Для отработки процедуры был предложен игровой проект перенатального центра, по поводу которого строилось взаимодействие (описание проекта см. Приложение 8).

Описание процедуры имитационной игры

Первый этап имитационной игры «Публичные слушания».

Был предложен игровой проект, по поводу которого необходимо было решить – будет этот проект реализован в городе или не будет. Реализация проекта требовала градостроительного решения – где и на каких условиях размещать предложенный в проекте объект. Также необходимо было ответить на вопрос: как размещение данного объекта соотносится с генеральным планом.

На первом этапе состоялись публичные слушания, которые были организованы следующим образом. Участники, оставаясь в прежних группах, рассмотрели идею проекта, определили свое отношение к этой идее и выработали требования к предложенному проекту. Требования касались того, каким бы хотелось видеть этот проект, чтобы их идеи относительно желаемого образа города, были бы максимально реализованы. Фактически нужно было придать этому проекту смысл для города.

Требования групп были объявлены, зафиксированы в письменном виде и поступили в следующий цикл процедуры.

Параллельно с работой групп эксперты прорабатывали проект с точки зрения последствий реализации этого проекта для города.

Проработка таких последствий происходила параллельно с публичными слушаниями для того, чтобы понимать не только положительные, но и отрицательные стороны реализации проекта.

При проработке возможных последствий использовалась следующая схема работы:

- выделялись источники негативных последствий;
- определялись среда и места проявления негативных последствий;
- формулировался вид угрозы;
- предлагались превентивные и профилактические действия по предупреждению и преодолению негативных последствий.

Публичные слушания должны проходить в несколько циклов. На семинаре в силу временных ограничений была проведена только часть циклов:

- проект рассмотрен и обсужден;
- к проекту было выработано отношение;
- к проекту были предъявлены требования.

Не состоялся цикл, на котором должны быть:

- оценены последствия реализации проекта;
- проведена оценка того, кто выиграет, а кто проиграет от реализации этого проекта.

Второй этап имитационной игры. Принятие решения.

После этого участники опять были разбиты на группы по профессиональному признаку («Администрация», «Совет депутатов», «Эксперты и разработчики», «Общественность»). На этом этапе была организована работа по пошаговой проработке и принятию решения относительно предлагаемого проекта. Каждая группа на этом этапе работала по отдельному расписанию (см. Приложение 9). Связующими событиями для всех групп стали два заседания Совета депутатов.

Группа «Администрация» с учетом требований, поступивших с публичных слушаний, приступила к разработке концепции и вариантов реализации проекта. Она сделала:

- концепцию¹ проекта, которая поступила на первое заседание Совета депутатов на утверждение. На заседании депутаты решали, будет проект принципиально запущен, или нет;
- несколько принципиальных вариантов реализации проекта, так как требования по результатам публичных слушаний сильно отличались. Варианты проекта передавались группам разработчиков и общественности для вынесения заключений по ним. А затем рассматривались на втором заседании Совета депутатов, где происходило голосование по принятию одного из вариантов.

Параллельно, в промежутке между заседаниями, Совет депутатов прорабатывал проект с точки зрения обеспечения его необходимой законодательной базой.

Группа общественности выработывала критерии оценки проектов, а затем, на основе выработанных критериев, делала заключение по поступившим от группы администрации вариантам проекта: чем он хорош, чем плох, с точки зрения общественной жизни.

Группа разработчиков просчитывала последствия реализации проекта сначала в общем, а затем по разным вариантам реализации проекта. И делала экспертное заключение по последствиям, которые принятый проект может принести городу и различным городским позициям, чье положение улучшится или ухудшится.

Выводы по результатам имитационной игры

На игре была предложена схема принятия решений градостроительного характера, которая может стать работающей процедурой.

Первый шаг процедуры – публичные слушания по возможным концепциям генплана, которые проводятся в несколько циклов. Задача общественности на публичных слушаниях:

- 1) придание концепциям смысла для города;
- 2) рассмотрение последствий реализации концепций и выработка отношения к ним (оценка последствий производится экспертами или архитекторами);
- 3) рассмотрение того, кто проиграет, кто выиграет от реализации различных концепций.

