

Сергей Сергеевич Лихачев

**ВЛАДИМИР ЗОТОВ —  
ЧЕЛОВЕК, СДЕЛАВШИЙ СЕБЯ САМ**

Москва  
2021

УДК 82-94  
ББК 84(2)6  
Л65

**Лихачев С.С.**

Л65 Владимир Зотов — человек, сделавший себя сам / С.С. Лихачев. —  
М.: Юстицинформ, 2021. — 176 с.

ISBN 978-5-7205-1775-5

УДК 82-94  
ББК 84(2)6

ISBN 978-5-7205-1775-5

© Лихачев С.С., 2021  
© Зотов В.Б., 2021  
© Оформление ООО «Юстицинформ», 2021

## От составителя книги

Меня как писателя и журналиста всегда интересовали необычные сюжеты развития личности и быстрого, успешного карьерного роста. Особенно я интересовался случаями, как молодой человек с периферии приезжает в Москву и без дяди-министра или генерала, без всякого иного «покровительства не по заслугам», а благодаря собственным талантам, деловым качествам и силе характера делает блистательную карьеру.

Большинство биографических книг, которые я написал или составил, именно о людях, которые «сделали самих себя». Занимаясь поиском материалов о своём двоюродном деду, Павле Семёновиче Лихачеве, служившем в легендарном авиационном полку «Нормандия — Неман», я узнал о памятнике лётчикам «Нормандии» в Юго-Восточном округе Москвы. Наверное, подумал я, какой-то предок руководителя ЮВАО тоже, как мой дед, воевал в «Нормандии», вот благодарный потомок и решил увековечить память о героях. Мне захотелось найти этого человека и пообщаться. Каково же было моё удивление, когда выяснилось: у главного «идеолога и организатора» создания памятника, префекта ЮВАО Владимира Борисовича Зотова нет предков, служивших в «Нормандии». Этот памятник — одна из многих его инициатив, задуманных и воплощённых ради сохранения памяти о нашей истории, создающих её людей и, конечно, воспитания подрастающих поколений. Никто не поручал ему этого, приходилось преодолевать множество препятствий, но его внутренняя устремлённость к созиданию, к воплощению своего нравственного идеала позволила осуществить задуманное.

Всё это раскрывалось постепенно. Но с самого начала знакомства авторское чутьё подсказало мне: Владимир Борисович Зотов из тех

людей, которые всегда вызывали у меня особый интерес, которых я с огромным уважением изображал в статьях и книгах. Я предложил Владимиру Борисовичу составить о нём биографическую книгу — в основном по опубликованным ранее материалам. Он согласился.

Деятельность Владимира Борисовича на посту столичного префекта пришлась на период глубоких общественных преобразований, модернизации многих сторон жизни. Он — активный участник этих исторических процессов, вынес их на своих плечах. Таким людям во власти мы обязаны тем, что удалось преодолеть трудности переходного периода и достичь успехов на новом этапе развития нашей страны. В этом повествовании я сделал попытку рассказать о нём и как о человеке, и как о представителе российской государственной элиты — в истинном, высоком значении этого слова.

Тем, кто, прочтя вступительное слово, заинтересовался удивительной биографией ростовского парня, руководителя предприятий, талантливого администратора, министра в правительстве Москвы, префекта крупнейшего округа Москвы, общественного деятеля, учёного и педагога Владимира Борисовича Зотова, адресована эта книга.

*С. С. Лихачев, писатель-биограф*

# **| ЧАСТЬ I**

## **КАК СДЕЛАТЬ САМОГО СЕБЯ**



## Грань первая

# От Тихого Дона

«Человек, сделавший сам себя...» Эта словесная формула выразительным росчерком обрисовывает тип личности и судьбы. И Владимира Борисовича Зотова она характеризует очень точно. Доказательством тому так или иначе служит всё, о чём рассказывает эта книга. Но самый сильный, независимый, целеустремлённый человек всё-таки вырастает из «почвы», определяющей очень многое в его судьбе, — из семейной, родовой истории, истории своей малой родины и большой страны. И рассказ о жизни героя нашего повествования начнём с попытки прикоснуться к этой «почве», ощутить её состав, скрытую в ней плодородную силу.

Предки Владимира Борисовича, чьи имена запечатлелись в семейной памяти Зотовых и сохранены документами, жили в местах, сегодня относящихся к Кущёвскому району Краснодарского края. Если всмотреться в прошлое этой земли, дух захватывает от того, какая тебе открывается глубина, какой масштаб событий и накал страстей.

Во время русско-турецких войн второй половины XVIII века север Приазово-Кубанской равнины был пограничьем между Российской и Османской империями. Российские сторожевые посты стояли на высотах правого берега реки Еи. К концу века геополитический разлом, судьбоносный для обеих империй, обозначился особенно грозно. В 1774 году между сторонами был подписан мирный договор. К России отходили Азов, Еникале, Керчь и земли между Днепром и Бугом. Крым становился независимым от османов, а русским боевым и торговым кораблям было разрешено плавать по Чёрному морю и проходить через проливы. Но это была лишь краткая передышка, после

которой наступила кульминация противостояния. После русско-турецкой войны 1787–1792 годов, после военных триумфов Суворова и адмирала Ушакова Ясский мирный договор закрепил за Россией всё Северное Причерноморье, включая Крым, усилил её политические позиции на Кавказе и Балканах. «Светлейший князь Тавриды» Григорий Александрович Потёмкин силами русских солдат и казаков, поддержанный талантами и энергией «екатерининских орлов», присоединил к России целую огромную страну, которую предстояло отстаивать и осваивать.

Тогда, в конце бурного и славного времени Екатерины, началось массовое переселение на Кубань казаков из Запорожской Сечи, упразднённой по воле императрицы. После заключения Ясского мира «Войску верных казаков запорожских» были предоставлены земли, полученные в результате войны, — вдоль побережья Чёрного моря между реками Днестр и Буг, а само это воинство было переименовано в Черноморское казачье войско. В 1792 году черноморским казакам были пожалованы земли на Тамани и Кубани «в вечное и потомственное владение». К 1793 году черноморцы в составе 40 куреней (около 25 тысяч человек) переселились в результате нескольких походов на кубанские земли. Им предстояло создать оборонительную линию вдоль всей области и развивать здесь хозяйство. Казакам Куцёвского куреня отвели угодья на левом берегу реки Ея, в устье её главного притока — Куго-Еи. Куго-Ея стала границей между землями кубанского и донского казачества.

Александр Васильевич Суворов, чтобы обезопасить Россию от набегов «протурецки настроенных» ногайских кочевников, построил вдоль Еи укрепления, в них казаки несли сторожевую службу. С 1795 года в станице Куцёвской, центре будущего одноимённого района, уже работала почтовая станция, где круглосуточно дежурили казаки с несколькими экипажами. Станция связывала Черноморию с центром России. В Куцёвской же находился постоянный пограничный санитарно-карантинный пост. Со временем граница переместилась за Кубань, и уже в первых десятилетиях XIX века сюда, мечтая о плодородной земле обетованной, потянулись люди из Центральной России, в основном из Воронежской, Орловской и Тамбовской губерний, и с Украины. Прибывали государственные крестьяне, меньше было крепостных, «выводимых» своими владельцами на полученные от государства земли.

На 260 верстах, начиная с 7-й версты Воронежского редута, селились семьями Пантелеевы, Чеботарёвы, Епатко, Зотовы, Сова, Зуб, Птах и другие. В ревизской сказке о переселенцах сказано, что

«в местах исхода» они были очень бедны и находились в подневольной работе, особенно семьи Евстафия Сovy и Андрея Сovy. В числе этих фамилий — те, которые входят в родословие Владимира Борисовича Зотова. Многие из этих семей селились на берегу реки Куго-Еи. Так появились хутора Весёлый, Чеботарёвка, Роскошно-Кугойский, Чекуновка, Федорянка, Степнянка, Длинный, Угольный, Щербаковка, Сoвиная Балка.

Со временем переселенцев становилось всё больше. По «Положению об управлении Войском Донском», утверждённому в 1835 году, вся здешняя земля была разделена на общественную и частную. К общественным землям принадлежали станичные юрты, кочевья калмыков, места почтовых станций, пастбища для скота, солепромышленные земли, земли для частных табунов, антрацитовые участки, земли для «продовольствия» артиллерийских лошадей, а также для учебного и рабочего полков. Земли частного владения — наделы, подлежащие отводу офицерам и чиновникам. В 1844 году инженер-полковник Евгений Гиацинтович Наследов за достойную военную службу на Кавказе был награждён орденом Владимира IV степени с бантом и земельным наделом неподалёку от Кущёвской. Тогда и появилась Наследовка, в XX веке, после многих переименований, ставшая селом Новомихайловским. Это родина Владимира Борисовича Зотова.

Первыми сюда переселились восемь крестьянских семей, по некоторым данным, из принадлежащего Наследову поместья Задонье, что в Воронежской губернии. Сохранились имена первопоселенцев: Листовуд Сафронов; Михаил Кондратов; Галактион Скобанев; Максим Беловол; Иван Макаров; Иван Скобанев; Иван Сафронов; Павло Зотов. Именно от Павло Зотова ведёт к герою нашего повествования прямая линия «передачи фамилии». Между ними — целый век, который Зотovy трудно и честно прожили на этой земле, роднясь с другими здешними семьями.

Тогда, в начале истории будущего Новомихайловского, переселенцы получили земельные наделы, денежные кредиты и начали «поднимать целину». Тяжело работали, но радовались новой благодатной земле. Рыли землянки, строили временные сараи для содержания скота. Строили водяные мельницы, крупорушки. Сам Наследов с профессиональной дотошностью планировал посёлок, добивался при этом прямолинейности строений и улиц, соблюдения кварталов.

Главной зерновой культурой была озимая пшеница, в меньших количествах сеяли рожь. Для личного потребления выращивали гречиху, просо, горох, фасоль. Во второй половине XIX столетия получил распространение и стал одной из основ рациона картофель.

После смерти Наследова хозяином поместья стал его зять Михаил Иванович Попов. В 1863 году село Наследовка было переименовано в Михайловку, по имени нового владельца. Появились в окрестностях многочисленные новые хутора.

А вокруг расположившихся на просторе селений — бескрайняя равнина, иногда пересечённая балками, травы такой высоты, что в них скрывалась лошадь или корова. Правда, донская сторона по Куго-Ее отличалась возвышенностью, буграми, курганами, обрывами реки — пересечённая местность, по которой трудно было проложить тракты или просёлочные дороги.

Здесь вольготно чувствовала себя степная живность: дрофы, стрепеты, серые куропатки, перепёлки, хохлатые жаворонки, волки и лисы. Дроф местные жители называли цудаками за своеобразный крик. Это огромные птицы. Размах крыльев самцов доходил до двух с половиной метров, вес до 16 килограммов. Горделиво и неторопливо ходила дрофа по раздольной степи в поисках корма, а от опасности убегала. Во время гололёдов дроф ловили даже руками.

Климат этих мест, как писал местный историк, «примечателен и по благорастворенности своей, и по некоторым свойствам. Здесь в одном месте вы видите прекрасное небо, ощущаете воздух благословенных южных стран Европы; в другом терпите тягость приморской сырости или едва сносные жары». Частыми гостями были здесь ветры, иногда налетали разрушительные ураганы, случались и наводнения.

Не так уж просто давалась жизнь в этих изобильных местах переселенцам из Центральной России — в быту и в официальном словоупотреблении за ними закрепилось не лишённое уничижительного оттенка слово «иногородние». Взаимоотношения казаков и иногородних никогда не были безоблачными. Вынужденные нести обязательную военную службу, казаки видели в иногородних представителей низменного деляческого начала, мечтавших о несправедливом обогащении за счёт казачества. А «понаехавшим» приходилось проявлять эту самую предприимчивость выживания ради. Например, заниматься ремёслами. В свою очередь, иногородние, обжившись на новом месте, косо смотрели на особые права хозяев края — служилых казаков.

Однако иногородние не были безоговорочно ущемлённой стороной. Они делились на «коренных» и «пришлых». К первым причислялись все те, которые осёдло жили на казачьей земле, в станицах, городах и сёлах на протяжении двух поколений и дольше. Остальные считались

временными жителями. Первым предоставлялись не только полные гражданские права, но и возможность натурализоваться в казачьей среде.

## ЗОТОВЫ

«Иногородние» Зотовы, конечно, переживали всю эту диалектику, как-то определялись по отношению к жизненному укладу, жизненным ценностям, этике казачьего мира. Семейные узы соединили их с родами, которые принадлежали к казачьему сословию. Все донцы-земледельцы, независимо от сословной принадлежности, работали на здешней земле, кормились от неё и любили её. Все видели в церквях особенные иконы с окладами из наградных знаков тех земляков, которые погибли в военных столкновениях. Иногда иконы украшались жемчугом, который приносили вдовы в поминание мужей-воинов. Жители Черкасского округа Войска Донского, к которому принадлежали Кущёвская и Новомихайловское, как стала называться Михайловка, сходились раз в год на «исторические панихиды» в память казаков, погибших в XVII веке под Азовом и в Монастырском городке, памятью о котором осталось Монастырское урочище. То было живое восприятие истории, правда, его укрепляли идеологические усилия светских и церковных властей.

Приобщение к столбовой исторической традиции давало высокие, необыденные переживания. А обыденная жизнь с её трудами и заботами текла своим чередом. Новомихайловское росло, укреплялось благосостояние его жителей. Зотовы тоже сумели воплотить в своей родовой истории крестьянский идеал крепкого хозяйства и крепкой семьи. Тут время окинуть взглядом их укоренившееся в Подонье родословное древо — от корней до верхних, самых молодых ветвей.

«Патриарх» Павло Зотов, рождённый в 1825 году, в Наследовку переехал двадцатидвухлетним. Через пять лет после этого, в 1852 году, появился на свет его сын Филипп.

1874 год — в семье «вошедшего в возраст» Филиппа Павловича и его жены Марфы родился сын Роман. Молодому отцу сравнялось тогда 22 года, но, по крестьянской традиции, он уже много лет трудился, как взрослый, а посему считался способным и обязанным нести бремя главы семьи. Так же быстро повзрослел и его сын. В свой черёд Роман Филиппович женился на Солмоиде (Соломее) Тимофеевне, происходившей из семьи Сова. Эта супружеская пара — дедушка и бабушка Владимира Борисовича Зотова по отцу. В их союзе пересеклись две родовые линии — Зотовы и Сова.

## СОВА ИЗ ХУТОРА СОВИНАЯ БАЛКА

У семьи Сова — своя история. Фамилия встречается среди «верных» запорожских, позднее черноморских казаков. Переселившись в окрестности Куцёвской, её носители создали свой обособленный маленький мир — хутор Совиная балка. По преданию, там было сначала лишь три хаты, в которых жили родственники-однофамильцы. Среди них Михаил Сова и два его сына, Тимофей и Семён. В семье Тимофея Михайловича и его жены Дарьи Андреевны и родилась Солмоида Тимофеевна.

А от другого сына Михаила Совы, Семёна Михайловича, и его жены Натальи тоже идёт ветка, соединившаяся в свой час с зотовской линией. Его сын Егор Семёнович с женой Дарьей дали жизнь девочке Дуне, Евдокии. Она выросла и вышла замуж за Илью Трофимовича Чеботарёва. Этим двоим не пришлось покидать родное селение, чтобы найти свою судьбу. Сразу шесть семей Чеботарёвых переехали на жительство в малолюдную Совиную балку, и хутор вследствие преобладания новой фамилии естественно переименовался в Чеботарёвку. Евдокия Егоровна и Илья Трофимович — бабушка и дедушка Владимира Борисовича Зотова с материнской стороны.

Так складывалась семейная хроника. Сквозь время не разглядеть её подробностей. Можно лишь представлять ту жизненную силу, с которой родоначальники вращались в новую землю, а потомки обустроивались на ней так прочно, что порядок их жизни казался незыблемым, и поднимали большие крепкие семьи.

Позапрошлый век шёл, как сказал про него поэт, «своим путём железным», неуклонно менялась жизнь Новомихайловского — здесь жили люди патриархальные, но при этом энергичные и деятельные, старающиеся не отстать от времени. Большие семьи предков Владимира Борисовича судьба и присущая им жизненная сила хранили среди испытаний, которые в прошлом с такой лёгкостью косили людей. В 1892 году на Кубани разразилась эпидемия азиатской холеры, часть шестой пандемии холеры. Болезнь свирепствовала около 150 дней, лето и осень, и унесла 15 045 жизней. Но всё проходит, и в 1897 году неуклонное продолжение жизни знаменовала перепись населения России — государство деловито учитывало народ. Согласно переписным листам, в Новомихайловском жили помещики, мещане, крестьяне, казаки. Интересно, что на тысячу жителей села приходилось всего три казака и три казачки.

## РОМАН И СОЛМОИДА

Роман Филиппович Зотов и его супруга Солмоида Тимофеевна, поженившиеся уже в начале нового века, в 1903 году, относились к числу трудолюбивых, сумевших заработать достаток селян. В области Войска Донского выращивали высокосортную пшеницу и активно ей торговали, в больших количествах сеяли ячмень и льняное семя. Землю и злаковые культуры, как и прежде, обрабатывали плугами, косами, цепами и другими простыми орудиями. Но в крупных хозяйствах появилась передовая техника: лобогрейки, молотилки и другие сельскохозяйственные механизмы. Чернозёмная почва давала до 60 пудов пшеничного зерна с десятины.

Наверное, достаток к семье Романа Филипповича и Солмонида Тимофеевны пришёл не вдруг. За 14 лет у них родились шесть детей: Марфа (в 1904 году), Афанасий (1909), Борис (1911), Елизавета (1913), Вера (1916), Пелагея (1918). Конечно, все с малых лет помогали родителям, но всё-таки их нужно было вырастить до статуса полноценных работников. И не в самое спокойное время пришлось взрослеть новому поколению Зотовых. Даты рождения детей приходятся как раз на период между Русско-японской войной, кануном Первой русской революции и началом Гражданской войны.

В 1905–1907 годах кущёвская беднота бурно откликнулась на революционные события, прокатившиеся по всей России, устраивались митинги, демонстрации с красными флагами. Новомихайловцы поддерживали революционные выступления рабочих и крестьян. Архивы сохранили рассказы очевидцев о событиях декабря 1905 года: «В селе шёл сход. В это время в сельское правление явился крестьянин Василий Лялин из Ильинки и принёс бумагу от группы бастующих железнодорожников Ростова-на-Дону. Пришедший ходатай зачитал сходу привезённую бумагу и разъяснил на словах, что боевая дружина, которая дерётся в Ростове за крестьян, просит помочь съестными припасами, чем и привёл присутствующих в состояние сильного возбуждения. Участники схода стали сносить в правление продукты (набралось несколько подвод). А потом, пригрозив старосте Гамезову и писарю Дмитренко, заставили их подписать документ и приложить к нему печать».

Затем, с 1915 года на Кубани, как и по всей стране, нарастает недовольство населения тяготами войны, ростом цен, перебоями в снабжении продовольствием и промышленными товарами.

На казачьих землях после событий 1917 года происходит первоначальная консолидация сил, традиционно называемых контрреволюционными. Их уход отсюда спустя два года означал приближение

конца всего антибольшевистского сопротивления. И столько обозначилось противоречий в здешней жизни, что течение событий было порой непредсказуемым.

Атаман «Всевеликого Войска Донского» Каледин поддержал Добровольческую армию, но казаки в основном вступать в неё отказались, заявив о нейтралитете. Первые шаги большевиков многих вполне устраивали. Сразу после революции они отменили все сословия, а 9 декабря 1917 года разъяснили, что для казаков это значит ликвидацию обязательной воинской повинности и снаряжения на военную службу за свой счёт.

Казаки получали полную свободу передвижения и больше не должны были обязательно жить в своих станицах. «Декрет о земле», ликвидировавший крупную частную собственность на землю, большинство казаков не затрагивал: многие при «выравнивании» наделов не только не отдали бы ничего приезжим, но и даже, возможно, получили бы дополнительную землю из наделов богатых казаков.

В январе 1918 года красные заняли Ростов и Таганрог, генералы-«добровольцы» ушли на Кубань, а Каледин, у которого осталось только 147 верных «штыков», застрелился. Но весной многие казаки отказались от нейтралитета. По большевистскому декрету о социализации земли от 27 января 1918 года казаки теряли ту часть наделов, которую они сдавали в аренду «иногогородним». Началась конфискация у казаков продовольствия. Поэтому в феврале — марте многие выступили против советской власти. В начале февраля 1918 года был организован Ильинский революционный отряд, состоящий из бывших фронтовиков. Этот отряд впоследствии стал частью знаменитого красновардейского подразделения — так называемой Стальной дивизии, в которой сражались более 600 крестьян и батраков Ильинской волости, к которой относилось Новомихайловское.

В 1919 году все сопротивляющиеся большевикам объединились в Вооружённые силы Юга России (ВСЮР). Однако в 1920-м Красная армия разгромила войска ВСЮР, остатки этих войск эвакуировались в Крым, затем за границу; но позже многие вернулись в Россию.

В марте 1919 года конники Семёна Михайловича Будённого (кстати, иногороднего) захватывали Кущёвскую, но окончательно красные заняли станицу и прилегающие хутора лишь в феврале 1920 года. Даже ещё в 1921 году продолжалась открытая борьба за власть: красному отряду противостоял отряд последнего кущёвского атамана Лубенца в 150 сабель и при десяти пулемётах.

В 1921 году на кущёвских полях из-за сильной засухи выгорели все посевы, и к весне 1922 года начался голод. Местные власти по ука-

занию свыше распорядились снять церковные колокола и изъять золото из церковной утвари для приобретения хлеба, однако этого оказалось недостаточно, люди продолжали голодать и умирать. Но шло в контрапункте с этим и мощное жизнетворчество, земледельцы пробовали новые формы хозяйствования. Малоземельные и безземельные крестьяне объединились в товарищества по совместной обработке земли (ТОЗы), сельхозкоммуны. Эстонские эмигранты из Нью-Йорка в 1922 году организовали в этих местах на бывшей помещичьей земле сельскохозяйственную коммуны, которая получила романтическое название «КОЙТ», что в переводе означает «Заря». Заря новой жизни — такой смысл вкладывали коммунары в это название. «Общество технической помощи Советской России» помогло коммунарам закупить тракторы «Интернационал» и другой сельхозинвентарь. Приобрели также кухонную и столовую посуду, швейную и вязальную машины. Память о передовом хозяйстве и сегодня сохраняется в названии посёлка Коммунар. Был создан комитет общественной взаимопомощи, а также товарищество потребительской кооперации. В 1924 году комитет общественной взаимопомощи приобрёл первый в районе колёсный трактор «Фордзон» и двухлемешный плуг к нему.

Семья Зотовых шла своим путём. Наверное, не чуждались полезных новшеств, но предпочитали вести традиционное единоличное хозяйство. В двадцатых годах, пока сохранялся послереволюционный компромисс крестьянства и власти, жизнь большой трудолюбивой семьи отмечена устойчивым благополучием: хороший дом, подворье, угодья и живность.

В 1929 году началась так называемая сплошная коллективизация, и жизнь изменилась навсегда. Роман Филиппович решил сохранить единоличное хозяйство, но над его головой явственно сгустились тучи. В это суровое труднопредсказуемое время Афанасий и Борис сочли за лучшее уехать в Ростов-на-Дону. Так они избежали опасности получить клеймо «классовых врагов». Да они ведь и повзрослели уже при советской власти, видели новые перспективы в жизни, и перспектив этих в большом городе было гораздо больше, чем в родном селе. В 1933 году Роману Филипповичу пришлось присоединиться к сыновьям. Тогда, после голодной зимы 1932–1933 годов, случился настоящий исход из Кущёвского района — на заработки успели выехать 4100 человек. Солмоида Тимофеевна осталась в Новомихайловском, жила у старшей дочери Марфы. А в добротном доме Зотовых разместилось правление колхоза.

В Ростове-на-Дону Роман Филиппович искал занятие, близкое человеку из села, устроился охранником на племзавод. И вот судьба: всю жизнь без происшествий управлялся с лошадьми, а на заводе норовистый конь сильно ударил его копытом. От последствий травмы Роман Филиппович вскоре умер.

## ДАВЯ ВРАГА ПОДКОВАМИ

Надо сказать, его сыновья, несмотря на события времён коллективизации, в новой жизни не потерялись. И когда началась Великая Отечественная война, пошли защищать родину. На той войне не было лёгкой доли ни у одного человека, ни у одного города или села. А Ростову-на-Дону выпала особая мера испытаний.

Части вермахта занимали его дважды. В первый раз это случилось 20 ноября 1941 года. Через неделю, 28 ноября, советские войска отбили город. За Ростов сражались части, сформированные из его жителей, — стрелковая дивизия, отряды народного ополчения. Эту неделю они стояли на левом берегу Дона, а потом с боями вошли в свой город. Об этих днях рассказывает прекрасная песня «Ростов-город, Ростов-Дон»:

Но вот вернулись снова мы,  
Давя врага подковами,  
Сметая каски вместе с головой.  
Наш город — слава новая,  
Наш город — жизнь суровая,  
Идём мы вновь знакомой мостовой.

Но песня не говорит о том, что увидели вернувшиеся. Дни первой оккупации вошли в историю как «кровавая неделя». У фашистов не было сил для того, чтобы контролировать весь город. По свидетельству очевидцев, были улицы, где нога немецкого солдата и не ступала, а многие жители оккупантов и в глаза не видели. Но в центре города и в Нахичевани гитлеровцы предпринимали акции устрашения, расстреливая сотни людей. Ростов стал первым крупным городом, областным центром, освобождённым от немцев. Наши люди учились воевать — и учились ненавидеть, видя то, что творят захватчики.

Борис Зотов, всё это переживший, после первого освобождения Ростова, с января 1942 года служил в войсках НКВД. Один из уроков, которые извлекались из кровавого опыта войны, — нужна серьёзная охрана тыла. В апреле 1942 года в Ростове-на-Дону был сформирован 106-й стрелковый полк войск НКВД СССР по охране железных дорог.

В сентябре его включили в состав Сухумской дивизии внутренних войск НКВД СССР и переименовали в 267-й стрелковый полк внутренних войск. Между этими датами произошло очень многое. В июле 1942 года случилась «харьковская катастрофа» — после провала наступления Красной армии под Харьковом немецкое командование двинуло войска на Кубань и Кавказ. 267-й полк вместе с другими частями оборонял Ростов-на-Дону, отступил после тяжёлых боёв. 24 июля 1942 года Ростов заняла 17-я армия вермахта. В те дни вышел известный приказ № 227 — «Ни шагу назад». И в конце концов ход событий удалось переломить. 14 февраля 1943 года, после победы под Сталинградом, в ходе общего отступления вермахта на южном участке Восточного фронта Ростов-на-Дону был окончательно освобождён от немецких войск. А с 31 марта 1943 года 267-й полк в составе Сухумской дивизии сражается на Кубани, пытается прорвать «Голубую линию». Так принято называть рубежи обороны немецких войск на краснодарско-таманском направлении, возведённые в начале 1943 года. «Голубая линия» простиралась от Азовского до Чёрного моря, это было выдающееся произведение военно-инженерного искусства. В годы Второй мировой войны сравнимых с ней по протяжённости линий обороны существовало только две: линия Мажино во Франции и линия Маннергейма в Финляндии.

Все местные населённые пункты немцы сделали опорными точками, оплели их проволокой и заминировали дороги и подступы. Самые прочные здания оборудовали под огневые точки, подходы к ним преграждали баррикады. Сухумская дивизия, прорываясь через немецкую оборону, потеряла за полмесяца 30 процентов личного состава. И старшина Борис Зотов был тяжело ранен 1 апреля 1943 года. До 8 октября 1943 года лечился в эвакогоспитале № 1460 с диагнозом «травматическое поражение локтевого нерва с фignoпатической контузией». Был признан негодным к военной службе и отправлен в тыл. Тридцать два года, III группа инвалидности с ограничением трудоспособности. Воинский долг выполнен, Родина отметила это медалью «За оборону Кавказа». Надо было как-то обустраивать жизнь — жизнь на разорённой земле, с которой только что ушла война. Борис Романович решил вернуться в Новомихайловское. Встретила его сестра Вера, а мама, Солмоида Тимофеевна, сына не дождалась, умерла в 1942 году.

Те, кто оставался на кущёвской земле, тяжело пережили военные годы. Летом 1941-го начали эвакуировать скот, технику, вывозили всё что можно. Дорогу Ростов — Кущёвская — Краснодар объявили дорогой оборонного значения. Уходили на фронт трактора: пятнадцать —

воевать, шестнадцатый оставался. Ведь надо было убрать стоявший на корню небывалый урожай — ожидали больше 30 центнеров с гектара. Получившие бронь механизаторы должны были убрать хлеб и потом идти на фронт, вслед за теми, кто уже был призван. Оставшихся трактористов катастрофически не хватало. Многие женщины, проводив на фронт мужей, сели за рычаги их тракторов. На ходу осваивали новое дело совсем молоденькие девушки. Все, кто мог держать шанцевый инструмент, работали на строительстве оборонительных сооружений, в их числе и хрупкая молоденькая Вера Чеботарёва, которой предстояло через несколько лет стать мамой Владимира Борисовича Зотова.

Фронт пришёл сюда в июле 1942 года. 264 человека записались в Куцёвский добровольный казачий эскадрон. Оборонительные бои в этих местах задержали продвижение гитлеровцев в сторону Краснодара. Когда наши отступили, люди прятали раненых, выхаживали их соседским сообществом. А после освобождения, пришедшего в феврале 1943 года, надо было сразу включаться в общую для всей страны страду — для фронта, для Победы. За шесть месяцев оккупанты опустошили и разрушили здешнее хозяйство. Большинство скота, правда, удалось эвакуировать перед фашистским наступлением. Оставшуюся часть сохранило население, некоторые при немцах поплатились за такое «укрывательство» жизнью. Близился весенний сев, а семян не было. Зерно собирали по дворам горстями, но посевную всё-таки провели. Не было и техники, на уборке косили хлеб вручную, складывали в копны, свозили в скирды, а потом бывшим в наличии стареньким трактором подтягивали комбайны и обмолачивали.

Мужские руки, мужская сила были, конечно, на вес золота. У Бориса Романовича после ранения одна рука не разгибалась в локте полностью, три пальца были сжаты в кулак, действовали только большой и указательный. Но не время было обращать на это внимание, он заставлял руку работать и делать не меньше, чем могла бы сделать здоровая. Трудился и думал о будущем.

