

БУДУЩЕЕ РОСТОВА-НА-ДОНУ ГОЛОСА АКТИВНЫХ ГОРОЖАН

ОТЧЕТ ПО ЭКСПЕРТНОМУ ОПРОСУ В РАМКАХ ПРОЕКТА “РОСТОВ-300”

Букварь исследования

Р

Рукопожатие

**«...по ростовским меркам,
рукопожатие стоит намного
дороже, чем подпись на
договоре»**

[цитата из интервью]

СОДЕРЖАНИЕ

О чем этот текст	2
Настоящее: что значимо сегодня?	4
Каков Ростов в чувственной сфере?	4
Жесткий и презирающий нормы	4
Энергичный	5
Прямой и готовый к разговору	5
Живущий настоящим	5
Коллективное действие и сообщество по-ростовски	7
Бизнес-климат	7
Кооперация сообщества	7
Третьи места	8
Городской активизм	9
Ресурсы. Над чем работают и будут работать в городе? В чем потенциал Ростова?	12
Туризм	12
Туризм в ростовской агломерации	13
Еда	14
Экология, природа	15
Наследие - материальное и нематериальное	16
Четыре значимые банальности: вид на город с высоты геокультурного брендинга	19
Банальность 1: Южный город	19
Банальность 2: Многоликий	20
Банальность 3: Мультикультурный	21
Банальность 4: Глобальный, открытый	22
У кого учиться городскому управлению, вовлечению жителей? Бенчмарки	24
Будущее: сделай сам	25
Что может помочь осуществить мечты? Личности и диалог	25
Персоны	25
Общение: диалог, распространение знаний и учет мнения Другого	26
Что может помешать? Барьеры на пути к желаемому будущему	27
Отсутствие диалога	27
Непризнание ошибок	29
Как это понимать? Некоторые выводы	30

О чем этот текст

В современном деловом этикете принято сопровождать проекты аналитическим отчетом. Перед вами именно такая работа для проекта “Ростов-300”. Этот отчет родился из нашего искреннего **интереса к смыслам, которыми наделяют Ростов-на-Дону его активные жители**. Это те смыслы, которые неизбежно проникают в их повседневные дела, разговоры, чаяния.

Формально цель данного исследования звучит так: “Выявить спектр образов Ростова-на-Дону: описать видение проблем и особенностей города, представления о факторах, влияющих на его развитие”. Фактически, это предпроектное исследование для всех, кто задумал повлиять на будущее Ростова. То, что видят в городе активные ростовчане сегодня, может стать продуктивным компонентом для **осознанного формирования сценария развития** завтра.

Для интервью мы выбрали несколько респондентов-экспертов (они же информанты). Это активисты, бизнесмены, «интеллектуалы» - в основном, опрошенные сочетали в себе несколько ролей. Всего 7 человек - мини-исследование, первый шаг. Все эксперты так или иначе участвуют в преобразении Ростова: вносят лепту в изменение инфраструктуры, наследия, культурного и гастрономического ландшафтов, канализируют потоки людей. **Участие в городском преобразении и активная позиция по отношению к будущему города** стали критерием их отбора для интервью.

Иногда разговор касался чувствительных тем, поэтому все цитаты анонимизированы¹.

Вопросы касались личного опыта информанта по взаимодействию с городской средой Ростова, его представлений о настоящем и будущем города. Анализ интервью проведен методом открытого и осевого кодирования: выявлены темы (коды), повторяющиеся в интервью различных информантов. В отчете ниже представлены мнения информантов и, где возможно, обобщения аналитика по данным темам, значимым для респондентов.

В отчете 2 основных раздела, плюс третий - краткие выводы. Первый описывает представления о сегодняшних ресурсах и проблемах. Второй посвящен будущему - оно наступит в любом случае, Но что поможет исполнить желания? А что помешает? В третьем разделе “Как это понимать? Некоторые выводы” представлены отрывочные, субъективно выбранные тезисы.

¹ При этом тексте можно встретить не только анонимизированные цитаты респондентов, но и публичные слова участников [видеоинтервью](#): мы стараемся максимально продуктивно использовать все собранные в рамках “Ростов-300” материалы. Различия между именными видеоинтервью и анонимными исследовательскими такие: если видеоинтервью описывают в большей степени город и в меньшей степени - самих экспертов, то цель исследовательских интервью - **посмотреть на город через личный опыт нескольких активных горожан**.

1. Настоящее: что значимо сегодня?

1.1. Каков Ростов в чувственной сфере?

“Персоналия” Ростова, безусловно, - тема отдельного обширного исследования². Мы используем небольшие наблюдения по результатам интервью, что позволяет задать настроение для аналитической оптики. Как и у любого города, у Ростова есть “тёмная” криминальная сторона. Это активный город, где нормы не превращаются в догмы. Люди готовы рисковать. Внимание обращено на “здесь и сейчас” даже в случае обсуждения архитектурно-исторического наследия (см., например, [видеоинтервью с А. Токаревым](#)).

Жесткий и презирующий нормы

Оговариваясь, что есть и “культурная” сторона городского бренда, многие информанты упоминают о привлекательном образе криминального города:

Как бы люди высокопарно не говорили про культуру, на животном уровне заходит бандитский Ростов (И1)

Выбор криминала в качестве важного элемента бренда не всегда поддерживается. Некоторые информанты трактуют **стыдливость по отношению к ростовскому криминальному образу как недоиспользование символического ресурса**. Поэтому истории грубого нарушения привычных норм предлагается рассматривать в качестве “фичи, а не бага” Ростова:

Чикатило - это сумасшествие? Я считаю, что да. Или банда Толстопятовых - это же сумасшествие, это организованная преступность достаточно качественная. Но город от этих брендов отказывается. Открещивается от бренда "Ворота Кавказа", потому что связано с Чечней, открещивается от бренда "Ростов-папа", потому что связано с криминалитетом. То есть **по пути Чикаго никто идти не собирается, использовать недостатки и превращать их в преимущества никому неинтересно**. (И6)

Ростовский характер некоторые характеризуют как сравнительно **жесткий, не избегающий столкновений**:

У меня есть один знакомый молодой человек, ему **Ростов тяжело дается, потому что он человек мягкий**, который не выносит жесткого противостояния, он эмоционально на все это реагирует. Но при этом ему надо жить в большом городе. Я ему говорю: "Ты обрати внимание на Воронеж. Этот город для тебя будет комфортнее, там люди мягче, спокойнее". (И7)

² С подходами к теме можно ознакомиться в формате документального кино. Например, "[Напротив левого берега](#)", в монографиях (например, "[Разработка брендбука территориального бренда на примере города Ростова-на-Дону](#)"), [статьях](#) и других источниках.

Энергичный

С жесткостью переключается и такие черты как активность, энергичность. Эксперты говорят о “созидателях и создателях” как важнейших и исторически присущих ростовской городской культуре.

В школе я мечтал стать главой города и все это видоизменить, но, повзрослев, я понял одну простую вещь, что **город меняет не глава города**. Он может помогать, мешать, но фундаментально на город влияют люди. Наверное, в моей системе координат Ростов обречен вырасти и стать лучше, потому что **постсоветская история все же возродила дух создателей, созидателей, который был в дореволюционные годы**. Этот **дух создателей и созидателей плавно культивируется, растет**, может быть, если ему бы помогали внешние силы, это происходило бы еще быстрее... (И1)

Ростов - город хваткий, с продюсерами там. Найдутся ловкие умелые люди, которые смогут помочь художнику, артисту ([видеоинтервью с В. Пивторыпавло](#)).

Прямой и готовый к разговору

Также жесткость может быть сродни прямоте, откровенности. В цитате ниже говорится о прямоте и отсутствии лишних регулировок как фундаменте для деловых отношений.

Где ты можешь позволить себе более неформатное общение, чем в Ростове - городе с определенным понятием, менталитетом, **в городе, где привыкли высказывать все в лицо?** Разве не это фундамент бизнеса. (И1)

Открытость и прямота в сочетании с энергичностью служат надежной платформой для **публичной городской политики** (подробно о “публичной политике” в российском городе см. [О. Паченков, Л. Воронкова, 2021](#)).

Живущий настоящим

История Ростова не становится предметом фетиша. Яркой иллюстрацией легкого отношения к ростовской истории может быть случай, рассказанный в одном из интервью:

Я сначала думала, что это байка такая, что ростовский Магистрат в 1871 году продает большую часть [городского] архива на обертку для товаров на базар. Я думала, что это анекдот, советская додумка, но тут экспертом для меня выступила Любовь Феоктистовна Волошинова. Ростовчане не знают свою историю, оно и понятно, потому что отношение к архивам не изменилось до сих пор. Мне кажется, это ветер. В силу того, что Ростов - это транзитный город во многих смыслах, он и транзитный для нашей истории. Здесь как-то все выдувается ветром истории. (И5)

Архитектурное [наследие](#), сохранившееся до настоящего момента, представляется, прежде всего, не символом и “обломком”, а частью настоящего в зоне риска. “Старый фонд” необходимо активно защитить и адаптировать к современному городу, изменив

функции [adaptive reuse]. **Желаемый подход к наследию - внимательное вчувствование (mindfulness)**, требующее учёта текущих и потенциальных стейкхолдеров, состояния и локализации объектов, городских тенденций в целом.

