Проектирование мастер-планов: актуальный инструмент развития территорий

Тезисы дискуссии «Тренды пространственного развития индустриальных городов. Современные подходы к проектированию мастер-планов». April 15, 2024

Справка:

***Олег Аркадьевич Шапиро** – архитектор, автор общественных пространств в Москве, Калуге, Туле, Казани, Санкт-Петербурге, Сочи и других городах России. Среди его московских работ: Крымская набережная, Институт медиа, архитектуры и дизайна «Стрелка», Парк Горького, кинотеатр «Пионер», Электротеатр Станиславский, Центр документального кино, Музейный парк Политехнического музея, детская зона Московского зоопарка, а также Инновационный культурный центр в Калуге и Казанская набережная в Туле.*
*«Экспертная платформа по развитию территорий» – **объединение** экспертов, **созданное ЦСП «Платформа»**, **ЦСР**, **«Союзом российских городов»** с целью обмена практиками и формирования проектных команд. Контакт – info@pltf.ru*

«Экспертная платформа по развитию территорий» – объединение экспертов, созданное ЦСП «Платформа», ЦСР, «Союзом российских городов» с целью обмена практиками и формирования проектных команд. Контакт – info@pltf.ru

Генеральный план развития территорий постепенно становится неактуальным и неповоротливым инструментом проектирования. В отличие от него мастер-план обладает достаточной гибкостью, позволяет организовать процесс изменения территорий, который можно в любой момент трансформировать при появлении новых задач или вводных условий.

Сейчас мастер-планы заказывают в основном бизнес-структуры или агентства развития, а муниципальные власти из-за проблем бюджетирования могут только присоединяться к работам и оказывать административную поддержку. Это можно было бы исправить через законодательную формализацию документа, что открыло бы доступ к финансированию мастер-планов из бюджетных средств. Но и здесь есть свои риски: превращение мастер-плана в бюрократический документ.

Мастер-план — это процесс, а не документ. В отличие от генплана

Мастер-план — это не документ, а процесс проектирования территории. Он не бывает статичным или завершенным. Когда идет развитие какого-то города или даже его части, меняется вся система пространственных связей. Поэтому цели, задачи и этапы, прописанные в мастер-плане, неизменно будут трансформироваться. «В этом заключается проблема и слабое место генерального плана, — уверен Олег Шапиро, — при любом изменении в системе он «ломается» и надо делать новый. А **мастер-план может трансформироваться, поддерживая непрерывность процесса**».

То есть, мастер-план — «это гибкий и стратегический инструмент».

«И это не облегченный генплан, он вообще никакого отношения к генплану не имеет», — считает архитектор. В оптимальном виде мастер-план «предшествует другим, более формализованным стадиям градостроительного регулирования, на основе которых и должно произойти осознание целей и путей развития».

По сути, мастер-план — это «пространственная или территориальная идея, воплощение социально-экономической стратегии», уверен архитектор. Но видение того, как будет развиваться территория, должно быть комплексным. Мастер-план показывает пространственное воплощение: где находятся центры притяжения, какие между ними связи, где находятся активности.

«Мастер-план — это такой набор разных контекстов, в которые мы должны поместить наше поселение, и куда-то его развивать», — говорит спикер. Но к нему надо добавить еще социально-экономическое развитие территории. Тогда в комплексе получится требуемая идея развития города.

Но тогда, по мнению Шапиро, встает вопрос не столько составления мастер-плана, сколько его реализации и продвижения: «Мы должны иметь какие-то органы на базе муниципальных образований, которые будут заниматься этим непрерывным развитием города по мастер-плану, бесконечно его корректируя».

Кто формулирует идею для мастер-плана

Конечно, жители — важнейший участник обсуждения развития города, однако ориентироваться только на массовый запрос — загнать себя в угол коротких целей, потерять стратегическую

перспективу. «Очень часто анализ пользовательских предпочтений, запросов и мыслей никуда не ведет или ведет к довольно парадоксальным вещам», — говорит Олег Шапиро.

Спикер привел в качестве примера Нижнекамск — удобный город, сделанный в конце 60-х годов. Жители считают его безопасным, с хорошим образованием и здравоохранением. Но при этом на вопрос: «Есть ли у вас причина и повод оттуда уехать?», — они отвечают: «Да, в первый возможный момент мы отсюда готовы свалить». «По их мнению, там плохая экологическая обстановка, — продолжает рассказ архитектор. — Люди продолжают жить с этой установкой, хотя экологические показатели за последние годы улучшились, состояние воздуха в Нижнекамске сейчас не хуже, чем в Москве. И они все равно оттуда уезжают».

По мнению Олега Шапиро, нужно сделать так, «чтобы базовый образ города в глазах населения поменялся. «Формулировать видение развития города надо комплексно: не только с точки зрения пространственной или социально-экономической, но и отдельно с точки зрения жителей и с точки зрения внешней аудитории, чтобы им хотелось в этот город приехать и, может быть, даже остаться», — поясняет Шапиро.