## БАБУШКА И ДЕДУШКА ЧЕБОТАРЁВЫ

В победном 1945 году Борис Романович женился на Вере Ильиничне Чеботарёвой, уроженке хутора Длинного. Родители Веры Ильиничны — Илья Трофимович Чеботарёв и Евдокия Егоровна Чеботарёва, в девичестве Сова. Эти имена уже упоминались в нашем повествовании. Илья Трофимович, которого успели узнать и запом-

нить внуки, был очень хозяйственный, обстоятельный человек. Знал сапожное ремесло, внукам шил обувь на все времена года. Скорее всего, и фамилия Чеботарёвых происходит от «чеботарь» — сапожник. Илья Трофимович умел внимательно выслушать любого, но всегда «упрощал» то, о чём шла речь. Беду или трудность, о которой ему рассказывали, видел как задачу, которую можно решить, зайдя с нужной стороны. Почти всегда в конце разговора он изрекал: «А понимаешь, это чепуха». Из любимого выражения получилось его прозвище — «Маешь Чепуха». За философией Ильи Трофимовича стояла непростая история жизни. Он-то как раз был записан в казацье сословие. В Гражданскую воевал под командованием Будённого, в родном хуторе его чуть не убили за то, что поддержал советскую власть. До коллективизации у него было немалое хозяйство — овцы, свиньи, коровы, телята, куры, утки, гуси, индейки и очень хороший плодоносящий сад. Более того, он владел паровой молотилкой. Несмотря на такую зажиточность, добровольно сдал в колхоз коней и всю живность, за что многие односельчане его осудили. Понятно, что человеку, прошедшему через весь этот хаос социальных катастроф, хотелось упростить, вернее, упорядочить жизнь, выстраивать её рационально, по надёжно работающим принципам.

А бабушка Евдокия Егоровна жила любовью к близким. Когда смотришь на сохранившиеся фотографии, кажется, что в её линии рода Сова передавалась по наследству какая-то особая душевная открытость и лёгкость, это пробивается даже через ритуальную застылость старинных фотопортретов. Егор Семёнович Сова, отец Евдокии и прадед Владимира Борисовича Зотова, запечатлён на такой фотографии молодым парнем с лихо растянутой гармонью рядом с чинными родителями. А вот он, уже возмужавший, со своей семьёй. Милое круглое лицо его жены Дарьи светится спокойным весельем, их окружают дети. Евдокия, выросшая в крепкой семье, потом с любовью воспитывала свою дочку Веру.

## РОДИТЕЛИ

Первые годы после свадьбы Борис Романович жил с молодой женой в доме тестя. Работал бригадиром полеводческой бригады № 3. Непростая должность, но тогда не ему одному приходилось трудно. Чтобы поднять хозяйство из разлухи, нужны были не только двужильная выносливость и стоическое терпение. Разумная организация труда была не абстрактным лозунгом, а жизненной необходимостью.

Требовалось чётко рассчитать, как использовать технику и рабочие руки при жёсткой нехватке того и другого. У каждого был план работы, производственные задания не просто «спускались» — их коллективно обсуждали. Люди чувствовали себя не винтиками, а участниками общего дела, которых слушают и уважают — хотя бывало, конечно, по-разному, время стояло суровое. Увеличивали посевные площади, старались по мере возможности выполнять агротехнические мероприятия. Считали себестоимость и думали, как её снизить. Ещё в сорок третьем году, как писали тогдашние экономисты, «партия и правительство неоднократно давали указания о внедрении индивидуальной и мелкогрупповой сдельщины в колхозах». В хозяйствах Краснодарского края в первые послевоенные годы распространилось движение «одногектарников», когда за работниками закреплялись определённые участки. Так выращивали табак, виноград, подсолнечник, кукурузу, сахарную свёклу и просо. А ещё боролись со стихийными бедствиями. В конце сороковых они сменяли здесь друг друга: ураганы, пыльные бури, засухи летние и осенние. В 1946 году вышло правительственное постановление о полезащитных насаждениях и внедрении травопольных севооборотов. Кущёвский район оказался всесоюзным рекордсменом по выращиванию саженцев. Через несколько лет дубы, белая акация, многолетние вишни, зелёный ясень, тополя, декоративные кустарники, встав строем лесополос, встречали ветры-суховеи, сбивали скорость пыльных бурь, надёжно защищали поля.

Всё это прямо касается бригадира полеводов. Он в начальственной иерархии ближе всех к земле и тем, кто на ней работает. Сам трудится с ними наравне, но при этом отвечает за организацию дела, за разные стороны жизни бригады. Борис Романович подходил для такой работы, а она подходила ему. Был он строг, внушал безоговорочное уважение. Называли его по имени-отчеству и не дали никакого прозвища. А уважали за серьёзное отношение к делу, за то, что умел всё продумать, организовать чётко и толково. Он разбирался и в технике, и в агрономии, и в экономических вопросах — не в отвлечённой теории, а в том, чего жизнь от него требовала.

Работе надо было отдавать все силы. Но с появлением детей Борис Романович цель жизни видел в том, чтобы поднять их — и не просто выкормить-вырастить до рабочего возраста, но воспитать их хорошими людьми, которым откроются в жизни широкие горизонты. В семье Зотовых родились трое сыновей — близнецы Владимир и Анатолий 26 октября 1946 года, Александр в 1955 году.

Внуки стали счастьем Ильи Трофимовича и Евдокии Егоровны на склоне их лет, в доме деда и бабушки детей всячески баловали, очень

вкусно кормили. Евдокия Егоровна осталась и в нерелигиозные времена верующей женщиной, Владимира она научила молиться на ночь и перед едой, петь «Отче наш». Только вот недолго бабушка оставалась с любимыми внуками: умерла, когда они были маленькими.

А Борис Романович воспитывал сыновей строго, по-мужски. Даже став взрослыми, они обращались к отцу только на «вы» — а к маме на «ты». Когда мальчишки учились в младших классах, отец в качестве воспитательного средства мог применить ремень. Правда, по большей части воздействие ремня сводилось к тому, что он красноречиво висел в комнате на видном месте. Борис Романович установил правило: после школы надо сделать уроки и только после этого можно гулять. Отец знал, что делал — он страстно хотел, чтобы его дети хорошо учились и после школы могли продолжить образование. Он вынес эту страсть из времён своей молодости, когда в Советском Союзе образование стало общедоступным и превратилось для человека из народа в надёжный социальный лифт. При этом о науке и учении Борис Романович рассуждал «без придыхания», с большим здравым смыслом. Успехи своих детей оценивал строго и беспристрастно, но сыновьями по-настоящему гордился. Интересный штрих для понимания «духа времени» — Борис Романович, коммунист, категорически не хотел, чтобы сыновья интересовались казачьим прошлым, «казачьей составляющей» семейной истории. Знал по опыту, что такой интерес может осложнить детям жизнь. И всё-таки атрибутика этого прошлого, отчасти сохранённая дедом Чеботарёвым, притягивала мальчишек своей колоритностью.

Как-то Борис Романович сказал сыну, уже студенту: «Володя! Ты учишься и будешь грамотным человеком. Но знай, грамотных у нас много, а умных мало. Поэтому ты ещё и ума набирайся».

За этими словами — опыт умного от природы человека, который умеет понимать, как устроено, как работает всё вокруг него, и жизнь подчиняется его ясному разуму, и любое дело, как говорят, горит у него в руках. Владимир помнит зримое воплощение этой хозяйской, мастеровитой природы своего отца. В сарае у Бориса Романовича была собственная территория. У стены стоял большой верстак, а над ним висел на стене инструмент. Хозяин расположил его по отлично продуманной системе и очень бережно за ним ухаживал, не разрешал трогать без своего позволения. Конечно, то была любовь не собирателя, а мастера. С этим инструментом Борис Романович делал всё в доме и по двору. Сыновей научил мастерить красивые табуретки без единого гвоздя, «в шип», а это непросто. Табуретки у мальчиков получались так удачно, что их не зазорно было дарить родственникам. Учил разделять

кроликов, чинить хомуты и кожаную упряжь, делать веники не хуже тех, что продавались в магазине. Плёл из лозы корзины. Объяснял, как надо беречь инструмент. Сыновья с его подачи умели затачивать пилы и отличать стамеску от долота, знали, что такое крейцмейсель и керн. Ладони у Бориса Романовича были трудовые, крепкие и шершавые. И все его умения особенно поражают потому, что раненая рука так и не восстановилась. Кроме всего прочего, он с этой рукой показывал сыновьям, как на перекладине выполнять «подъём силой».

За все эти уроки они благодарны отцу. И ещё запомнили на всю жизнь другую ипостась этого всегда занятого, деловитого и собранного человека. Приходила в село зима, рано темнело. В эту пору каждый вечер Борис Романович собирал домашних, садился за стол и читал вслух толстые тома романов: «Строговы», «Угрюм-река» и подобные им. Читал не спеша, чётким и ровным голосом. Дети заслушивались, романские образы оживали для них, на следующий вечер все ждали продолжения. Так отец объединял семью. Все эти повествования о людях на трудных путях истории, видимо, немало значили для Бориса Романовича, тоже прошедшего этими путями.

## КРЕСТЬЯНСКИЕ ДЕТИ

А ещё крестьянским детям, как мечтал в своё время Некрасов, открывалась высокая литературная классика. Учитель словесности Никодим Иванович Харченко рассказывал о русской поэзии, забывая обо всём. Шёл по классу, тяжело прихрамывая, и выразительным низким голосом взхлёб декламировал стихи. Владимир Зотов по-разному, но глубоко любил Пушкина и Маяковского. Сам пробовал в поэтических строках выразить свою первую любовь, свой восторг перед привольем новомихайловских полей. Никому не показывал стихи и дневниковые записи своих чувств и размышлений — это был его заповедный, тайный мир. Потом всё-таки решился и послал несколько стихотворений на конкурс, объявленный районной газетой. Одно из них опубликовали, и для автора это был шок счастья. Свои душевные движения советские школьники выверяли, всерьёз сопоставляя себя с героями Тургенева и Толстого, входили в их миры и жили в них.

Но самая великая книга не заменит того воспитания души, какое даёт ребёнку близкий, родной человек. Мама братьев Зотовых, Вера Ильинична, вносила в мир семьи, в жизнь своих мужчин необходимые для счастья начала — доброту, нежность, умение понять, успокоить и пожалеть. От неё не стыдно было принимать жалость. Жила для детей, любила их, ничего не требовала взамен, но была счастлива

тем, что и они её любят. Она тоже стремилась научить сыновей тому, что считала важным в жизни. Её любимое выражение было: «Ласковое телятко двух маток сосёт». Ещё она внушала сыну: «Володя, люди к тебе злом, а ты к ним добром, и тогда ты всегда победишь». Как и многие взрослые мудрости, эта казалась своего рода загадкой: с кем надо состязаться, кого побеждать? Но потом Владимир по разным поводам вспоминал и повторял это её выражение.

Да, он с детства старался «учиться жизни», обдумывал и запоминал даже те наставления, которые в силу возраста ещё не вполне понимал. Жизнь и любой шаг в ней надо обдумывать, видеть последствия — это убеждение стало одной из несущих опор его личности. В семье, где отец много работал, а мать не отличалась хорошим здоровьем, Владимиру приходилось брать на себя многие заботы повседневной жизни. Но детство своё искренне считает счастливым. В семье все любили друг друга. Близнецы Владимир и Анатолий были, как водится, «не разлей вода». Вместе работали в поле и на своём огороде — Владимиру очень нравилось сажать картошку. Когда подходила очередь семьи, пас общественное стадо коров, взяв с собой для подкрепления сил бутылку молока. Когда родился Александр, старшие братья очень серьёзно отнеслись к обязанностям по его воспитанию. Всюду брали его с собой, старались внушить ему правила поведения. Мальчик, правда, отличался независимостью и упорством, так что слушался братьев далеко не всегда. Но эта «упругость» характера — фамильная черта Зотовых, она помогла всем трём братьям состояться в жизни. И очень важно, что среди всех этих забот сохранялось пространство мальчишеской деревенской вольницы. Пропадали на речке, ведрами ловили раков.

Владимир учился видеть в этой гуще впечатлений линию собственной жизни. Осознавал он не только свои обязанности — рано и совершенно самостоятельно определил, чего хочет для себя, по какой дороге пойдёт в будущее. Следуя отцовскому завету, Владимир яростно хотел учиться, но это означало, что дома он не останется. Продолжать образование после сельской семилетки можно было только в Ростове-на-Дону. Там, кстати, жил дядя Володя Чеботарёв, который для всех Зотовых был авторитетом и образцом для подражания — офицер, потом руководитель на оборонных предприятиях, очень положительный человек без всяких вредных привычек. И Владимир принял решение. Последний класс семилетки он оканчивал в «столице Дона» — с тем, чтобы затем поступить в Ростовский-на-Дону автодорожный техникум.

## Грань вторая

### «Ростов—город, Ростов—Дон»

Когда-то Ростов-на-Дону позволил начать новую жизнь сыновьям Романа Филипповича Зотова. Теперь город принял его внуков, сыновей Бориса Романовича, Владимира и Анатолия. Неразлучные близнецы решили вместе поступать в техникум — и поступили в 1961 году. Но теперь, когда они приближались к взрослению, перед каждым открывалась своя дорога в будущее. Оказалось, Анатолию по состоянию здоровья лучше учиться в более спокойной, «академической» обстановке, и он решил окончить среднее образование в школе № 17 родного села. А Владимиру в самую пору пришёлся техникум, который сразу вовлекал своих студентов во взрослую серьёзную жизнь. Жизнь эта в Ростове-на-Дону была исполнена необыкновенной энергии. Послевоенный город стал большой стройкой, и люди работали на ней с негаснущим энтузиазмом. Не просто латали дыры — старались, как писал главный архитектор восстановления Семёнов, «создать город, в котором население имело бы условия для жизни, достойные советского человека». Решено было «повернуть Ростов лицом к Дону». Прекрасная прогулочная набережная, которой сегодня гордится город, — детище послевоенных лет. Первые участки для неё расчищали с 1947 года методом «народной стройки» — тысячи людей выходили на субботники. Убрали склады, мельницы, грузовой порт и товарные железнодорожные пути. Появились газоны, аллеи, красивые решётки-заграждения. И памятник Сталину, которого в 1961 году сменил на постаменте Максим Горький. К набережной по Ворошиловскому спуску вёл каскад лестниц с балюстрадами, клумбами и даже пальмами. Пальмы были вкопаны в огромные горшки. Их выно-

силы в мае, а уносили в сентябре. Всё выглядело ослепительно белым. В те времена всё, что можно было белишь, — белилось. И побелка подновлялась ежемесячно. Стоило это сущие копейки, но выглядело необычно нарядно и празднично...

Появились в эти годы новые парки и скверы, теплотрассы и мосты. Владимир Борисович помнит уже отстроенный город, но и в годы его юности Ростов-на-Дону менялся, преображался. С 1961 до 1965 год строился Ворошиловский мост через Дон. При его сооружении впервые в мире были применены клеевые стыки, сварные или болтовые соединения не использовались. Стремительный силуэт моста продолжал линию Ворошиловского проспекта, а за Доном превращался в стрелу дороги, устремлённой вдаль. Такой дизайн городского пространства создавал настроение, в чём-то определял мировосприятие.

И людям не просто напоказ «делали красиво». Развивался транспорт, водопровод, сети, словом, всё городское хозяйство. Жизнь не была лёгкой, но юный человек рос с чувством, что мир вокруг него строится, преобразуется, и каждому отведена важная роль в этом общем деле. С началом профессионального образования у молодого человека это чувство становилось чёткой перспективой, целью, ради которой надо было серьёзно работать каждый день.

## АВТОДОРОЖНЫЙ ТЕХНИКУМ: ТЕОРИЯ И ПРАКТИКА

Автодорожный техникум был основан ещё в 1930 году. Для него построили здание в ультрасовременном стиле «конструктивизм» на центральной, престижнейшей улице Фридриха Энгельса, бывшей и будущей Большой Садовой. Одно это говорит о том, что высоко было в государстве значение технического образования. В техникуме готовили специалистов по двум специальностям: «техник по строительству и эксплуатации автомобильных дорог, мостов и зданий» и «техник-механик по ремонту и эксплуатации автомобилей, тракторов и дорожно-строительных машин».

Во время войны выпускники и студенты техникума служили в сапёрных войсках, строили оборонительные сооружения. Приказ о восстановлении автодорожного техникума был издан на следующий день после окончательного освобождения Ростова-на-Дону. Он стал первым учебным заведением в городе, в котором начались постоянные занятия. Повреждённое снарядами здание перестроили — уже в стиле неоклассицизма. Но, как бы ни менялся фасад и название (так, 21 июля 1954 года образовательное учреждение переименовали

в Первый Ростовский-на-Дону автомобильно-дорожный техникум), неизменно высоким оставался уровень обучения.

Кроме учебных аудиторий, техникум располагал мастерскими, и, что ещё важнее, учащиеся постоянно выезжали «в поле», на производственную практику — на стройки города и всего Юга России. Оценкой за практику становился разряд по одной из рабочих профессий, которым обучали в техникуме. Их было много. Владимир Зотов получил разряды по специальностям термист-кузнец, сварщик, фрезеровщик, токарь... Конечно, научился управлять автодорожной техникой и получил соответствующие права. Справедливо считалось: техникум готовит мастеров, а мастер должен разбираться во всех деталях производственного процесса, в том, что делает каждый из его подчинённых. И в конце концов, как бы ни сложилась жизнь, полезные умения останутся с выпускником, будет чем заработать на хлеб с маслом. Владимир так и рассуждал тогда, отчасти в шутку, отчасти всерьёз — молодые люди тех времён были рано взрослеющими реалистами.

Самым «взрослым», серьёзным испытанием за годы учёбы была четырёхмесячная практика в Дагестане. Здесь с конца 40-х годов создавался Сулакский каскад ГЭС — ожерелье гидроэлектростанций на горной реке Сулак. Нижняя ступень каскада — Чирюртские ГЭС с одноимённым водохранилищем. Верхняя ступень, которая регулирует весь каскад — Чиркейская ГЭС, самая мощная гидроэлектростанция на Северном Кавказе, с высочайшей в России арочной плотиной.

Строить инженерный шедевр в горах начали в 1963 году — с сооружения временных автодорог к площадке ГЭС со стороны Буйнакска и Кизилюрта. Площадка располагалась в узком ущелье глубиной более 200 метров. С крутых склонов свешивались скальные блоки, отсечённые от горного массива трещинами. Потревоженные стройкой, они могли сдвинуться с места в любой момент. Так и случилось через три месяца после начала строительных работ. После затяжных дождей с левого берега обрушились в Сулак больше 20 тысяч кубометров породы и перегородили реку. За пять часов вода поднялась на 22 метра... Именно через этот отторгающий человека ландшафт практиканту Зотову и его коллегам пришлось прокладывать дорогу. Владимир работал на бульдозере. Надо было разравнивать полотно будущей дороги, намеченное взрывами скальных пород. Следом за бульдозерами шли машины с мелкими камнями и песком. С одной стороны дороги гора, с другой — пропасть. Смены продолжались по 12 часов, затем дорожники возвращались в Кизилюрт, в строительные вагончики, ставшие на это время их жильём. Тяжёлая работа, но

Владимира поддерживала и окрыляла молодость, а ещё сознание серьёзности своего дела. Да и платили достойно. Работа сдельная, и, хотя прораб относился к практиканту Зотову несколько свысока, за работок у «мальчишки» выходил больше всех в бригаде — в строгом соответствии с закрытыми нарядами, выработанными кубометрами...

Годы учёбы в техникуме преподнесли и другие уроки, памятные на всю жизнь. Студенческая жизнь — незаменимый опыт социализации, очень естественной, лёгкой, неотделимой от дружбы и молодой радости жизни. Во всяком случае, так было в то давнее уже время. У Владимира появилось много друзей. И не случайных приятелей, каких, по слову Пушкина, заводят «от делать нечего». Этих ростовских ребят сближало схожее отношение к жизни, к своему будущему, серьёзное и оптимистическое. А ещё — любовь к спорту.

## БОРЦОВСКОЕ БРАТСТВО

«Чемпион мира», «Кольца славы», «Первая перчатка»... Послевоенные фильмы о простых парнях, благородных, умеющих дружить, которые, при неизменной поддержке коллектива, становятся героями спорта. Тогдашние пацаны с увлечением примеряли на себя эту ролевою модель. И в жизни они встречали удивительных людей из мира спорта, которые сами «горели олимпийским огнём» и умели зажечь его в учениках. В Ростове-на-Дону был Областной дом физической культуры, там с детьми и молодёжью работали такие энтузиасты. Владимир с друзьями начал заниматься греко-римской, по-другому классической, борьбой. Она в Ростове-на-Дону была в почёте. На чемпионов мира Владимира Сташкевича, Гургена Шатворяна молодые спортсмены смотрели как на небожителей. Тренерами Бориса стали менее титулованные, но тоже легендарные люди — Карп Степанович Степаньянц, Борис Маркарович Каламкарян.

Карпа Степаньянца в молодости из-за болезни ни в одну секцию не брали. Он решил укрепить себя с помощью популярной методики датского гимнаста Мюллера. Купил его учебник «Моя система», усердно его штудировал, укреплял мышцы — и в конце концов вышел на борцовский ковёр. Потом много раз был призёром чемпионатов России по классической, вольной борьбе, самбо, в 1947 году стал чемпионом по «классике». Позже он подготовил несколько десятков мастеров спорта, в том числе призёра Олимпийских игр в Риме Ивана Кочергина. Были у него и другого рода звания с наградами — кавалер трёх орденов Отечественной войны, Красной Звезды, Красного

Знамени. В сражении на Курской дуге — начальник штаба стрелкового батальона. Из одного боя вынес разом два станковых пулемёта, чьи расчёты погибли. Помогла ему борцовская закалка. Такого масштаба человек стал для Владимира Зотова не только тренером, но и жизненным образцом.

Формировала личности молодых борцов и сама философия борьбы, неочевидные для стороннего наблюдателя особенности этого вида спорта. Ведь дело не только в том, как выполнить подсечку или бросок, «поймать» противника на болевой приём, но и в том, как создать наиболее благоприятную возможность для проведения приёма. Неудовольствие, еле заметное смещение руки или ноги — и создаётся непредвиденная ситуация, которой мгновенно пользуется тот, кто её создал. Это как в шахматах каждый игрок творит, придумывает новинки, изыскивает неожиданные ходы. Только на размышление даются доли секунды...

И, конечно, борьба развивает особые моральные качества вроде самообладания, высокой «осознанности», говоря современным языком, каждого своего действия. Настоящий борец — воплощение силы, разностороннего физического развития и здоровой уравновешенности темперамента. А ещё, по твёрдому убеждению Владимира Борисовича, борцовское сообщество всегда по-настоящему дружное.

Владимир и его товарищи-борцы тренировались три раза в неделю, ездили на сборы и соревнования по всему Югу России и братским союзным республикам. Все рано или поздно стали мастерами спорта — в борьбе на сдачу серьёзных нормативов требуются долгие годы. При этом они от полноты сил увлекались и другими видами спорта, например, прыгали с парашютом. Иногда просто встречались утром для хорошей долгой пробежки. В то время автомобильное движение в городе было довольно редким, особенно по утрам. Молодые спортсмены бежали по улицам, только что омытым поливальными машинами. И Дон, к которому они спускались, тогда очень чистый, блестел на солнце, и пахло речной водой на пляже, на набережной. На левый берег они переходили-перебегали как раз по тому самому, ещё совсем новому Ворошиловскому мосту.

Но, конечно, не была тогдашняя жизнь вечно солнечной весёленькой картинкой. Среди увлечений молодёжи и в те времена присутствовали алкоголь с наркотиками. Однако в кругу Владимира Зотова каждый для себя и все они вместе были убеждены — «это не наш мир». И в том мире, который для себя выбрали эти ребята, приближалось их официальное, «окончательное» вступление во взрослую жизнь.

## СЕРЖАНТ РАКЕТНЫХ ВОЙСК

В 1965 году Владимир Борисович с хорошими результатами закончил учёбу в техникуме. Пришло время идти в армию. И его образование существенно повлияло на то, как сложилась служба.

В те годы ракетно-ядерный «щит и меч» СССР, опора нашей военной доктрины и безопасности во второй половине XX века, претерпевал стремительные изменения. Появлялись новые виды ядерного, термоядерного, ракетного оружия. Достигали новых скоростей и высот боевые самолёты, бурно развивалась сверхзвуковая авиация. Надо было защитить Москву и промышленно развитые районы страны от растущей потенциальной угрозы, да просто для начала прекратить безнаказанные полёты дерзких самолётов-разведчиков над советской территорией. На эти вызовы последовал достаточно быстрый ответ — были разработаны и приняты на вооружение зенитно-ракетные комплексы. Армии, оснащённой такой техникой, нужны люди особой выделки — квалифицированные «технари» с развитым интеллектом и осознанной ответственностью за доверенную им «военную машину».

Владимир Зотов, вполне соответствующий этим критериям, начал службу в Мелитопольской ракетной дивизии с местом дислокации в посёлке Юрья-5 Кировской области. Впрочем, каким-либо образом раскрывать этот адрес военнослужащие части в те времена не имели права. Более того, солдатам категорически запретили в письмах родным упоминать о каких-либо приметах места службы — климате, флоре и фауне. Правда, затем тайну внезапно перестали скрывать. Ходили слухи, что известный шпион Пеньковский рассекретил в числе прочего и Мелитопольскую дивизию.

С середины 60-х здесь произвели несколько десятков учебно-боевых пусков межконтинентальных баллистических ракет Р-16. Владимир Зотов был включён в группу по уничтожению первых ступеней ракет. Искать останки приходилось в лесах Удмуртии за 200–400 километров от старта. Диаметр этой «ступенечки» — метра три, длина около 12 метров. Обнаружив, её следовало взорвать, чтобы уничтожить сохранившиеся фрагменты секретных приборов. Затем — выкопать котлован для захоронения отходов, да ещё замаскировать его ветками и листьями. Те, кого включили в группу по уничтожению, проходили хорошую подготовку. После обучения все улетели на поиски, а сержант Зотов остался старшим по доставке взрывчатки. До Сыктывкара он летел на вертолёте. По прибытии офицеры-лётчики оставили боевую машину в аэропорту подальше от лётного поля.

В качестве охранника пристегнули к вертолёту сторожевую овчарку. Зотова отправили искать комендатуру, чтобы его определили на ночлег. Шинель в скатку, вещмешок и автомат с двумя заряженными магазинами — так он шёл по городу, ехал в троллейбусе, потом добирался до воинской части, где предстояло ночевать. Прямо как в израильской армии, где солдатам разрешено носить оружие вне службы. Только в случае Зотова это было исключение из общих правил, свидетельство доверия лично к нему. Ему не раз приходилось выполнять офицерские обязанности, будучи сержантом.

Армейские воспоминания — как правило, кладёшь истории в диапазоне от комедии до самой серьёзной драмы, и часто одно переплетается с другим. Однажды в часть приехал военный прокурор и прочитал в Доме офицеров лекцию про членовредительство и ответственность за него. На следующий день после этого Владимир решил сделать в мастерской плечики для кителя из доски. Доску закрепил на деревообделочном станке, на котором никогда раньше не работал. Заготовка сломалась, палец начинающего столяра нырнул в электрорубанок. Отхватило верхнюю часть фаланги. В госпитале ему — в первый и последний раз в жизни — вкололи морфий. Сознание затуманилось, и это помогало переносить боль в ожидании операции. А её почему-то долго не делали. Оказывается, вызвали прокурора, чтобы разобраться: как это умудрился поранить палец, да ещё, как специально, указательный на правой руке. А «подозреваемого» от морфия всё разбирал смех. По результатам допроса решили не привлекать Зотова за членовредительство и дали добро на операцию. Хирурги сделали почти невозможное, сохранили фалангу пальца, хотя были серьёзные показания для ампутации. Всё удачно сшили, хотя месяца два после этого палец страшно болел.

Звание младшего сержанта Владимиру присвоили неожиданно — он не проходил сержантской школы, командиры и без этого формального акта оценили его потенциал. Вечером после оглашения приказа друзья решили устроить для него сюрприз — пришили к его гимнастёрке сержантские погоны. Подъём, как всегда, рано, рядом с кроватью лежит гимнастёрка с новыми погонами, а новоиспечённый сержант спросонья не помнит, что его вчера повысили в звании. Начал искать «родную» солдатскую гимнастёрку. Чуть не опоздал на зарядку, чего с ним никогда не случалось.

Все армейские физические нагрузки вроде многокилометровых пробежек по утрам были для молодого спортсмена только в радость. Когда его оставляли за старшину, водил роту на эти пробежки. Лёгким бегом двигались по лесу, смотрели на красоту вокруг, обменива-

лись впечатлениями и новостями. Молодого бойца на месяцы откомандировывали в спортроту, он участвовал в чемпионате Вооружённых сил СССР по греко-римской борьбе. Но уже тогда он твёрдо решил для себя, что после армии завершит спортивную карьеру. Жизнь он видел трезво, без прикрас. И его поразили горькие примеры того, как складывалась жизнь некоторых великих борцов после завершения спортивной карьеры.

Брат Анатолий, раньше Владимира закончивший военную службу, уже учился в Ростовском институте сельскохозяйственного машиностроения. Он заочно помогал брату готовиться к вступительным экзаменам в технический вуз. Если братья намечали цель, они шли к ней продуманно, неуклонно и в конце концов достигали её. Демобилизовавшись, Владимир во всеоружии серьёзной подготовки отправился держать экзамены в Новочеркасский политехнический институт.

## Грань третья

# Высшая школа управления «Запишите меня в школу управления»

«Я люблю тебя, НПИ!»

Поступал Владимир на заочное отделение механического факультета Новочеркасского политехнического института и в выборе формы обучения нисколько не сомневался. Дело не только в практических соображениях, хотя их со счетов не сбросишь: ему надо было на что-то жить. Но даже независимо от этого он в любом случае чувствовал себя уже очень взрослым и совершенно самостоятельным человеком, который должен одновременно и учиться, и зарабатывать. Вместе с другом по техникуму и армии Костей Минаковым устроился на станцию техобслуживания. При этом он точно знал — сил на полноценную учёбу ему вполне хватит. Уже наступило время, когда Владимир Зотов научился соизмерять задачи и возможности их решить, очень взвешенно рассчитывать, что и как нужно делать. У студентов НПИ чувство, что они приобщаются к высокой традиции и должны «соответствовать», возникало словно помимо их воли. Его внушал сам «гений» этого места, живущий в исторических институтских стенах. Новочеркасский политехнический — первое по времени основания высшее учебное заведение Юга России. Это дитя российской модернизации. В 1907 году правительство Российской империи решило «...учредить в Новочеркасске политехнический институт, использовав для сей цели денежные средства и личный состав Варшавского поли-

технического института», к временному закрытию которого привели студенческие беспорядки 1905–1906 годов. Комплекс зданий для нового института спроектировал, не проявив солидарности с мятежными соотечественниками, выдающийся польский архитектор Бронислав Рогуйский, который раньше построил и Политехнический институт в Варшаве.

Учебные корпуса с рациональной и удобной планировкой разместились по сторонам просторного прямоугольного двора. Фасады украшены скульптурными вставками в виде масок, декоративных и монументальных рельефов.

Каждый из корпусов отмечен индивидуальными чертами, интересно смотрится с любой стороны. Однако повторяющиеся архитектурные формы, лепные детали и тёплый тон окраски фасадов объединяют здания, создавая мажорный настрой, так хорошо гармонирующий с молодостью и её надеждами. Здесь нашли применение большепролётные плоские и купольные перекрытия, световые фонари на покрытиях, лекционные залы со ступенчато уходящими вверх на два-три этажа рядами учебных столов. Но самая замечательная находка Рогуйского — это, конечно, Крытый двор, грандиозный атриум с его мозаичным полом, трёхъярусными обходными галереями, стеклянным потолком.