1.2. Коллективное действие и сообщество по-ростовски

Повышенная готовность ростовчан к кооперации отмечается как характерная черта, о конкуренции говорят редко. В воспоминаниях ростовчан о совсем недавнем прошлом важную роль играют места приятных знакомств с людьми других кругов. Городские активисты, хотя и лучше других осознают лакуны и недостатки городского управления и имея негативный опыт взаимодействия с администрацией, тем не менее, готовы систематически с ней работать.

Бизнес-климат

Несколько информантов говорят об исторической и культурной обусловленности ростовского духа предпринимательства. Активность деловых людей Ростова отличается от других российских городов и может ассоциироваться даже с Америкой:

Ростов называли русским Чикаго за стремительный рост экономики и численности населения - это была Америка в хорошем смысле. **Наша, своя Америка, где не действовали ограничения, было важно только твое желание и способность вести свой бизнес.** Конечно, деловых людей это впечатляет, потому что **Ростов в этом смысле существенно отличается от всех городов России.** (И7)

Бизнесмены отмечают успехи коллег и довольно дружественную, а главное - неформальную среду:

когда я работаю с ростовскими компаниями, у нас всегда есть взаимопонимание, и никто друг друга не подлавливает, чтобы штрафовать. Я все равно настаиваю, что у нас очень человечный город со своими понятиями, но у нас можно договариваться. У нас есть такая поговорка, что, **по ростовским меркам, рукопожатие стоит намного дороже, чем подпись на договоре** (И1).

Кооперация сообщества

Информанты **оптимистичны относительно возможностей кооперации и коллективного действия** ростовчан. Это проявляется в предположениях о потенциале

солидаризации. Например, начини строиться ростовская Саграда де Фамилия, коллективный сбор средств увенчался бы успехом:

Ростов - это тот город, в котором можно было бы замутив ту же историю, что и Гауди замутил с Саградой де Фамилией. В Ростове люди такие, которые с удовольствием подбьются на идею коллективного строительства чего-либо во имя какого-то блага. Я точно знаю, что, если бы какое-то строительство на пожертвования началось в Ростове, то многие бы в эту тему ввязались. (И1)

Говорят также и о текущих фактах солидаризации. Сегодня, например, исходя из общей заинтересованности в пандусах, объединяются велосипедисты и люди с инвалидностью:

У меня есть велосипед, я на нем активно езу, я знаю, что в таких-то местах нельзя, надо объезжать... В прошлом году мы сделали в районе площади Ленина 70 пандусов. Мы с инвалидами ходили, у меня была личная мотивация, потому что я там работал. Я по этим пандусам езу каждый день, теперь все хорошо. (И2)

Третьи места

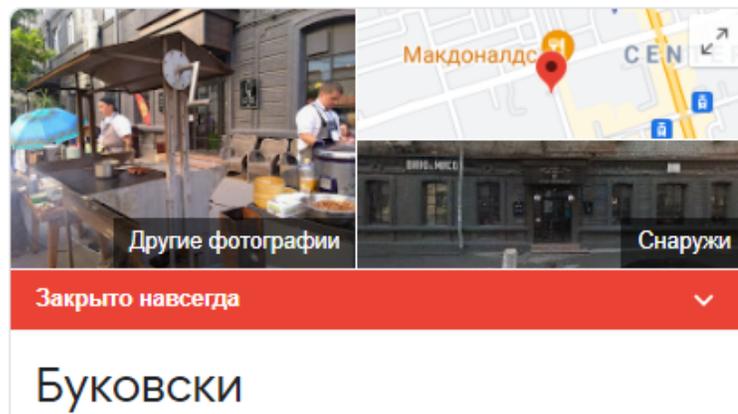
Затрагивается и тема мест, которые служат непринужденному общению самых обычных горожан - так называемых **третьих мест**³. Такие места существуют в ростовском прошлом - например, это пивные ларьки по пути следования трамвая в [воспоминаниях Виктора Пивторыпавло](#) о 1980-х⁴. "Таверны" без истории или специальной программы мероприятий, но с воплощением «повседневного уклада города» могут создаваться и сейчас:

В "Буковски"⁵ удалось создать жизненный уклад, когда ты приходишь в место, которое является для тебя посадочным, третьим местом после дома и работы. Это абсолютно европейский уклад, который органично вписался. Большинство рестораций не пытаются это все сделать жизненным укладом, они пытаются сделать событие. **"Буковски" не был событием, это было абсолютно органичное проявление повседневности.** (И6)

³ Термин «третье место» введен в конце 1980-х годов и обозначает место, отличающееся от первых двух мест, довольно определенных по своим функциям, – дома и работы. Такие места поддерживают существование и укрепление местных сообществ. В зависимости от социальной активности «третьим местом» можно назвать кафе, парикмахерскую, чайную и т.п. Классическое третье место, например, - английский паб.

⁴ В ходе беседы появилась важная проектная идея: записать воспоминания художников, музыкантов и других представителей "арт-тусовки" Ростова о 1980-90-х гг., поскольку иначе история за давностью лет может быть утеряна. В то же время, Ростов в этой сфере, возможно, обладает не меньшим символическим капиталом, чем Екатеринбург, чья новейшая история рока зафиксирована.

⁵ Ресторан «Буковски» был лидером по количеству локальных чек-инов.



О прошлой культуре публичного времяпрепровождения взрослых в Ростове информанты говорят охотно. Причем отмечают именно уличную культуру городских знакомств, возможность выйти за рамки привычных домашних или профессиональных сообществ:

Раньше на Московской было несколько магазинов, где наливали крепкий алкоголь на розлив. Там торгуют, и тут же столики высокие, возле которых стоят дядьки взрослые, похмеляются. Пьянчуги такие. Но эти пьянчуги - советская интеллигенция, то есть это журналисты, писатели, преподаватели вузов, доценты, профессора. Причем у них и средства есть, и возможности есть, чтобы купить алкоголь и сесть дома или в заведении. Я еще удивлялась и спрашивала у них: "Что вы туда идете? Ну, посидите у себя на кафедре". Они говорят: "Нет, на кафедре мы всегда успеем посидеть, там все свои, а **здесь жизнь, другие люди**". (...) Такое было, причем относительно недавно - еще лет 20 назад. (И7)

Подобная история города оказывается значимой даже для экскурсовода, наряду с классическими историческими фактами о жизни замечательных людей. Бар-долгожитель - редкость для крупных городов, и с такой редкостью стоит знакомиться:

По поводу живой жизни. Очень интересная у нас, знаете, какая культура? У нас барная миля и барная жизнь какая-то: в разных барах разная публика собирается. Абсолютно интересная жизнь там творится. Есть музыканты, рок-культура. Вот бар "Баба Люба" на Шаумяна, там посетители очень возрастные - им лет по 60, они туда ходят десятилетиями. Там уже какие-то свои люди, но при этом они любого примут, главное, ты приходи туда не со своим уставом, а погружайся в их жизнь. Это здорово, что есть это сообщество. (И7)

Городской активизм

Активисты - важная составляющая городских ресурсов. Важны как их непосредственные действия по повышению качества жизни в городе, так и **роль в укреплении и расширении социальных сетей неравнодушных горожан**. Активисты эффективно используют и налаживают связи для решения проблем городской

среды. Личный контакт, в том числе и при обращении к незнакомому человеку в соцсетях, не является проблемой.