Цены, сроки, бюджеты

В ходе дискуссии шла речь о том, что на сегодняшний день город не может платить за мастер-план из своего бюджета, у него просто нет такой статьи расходов. Поэтому этот процесс происходит либо через бизнес, либо через еще какие-то структуры. Но чаще всего сейчас — это бизнес.

«В этом случае у бизнеса более прикладная задача — для них это актив, как возможности для развития, — рассказывает архитектор. — Но бывают ситуации, когда администрации принимают активное участие в мастер-планировании и заинтересованы в проекте. Но так далеко не везде».

В ближайшее время можно ожидать, что рынок разработки мастер-планов существенно вырастет: в послании президента Федеральному собранию говорится о запросе государства на этот инструмент. Заложен и KPI — 200 мастер-планов в обозримой перспективе. Олег Шапиро уверен, что команды для этого уже есть. Порядка **10-15 команд** можно собрать прямо сейчас.

Архитекторы считают, что для разработки одного мастер-плана требуется **примерно 1,5 года**. Можно, конечно, справиться и быстрее, но это зависит от территории и заинтересованности властей.

Стоимость одного мастер-плана также зависит от территории. Нижняя планка — 20 млн рублей, верхняя — до бесконечности. В среднем для большого города — **200-250 млн рублей**.

Как работает механизм реализации мастер-плана

Для того чтобы реализовать созданный мастер-план, формально должна быть рабочая группа на основе муниципалитета, необходим проектный офис.
Мастер-план передается этому проектному офису, который может называться по-разному — например, агентство развития или центр компетенций.

Но, как считает Шапиро, **важно, чтобы проектный офис действовал в тесной связке с муниципалитетом**. И там же должны находиться разработчики, чтобы корректировать дальнейшую реализацию. «Так как, возможно, после первых двух строительств выяснится, что первоочередные задачи должны быть другими, или поменяется структура среды». Должны быть люди, которые в режиме реального времени корректируют исполнение мастер-плана.

«Мы готовы соучаствовать в проектных офисах в качестве выездных экспертов или присоединяться к работе как-то по-другому. Нам было бы интересно мониторить, что там происходит», — пояснил свою позицию архитектор.

По мнению участников дискуссии, регулярные проблемы с городскими мегапроектами происходят тогда, когда они создаются отдельно, изолированно от городской среды. А как раз в мастер-плане закладывается дорожная карта, в которой учитываются финансовые составляющие, ответственные, взаимосвязь со средой и так далее. Если проект создается отдельно, без учета развития территории, может случиться так, что новые объекты будут существовать в отрыве друг от друга и от города, проект окажется нерентабельным и непопулярным среди местных жителей. **Мастер-план помогает обеспечить развитие проекта и его востребованность**. «Мы не создаем жизнь, — пояснил Олег Шапиро. — Мы создаем возможность для жизни. Архитекторы дают месту импульс, а потом оно само развивается благодаря заинтересованным людям».

Может ли промзона стать точкой притяжения. Кейс Капотни, Москва

Технологии, используемые на современном производстве, когда

многое автоматизировано, сами производства становятся компактнее и оказывается минимальное воздействие на окружающую среду, **позволяют делать из промзон продолжение городской среды**. «Это территория, которая доступна для жителей, и которую можно насытить разными видами предприятий, офисов, оптовой торговлей, сферой обслуживания и прочим», — считает Олег Шапиро.

Например, кейс московской Капотни, где благоустроена набережная и создан парк на месте промзоны. «Раньше там нельзя было ни работать, ни жить, — рассказывает Олег Шапиро. — Но «Газпром нефть» и Москва объединили усилия. Компания выделила более 200 млрд рублей на модернизацию предприятия. И процесс продолжается».

Капотня долгое время считалась экологически неблагополучным районом Москвы из-за расположенного здесь Московского нефтеперерабатывающего завода. После реконструкции МНПЗ там на 75% снизилось неблагополучное воздействие на окружающую среду, поменялись все очистные сооружения, сейчас достраивается последняя станция по переработке тяжелых остатков нефти почти в ноль.

Ранее на берегу реки, куда приходили гулять жители, были ЛЭП, зоны отвода и нефтепроводы. Сейчас там появился парк, как точка притяжения людей. «Все вместе: рекреационная зона, жилая зона и завод — стали развивающимся центром, удобным для жизни», — рассказал Олег Шапиро.

Кейс Тобольска: город — привлекательный

для жизни

Красивый исторический город Тобольск с населением 100 000 человек, по замыслу архитекторов, должен стать привлекательным местом для туристов. Но есть и сверхзадача — **надо сделать город привлекательным для жизни**.

«Люди зарабатывают «северные деньги», а потом проезжают мимо Тобольска в другие регионы, — рассказывает партнер Wowhaus. — А почему бы им не остаться там? Там сейчас развивается малый бизнес, открываются вполне приличные рестораны, есть театры, появляются музеи. Можно жить с тем же комфортом, как и в Тюмени. Тем более до Тюмени уже не 3,5 часа, а 2,5 часа. Город станет второй точкой развития области. Сами местные говорят, что Тюмень и Тобольск — это как Москва и Санкт-Петербург, столица и культурная столица».