В Крытом проходили вечера отдыха и концерты, на которые собиралась молодёжь со всего города. Бывал он и своеобразной крытой площадью для больших выставок, а также многолюдных собраний и митингов. Крытый двор оказался заполнен людьми до отказа в день похорон Сталина, во время предвыборной встречи с Михаилом Шолоховым (он баллотировался в Верховный совет СССР) и концерта знаменитого трубача Эдди Рознера с его джаз-оркестром. Одно время Крытый превратился в подобие читального зала и места для внеаудиторных занятий.

К началу 1970-х годов в НИИ готовили инженеров на механическом, химико-технологическом, горно-геологическом, энергетическом, электромеханическом, строительном факультетах, на факультете механизации и автоматизации горных и строительных работ, на факультетах вечернего, заочного обучения. В общей сложности на 12 факультетах учились более 20 тысяч студентов. Институт стал одним из крупнейших политехнических вузов СССР. И самое главное — он пребывал «на острие» технологического обновления страны. По «низовой» инициативе комсомольцев в 1964 году была утверждена клятва выпускника НИИ: «Все свои силы, знания и умения, всю свою жизнь клянусь посвятить великому делу строительства коммунизма, трудиться там, куда пошлёт Родина».

Тогда же были созданы учебно-консультационные пункты в Ростове-на-Дону, Таганроге, Каменске. Государство внедряло продуманную систему социальной поддержки для молодых людей, устремлённых к карьере и самосовершенствованию — потому что в те годы такие амбиции для большинства студентов были неотделимы от идеи общественного служения. Абитуриент Зотов знал: поступив на заочный, он сможет работать в Ростове-на-Дону, а по вечерам приходить на занятия в учебно-консультационный пункт. И преподавание там будет на общеинститутском уровне, и спрос такой же строгий, как при очном дневном обучении. А о том, чтобы «покупать» экзамены, тогда и речи идти не могло: «У нас в Ростове точно, может быть, где-то южнее было по-другому», — уточняет Владимир Борисович ради объективности.

Пережить во время вступительных экзаменов пришлось многое. Был момент: решая задачи, он вдруг понял, что одна не поддаётся. Вовремя вспомнил совет брата Анатолия: не паникуй, сначала решай то, что можешь. Так и сделал, потом вернулся к проблемной задаче и увидел: она просто слишком простая, а он всё не мог поверить в такую простоту, и это сбивало с толку... На устной математике прямо заявил, что ему нужна пятёрка. Экзаменатор, молодая и красивая женщина, выразительно взглянула на дерзкого абитуриента и начала его «гонять» со всей возможной строгостью. Но строгость сочеталась в ней со справедливостью, и в результате Владимир получил желаемую оценку. И завершающий эпизод: получив на экзаменах три пятёрки и одну четвёрку, он не нашёл себя в списке принятых. Оказалось, его зачислили не туда, куда он, собственно, поступал. Обозначил в соответствующем документе желаемую специальность АТ, в уверенности, что это сокращение означает «автомобильный транспорт». На самом деле речь шла об автоматике и телемеханике, в отличие от ЭАТ — что как раз значило «эксплуатация автомобильного транспорта». Институтское начальство убеждало новоиспечённого студента, что на АТ он получит самую перспективную и популярную специальность, но Владимир всё-таки настоял на своём. Сферу автомобильного транспорта выбрал при поступлении в техникум и оставался верен этому выбору, пока не пришло время перейти к более универсальной «работе во власти». И такая последовательность профессионального совершенствования, считает сегодня Владимир Борисович, во многом определила его жизненный успех. Правда, не обеспечивала сиюминутных материальных выгод и резких рывков в карьере, но эти бонусы точно не входили в число жизненных приоритетов Зотова.

В тексте «Гимна НПИ» авторства Владимира Шварца есть «целяющие» строчки, которые может применить к себе каждый из выпускников знаменитого вуза:

На камнях, потемневших дочерна,  
В наслоённой годами пыли  
Кто-то вывел размашистым почерком:  
«Я люблю тебя, НПИ!»  
Может, после защиты «дипломного»  
Кто-то долго стоял здесь один —  
Было счастье, как «Крытый», огромное  
И немного щемило в груди.  
Может, это мужчина седеющий  
Вспомнил лучшие годы свои.  
И, как хрупкую-хрупкую девочку,  
Гладил камни твои, НПИ.

Это воспоминание о годах, когда так естественно сочетались масштабность целей, теплота и подлинность чувств, молодая жизнерадостность и лёгкость.

Что ж, в институте всё сложилось так, так он хотел. Благодаря блестящим преподавателям, а также своему мощному духу творчества и исследовательского поиска Владимир не только получил утилитарные знания, познакомился с современными технологиями во многих сферах производства. Наука, он понял, даёт ключ к постижению мира в самых разных его ипостасях. А ему, при растущей масштабности стремлений, такой ключ был необходим. Владимиру понравилось выражение «математика пишет музыку», она же, «царица наук», определяет и алгоритмы вполне приземлённых производственных процессов. Разные уровни реальности для него совмещались как раз благодаря тому, что он и учился, и работал. Однажды на экзамене по экономике транспорта понял, что по одному вопросу ему не хватает теоретического материала, и начал говорить о том, что вынес из своего производственного опыта. Его спросили о технике безопасности — он, увлечшись, отвечал в той же свободной манере. Преподаватель счёл его выступление блестящим — так не смог бы отвечать никто из тех, кто ещё не «нюхал пороха» реальной работы.

На станции техобслуживания он вскоре стал техноруком, то есть отвечал за техническую сторону производства. Его потенциал быстро оценило начальство, и не только оно. Один из заказчиков, солидный товарищ с Ростовского часового завода, которому починили на станции машину, подсказал перспективному молодому инженеру:

на часовом есть вакансия начальника цеха. Владимир решил попытаться счастья, предложил свою кандидатуру. Понравился работодателю и занял должность начальника транспортно-испытательного цеха. Так он попал в совершенно особый мир советской «оборонки».

## УНИВЕРСИТЕТЫ «ОБОРОНКИ»

В оборонной промышленности ещё до войны сложилась уникально действенная система управления. Она многого требовала от человека, но многое могла ему дать. Не делала «винтиком», а учила самым эффективным образом решать наиболее сложные задачи. Их хватало и после войны, когда шло головокружительное усложнение военных технологий и нельзя было отстать от Запада в гонке вооружений. Часовой завод, известный в миру как производитель будильников «Витязь», выпускал и аппаратуру наземного контроля для военной авиации. Министерство обороны не зря разместило стратегическое предприятие на неизмеримых площадях Дома Советов — построенного до войны в центре города самого большого здания на Северном Кавказе.

А завод «Электроаппарат», тоже основанный в 1955 году, был ещё более масштабным производственным комплексом. Туда вскоре и перешёл Владимир Зотов — возглавил цех такой же специализации, но уже в три раза больше, чем на часовом. «Электроаппарат» выпускал радиорелейное оборудование и радиотехнические средства связи. Здесь внедрялись в серийное производство разработки средств связи и передачи данных для первых систем противоракетной обороны. На заводе, тогда ещё «почтовом ящике» без названия, только с номером, внедряли 24-канальную радиорелейную линию для войск связи «Василёк» (Р-404). Она располагалась на трёх автомобилях ЗИЛ-131. Экипаж из восьми человек обеспечивал развёртывание станции, включая установку антенны за два часа. Протяжённость линии — до тысячи километров. Ценили в войсках простоту её обслуживания, надёжность. По некоторым данным, аппаратура Р-404, несмотря на давний срок разработки, ещё совсем недавно состояла на вооружении в России и ближнем зарубежье. Именно благодаря таким высокотехнологичным системам обрёл когда-то настоящую надёжность наш ракетно-ядерный щит.

В транспортно-испытательном цехе работали 400 человек. Продукция проходила поистине всесторонние испытания: дождевые, вибрационные, наклонные в искусственно созданных условиях, нако-

нец, реальные транспортные. Военпреды, заводские специалисты и охрана брали несколько машин с установленной на них аппаратурой и на неделю отправлялись в «ралли» по глухому бездорожью. В ведении Зотова был и грузовой транспорт для хозяйственных дел, внутризаводской транспорт технического характера, автобусы, легковые и полулегковые машины... Опытный производственник Яков Алексеевич Кущинский из отдела научной организации труда предложил молодому начальнику цеха изучить новую методику управления заводским транспортом. В результате число электрокаров на предприятии удалось уменьшить с 74 до 17 (3 резервных), упорядочились их маршруты, и перемещение грузов стало ритмичнее. Зотову доверили рассказать об этом опыте на министерском совещании в Омске. Интересно, что новую систему неоднозначно оценили экономисты из отдела труда и зарплаты: эффективная, но какая-то несоциалистическая, слишком откровенно привязывает интенсивность труда к заработку. Но никто не решился резать курицу, несущую золотые яйца, система продолжала работать и после того, как Владимир Борисович ушёл с предприятия. Новшества в организации транспортного хозяйства оценил и директор, Иван Иванович Низенко. Удивлялся: завод «Прибой» в Таганроге, на котором он раньше работал, в три раза меньше «Электроаппарата», а бегают по нему 130 электрокаров. С этого начались интерес и доверие директора к молодому специалисту. Низенко мог и хотел многому научить, а Зотов стремился учиться. Он уже давно завёл особую книжечку, которую назвал «Фото моих начальников». Отмечал заинтересовавшие его черты характера и поведения, примечательные высказывания и рассуждения, примеры нестандартного решения проблем, приёмы аргументации и ведения полемики. Такая вот целеустремлённость и предельное ясное осознание: чего хочешь в жизни достичь, что нужно для этого понять и сделать, чему научиться.

Очень легко объяснить притяжение друг к другу многоопытного директора и начинающего, но очень грамотного и очень увлечённого организатора производства. Низенко шёл в жизни тем же путём, что и Зотов, с поправкой на то, что родился раньше. Ему довелось подростком во время войны трудиться в кубанском колхозе — о том, как там жили и работали, шла речь в одной из предыдущих глав. С семнадцати лет он на войне сапёром, был ранен. Как и Зотов, учился в техникуме, затем заочно в институте — Харьковском политехническом. Стал главным конструктором, потом директором на «Прибое». Там недавний сапёр Иван Низенко руководил разработкой первой гидроакустической станции миноискания. Может быть,

именно благодаря ему Зотов отчётливо понял, как важны последовательность, верность себе и раз избранному делу. Цельность, целеустремлённость, профессиональная и житейская мудрость на основе огромного, трудного опыта — вот формула характера Низенко и формула настоящего, достойного жизненного успеха.

Одно из любимых выражений Низенко: «Кто задаёт начальнику больше трёх вопросов, тот пытается перевалить всю работу на него». То же самое, но несколькими другими словами, внушал он Анатолию Зотову, тоже работавшему под его началом. Как-то раз молодой руководитель с гордостью отчитался, сколько он сделал с утра: всюду побывал, со многими поговорил, немало вопросов решил. И услышал в ответ: зачем он, начальник цеха, столько суетится? Это подчинённые должны идти к нему, и только в тех случаях, когда сами действительно не могут справиться. Низенко произнёс это так, что шутка оказалась неотделима от серьёзного наставления.

Ещё теснее забавное и полезно-назидательное переплелись в другом эпизоде. Владимир Борисович никак не мог «пробить» в финансовом управлении средства на подогрев своего цеха зимой. Начальник управления — женщина, известная своей непреклонностью. Зотов рассказал директору, что упёрся в этот барьер. Низенко неожиданно заинтересовался, во что дама сегодня одета. Увидев недоумение молодого коллеги, решил преподать мастер-класс по этике и психологии производственных отношений. Объяснил: «Женщина, когда идёт на работу, старается выглядеть красиво, чтобы людям приятно было на неё смотреть. А ты даже таких простых вещей не замечаешь». Директор, надо сказать, весьма заботился о дизайне. По его указанию стены в цехах покрасили в голубой взамен прежних тусклых расцветок, работников переодели в белые халаты. Всем было известно, что он не любит жёлтый цвет. И надо же такому случиться — начальница финансового отдела предстала перед ними в жёлтой мохеровой кофте. Но Низенко обернул это в свою пользу — последовавший комплимент построил на том, что жёлтый не уважает, но в данном случае цвет смотрится так интересно и так к лицу даме. И он бы хотел подарить жене столь оригинальную кофту... Между делом возник в разговоре вопрос о 30 тысячах на подогрев цеха — и был благополучно разрешён в пользу Зотова. На таких вот примерах и учился Владимир Борисович строить отношения с людьми — без панибратства, уважительные и ровные, пусть иногда не без игры и мягкого манипулирования, но в основе своей — искренне доброжелательные и конструктивные.

По понедельникам директор проводил совещания с участием руководителей 69 цехов и отделов. И за час успевал всех опросить — строго и чётко, не показательно-жёстко, а результативно. Если у тебя были вопросы или жалобы, надо было доложить, с кем и как решал проблему. Признав чьи-то действия неправильными, директор принимал к виновному соответствующие меры, но главное — вопрос решался по существу. Как эта школа пригодилась потом префекту Зотову — на каждом совещании под его руководством, когда времени было совсем мало, а вопросы чрезвычайной важности шли лавиной...

По-своему поучительными оказывались и разного рода отрицательные примеры. Одну маленькую историю Владимир Борисович и сегодня приводит в качестве притчи. Готовили аппаратную машину для системы войсковой связи. В машине этой имелся кронштейн, и крепился он к кузову автомобиля четырьмя болтами. Один начальник цеха на совещании у генерального спросил о наболевшем: почему три болта в этой конструкции с правой резьбой, а один — с левой? Приходится всё перенастраивать, переделывать, на это уходит уйма времени. Встал главный инженер конструкторского бюро, в котором работало две тысячи человек. «Уважаемые товарищи! Солдаты часто действуют неаккуратно, для того, чтобы повысить надёжность крепления, мы нашли специальное решение: три болта откручиваются, а один, наоборот, закручивается». Защитил честь мундира. Но после совещания поднявший вопрос начальник цеха и начальник отдела КБ поговорили начистоту. Конструктора осенило: «Бог ты мой! Дураки! Это же ошибка! Это Маша делала чертёж, а она вчерашняя студентка, не разобралась в обозначениях!» А подписали злополучный документ все ведущие специалисты, руководство КБ, главный инженер... С тех пор Владимир Борисович не раз убеждался, как часто и с какой готовностью начальствующие лица пытаются спихнуть всё «на Машу». Делают вид, что работали, бодро отчитываются, а всё, оказывается, сделано работником низового уровня. Этот человек по разным причинам может ошибиться, а те, кому положено контролировать, расслабляются и ошибок этих не видят. Да, легко нарушается необходимый баланс доверия к работнику и контроля. Могут «засбоить» и другие механизмы сложной системы управления. Их надо изучать, совершенствовать, повышать «запас прочности». Для этого нужны открытость практическому опыту и глубокое постижение теории.

В 24 года, став начальником цеха на часовом заводе, Владимир Борисович отправил в «Комсомольскую правду» статью под названием «Запишите меня в школу управления», где изложил свои мысли об этом. Потом его упрекали «компетентные товарищи» на заводе:

вынес, что называется, сор из избы, в недолжном свете представил работу оборонного предприятия, к тому же засекреченную. А молодой управленец искренне и страстно хотел учиться. Его всё больше увлекала возможность творчески понимать и переделывать мир, грамотно воплощать в нём свою мысль и волю. Потом он понял, что учиться этому надо в любом возрасте, при любом стаже руководящей работы, даже — и особенно — в том случае, если сам становишься преподавателем в этой «школе управления». Тогда, в начале карьеры, он прошёл «базовый», определяющий уровень обучения. Его ждало поприще самостоятельного руководства.

## Грань четвёртая

### Молодой директор

Транспорт «Электроаппарата» — одного из столпов региональной экономики — работал не только на заводские нужды. Его использовали в интересах района, города и области — в спектре от выезда на сельхозработы до обеспечения транспортом «маёвок» и других праздничных мероприятий. Однажды, когда выполняли заказ по военной технике для Вьетнама, в ответственный, «пиковый» момент обком потребовал несколько автомобилей для уборки урожая. Низенко пытался убедить обкомовское начальство, что это, мягко говоря, нецелесообразно. Но ему пригрозили исключением из партии, и он, скрепя сердце, поручил Владимиру Борисовичу выполнить поступившую директиву... Баланс интересов так или иначе удавалось соблюдать. Молодой начальник цеха в самых разных условиях доказывал свою компетентность, умение быстро сориентироваться, явно незаурядные организаторские способности — без каких-либо специальных усилий по самопрезентации, просто выполняя свою работу. Кроме того, Низенко делегировал перспективного специалиста участвовать в райкомовских совещаниях, и Владимир Борисович достойно представлял на них своё предприятие. Это заметили и оценили. Коллеги, которые пользовались доверием и уважением в советских и партийных властных инстанциях, начали поочерёдно рассказывать Зотову, что в этих инстанциях им интересуются, подробно расспрашивают о его способностях. Скоро его самого вызвали в райком и предложили выйти на новый уровень руководящей работы. Подбирали директора Ростовского пассажирского автотранспортного предприятия № 6 Министерства автомобильного транспорта РСФСР. Его сначала предстояло с нуля построить, а потом наладить эксплуатацию транспортного парка.

Назначение на эту должность не только знаменовало карьерный рост — открывалась перспектива масштабного, интересного дела. Владимир Борисович принял должность и взялся за дело. Шёл 1980 год.

Без нового транспортного предприятия трудно было представить будущее города. Индустриализация здесь пошла на взлёт ещё до войны: на окраинах ещё тогда начали строить жилые посёлки для работников новых мощных предприятий. В семидесятые эти социально-демографические процессы достигли пика, появился новый план застройки Ростова-на-Дону, начался настоящий строительный бум. Границы города расширялись, на севере и северо-востоке он присоединил к себе посёлки Северный, Орджоникидзевский, Сельмаш. В одном только Северном насчитывалось не меньше 40 тысяч жителей. Транспортная связь новых районов с городом стала жизненной необходимостью. Пытаясь разрешить проблему, на рубеже восьмидесятых всерьёз взялись за проектирование метро. Планировалось построить две ветки: первая — от ГПЗ-10 до Сельмаша, вторая — через весь Северный жилой массив до Батайска. А поскольку левый берег реки Дон представляет собой пойму, то, переносясь через Дон по мосту и потом, летя по низине, синие вагоны метро должны были выйти на поверхность... Но красивые картины пришествия метро быстро исчезли из информационного поля. То ли слишком опасной оказалась ситуация с грунтовыми водами, то ли стало совсем не до того. В любом случае ввод метро обещали к 2000 году, а до этого надо было дожить. А вот новое автотранспортное предприятие (АТП) было безотказным и быстродействующим решением проблемы. Владимир Борисович видел, как сетка автобусных маршрутов накладывается на всю систему жизни этой развивающейся территории, и для него это стало первой школой урбанистики, школой понимания и решения городских проблем.

Но сначала Владимиру Борисовичу выпало достроить предприятие, на которое его назначили директором. Тут ещё раз подтвердилась «практичная фундаментальность» того образования, которое он получил в техникуме. Работая над дипломным проектом, он всерьёз занимался проектированием и теперь мог со знанием дела оценить предлагаемые решения, увидеть ошибки в расчётах. Проявил это на деле — например, указал проектировщикам на сомнительный выбор системы вентиляции. И сделать это пришлось на весьма ответственной планёрке с участием товарищей из обкома партии перед важнейшим государственным праздником 7 ноября, годовщиной Великой Октябрьской социалистической революции. Строительство стремились закончить к этой дате в качестве праздничного подарка от райо-

на. Тем не менее к дельному замечанию Зотова прислушались. Ещё интересная подробность: помогать на стройке присылали сразу 500–700 собранных по разнарядке со всего района комсомольцев. Такую массу в общем-то случайных людей трудно было организовать, на всех критически не хватало строительного инструмента. Владимир Борисович составил график: одновременно вызывались на стройку столько человек, сколько могли полноценно работать, каждая партия — на полтора часа. Опыт подсказал Зотову, что его «временные кадры» трудятся с отдачей как раз такое время, а потом неизбежно расслабляются и просто сидят.

В конце концов, пройдя все виражи, предприятие построили обстоятельно, «по уму». У нового АТП был солидный транспортный парк — около двухсот современных, в хорошем состоянии автобусов. К этому — высокотехнологичные цеха, мастерские, крытый ангар-стоянка, который защищал технику и людей от капризов погоды. Владимир Борисович тогда уже знал, а потом воочию убедился, что многие московские парки держат автобусы под открытым небом, а ведь в донской столице климат помягче...

Владимир Борисович умел видеть все нюансы производства. Приходил в дикую рань на выпуск автобусов, вникал в работу механиков и диспетчеров, спускался в смотровые ямы. Постоянно решал кадровые проблемы — пассажирские перевозки очень интенсивные, нервные, на людей ложится большая нагрузка, которую не все выдерживают. Это очень серьёзно — тысяча человек, работающих под твоим началом. С другой стороны, он неуклонно развивал свой навык видеть главное, не тонуть в мелочах, структурировать задачи. Судьба посылала ему интересные возможности на этом пути, и увлечённый «растущий» руководитель их не упускал. На верхнем этаже просторного административного корпуса были свободные помещения. Областное транспортное управление обзавелось АСУ (автоматической системой управления) и предложило разместить одно из её подразделений, своего рода филиал, как раз на этом пространстве. Получился впечатляющий эксперимент. Громоздкие печатающие устройства в центре АСУ выдавали непрерывный бумажный поток, стопки листов горными хребтами высились на большом столе посреди комнаты. Лавина информации захлёстывала, критическая масса данных не обогащала картину происходящего, а размывала её контуры. Надо было отбирать нужное, а то, что несущественно для выработки решения, — отсекал. Вот если бы ещё всегда безошибочно отличать первое от второго! Зотов всё больше убеждался, что управление этими потоками информации — наука, которую надо изучать, чтобы добиваться

результата. Появился новый подход к обработке информации, техника, которая позволяла более гибко анализировать и отбирать данные — персональные автоматизированные рабочие места (АРМ). К тому же Владимир Борисович начал работать над кандидатской диссертацией, и его научный руководитель как раз занимался теорией систем информации, тем, как можно использовать этот «магический кристалл» для решения самых разных задач.

Времена уже стояли позднесоветские, но ещё вполне действовали сложившиеся модели управления. Владимир Борисович теперь входил в своего рода «клуб директоров» Октябрьского района. Для руководителей устраивали выездные совещания там, где можно было познакомиться с реальным общеинтересным опытом.

Особенно запомнилось не самое масштабное, а самое необычное. Однажды директорам решили показать комнату психологической разгрузки на заводе «Аксайкардандеталь». По тому времени — настоящая экзотика, тем более на заводе, занятом в буквальном смысле «приземлённым» выпуском шарниров карданных передач для сельхозтехники. Погрузившись в мягкие кресла, они 40 минут слушали убаюкивающие слова диктора и столь же безмятежную музыку, за этим релаксом следовали 10 минут взбадривания. Это было ближе к десяти вечера, а участники сеанса и отдохнули, и получили заряд энергии, хоть начинай ещё одну рабочую смену.

Впрочем, у Владимир Борисовича и без такого «прокачивания» жизненной энергии было в избытке. Во время одной из командировок в столицу он захотел увидеть ранний выпуск машин в 5-м автобусном парке — тогда лучшим в Москве. Это очень ответственный момент: в короткий срок выпустить на линию массу автобусов, всё сделать для того, чтобы они отработали смену наилучшим образом. Быстро запустить эту сложную машину — целая наука, и Владимир Борисович надеялся поучиться у продвинутых коллег, увидев их работу «вживую». Для этого надо было быть на месте в самую рань, на границе ночи и утра. Но ведь и в своём городе Владимир Борисович часто приходил на работу как раз в эти часы, вообще всегда вставал очень рано. Оставалось договориться с директором намеченного автопарка. Зотову, хотя и не без удивления, разрешили эту деловую экскурсию. Директор 5-го парка рассказал в главке о провинциале-чудаке, который в командировке не предавался радостям столичной жизни, а по собственной воле занимался профессиональным самообразованием. Начальник главка пригласил энтузиаста из Ростова-на-Дону для обстоятельного разговора. Владимир Борисович увлечённо, в деталях рассказывал коллегам о своём автотранспортном предприятии, даже

показывал фотографии. Было чем поразить москвичей: тот самый крытый ангар для стоянки автобусов, внедрение бескассового обслуживания в то время, как в столице ещё отрывали талончики, да и само обыкновение директора бывать на всех участках своего производства, вплоть до смотровых ям. В конце взаимно интересного разговора очень естественно прозвучал вопрос начальства: не хотел бы инициативный и грамотный специалист работать в Москве? Владимир Борисович цену себе знал, но значение этих слов не преувеличивал. Ответил непринуждённо: готов, если в Москве дадут квартиру. Без лишнего нажима, почти шутя обозначил и готовность к переменам, и несуетливое самоуважение.

После этого он вернулся в Ростов-на-Дону, жил и работал как прежде. Вскоре приехал из Москвы заместитель начальника главка. Собрав, как оказалось, дополнительную информацию на месте, он сообщил: его уполномочили предложить Зотову должность директора 2-го автобусного парка в столице. Прежний директор скоро должен был уйти. Владимир Борисович, к тому времени уже семейный человек, посоветовался с женой и согласился. Произошло это в 1983 году.

## ЛЮБОВЬ МОСКВЫ НЕ БЫСТРАЯ

Сборы были недолги. В Москве им без задержек предоставили скромную однокомнатную квартиру «за выездом», то есть не новую. Супруги сами сделали в ней ремонт. А вот с трудоустройством всё оказалось не так просто. В ожидаемый срок директор 2-го парка не освободил своё место. Но Зотова не бросили на произвол судьбы — не только из-за моральных обязательств перед тем, кого сами позвали в столицу, но и потому, что чувствовали его потенциал, не хотели терять. В качестве альтернативы предложили должность начальника инспекционного управления. По темпераменту и устремлениям Владимир Борисович несколько далёк от такой деятельности, привык что-то создавать сам. С другой стороны, любой руководитель должен проверять, как работают подчинённые, как складываются дела в его хозяйстве, так что ничего неожиданного в новой работе не было. Именно благодаря знанию живого дела, всех его деталей и подводных камней он стал эффективным инспектором. Строгий, дотошный, отмечал все нарушения и недостатки, но не ради того, чтобы продемонстрировать свои властные полномочия и своё знание дела на фоне всеобщей некомпетентности. Предъявлял многостраничные списки

того, что подлежало исправлению. Но докладывал «наверх» не сразу, давал время устранить нарушения, в сложных случаях — составить график работы с ними, обязательно толковый и реалистичный. Потом неуклонно проверял, как идёт эта работа. По должности пришлось ему участвовать в расследовании нескольких серьёзных ДТП. Его быстро узнали и начали уважать руководители всех транспортных предприятий. А вскоре Владимир Борисович стал одним из них — его назначили директором 11-го автобусного парка, самого молодого и самого современного по оснащению из московских автобусных парков.

Что значил тогда для столицы этот вид транспорта? Конечно, его доля в объёме пассажирских перевозок уступала показателям метро, но не слишком значительно, а трамвай и троллейбус давно остались позади. Новые жилые массивы строили в Москве гораздо быстрее, чем проводили туда линии метро, выручал именно автобус — он становился в районах-новостройках главным пассажирским транспортом. В 1980-е на долю автобусов приходилась треть всех перевозок общественным транспортом. Ежедневно ими пользовались около 3,3 миллиона пассажиров (при населении в 8,5 миллиона человек), а протяжённость маршрутов превышала шесть тысяч километров.

11-й автобусный парк был построен в Химках-Ховрине для обслуживания 400 автобусов. Открытие парка состоялось 1 июля 1971 года, когда на линию вышли ЛиАЗы-677-«луноходы» (таково самое почётное из данных культовому автобусу прозвищ). Скоро сюда поступили 57 венгерских автобусов Ikarus-180, в 1977 году — автобусы Ikarus-280. Без этих автобусов невозможно себе представить города России и Советского Союза 1970–1990-х годов. До сих пор идут споры ностальгирующих любителей истории транспорта: предпочтительнее были тёплые и по-своему уютные, хоть и многопроблемные ЛиАЗы с неповторимым «звоном бутылок» при работе двухступенчатой автоматической коробки передач с электрогидравлическим управлением — или более технологически продвинутые, но холодные и какие-то безликие «Икарусы»? В любом случае транспортникам надо было неуклонно поддерживать технику в рабочем состоянии, и давалось это нелегко. Хорошо хоть, при тогдашних ценах на нефтепродукты никого не волновал чрезмерный аппетит ЛиАЗов на горючее. При этом ЛиАЗы пускали на менее загруженные направления, а основной поток пассажиров со временем стали перевозить «Икарусы».

Внутригородские автобусные перевозки — очень ответственное, нервное дело. Если — самое страшное — случается авария, да ещё

с жертвами — с начальника парка спросят за всё: как содержали и готовили к рейсу технику, с какой нагрузкой работал водитель... Внутригородской автобус привязан к своему маршруту, так что тогда ни о каком «коммерческом потенциале» его эксплуатации думать не приходилось, это не такси, не междугородний автобус, не привычная нам ныне «маршрутка». «Синекурой» должность начальника автобусного парка в те времена никак не назовёшь. Но у Зотова была совсем иная мотивация, нежели целенаправленное добывание благ на каждой из его должностей. Молодой, амбициозный. Но амбиции не сводились к карьерным планам. Он умел ставить перед собой цели надличностного масштаба и работал на них, то есть на интересы других людей, интересы общества.

К началу 80-х в хозяйстве 11-го парка насчитывалось более 500 машин. Но при вступлении в должность Зотов обнаружил: на балансе парка числится более ста автобусов, разбитых в хлам. Пришлось восстанавливать те, которые подлежали реанимации, часть «поднимали» своими силами. В безнадежных случаях юридически корректно оформили списание.

Интересно отметить как характерную черту эпохи: семья Зотовых к этому времени получила квартиру в новом доме, в районе Парка Дружбы. Это было чётко обосновано официальной формулировкой «приближение к месту работы». Нельзя сказать, что оперативное и удачное решение жилищного вопроса — какая-то особая номенклатурная привилегия. Владимир Борисович на посту директора автопарка способствовал тому, что квартиры получили более двух десятков его подчинённых. Социального и ведомственного жилья тогда в Москве строили немало.