личные контакты (...) очень сильно помогают. Бывают такие случаи, что я не знаю, как решить вопрос, но я знаю, что у меня есть человек, который работает в этом же здании, где мне необходимо решить этот вопрос. Я всегда могу спросить, к кому мне обратиться, кроме того, я всегда могу написать в Instagram незнакомому человеку, если он сможет мне помочь решить эту проблему. Социальные сети сейчас действительно работают. (ИЗ)

Некоторые активисты относятся к своей работе по повышению качества городской среды как к миссии, **не терпящей отлагательств**, и готовы работать с любой группой у власти:

Я работаю с теми, кто есть. Я знаю, что следующие выборы Городской думы у нас будут через пять лет, а мэра мы пока не выбираем, поэтому кого назначат, того и назначат. Но с ними **со всеми надо работать**, всех их долбить. (И2)

Само существование активистов во многом обусловлено тем, что прямые запросы и требования предполагают более долгий путь, тогда как **«креативная работа» с правилами позволяет достичь результата быстрее**:

У меня есть хитрый план, который заключается в том, что мы сейчас требуем пандусы делать для инвалидов, которые нужны по закону (И2)

В то же время, **городской активизм уязвим**. Во-первых, позиция активистов является зависимой от власти. **Обратная связь со стороны администрации**, от которой зависит окончательное решение, **может быть не прямой и занимать долгое время**. Неясно, будут ли учтены подготовленные и представленные активистами аргументы и данные. Однако даже в этих условиях **активисты подолгу не теряют энергии и веры в эффективное взаимодействие с администрацией, поддерживают диалог и делятся данными**:

Мы с администрацией летом ходили по поводу остановок для инвалидов, обсуждали, как их делать правильно. Сначала к губернатору обратились, он сказал, чтобы мы коммуницировали между собой - общественники и администрация. Ну, мы пошли коммуницировать, рейд провели по остановкам, я объяснял, что там не так. **Послушают или нет - я не знаю**. (И2)

Во-вторых, эффект от деятельности активистов оказывается хрупким в случае вступления в игру больших капиталов. **Никто из опрошенных не упоминал о случаях успешной деятельности активистов в случае весомого финансового интереса**.

Например, сейчас у нас на набережной, прямо на одном из ключевых мест, строят огромный 25 или 30-этажный дом, который своей высотой полностью перекроет вид на город с этой точки. Все, что могли сделать активисты, все обращения,

которые писали, были проигнорированы руководством города. Таким образом, тут их возможностей недостаточно, тут нужно подключать каких-то депутатов. (И4)

Таким образом, несмотря на накопленную и часто востребованную экспертизу, **деятельность активистов крайне зависима от наличия конфликтующих интересов других игроков.**

В-третьих, активисты находятся **в риске выгорания**, поскольку регулярно сталкиваются с системными проблемами. Для всех активистов большой проблемой и источником неудовлетворения является неисполнение формально действующих законов и правил.

У нас есть много законов, которые не исполняются, несмотря на то, что они написаны хорошо. Например, те же правила благоустройства. Если бы они исполнялись, вы не представляете, какой бы красивый у нас город бы. Или те же правила застройки и землепользования, которые, если бы чуть их поправить, то тоже было бы идеально. И их надо исполнять. Инструменты есть, но непонятно, как добиться их правильного использования, чтобы сделать их как-то лучше и эффективнее. (И3)

[необходимо] общественные слушания сделать действительно таковыми, прислушиваться к тому, что тебе говорят. (И3)

1.3. Ресурсы. Над чем работают и будут работать в городе? В чем потенциал Ростова?

Где неравнодушные горожане могут использовать свою энергичность и способность к кооперации? Информанты описали сферы деятельности, которые им знакомы или в которых они видят перспективу для города – туризм, рестораны и события, историческое наследие, экология.

Туризм

Во всех интервью **туризм**, внешний и внутренний, корпоративный и индивидуальный, упоминается как **не в полной мере раскрытый потенциал**. В первую очередь, подразумевается транзитный туризм путешествующих в сторону морского побережья.

Для города очень важно развивать туристический потенциал. У нас очень хорошее местонахождение, климат хороший, мы находимся на пути к морю, то есть **через нас проезжает половина России, когда едет на море**. (И4)

Это накладывает соответствующие ограничения на количество, длительность пребывания и мотивацию потенциальных туристов.

через Ростов едут люди, которым нужна экскурсия здесь и сейчас, редко кто будет двигать свои планы. (...) Он не будет думать о том, что, если он в Ростове остановится, значит, ему нужна экскурсия, а они по субботам и воскресеньям, значит, надо приехать в субботу. У него в приоритете другое [свой маршрут]. (И7)

как бы мы ни старались, у нас вряд ли в обозримом будущем появится туристический имидж города, который принимает большой поток туристов, когда говорят, что надо нам автобусы туристические, чтобы сборные экскурсии были. Да, эти разговоры ведутся уже несколько десятилетий, даже попытки какие-то были, но все равно это экономически не оправдано. Ну, нет у нас такого количества экскурсантов, которые бы шли на такие экскурсии. (И7)

Тем не менее, именно в туристическом сегменте уже есть накопленный опыт удачной объективации «ростовской специфики»:

Мы упаковали это в уникальный продукт, когда крутую дилерскую или клиентскую сессию можно провести в Ростове - это полноценные три дня, в которые для людей раскрываются несколько ключевых потоков Ростова, связанных единой концепцией... Надо понимать, что такое корпоративный сектор - это развлечения, нужно людям давать эмоции. Этот дух авантюризма, Ростов-папа, банды, вся эта тема. Но если посмотреть на нашу сегодняшнюю философию, то она базируются не на бандитском городе, а на духе **авантюризма**. А это уже следующий этап - это **наши купцы, которые строили Ростов**. Тут мы вплетаем историю именно купеческого Ростова и исторический центр, где каждый крутой особняк построен нашими купцами, мы сюда вплетаем городские квесты, которые на этом построены, вплетаем, естественно, **казачество**... вы даже не представляете себе, с какой невероятной радостью генеральный директор крупного концерна какого-нибудь может шашкой рубить капусту. Сколько счастья у него на лице! А если ему коня подогнать, он на нем еще проскачет чуть-чуть - все, феерия! На самом деле, здесь, у Ростова очень много внутренних фишек, тем, которые могут привлекать людей. (И1)

Локации, связанные с известными людьми, безусловно, представляют важный ресурс для развития классического познавательного туризма:

Мы стоим на улице Серафимовича, напротив Дома Рандзюнов - это дом с богатейшей историей, там была электро-водо-светолечебница. У доктора Рандзюна Ильи Галилеевича было двое детей, один другого известнее: одна из них советская скульпторша, о ней и Дина Рубина написала, и Алиса Фрейндлих ее играла, она прожила 90 лет. Сын ее, Владимир Рандзюн снимал голливудское кино, и так далее. Дом, который построил один из ведущих архитекторов Эберг, ну, вообще красотища немыслимая. (И5)

Туризм в ростовской агломерации

Территорию вокруг Ростова информанты почти всегда описывают только с точки зрения туризма: так же как и Ростов, у агломерации богатый репертуар достопримечательных сюжетов.

Казань сейчас на пике популярности находится, учитывая все факторы, но через время роста у них не будет. Некая ниша будет ими занята, и эта ниша и останется, потому что с чего им расти? Казань - это город одного дня. **Окрестности, если сравнивать Казань с Ростовом, то у Ростова потенциал больше, безусловно.** У нас ассортимент экскурсионный широк - от античной Греции до современности. (И7)

Текущее развитие агломерации, возможно, требует корректировки, стратегирования – например, в случае с набором региональных фестивалей:

У нас региональные хорошие фестивали, но они все почему-то скатываются исключительно в субкультурную историю. Большая часть из них скатывается к ухе, ловле рыбы, казачьим пениям и так далее. (И1)

Описывая удачное развитие Ростовской области, информант оценивает успех в возможностях привлечения туристов:

...большой потенциал не только самого Ростова, но и окрестностей: Старочеркасск, Новочеркасск и все, что связано с казачеством. У нас есть очень крутые примеры частных парков в небольшом удалении от Ростова. Например, в Каменске-Шахтинском есть "Лого-парк". Это 170 километров от Ростова, там на частные деньги на довольно большой территории был сделан красивый парк с деревьями, с кучей крепостей, развлечений и так далее. Он бесплатный для посещения, но это очень крутое место. Туда, наверное, уже полгорода съездило посмотреть. Помимо этого, недалеко от нас развиваются различные музеи. У нас есть Танаис - город, когда-то принадлежащий грекам, там сейчас раскопки ведутся. Я там давно не был, но, когда мы школьниками были, там были различные интерактивные штуки, например, можно было из лука и арбалета стрелять. Для детей это было классно и интересно. На мой взгляд, туристический потенциал очень большой. (И4)

Еда

Гастрономия - свежие продукты, рестораны, кафе - один из ресурсов территории, который уже играет роль фактора развития экономики и местного бренда⁶. По мнению

⁶ Можно ознакомиться с многочисленными публикациями по теме гастрономической жизни Ростова в СМИ. Например: "Иван Глушков о том, почему гастрономическая культура Ростова-на-Дону –

владельца паба “Голодранец” Максима Поливанова, в Ростове “*мало кто открывает кафе, чтобы просто угождать богатым посетителям. Появляется все больше точек, связанных не с коммерцией, а с желанием строить новый город*”⁷.