Второй шаг после публичных слушаний – более детальное проектирование генерального плана. На этом шаге также должно быть несколько вариантов решений и несколько приближений.

Третий шаг после проектирования – схема принятия решений законодательными органами города. Тоже должно быть сделано несколько приближений. Сначала принимается концепция проекта генплана, то есть основания, которые уже меняться не будут. Затем принимается один из предложенных вариантов реализации проекта. Причем депутаты не могут возвращаться к предыдущему этапу.

Также нельзя забывать о продвижении, PR-е проекта генплана на всех этапах работы.

Для этой процедуры принципиально то, что проект (генплан) принимается не в конечном состоянии, а **поэтапно**. Например, если концепция проекта депутатами принята,

¹ Под концепцией понимаются основные положения, которые уже не будут меняться. Причем концепция не архитектурная и не техническая, а с точки зрения города – «оболочка», которая должна фиксировать позицию города по отношению к проекту.

то потом это решение уже не пересматривается. А на втором шаге уже рассматриваются варианты проектов, последствия его реализации и принимают проект уже в более конкретном варианте. Поэтапность работы позволяет не закрывать возможности для следующих шагов.

Нужно понимать, что необходимо проделывать всю предварительную работу, которая была на игре проделана, и четко разделять задачи каждой группы:

- эксперты и профессионалы оценивают последствия, дают профессиональные оценки;
- общественность дает качественную смысловую оценку проекту. Причем общественность должна быть осмысленной, содержательной, разнообразной. Иначе все время будет происходить замыкание на одной конкретной общественной идее;
- администрация рассматривает варианты использования и привлечения различных ресурсов;
- Совет депутатов обеспечивает нормативную базу и интегрирует все это в определенное решение.

Приложение 1.

Список участников семинара

№	ФИО
1	Сиднев Виктор Владимирович
2	Дудочкин Владимир Евгеньевич
3	Капитульский Юрий Леонидович
4	Привалова Елена Борисовна
5	Андреева Наталья Васильевна
6	Алябьева Татьяна Александровна
7	Попов Константин Борисович
8	Морозова Ирина Леонидовна
9	Коновалова Ирина Николаевна
10	Зюзикова Юлия Мордарьевна
11	Новосадова Татьяна Григорьевна
12	Зверькова Татьяна Анатольевна
13	Письменный Вячеслав Дмитриевич
14	Бланк Владимир Давыдович
15	Кузькина Татьяна Петровна
16	Скорбун Сергей Дмитриевич
17	Плодухин Андрей Юрьевич
18	Компанец Олег Николаевич
19	Терехин Андрей Станиславович
20	Шеин Алексей Леонидович
21	Лаптев Валерий Дмитриевич
22	Камалова Ольга Ивановна
23	Коваленко Тамара Георгиевна
24	Зуев Владимир Александрович
25	Пономарева Эльмира Арчиловна
26	Лотов Валерий Кесаревич
27	Лотова Анна Валерьевна
28	Овчаренко Роман
29	Соколов Алексей Анатольевич
30	Михеев Сергей Иванович
31	Бояркина Марина Геннадьевна
32	Жукова Наталья Сергеевна
33	Корчагина Ирина Владимировна
34	Федунова Елена Юрьевна
35	Эпштейн Александр Анатольевич
36	Астахова Надежда Викторовна
37	Костылева Ирина
38	Урюпина Ирина
39	Дмитриева Галина Валерьевна
40	Бобылев Алексей
41	Кириченко Владимир Алексеевич
42	Ильин Вадим Александрович
43	Рязанов Константин Павлович
44	Александров Иван Петрович
45	Светик Владимир Юрьевич

Приложение 2.

Программа проблемного семинара

«Генеральный план г. Троицка: содержание и процедуры»

02 – 05 ноября 2005 г.

Руководитель семинара

Попов Сергей Валентинович

Заместитель руководителя

Туркова Юлия Владимировна

Международная Методологическая Ассоциация

г. Москва

02 ноября

10:00 – 11:00	Регистрация участников семинара.
11:00 – 12:00	Открытие семинара. Установка на семинар руководителя семинара Попова С.В.