В столице, уже с поправкой на её масштабы, продолжалось для Зотова практическое изучение проблем урбанистики. Ступени его карьеры во второй половине 80-х — начальник технического, затем производственного управления Главмосгортранса при Мосгорисполкоме. На этом уровне он предметно наблюдал, как развитие экономики неразрывно переплетается с общественно-политическими явлениями. Это дополнялось и работой в качестве депутата райсовета. Директора крупных предприятий включались в списки кандидатов и затем гарантированно избирались. Но это никак не отменяет того, что работали они на депутатских постах с полной отдачей, со знанием дела и большой управленческой хваткой. Дух времени, впрочем, явно и существенно изменялся, всё яснее обозначался дух конкуренции и борьбы

за поддержку избирателей, усложнялись правила политической игры. Вот и у Зотова появился первый опыт участия в конкурентных избирательных кампаниях — он входил в штаб непосредственного руководителя, решившего стать депутатом Верховного совета СССР. В составе группы от Москвы из 25 человек прошёл курс в Академии народного хозяйства при Совете министров СССР. Одним из фрагментов обучения была деловая игра «Выборы председателя райсовета». Требовалось вполне серьёзно решать, как взойти на эту ступень в иерархии власти — и что делать, если взойдёшь. Всё это были своего рода предвестия того, что ожидало его в самом скором будущем, в новом, уже необратимо изменившемся мире.



Борис Романович и Вера Ильнична Зотовы  
с первенцами-близнецами Владимиром и Анатолием  
(мальчики родились 26 октября 1946 года)



Старшие и младший.  
Владимир и Анатолий Зотовы с братом Сашей  
(родился 13 апреля 1953 года)



Сослуживцы, наш взвод, 1966 год



Студенческое братство, однокурсники во время сессии.  
«Я люблю тебя, НПИ!» 1974 год



Ростовский-на-Дону автодорожный техникум.  
Выпуск техников-механиков 1965 года



Директора крупных предприятий Октябрьского района Ростова-на-Дону  
(Владимир Борисович Зотов — 4-й слева, верхний ряд)



С братом на дне рождения



На дне рождения, 26 октября, «Дюшес», 1998 год



Мы в ЮВАО придумали фестивали цветников и каждый год их проводили



В. Мамашвили — президент федерации спортивной борьбы г. Москвы, В.Б. Зотов, В.Л. Мутко — министр спорта РФ, А. Карелин — трёхкратный олимпийский чемпион и Л. Тягачев — председатель Олимпийского комитета РФ на Олимпийских играх в г. Пекине



Город строится, школа Ю.М. Лужкова



В московских дворах к мэру всегда найдутся вопросы



Сосенки приживутся в Кузьминках с лёгкой руки Владимира Борисовича Зотова и Николая Николаевича Дроздова



Здесь будет город-сад. Префект ЮВАО с соратником по работе в округе П.П. Бирюковым сажают деревья в парке



Слева направо: А.В. Квашнин — генерал армии, начальник генерального штаба;  
В.И. Ресин — зам. мэра г. Москвы; А.Н. Сергеев — помощник мэра по безопасности;  
О.М. Толкачёв — зам. мэра г. Москвы; Ю.М. Лужков — мэр г. Москвы;  
И.Э. Пузанов — генерал армии, статс-секретарь министра обороны РФ;  
С.В. Цой — пресс-секретарь мэра г. Москвы; В.Б. Зотов — префект ЮВАО;  
В.В. Путин — президент РФ; В.П. Шанцев — вице-мэр г. Москвы;  
С.Л. Муравин — начальник СУ; С.Б. Иванов — министр обороны РФ;  
И.И. Ефремов — генерал армии, командующий Московским военным округом;  
А.Н. Денисов — генерал-лейтенант, комендант г. Москвы



С президентом РФ Владимиром Владимировичем Путиным



Открытие в Мормане (Франция) памятника русским воинам, погибшим в боях с войсками Наполеона. В церемонии участвуют Владимир Борисович Зотов, посол России во Франции Николай Николаевич Афанасьевский, депутат Государственной думы Виталий Викторович Линник



У памятника Шолохову – Владимир Борисович Зотов  
с внучками великого писателя



Победители конкурса «Лейся, казачья песня!» у памятника атаману Платову



160 лет со дня рождения А.П. Чехова



23 года В.Б. Зотов был заведующим кафедрой государственного и муниципального управления ГУУ, которой 16 ноября 2017 года исполнилось 85 лет



Незадолго до окончания строительства Дворца борьбы имени Ивана Ярыгина Владимир Борисович Зотов представляет здание супруге великого спортсмена Наталье Ярыгиной и членам федерации борьбы



Во Дворце борьбы имени Ивана Ярыгина – международная делегация во главе с президентом Международной федерации «Объединённый мир борьбы» Рафаэлем Мартинетти

# | ЧАСТЬ II

ПО ДОРОГЕ  
ВО ВЛАСТЬ



## Грань пятая

# Как стать префектом

«Во власть» Владимир Борисович Зотов шёл естественно и неуклонно. Его вело фундаментальное свойство природы — стремление созидать, браться за дела всё более масштабные. И не ради выгод и предпочтений, а потому, что сам этот процесс захватывал до самозабвения и радовал — несмотря на все трудности.

В качестве депутата Ленинградского райсовета он работал не из простого подчинения номенклатурной разрядке. По-настоящему любил Ленинградский район Москвы, те места, где долго работал и жил. Границы района — от Чапаевского переулка по Ленинградскому шоссе, на северо-запад, до МКАД, на восток от Химкинского водохранилища. Ленинградское шоссе, великая магистраль с большой историей, не только связывало Москву с Ленинградом, но со времён первых пятилеток как бы «притягивало» к городу окраины и подмосковные места, которыми прирастала столица. Это происходило и в конце XX века, когда к Ленинградскому району присоединили целую обойму сёл и деревень Химкинского района. Движение по Ленинградке — путешествие через эпохи, воплотившиеся в зданиях и ландшафтах.

По числу жителей, экономическому и научному потенциалу, масштабу социальной инфраструктуры район не уступал немаленькому городу: население 330 тысяч человек, полсотни крупных производственных объектов, 7 вузов, включая МАИ и Институт инженеров гражданской авиации, 45 школ, 6 больниц, 40 поликлиник, 113 продуктовых и 60 промтоварных магазинов.

Вдоль Ленинградки после войны строились дома высотой пять — восемь этажей. При своём элитном качестве это были экспериментальные серии ускоренной сборки, ранние «дохрущёвские» подступы к созданию массового жилья. А ещё выходил к магистрали стадион «Динамо», с конца двадцатых до строительства «Лужников» главная футбольная арена столицы. Это про него пели: «Но упрямо едет прямо на “Динамо” вся Москва, позабыв о дожде». К Олимпиаде-80 его капитально, но с уважением к истории реконструировали. Ещё был в районе спортивный комплекс водных видов спорта ЦСКА, построенный при поддержке Василия Сталина, открытый для занятий и соревнований и военным, и гражданским.

Дом, в котором жил Владимир Борисович, выходил на Парк Дружбы. Парк заложили и назвали в честь Всемирного фестиваля молодёжи и студентов, который принимала Москва в 1957 году. Здесь старались сохранить исходный рельеф и очертания водоёмов. На берегу канала имени Москвы у Северного речного вокзала с 1937 был открыт регулярный парк во французском стиле, поэтому будущий Парк Дружбы решили на контрасте выдержать в свободной планировке. Целая россыпь прудов появилась на месте карьеров Никольского кирпичного завода, их соединили нитями протоков. Берёзы, липы, клёны, лиственницы, каштаны для парковых аллей подобрали так, что осенью листья загорались удивительным сочетанием красок. Владимир Борисович мог любоваться этой своеобразной красотой, пройдя двести шагов от своего дома.

Недаром у этого описания Ленинградского района такой рекреационно-пейзажный уклон. Когда начались выборы в райсоветы «по интересам», с альтернативами и конкуренцией, Зотов выбрал в качестве платформы «зелёную» проблематику. То было проявление искренней любви к одному из красивейших мест столицы и разумной заботы о нём. Но не экологические проблемы стали тогда определяющими для судьбы страны и Москвы. На смену заботам о перспективах и развитии пришла борьба за выживание. Стремительно набирали силу кризисные тенденции перестроечной эпохи. Всё трудней становилось понять — что делать в таких обстоятельствах, кто может и должен взяться за это дело.

В 1990 году 220 депутатов Ленинградского райсовета упорно и безуспешно пытались выбрать своего председателя. Сошлись в азартной схватке коммунисты и «демократическая оппозиция» (или «праволибералы», как сегодня определяет этот лагерь Владимир Борисович). За последними был численный перевес — более половины депутатов. А между двумя лагерями пребывали, пытаясь определить свою стра-

тегию, «хозяйственники», к которым относил себя и Зотов. Число туров на выборах председателя перевалило за чёртову дюжину, коммунисты «рубил» оппозиционных кандидатов, противники отвечали симметрично. Наконец в качестве компромисса предложили кандидатуру Зотова. Это произошло в пятницу, голосование назначили на следующую неделю. В субботу те, кто не хотел такого варианта, появились в 11-м автобусном парке, надеясь отыскать там какой-нибудь компромат. Встретили их недружелюбно — бывшего директора транспортники вспоминали добром и желали ему успеха на новом поприще.

На выборах Владимир Борисович получил больше пятидесяти процентов голосов. Всё случилось с лавинообразной стремительностью, и к новому председателю отнеслись с пониманием: не требовали немедленно произнести установочную речь, отпустили успокоиться и всё обдумать. А думать было о чём. Он взвешенно выбрал замов — с разных полюсов политического спектра. По этому же принципу формировались комиссии, прочие значимые структуры. Так был создан баланс, позволивший сдвинуться с мёртвой точки противостояния и приступить к неотложным делам.

Но сначала нужно хотя бы бегло, в основных чертах очертить тогдашнее устройство столичной власти. Московский городской совет (Моссовет) избирался на два с половиной года в составе 1000 депутатов и собирался на сессии не реже четырёх раз в год. Фактически он работал под руководством Московского городского комитета КПСС. Исполнительным и распорядительным органом Моссовета был Исполком. Он непосредственно руководил городским хозяйством Москвы посредством главных управлений, управлений и отделов, а также деятельностью районных советов народных депутатов, образовывал комитет народного контроля и избирал городской суд.

В ходе перестройки система разрушалась — чем дальше, тем стремительней. Власть ускользала из рук КПСС, чьи кадры имели реальный опыт управления мегаполисом. Первый секретарь и Московский городской комитет КПСС, по сути, отстранялись от руководства столицей, а реальной властью оказывались советы. На них пала огромная ответственность — наладить нормальную жизнь огромного города. А ресурсов для этого и реальных рычагов управления становилось всё меньше. В результате городское хозяйство оказалось в положении, близком к коллапсу.

Ещё в 1986 году по инициативе нового первого секретаря Московского горкома КПСС Бориса Ельцина, подбиравшего себе свежие кадры, был избран председателем Исполкома Московского городского

совета народных депутатов Валерий Тимофеевич Сайкин, генеральный директор Московского автозавода имени Лихачёва. Владимир Борисович Зотов вспоминает: на первых порах Сайкин как истый производственник заявлял депутатам городского и районных советов, что делать автомобили гораздо сложнее, чем управлять городом, и нечего им жаловаться на трудности, работать надо. А потом начал высказываться в противоположном духе: всё-таки обеспечивать жизнь города намного тяжелее.

В декабре 1989 года Валерий Тимофеевич говорил: «Первые три года работы в Московском совете я был настроен очень оптимистично... Мы перевыполнили планы по строительству жилья и объектов соцкультбыта в 1,5–2 раза. И я мечтал, что через 5–10 лет, не позже, мы выведем Москву на более высокие, современные рубежи и улучшим на этой основе жизнь москвичей. Но произошли известные события... Экономика падает, дефицит бюджета растёт. У нас в Москве увеличилась та часть населения, которая не работает, и сократилась работающая. Увлечлись распределительными функциями, а не созданием материальных благ... Впереди нас ждут серьёзные осложнения». Как в воду глядел — впрочем, предсказать «осложнения» не составляло особого труда. Чуть позже, на гребне новой волны перемен, Сайкин расстался с постом главы Мосгорисполкома и вернулся на свой завод, наверное, для него это было к лучшему. Но ведь кто-то должен был заниматься городом. Юрий Михайлович Лужков, тоже «по происхождению» производственник и учёный, был «призван» в Мосгорисполком в 1987 году — назначен первым заместителем председателя исполнительного комитета Московского городского совета народных депутатов. По одной из версий, это случилось по воле того же Ельцина. Лужков на поприще управления городом закрепился всерьёз и перед «вызовами времени» не отступал. По совместительству он стал и председателем Московского городского агропромышленного комитета, то есть фактически «хозяйном продовольствия», возглавил городскую комиссию по кооперативной и индивидуальной трудовой деятельности. Владимиру Борисовичу Зотову уже тогда пришлось часто и серьёзно взаимодействовать с будущим мэром. Новому главе райсовета — вскоре он стал и председателем Ленинградского райисполкома — каждый день приходилось решать насущные, более того, форс-мажорные вопросы. Лужков ведал продовольственными делами, а они для районного начальства были неизменной заботой. Не стало мяса. Хлеб в магазинах исчезал сразу после открытия — если его вообще завозили. Кстати, это очень похоже на то, что происходило в феврале 1917 года. Тогда, перед падением Романовых,

«хвосты» очередей за хлебом, по мнению многих, объяснялись проблемами логистики, бездарностью властей предрежащих и ажиотажным спросом. Владимир Борисович, выясняя причины хлебного дефицита, тоже обнаруживал труднообъяснимые странности. Ленинградскому району по разнарядке полагалось хлеба в лучшем случае столько же, как и территориям, в разы уступающим по числу населения. Приходилось стучать во все двери на «верхних этажах» власти, доказывать, что подобное недопустимо, попросту опасно. И так уже дошло до того, что люди от отчаяния били стёкла в здании райисполкома.

Для полноты картины — выразительная, что называется, «самоигральная» зарисовка из того времени. Как-то Владимир Борисович посетил живущего в Москве дальнего родственника. Тот сам обеспечивал себя продовольствием, исхитрялся держать свиней. Показал запасы хлеба — дешёвого и потому выгодного в качестве корма. Такие вот парадоксы снабжения. Конечно, к этим парадоксам в полной мере были причастны ответственные работники торговли. Чтобы нормализовать распределение предметов первой необходимости, к некоторым директорам магазинов приходилось применять «меры социальной защиты» — как говорили в том же революционном 1917 году. Пользуясь лакунами в меняющемся законодательстве, инициативный глава района действовал по принципу «разрешено всё, что не запрещено». «Явочным порядком» утвердил за райисполкомом право увольнять работников торговли, на которых справедливо жаловались жители. Сам приезжал и показательно снимал виновных с должности. Кстати, многие доходили на этом пути «свободы и суверенитета» до весьма нестандартных идей. Немного позже глава Красной Пресни пытался объявить суверенными недра и воздушное пространство своей территории. Зотов, несмотря на присущую ему креативность, всегда чуждался подобных экстравагантностей.

Бомбой, готовой рвануть в любой момент, стала в то время «коммуналка». Рвануть — отнюдь не метафора, были случаи, когда чудом удавалось предотвратить катастрофу. Однажды строители повредили газовую трубу поблизости от жилых домов. Людей срочно выводили на улицу — в чём были, не давая времени что-то взять с собой. Церемониться при эвакуации было некогда, газ бил из свища в трубе с жуткой силой. Владимир Борисович был на месте аварии. О техногенных катастрофах он знал очень много и отчётливо понимал — вот вот прогремит взрыв, и он, и люди у подъездов стоят на грани жизни и смерти. Аварийщики два часа не могли перекрыть газ — запутались в собственном хозяйстве, в технической документации, у них во

время всеобщей смуты тоже «поплыли» ответственность и профессионализм. Хотя своим телом закрывай пробойну!

Это случай исключительный, но вовсе не единственный. Выходили из строя изношенные кабели, на которых держалась система жизнеобеспечения домов. Отключалось электричество, люди оставались без воды. Приходилось разворачивать армейское резервное освещение, налаживать доставку воды. Были случаи, что Владимир Борисович тревожил Лужкова ночным звонком и без церемоний заявлял: лично Юрий Михайлович ему не нужен, нужны такие-то товарищи, отвечающие за аварийные позиции, вот только до них дозвониться нельзя, а Лужков всегда на связи... Будущий мэр отметил решительность Зотова, умение не терять головы в любых обстоятельствах и запомнил «возмутителя спокойствия». Сильные люди ценят и в других стержень, характер, умение пойти на конфликт с вышестоящими ради дела. Прошло совсем немного времени, и Юрий Михайлович на новом этапе истории, на новом витке собственной карьеры позвал главу Ленинградского района в свою команду.

Были и другие составляющие той науки управления большой территорией, которую прошёл Владимир Борисович в Ленинградском районе. Как принимать в самые жестокие сроки сотни неотложных решений, если по каждому идёт громоздкое голосование с подсчётом поднятых рук и бюллетеней? При этом — вечное бурление и столкновение интересов голосующих депутатов. Система для голосования с тремя кнопками — зелёная, красная и жёлтая, то есть «за», «против» и «воздержался» — появилась в Ленинградском райсовете раньше, чем в Верховном совете. Владимир Борисович, с его знанием математики и теории систем, очень быстро понял, как нужно строить алгоритм голосования, чтобы получить нужный результат. Он осознанно шёл на такое «приземление демократии» и считает, что вряд ли тогда удалось бы сделать хоть что-нибудь для района иными, более рафинированными методами.

А процессы, знаменующие «демократический выбор» страны, развивались стремительно, но с поистине диалектической сложностью, и предписанное диалектикой «снятие» противоречий зачастую оказывалось непредсказуемым.

Приближались выборы в Моссовет на альтернативной основе. Отвыкшая от политической борьбы, ведения дискуссий, серьёзной работы с избирателями, КПСС не смогла выдержать конкуренции альтернативных кандидатов. Более шестидесяти процентов мест в Моссовете и райсоветах заняли депутаты от избирательного блока

«Демократическая Россия». Валерий Тимофеевич Сайкин необходимых голосов не получил и в депутаты избран не был.

Это был решающий удар по компартии и её позициям в деле управления столицей. С апреля по декабрь 1990 года из московской партийной организации вышло 90 тысяч человек — десятая часть. Победивший на выборах блок «Демократическая Россия» 18 апреля избрал из своих рядов председателя Моссовета Гавриила Харитоновича Попова, профессора-экономиста, главного редактора научного журнала «Вопросы экономики». Вообще в новом составе преобладали представители науки — около трети, пятая часть депутатов имела учёную степень или учёное звание.

Владимир Борисович ещё в начале 70-х, когда писал статью в «Комсомолку» про школу управления, читал учебник Попова, который так и назывался — «Управление». Профессор с тех пор был для него непререкаемым авторитетом. Экономист, историк, автор многочисленных научных трудов. Спичрайтер Брежнева, которого шеф в шутку называл «мой социал-демократ». Эрудит, блестящий оратор и полемист, говоривший как по писаному, умевший ясно и логично изложить любую идею. Ему приписывают изобретение термина «командно-административная система». Этот эвфемизм применяли в те времена, когда говорить о социализме в отрицательном контексте было ещё невозможно. Люди отдали голоса Попову как олицетворению нового пути страны, «прорабу перестройки», соратнику Ельцина.

А с Лужковым другая история. В конце 80-х — начале 90-х на вершину вынесло совсем других людей — демократически настроенную интеллигенцию, молодых экономистов вроде Гайдара, Чубайса и их соратников. Лужков же был типичным представителем советской номенклатуры. И понимал это: будучи депутатом Моссовета с 1977 года, на выборы 1990-го не пошёл. Как сам потом объяснял, не то время на дворе было, чтобы аппаратчиков выбирали. После выборов победившая «Демократическая Россия» могла провести на должность главы Мосгорисполкома любого кандидата. Но в своих рядах его не нашла.

Многие депутаты-демократы впоследствии признавали: они просто испугались потонуть вместе с Москвой в море текущей «чёрной» работы. Вот как вспоминает об этом тогдашний первый зампред Моссовета Сергей Станкевич: «Мы с Гавриилом Поповым сознательно искали человека из старой команды. Я пришёл из Академии наук, он — из университета, и у нас не было опыта управления столь сложным организмом, как Москва, да ещё и в кризисный период. Потому

что город был просто в параличе хозяйственном, всё было государственное, всё было советское, и это советское вдруг перестало работать в один момент, а город каждый день хочет есть, хочет, чтобы работал транспорт, горел свет, текла вода... Что со всем этим делать, университетским профессорам и академическим учёным вроде нас с Гавриилом Харитоновичем было, мягко говоря, не очень понятно.

Нам нужен был соратник из старой хозяйственной команды, который <...> взял бы на себя критическое жизнеобеспечение Москвы именно в этот момент. Лужков такой союз с нами заключил, он вместе с командой пришёл. Я должен сказать со всей ответственностью: в этот период <...> в первую очередь Лужков при поддержке его команды спасли город от очень тяжёлых социальных последствий».

Лидеры «Демократической России» остановились на кандидатуре Лужкова, который дистанцировался от идеологии и состоял, по его выражению, «в партии хозяйственников». Им, в частности, очень понравилось, что Юрий Михайлович возглавлял комиссию по кооперативной деятельности. Кооперативы в «Демократической России» считали локомотивом зарождавшейся новой экономики. Кроме того, председатель Московского агропромышленного комитета лучше других понимал, как обеспечить столицу продовольствием. По воспоминаниям некоторых депутатов, подкупил всех тем, что «знал, где достать подсолнечное масло». Его, куратора всех столичных плодовоовощных баз, даже прозвали Главарбуз.

Победившие «демократы» выступили с проектом реформы, согласно которому во главе исполнительной власти столицы становился избираемый жителями мэр. Попов и Станкевич ездили даже к Жаку Шираку, в тот момент мэру Парижа. Он открыл гостям архивы, приказал сотрудникам мэрии всё им объяснять, показывать, переводить. Был в реформе «французский акцент», но она, вписавшись в контекст времени, укоренилась на московской почве.

День выборов мэра Москвы приурочили ко дню избрания президента России. 12 июня 1991 года президентом стал Борис Ельцин, мэром Москвы — Гавриил Попов, вице-мэром Юрий Лужков.

В ходе реформы были ликвидированы прежние 33 района города. На их месте возникли 10 административных округов во главе с префектами, которые, в свою очередь, делились на 124 муниципальных округа (на базе бывших городских микрорайонов) во главе с супрефектами. Интересно, что ещё в 1971 году был утверждён Генеральный план развития Москвы за авторством главного архитектора столицы. Особое место в этом плане отводилось созданию восьми самостоятельных зон, которые должны были стать новыми культур-

ными и инфраструктурными комплексами. По мнению многих, в 1991 году именно эти зоны и определили новое административное деление Москвы.

Юрий Михайлович всё делал основательно. Он согласился занять должность, только «пробив» приход собственной команды, которая и стала каркасом его системы управления. И включил в неё тех, в ком видел по-настоящему хороших работников. Владимир Борисович Зотов получил тогда предложение стать префектом свежееобразованного Юго-Восточного административного округа. Юрий Михайлович, безусловно, оценил не раз наблюдаемое им умение Зотова с максимальной эффективностью действовать в невероятно сложных ситуациях, проявлять инициативу и брать на себя полноту ответственности. В сложившихся кризисных обстоятельствах такие качества были сверхвостребованы.

Ускорение, которое судьба Зотова обрела в перестроечные годы, не давало времени рефлексировать, долго раздумывать — подниматься ли на новую ступень. Да и не в его характере было отступать, отказываться от новых возможностей. Владимир Борисович, отправляясь на встречу с Поповым и Лужковым, всё уже решил и думал, как «согласиться красиво». В приёмной он увидел ещё нескольких кандидатов по другим округам — шесть префектов уже получили назначение, руководство города торопилось закрыть и остальные вакансии. А их согласия никто даже и не спросил, так что произносить красивый спич не понадобилось. Собравшихся буднично поставили перед фактом, что они назначены на должности и надо оперативно приступать к работе. Особо подчеркнули, что предприятия должны работать. Префектами стали недавние секретари райкомов, председатели райисполкомов, ну и добавились к этому люди из предвыборного штаба Ельцина. Так проявился прагматизм Лужкова — ему важна была преемственность, то есть дееспособность исполнительной власти, нужны компетентные люди независимо от их убеждений.

Назначение решилось в пятницу, а на завтра Владимир Борисович уже знакомился со своим «делом». Юго-Восточный был, пожалуй, самым проблемным из московских округов. Промышленная окраина с вредными производствами, многие из которых разваливались на глазах. Свалки и поля аэрации, на которых зарождались зловонные испарения и тучи насекомых. Транспортный коллапс. В округе не было достойного жилья, социальной инфраструктуры, зелёных зон, сохранившиеся памятники культуры пребывали в печальном состоянии. Всё это предстояло создать и обустроить ему, и он должен справиться. А иначе зачем браться за гуж?

В июле 1991 года Попов передал все административные полномочия созданному взамен Мосгорисполкома правительству Москвы во главе с Юрием Лужковым, а 6 июня 1992 года, во вторую годовщину своего избрания, добровольно подал в отставку. «Испугался реформ Гайдара. У Гавриила Харитоновича была идея, что разгневанный народ будет вешать начальство на столбах», — делятся сегодня неоднозначными воспоминаниями его тогдашние соратники. Правда, Владимир Борисович помнит решительные слова мэра: «Нам терять нечего». Гавриил Харитонович произнёс их при обсуждении «продовольственной программы», речь шла о том, что людям надо позволить растить картошку и овощи на газонах под окнами, в парках и на прочих свободных землях.

У самого Зотова не было времени предаваться тревожным мыслям о возможном «русском бунте», который, по слову классика, «не дай бог увидеть». Надо было работать, чтобы предотвратить такую перспективу. В супрефекты он взял прежних глав муниципальных образований, секретарей райкомов. Ему, как и мэру, нужны были в команде люди с практическим опытом.

При решении кадровых вопросов обнаруживалось много тонкостей. Приходилось держать оборону от настроенных «порулить» политических активистов. Человек, претендующий на управленческий опыт, уверял, что у него есть опыт руководства и работы с людьми. Зотов озадачивал вопросом: «А сколько раз были под прокурором?» Шокирующий, но эффективный тест на проверку реального управленческого опыта. Выяснялось, что претендент руководил лабораторией с коллективом из трёх человек. Естественно, в его работе не возникало ЧП, которые могли бы заинтересовать прокурора. Только вот для «кризисного управления», для решения масштабных проблем такого идиллического опыта недостаточно.

В первые месяцы на посту префекта Зотов узнавал округ, а округ узнавал его. Концентрация промышленных объектов на этой территории в некоторых отношениях оказалась полезной. Владимир Борисович добился понимания, поддержки и — пусть не сразу — уважения «оборонщиков». Они признали в префекте своего, а значит — способного работать по самым высоким стандартам и добиваться результатов.

В ЮВАО насчитывалось 16 предприятий ВПК, во главе некоторых стояли поистине легендарные люди. Один из них — Леонид Иванович Гусев, «командир производства» и учёный с огромными заслугами в разработке радиотехнических систем управления космическими аппаратами и телеметрии объектов научного, народнохозяйственного и оборонного назначений. Он из «крестьянских детей», был на фронте

в Великую Отечественную и закончил её со многими наградами. А затем — учёба и взлёт к вершинам научного творчества. Участвовал в создании и запуске первого искусственного спутника Земли. Под руководством Гусева создавалась система связи первого пилотируемого космического корабля «Восток». За личный вклад в обеспечение космического полёта Юрия Гагарина ему присвоено звание Героя Социалистического Труда. Разрабатывал системы наблюдения Земли из космоса, аппаратуру для автоматической станции «Луна-16» и космического челнока «Буран», уже во времена знакомства с Зотовым работал над созданием космической навигационной системы ГЛОНАСС. Занимал высокие государственные посты, с 1965 года возглавлял НИИ космического приборостроения (ныне — АО «Российские космические системы»). В первом телефонном разговоре с Зотовым Гусев, с высоты своего невероятного опыта, снисходительно поинтересовался: а кто, собственно, такой его собеседник? Ответа он не понял: «Значит, префект? А что это такое?» Нововведённая «французская» должность и её обозначение были экзотикой для всех, кроме немногих посвящённых. Пришлось объяснять новые реалии, ехать к Гусеву для личной беседы. Они быстро нашли общий язык, подружились. Сколько интересного рассказывал Леонид Иванович в частных беседах о скрытых сторонах советского космического проекта!

Конечно, складывалось по-разному, и многие люди из числа ключевых фигур в округе не сразу восприняли всерьёз новую властную структуру. Алексей Дмитриевич Белов, академик ВАСХНИЛ, ректор Московской ветеринарной академии имени К. И. Скрябина, долгое время не находил времени встретиться с каким-то невесть откуда взявшимся префектом. Да, пришлось использовать известную административную технологию — обозначить перспективы санкций за «косяки», которые, можно не сомневаться, есть в работе каждого учреждения. Сигнал был понят сразу, между префектурой и академией установились замечательные отношения. И опять стоит сказать: Владимир Борисович отдавал себе строгий отчёт — ради чего использует такие рычаги. Необходимо было показать, что в городе, в государстве существует власть. И власть эту надо уважать, выполнять по отношению к ней налоговые и прочие обязательства — потому что за ней интересы людей, интересы общества. Надо выстраивать новую стабильность. «Время собирать камни».

«Помню, возвращался из Лондона, залитого ночью светом. Из “Шереметьево” ехали по Ленинградскому проспекту и Тверской, главной улице. За окнами машины — мрак, пустые немые витрины,

мусор на тротуарах, ямы на асфальте... Тогда сказал вслух, как обет: “Вот когда люди снова пойдут в театры, когда заблестят витрины, станут чистыми улицы, заполнятся прилавки и мы забудем, что такое дефицит, вот тогда сможем считать, мы что-то сделали в Москве”», — вспоминал Лужков в автобиографической книге «Москва и жизнь».

Такой же нравственный императив стал смыслом и источником энергии той работы, которую развернул Владимир Борисович Зотов в своём огромном непростом округе.

## Грань шестая

# Самый большой округ

Чтобы понять масштаб сделанного Владимиром Борисовичем Зотовым в Юго-Восточном округе, надо представить «фронт работ», открывшийся перед ним после назначения. Итак, ему достался округ, заключающий в своём составе, полностью или частично, несколько бывших районов. Юго-Восточный округ занимает 11 процентов территории Москвы, здесь сосредоточено не менее десятой части столичного населения. В состав округа входят 12 районов: Выхино-Жулебино, Капотня, Кузьминки, Лефортово, Люблино, Марьино, Некрасовка, Нижегородский, Печатники, Рязанский, Текстильщики, Южнопортовый.

Это обширные земли, целая «маленькая страна», чей облик складывался в потоке истории из контрастных черт. Герб округа, утверждённый в начале XXI века, соединяет многие из этих черт в выразительную геральдическую формулу. На щите «московской формы» в верхнем золотом поле расположены три зелёных дерева, а в нижнем зелёном поле перекрещенные золотой молот и речной якорь — тоже золотой. Щит держат с двух сторон конь и грифон, они стоят на гроте Лефортовского парка. Зелёное поле, конь и грифон указывают на главную историко-культурную достопримечательность округа — усадьбу Кузьминки. Скульптуры коней у музыкального павильона Конного двора работы Клодта и грифонов у ворот Красного двора относятся к числу главных украшений этого дворянского гнезда из золотого века русской культуры. Три зелёных дерева символизируют великолепные парки округа, неустанную работу по его озеленению,

ну и знаменитый рынок «Садовод», крупнейший в России центр оптово-розничной торговли. Молот знаменует промышленное развитие ЮВАО — первое место в Москве по промышленному потенциалу. Якорь — символ Южного речного порта.