Гастрономический туризм - заметное ростовское явление:

У меня одна из экскурсий - "Три века ростовской еды". Поэтому я отслеживаю, что у нас с ресторанами происходит, Ростов стремится поддерживать репутацию города со вкусом, столицы еды, у Ростова для этого есть все, поэтому я слежу за рестораторами. Они как коллеги объединяются. (И7)

Посещение ресторана - распространенная практика и среди местных жителей:

Здесь потрясающий колорит в плане еды, культ еды. “- **Куда пойдем вечером? - Ну, конечно, в ресторан!**” Не на лекцию, не в театр, а в ресторан. (И5)

Относительная дешевизна продуктов и теплый климат предоставляют преимущества относительно недорогого угощения для гостей:

Спикеры приезжают, а мы им клубнику в номер. В каком еще городе так можно сделать? Понятно, что в Краснодаре можно. Ты можешь недорого в июне купить охрнительную клубнику и поставить каждому спикеру чашу. Или черешню отборную. В Москве ты на этом потратишь в четыре раза больше денег, чтобы это реализовать, а мы здесь это можем. (И1)

Несмотря на довольно интенсивное развитие в последние годы, на взгляд одного из экспертов, ниша ресторанов с локальной кухней и продуктами не заполнена, особенно учитывая приток туристов в 2020 г. в связи с ограничениями на международные передвижения:

В центре города сплошные тартары и карпаччо. Любой проект с раками сейчас сразу становится популярен, потому что этим летом был очень большой туристический трафик. **Люди не хотят в Ростове искать устриц, они хотят искать донскую рыбу.** (И6)

Потенциал Ростова - в другом. В питании. Отдыхе. “Общепит” - это советское. А у нас - покушать и получить удовольствие. От того, что ты видишь и что вокруг тебя. Чтобы попасть в свою среду. Вот это у нас гораздо более активно развито. Хотя нет, конечно, у нас эти сообщества - где, не знаю, накручено или нет, но десятки тысяч подписчиков - “Старый Ростов” и т.д. Люди с большим удовольствием смотрят. Но я не знаю, сколько из этих людей реально готовы выйти в город.

народное достояние” (URL: <https://www.sobaka.ru/rnd/bars/chtogdeest/108553>), “Ростов-на-Дону Южная столица России: вина, уха, раки и казаки” (URL: <https://www.the-village.ru/weekend/worldcup/313881-chempionat-rostov-on-don>)

⁷ “15 вдохновляющих мест в Ростове-на-Дону Куда нужно ехать за перезагрузкой (URL: <https://www.the-village.ru/village/city/specials/244321-15-mest-v-rostove>)

Экология, природа

Тема экологии не обсуждалась в интервью специально и подробно, однако по высказываниям информантов заметно, что природа Ростова - значимый ресурс.

Если я хочу пойти в красивое место в Ростове, то это будет, скорее всего, природа, может, Ботанический сад, левый берег. (И3)

К тому же, существуют и определенные представления об экспертах и их идеях в области городского управления экологической и климатической ситуацией.

Водяник⁸ был директором ЖКХ в Ростове-на-Дону в 90-е, он знает, что сажать, где сажать. Он оворит, что нужно делать, как в других городах, спутниковую съемку температуры местности, чтобы **понимать, как двигаются воздушные потоки, из-за чего у нас жарко**. Если где-то стоит горячий воздух из-за того, что все заасфальтировано, то будет жара под 50 градусов. Но если посадить деревья, в том же месте будет 25 градусов. Воздух в листьях деревьев закручивается, создается микровентиляция, и становится лучше. **Нужно делать воздушные коридоры, нельзя застраивать вдоль реки, потому что воздух от реки не пойдет в город**. Об этом [Водяник] говорит, но он теперь советник мэра в Краснодаре, потому что в Ростове все его идеи отвергаются, сколько бы он ни говорил. (И2)

Одна из метафор о будущем города связана с завоеванием растениями городского пространства. При этом разнообразный мир растений уподобляется миру жителей Ростова, семена-предки которых прибыли из разных культур и территорий.

Мне понравилась идея, которую я раскопала в какой-то статье. В конце 80-х годов сюда возвращается архитектор, который родился в Ростове, но стал известен далеко за рубежом, он потомок семейства Сканави. Этот архитектор устроил здесь конкурс на развитие исторического центра Ростова. Один из проектов был такой, чтобы законсервировать исторический центр и дать растениям... Ну, вы поняли. Этот проект во мне душевно откликнулся. **Здесь все растения такие же приезжие, как греки, армяне, мы с вами в каком-то поколении, но они себя прекрасно чувствуют**. Здесь эти источники, которые на Парамонах, и Гремучка - эта подземная жила... Если бы Ростов стал экологическим зеленым городом с комфортной средой проживания (а это очень комфортный город - здесь вода, еда, рядом юг, транспортный центр, большое количество исторической невысокой застройки). Если бы экологические факторы можно было бы в единую линию выстроить... Большое количество зеленых маршрутов, большое количество парков. **Если бы это был город, утопающий в зелени, с питьевой водой, такая Барселона, - это был бы самый оптимистичный сценарий**. (И5)

⁸ Александр Водяник, советник главы Краснодара и член экспертного совета Минстроя РФ по комфортной среде. Скончался в марте 2021 г.

Наследие - материальное и нематериальное

Возможность грамотного менеджмента наследия “прямо сейчас” эксперты описывают как слабо достижимую, связанную с многочисленными сложностями и барьерами. Тренд качества управления наследием видится как нисходящий даже за последние два десятилетия:

Среда Ростова имеет большой потенциал. Я все время хочу сказать “был большой потенциал”. В 2001 г. архитекторы из Самары - а это хороший город, обладающий наследием, - на экскурсии сказали, что в Ростове уникальная среда. (...) И в **2001 г. состояние памятников архитектуры было несопоставимо лучше и выше, чем сейчас. Они не изуродованы капремонтами, которые прошли волнами.** ([видеоинтервью с А. Токаревым](#))

Грамотную городскую политику в отношении исторического наследия информанты считают “следующей ступенью” развития Ростова, т.е. чем-то, к чему город на сегодня не готов:

Большой музыкальный театр - огромное потрясающее здание, сохранившееся, несмотря на артобстрелы, внутри и целиком, то есть убранство с лепниной и всей этой красотой. **Какая это лакомая конфетка, казалось бы, но пока нет. Я надеюсь, что город до этого дорастет.** (И5)

Два эксперта привели в пример необходимой Ростову практики **технологии “дом за рубль”**, в рамках которой покупатель приобретает постройку по низкой цене, но обязуется провести работы по охране архитектурного наследия:

У нас очень много старых зданий в городе, у города нет денег, чтобы их отремонтировать, что нормально (в идеале, сейчас на ремонт зданий денег не должно быть, все деньги должны уйти на здравоохранение). В чем разница между бизнесменом, который управляет и чиновником, который управляет? Я, как бизнесмен, вижу такой вариант: проведите конкурс, выставите 10 объектов, которые вы не можете сейчас отреставрировать, на долгосрочную аренду для бизнеса, при условии, что он даст проект сохранения культурного наследия и реставрации данного объекта. Отдайте мне за один рубль, в счет аренды, здания, которые вам нужно восстановить, и **я, вместо того, чтобы снимать по 1000 рублей квадратный метр в бизнес-центре, буду эту 1000 рублей вкладывать в восстановление архитектуры города.** (И1)

Не дать разрушить то, что есть, - это основное. Для этого нужно законодательство. У нас сейчас, наоборот, в городе пытаются принять закон, который бы позволил в центре, где у нас основное скопление старых домов, разрешить их сносить, чтобы строить на их месте что-то похожее. Первый шаг - это запретить это делать. Вторым этапом - сохранять то, что есть. Если нет денег, то консервировать. Третий этап, который возможен, который предложили сторонники “Моего фасада”, и

который уже проявил себя в Томске и других городах - это программа "Дом за рубль". Бизнесмену какому-то за рубль продают старый дом, а он его уже реконструирует. Естественно, по госэкспертизе, а не просто как он захотел. По определенным проектам, которые согласованы с администрацией и архитекторами. Это бы очень сильно помогло, потому что **это привлекает бизнес к решению городских вопросов, по сути, все расходы перекладываются на него, а он получает с этого потом какую-то прибыль. И городу хорошо, и бизнесу хорошо.** (И4)

Многие объекты находятся в плачевном состоянии, т.е. пользуются ими как постоянным или временным жильем люди с низким достатком, от безысходности, в отсутствии других альтернатив. Не всех очаровывает старина, если ее облик сопряжен с разрушением и присутствием Другого - бездомных, жителей коммуналок и т.п. Однако уже сейчас, в таком виде, возможно канализирование интереса публики в формат развлекательных экскурсий и прогулок:

Мы запустили экскурсию по Парамоновским складам с театрализацией. Наверное, 30% наших зрителей до этого никогда не бывали на Парамонах, никогда не видели этого объекта, потому что он маргинальный. Мы [экскурсоводы] - цивильные ребята, с нами не страшно, хотя, конечно, там есть, чего испугаться. **Мы предупреждаем людей, что объект аварийный, сложный, но красотища неимоверная. Кто-то уходит - мол, "что вы нам бомжатник какой-то показываете?" А кто-то восхищается и говорит: "Когда же здесь будет музей, кафе, ресторан?". Чем больше происходит таких открытых действий, субботников, концертов, чем больше люди об этом говорят, проводят разные мероприятия и освещают болевые точки, тем больше и внимание инвесторов к этим площадкам.** Оказывается, у нас в центре, рядом с огромным трафиком людей на набережной есть такой объект, где могли бы располагаться кафе, рестораны, бары. (И5)

Эксперты могут расценивать Других - "исконных" жителей не джентрифицированных районов - как часть нематериального наследия города. В этом случае встреча с местными жителями аутентичных местечек не несет неприятных впечатлений, а становится частью аутентики, значимой для искушенных туристов.