Этап 1. Формирование требований к Генеральному плану г. Троицка.

Тема 1. Требования к Генеральному плану

12:00 – 14:00	Работа в группах. Подготовка докладов.
14:00 – 14:45	Обед.
14:45 – 16:00	Работа в группах. Подготовка докладов, формулирование требований к ГП
16:00 – 18:00	Общее заседание: - выступление разработчиков Генерального плана (оценка и комментарии к требованиям к Генеральному Плану от групп)
18:00 – 19:00	Рефлексивный разбор работы в группах
19:00 – 20:00	Ужин
20:00 – 21:00	Консультация

Тема 2. Проблемы, возникающие в связи с разработкой и принятием Генерального план.

21:00 – 21:30	Установка на второй этап работы групп
21:30 – 22:30	Работа в группах. Подготовка докладов.

03 ноября

***Тема 2. Проблемы, возникающие в связи с разработкой и принятием
Генерального плана.***

9:00 – 10:00	Завтрак.
10:00 – 10:30	Установка на второй этап работы групп.
10:30 – 12:00	Продолжение работы в группах. Подготовка докладов.
12:00 – 14:00	Общее заседание. Доклады групп по проблемам Генерального плана, выступление разработчиков.
14:00 – 15:00	Обед
15:00 – 15:40	Рефлексивный разбор работы в группах.
15:40 – 16:40	Консультация.
16:40 – 17:10	Работа в группах. Подготовка вопросов к гостям
17:10 – 19:10	Общее заседание. Выступление приглашенных гостей.
19:10 – 20:00	Ужин
20:00 – 20:30	Подведение итогов 1 этапа.

Этап 2. Проектирование образа будущего.

20:30 – 21:30	Установка руководителя семинара на работу в группах
21:30 – 21:45	Формирование групп по интересам
21:45 – 23:00	Работа в группах. Тема: «Видение будущего города».

04 ноября

9:00 – 10:00	Завтрак
10:00 – 10:45	Общее собрание. Установка на выделение понятий.
10:45 – 12:15	Выделение и проработка понятий.
12:15 – 16:15	Консультации по понятиям по группам.
16:15 – 17:00	Рефлексивный разбор работы в группах. Формирование образа.
17:00 – 17:45	Консультация.
17:45 – 18:30	Подготовка к коммуникации.
18:30 – 19:30	1 Этап коммуникации между группами.
19:30 – 20:00	Ужин.
20:00 – 20:40	Рефлексия коммуникации в группах. Формирование ориентации.
20:40 – 21:40	2 Этап коммуникации.
21:40 – 22:20	Рефлексия коммуникации в группах, формирование ориентации.
22:20 – 23:10	Консультация.

05 ноября

9:00 – 10:00	Завтрак
10:00 – 11:30	Доклад разработчиков.
11:30 – 12:00	Установка на следующий этап работы. Имитационная игра.
12:00 – 17:30	<i>Имитационная игра</i>
17:30 – 18:00	Подведение итогов игры. Подведение итогов и закрытие семинара.

Приложение 3.

Требования групп к генеральному плану

Требования к генеральному плану от группы «Общественность».

Группа сформулировала требования к генеральному плану, исходя из того, что хотела бы видеть город комфортным для проживания. Также группа высказала предположение, что численность населения к 2020 г. составит 60-70 тыс. человек.

Группа сформулировала следующие требования к генеральному плану:

1. Город должен остаться малым городом, с минимальным коммерческим жилищным строительством.
2. В городе должно быть хорошее обеспечение услугами ЖКХ. Причем, в генеральном плане должен быть предусмотрен резерв превышения существующих мощностей ЖКХ над требуемыми в 20%.
3. Необходимо озеленение всех возможных к озеленению мест в городе.
4. Должно быть сохранено разнообразие города за счет максимального количества малых архитектурных форм – фонтаны, памятники и т.п.
5. Уровень образования необходимо сохранить, и сделать все учебные заведения доступными по времени и транспортной доступности.
6. Уровень безопасности проживания необходимо повысить за счет уменьшения времени реакции на происшествие.
7. Необходимо развитие транспортной сети.
8. Необходимо создание инфраструктуры для всех видов бизнесов, чтобы была возможной трансформация одного вида бизнеса в другой.
9. Необходимо сохранение экологичности жизни в городе.
10. Развитие среды общения.
11. Нужно либо сохранение статуса города-наукограда, либо получение другого почетного статуса.
12. Обеспеченность рекреационными зонами и наличие свободных выходов к ним.
13. Достойный уровень организации досуга, временная доступность мест досуга.
14. Рост качества медицинского обслуживания.
15. Сохранение приоритета наукоемкости во вновь создаваемых рабочих местах. Это позволит сохранить имеющуюся среду общения и центр притяжения в город как в наукоград. Но должны создаваться и ненаукоемкие рабочие места.
16. Необходимо предусмотреть в генеральном плане возможные механизмы финансирования.
17. Стабильность условий существования среды обитания.
18. Приоритет низко- и малоэтажного строительства и жилья хорошего качества.
19. Необходима разработка собственного стиля города, так как своего стиля у города еще нет.

Ключевые принципы, особо отмеченные группой:

- минимальная временная и транспортная доступность ко всему;
- улучшение качества жилья;
- долгосрочное резервирование территории;
- увязанность генплана с генпланами соседей и генпланом области;
- равномерная распределенность социальных услуг.

Требования к генеральному плану от группы «Администрация 1».

Группа видит стратегию развития города как наукограда. Основное условие, которое должно соблюдаться – создание комфортной среды для жителей.

Группа сформулировала следующие требования к генеральному плану:

1. Должны быть предусмотрены территории для создания наукоемких рабочих мест и образовательных учреждений.
2. Должны быть предусмотрены резервные территории – как для дальнейшего развития площадок наукоемкого производства, так и для реализации альтернативных стратегий развития.
3. Генплан должен разрабатываться не только в границах города Троицка. Он должен охватывать некоторую территорию, включающую соседей.
4. Должен обсуждаться вопрос границ.
5. Должен увязываться с генпланом области.
6. Должен увязываться с пониманием, что будет происходить с Москвой, с зеленой зоной.
7. Необходимо создание особо охраняемых природных зон на территории города. Но это не должно мешать разумному территориальному развитию.

Группа выделила несколько функций генплана:

- отражение стратегии городского развития и одновременно ее реализация;
- механизм достижения договоренностей внутри города;
- база для договоренностей с внешними интересантами;
- ориентир для молодежи;
- генплан позволит снизить издержки времени на достижение договоренностей.

Требования к генеральному плану от группы «Администрация 2».

Группа сформулировала следующие требования к генеральному плану:

1. Генплан должен обеспечивать устойчивое развитие территории, обеспечивающее самодостаточность, комфортную среду проживания. Достижения (зеленые насаждения, образование, научный потенциал, уровень развития культуры) должны быть сохранены и приумножены.
2. Необходимо определить порядок взаимодействия всех участников градостроительной деятельности.
3. Генплан должен предусматривать максимальный набор для самореализации жителей – обеспеченность жильем, рабочие места, досуг, образование, экология.
4. Генплан должен обеспечивать сбалансированность требований разных разделов.
5. Генплан должен рассматриваться в целом, в увязке с генпланом области.

Требования к генеральному плану от группы «Депутаты».

Требования были разработаны к генеральному плану, как к организующему развитие жизни в городе:

1. Развитие и увеличение рабочих мест за счет научной базы и технопарка.
2. Нужно предусмотреть в городе изюминку, чтобы сохранить его как город и создать лицо города.
3. Предусмотреть финансовые ресурсы.
4. Сохранение экологической обстановки в городе.
5. Город должен развиваться как город малоэтажной застройки. Жилье должно строиться дорогое.
6. Развитие города как наукограда.
7. Жизнь в городе должна быть удобной.

8. Не допустить перенаселения, ухудшения экологической обстановки, превращения города в спальный район Москвы.