В XIV веке, во время возвышения Москвы и становления Великого княжества Московского, к востоку от его столицы тянулись великокняжеские «медовые» леса. В небольших поселениях жили бортники-пчеловоды, платили медовый оброк московским властителям. Укрепляя государственный порядок, на этих благодатных землях утвердили первые административные единицы — Васильцовский и Капотненский станы. Старинное село Капотня упоминается ещё в завещании Ивана Калиты. Со временем на смену бортникам пришли земледельцы, медовые леса пали, уступив место пашне. В XV–XVI столетиях возникли почти все сёла и деревни, дожившие до включения в состав Москвы и начала массовой жилой застройки середины XX века. В их названиях до сих пор живёт память о первых владельцах. Так, деревню Марьино основала великая княгиня Марья Ярославна, супруга Василия Тёмного и мать Ивана III Великого. Село Печатниково (впоследствии Печатники) некогда принадлежало семье служилого человека Владимира Печатникова, погибшего в Ливонской войне при Иване Грозном. Часть земель долгое время принадлежала подмосковным монастырям — Николо-Перервинскому, Симону и Николо-Угрешскому. От монастырской мельницы на реке Голеди произошло селение Мельница, впоследствии ставшее Кузьминками.

Век XVII начался Смутой и разорением большинства сёл и деревень Подмосковья. Часть из них постепенно оправилась от набегов интервентов и «воровских шаек», а некоторые превратились в пустоши — так называли земли, заброшенные прежними владельцами.

История складывалась так, что пустоши на Руси были всегда, но со временем человеческая воля изменяла судьбу забытых земель. Начало XVIII столетия было отмечено в этих краях возникновением знаменитых усадеб, напрямую связанных с эпохой петровских преобразований. В 1704 году Пётр I подарил бывшие монастырские земли на реке Голеди с мельницей Кузьминкой своему сподвижнику, крупнейшему предпринимателю и финансисту Григорию Дмитриевичу Строганову. Его наследники, бароны Строгановы и князя Голицыны, выстроили там храм во имя Влахернской иконы Божией Матери, а в первые десятилетия XIX века великий архитектор Доменико Жилярди создал для них усадьбу Влахернское, или Кузьминки, один из лучших архитектурно-парковых ансамблей России. Строгие фор-

мы архитектуры зрелого классицизма вписались в спокойную красоту подмосковной природы, растворились в нежных, мечтательных ландшафтах пейзажного парка.

Другие шедевры архитектуры тех времён: усадьба Люблино дворян Дурасовых, а чуть позднее — усадьба Бедрино Коккошкиных, располагавшаяся на территории нынешнего района Некрасовка.

На смену хрупкому оранжерейному цветению усадебного «золотого века» приходит более прозаический «век железный», и уже тогда борются контрастные ландшафты, обозначающие возможное будущее этих земель. В 1840 году очевидец описывал поражающее соседство двух миров — индустриального и дачного: «Достигаете вы какого-то странного промышленного городка, столпившегося у плотины озера, и видите направо и налево красивые домики хозяев, с садиками, перемешанные с безобразными фабричными строениями, кривыми, слепыми, безоконными. Бывшее имение распродали по частям, лес вырубил, а в самой усадьбе обосновалась фабрика». Дворянские гнёзда и их окрестности постепенно становятся местами для дачного отдыха. Дачные посёлки вырастают в Кузьминках, Люблино и Вешняках (южная часть посёлка захватывала территорию нынешних районов Рязанский и Выхино-Жулебино).

Во второй половине XIX века, после отмены крепостного права и других реформ Александра II начался бурный рост промышленных предприятий на московских окраинах, в том числе и на юго-востоке. Этому способствовало и строительство железных дорог: Московско-Рязанской (Казанской), Нижегородской и Курской. Так возникли Московский металлический завод Гужона, впоследствии знаменитый «Серп и молот», «Рускабель». Развивалось и крестьянское предпринимательство: жители деревни Выхино содержали постоянные дворы, а марьинцы выращивали в промышленных количествах и засаливали на продажу в гигантских бочагах огурцы с капустой.

Постепенно осушались под хозяйственные нужды здешние низинные болота и старичные озёрки. Самые крупные из болот, Сукино и Чагинское в долине Москвы-реки, городские власти чем дальше, тем охотнее использовали для удовлетворения насущных потребностей растущего протомегалополиса.

В 1888 году на Сукином болоте построили комплекс зданий городских боен, которым позднее наследовал мясокомбинат имени Микояна. А к 1898 году на месте Чагинского болота были устроены гигантские очистные сооружения городской канализации — Люблинские поля орошения, занявшие более тысячи гектаров. Красноречива запись в дневнике князя Владимира Михайловича Голицына, представителя

того самого рода, по воле которого создавалась усадьба Кузьминки: «На мою долю выпало пережить во главе городского управления одну из патетических минут его — открытие канализации. Это такая операция, перед которой всё прочее блекнет».

На Люблинских полях сточные воды проходили почвенную очистку сквозь песок и сбрасывались в Москву-реку. Здесь же впервые в мире был внедрён метод биологической очистки стоков. До этого Москва была откровенно зловонным городом, из-за антисанитарии число умерших москвичей превышало число родившихся на 2600–2500 человек в год. А с введением в действие канализации ежегодное число рождений превзошло статистику смертей более чем на 3300 человек. Но ради блага города была принесена в жертву живая экосистема здешних мест.

На Сукино болото в это же время свозили мусор, для этой цели использовали самые передовые технологии — грузовые трамваи. настолько укрепили трясину твёрдыми бытовыми отходами, что уже собирались приступить к строительству домов на этой рукотворной тверди. Помешала Первая мировая.

И всё же в эту эпоху ещё конкурировали два возможных образа будущего этих земель: престижная жилая застройка, наследующая усадебно-дачной идиллии, и непарадное, промышленное городское «подбрюшье». В 1904 году сама природа словно высказалась в пользу индустриализации. Над этими краями пронёсся смерч, поваливший большинство деревьев между Люблино и Чесменкой. Привлекательность местных дач резко снизилась. В поисках спасения от городской скученности обеспеченные горожане потянулись дальше — в Горки, Малаховку и Кратово. Дачные посёлки стали возникать и по другим направлениям расходившихся из Первопрестольной железных дорог. А юго-восток стал быстро превращаться в заводскую окраину Москвы.

Уже в советскую эпоху, в 1920–1930-х годах, к юго-востоку от столицы вырастают посёлки Люблино (впоследствии получивший городской статус), Текстильщики, Новые Кузьминки. Строятся новые предприятия, в 1938 году пущен нефтеперерабатывающий завод в Капотне. А по соседству шло становление колхозов и совхозов. Люди, объединившись, решались на большие дела. На рубеже тридцатых земли бывшего Сукина болота, перед этим переименованного в болото имени Каменева, стал осваивать совхоз «Текстильщики». Он создал парники, теплицы и на плодородных торфяных почвах стабильно получал высокие урожаи.

Между тем по соседству, тоже на месте древней топи, строили Южный грузовой порт как часть инфраструктуры канала Москва — Волга. Росли на землях юго-востока громадный Завод им. Сталина (Зил) и Автомобильный завод им. Коммунистического интернационала молодёжи (будущий АЗЛК, «Москвич», а ныне «Рено-Россия»), Московский шинный завод. В официальной прессе этот промышленный комплекс с брутальной непосредственностью тех лет называли «Детройтом на Сукином болоте».

После Великой Отечественной войны промышленность юго-востока Москвы переживает расцвет. Отсюда исходят мощные импульсы, определяющие развитие самых разных сфер экономики, науки, социальной жизни всей страны.

В 1960 году открыли движение по Московской кольцевой автодороге (МКАД), которая стала новой границей города. Это событие во многом определило судьбу огромной территории юго-востока, вдруг оказавшегося в сознании москвичей гораздо ближе к Кремлю, чем в прежние годы. Началось строительство жилых микрорайонов Выхино, Кузьминки, Люблино, Печатники. С 1977 года массовое жилищное строительство развернулось на месте бывшей деревни Марьино и полей фильтрации. Эту застройку (к западу от Люблинской улицы) обычно называют Старое Марьино.

И это происходило там, где промышленный кластер серьёзно давил на состояние окружающей среды. Вся таблица Менделеева, вылетев из заводских труб, растворялась в воздухе. Да и разного рода отходы жизнедеятельности мегаполиса по-прежнему скапливались здесь, как будто естественно оседая в нижнем течении Москвы-реки, в самой низкой точке города (114,2 метра над уровнем моря, в районе Капотни, неподалёку от Бесединского моста; здесь река вытекает за город, в Мещерскую низменность). Люблинская и Курьяновская станции аэрации очищали потоки сточных вод.

Над этой землёй как будто вставал образ, сотканный из черт здешней истории и властно определяющий её судьбу.

Поэтесса из группы поэтов и художников, которые собирались у живущего в Текстильщиках авангардиста Михаила Гробмана, написала об этом так:

Годы идут, и грохочет трамвай сквозь болото.  
В царстве отбросов гниют деревянные срубы.  
Выросли здесь альбуминный и клееварный заводы  
Дым выдыхают их яркие красные трубы.

Свёкла, картофель и лук в парниках и теплицах  
На плодородных, когда-то болотистых почвах  
Сточные воды стекают в огромные чёрные почки.

Это поистине поэтический взгляд, многое подмечающий, но субъективный и созерцательный. А тем, кто укоренён в реальном, непозитическом мире и хочет его менять, нужны точные данные об этой реальности, что называется, цифры и факты.

Вот «инвентарный перечень» промышленно-коммунальных зон, объединяющих к концу XX века индустриальный потенциал ЮВАО: № 23 «Серп и молот», № 24 «Карачарово», № 25 «Волгоградский проспект», № 26 «Южный порт», № 56 «Грайворонovo», № 57 «Курьяново», № 58 «Люблино», № 59 «Капотня», № 63 «Выхино». Эти промзоны занимали больше трети территории округа, если же смотреть по районам, то в Капотне — больше половины, а в Печатниках — почти 70 процентов. Здесь были расположены преимущественно машиностроительные, нефтеперерабатывающие, химические и приборостроительные заводы.

Недаром в «установочной речи», обращённой к вновь избранным префектам, Лужков требовал: добейтесь, чтобы предприятия работали. Это виделось основой решения главных жизненных проблем: как-то надо было замедлить падение экономического потенциала, сохранить рабочие места во избежание общественного кризиса и социального взрыва. Владимир Борисович, человек «от производства», искренне разделял этот посыл. Но быстро сумел понять, что смена эпох изменяет очень многое в условиях бытования, в судьбах предприятий. И, конечно, гораздо точнее увидел место промышленного производства в жизни Юго-Восточного округа на переломе между эпохами.

В своих исследовательских работах рубежа веков он убеждённо пишет об историческом значении «низовой инициативы» в этой сфере: «Практическое отсутствие общегосударственной промышленной политики, направленной на сохранение перспективных наукоёмких производств и защиту отечественных товаропроизводителей, в регионах рассматривают как одну из причин нестабильного состояния промышленности. Пока промышленная политика не оформилась наверху, её элементы всё более настойчиво пробивают себе дорогу снизу, то есть в регионах, где растёт понимание того, что региональная промышленная политика способна сыграть решающую роль в решении социальных проблем».

Московский регион тоже искал свой путь. Тут кстати будет отметить, что Лужков стал проводить приватизацию, руководствуясь своим пониманием этого процесса и его связи с интересами города. И Ельцина, несмотря на противодействие реформаторов Егора Гайдара и Анатолия Чубайса «особому московскому курсу приватизации», сумел убедить в своей правоте. В 1994 году президентским указом в городе был введён особый порядок приватизации: 20 процентов акций приватизируемых столичных предприятий резервировалось за правительством Москвы, оно же определяло выбор вариантов их продажи, имело право изымать «неиспользуемую» недвижимость из состава приватизируемого имущества.

Главные провозглашённые цели московской промышленной политики — на основе высоких и наукоемких технологий создать производство конкурентоспособной продукции, наладить в этой сфере партнёрские связи с другими российскими регионами, странами ближнего и дальнего зарубежья. Предстояло создать новые базовые составляющие промышленного комплекса города — крупные корпоративные структуры, территориально-промышленные зоны с особым статусом, малые предприятия на площадях, высвобождаемых при реорганизации и ликвидации крупных и средних предприятий. Решено было продуманно, осознанно перепрофилировать «избыточный» в новых условиях научно-производственный потенциал, поэтапно ликвидировать структурно-депрессивные и экологически опасные объекты.

Московская власть создала структуру для организации этого процесса, приняла соответствующие программы. В расходной части бюджета Москвы отдельной строкой были предусмотрены средства на поддержку промышленности, на ликвидацию и вывод за пределы города экологически вредных производств.

Какие выводы сделал для себя Владимир Борисович Зотов, погрузившись в эту работу? Опыт доказал: некоторые производства не могут дальше развиваться, не могут конкурировать с другими предприятиями, которые находятся за пределами Москвы. Слишком высока плата за землю, цена ресурсов, много ограничений — санитарных, экологических. Но эти «структурно-депрессивные» предприятия по-прежнему занимают большие площади, часть своих помещений сдают мелким коммерческим структурам...

У каждого завода есть своя санитарно-защитная зона, которая должна оберегать жилые кварталы от вредных выбросов. На этой территории обычно располагаются склады, гаражи. Современные технологии позволяют пересмотреть прежние стандарты, по которым

определялась площадь подобных зон. Вот лишь один из примеров. «Москабельмет» считался «грязным» производством, дело шло о выселении жителей близлежащих домов. Заводу настоятельно предложили перейти на новые технологии. При новых экологических параметрах работы прежняя обширная санитарная зона предприятию оказалась не нужна. Для округа и его жителей благодаря этому открылись новые возможности — на освободившейся площади можно строить жилые дома, социально-культурные объекты. Именно там, рядом с заводом, появился впоследствии Дворец спорта имени Ярыгина.

Конечно, переход производства на новые технологии — процесс сложный. Но Зотов пришёл к твёрдому убеждению: если предприятие собирается работать по старинке, вредит экологии и пытается только за счёт санитарно-защитной зоны решить проблему, то разумно предложить ему платить за эту землю. Тогда перед ним встанет вопрос: платить дополнительный налог или переходить на чистые технологии?

В каждом отдельном случае надо было искать индивидуальные решения: одни предприятия реструктурировали, другие выводили на новое место, некоторые ликвидировали. А это значит — договариваться с собственниками, перебазирувать предприятия, преобразовывать инженерную инфраструктуру, определять источники и механизмы финансирования этих весьма затратных мероприятий. Надо было искать экономические рычаги воздействия на тех, кто предпочитал работать по старинке. Для этого нужны чёткость видения, умение создавать многосоставные программы и воля к их воплощению.

Теперь, по прошествии целой эпохи, можно оценить результат этой многолетней работы. Заметно снизилось воздействие промышленного производства на окружающую среду. В этом сказывается продуманная и неуклонная работа властных структур города и округа.

При этом на территории округа эффективно работают предприятия общероссийского значения: «Рено Россия», «Москабельмет», Карачаровский механический, Московский нефтеперерабатывающий завод.

В июле 1998 года правительство Москвы подписало с компанией Renault соглашение о создании совместного предприятия. Через год на базе завода АЗЛК заработал цех неполной сборки, который выпускал автомобили Renault MEGANE и Renault 19, а затем CLIO Symbol. В 2003 году началось строительство завода полного цикла для производства Renault LOGAN, завершившееся в апреле 2005-го. Уже в 2006 году LOGAN стал самым продаваемым иностранным ав-

томобилем в России. Завод «Рено Россия» — единственное массовое автопроизводство в Москве с ежегодной мощностью выпуска 100 тысяч автомобилей. Пожалуй, судьба «Детройта» у Москвы-реки представляется более благополучной, чем участь его американского прототипа. Правда, в настоящем Детройте снимают очень красивые фильмы про вампиров, живущих среди стильных развалин в преддверии крушения цивилизации. Префектура ЮВАО создавала режим максимального благоприятствования в деле решения многочисленных юридических, инфраструктурных и прочих вопросов, возникающих при строительстве. Разумеется, центральная роль в этом процессе принадлежала префекту Зотову. Символично: он подписал документ, знаменующий начало работы нового предприятия, в последний момент волевым усилием разрешил «остаточные» процессуальные казусы.

Один из лидеров отечественной нефтепереработки и крупнейший налогоплательщик среди промышленных предприятий Москвы — Московский нефтеперерабатывающий завод. Он обеспечивает более трети рынка топлива столичного региона. А ещё Московский НПЗ — ведущий российский производитель современного дорожного битума. Кажется, такой столп экономики может не опасаться излишней придирчивости властей предержащих по части соблюдения им экологических нормативов. Тем не менее предприятие последовательно избавляется от устаревших производственных объектов и внедряет современные промышленные комплексы. На заводе была реализована программа модернизации с объёмом инвестиций 180 миллиардов рублей.

На «Москабельмете» наладили высокотехнологичное производство современных проводов и оптических кабелей для предприятий электротехнической, энергетической, приборостроительной и других отраслей.

Именно в ЮВАО реализован проект, с которого, по оценкам многих экспертов, «началась новая эра речедевелопмента промышленных зон города» (редевелопмент, напомним, — это реконструкция отдельных объектов недвижимости, групп зданий, районов или целых населённых пунктов с целью более эффективного их использования). Речь идёт о технополисе «Москва». Он создан на части территории бывшего АЗЛК и предлагает предприятиям-резидентам инфраструктуру для развития высоких технологий. Им предоставляются особые условия: отдельный таможенный пост на территории, взаимодействие с государственными органами по упрощённой системе, налоговые льготы, беспощинный ввоз товаров и оборудования.

К этому прилагается и необходимое инженерное обеспечение. В 2014 году здесь открылись так называемые «чистые комнаты» — всего около 5 тысяч квадратных метров. Это помещения для производства и проведения исследований в области биофармацевтики и микроэлектроники. Каждая конкретная компания под свою технологию выстраивает класс чистоты, заказывает оборудование. Уже к моменту открытия комплекса были распроданы все «комнаты» в биофарм-кластере, а в кластере микроэлектроники — наполовину. На территории технополиса разместилась сборка беспилотников.

Благодаря прорывным технологиям, сосредоточенным в технополисе «Москва», появились возможности не только для импортозамещения, но и выхода на внешние рынки.

По Генеральному плану развития Москвы до 2025 года из округа должны быть выведены наиболее вредные производства и реорганизованы занимаемые ими производственные территории. Разработаны окончательные варианты схем реорганизации промзон «Серп и молот» и «Грайвороново». Реорганизация ожидает промзоны «Курьяново», «Южный порт», «Карачарово», «Чагино — Капотня».

В годы префекторства Владимира Борисовича Зотова постоянно расширялась финансовая поддержка субъектов малого предпринимательства в форме предоставления различных субсидий. Кроме того, для малого бизнеса была установлена льготная ставка аренды нежилых помещений. В ЮВАО проводили обучение руководителей и специалистов малых предприятий. А для защиты их прав — в единстве с интересами округа — в префектуре создали Межведомственную комиссию по устранению административных барьеров при развитии предпринимательства.

На годы префекторства Владимира Борисовича Зотова пришлась эпоха трудного и во многом новаторского реформирования российской экономики, и он решал поставленные ею задачи в масштабах самого крупного промышленного комплекса Москвы. В округе сохранился и эффективно работает «сектор реальной экономики», созданы рабочие места и прочная база налогообложения, пополняющая казну. С этим неразрывно переплеталось решение экологических проблем, появлялись новые пространства и возможности для преобразования жизни некогда проблемной окраины Москвы.

## Грань седьмая

# Обустроить столицу

Один из политических оппонентов Лужкова, относящийся к бывшему мэру в лучшем случае неоднозначно, тем не менее отдал должное его неоспоримым достижениям: «За 18 лет <...> полностью изменил Москву. Из адской смеси промышленного посёлка и бюрократической столицы он сделал современный жилой мегаполис... Сделал город чище, красивее, моложе...»

Разумеется, речь идёт не только о персоне градоначальника — это сказано об эпохе, о работе многих людей на разных уровнях власти ради преобразования жизни москвичей. Надо было общими творческими усилиями создавать законодательную базу, находить источники финансирования жизнеустроительных программ, привлекать инвесторов, искать взаимопонимание с горожанами, чтобы обеспечить их лояльность к замыслам властей. И Владимир Борисович Зотов отдавал делу свою энергию, опыт, способность к пониманию и выстраиванию сложных систем.

В ЮВАО эта работа была особенно сложна, неразрывно связана с задачей «реабилитации» постепенно освобождающихся промзон, на которых с нуля возводились жилые массивы.

Владимир Борисович «с первого колышка» руководил штабами, которые создавались для воплощения самых масштабных проектов. Так было, когда строились районы Марьино, Жулебино, микрорайон Новые Печатники, когда комплексно застраивался микрорайон «Улица Окская — Волжский бульвар» в Рязанском районе.

## ЖУЛЕБИНО С ПЕРВОГО КОЛЫШКА

Жулебино начали застраивать в 1991 году. «Новорождённый» микрорайон соединился в одну районную структуру с давно обжитым Выхино. Две территории разделяет МКАД. За полтора десятилетия «замкадское» Жулебино стало современным, интенсивно развивающимся районом. Здесь, можно сказать, на пустыре построили полторы сотни домов. Появились подстанция скорой медицинской помощи и поликлиника для взрослых, бассейн на Привольной улице. В один из Дней города близ границы Выхино и Жулебино торжественно открыли школу искусств имени Балакирева.

## МАРЬИНО: ОТ ПОЛЕЙ АЭРАЦИИ ДО САМОГО БЛАГОУСТРОЕННОГО ПАРКА

Особенно значительна, богата по фактуре и символически выразительна история застройки Марьино. В середине прошлого века стал явственно ощущаться в столице дефицит свободных площадей под жилые дома. Часть здешней территории, так называемые Нижние поля (название — память о полях аэрации) решено было реанимировать — снять загрязнённый грунт и насыпать взамен чистый. Построенное затем «старое» (да, по прошествии лет этот эпитет уже правомерен) Марьино было спроектировано как стандартный спальный район-новостройка и представляло собой голое поле с рядами новостроек. Развитие инфраструктуры сильно запаздывало, отмечался острый дефицит детсадов и школ.

В начале 90-х дошла очередь до территории к югу от улицы Верхние поля. Это место стало самой большой стройплощадкой столицы. Владимир Борисович с первых дней возглавил штаб строительства и стремился воплощать здесь самые современные урбанистические концепции. Получилось поистине «Новое» Марьино.

В самом конце прошлого века начали строить жилой район Марьинский Парк. Он почти целиком находится на месте бывших Люблинских полей фильтрации и Люблинской станции аэрации. Ему без затей дали проектное название Люблинское Поле, а нынешний вариант именованья предложил Лужков в честь парка имени 850-летия Москвы. В самой смене названий отразился «исторический поворот» в судьбе этих мест.

Перед тем, как приступили к строительным работам, учёные проводили экологические исследования и по их результатам рекомендовали вывести Люблинскую станцию аэрации за пределы Москвы.

Рекультивация территории станции под застройку проводилась методом «отжима ила грунтом». Иловый осадок заменили песком — именно он лучше всего подходит для восстановления почвы. Сначала снимали грунт на глубину пять-шесть метров и вывозили его для утилизации. Сверху по принципу «слоёного пирога» насыпали суглинок и щебёнку, на которые поместили 20-сантиметровый слой растительного грунта.

Площадки готовили около трёх лет. Было вывезено 9 миллионов кубометров иловых осадков и засыпано 12 миллионов кубометров песка. Часть ила переработали прямо на месте. Для этого пришлось построить специальную ёмкость для хранения и обезвоживания канализационного отстоя. А сухой остаток смешали с чистым грунтом, на этой рукотворной почве сразу же разбивали парки, сажали деревья.

Так поступают до сих пор — при строительстве домов в новых столичных микрорайонах. ЮВАО стал технологическим образцом в этой сфере. Сложная система требует постоянного внимания к себе, и в округе его неукоснительно обеспечивают. В Марьино наблюдают за состоянием почвы, ежегодно подсыпают новый грунт.

Застройка Марьинского Парка началась в мае 1994 года, а уже в апреле 1995 года в дома на Луговом проезде вселились первые жители. Марьинский парк — один из живописнейших новых районов Москвы. Здесь строили по радиальному принципу. Некоторая дугообразность улиц создала особый ритм визуальных точек. Этой цели служит «рваность» уровней домов — от 3 до 25 этажей, колорит панелей, из которых они построены, неранжированность улиц. Район отличается своеобразным современным и гармоничным архитектурным обликом. Это высотные круглые здания-башни, большие светлые дома, подобные кораблям, уютные жилые дома коттеджного типа серии «Бекарон». Основная цветовая гамма — светло-зелёная, светло-синяя, бежевая, розовая, жёлтая.

Застройка района завершилась с окончанием строительства последнего 16-го микрорайона (вообще-то физически их 15, 13-й микрорайон пропущен из суеверия). Но это стало лишь началом огромной работы, которая превратила район в достойное место для жизни.

Уже в 2002 году Марьинский парк был признан «самым благоустроенным в Москве». На земле, когда-то принесённой в жертву — наверное, неизбежную в то время — городским нуждам, вырос и продолжает набирать силу новый зелёный мир. Здесь не встретишь многовековых деревьев, вся растительность относительно молодая, но изобильная и оригинально, с умом подобранная. Марьинский парк славится своими грабовыми и облепиховыми посадками, это заметная

часть в озеленении небольших скверов, дворов и улиц. Растительная жизнь заполняет микрорайоны, дворы и междомовые пространства, концентрируется в пяти крупных парках, у каждого из которых особый облик и выраженный характер. Как будто возвращается усилиями людей, любящих эту землю, время «медовых лесов» и продуманных усадебных ландшафтов. Парк 850-летия Москвы протянулся вдоль Москвы-реки на пять километров. Здесь проложили пешеходные дорожки, на берегу сделали променады с удобными спусками к воде, устроили деревянные настилы на берегу. В парке есть сцена с амфитеатром, сухой светодинамический фонтан из шестидесяти струй, пикниковые зоны с беседками. На его территории множество спортивных площадок — футбольные поля, теннисные корты, площадки для волейбола и баскетбола, для воркаута, велодорожка от Марьино до Капотни, «тропинки здоровья». Сегодня здесь можно заниматься биатлоном, альтернативными видами спорта и греблей на байдарках, каноэ и вёсельных лодках.

Кроме этого незаурядного «городского оазиса» в районе множество других зелёных зон — Братиславский и Дюссельдорфский парки, парки имени Артёма Боровика, имени Героев Отечественной войны 1812 года.

Очень важно, что в округе, согласно твёрдой установке префекта, последовательно выдерживался принцип: в неразрывном единстве с жилищным строительством — развитие инфраструктуры. В итоге здесь создана обширная сеть медицинских и образовательных учреждений, центров культуры и досуга. Школ в районе более тридцати, ещё больше детских садов. Кроме того, в кризисном 1998 году сумели построить ледовый дворец, есть и замечательный бассейн. Сегодня в Марьино живут более 280 000 человек. Это самый большой район города Москвы.

Прежде чем наше повествование покинет Марьино, обратимся ещё к одному сюжету. Он не связан напрямую со строительством, но прямо касается благоустройства, повышения качества жизни людей, к которому Владимир Борисович Зотов стремился во всех сферах своей деятельности.

История началась во время призывной кампании 1994 года. Префект обратил внимание, что чаще всего отсеивают по состоянию здоровья тех ребят, что живут в Люблине и в Старом Марьино. Владимир Борисович решил проверить, нет ли в этом произвола призывных комиссий. Создали для гарантии централизованную комиссию, она подтвердила результаты. С большой вероятностью можно было предположить, что действуют какие-то экологические факторы. Влади-

мир Борисович — опять же никем к этому не понуждаемый — энергично продолжал расследование. Обратился в академический Институт минералогии, геохимии и кристаллохимии редких элементов с просьбой провести обследование. Точнее говоря мы оплатили небольшую сумму за обследование, чем очень порадовали страдающих от безденежья учёных. Владимир Борисович вспоминает паразитившую его картину: снежная зима, мороз, а женщины-исследовательницы методично чертили квадраты метр на метр, разгребали снег по углам квадратов и забуривали пробы — «стаканчики» из земли высотой от 10 до 15 сантиметров. Им в помощь префект призвал курсантов военного училища. Исследования показали: почва загрязнена тяжёлыми металлами и другими вредными примесями. Высшая концентрация была отмечена у железнодорожной станции Люблино, дальше загрязнение рассеивалось по двум проблемным районам. Данные сопоставили с кропотливо собранной информацией о статистике заболеваний на этих территориях. Обнаружили жёсткую корреляцию загрязнителей и болезней. Когда наступила весна, провели мощную рекультивацию в поражённых районах. Снимали 30-сантиметровый слой грунта, увозили на рекультивационные свалки, завозили новую землю, благоустраивали и озеленяли очищенные территории. Вместе с институтом префектура подготовила капитальный отчёт. Он был издан под заглавием «ЭКОСКАН — система эколого-геохимической оценки техногенного загрязнения окружающей среды и здоровья населения». Работа получила высокую оценку научного и профессионального сообщества. После длительной многоступенчатой процедуры экспертиз и отбора она была представлена на премию Правительства РФ в области науки и техники. Владимир Борисович Зотов и семь его коллег, участвовавших в работе, стали лауреатами премии за 1998 год.

## ПРОЩАНИЕ С ПЯТИЭТАЖКАМИ

Обратимся теперь к программе общероссийского, даже общероссийского значения — истории комплексной реконструкции районов «пятиэтажной застройки первого периода индустриального домостроения». Это один из известнейших проектов лужковских времён, его цель — расселение и снос в Москве ветхого пятиэтажного жилого фонда из начальной эпохи панельного домостроения и новое строительство на освободившейся территории. Первое организованное расселение, которое стали называть «волновым», прошло в 1993 году. Разработали целую стратегию — строить так называемые стартовые

дома для переселения жильцов, определять условия финансирования и самого строительства, разграничивать обязанности города и инвесторов. По крайней мере, на первом этапе соответствующие расходы на это не были заложены в городской бюджет, и к проекту привлекли частных инвесторов. Префектуре это стоило многих усилий: жильё в округе относительно недорогое, не так уж велика норма прибыли застройщиков. И всё-таки удавалось найти оптимальные решения.

На первых порах приходилось разрешать множество казусов. Право на получение жилья получили все прописанные в пятиэтажках. Ушлые москвичи в начальный период неопределённости условий прописали в своих квартирах многочисленных родственников. Чтобы избежать повторения ситуации, ввели прямой запрет на регистрацию новых жильцов в запланированных к сносу домах и тем прикрыли манящее изобретательные умы «окно возможностей».