Когда я самарцев провел по Ульяновской, а потом ближе к Буденновскому, они видели смену пластов, **увидели и архитектуру, и публику.** Например, там были женщины в халатах, но они приличные люди, с доберманом (а это не дешевая собака). Когда они мельком увидели нашу группу архитекторов (и понятно, что архитекторы одеваются не совсем обычно), то собаке сказали в шутку: "Куси их, наркоманов". Это она не травила, а обозначила какую-то дистанцию между собой и нами. ([видеоинтервью с А. Токаревым](#))

Сравнительно небогатая среда некоторых районов Ростова может работать "в плюс". По мнению некоторых информантов, **не перегруженные достопримечательностями**

районы позволяют, например, в полной мере уделить внимание конструктивистскому наследию:

...в Питере для меня конструктивизм был интересен, но затерян среди прочего. Здесь же очень много своих жемчужин, фишек - это тоже целые маршруты. (И5)

В то же время, небогатая среда может быть чересчур аскетичной. Любой городской маршрут, даже предназначенный для высокомотивированных ценителей архитектуры, предполагает наличие видовых или хотя бы функциональных кафе. **А обычных горожан к тому или иному месту привлечет, скорее, возможность комфортного времяпрепровождения** за чашкой кофе - и лишь потом внимание будет обращено на архитектурные объекты. Таким образом, по мнению других экспертов, не оборудованные общепитом районы лишены шанса на постоянный приток посетителей, даже при наличии интересных объектов:

В 2011-2013 гг. Я был на Сельмаше и мне нужно было отснять весь район, желательно за один день. Нужно было две вещи - попасть в санузел и выпить чашку кофе. И во всем районе не нашлось таких мест. "Рис" последний был в районе бывшего магазина "Океан", и всё закончилось. **А исторический центр и его заведения люди любят.** ([видеоинтервью с А. Токаревым](#))

1.4. Четыре значимые банальности: вид на город с высоты геокультурного брендинга

Часть полученных нами суждений относятся к крупным категориям, детализация каждой из которых достойна философской монографии. Так, город позиционируется в категории "южный" (vs другие стороны света). Также Ростов описан в таких социально желательных терминах как "многоликий", "мультикультурный", "открытый". Несмотря на некоторую очевидность таких эпитетов, зафиксируем их и рассмотрим систему аргументации. Эти выделенные нами **вульгарности можно считать устойчивой базой для поиска креативных путей развития, апробирования рискованных сценариев - город устойчиво стоит на "четырёх банальных ножках"**.

Банальность 1: Южный город

Часто в интервью звучит мысль о южном характере и положении Ростова. Это может проявляться в наблюдениях за, казалось бы, фоновыми явлениями, такими как речь, говор, коммуникация в целом:

Как северному человеку, было сначала очень сложно привыкнуть к ростовской речи: например, **когда логопед в школе откровенно гэкает**. Я этим любовалась, то есть это такая местная фишка, колорит. Или эта **речь нараспев, когда люди**

как-то не спешат, есть свой ритм, люди умеют ругаться, выпускать эмоции быстро (И5)

Также имидж южного города описан в контексте географии и истории. Как в цитате ниже, приводятся аргументы: сильный бренд южного города складывается в силу исторических обстоятельств, поскольку на территории России **после распада СССР не осталось схожего по культурно-исторической наполненности города на юге**. Обращает на себя внимание, что высокая бизнес-привлекательность Краснодара уменьшает его шансы на позиционирование в качестве города с южным характером и историей. Высокая финансовая активность делает Краснодар более безликим. А для Ростова имидж южного города становится успешным брендом:

Ростову (в отличие от Краснодара, которому довелось натянуть на себя большие капиталы) повезло с характером и, наверное, с историей. В силу распада СССР, Ростов очень быстро занял место Южной столицы. **Если бы в составе России сейчас были, например, Киев, Тбилиси или Одесса, то Ростову было бы очень сложно южный менталитет продавать или эксплуатировать**. Но так как из орбиты вылетели эти южные характеры с этими городами, то, по сути, от Ростова сейчас все ждут этого южного уклада, который могла дать Одесса, Киев, Тбилиси, Баку. За все это приходится отдуваться Ростову. (И6)

Южный темперамент города может быть использован и для выделения туристической привлекательности, в том числе для сегмента корпоративного туризма, где “удивить” клиента сложнее:

представим, что у нас будет 20 узкопрофильных фестивалей, но лучших в России, не фестивалей, а форумов, не форумов, а каких-нибудь нетворкинг-встреч. Каждая индустрия найдет отражение в небольшом событии с южным темпераментом. (И1)

Банальность 2: Многоликий

Как и любой крупный город, Ростов воспринимается как неоднородный по пространству и по происходящим в нем процессам. Например, бросается в глаза характерный для джентрифицирующихся районов контраст в финансовых возможностях и, в целом, судьбах пришедших на соседние переулки:

в той же Солдатской слободе есть три переулка - Соборный, Семашко и Газетный, которые по своему настроению очень разные. Если Соборный сегодня - это место, куда девочки приезжают на фотосессию, томно пьют кофе пожилые люди, молодые люди быстро кушают в рестораниках, то переулок Семашко - это пристанище бомжей на скамейках. (И5)

Интересно, что здание суда в этом описании оказывает уравнивающий эффект на образ и посетителей той улицы, где оно расположено, - в суд приходят люди с любым стилем жизни и достатком:

...Переулок Газетный не такой однородный, потому что там есть суд. (И5)

Предсказать цель визита в Ростов у того или иного приезжего сложно - такая загадка характеризует “сложносочиненные” многоликие мегаполисы:

Человек приехал, остановился в гостинице. Да Бог его знает, зачем он там остановился! У нас же Ростов - город многоплановый, крупный. Это и научный, и деловой центр, медицинский центр - много людей приезжает лечиться в медцентрах из регионов. (И7)

Для туристического потребления необходима сегментация потребителей и “упаковка” того или иноголика города, т.е. выделение в нем интересного продукта - темы, мест, инфраструктуры и т.д. - из городского пространства. Многочисленность ростовских образов обеспечивает удачное позиционирование для различных аудиторий туристов.

Это должна быть упакованная концепция, причем их должно быть несколько. Потому что любая упаковка, любой продукт имеет свою целевую аудиторию. Если мы говорим о городе, то он не может иметь одну целевую аудиторию: город должен быть упакован для корпоративного туризма, для частного туризма, для семейного и молодежного туризма. Под каждое это направление и поток клиентов должна быть своя особая упаковка, которая соответствует интересам этого клиента. (И1)

Банальность 3: Мультикультурный

В нескольких интервью важной, системообразующей чертой Ростова выступило смешение многих культур - “*всех отовсюду*” - на данной территории:

Место, где стоит наш город, - это степь, которая постоянно принадлежала кому-то. Возьми любое название любого племени, - хоть европейского, хоть азиатского, - выйдет, что оно тут какое-то время господствовало. Потом сюда **стали стекаться все отовсюду**, формируя казачество донское, потом здесь построили крепость, потом сюда переселили армян. Потом сюда стали стекаться люди, которые стали понимать, что здесь прикольно, можно зарабатывать деньги. Мы на такой границе находимся - **это не просто граница Европы и Азии, это чуть ли не граница между всеми уголками мира** (только, наверное, Америки у нас не так много). Поэтому менталитет очень прикольно формировался. (И1)

Сегодня воспроизведение обрядовой культуры различных осевших в Ростове народностей в первозданном виде, конечно, невозможно – она может проявляться лишь в редкие моменты:

в Нахичевани ту культуру тех армян можно увидеть только в момент свадеб, крестин в церкви. (И7)

Однако основной аттрактор внимания для городского фланера - не обряды, а архитектура и гастрономия, а это то, что в Ростове можно найти с избытком. Для респондентов важно поддержание городского паритета и баланса мультикультурности, чтобы *“каждый оставался тем, кем он хочет”* и никакая культура не являлась бы в городе магистральной. Именно такой баланс способен обогатить разные группы и создать обстановку, где многообразие культур не воспринимается как этнопарк:

"Россия для русских" - как это грубо звучит, в Ростове такого нет, и пусть так останется. Чтобы не было здесь никакого конкретно особенного влияния национального, **чтобы каждый оставался тем, кем он хочет**: русский - русским, дагестанец - дагестанцем, армянин - армянином. При этом **чтобы каждый из них был ростовчанином**. Такое я хочу. Мы обогащаем друг друга этим. На еде это отражается в первую очередь. Мы совершенно нормально едим армянские блюда, кавказские, не акцентируя, что у нас экзотический обед. (И7)

Для современных приезжих важна роль **чуткого наблюдателя**. Позиция осевшего приезжего, российского экспата, имеющего доступ в повседневную городскую жизнь, позволяет наслаждаться “мультикультурным колоритом”. Например, в качестве объекта любования могут выступать лингвистические особенности ростовчан:

Очень **много речевых фразеологизмов, фишек, которые пришли из разных языков**. Например, от свекрови по отношению к малышу я слышу - "ах, какой шухарной!". Я думаю, "шухарной" - это же шухерной, а это такой суржик, ... немецкая речь, переложенная на идиш. То есть слово из жаргона криминального перешло в бытовую среду, и из уст филолога оно звучит уже с совсем другими коннотациями. (И5)

Экстравагантность, когда наблюдатель подмечает любопытные различия в культурах, языках и т.п., вдохновляет. Появляется желание делиться, систематизировать и выносить в публичное пространство наблюдения и дискуссию. Продукт такого желания - рассказ о мультикультурности Ростова - может быть востребован в публичной среде:

Этих штучек очень много, я даже думала собрать каких-нибудь лекторов, филологов, чтобы эту тему как-то осветить, поднять, потому что **для ростовчан она не на поверхности, а для меня, как человека со стороны, это удивительно и прикольно**. (И5)

Банальность 4: Глобальный, открытый

В ходе интервью мы пытались выделить характеристики и практики, присущие только Ростову, делающие его экзотичным. Информанты, однако, если и видят в облике Ростова уникальные черты, то подчеркивают, что ростовскую “механику” и городское устройство не считают чем-то настолько особенным, что делает невозможным импорт практик:

...Я привела в пример технику, которую применяют в ее сфере в Москве. Она говорит: "Ну, это в Москве!". Я говорю, что в Питере так. Она говорит: "Ну, это в Питере". Хорошо, а вот в Казани вот так. Она говорит: "Ну, это Казань". Да что ж такое! Все города особенные. Это отговорки. Менталитет - это отговорки, погода - отговорки. Все люди одинаковые, просто какие-то есть факторы, которые влияют на тебя больше, а есть какие-то, которые волнуют тебя меньше. Но **говорить, что у нас свой особый путь, нельзя**. Его просто нет. (ИЗ)

Напротив, информант может недоумевать, почему проверенные в Гонконге, Гамбурге и Копенгагене практики, подходящие Ростову, не находят массового отклика в среде лиц, принимающих решения.

Стремиться развиваться вглубь, а не вширь - это нормально для современного города, который должен куда-то расти, но у которого, в то же время, есть корни. Это **трехмерное отношение к городу**. Тот же Гонконг, который оброс эстакадами, очень хорошими галереями, садами на крышах, показывает трехмерное отношение к городу. У Ростова отношение двухмерное сегодня. Когда я начинаю поднимать разговор с людьми, которые имеют отношение к градостроительству, я начинаю говорить про велосипедные эстакады от Набережной до Северного водохранилища, вдоль поймы Темерника, мне говорят, что это сумасшествие. Но **почему я это вижу в Гамбурге или Копенгагене? Почему я это не могу видеть в Ростове, когда ты можешь на велосипеде проехать между вторыми этажами зданий по эстакаде?** Я люблю ездить на велосипеде, но в городе этого я не делаю, хотя с удовольствием бы ездил по нашему городу. К сожалению, здесь нужно ездить не на велосипеде, а на танке, потому что город не приспособлен. (И6)

Если речь шла про профессиональную деятельность информантов и ее связь с Ростовом, то они - особенно занимающиеся бизнесом - также отмечали отсутствие судьбоносной роли этого города или его колорита:

Субъекты, которые я создавал, не были привязаны никак к Ростову. То есть все, что я делал, находилось за рамками социума. Когда я создавал эти объекты, проекты, они очень быстро вливались в городскую жизнь, но при этом это были объекты, которые не удовлетворяли спрос, а его формировали. (И6)

У бизнеса нет специфики. Бизнес во всем мире бизнес. Есть формы и манеры ведения бизнеса, есть стратегические ставки на те или иные элементы продвижения своего бизнеса, потому что **фундаментальные основы бизнеса работают во всем мире** (основы - это клиентоориентированность). (И1)

1.5. У кого учиться городскому управлению, вовлечению жителей? Бенчмарки

В каждом интервью звучали отсылки к городам, на которые Ростов мог бы равняться. Основная тема таких положительных примеров - качество городского управления и применение инструментов, позволяющих максимально вовлечь различные группы жителей в диалог и совместную работу.

Например, нередко вспоминают Краснодар, работающий над адресным привлечением экспертов, способных создать дружелюбную городскую среду:

Краснодар будет развиваться: главное, что **в Краснодаре людей любят. Они приезжают, им создают условия** в виде парков, зелени, еще чего-то. Наш Водяник⁹, активист, **здесь, в Ростове, ничего не смог доказать**, хотя он занимал многие должности, он большой ученый. **Его позвали в Краснодар**, он там консультирует мэрию по поводу озеленения. (И2)

У нас **некоторые чиновники из администрации, которые пытались каким-то образом проявлять активность, какие-то инициативы, в итоге переехали в Краснодар**. Потому что наша администрация все эти инициативы прерывала на корню под каким-то предлогами различными, а там им предложили свободу действий. Мне в этом плане очень нравится Краснодар. У них главный архитектор моя ровесница, то есть доверяют молодежи. (И4)

По тем же причинам хвалят Казань, сумевшую привлечь высококлассных архитекторов и разработать решения, учитывающие интересы различных групп:

Почему в Казани смогли привлечь китайских архитекторов для ремонта Кабана, а в Ростове мы не можем сделать даже общий проект продления набережной. Отрывочно появляется что-то - сделают это, сделают то. Я написала в администрацию, мне ответили, что у нас нет проекта, они заказывают только проект дороги. То есть, вместо того, чтобы сформировать новый узел общественного пространства, мы сначала разрешаем строить дом, потом делаем проект дороги, где-то парковку придумали. **Не хватает комплексного подхода, какой-то коллаборации жителей, экспертов, бизнеса, власти для того, чтобы был запрос на новое, чтобы ответ на этот запрос был дан.** (И3)

Успех Казани уже другой информант объясняет консолидацией управленческой воли - т.е. схожей с Краснодаром ситуацией:

Пример с Казанью. Я читал интервью с Натальей Фишман, которая у них занимается реконструкцией всех парков. Она сказала, что ей президент

⁹ Александр Водяник, советник главы Краснодара и член экспертного совета Минстроя РФ по комфортной среде. Скончался в марте 2021 г.