Несколько основных замечаний и вопросов к группам, зафиксированных руководителем семинара и экспертами:

1) большинство требований носит нормативный характер, исходит из существующих нормативов. Не учитывается, что за время реализации генплана (15 лет) нормативные требования могут резко измениться;

2) большинство требований ориентированы на спокойное сбалансированное существование города, хотя более перспективно было бы заложить «ядра развития». И если мы говорим о развитии, то нужно ответить на вопрос - каковы границы единицы, которая будет развиваться? Какую единицу нужно проектировать?;

3) эксперты отметили, что развитие наукограда и наукоемких производств малореалистично и малоперспективно в существующей ситуации, к тому же это закрывает ненаукоемкие направления развития;

4) в части докладов не видно перспектив развития городской жизни. Был поставлен вопрос – что такое город, городская жизнь, чем они привлекательны? Как может Троицк стать городом?

Приложение 4.

Проблемы, возникающие в связи с разработкой и принятием генерального плана

Группы выделили следующие проблемы.

Группа «Депутаты».

Группа решила, что вместо города необходимо создание научной деревни, и выращивание в ней ученых.

В связи с этим, по мнению депутатов, возникает несколько проблем:

1. Проблема жилья для ученых.
2. Проблема среднего профессионального образования.
3. Проблема рекреации.
4. Проблема с сервисом.
5. Проблема с внешним видом города.
6. Проблемы с законодательством. Наличие трех законодательных систем: местного, федерального уровня и уровня субъектов федерации.
Отсутствует законодательное управление миграционными потоками.
Отсутствует закон, через который возможно было бы воздействие на собственников.
Отсутствует законодательная база, поддерживающая научную деятельность.

Группа «Администрация 2».

Проблемы при разработке генплана:

1. Проблема нахождения баланса интересов между разными интересантами.
2. Проблема непонимания, чего мы хотим.
3. Проблема соединения маленького города с большими возможностями.
4. Проблема отсутствия общегородской управленческой структуры, которая бы занималась реализацией крупных общегородских проектов.
5. Проблема передачи федеральных полномочий на муниципальный уровень.

Группа «Архитекторы, разработчики».

1. Проблема общего порядка и собственности земли. Из проблемы собственности вытекает невозможность заложить резерв, возможность развития.
2. Проблема несогласованности застройки.
3. Проблема с тем, что власть вместо решения стратегических вопросов занимается вопросами бытового обслуживания.
4. Проблема недоверия власти.

Группа «Общественность».

1. Нет единого понятия у жителей – что такое генплан и для чего его нужно принимать. Необходимо сформировать общественное мнение по этому поводу.
2. Непонятно, как выработать консенсус по поводу генплана. Нет процедуры.
3. Не создано механизма обратной связи между разработчиками, жителями и системами, принимающими решения.
4. Вопрос с развязками, вопрос пограничного планирования.
5. Нет гражданского общества, мало активных групп.

Группа «Администрация 1».

1. Проблема с площадками, которые заняты научными институтами. Непонятно, какое решение будет принято по их поводу на федеральном уровне.

2. Проблема леса. Непонятно, как его использовать, чья это собственность.
3. Нет процедур согласования общественных интересов.
4. Проблема мегаполиса. Как избежать того, что Троицк станет пригородом Москвы.
5. Нет процедур согласования, механизмов, нет согласия внутри.
5. Проблема миграции. Непонятны механизмы включения новых жителей в город.

Руководителем семинара и экспертами было зафиксировано несколько основных вопросов и замечаний к группам для дальнейшей проработки:

- эксперты зафиксировали проблему, возникающую у всех групп: участники в группах пользовались терминами «жители», «население», «общественность», но не разделяли, что под каждым из этих терминов ими понимается.

- группы указывали проблемы, связанные с наукой, но при этом не объясняли, как должна быть организована наука и научная жизнь, чтобы она существовала и развивалась.

Приложение 5.

Список сформированных тематических групп.

Группа «Городские сумасшедшие»:

1. Сиднев Виктор Владимирович;
2. Коваленко Тамара Георгиевна;
3. Компанец Олег Николаевич;
4. Кузькина Татьяна Петровна;
5. Попов Константин Борисович;
6. Скорбун Сергей Дмитриевич;
7. Рязанов Константин Павлович.