Параллельно с московской программой Правительство России приняло целевую программу «Жильё — реконструкция жилых кварталов первых массовых серий», предполагавшую помимо сноса модернизацию панельных домов. Однако её реализация ограничилась рядом экспериментов в Санкт-Петербурге, Москве и Московской области. Таким образом, можно сказать: московская инициатива оказалась более жизнеспособной, на разных уровнях городского управления люди сумели решить множество разнохарактерных и очень серьёзных проблем.

Построить огромный массив домов для расселения пятиэтажек — только один из компонентов решения задачи. Сколько нюансов приходилось учитывать, обучаясь по ходу дела! Надо было убедить людей принять условия переезда, чтобы не разгорелся конфликт, как это случилось в Южном Бутове. Там в 2007 году штурмом брали частный дом и насильственно перевезли имущество владельцев в новые, нежеланные для них квартиры. По мнению Владимира Борисовича, это пример того, как нельзя решать подобные вопросы. Люди должны получать новое жильё в строгом соответствии с законодательством, не теряя из-за новоселья в метраже и качестве жизни, но и неоправданные требования переезжающих, которые Лужков как-то в сердцах назвал «жлобством», тоже нельзя поощрять.

Многие дома, отданные московским переселенцам, изначально не предназначались для программы реновации, квартиры в новостройке могли отличаться по площади от квартир в сносимых пятиэтажках. Для тех, кто согласился на переезд в меньшую жилую площадь, предусмотрели компенсацию из расчёта средней стоимости квадрат-

ного метра жилья. С другой стороны, дали людям право за доплату переехать в квартиры большей площади. С каждым шагом обнаруживались новые нюансы, окружные власти учились их спокойно и подробно обсуждать с людьми. Площадками обсуждения становились консультационные пункты.

К моменту начала программы реновации среди жилых строений округа преобладали панельные девятиэтажки устаревших серий и пятиэтажные дома хрущёвского периода. По этому показателю безусловным лидером был район Кузьминки, занимающий по Москве (и, скорей всего, по всей России) уверенное второе место после знаменитых Черёмушек по числу хрущёб на душу населения. Район получил почти официальное звание «столица реновации» из-за рекордного числа подлежащих сносу здешних пятиэтажек — почти три сотни.

С 2001 года по программе реконструкции ветхого пятиэтажного жилищного фонда сносили пятиэтажные здания по Есенинскому и Волжскому бульварам, улице Юных Ленинцев, Окской улице. На их месте начали строить современное жильё престижных серий, а также стартовые дома для переселения жителей из сносимых пятиэтажек. На границе Кузьминок с Рязанским районом на Окской улице появился целый микрорайон под названием «Волгоградский». Микрорайон составили дома типовой и модифицированной серии П-3М, которая в 2004 году была признана одной из лучших в панельном домостроении, — красивые, светлые, с оптимальными площадями квартир и удобными современными планировками.

В Некрасовке реконструировали и сносили «пятиэтажный фонд». Построили здесь два новых района. С начала XXI века до 2015 года население здесь выросло с 8000 до 50 000 человек. Такая же работа шла в районах Выхино, Кузьминки, Лефортово, Южнопортовый, Печатники, Нижегородский, Текстильщики. Последние пятиэтажки ЮВАО снесли в июле 2015 года.

За первые полтора десятилетия нового века введены в строй новые улицы — Перервинский район, Белореченская, улицы Новой Некрасовки. Расширены и благоустроены Южнопортовая, Шоссейная и Иловайская, пересечение Ферганской и Ташкентской, Верхние Поля. Реконструированы улицы Заречье, Юных Ленинцев.

Нежеланными соседями растущих жилых массивов остаются Курьяновские и Люберецкие очистные сооружения. Но в начале XXI века их преобразила настоящая техническая революция. Запустили новые блоки для удаления азота и фосфора из сточных вод. Внедрили ультрафиолетовое обеззараживание воды вместо хлорирования. Удалось победить и самого коварного, вездесущего врага —

неприятный запах: были закрыты нержавеющей и полимерными материалами открытые каналы и первичные отстойники. Ввели десятки новых установок по очистке вентиляционных выбросов. Осадок из отстойников обезвреживают в так называемых метантенках. Газы, которые выделяются при разложении органики, используют для выработки «зелёной» электроэнергии. Для реализации проекта строительства мини-ТЭС на Курьяновских очистных сооружениях был объявлен городской конкурс, по его результатам инвестором проекта выступил крупный известный австрийский концерн «EVN». Владимир Борисович Зотов курировал его реализацию с применением оптимальной модели финансирования — после того, как проект окупится, собственником оборудования становится город. Сейчас «зелёная» электроэнергия обеспечивает производственные нужды очистных сооружений, более того, её излишки продают «Мосэнерго». А самое главное — всё это позволило близлежащим микрорайонам вздохнуть свободно и не беспокоиться о том, что по соседству расположены очистные сооружения.

Активная застройка и реновация во многом изменили социальный климат округа. Появляется всё больше покупателей коммерческого жилья, что вносит некоторое оздоровление и в социальный климат. Ряды жителей округа активно пополняются активной молодёжью. Среди новых жителей округа много молодых семей, имеющих целью увеличение жилплощади «за те же деньги» и перебирающихся в ЮВАО из более дорогих московских районов. Также агентства недвижимости отмечают большой приток в Юго-Восточный округ предпринимателей из регионов, желающих «зацепиться» в столице. В своей стратегии развития округа префектура учитывала запросы этих нацеленных на перспективу людей, семей с детьми.

И в завершение «хроник строительства» — локальный, но весьма показательный сюжет. Благодаря Владимиру Борисовичу Зотову справила новоселье префектура Юго-Восточного административного округа города Москвы. Здание построили без привлечения бюджетных средств — за счёт инвесторов. Их Зотов искал больше трёх лет, а потом ещё доказывал мэру Москвы жизнеспособность предложенной схемы. В то время некоторые снисходительно заявляли по этому поводу: конечно, в Москве с её особыми условиями можно строить такие здания и без бюджетных денег. На это Владимир Борисович отвечал: «Да, можно, но никто за последние двадцать пять лет не построил. Кроме нас».

Ту же модель финансирования использовали в 2010 году, возводя в проезде завода «Серп и молот» суперсовременный офисно-деловой

центр «Лефортово». В нём разместились административные здания района, многофункциональный центр, офисы депутатов. Место для строительства, можно сказать, «отбили» у Банка Москвы, и это было жёсткое противостояние с классическими чертами серьёзных имущественных споров — вплоть до прямых угроз в адрес префекта. Но в конце концов поставленная им цель была достигнута.

## «ДОРОГИ ТРУДНЫ, НО ХУЖЕ БЕЗ ДОРОГ...»

Конечно, качество жизни в отдалённом от центра округе во многом определяется транспортной структурой, возможностями связи с «большой землёй». Владимиру Борисовичу пришлось в этой сфере решать болезненные проблемы — и они обострялись по мере того, как росло население ЮВАО.

Перегруженность автомобильных дорог в ЮВАО, пожалуй, была все рекорды даже на фоне рекордных московских показателей. Сюда приезжают на работу — или едут транзитом в центр — люди не только со всей столицы, но и из городов ближнего Подмосковья. Многочисленные предприятия, офисные и торговые центры притягивают транспорт. Многократное превышение всех разумных пределов нахождения грузового и легкового автотранспорта на основных автомагистралях — Волгоградском и Рязанском проспектах, десятикилометровом участке МКАД — приводило к образованию вечных пробок на всех направлениях округа. Самые «пробочные» места отмечались на шоссе Энтузиастов, улице Люблинской и в районе Лефортово. На выезде в центральную часть города по Люблинской улице и Волгоградскому проспекту располагался один из основных заторов в Москве.

При самом деятельном участии префектуры округа развернулась масштабная многоэтапная борьба с транспортным кризисом. В июне 2014 года начали строить транспортные развязки на пересечении Волгоградского проспекта с Люблинской улицей и Волжским бульваром. Возвели эстакады над железнодорожными путями Курского направления МЖД, создали новые поперечные межрайонные транспортные связи между Рязанским, Волгоградским проспектами и Каширским шоссе.

По инициативе префекта приступили к расширению дорожного полотна и строительству современных развязок на пересечении Новорязанского шоссе с улицами генерала Кузнецова и маршала Полу-боярова, Волгоградского проспекта и МКАД. Для общественного транспорта создали выделенные полосы, парковочные карманы, перехватывающие парковки у станций метро.

Главным спасением от транспортного коллапса с полным основанием считается метро. Но оно хронически не справлялось с возрастающей нагрузкой, на рубеже веков процесс достиг критической отметки и превысил её. Надо было строить новые станции, даже новые линии «вдогонку» темпам строительства жилья и росту населения. Между тем метрополитен с начала 90-х сам переживал нелёгкие времена. Когда Владимир Борисович Зотов начал «пробивать» строительство линии в сторону Марьино, ему говорили о том, как много к тому «объективных препятствий», в руководстве Метростроя доказывали, что строить некому и нечем. В конце концов убеждённости Зотова и поддержка мэра запустили процесс. Правда, работы начали при одном условии: инициативный префект сам возглавит штаб строительства. Надо сказать, что метростроевцы постепенно прониклись уверенностью в успехе, радовались возможности снова работать. Производственный комплекс Мосметростроя — а в него входили мраморные, бетонные, механические заводы, автобазы и много чего ещё — действительно был на тот момент «минимизирован», но опытные специалисты всегда находили, чем заменить недостающее и сохранять при этом должное качество. 25 декабря 1996 года первые поезда пришли от станции «Римская» на станцию «Марьино». В эпоху нищенской экономии создатели даже позволили себе интересное оформление. Его тема — «Отдых москвичей». Путевые стены отделаны чёрным и тёмно-синим мрамором и плитками из штампованного алюминия. Пол выложен серым гранитом двух оттенков.

При этом промежуточная станция «Дубровка» на перегоне «Крестьянская Застава» — «Кожуховская», одна из самых глубоких в московском метро (62 метра), оставалась закрытой для пассажиров несколько лет. Причиной тому стали небывалые сложности при строительстве наклонного хода станции. Метростроевцы столкнулись с проблемой заморозки водонасыщенных грунтов, разогреваемых горячими водами от находящихся наверху крупных промышленных предприятий. В конце концов грунт был заморожен, и удалось довести до конца строительство наклонного хода. 11 декабря 1999 года Лужков в торжественной обстановке перерезал ленточку в вестибюле новой станции, отметив, что теперь не придётся ловить такси до Дубровки, как в культовой кинокомедии «Бриллиантовая рука», поскольку отныне туда можно доехать на метро!

Владимир Борисович навсегда запомнил удивительное ощущение — стоять в день открытия на платформе новой станции, вспоминать, с чего начиналась её история, и ждать первого поезда. Он при-

ближается, пространство заполняется людьми, и понимаешь, что это движение уже не остановить...

В 2013 году открыли станции «Жулебино», «Лермонтовский проспект» и «Котельники» по Таганско-Краснопресненской линии, современное электродепо «Выхино».

В 2011 году Сергей Собянин, дал добро на строительство Некрасовской линии московского метро — 15-й, «розовой». Новый мэр бывал в Некрасовке, оценил масштабы развернувшегося там строительства, транспортные проблемы нового района — и принял то самое решение по метро, за которое ратовал префект. Это сделало Некрасовку перспективной зоной для застройки и покупки жилья. Проектировала ветку команда специалистов из Москвы, Санкт-Петербурга, Татарстана и Белоруссии. Строительство началось в 2012 году и велось этапами. Новую линию ждали 800 тысяч человек — жители районов Нижегородский, Рязанский, Выхино-Жулебино, Косино-Ухтомский, Некрасовка, Текстильщики, Кузьминки, а также Люберец и других подмосковных городов. Некрасовская линия стала дублёром сверхперегруженного юго-восточного радиуса Таганско-Краснопресненской линии. С открытием новых станций нагрузка на улично-дорожную сеть снизилась.

Под руководством префекта работал штаб по строительству участка Третьего транспортного кольца от Велозаводской улицы до Яузы. Большая часть участка прошла под землёй, для этого проложили Лефортовский тоннель, самый длинный в Москве и один из самых протяжённых в Европе. Его длина 3246 метров. Для проходки был приобретён специальный проходческий щит диаметром 18 метров — тоннелепроходческий специализированный комплекс немецкой фирмы Herrenknecht. Поскольку применение сложной технологии щитовой проходки большого диаметра резко сужало круг претендентов на выполнение дорогостоящего участка Третьего транспортного кольца, крупные строительные фирмы развернули кампанию, направленную на дискредитацию проекта. Предлагали строить тоннель открытым способом или вообще радикально заменить тоннель на эстакаду. Принятие окончательного решения мэр Москвы поручил своему первому заместителю в правительстве Москвы Владимиру Иосифовичу Ресину. Тот принял во внимание необходимость сохранить заповедный район Лефортово и его памятники архитектуры. А этого не обеспечивал тоннель мелкого заложения, как и эстакадный вариант.

Было принято соломоново решение: строительство одного тоннеля глубокого заложения, второго — открытым способом. Такая комбинация тоннелей позволила выйти на стоимость проекта около

900 миллионов долларов, что подтвердило экономическую приемлемость строительства тоннелей глубокого заложения в сложных городских условиях. В дальнейшем освоённая технология была применена при строительстве других сооружений подобного рода. А наследие Лефортова было сохранено.

И ещё один характерный сюжет. Он интересен тем, что демонстрирует редкостное в нашей стране стремление и умение Владимира Борисовича Зотова опираться на общественную инициативу в решении сложнейших вопросов организации городской жизни. В округе реанимировали небольшие проезды и улочки, которые были закрыты по разным причинам и в разное время. В их поиске активно помогал созданный по инициативе группы молодых автолюбителей «Московский центр борьбы с пробками». Активисты детально обследовали улицы и нашли множество дорог, перекрытых всевозможными торговыми палатками, давно не действующими железнодорожными путями, а также обнаружили недостроенные подземные и наземные переходы, эстакады, закрытые выходы из метро, не соединённые участки дорог...

Пришли сотни предложений от жителей по строительству парковочных заездов, новых дорожных развязок и проездов, работе светофоров, установке дорожных знаков. Многие предложения были включены в программу развития улично-дорожной сети.

Так Владимир Борисович Зотов обретал опыт масштабного строительства, преобразующего жизнь целых районов огромного города, столицы великой страны. Задачи, поставленные перед ним, порой казались невыполнимыми — а он ещё и брал на себя гораздо больше того, что ему вменяли в обязанность. Наверное, поэтому и смог выполнить доставшуюся ему историческую задачу. Стройка — это идеи, планирование, организация, поиск инвестиционных денег, это регулярные «стратегические», установочные совещания и оперативные штабы, планёрки, объезды территории «живьём», марш-броски в сапогах по бесчисленным этажам, котлованам и подвалам в любую погоду. Это споры со строителями, воздействие на нерадивых подрядчиков. Это предельное напряжение нервов. Тот, кто не строил, всего этого не знает и до конца не поймёт, убеждён Владимир Борисович. Но это и огромная радость, когда видишь: у тебя получилось создать то, что необходимо людям, сделать их счастливыми. Опадает пеной суета, вскипающая вокруг каждого большого дела. То, что ты сумел построить, остаётся надолго. Часто — на века.

\*\*\*\*\*

*За 25 лет пребывания Владимира Борисовича Зотова на посту префекта в округе построено более 18 миллионов квадратных метров жилья, 79 школ, 121 детский сад, 26 поликлиник, 6 подстанций скорой помощи, 17 зданий для отделов полиции, военкомат, два пожарных депо, 46 многоэтажных паркингов...*

\*\*\*\*\*

## Грань восьмая

# Столица инноваций

Владимир Борисович Зотов всегда оставался верен себе: умел слушать людей, понимать их интересы, договариваться с ними, обретать в них союзников и помощников. Он не просто дисциплинированно и педантично «служил», выполняя указания свыше. У него были осознанные цели, укоренённые в «почве» личности, ценностей и убеждений. Его уникальное «долголетие» на посту префекта обусловлено неизменной эффективностью работы. При этом Владимир Борисович никогда не подчинялся рутине, сохранял творческую активность, умение генерировать идеи и добиваться их воплощения.

Юго-Восточный округ стал при нём настоящим полигоном для внедрения инноваций в самых разных сферах жизни. Каждую неделю заседал совет по инновациям при префекте. В округе не только выполнялись неукоснительно общемосковские меры, направленные на защиту интересов людей. С подачи префекта, усилиями его команды эти начинания преображались, раскрывали неожиданный потенциал.

Десятки социальных инициатив, зародившихся в ЮВАО, «оживлённых» энергией префекта и созданной им команды, стали городскими проектами. Это и спортивные, и образовательные, и творческие, и экологические программы. На юго-востоке Москвы стартовал проект «Мой двор, мой подъезд», начали создаваться первые товарищества собственников жилья, появился первый в столице Единый информационно-расчётный центр.

В округе с подачи префекта умели направлять общественную инициативу на реализацию социальных проектов. Здесь создали Союз некоммерческих организаций ЮВАО. Получилось не на уров-

не деклараций, а на деле объединить силы властных структур и гражданского общества ради решения насущных и очень непростых задач.

## ЦИФРОВОЙ РАЙОН ЖУЛЕБИНО

ЮВАО оказался впереди других, внедряя интернет-технологии в сфере взаимодействия власти и гражданина, совершенствуя с их помощью разные стороны жизни. Округ стал своеобразной экспериментальной и стартовой площадкой, где апробируются и внедряются в повседневную жизнь москвичей новации, связанные с «цифрой».

«Цифровой район Жулебино» — этот термин стал широко известным не только в Юго-Восточном округе, но и далеко за его пределами. «По сути, вся идеология программы “цифрового района” направлена на то, чтобы, наиболее широко используя возможности информационно-компьютерных технологий, сделать жизнь людей интереснее и комфортнее, — так определяет суть проекта Владимир Борисович Зотов, ставший его инициатором. — Можно отметить несколько областей, где применение информационных технологий наиболее целесообразно и многообещающе. Это жилищно-коммунальное хозяйство, социальная сфера, территория района, потребительский рынок, организационные мероприятия и, конечно, электронный сайт района».

Как это традиционно для ЮВАО, вопросы финансирования программы решались творчески. Привлекались не только бюджетные средства. Многие, по воспоминаниям Владимира Борисовича, сделали энтузиасты, ставшие единомышленниками префекта. Сделали из профессионального интереса, в расчёте на будущее — фирмы на свои средства разрабатывали технологии и бесплатно реализовывали их на отдельных объектах. При этом люди получали эти инновационные продукты, а организации — возможность проверить свои разработки и хорошую рекламу. Напомним, район Жулебино создавался практически с нуля, это породило идею воплотить здесь современные формы организации жизни, вливая «новое вино в новые мехи». Новосёлами Жулебино стали и очередники, и люди, купившие квартиры, здесь появилось много молодёжи, детей — активного населения, готового к переменам. Жители половины из почти полутора сотен многоэтажных домов и пятидесяти коттеджей быстро подключились к Интернету. Префект сумел привлечь к обустройству района завод «Москабель», оснастивший новые дома района высокопропускным оптоволоконным кабелем. Во многом благодаря этому сочетанию инновационных факторов и решили опробовать в Жулебино идею цифрового района.

ЮВАО всегда был ведущим округом в сфере реформирования жилищно-коммунального хозяйства. Не случайно здесь зародилась мысль создать «умный дом», где практически всеми системами жизнеобеспечения управляет компьютер. Такие схемы уже работают в мире, но только в домовладениях премиум-класса. Сделать систему компьютерного домоуправления доступной для жителей многоквартирных домов — ноу-хау Юго-Восточного округа. Экспериментальный дом появился на Жулебинском бульваре. От обычной многоэтажки его отличала уникальная система энергосбережения, основанная на использовании информационных технологий. За температурой в помещениях следили специальные датчики, объединённые в единую сеть с выходом на мониторы управляющего компьютера в диспетчерской. Анализируя информацию датчиков, компьютер регулировал подачу тепла. При этом энергии тратилось ровно столько, сколько нужно для поддержания комфортной температуры в доме. Кроме того, датчики помогали выявить несанкционированные утечки тепла. Потребление тепла сократилось почти на треть по сравнению с договорными нагрузками, рассчитанными по нормативам. Данные счётчиков из «умного дома», а также и многих других многоквартирных жулебинских домов, автоматически поступали на компьютеры ДЕЗа и в базу данных единого расчётного центра. Платёжки формировались автоматически, с учётом реального потребления тепла, электроэнергии и воды.

За безопасностью жителей Жулебино следили более сотни видеокамер, цифровые изображения непрерывно поступали в районный Центр безопасности и оперативно-диспетчерского управления. Туда же стекалась информация с двадцати трёх пунктов голосовой связи, оснащённых камерами панорамного обзора, которые были установлены во всех потенциально опасных точках микрорайона

Жулебино, получив продвинутый статус цифрового района, существовало, разумеется, не в виртуальном, а в реальном мире, и заботы у его жителей оставались такими же, как во всём мегаполисе. Вот только решать повседневные проблемы стало значительно проще. Именно на территории ЮВАО активно развивалась система онлайн-приёма посредством программного комплекса «Skype» при обращении во властные инстанции округа. Эта система принципиально расширила коммуникативные возможности пенсионеров, тех, у кого проблемы со здоровьем, всех «маломобильных» и социально незащищённых. Люди могли напрямую обратиться к руководителям государственных и общественных организаций, задать любые вопросы на

сайтах органов исполнительной власти, получить справки о новых законах, документах мэрии и правительства Москвы.

Пенсионеры и люди с ограниченными возможностями без труда попадали на электронный приём к главе управы и префекту — экспериментальные встречи с населением в режиме онлайн стали традицией. Сайты управы и муниципалитета работали как часы, в информации, представленной очень доступно, мог разобраться даже начинающий пользователь. Пенсионеры постигали азы современных технологий на бесплатных курсах. К примеру, Владимир Терентьевич Кунгурцев, ветеран Великой Отечественной войны, подполковник, военный врач, прошёл несколько уровней обучения, освоил даже графические программы. Он мечтал самостоятельно создавать слайд-шоу и презентации, используя военные фотографии своих однополчан.

По распоряжению префекта несколько предприятий округа выделили для занятий компьютеры и оргтехнику, более того, впоследствии необходимые «хард и софт» передавали выпускникам курсов. Среди преподавателей были студенты-волонтёры из общественной организации «Молодёжное объединение Юго-Восточного административного округа».

Стартовал проект «Открытый мир». Детей с ограниченными физическими возможностями учили — бесплатно — работать с компьютером, открывали им окно в большой мир и перспективы на будущее.

Компьютерную грамоту помогли освоить инвалидам по слуху, а это требует особой организации дела — специальных методик, участия сурдопереводчиков в занятиях. Сложные нюансы есть и в обучении инвалидов по зрению — нужна, к примеру, программа Jaws, — но социальным службам ЮВАО удалось справиться и с этими трудностями.

Проходили конкурсы для возрастных пользователей, освоивших интернет-технологии. Победителей, да и всех участников, чествовали так, что они чувствовали себя сильными, уверенными, не отставшими от жизни людьми, у которых ещё многое впереди. На это же работали и социальные программы, благодаря которым открывались спортивные, досуговые, реабилитационные центры высокого класса для людей «серебряного возраста».

Если уж бабушки и дедушки садятся за компьютеры, что говорить о молодых. В Центре образования № 1439, который одним из первых вступил на этот путь и стал моделью для последователей, «цифра» сформировала новый образ жизни и учеников, и учителей, и родителей. Чтобы войти в здание школы, ученик использовал свою собственную индивидуальную карту учащегося. Терминал на входе фиксировал и сохранял информацию, позволяя при необходимости

получить «картину посещаемости» каждого ученика. С помощью этой же карты школьники расплачивались в терминалах столовой. Учителя вели электронные журналы, заносили отметки в электронный дневник. Занятые родители могли без затруднений пообщаться онлайн с педагогом. Даже болея и пропуская занятия, ребёнок мог виртуально присутствовать на уроке, подключив веб-камеру. Помимо бумажных учебников и наглядных пособий активно использовались электронные. На уроке биологии можно было во всех подробностях рассмотреть строение изучаемых организмов, а при освоении английского — добиться «оксфордского произношения» с помощью специальной распознающей звуки программы. Школьные учителя повышали квалификацию в Технопарке инноваций ЮВАО. Ученикам доверяли самим проводить электронные уроки. Ребята готовили презентации, защищали проекты, участвовали в разработке школьной веб-страницы и в различных конкурсах — на лучшую цифровую фотографию, лучший цифровой рисунок, лучшую презентацию школы и своего двора. В ЮВАО впервые в России при поддержке префектуры округа прошла Всероссийская олимпиада по сетевым информационным технологиям среди школьников. В подобных соревнованиях ребята из ЮВАО побеждали и побеждают часто. Руководство округа не остановилось на создании одной-единственной образцово-показательной школы. Все общеобразовательные школы района Жулебино, другие учебные заведения подключались к оптоволоконной сети с выходом в Интернет.

Владимир Борисович осознавал, насколько значимо воплощение этого проекта. «В цифровом районе Жулебино, как на практической модели, отрабатываются пути и практические решения постепенного превращения нашего общества в общество информационное, Москвы — в электронную Москву, а России — в электронную Россию», — это цитата из его тогдашнего интервью. В ЮВАО разрабатывался проект Концепции развития единых инфокоммуникационных социально-ориентированных сетей, который можно использовать не только для других округов города Москвы, но и для средних и малых городов России.

Инициатива, развиваемая обдуманно и последовательно, пролагала путь в «цифровую эпоху». Многие из зародившегося тогда давно переросло рамки эксперимента в отдельно взятом районе и округе, обрело новые формы с развитием технологий. Сегодня это обеспечивает высокое качество жизни, помогает справляться с серьезнейшими проблемами нашего времени — напомним хотя бы о роли дистанционного обучения в условиях пандемии коронавируса. И всё яснее значение того, что сделали первопроходцы.

## БИТВА ЗА БУДУЩЕЕ

Владимир Борисович, человек с объёмным видением общественных проблем и реальным преподавательским опытом, убеждён: нет более важной задачи, чем вырастить, достойно воспитать новые поколения. И ещё он знает: нельзя воспитывать молодых, не стараясь при этом понять их, узнать, как они смотрят на мир, чего хотят. Об этом много рассказал проведённый в округе в первом десятилетии нового века социологический опрос. Он засвидетельствовал резкое снижение воспитательного потенциала таких авторитетных прежде институтов, как семья, учреждения образования, культуры, спорта, социальной защиты. Взрослых зачастую больше заботит поиск дополнительного заработка, нежели проблемы воспитания собственных детей. Вот некоторые статистические показатели на тот момент: ненадлежащее исполнение родительских обязанностей наблюдалось почти в каждой двадцатой опрошенной семье, низкий авторитет родителей — в каждой четвёртой, неконструктивный, конфликтный стиль взаимоотношений — в каждой третьей. Многих молодых людей поразила социальная, политическая и духовная апатия, примитивизация вкусов и интересов. По результатам соцопроса первые места в системе ценностей юных москвичей заняли отнюдь не любовь к своей стране, честность и порядочность. Для многих главное — деньги. А самые прагматичные провозглашали: вовсе не предосудительно нарушать моральные нормы, особенно если дело касается карьеры и обогащения.

Владимир Борисович отнёсся к выкладкам социологов очень серьёзно и воспринял их как руководство к действию. В округе создали программу духовно-нравственного воспитания и развития детей и молодёжи. Такие программы многие воспринимают как нечто искусственное, как некие бюрократические конструкты. Но отношение префекта к этой работе наполнило её живым содержанием. Задачу он сформулировал твёрдо и убеждённо: «Молодые люди должны найти себя, своё место в жизни района, округа, города и страны. Освоить пространство места жительства, самоопределившись и реализоваться в нём — именно в социально значимой деятельности. Не только для себя, но и для других».

В ЮВАО был живой опыт взаимодействия власти, гражданского общества, бизнес-структур. И весь этот опыт сконцентрировали в новой программе. В округе начал действовать межведомственный координационный совет, такие советы создавались и в каждом районе. И самое главное: у этой пирамиды было надёжное основание —

дворовые общественные родительские советы. Вскоре они исчислялись уже сотнями. В них входили старшие по домам и подъездам, представители общественных пунктов охраны правопорядка, преподаватели и медики, работники социальных служб, сотрудники управы и муниципалитета, депутаты муниципальных собраний. Неравнодушные и инициативные люди стали движущей силой окружной программы воспитания, её реальным воплощением «на земле». Каждый отвечал за свой фронт работы — и все вместе боролись с детской безнадзорностью, старались предотвратить правонарушения, дать знания о здоровом образе жизни, увлечь молодых интересными и нужными делами.

Одна из самых сильных и необычных идей — институт общественных воспитателей. Суть проста, а поставленная цель очень труднодостижима: дать каждому безнадзорному ребёнку поддержку неравнодушного взрослого человека, который сумеет понять, поможет найти себя в жизни. Воспитатель-волонтёр взваливает на себя тяжёлую ношу, большую ответственность. На такое трудно решиться, и всё-таки нашлись сотни добровольцев. Работа постепенно давала плоды. В 2005 году на учёте в комиссиях по делам несовершеннолетних по округу состояло 1600 подростков и 1200 семей, через три года — 1200 детей и 950 семей. Преступность снизилась почти на сорок процентов, а число подростков, употребляющих психотропные вещества, — без малого вдвое.

Во всех муниципальных образованиях создавали центры, где дети могли заниматься спортом и творчеством. Переоснащали на современном уровне библиотеки, при них открывались интернет-кафе, облагороженные таким соседством. Это был надёжный каркас, на котором держалась воспитательная работа.

Развивалось детско-молодёжное общественное движение. Более 160 детских и молодёжных общественных организаций самого разного профиля объединили около четырнадцати тысяч ребят. Владимир Борисович находил время, чтобы проводить открытые уроки-лекции для детей «Вам управлять Москвой», экскурсии для школьников и студентов в префектуру и управы округа.

Возможность примерить на себя взрослую власть, ответственность варьировалась в разных проектах и конкурсах: «Если бы я был главой управы», «Дублёры глав управ». В них участвовали школьники из выпускных классов, учащиеся ПУ, колледжей и техникумов.

Ребята проводили настоящие исследования: как развивать транспортную сеть, как утилизировать отходы, как построить «двор мечты». Вот несколько показательных названий проектов: «Электронный

муниципалитет Лефортово», «Стадион в нашем дворе», «Парк-усадьба “Кузьминки XXI века”», «Дворец спорта “Олимпийский огонь”», «Проблемы гаражного строительства», «Доходные дома — доходное дело», «Семейные врачи — будущее медицины»... Оказывается, умеют масштабно мыслить те, кого принято считать и называть детьми! Креативные юные управленцы создавали модели «Город как школа», мультипликационные ролики на тему «Будущее моего района». Дети устраивали презентации для представителей власти — и чиновники с интересом слушали их. Ведь сам префект не раз говорил, что можно почерпнуть свежие идеи у молодых, вдохновиться их энергией. И всё это показывало пути к решению проблемы, очень важной для Зотова: как воспитывать управленцев новых поколений, эффективных, увлечённых, готовых служить «сверхличным» целям, общественным интересам.