Для этого архитекторы решили **связать между собой разрозненные части города** (Старый посад, Кремль и новый Тобольск) и **сделать там точки притяжения для местных жителей и для туристов**. Работа еще не завершена, но начало уже положено. Мастер-план туристического развития города заказал СИБУР, он же финансирует большинство объектов, но уже заходят и другие инвесторы.

«Основная идея была в том, чтобы создать туристический каркас и использовать водную инфраструктуру Иртыша, к которому в некоторых местах даже не было подхода, — поясняет Шапиро. — Поэтому мы усиленно занимались Нижним посадом, набережной, введением в оборот объектов культурного наследия».

Олег Шапиро рассказал, что сделано уже сейчас. В основном работы проводились в окрестностях Базарнойплощади, рядом с Александровским садом и музеем семьи Императора Николая II. Архитекторы запланировали точки притяжения в разных частях города: набережная Иртыша, концертный зал, который сейчас еще строится, центр технологий СИБУРа в Верхнем посаде. И самое главное — Центр впечатлений, интерактивный выставочный павильон, где туристы и местные жители смогут прочувствовать уникальность Тобольска, его истории, культуры и природы.

«Мы говорим о том, что если сюда приехали туристы, то им надо понять, что это за место, — рассказывает Шапиро. — Мы придумали интерактивную историю о том, чем интересен Тобольск, чем интересна Сибирь, как здесь формируется климат. Здесь же выставочный зал, ресторан, медиатека и туристический центр. Это будет одним из центров новой набережной, которую сейчас проектируют. По всему маршруту набережной запланированы точки притяжения, «убежища», куда интересно зайти туристам. Например, панорама Потчевашского поля, на котором была битва Ермака, с указанием расположения войск».

Кейс Тулы: связанность и пешеходная улица

«Тула — это город, где нет дворцов, нет моря, еще 10 лет назад туристы не знали, зачем туда ехать, — рассказывает Олег Шапиро. — Центр города пустовал, несмотря на огромное количество памятников архитектуры на улице Металлистов».

«И у нас появилась идея связать набережную с улицей Металлистов, — пояснил архитектор. — Связанность и поперечные связи очень важны. А там не было никакой связанности. Стена с

колючей проволокой и шиномонтажки вокруг. Обойти Кремль было невозможно».

Для реализации мастер-плана было решено сделать улицу Металлистов пешеходной: «Пришлось очень много разговаривать с местными людьми, которые были против. Всех интересовало только одно – город встанет в пробках. Мы сделали макропланирование, моделирование, микромоделирование с московскими большими транспортниками. И ничего не встало. Стало очень хорошо. А когда откроют обводной мост, будет еще лучше».

«Чтобы запустить здесь жизнь, предлагалось создать музейный квартал, состоящий из филиалов федеральных музеев, Поленова, Ясной Поляны, – всего четыре федеральных музея и исторический. Эти дома продавали на аукционе. Мы их не делали, только провели реновацию всех сетей, – продолжает рассказ Олег Шапиро. – Сейчас там гостиницы, кафе, рестораны, новые магазины. И что важно, это не сетевой бизнес, а местный бизнес».

«Потом мы открыли набережную, куда пришел весь город. А потом мы все соединили. И в Кремль теперь можно зайти с любой стороны, в том числе с набережной. И все это теперь живет и наполнено жизнью», – подчеркнул Шапиро.

Сейчас там большой туристический поток. Как считают архитекторы, «проклятье Москвы, которая все живое вытягивает, ничего обратно не дает», больше не действует. Наоборот, основной поток туристов дает как раз Москва – это поток выходного дня и летние дачники. Раньше все проезжали Тулу транзитом, а сейчас прицельно заезжают в город: «Поменялось восприятие небольшого города. Это уже не неудавшийся большой город, это просто другой город с другим образом жизни. Можно

нормально жить в Туле, пользуясь преимуществом близости к Москве».

Кейс Норильска: место притяжения в центре города

В Норильске архитекторы **спроектировали набережную с гипероранжереей в центре города** вокруг никогда не замерзающего озера: «Теплое озеро и трубы, там вдоль всего висят трубы, технические, инженерные коммуникации. Бесконечное количество труб, часть из которых фонтанирует, специальные фонтанчики. Они тоже не замерзают. Народ тоже вокруг них кучкуется. Это такое место, где больше нет ничего».

Убрать эти трубы архитекторы не могли, поэтому пришлось специально разработать возможность их закрыть. И была спроектирована оранжерея, задача которой помочь людям проводить время в условиях долгой зимы. Помимо оранжереи, концепция предусматривает создание под одной крышей фитнес-центров, ресторанов, концертных залов. «Это такое место притяжения, где вы можете провести весь день, не выходя на улицу», — подчеркнул Олег Шапиро.

Такие точечные решения, постепенно трансформируют город, придают ему черты цельной социальной среды. За счёт этого Норильск становится пластичным: из города-приложения к комбинату становится городом в полном смысле, с разнообразием практик и пространств.