Группа «Я в моем городе»:

1. Дмитриева Галина Валерьевна;
2. Астахова Надежда Викторовна;
3. Зверькова Татьяна Анатольевна;
4. Зюзикова Юлия Мордарьевна;
5. Кириченко Владимир Алексеевич;
6. Терехин Андрей Станиславович;

Группа «Патриоты»:

1. Привалова Елена Борисовна;
2. Дудочкин Владимир Евгеньевич;
3. Капитульский Юрий Леонидович;
4. Коновалова Ирина Николаевна;
5. Корчагина Ирина Владимировна;
5. Соколов Алексей Анатольевич;
6. Федунова Елена Юрьевна.

Группа «Гармонисты»:

1. Алябьева Татьяна Александровна;
2. Бобылев Алексей;
3. Ильин Вадим Александрович;
4. Камалова Ольга Ивановна;
5. Морозова Ирина Леонидовна;
6. Плодухин Андрей Юрьевич;
7. Шеин Алексей Леонидович.

«Группа № 5»:

1. Зуев Владимир Александрович;
2. Андреева Наталья Васильевна;
3. Жукова Наталья Сергеевна;
4. Костылева Ирина;
5. Урюпина Ирина.

Приложение 6.

Основные идеи и результаты обсуждения в группе архитекторов-проектировщиков НИПИ генпланов городов Московской области

1. Одной из тем обсуждения была последовательность внешних событий разработки генплана города:

- ситуация предзаказа
- оформление заказа и стартовых документов (ПЗ, ТЗ, программа работ, смета, календарный план-график, формирование коллектива исполнителей, поиски внешних соисполнителей и т.п.)
- обсуждение с заказчиком проектных предложений и выбор из предложенного набора проектных решений наиболее приемлемого или реалистического (на уровне аванпроекта или эскизного проекта)
- согласование окончательного варианта генплана заказчику и сдача работ, включая оформление документов, завершающих работу (приемо-сдаточный акт и окончательные финансовые расчеты)
- разработка плана реализации генплана (в трехмесячный срок, за пределами генплана и без участия исполнителей генплан).

Внутренняя технология работ в упрощенном виде представляет собой следующую последовательность:

- сбор материалов и исходной информации, включая литературный анализ и анализ реализованных и нереализованных проектов
- параллельная разработка КОТ (комплексная оценка территории) и ПО (проектные обоснования)
- разработка вариантов проектных решений
- отбор окончательного варианта решения.

Основной технологической трудностью, по мнению проектировщиков, являются соисполнители и, прежде всего, те, которые выдают топографическую подоснову, неточную, некачественную, не соответствующую требованиям исполнения генплана.

Более существенным было признано, что обсуждение с заказчиком генплана на уровне аванпроекта и его окончательной редакции недостаточно: необходимо обсуждение выявленных **проблем и проблемных узлов**, решение которых и является содержанием генплана: это, ранее не проводившееся обсуждение позволит исполнителю и заказчику (в лице администрации, депутатов, общественности и жителей) иметь общий плацдарм понимания проблем города, а не только возможностей и путей разрешения этих проблем.

2. Это обсуждение, а также ситуация всеобщего незнания будущего города (ни жителями, ни властями, ни областными властями, ни представителями науки, которая до сих определяла жизнь города, привело к пониманию необходимости **программного** движения в проектировании. Реально это означает, что ни один раздел проекта не является окончательно выполненным, а в последовательности работ становятся неизбежными возвраты к уже выполненным разделам.

3. Программирование проектных работ означает, прежде всего, перевод всей работы в **интерактивный** режим, в более тесный контакт взаимодействия между заказчиком и исполнителем. В этой связи проводимый семинар, не являющийся технологической частью, тем не менее, является, безусловно, интерактивным. Создание постоянно действующей рабочей группы из числа работников администрации города, депутатов и представителей общественности также является проявлением интерактивности.

4. Важнейшим средством повышения интерактивности должны стать **PR-мероприятия**. К сожалению, ни в смете, ни в организации работ Это не

предусматривается, однако, потребность в public relations очень высока, особенно в условиях социальной озлобленности, негативной активности, подозрительности и практически априорном неприятии населением любых инноваций, нововведений и проектных предложений. Проблема PR выходит за рамки данного единичного проекта и должна быть поставлена как необходимая практика всей системы градостроительства.