Очень важно было укрепить пошатнувшуюся связь поколений — на глубинном уровне общих идей и ценностей. Патриотическое воспитание в эпоху трансформации этих ценностей — серьёзная, тонкая, многосоставная работа, она не имеет ничего общего с провозглашением отвлечённых лозунгов. Это хорошо понимал Зотов и умел транслировать своё понимание по всей вертикали власти — и вниз, и, если нужно, вверх, отстаивая там, «в верхах», свою позицию.

Вот пример уровня этой работы. В год 60-летия Победы в Великой Отечественной войне в округе начали создавать «Народный архив». Собирали воспоминания участников войны, готовили видеосюжеты о событиях военного времени с использованием фотографий, фронтовых писем и документов из личных архивов ветеранов. Всем этим увлечённо занимались школьные и студенческие объединения. Материалы о 4038 участниках Великой Отечественной войны (180 видеофильмов, 98 аудиодисков, 101 фотодиск) хранятся в библиотеках, музеях, постоянно работают, формируя историческое, гражданское сознание новых поколений.

Ещё были проекты «Страницы славной летописи», «Ветеранский двор», международные легкоатлетические пробеги «Москва — Брест — Минск — Москва». Открывались музеи Героев Советского Союза, связанных с юго-востоком столицы биографией или тем, что их именами называются здешние улицы, школьные музеи боевой славы. Префект был убеждён: память, запечатлённая в местной топографии, не должна дремать в забвении, растворяться в повседневном восприятии, механическом и равнодушном. В округе установили более ста памятников, памятных знаков и мемориальных досок в честь воинов Великой Отечественной войны. Школьники вместе

с учителями и родителями ездили туда, где шли бои за столицу, узнавали о тех событиях в живых подробностях, по-настоящему проникались величием и трагизмом совершившегося тогда под Москвой.

Память о Великой Отечественной была и остаётся краеугольным камнем нашего национального сознания. Владимира Борисовича поражало то, как подаётся эта огромного значения тема в школьных учебниках. Они исчисляются сотнями, и нередко изложенное в них не способствует воспитанию патриотических чувств, исторические факты искажаются или подбираются тенденциозно. С присущей ему прямоотой Владимир Борисович называет «власовскими» некоторые учебные пособия, которые живописуют нежелание народа противостоять врагу — людей, оказывается, заставляли воевать за отторгаемый ими «тоталитарный режим». Не раз Зотов давал в своих выступлениях и более развёрнутые оценки: «Ослабить Россию изнутри и разрушить идеологию патриотизма — такую задачу поставили перед собой фальсификаторы. Они пытаются объявить нашу страну агрессором в Великой Отечественной войне, а подвиги советского народа превратить в ошибки и преступления».

Отвлечённо и бесплодно возмущаться — не в его характере, он решил действовать. И убедил мэра хотя бы в столице оградить детей от токсичных попыток переписывания истории. В ноябре 2009 года была создана окружная межведомственная комиссия по борьбе с фальсификацией истории. А 6 апреля 2010 года состоялось первое заседание городской комиссии по противодействию фальсификации истории Великой Отечественной войны. Обе комиссии возглавил Владимир Борисович Зотов.

Городская комиссия проводила пресс-конференции, научно-педагогические форумы, курировала экспертизу учебников и по результатам готовила рекомендации о том, стоит ли учить по ним детей. Для учителей истории проводили открытые уроки. Вернее, то были лекции серьёзных учёных. С первой из таких лекций выступил перед учителями ЮВАО Алексей Исаев, один из самых авторитетных военных историков России. Он рассказал о битве под Москвой, о том, как грамотно и честно нужно представлять её школьникам. Компетентно анализировал главные события, из которых складывалась битва, связанные с темой мифы, трагедии окружений под Вязьмой и Брянском. Исаев славится предельно добросовестной работой с фактами, углубляется в архивные документы и умеет их анализировать. Он противостоит и очерняющим, и казённо-квазипатриотическим стереотипам, рассказывает о войне с болью, но и с уверенной, хорошо аргументированной гордостью за нашу страну и армию. Чтобы донести свои идеи до широкой аудитории, сотрудничает и с властными

структурами, и с «левыми» просветительскими ютуб-каналами. Привлекать историков такого класса и широты мысли к работе комиссии — такова была умная и твёрдая позиция её председателя.

## У ТВОЕГО ПОРОГА

Жители округа разных поколений проходили школу деятельной любви к тому месту, где им выпало жить. Полем приложения объединённых усилий властных структур и гражданского общества стала программа «Мой дом, мой подъезд». Шло комплексное благоустройство дворовых территорий и подъездов жилых домов, последовательное, подчинённое чёткому алгоритму, охватывающее все элементы микросоциума. В программе соединялись две составляющие: материально-техническое обеспечение и просветительская воспитательная работа с населением. В районах ЮВАО подъезды последовательно закрывались на домофоны, оборудовались системами видеонаблюдения. Вместо привычных «ракушек» создавались гостевые паркинги на основе легковозводимых навесных конструкций. Во дворах появлялись детские площадки, цветники, фонтаны. Шла паспортизации объектов комплексного благоустройства.

И органической частью всей этой огромной работы была «воспитательная составляющая», сотрудничество с жителями округа, изобретательное, можно сказать, артистичное вовлечение людей в дела благоустройства. Достаточно перечислить названия конкурсов, праздников и прочих акций, которыми просто кипела жизнь ЮВАО: «Мой двор — культурный двор», «Мой двор — театральный двор», «Мой двор — спортивный двор», «Выходи во двор, поиграем», фестивали творчества, тимуровское движение, семейные экскурсии, субботники, на которых жители разных возрастов своими руками закладывали и облагораживали парки и скверы. «Праздники труда» посвящались благоустройству территорий микрорайонов, школьных дворов. Под девизом «Семья помогает семье» собирали мебель, бытовую технику для многодетных семей, переезжающих в коттеджные посёлки — такие строились в ЮВАО. «Чистый город — чистые окна», «Помоги ближнему» — это помощь в быту пожилым людям, уборка и даже ремонт их квартир. С участием жителей округа развивались, превращались в образец для всей столицы такие красивые начинания, как зародившиеся в Кузьминках «Фестиваль цветников», «200 фонтанов». По числу фонтанов ЮВАО превзошёл другие столичные территории, многие из этих элегантных сооружений украшают и освежают самые обычные дворы Текстильщиков, Печатников и Капотни.

И для детей, и для взрослых это стало школой, в которой они учились любить и обустроить свой двор, свою улицу, свою жизнь. Для каждого всё происходило буквально у порога дома, в ближайшем к человеку и самом важном для него «круге бытия».

Патриотическое воспитание, продуманное «адресное» благоустройство, наконец, простая деятельная человечность — всё сошлось в таком начинании, как обустройство «ветеранских двориков». Оно стало частью программы «Мой дом, мой подъезд». «Ветеранские дворики» — места комфортного отдыха со скамейками, беседками, цветниками и «городками здоровья». Здесь пожилые могут общаться, отмечать вместе праздники, просто с удовольствием проводить время.

«Ветеранам кажется, что только вчера они, выпускники школ и студенты вузов, писали сочинения, ходили на танцы, дружили и влюблялись, стремясь объять весь мир и думая, что впереди — счастливая бесконечность. Война спутала их планы, изранила тела и души, но не сломила, не убила их человечности и милосердия. Надеемся, что новые ветеранские дворики станут для них любимым местом», — так Владимир Борисович Зотов определил значение этой инициативы.

Именно в Юго-Восточном округе благодаря заинтересованности и поддержке префекта обрёл особый размах проект «Обед во дворе». Вообще-то идея увлекательно проста — обед может организовать в своём дворе кто угодно. Стоит только захотеть и найти единомышленников. Инициативная группа распределяет задачи: кто-то отвечает за техническую поддержку, кто-то за культурную программу с участием местных талантов, за приглашение соседей на праздник. Но, разумеется, очень нужна поддержка, и энтузиасты из ЮВАО в полной мере получили её от местных властей. Вот как вспоминает об этом одна из общественниц, активный организатор «обедов» Анна Нистратова: «Для меня это был большой эксперимент по взаимодействию с властями. Я не ожидала, что всё так быстро и легко получится. Префектура выдала нам столы и стулья, пригласила аниматоров для детей и некоторые районные организации — детский творческий центр, шахматный клуб. У них же совсем нет пиара, а теперь я хотя бы знаю, что находится в моём районе. Здесь всё очень свободно. Все приносят что хотят — блины, печенье, баранки, чай. Я принесла десерты, вафли, лимонад. С утра у нас ещё был внушительный торт».

Колоритны воспоминания руководителя курьяновского клуба здоровья «Семья»: «С организацией нам помогла префектура, районные общественные и культурные организации. Людей мы звали через организации или лично — при встрече или по телефону. Всё-таки людям проще прийти, если они кого-то знают. Каждый принёс из

дома какую-то еду. У нас шашлыки, варёная картошка, зелень, чай, фрукты — только здоровые продукты, никаких сыров или колбас. Из развлечений электромобиль, велогородок для детей — они будут кататься наперегонки. Есть ещё караоке, гитара, мастер-класс по рисованию, настольные игры, теннис, застольные песни. Алкоголя нет. Мне кажется, нужно, чтобы такие акции проводили именно местные организации, которые могут помочь с техническими вопросами, музыкой и взаимодействовать с властью».

На юго-востоке «обеда» стали ежегодной традицией. Справедливо будет ещё отметить: всегда находились кафе, магазины и предприятия, которые выделяли столы и стулья, а на столы ставили конфеты, сушки и чай с другими напитками — не крепче сидра. И все, кто создавал эти праздники во дворах, чувствовали: очень важно вот так сидеть рядом, смотреть друг другу в глаза, никакое виртуальное общение, что словно вытесняет живую жизнь из нашего существования, этого не заменит. Дети готовили концерты. Люди в возрасте приходили с гармошками, и их живое звучание как будто возвращало то, что казалось навсегда ушедшим — послевоенные танцевальные «пяточки», дворовые праздники за большим общим столом...

Кстати, во время таких встреч за столами люди решали и непраздничные вопросы — как им лучше обустроить свой подъезд, двор, микрорайон. Это было точно эффективнее и благожелательнее, чем обсуждения в чатах, то и дело приводящие к ссорам.

А ежегодный фестиваль «Праздники улиц» призван был соединить два начала: любовь и привязанность к месту, где выпало родиться, своей «малой родине», и осознание, что ты гражданин большой страны с великим разнообразием её огромных пространств, традиций, народов. Его начали проводить в 2009 году по инициативе Ассоциации землячеств Москвы, и каждый год фестиваль собирал десятки тысяч человек.

Для примера: один из праздников посвятили улицам, названным в честь городов Кубани. На Новороссийской, Ейской, Армавирской, Кубанской, на Тихорецком бульваре развернулись ярмарки, фестиваль уличной гимнастики, концерты и выставки домашних животных. На пересечении Краснодарской и Белореченской улиц главная сцена отмечала центр праздника. Здесь поздравляли семьи ветеранов Великой Отечественной войны, молодожёнов и многодетных родителей, супружеские пары, справившие «золотые» и «бриллиантовые» свадьбы. Завершался фестиваль праздниками, посвящёнными главным проспектам Юго-Восточного округа.

Владимир Борисович убеждён, что грамоты, памятные подарки и другие формы морального поощрения, хоть и кажутся немудрящими, на самом деле необычайно важны и действенны. Он призывал подчинённых не скупясь подписывать грамоты. И Лужкова, и Собянина убеждал ставить свою значимую подпись на поощрительных документах, даже если таковых было очень много. Не надо бояться девальвации. Каждый молодой человек, получивший грамоту за самые первые и самые скромные общественные заслуги, может обрести в этом источник энергии для продолжения работы. Даже опытные руководители, давно изжившие идеализм, говорили Владимиру Борисовичу, что именно такие поощрения — самые памятные, по-настоящему греющие душу.

## ВПЕРЕДИ РОССИИ ВСЕЙ. ВОЗРОЖДЕНИЕ ГТО

Счастливо «проросла» в общественном пространстве Юго-Восточного округа та любовь к спорту, которой с юности жил Владимир Борисович. Ещё в 2008 году здесь по инициативе префекта начали возрождать массовое движение советских времён «Готов к труду и обороне». «Клуб ГТО» возглавил олимпийский чемпион по стендовой стрельбе Алексей Алипов.

Первые шаги были сделаны в учебных заведениях Юго-Востоchnого округа. Там открыли специальные площадки, где каждый мог проверить свою физическую форму. Важно было выяснить, под силу ли современным подросткам советские нормативы и насколько всё это актуально для них. Оказалось, молодёжи интересна подзабытая культовая традиция.

С 2011 года в округе ежегодно проходит фестиваль по сдаче нормативов среди учеников школ и студентов. Он длится целый месяц. Тем, кто прошёл испытание, вручают зачётные книжки и специальный знак, приемник легендарного советского значка ГТО.

Чтобы удостоиться знака, надо сдать нормативы по бегу на 50 и 100 метров, прыжкам в длину с разбега или прыжкам в высоту, метанию гранаты, плаванию, подтягиванию на перекладине, отжиманию от скамейки, стрельбе из малокалиберной винтовки... Желательно при этом серьёзно заниматься каким-нибудь видом спорта. И эти рубежи взяли тысячи молодых людей. Кстати, такую статистику округ показал задолго до того, как в 2013 году ГТО начали внедрять во всероссийском масштабе по указанию президента Владимира Путина. О всероссийской кампании писали много, не стремясь отметить «пра-

во первородства» Юго-Восточного округа. Что ж, такое не раз происходило с инициативами его префекта. Важна, в конце концов, не пиар-отдача, а суть дела, достигнутый результат. «Сочтёмся славою, ведь мы свои же люди...» А ещё говорят: высшая похвала для автора — то, что его произведение «ушло в народ» и на этом просторе растёт, обретает новую силу, долго живёт на радость людям.

## Грань девятая

# Наука побеждать

Громада дел, с которыми справился Владимир Борисович Зотов за десятилетия на посту префекта, с трудом обозрима, и важно понять, благодаря чему это удалось. Одна из причин, которую он неизменно подчёркивает: его управленческая работа и научно-исследовательские интересы всегда составляли органическое единство, поддерживали и обогащали друг друга.

Владимир Борисович успешно окончил аспирантуру Московского автомобильно-дорожного института, защитил кандидатскую диссертацию «Методы повышения эффективности технической эксплуатации городских автобусов». Уже будучи префектом, завершая работу над докторским диссертационным исследованием, проходил научную стажировку в Государственном университете управления. В 1996 году защитил диссертационную работу «Территориальное управление жилищно-коммунальным комплексом (методология, теория, практика)» и стал доктором экономических наук. По его признанию, даже преподаватели докторантуры не скрывали удивления: руководитель такого ранга сам работает над диссертацией, не к формальному «остепенению» стремится, а действительно увлечён наукой! На защите даже вспомнили его статью в «Комсомолке» «Запишите меня в школу управления». Шутили, что теперь мечта начинающего руководителя, который когда-то написал статью, сбылась в полной мере.

Что ж, диссертация и степень — важные знаки признания, но значительнее всяких знаков суть, ими выражаемая. Владимир Борисович Зотов — учёный, представитель российской научной школы регионального и муниципального управления, с трудами которого

хорошо знакомы научные работники, руководители-практики, студенты, аспиранты и преподаватели вузов. На его счету более десяти монографий и сотни статей. Большое место в публикациях Владимира Борисовича занимают учебно-методические разработки — программы, методические и учебные пособия, лекции по проблемам государственного и муниципального управления. Всё это широко используют те высшие учебные заведения России, которые готовят профессионалов по специальности «Государственное и муниципальное управление». По многим разделам современной науки регионального и муниципального управления работы Владимира Борисовича Зотова занимают основополагающее место. Учебник для вузов «Система муниципального управления» был удостоен премии Правительства РФ в области образования и выдержал не одно издание. Созданный Владимиром Борисовичем Зотовым научный потенциал обретает воплощение и развитие в его собственной преподавательской деятельности. Сейчас (2021 год) он профессор, заведующий кафедрой государственного и муниципального управления ФГБОУ ВО «Государственный университет управления».

Фундаментальные исследования Владимир Борисович Зотов посвятил теории управления жилищно-коммунальным комплексом крупного города. Разработанный им подход основан на функциональном разделении труда по вертикали управления, взаимосвязи стратегического и оперативного управления, формировании информационной системы.

Он обосновал такую модель экономического развития города и его территорий, которая базируется на принципах создания (а не распределения) национального дохода; стимулирования развития частного сектора и предпринимательства; укрепления интеграции с экономикой других регионов и стран; создания государственными органами территориального управления лучшей среды развития экономики. Использование этой модели позволяет решать проблемы управления территориями за счёт их экономического потенциала. В его известной монографии «Жилищно-коммунальный комплекс в системе управления города» выявлены новые организационные формы и институты, с помощью которых реализуется стратегия экономического развития в рыночной системе хозяйствования: региональные центры содействия конверсии предприятий, интеграционные объединения (ассоциации экономического содействия развитию территории, полюса роста, зоны внедрения), банковские структуры, финансово-промышленные группы, предпринимательские зоны, кластеры.

Владимир Борисович использовал результаты научных изысканий как незаменимый инструмент в практической деятельности. С другой стороны, всегда поверял и дополнял теорию результатами своего живого, разнообразного и богатого опыта — работы в «оборонке», на посту руководителя предприятия, во властных структурах. Не уставал учиться, меняться, расти.

С первых дней на посту префекта он чётко структурировал великое многообразие жизни своего округа, жизни, которая требовала от него немедленных важных решений. Говоря его словами, видел «дерево целей». Главные из них те, что срастались в «ствол» этого дерева: благополучная экономика, достойный уровень социальной поддержки, медицины и образования, культуры и общественной безопасности. Всё это достигается реализацией конкретных «целей второго порядка» — через ещё более конкретизированные задачи, программы и инструменты для их воплощения.

Столичные управленцы его ранга работали в рамках жёсткой и эффективной структуры. Владимир Борисович анализирует алгоритм, по которому готовились и проходили заседания правительства Москвы, отдавая дань продуманности, толковости системы.

Проводились заседания еженедельно по вторникам. Каждый вопрос повестки дня тщательно готовился опытными администраторами, учёными, профильными специалистами, его обсуждали много раз и всесторонне. За две недели до заседания все материалы по вопросам повестки передавались в протокольную группу, которая направляла их чиновникам правительства.

На заседании выступал основной докладчик по вопросу и — обязательно — его оппонент с критическим анализом подготовленных материалов. Оппоненту вменялось в обязанность без «игры в поддавки» найти слабые места в предложениях докладчика. Каждый член правительства мог высказать мнение об идеях доклада и проекте постановления — при этом ценились и даже требовались оригинальные суждения, обоснованная личная позиция. Конечно, речь шла не о самовыражении любой ценой. Свобода мнений, всесторонний подход к проблеме, время разложение её на составные части, ориентация на цель, увязка способов решения с общегородскими и общегосударственными системами, выявление новых значимых фактов — всё это помогало найти оптимальное решение. Недаром Лужков ценил, когда люди его команды ему обоснованно возражали, умели отстаивать свою позицию. Задача руководителя — синтезировать, обобщать, выводить на высший уровень то, что рождается из этого плодотворного взаимодействия мнений. И в Зотове он видел достойного соратника:

у человека всегда есть своя позиция, разумная убежденность в собственной правоте и способность слышать аргументы другого. Бывали и примеры противоположного свойства. Однажды Юрий Михайлович заявил одному уважаемому человеку, отвечающему за поддержку и развитие малого предпринимательства в столице: работаете очень добросовестно, но за год — ни одного предложения, ни одной инициативы. Чиновник не сохранил свой пост — без стержня творческой самостоятельности, без драйва и стремления к новому нельзя делать большое дело в стремительно меняющемся мире.

Но всякие дебаты прекращались после того, как пришли к окончательному решению. Оно подлежало неуклонному исполнению — в точные сроки, с возложением четко прописанной ответственности на конкретные структуры и вполне конкретных персон. Работали и специальные системы контроля исполнения, с использованием компьютерных программ, всевидящих и беспристрастных.

И это лишь одна из составляющих работы московского правительства. А ещё были коллегии, конференции, целевые совещания, штабы строительных проектов, объезды территорий...

Подобный опыт и стиль работы во многом определили и ту модель, согласно которой строила работу администрация ЮВАО. Префекту, кстати, приходилось выполнять двойную работу — в масштабах всей столицы как министру московского правительства и в своём округе. Зотов, ради динамизма и эффективности системы, по своему обыкновению внёс свои преобразования: внедрил в округе балансовые комиссии, как заведено было на промышленных и транспортных предприятиях. Весь его опыт убеждал: в основе управления предприятием и управления территорией лежат общие принципы — конечно, если речь о правильном, то есть эффективном управлении.

На заседание балансовых комиссий приглашали главу района, его заместителей, и целая бригада специалистов префектуры задавала «испытуемым» вопросы по множеству пунктов. Это, как и другие методы работы Зотова с кадрами, диктовалось вовсе не стремлением изобличить и наказать за упущения. Важно было с максимальной определённой и конструктивным посылом сформулировать цели работы, показать, что и как люди должны делать.

Зотов не реже, чем раз в неделю, объезжал округ с диктофоном, а потом включал запись для глав районов. И они с карандашами в руках слушали эти диктофонные хроники.

«...У моста за магазином “Спорт” появились гаражи. Здесь же была только стоянка! Кто дал разрешение на эти уродливые самоделки? Надо разобратся.

...В Кузьминках у перехода стоит чья-то строительная будка. Уродует пейзаж.

...На домах № 113, 114, 115 нет указателей. “Скорая” заблудится. У булочной не окрашен фасад, весь облупился. Бортовой камень утоплен. Надо наводить порядок...»

Каждое замечание должно быть устранено, но разве можно проверить, как исполняется такой вал поручений? Оказалось — можно, и для этого найден был простой, но действенный способ. С тем же диктофоном префект повторял объезд и проверял, какие приняты меры.

Вопрос: нужно ли лично члену правительства Москвы совершать такие инспекционные поездки и фиксировать даже мелкие недочёты? Владимир Борисович убеждён: в то время, когда новая система власти переживала сложности становления и совершенствования, личное участие руководителя, в том числе в небольших делах, значило очень много. Некоторые «философы власти» ему вальяжно объясняли: не царское дело — быть прорабом на каждой стройке. А дело шло не о мелочной дотошности. В кризисные годы удавалось что-то строить, создавать, только отменяя оправдания в духе «нет средств». Личный контроль помогал стимулировать исполнительскую дисциплину и креативность — да, именно сочетание этих разнородных начал в необходимом соотношении.

Именно префектура ЮВАО первой в Москве решила проводить конкурсы по приёму на государственную службу. Кандидатов отбирали по необходимым базовым параметрам — профильное образование, опыт работы по специальности, стаж на госслужбе. Затем комиссия с участием независимых экспертов проводила конкурс документов, тестирование и собеседование в формате «вопрос — ответ». Каждый экзаменатор выставлял свою оценку, по сумме определяли победителя.

Иногда Владимир Борисович устраивал экзамены для окружных чиновников высшего уровня. Главы районов и их заместители сдавали в форме тестов экзамен на знание Административного кодекса. Дело в том, что подчинённые жаловались префекту на отсутствие полномочий при решении тех или иных вопросов — а на самом деле эти полномочия были ясно обозначены в законодательстве. Иногда облечённые властью люди элементарно путались в положениях старого и нового Административного кодекса.

Комиссию по тестированию возглавил сам префект. Чтобы получить «отлично», испытуемому надо было правильно ответить на 34–35 вопросов из 35. Оценка «хорошо» обеспечивал верный ответ на 30–33 вопроса. 26–29 засчитанных ответов тянули на «удовлетвори-

тельно». Только половина экзаменуемых получила «отлично». Двоек на первый раз решили не ставить, назначили переэкзаменовку. Потом те же чиновники сдавали практический экзамен на знание основных компьютерных программ и устройства компьютера.

Общий принцип кадровой политики Владимира Борисовича: если работник бесперспективный — отношение к нему ровное, спокойное, а требования — в меру его сил и разума. Но если префект замечал в ком-то ещё не раскрытый потенциал, то начинал спрашивать с него без снисхождения, по максимуму. Так работала зотовская «кузница кадров», из которой вышло немало руководителей высокого ранга.

Владимир Борисович настоятельно рекомендовал чиновникам округа преподавательскую деятельность. Обучая азам и тонкостям управления, они не только передавали студентам незаменимый опыт, но и сами вырастали на порядок.

Ещё один компонент работы и особенность стиля управления, избранного префектом ЮВАО, — постоянный диалог с населением. Проходили «горячие линии», в том числе тематические, с участием администрации префектуры, районных управ и муниципалитетов. Интернет-портал префектуры округа в 2010 году занял по результатам городского конкурса «Информируем из первых рук» первое место в номинации «Лучшее информационное наполнение и поддержка официального портала префектуры». На сайте оперативно появлялись новости, людям предлагали участвовать в социологических интернет-опросах. Работала справочно-информационная служба.

Префект отвечал на вопросы людей в режиме «горячей линии» по всем возможным каналам — была и классика газетных публикаций, и телефонные разговоры, и онлайн-общение. Используя разные форматы, он оставался неизменно вдумчивым, уважающим собеседником. Всегда выделял главное, но не допускал успокоительных упрощений, несколькими штрихами обрисовывал неоднозначность проблемы. Люди знали: что можно — будет сделано, есть ответственные за это и сроки исполнения.

Для примера — несколько записей из архива телефонной «горячей линии» (датировка — первое десятилетие XXI века).

Спрашивают из района «Печатники». «В поликлинике катастрофически не хватает врачей, люди не могут попасть на приём ни к главному врачу, ни к специалисту».

Ответ префекта: «Да, это трагедия для нас. Раньше ведь в Печатниках была ещё одна поликлиника — от АЗЛК, но она прекратила своё существование. Поэтому теперь все жители переведены на обслуживание в вашу поликлинику». Владимир Борисович Зотов пообещал

тогда решить вопрос в ближайшее время, и уже в 2011 году новая поликлиника в Печатниках была построена.

«На улице Совхозной раньше был детский сад, но теперь его преобразуют в фитнес-центр. Что делать?»

Ответ: «Этот детсад принадлежит железной дороге, и они распоряжаются им по собственному усмотрению. Тем не менее, если там есть площадка для строительства детского сада, он будет построен. Сложилась ситуация, что земля московская, а садики — не городская собственность. Поэтому принято решение при перепрофилировании ведомственных детсадов по возможности строить рядом городские дошкольные учреждения. Мы даже организуем детские сады на первых этажах жилых домов».

Поистине, в современном мегаполисе, представляющем собой сложнейший социальный механизм, у многих проблем в принципе не существует простых решений. Но важен конструктивный вектор, который определяет приведённые диалоги.

Каждый месяц руководство округа встречалось с населением — тон здесь задавал префект. Кроме плановых встреч, случалось и общение по особым поводам. Люди, болезненно воспринимая жизненные трудности, усматривая в чём-то несправедливость, за которую должна ответить власть, порой вели диалог — если можно говорить о диалоге при нежелании слышать другую сторону — очень эмоционально, иногда агрессивно. Было и битьё окон в «присутственных местах» округа, и толпы возбуждённых людей, собравшихся у префектуры под непримиримыми лозунгами. Владимир Борисович не боялся разговаривать с людьми и в этих случаях — разговаривать деловито и дружелюбно. Тут соединялись и естественные черты характера, и хорошо усвоенные «технологии общения». Как-то пришли люди высказать возмущение тем, что в Ледовом дворце занимаются некие привилегированные группы в ущерб интересам местных жителей. Владимир Борисович пригласил для беседы самых активных протестующих — нельзя вести конструктивную беседу с четырьмя сотнями человек, а с четырьмя их представителями можно. Выяснилась суть дела, людям предложили вариант, который они сочли справедливым. Есть, между прочим, и рекомендации, как просто «разбавить» толпу, чтобы снизить накал агрессии, не прибегая к каким-либо экстраординарным, околотиковым, а тем более силовым мерам...

Проводя занятия по теории и практике управления, наставляя в этой сложной науке соратников-подчинённых, Владимир Борисович использовал и использует действенный приём: предлагает мысленно смоделировать, «примерить на себя» то концентрированное многооб-

разии стрессовых ситуаций, которые и составляют естественную среду существования человека во власти. При этом не нагнетает гипотетических ужасов, а воспроизводит реалии «из опыта работы». Положим, с утра префект у себя в кабинете готовится к важному городскому совещанию, а ему сообщают, что группа женщин собралась у входа в префектуру и добивается встречи с ним — по поводу закрытия молочной кухни. В это время поступает сигнал о техногенной катастрофе — в округе, перенасыщенном опасными производствами, может рвануть азот, фреон или другая бомба замедленного действия, не дай бог, вспыхнет пожар. Надо мгновенно просчитать алгоритм действий и, бросаясь устранять форс-мажор, ещё и успокоить несколькими точными словами взволнованных женщин у префектуры.

К сожалению, внезапные эксцессы и трагедии — не «вводные» в учебном задании, а реалии, с которыми приходилось работать префекту.

## Грань десятая

# Испытание трагедиями

«Для меня это реальная война с кровью, гибелью людей и моими личными действиями по упреждению дальнейшего и ликвидации последствий, это мощнейшая мобилизация всех сил и концентрация способов управления. Это огромное личное потрясение, мощный перелом в моей судьбе, в моём сознании. Не дай бог кому-либо пережить это», — так вспоминает Владимир Борисович Зотов о событиях, которые стоят особняком в его жизни. Речь о терактах, масштабных техногенных катастрофах и других чрезвычайных ситуациях, которые не обходили стороной Юго-Восточный округ. Некоторые из них взрывали жизнь тысяч людей, жизнь Москвы, всей России. А Владимир Борисович Зотов был в числе тех, кто противостоял этому ужасу и, в конце концов, возвращал нашу жизнь в нормальное русло, хотя она и становилась необратимо другой. Так проверялся и закалялся характер. Испытание трагедиями проходила и та система управления, созданию которой Владимир Борисович отдавал все силы, знания, весь потенциал своего интеллекта. Это была самая суровая и самая беспристрастная проверка.

Российские учёные и практики многие годы формировали и совершенствовали теорию и опыт управления рисками, разрабатывали математические модели устойчивости простых и сложных систем, условия их устойчивости от внешних воздействий, продумывали способы и методы прогноза, планирования и управления безопасностью. Наконец были созданы законы, нормы, подготовлены специалисты, обеспечивающие управление в кризисных ситуациях, сформировался и государственный институт защиты населения России от чрезвычайных ситуаций.

Самое важное в кризисной ситуации — создать активно и ответственно действующий управляющий центр, в военной терминологии, перешедшей и в другие сферы, — штаб. В катастрофической ситуации возникают огромное количество неопределённостей, недостаток ресурсов, дефицит времени и информации. Чтобы справиться с этим, нужны люди, владеющие кризисными технологиями управления. Борис Владимирович Зотов принадлежал к их числу не только по должности, но и по сути своей натуры. И штабы по ликвидации последствий чрезвычайных ситуаций ему довелось возглавлять не раз.