Республики дал полномочия полностью и возможности, она сама организовала всех чиновников и начальников, которые нужны были, **построила работу так, что им было невозможно сделать халтуру, хотя они к этому очень привыкли.** В итоге, им самим понравилось, что они сделали хорошо, люди их хвалят и благодарят, что они достигли отличных результатов. Кажется, и в Ростове все это можно сделать. (И4)

Вовлечение горожан в диалог на тему городского развития и наличие медиаперсон, побуждающих к такому диалогу,¹⁰ также представляется качеством, к которому необходимо стремиться. Здесь в качестве примеров выступают Саратов и Челябинск:

Очень печально, что проблема развития города практически никого не волнует, по пальцам можно пересчитать людей, которые пытаются что-то сделать для развития. Я надеюсь, что все эти сообщества будут привлекать людей к себе, демонстрировать какие-то результаты, таким образом, общество будет вовлекаться в эти процессы, как это происходит в других городах, например, Саратове и Челябинске. Мне очень нравится, как там привлекают людей, то есть это **уже не просто от каких-то активистов идут предложения и идеи, а люди сами включаются в работу** и начинают присылать: здесь надо то-то, здесь то-то. Уже администрации приходится с этим считаться. (И4)

По причине комплексного подхода к городскому хозяйству - капремонту - в качестве образца упоминается и Калининград:

В Калининграде Фонд капитального ремонта вообще занимается комплексно этим вопросом: они берут квартал и за сезон ремонтируют, а не разрозненно 100 домов по городу. Можно, оказывается, и черепицу из Германии заказать, и дверь отреставрировать, и балкон остеклить бесплатно можно. А у нас нельзя. А цена за квадратный метр капремонта меньше, чем у нас. Наверное, все зависит от менеджмента в большей степени, чем от денежных ресурсов. (И3)

¹⁰ См. также раздел “Барьеры на пути к желаемому будущему”, подраздел “Отсутствие диалога”

2. Будущее: сделай сам

2.1. Что может помочь осуществить мечты? Личности и диалог

Персоны

Есть запрос на проявление выдающихся людей как драйверов развития городского пространства. **На первый план выходят черты не места, а человека.** Информанты говорят об исторических личностях, чьи образы способны стать частью гения места:

Мы понимаем, что от профессора Ивановского ничего в Ростове не осталось, более того, его ростовский период был трагичным - это было время Гражданской войны, эвакуации Варшавского университета, он не перевез лабораторию, у него умирает жена. Все грустно. Но мы можем все это позитивно подать: история Варшавского университета - это трагедия, тот же Врангель - это трагедия, но это трагедия, которая может нас чему-то научить и что-то нам рассказать об эпохе, о личности. (И5)

Важнее всего персоналии-современники – активные, вдохновляющие:

...пытаются сделать День огурца и День селедки, хотя, я считаю, что достаточно глупо антропоморфировать бездушное существо. **Огурец нельзя антропоморфировать, у него нет личности, он тебе ничего не несет. Тут важна персона, личность, которая это может сделать. В Англии это Джейми Оливер¹¹, в Америке - Томас Келлер¹².** (И6)

Общение: диалог, распространение знаний и учет мнения Другого

Активная позиция какой-либо личности проявляется в коммуникативном поле. Не столь важно, идет ли речь о конфликтном или согласительном общении, любое публичное проявление активности плодотворно для развития города.

Если есть активная позиция, и она встречается и с единомышленниками, и даже с оппонентами, то в результате что-то, действительно, может родиться, и мы можем добиться каких-то изменений ([видеоинтервью с А. Карачинским](#))

¹¹ Английский повар, ресторатор, телеведущий, популяризатор домашней кулинарии и здорового питания

¹² Американский повар, ресторатор, автор книг по кулинарии, предприниматель, популяризатор французской кухни

Повседневная работа, направленная на развитие города, подразумевает надежные знания о способах и механизмах влияния на городское пространство. Знания черпаются в общении, очном или заочном общении с другими людьми. Важнейшим базисом для своей эффективности городские активисты считают именно накопленные знания о том, как и куда обращаться, и доступ к таким знаниям. **Одной “технологии спасения” рожи или здания недостаточно - нужно видеть, что “мы не первые, кого волнует этот вопрос”.** Принципиально, что знания о городском активизме преподносятся в связке с личностью или сообществом - живыми, обеспокоенными теми же проблемами людьми.

со временем возникает необходимость формировать базу знаний, чтобы человек, который этим вопросом никогда не занимался, либо может это у кого-то спросить, либо может зайти куда-то и посмотреть, что он не первый, кого волнует это вопрос. (ИЗ)

Открытым остается вопрос о распространении знаний для повышения качества городской жизни. Сейчас доступ к знаниям обеспечивается как личным знакомством, так и публикацией материалов, однако есть ощущение, что потребность в знаниях и опыте активизма далека от удовлетворения:

...чтобы человек не начинал изобретать алфавит, а начинал его учить. По многим вопросам уже есть достаточно большой наработанный пул материалов (...). Например, кто-то спасал рошу - он скажет, что нужно делать, чтобы спасти рошу, кто-то спасал Дон (...). Действительно, в этом потребность есть, но как это сформировать - пока какого-то видения нет. (ИЗ)

Безусловно, важнейшими игроками в формировании и обновлении корпуса знаний о «городской механике» являются организации третьего сектора – НКО, общественные движения.

У ребят из "Фасада" [МойФасад] есть целая схема того, как сделать здание объектом культурного наследия. Они в этом году подали порядка 40 заявок, часть из которых уже одобрена, здания признаны. Человеку не надо искать, как признать свой дом объектом культурного наследия, ему достаточно просто составить заявление по схеме, которая уже есть у ребят. То есть это достаточно сильно сокращает тебе путь от запроса, который у тебя возник, до получения результата. (ИЗ)

2.2. Что может помешать? Барьеры на пути к желаемому будущему

Отсутствие диалога

Несмотря на принятие властью активистов в качестве постоянных игроков в поддержании городской среды, нельзя сказать, что развиты механизмы обсуждения тех или иных вопросов с общественностью.

...руководство нашего города закрыто - это еще одна проблема, которая в будущем должна быть решена. **Для любого города, который хочет развиваться, главная проблема - это закрытость власти.** Они никогда не комментируют те решения, которые принимают. Например, решили сделать подземный переход, который, на наш взгляд, ухудшит связанность района, сделает сложной жизнь района. Они никогда **не объясняют нормальным человеческим языком, зачем это нужно.** (И4)

Проблема не только в неразвитых механизмах вовлечения жителей в диалог, но и в развитом умении властей “мимикрировать” под диалог.

Когда люди говорят, что он им не нужен, администрация либо не обращает на эти слова внимания, либо просто какими-то отписками говорит, что все по правилам, по ГОСТам, отстаньте от нас, мы делать будем. Таким образом, диалога у нас нет. По каким-то мелким вещам диалог есть, например, исправить тротуар - это они могут сделать. **По каким-то более серьезным вещам диалога нет никакого.** (И4)

Важно наличие не только диалога, но и **общего языка, подхода.**

Иногда бывает, что они пытаются наладить общение через социальные сети, но на любой вопрос, который задают люди, они отвечают не человеческим языком, а бюрократическим. Например, их спрашивают: "Почему здесь строят подземный переход?". Потом огромная телега из серии "по Федеральному закону №465...". Суть из 10 тысяч слов заключается в одном-двух, но это читать невозможно, это ответ чиновника, ответ бюрократический. Нормальный человек в этом ничего не поймет. Я считаю, что это неправильно. **Если город для людей, то нужно прислушаться к мнению людей и отвечать им по-человечески, так, как они понимают.** (И4)

Слаженность действий активистов снижается при появлении на повестке вопросов, связанных с “большой политикой”. По мнению информанта, некоторым активистам важнее четко определить свою позицию в политическом спектре, чем обсудить с администрацией вопрос в понятных последней терминах. Подчас отказ от диалога инициируется обычно, казалось бы, заинтересованными активистами, как в цитате внизу:

Я не могу сказать, что они делают плохо - они создают общественный запрос. Они печатают книжки по урбанистике, делают полезные дела: старые домики ремонтируют, культурное наследие. Плохо, когда они начинают лезть в политику. То есть они, по сути, банят в своих соцсетях тех, кто что-то предлагает, типа меня, отличное от их линии. А их линия - это поддержка кандидатов от Навального, поддержка кандидатов от "Яблока". Ни в коем случае нельзя писать, что Путин написал Майский указ о снижении смертности на дорогах. Просто нельзя, их бомбит от этого, они говорят: "Мы не работаем на программу Путина, наша программа называется "Ноль смертей". Я спрашиваю: "Это то же самое?". Ответ: "Да, это то же самое, но это не программа Путина". Они взяли шведскую программу "Ноль смертей". Когда я им говорю: "Напишите чиновнику, что он должен это сделать, потому что есть указ Путина", они не хотят, потому что они ссылаются на свою программу "ноль смертей". Я спрашиваю: "Вас будут слушать, и аргументировано отвечать?". **А им не нужно, чтобы им аргументировано отвечали, им вообще это не надо.** Им надо написать обращение, своим подписчикам рассказать, что власть плохая, она их не слушает, что власть им отвечает что-то другое. Вот, это все поднимается, колыхается абсолютно без какой-либо идеи что-либо исправить, то есть задачи исправлять у них нет. У них есть задача делать так, чтобы народ требовал. (И2)

Общению впустую способствует и **частая ротация, отсутствие преемственности в городском менеджменте:**

Меняются руководители города постоянно, следом за мэром меняются заместители, меняется вся команда. Они вызывают нас, общественников - меня, Х, и начинают вежливо разговаривать, спрашивают, что нужно делать, как нужно себя вести, как то, как это. Им это все объясняют, но они не слушают. (И2)