5. Тесно связана с PR-проблематикой и идея **миссии города** как искусственно-технического, проектно-программного движения, выходящего за временные рамки генплана, определяющего жизнь и развитие города на многие десятилетия (или более) вперед и одновременно являющегося всем понятным и всеми признаваемым критерием целесообразности любых значимых проектов в городе, любых социальных, социокультурных и социо-политических изменений в нем.

Разработка и принятие миссии – дело города, прежде всего, однако ее наличие серьезно упрощает задачи проектировщиков, а также значительно поднимает уровень взаимопонимания между проектировщиками города и городом.

6. Было признано целесообразным и необходимым введение нового раздела: «Прогноз **негативных последствий** и пути их преодоления».

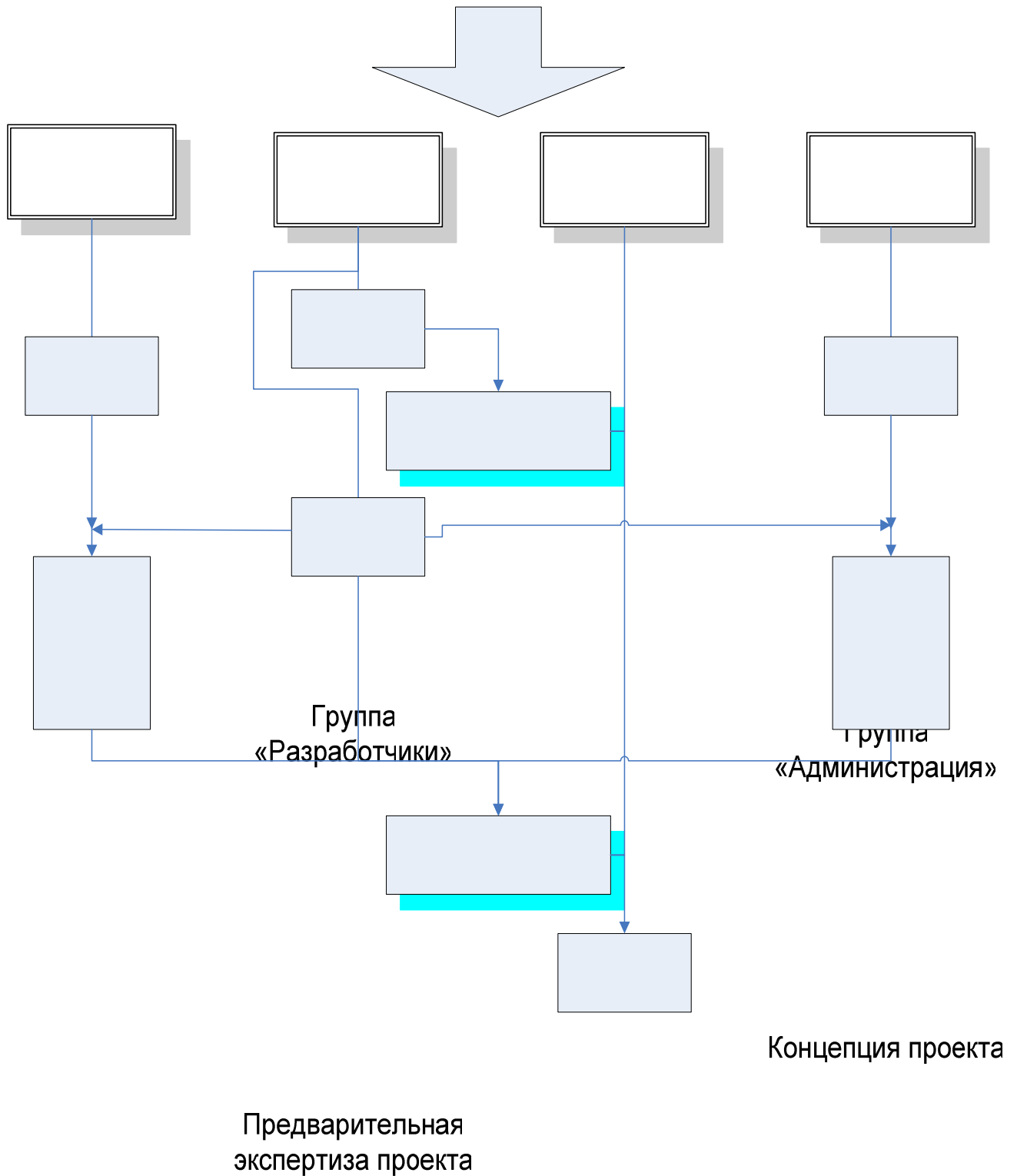
Поиски последствий, по общему согласию, должны проводиться не столько в рамках проектируемых деятельностей, сколько за ее пределами, а пути преодоления должны иметь, главным образом, превентивный и профилактический характер.

7. Кроме того, признано было, при обсуждении предлагаемых проектных решений, оценивать не только позитивные результаты реализации, но и возможные негативные с целью поиска **сбалансированного решения**.

Последние два пункта не только отражают стремление к повышению качества генплана города, но и являются индикаторами **профессионализма** исполнителей и заказчика.

Приложение 7.

Схема взаимодействия при принятии решений градостроительного характера (после проведения публичных слушаний).



Приложение 8.

Описание проекта для имитационной игры

Предварительное описание проекта.

Натальный центр с научным центром младенческой и женской патологии.

Емкость – 1000 мест, в том числе родильный дом на 200 мест.

Персонал – 1500 рабочих мест, в том числе 500 чел. медперсонал и научный персонал 500 чел.

Торгово-сервисный центр «Мать и дитя» на 500 рабочих мест.

Объем инвестиций 500 млн. долл., в том числе капстроительство 100 млн. долл.

Занимаемая площадь – 10-15 га, в т.ч. 5 га леса под парково-прогулочную зону.

Приложение 9.

Регламент работы групп на имитационной игре (после этапа публичных слушаний).

Регламент работы группы «Администрация».

14:30 – 15:30 Подготовка концепции и вариантов проектов.

Группа «Администрация» исходя из требований на проект, предоставленных группами на публичных слушаниях, формирует концепцию проекта и его конкретные варианты. По мере готовности варианты проекта передаются в группы «Общественность» и «Разработчики».

(Работа прекращается на время обеда).

15:30 - 16:00 Заседание Совета депутатов 1.

Группа объявляет концепцию проекта на Совете депутатов и выдвигает ее на голосование.

16:00 – 16:40 Дальнейшая проработка вариантов проекта. По мере готовности варианты проекта передаются в группы «Общественность» и «Разработчики».

16:40 Заседание Совета депутатов 2.

Представление вариантов проекта на Совете депутатов на голосование.

Регламент работы группы «Разработчики».

14:30 – 15:00 Обед

15:00 – 15:30 Проведение предварительной экспертизы проекта.

15:30 – 16:40 Группа получает подготовленные группой «Администрация» варианты реализации проекта и проводит экспертизу представленных вариантов с точки зрения последствий их реализации и затронутых позиций.

16:40 Представление результатов экспертизы в письменном виде на Заседание Совета депутатов 2.

Регламент группы «Депутаты».

14:30 – 15:00 Обед

14:00 – 15:30 Разработка списка необходимых для реализации проекта законопроектов.

15:30 – 16:00. Заседание Совета депутатов 1.

На заседание Совета депутатов «Администрация» выносит концепцию проекта. Депутаты голосуют.

16:00 – 16:40 – Продолжение разработки списков необходимых законопроектов.

16:40 – 17:40 – Заседание Совета депутатов 2.

Администрация представляет варианты проекта.

Зачитывается заключение Общественности по вариантам проектов.

Зачитывается экспертное заключение разработчиков по вариантам проекта.
Депутаты голосуют по вариантам проекта.

Регламент группы «Общественность».

14:30 – 15:00 Обед

15:00 – 15:30 Подготовка в письменном виде критериев оценки, с точки зрения которых группа будет оценивать предложенные «Администрацией» варианты проектов.

15:30 – 16:40 Получение от группы «Администрация» вариантов реализации проекта.
Подготовка заключений по предложенным вариантам.

16:40 Предоставление заключений в письменном виде на Заседание Совета депутатов 2.