Возможно, к проблеме отсутствия диалога и общего языка относится и ощущение малочисленности локальной интеллектуальной элиты, о котором упоминает один из информантов:

Ростов бы очень классно был бы упакован в гуманитарную упаковку, оболочку, **если бы здесь была журналистика.** К сожалению, все общественное мнение, весь уклад, с точки зрения формирования интереса к гуманитарным ценностям, в Ростове исчерпан в силу того, что работы журналистики нет. Это либо заказные СМИ, либо ты едешь работать в Москву, где ты можешь хоть как-то состояться. Любая творческая интеллигенция в Ростове не выживает, потому что нематериальной стороны жизни нет места в Ростове. Оно появляется, когда капитал доходит до своего пика, когда начинается запрос на антиквариат, на наследие, на винтаж, на литературу, искусство, музыку. (И6)

Непризнание ошибок

Для как минимум двух информантов важной задачей развития является не только построение образа корректного будущего, но и фиксация некорректностей - признание имеющихся ошибок в городском планировании или стратегировании:

У нас прекрасный город, но у нас проблема с упаковкой - у нас ее нет. То есть самое сложное - это признать свою ошибку, **надо было еще лет 10 назад признать одну простую ошибку, что у нас город не упакован**. Мы этого не сделали десять лет назад, и пять лет назад. (И1)

Одна из важных функций городской политики, по мнению информантов, – работа с ошибками, имеющими масштабный эффект. Пример – вызванная размещением нового жилья маятниковая миграция и сопутствующие ей пробки:

...там квартиры покупают, но там делать абсолютно нечего в плане прогулки. Таким образом, они повышают маятниковую миграцию, люди постоянно из этих районов пытаются выехать либо на работу, либо просто погулять в парке, потому что там ничего нет. Город из-за этого задыхается в пробках. То есть одно, другое, третье, неправильные проектировочные решения. Я считаю, что у нас очень много ошибок именно в проектировочных решениях в городе. Они приводят к тому, что город постепенно сам себя начинает затягивать в яму. Это большая проблема, с которой тоже надо что-то делать. К сожалению, к этим вопросам нужно подключать более весомые ресурсы, чем просто местных активистов. Нужна политическая власть. (И4)

Другой пример - развитие дорожной сети, для чего необходим маршрут через Северное кладбище. Для признания ошибки (что обеспечивает прорывное решение) респондент, как и в цитате выше, считает эффективным использовать **политический капитал**:

Я не знаю, как обосновать эту хрень [решение о маршруте]. “Мы, идиоты, 40 лет жили тут, смотрели на то, как заселяется Северное кладбище могилами, а теперь мы поняли, что это плохо”. Я думаю, можно даже принять специальный закон. Уверен, что **если взять нашего депутата какого-нибудь, того же мэра Ростова бывшего, - и пусть выходит с инициативой**, рассказывает, какие мы идиоты. (И2)

3. Как это понимать? Некоторые выводы

Представленный информантами портрет ростовчанина – конечно, во многом *автопортрет*. Прямота, энергичность – это качества деловых людей, а деловая культура Ростова важна для респондентов и как часть историко-культурного ландшафта, и как сегодняшняя черта. Способность поддерживать серьезные партнерства (*«по ростовским меркам, рукопожатие стоит намного дороже, чем подпись на договоре»*) – хороший задел для коллективных действий, в том числе на благо города. Подчас предпринимательское дерзновение переходит черту дозволенного законом. Образы преступного Ростова маргинализированы, но при правильной *«упаковке»* могли бы усиливать бренд.

Обращает на себя внимание и лояльное отношение к настоящему, пусть оно и «затирает» историю. Ростовчане умеют наслаждаться моментом – возможно, поэтому так неплох, при прочих равных, гастрономический рынок? Даже относительно объектов исторического наследия чувствуется *«mindfulness»*-подход: внимание сосредоточено на текущем положении дел, возможном использовании объектов; естественные в ситуации плачевного состояния объектов тревога и стресс почти не упоминаются.

Разговор об архитектурном наследии часто неотделим от темы нематериального наследия. Многие опрошенные как в ходе исследовательского, так и видеointервью в качестве значимых ностальгических воспоминаний о приводят в пример истории о комфортном, «со вкусом» распитии спиртного - в ларьках по ходу движения трамвая, просто на улице, в студенческих квартирах. Вспоминают не только непосредственные участники распития, но и наблюдатели, способные в уличных «пьянчугах» распознать «журналистов, писателей, преподавателей вузов, доцентов, профессоров».

Говорится об успешной трансформации культуры распития и ее продолжении в некоторых сегодняшних заведениях. Не стоит трактовать это как проявления алкогольной зависимости уважаемых экспертов или перманентного упадка нравов горожан. Напротив, такой образ - сродни туристическому бренду «В Питере - пить», т.е. маркеру безопасной досуговой среды. В то же время, безусловно, развитие барного сегмента предполагает сегрегацию на тех, кто может и тех, кто не может позволить себе вечер в баре (ростовский вариант нью-йоркского успокоения с помощью капучино по Шэрон Зукин). При этом только бары были упомянуты в интервью как «третьи места», поддерживающие существование локальных сообществ – и в этом случае и цены, и сам акцент на алкоголе могут выступать барьером для уравнивания шансов на открытое равноправное включение любых жителей в круг встречающихся постоянно. Таким образом, в числе прочего, выявляется дефицит третьих мест для непьющих.

Важным для нас был разговор о городском активизме – в основном, неоплачиваемой общественной работе на благо города. Активисты эффективно аккумулируют знания о процессах городского управления и связи, необходимые для преобразования города. Однако для их деятельности основным барьером является отсутствие диалога или его «обрыв» на стороне городской администрации (в администрацию дали предложения, но

учтены ли они и как именно - неизвестно). Важная мечта активистов - публичное признание градостроительных ошибок (таких как некорректное размещение жилого комплекса – без учета дневной миграции). Замалчивание проблем понижает доверие к власти. Дефицит доверия, в свою очередь, не позволяет начать конструктивный диалог о будущем – например, обсудить новые большие проекты, тренды развития города.

Надежды на то, что ошибки будут хотя бы признаны и публично официально высказаны, мало (активисты, тем не менее, не опускают руки и продолжают работу изо дня в день по более «мелким» вопросам). Вероятно, мы наблюдаем принципиальное несоответствие позиций чиновников и остальных жителей относительно будущего развития города. Для «обычных горожан», в том числе активистов, на ежедневной основе работающих с ограничениями, будущее представляется через целевой его образ и барьеры на пути достижения цели. Однако для городских управленцев барьеры связаны с корпоративной этикой - под удар могут попасть нынешние или бывшие коллеги (в худшем случае - сам высказывающийся). Возможно, довольно нейтральным началом в описании барьеров на пути к целевому развитию может быть публичная дискуссия о «туристической упаковке» города.

Грамотно сегментированный туризм способен обеспечить ресурсы – заработок и приток людей – для развития города. Ростов обладает «мультивитаминым» потенциалом: это и в буквальном смысле дешевый урожай южного города, и стратегическое положение на маршрутах туристов к морю, и уже имеющиеся успехи в корпоративном туризме, и наборы интересных достопримечательностей.

Природа и экология также выступают значимым, хотя и крайне недоиспользованным, ресурсом Ростова. Многонациональность Ростова сравнивают с его многоликой флорой: *«Здесь все растения такие же приезжие, как греки, армяне, мы с вами в каком-то поколении, но они себя прекрасно чувствуют».*

Также ресурсом, или, скорее, устойчивой средой выступают «четыре банальности» о Ростове. Это черты, которые банальны до вульгарности и которые сложно описывать лишней раз: южный характер (северный в таких широтах вряд ли возможен), многоликость, мультикультурность и открытость (бывает ли крупный город иным). Это то, что упоминают все, что дает нам право назвать это «устойчивой базой» для смелых экспериментов на благо будущего.

В качестве примеров для подражания по различным основаниям чаще всего приводят Барселону (зеленая и туристическая), а также Казань и Краснодар (грамотное городское управление).

Для достижения желаемого красивого будущего непременно необходимы два компонента. Во-первых, сильные личности, персоналии, способные вдохновлять и увлекать. Во-вторых, коммуникация, диалог, публичное обсуждение проблем и планов, сетевое взаимодействие, когда делятся и обсуждают идеи. Если с первым компонентом проблем скорее нет, то в коммуникативном поле они наблюдаются. Так, по сравнению с Казанью и

Краснодаром, например, администрация скорее избегает сотрудничества с жителями (и Краснодар, пользуясь географической близостью, перетягивает экспертов по городскому развитию из Ростова к себе). Также заметен дефицит в гражданском сегменте: некоторые отмечают проблемы с городской журналистикой в Ростове.