## ВЗРЫВ НА СОРМОВСКОЙ

7 сентября 1994 года в подвале дома № 19 по улице Сормовской в Выхино прогремели один за другим несколько взрывов. В доме располагались паспортный стол, где как раз шёл приём, РЭУ и спортивных клуб «Современник». Здание было разрушено. По рассказам пострадавших, под людьми провалился пол, сверху на них рухнули железобетонные перекрытия... Семь человек погибли, 44 получили ранения. Первые пожарные расчёты прибыли на место через несколько минут после сообщения о взрыве, почти сразу же появились машины скорой помощи. Не прошло и получаса, как на Сормовской улице развернули штаб пожаротушения, подогнали несколько подъёмных кранов и подвезли специнструменты типа «Простор» для резки обломков арматуры. Доставили тепловизоры для розыска под обломками раненых и скрытых источников возгорания. К аварийно-спасательным работам привлекли 130 пожарных. Около 100 сотрудников милиции стояли в оцеплении. Оперативная группа штаба ГО МинЧС приехала позже.

Согласно официальной версии, на Сормовской взорвался бытовой газ. Но на первом этапе ликвидации последствий версию теракта принимали как наиболее вероятную и отработали по полной, приняли все возможные меры, чтобы исключить повторение террористических атак. Всю эту работу координировал Владимир Борисович Зотов.

Событие, признанное некриминальным, оказалось одним из самых «слабоосвещённых» чрезвычайных происшествий той поры. Время громких терактов в Москве и других российских городах ещё не пришло, но было уже близко. Важно то, что для властных структур города и округа катастрофа на Сормовской стала серьёзной проверкой на дееспособность, и они эту проверку прошли.

## ПОЖАР НА МОСКОВСКОМ ШИННОМ ЗАВОДЕ

В ночь с 24 на 25 февраля 1996 года загорелся корпус вспомогательного цеха Московского шинного завода. Этот пожар, охвативший огромную площадь в 15 тысяч квадратных метров, оказался самым крупным и продолжительным в столице за многие годы. Очаг горения тушили почти сутки, а затем несколько суток ликвидировали локальные очаги пожара, разбирали конструкции на месте обрушений.

Пожар отличался не только масштабом, но и «коварством». В дымной и обжигающей мгле обнаружить эпицентр и вплотную подойти к нему было невозможно. Пожарные лили воду в задымлённое пекло этажа, не имея видимой цели.

Одновременно горели массы каучука, нефтебитума, мазута, канифоли, технического углерода, серы, легковоспламеняющихся и ядовитых химикатов. В атмосферу выбрасывалась целая гамма веществ, опасных для жизни людей. Дымная пелена заволочла окрестности.

Окружные власти своевременно уведомили население о необходимости соблюдать меры безопасности. Эвакуировали два расположенных поблизости роддома, продумывали стратегию более масштабной эвакуации.

К заводу протянули магистральные линии для непрерывной подачи воды из Москвы-реки. Длина одной магистральной линии — три километра. Всего их смонтировали тринадцать. Дело, напомним, происходило в морозном феврале. По горящему зданию нанесли удар силами тридцати семи мощных водяных струй. Под их действием уменьшились сила пожары и выброс в атмосферу дыма, вредных продуктов горения. Угроза экологической катастрофы для юго-восточной части города была устранена.

В ликвидации пожара на заключительном этапе участвовало около 300 человек личного состава пожарной охраны столицы. Боевую работу на автонасосах, автоцистернах, автомобилях газодымозащитной службы, коленчатых подъёмниках, насосных станциях, спецавтоходах выполняли 62 пожарных отделения. На подмогу московским пожарным приехало несколько экипажей из Лыткарино, Мытищ и Люберец. На территорию завода заехал специальный пожарный поезд, оборудованный так называемыми лафетными стволами, с помощью которых можно сбить пламя с горящей поверхности.

В том пожаре погиб прапорщик Сергей Лавров. Префектура Юго-Восточного округа предоставила осиротевшей семье двухкомнатную квартиру и оказала материальную помощь.

## ТЕРРОРИЗМ ПРИХОДИТ В МОСКВУ. ТРАГЕДИЯ НА ГУРЬЯНОВА

В ночь на 9 сентября 1999 года мощный взрыв 350-килограммовой бомбы в тротиловом эквиваленте в одно мгновение превратил в руины блочную девятиэтажку на улице Гурьянова в Печатниках. В том сентябре взрывы прогремели в нескольких российских городах, и трагедия на Гурьянова была первой в этой череде. Потом следствие установит: серия терактов была организована и профинансирована руководителями незаконного вооружённого формирования Исламский институт «Кавказ» Эмиром аль-Хаттабом и Абу Умаром.

В ночь взрыва никто не знал этой подоплёки. Мир изменился с тех пор, сегодня мы отягощены непрощённым знанием о многоликом зле терроризма. А тогда на Гурьянова случился первый крупный теракт в Москве. Раньше нельзя было представить ничего подобного в мирной, хоть и непростой жизни столицы. Но люди, облечённые властью и ответственностью, обязаны были преодолеть шок, действовать без промедления, решительно и эффективно. Они сделали это. Оперативный штаб по ликвидации последствий возглавил Владимир Борисович Зотов.

Два подъезда в самом центре дома были срезаны будто бы огромным лезвием. Дом разделился на две части. В зияющих дырах, где раньше были стены квартир, виднелись остатки белья, обломки мебели. Дым, гарь и отчётливый запах пороха и серы. Искорёженные машины, стоявшие рядом с домом, покрылись едкой оранжевой пылью.

Погибли более ста человек, травмы различной степени тяжести получили 264 человека. В числе пострадавших 86 детей. Целые семьи оказались погребены под завалами дома.

Штаб немедленно организовал охрану места происшествия. В самом эпицентре событий установили палатки, оттуда члены штаба и руководили ликвидацией последствий. Не просто «отдавали указания», а видели своими глазами, как достают из-под завалов погибших людей.

Какое-то время основной версией происшедшего был взрыв бытового газа. Но вскоре УВД ЮВАО уже установило личность арендодателя, который сдал подвальное помещение в доме на Гурьянова приезжим коммерсантам — для «складирования сахара», оказавшего взрывчаткой. При обыске нашли данные на арендатора Лайпанова Мухита Назировича и начали распутывать нити, ведущие к преступникам. Тут же взяли под контроль потенциально опасные помещения и после уже не повторяли ошибок с бесконтрольной арендой.

Один из руководителей спецподразделений, работающих на театре, вспоминает: «Ситуация с точки зрения организации спасательных работ была неординарная. В теории личный состав был готов к подобного рода чрезвычайным ситуациям, схожим с последствиями землетрясения. Но московский гарнизон с такими масштабными разрушениями никогда не сталкивался».

Местами было возгорание, но обошлось без крупного пожара — это обстоятельство оставляло шанс хоть кому-то из находившихся под завалами выжить. Но из-под обломков шёл дым. Спасительным для погребённых заживо оказалось, что незадолго до трагедии город закупил современное гидравлическое оборудование, аварийно-спасательные инструменты и технику. Быстро пригнали с нефтеперерабатывающего завода в Капотне тяжёлую технику для разграждения железобетонных плит. Убрали неподъёмные осколки бетона, и тогда смогли подъехать к месту взрыва десятки машин скорой помощи. Слаженно работали коммунальщики, Мосэнерго, Мосводопровод, Мослифт и другие службы города.

Уже ночью в расположенном неподалёку кинотеатре «Тула» врачи и милиционеры организовали травмпункт. Кинотеатр стал самым первым убежищем для пострадавших. Многие жители улицы Гурьянова пришли сюда в состоянии нервного шока.

Глава управы Геннадий Николаевич Лифинцев сразу обзвонил всех районных предпринимателей, директоров магазинов, сказал: «Рассчитываться будем потом, сейчас нужны еда и питьё». Завезли это всё в огромном количестве. В «Туле» было маленькое кафе. В его помещении готовили еду, резали бутерброды.

К завалам приезжали близкие пострадавших, рвались к месту трагедии. Тут сработало хорошо организованное оцепление. Попытались успокоить людей психологи. Быстро развернули штаб помощи пострадавшим — там решали, где поселить оставшихся без крова

людей, распределяли вещи, продукты, беседовали с людьми, предлагавшими свою посильную помощь.

Власти города и округа без промедления решили вопрос об отселении людей из тех подъездов, которые не были разрушены, но всё же пострадали при взрыве. Чётко была организована охрана опустевших квартир от возможного мародёрства. Впоследствии людям, которые не могли вернуться в свои дома, дали новые квартиры. Для этого, вспоминает Владимир Борисович, пришлось на время «отодвинуть» очередников, которые ждали вселения в сдающиеся новостройки.

Есть воспоминания: после теракта многие скупали ящиками тушёнку, сахар, крупы, как будто к войне готовились. Брали отпуска и уезжали из Москвы или хотя бы отправляли за город детей, хотя начался учебный год. Появились гражданские патрули, которые осматривали каждую машину, требовали документы у любого подозрительного человека и сами проверяли грузовики. Надо было успокоить людей, вернуть им чувство «устойчивости жизни», это тоже задача власти, которую удалось решить. А ведь через несколько дней после теракта на Гурьянова страшная «серия» была продолжена подрывом дома на Каширском шоссе. В пять утра восьмиэтажный дом разметало на кирпичи, погибли больше ста людей. Владимира Борисовича мэр откомандировал туда. Опыт префекта ЮВАО, обретённый страшной ценой, помог сделать всё возможное, чтобы справиться с последствиями новой трагедии.

В 2000 году на месте взрыва на улице Гурьянова установили памятный знак в виде гранитного часовенного столба на постаменте. К нему несли цветы и венки. В соответствии с постановлением правительства Москвы недалеко от обрушившегося дома построили храм-часовню в честь иконы Божией Матери «Всех скорбящих радость» — на пожертвования тех, кто не забывал погибших.

## «НОРД-ОСТ»

23 октября 2002 года в девять вечера по московскому времени в Театральный центр на Дубровке (ЮВАО, район Южнопортовый) ворвалась группа чеченских боевиков. На сцене шёл мюзикл «Норд-Ост». Заложниками стали более 900 человек, в том числе дети. Террористы заминировали здание и угрожали взорвать его со всеми захваченными людьми. Размещённые в шахматном порядке среди заложников террористки-смертницы могли, по

утверждению захватчиков, сделать это одним движением, просто соединив провода...

Во время переговоров террористы потребовали прекращения военных действий и вывода войск из Чечни — требования заведомо невыполнимые. Положение казалось безвыходным. Оставим попытки описать ужас происходящего и разноречивые оценки тех событий. Скажем об одном: ради спасения людей работал штаб по освобождению заложников, организованный в 21:30, через полчаса после захвата. В него вошли Лужков, члены правительства Москвы. Владимир Борисович Зотов занимал в штабе ключевую позицию как префект округа.

Префектура обеспечила горячим питанием всех, кто был задействован в операции, освобождённых заложников и их родственников. Для организации питания на благотворительной основе обратились к коммерческим структурам — и все откликнулись надлежащим образом.

Для заложников заготовили лекарства, предметы гигиены, воду и соки. Проследили за тем, чтобы их мобильные телефоны были подключены и оплачены. Привезли 700 сухих пайков, но террористы не позволили их передать.

Были подготовлены спальные места в школах на случай освобождения людей в ночное время, койкоместа в больницах ЮВАО. В школе № 1274 круглосуточно дежурили врачебно-сестринские бригады из медиков округа. Сотрудники префектуры и управы Южнопортового района отвечали на тысячи звонков со всего мира о судьбе заложников. Эвакуировали более полутора сотен людей из близлежащих домов. Пациенты госпиталя ветеранов войны № 1 были переведены в другие больницы. Органы соцзащиты разработали план эвакуации лежачих больных из числа своих подопечных.

В особом режиме действовали все системы жизнеобеспечения на территории ЮВАО, была взята под контроль работа ГАИ, аварийных бригад. Округ выделил на нужды операции десятки единиц транспортной и уборочной техники. Спецслужбы немедленно получали всю необходимую им справочную информацию — карты района, схемы коммуникаций, данные о численности населения 1-й Дубровской улицы. Обследовали расположенные рядом с театральным центром строительные объекты, объекты гражданской обороны. Дома, школы, детсады и больницы, учреждения культуры проверяли на наличие взрывных устройств. Особое внимание обращали на газифицированные дома. Эвакуировали

все «бесхозные» машины из потенциально опасных мест. УВД ЮВАО разработало план охраны общественного порядка и жизненно важных, уязвимых объектов. Правоохранители сотрудничали с частными охранными структурами и подразделениями народной дружины.

Навсегда останется добрая память о парламентарях-добровольцах, которые по своей воле входили в захваченное здание, передавали заложникам самое необходимое, выводили тех, кого террористы согласились отпустить. Среди них, как известно, были люди разных политических убеждений, от Иосифа Кобзона и Леонида Рошаля до Григория Явлинского и Анны Политковской (другое дело — медиаактивность последней, созданная ею версия тех событий). Владимиру Борисовичу почему-то запомнилось: один оппозиционный политик, ныне покойный, переговоров с которым требовали террористы, не решился идти к ним. Но когда вышли из здания Иосиф Кобзон и Ирина Хакамада, уже во второй раз побывавшие там, сразу оказался рядом с ними под камерами как полноправный участник миссии. Наверное, эта мелкая во всех отношениях подробность запомнилась по контрасту с трагическим масштабом тех событий и достойным поведением других людей.

В здании театрального центра меж тем прорвало теплотрассу, горячая вода заливала нижние этажи, террористы расценили это как провокацию. В таких непредсказуемых обстоятельствах надо было срочно ликвидировать аварию. Пришлось решать вопрос об организации митингов за прекращение войны в Чечне — террористы требовали, чтобы такие митинги с участием родственников захваченных людей прошли около театрального центра и на Красной площади.

Рано утром 26 октября начался штурм. Погибли не менее 130 заложников, но жизни большинства всё-таки удалось сохранить.

С момента освобождения заложников в штаб поступала информация из больниц, где они были размещены (14 взрослых и 4 детских). Сотрудники префектуры и районной управы встречались с родственниками, предоставляли им сведения о судьбе близких, передавали пострадавшим записки от родных, помогали организовать посещение больниц и доставить домой тех, кого выписывали.

Чувства тех, кто в те дни работал ради спасения людей, передают воспоминания одного из руководителей спецоперации: «Когда всё закончилось, я не мог ходить по улице, пережив такое. Как и все, кто

был привлечён к этому, через кого проходили чувства людей, кто видел, не мог помочь».

Те, кому выпал этот тяжёлый жребий, наперекор ощущению бессилия, делали всё, что могли. И спасение сотен людей в почти безнадежной ситуации — на их жизненном счету.

# | ЧАСТЬ III

ТО, ЧТО САМ  
СЕБЕ ПОРУЧИЛ



## Грань одиннадцатая

# Философия землячества

Тема, к которой мы обращаемся в этой главе, притягивает, «связывает» многие линии нашего повествования, уводящие к самому его началу. Владимир Борисович Зотов много десятилетий назад уехал из родных мест, от берегов Дона. Столица приняла его, он оказался под стать великому городу, столько сделал и делает для Москвы, что по праву вошёл в её историю. Но на Дону остались его родовые корни, там прошло неповторимое время жизни, от детства до первого молодого расцвета сил. Это всегда было с ним, прорастало силой и энергией, помогало идти по жизни и решать новые задачи. С течением лет связь с местом рождения осознавалась всё яснее. А общественный темперамент Владимира Борисовича Зотова естественно вёл его к сближению с единомышленниками, требовал, чтобы чувство «малой родины» воплотилось в дела, в социально значимые инициативы. И потому особенной частью жизни, частью души и жизненной философии стала для него работа в землячестве, соединившем уроженцев донской земли.

«Землячество есть сообщество людей, спаянное единым чувством, единой памятью, одной на всех малой родиной. Ведь кто такие землячки? Это элита регионов: администраторы, крупные учёные, военачальники, спортсмены, деятели культуры, бизнеса и политики. Они или их родители приехали в столицу в разное время и разными путями, и сегодня они составляют мощный потенциал развития столицы. Для каждого из них Москва стала гостеприимным и родным городом, в котором осуществились мечты, но у большинства любовь к малой родине не притупилась с годами. Они патриоты Москвы, патриоты

России, патриоты своей малой родины. Любовь к Донской земле, что они пронесли в своих сердцах, помогла им сплотиться. Не привилегий ради или льгот, просто встречи, общение и воспоминания, и главное желание каждого, чтобы больше людей знали о его малой родине, об истории родного края, о людях, которые там работают, событиях, которые там происходят», — так формулирует Владимир Борисович Зотов смысл этого общественного движения и своего участия в нём.

Хроника столичного «донского землячества» началась на рубеже двух тысячелетий, в 1996 году. Двенадцать первооснователей (в числе которых были Владимир Борисович Зотов, а также яркий политик федерального масштаба и будущий ростовский губернатор Василий Юрьевич Голубев, председатель Законодательного собрания Ростовской области Александр Васильевич Попов, юрист, автор оригинальной концепции обеспечения безопасности государства и мирового сообщества Евгений Григорьевич Ляхов, легендарный футболист, играющий за ростовский СКА и сборную СССР, автор «золотого гола» в финале Чемпионата Европы 1960 года Виктор Владимирович Понедельник) решили создать «Землячество ростовчан “Донская станция”» в Москве. Идея сплотила людей, которые благодаря труду и таланту, пройдя непростой и достойный путь, оказались в Москве — «на высоких должностях и с высокими званиями», по выражению Владимира Борисовича. Конечно, решение, принятое такими людьми, не осталось просто «благим намерением», оно вскоре воплотилось в чёткую форму. Учредительное собрание прошло в городе Видном. Первым президентом был избран Евгений Григорьевич Ляхов.

Спустя несколько лет Зотова пригласил к себе, будучи в столице, тогдашний губернатор Ростовской области Владимир Фёдорович Чуб и предложил возглавить «Землячество Ростовчан» в городе Москве.

Владимир Борисович о тех событиях вспоминает: «Обдумав предложение, я согласился. Позже мы встретились с ним у Лужкова. Юрий Михайлович подарил ему фотографию кафедрального собора Рождества Пресвятой Богородицы в Ростове — уменьшенной копии Соборного храма Христа Спасителя в Москве. Многие стали удивляться и сравнивать два храма. Оказывается, всё сходится, так как архитектором в обоих случаях был Константин Андреевич Тон. Владимир Фёдорович меня представил мэру как председателя “Землячества Ростовчан”».

Люди, входящие в объединение, поддержали предложенную ростовским губернатором кандидатуру председателя. Владимир Борисович на этом посту действовал в присущем ему стиле, предлагал множество инициатив, взваливал на себя трудную работу. Не потому,

что кто-то обязал, поручил — хотелось рассказать людям о том, что дорого самому, утвердить в их душах память об этом. Порой его идеи казались слишком смелыми, их приходилось воплощать вопреки многим обстоятельствам, но целеустремлённость, энергия, точный расчёт и организаторские навыки Зотова всегда побеждали.

Благодаря землячеству и его председателю Владимиру Борисовичу Зотову появились и набрали силу многие инициативы межрегионального, даже международного масштаба: всероссийский детский казачий фестиваль «Лейся, казачья песня!», Всероссийский конкурс детского и юношеского художественного творчества «Славься, казачество», Международный Московский рождественский конкурс-фестиваль детского изобразительного творчества «Вифлеемская звезда». Победителей и лауреатов «Вифлеемской звезды» награждают в Зале Церковных Соборов Храма Христа Спасителя. Конкурс зародился в одном из районов ЮВАО в 1997 году, в 2002 году приобрёл статус Московского Международного, и число участников выросло от ста человек до нескольких тысяч — ежегодно. Это очень показательный пример тех начинаний, которые рождались в Юго-Восточном округе и мощно разрастались, питаемые энергией и любовью их вдохновителей.

## ДУША ТИХОГО ДОНА

С самого основания землячества средоточием его культурной, воспитательной деятельности остаётся всё связанное с жизнью и творчеством Михаила Александровича Шолохова. Великий писатель создал образы донской земли и её людей, которые останутся навсегда. Он рассказал всему миру, через что прошла наша страна в XX столетии, своими книгами утверждал единство народа, пережившего эпоху трагического раскола. Неожиданное, в чём-то парадоксальное, но пронзительное свидетельство тому — слова Павла Кудинова, глубоко и неоднозначно изображённого в великом романе, командующего Вёшенским восстанием, одного из тех, кто покинул Родину после Гражданской войны: «“Тихий Дон” есть великое сотворение истинно русского духа и сердца... Читал я “Тихий Дон” взахлёб, рыдал-горевал над ним и радовался — до чего же красиво и влюблённо всё описано, и страдал-казнился — до чего же полынногорька правда о нашем восстании. И знали бы вы, видели бы, как на чужбине казаки зачитывались “Тихим Доном”... Поверьте, что те казаки, кто рыдал над его страницами и рвал свои седые волосы (а таких были тысячи!), — эти люди в 1941 году воевать против Советской России не могли и не пошли».

У всех на памяти те попытки принизить значение Шолохова и бросить тень на его доброе имя, на которые так щедрты оказались первые постсоветские годы. И на этом фоне особенно значимо то, что произошло в Юго-Восточном округе. Речь о появлении здесь первого в столице памятника великому писателю. Это случилось в самом начале нового века и тысячелетия, в 2001 году. Владимир Борисович нашёл для этой истории сдержанную формулировку: памятник появился по воле случая. Но подробный его рассказ доказывает: случай был проявлением глубинных закономерностей и принципов, определяющих жизненную позицию Зотова. Вот эта выразительная хроника «из первых уст»:

«Будучи куратором соглашения о сотрудничестве между Москвой и Ростовской областью, я присутствовал на фестивале “Шолоховская весна” на Дону, в станице Вёшенской. Мероприятие ежегодно собирает более шестидесяти тысяч людей, хотя проживает там всего около двадцати тысяч. В последний день этого масштабного праздничного мероприятия проходил гала-концерт, затем большой приём почётных гостей у губернатора. На приёме выступали Герои России, военачальники. Каждый из них возмущался: памятник Шолохову сооружён только у него на Родине, а между тем такой знак памяти обязательно должен быть в Москве. Некоторые даже предлагали обратиться с этим требованием к президенту РФ. Я тоже выступал на том приёме и сказал: “Даю слово, что памятник Шолохову мы в Москве установим”».

Возвратившись в столицу, префект ЮВАО сразу поручил найти место для будущего памятника на территории округа. Решили установить монумент на Волжском бульваре. Объявили конкурс на лучшую скульптуру. Итог — в кабинете префекта появилось около двадцати конкурсных работ из гипса. Владимир Борисович с самого начала был убеждён: лучше показать Шолохова не торжественно стоящим, а сидящим в раздумье. Среди представленных творческих работ была скульптура народного художника России Владимира Глебова и члена Союза художников Юрия Дрёмина — они изобразили своего героя сидящим. Когда конкурсная комиссия подвела итоги, выяснилось: именно их проект занял первое место.

Это было лишь начало долгого пути. После объявления итогов конкурса Владимир Глебов и Юрий Дрёмин сделали несколько маленьких бюстов Шолохова из зелёной глины. Борис Владимирович позвонил в Ростов внуку писателя Александру и пригласил его оценить работы. Посетив мастерскую и увидев скульптуры, Александр Шо-

лохов возмутился и заявил: ни одна не похожа на знаменитого деда, Михаила Александровича изобразили слишком худым.

Федеральный музей Шолохова в станице Вёшенской хранит много фотографий и видеоматериалов, запечатлевших облик Михаила Александровича. Владимир Борисович Зотов решил командировать туда рабочую группу, в которую вошли оба скульптора и глава управы района Текстильщики Юрий Михайлович Аникин. Пусть глубже проникнутся личностью и творчеством великого писателя! После пятидневной командировки скульпторы приступили к созданию нового образа. Наконец Владимир Глебов сообщил: памятник в натуральную величину готов. Владимир Борисович снова пригласил Александра Шолохова. Увидев памятник, внук писателя признал: на этот раз образ получился убедительным.

Но после этого возникли другие сложности. Скульпторы предложили изготовить памятник из красного гранита. Долго искали этот вид камня, в итоге нашли его в Белоруссии. Оказалось, что благородный материал требует специальной обработки огнём, это сопровождается сильным шумом, напоминающим работу реактивного мотора. Конечно, те, кому пришлось жить рядом с местом установки памятника, были очень недовольны этим экстремальным звуковым эффектом. Пришлось перенести всё в промышленную зону на территорию строительной организации, где зимой обрабатывали камень.

Надо было торопиться — и не в ущерб качеству конечного результата — с преодолением технических проблем. Владимир Борисович определил цель — открыть памятник к 24 мая, дню рождения Шолохова. И всё шло по графику — работы по созданию скульптуры были закончены, приступили к монтажу на месте и благоустройству прилегающих территорий. От смыслового центра к развитию целого ансамбля — проекты Владимира Борисовича часто строились именно так.

Но предстояло разрешить главную проблему. В то время правила, которые существовали в Москве, запрещали «по собственному почину», без специального разрешения, устанавливать скульптурные композиции. Чтобы получить документы на сооружение памятника, необходимо было пройти длительные конкурсные процедуры с участием как минимум трёх комиссий. Первая комиссия состояла из видных деятелей культуры, скульпторов, художников. Вторая — из представителей Московской городской думы, третья — из членов Комитета по архитектуре и градостроительству Москвы. Пройти эти инстанции в нужные сроки не представлялось возможным. Владимиру Борисовичу не в первый раз приходилось сталкиваться с проблемами такого типа, он искал возможность установить скульптуру без

проволочек и при этом законно. И нашёл подходящую форму: управа совместно с авторским коллективом дарит скульптуру городу. Издали распоряжение об установке памятника, обосновали выбранное для него место. Префект сообщил мэру о готовящемся подарке, Лужков согласился: город примет подарок. По этой схеме для законной установки скульптуры требовалось пройти только одну комиссию, в которую входили представители Комитета по архитектуре и градостроительству и Комитета культуры города Москвы. Комиссия, надо отметить, указала много нарушений, допущенных при сооружении памятника, но их оперативно устранили.

Когда памятник установили, Владимир Борисович заметил: монумент расположен на площадке слишком низко, из-за этого фигура Шолохова кажется визуально меньше. И предложил поднять памятник на две ступени выше. С трудом, но удалось убедить в правильности такого решения и скульптора Владимира Глебова.

Работы уже близились к завершению, и чья-либо помощь энтузиастам проекта не требовалась. Но именно теперь, как водится, во множестве явились желающие обозначить свою причастность к знаковому делу. В средствах массовой информации многие организации на разные лады начали позиционировать себя на фоне памятника. Владимир Борисович читал подобные статьи со сложным чувством — такая «ярмарка тщеславия» и возмущала, и забавляла.

Вся эта суета не имела значения в сравнении с результатом его усилий. 30 ноября 2001 года в сквере на пересечении Волгоградского проспекта и Волжского бульвара состоялось торжественное открытие монумента. То был первый памятник Шолохову в столице и третий в России (первый, ранее уже упомянутый — в Вёшенской, второй — на набережной в Ростове-на-Дону).

Шолохов изображён ещё молодым, в том возрасте, когда только закончил писать «Тихий Дон». Он сидит на камне и смотрит вдаль. Немного позже по предложению Владимира Глебова скульптуру отполировали, она засияла по-новому. А ещё через некоторое время рядом с фигурой Шолохова появились два бронзовых всадника-казака. Они расположены на низком постаменте почти на одном уровне со зрителями, в их руках вздымаются пики. Как объясняли авторы, тот, что едет первым — Григорий Мелехов, прообразом которого послужил сыгравший его в великой герасимовской экранизации Пётр Глебов. А второй дозорный — собирательный образ, запечатлевший сам дух казачества.

Как-то Владимир Борисович разговаривал с одним из высокопоставленных участников памятного приёма у ростовского губернатора,

с которого началась история монумента. Рассказал о том, что выполнил своё тогдашнее обещание, памятник Шолохову в Москве открыт. Собеседник искренне удивился: «Зачем это тебе нужно?» Владимир Борисович признаётся, что до сих пор не может на это ответить. Возможно, найти прямые формулировки в данном случае мешает ему боязнь пафоса в разговоре об очень важном и дорогом его душе.

Конечно, он с самого начала этой истории знал, что и для чего он делает. И чётко выражает свой взгляд на значение памятника: «После официального открытия это место стало центром культурных программ, посвящённых великому русскому писателю. С момента, когда в Москве начали проводить фестиваль “Шолоховская весна”, у памятника всегда проходят церемонии награждения, выставки, программы на казачью тематику, представления по джигитовке... В значимые даты к памятнику всегда возлагают цветы. То есть с появлением монумента возникла новая “философия” Шолохова».

Стал традицией сбор землячества ростовчан в рамках фестиваля. Среди собравшихся были люди, лично знавшие Шолохова или близких ему вёшенцев. И те люди, которым книги донского, российского гения помогали глубже осмыслить жизнь, чувствовать её насыщенность и красоту.

В водовороте нескончаемых обязанностей префекта Владимир Борисович всё время сверялся с камертоном памяти о «Тихом Доне» и его великом летописце.

— Не забудьте пригласить Машу [дочь Шолохова Марию Михайловну] с её домочадцами на собрание землячества...

— Анатолий Софронов — друг Шолохова. Будем отмечать 100-летие.

— Я буду председательствовать на вечере памяти писателя Виталия Закруткина. Какой же писатель! Земляк! Как его Шолохов уважал!

— Что там задумал Союз писателей? Создать Шолоховский центр? Чем префектура может подсобить?

Все эти запомнившиеся людям реплики звучали на фоне бешеного напряжения каждого из его дней.

## ВЕК ШОЛОХОВА

Следуя «новой философии» Шолохова, донское землячество, в лице прежде всего Владимира Борисовича Зотова, сделало очень много для того, чтобы достойно был отмечен 100-летний юбилей писателя в 2005 году.

Шолоховед Валентин Осипов приводит в посвящённом Зотову очерке выдержки из своего дневника тех лет. Владимир Борисович обратился к литераторам, приглашённым на встречу с ним: «Надо бы подумать, как всколыхнуть Москву на достойное празднование юбилея Шолохова. Он ведь не только донской. Он московский. Он общий. И нам надо объединяться».

Землячество было обеспокоено тем, как будет отмечаться столь знаменательная дата. Так получилось, что в правительстве РФ этим вопросом какое-то время никто не занимался. Тогдашний министр культуры, согласно воспоминаниям того же Осипова, считал, что основные торжества должны сосредоточиться в Вёшенской. Московские ростовчане решили взять дело в свои руки. Владимир Борисович Зотов добился постановления правительства Москвы о проведении празднеств и создании оргкомитета, который будет за это отвечать. В постановлении есть красноречивая формулировка, которая ясно говорит, на кого легла реальная работа: «Префектуре Юго-Восточного административного округа города Москвы осуществить организационно-техническое обеспечение деятельности Организационного комитета. Контроль за выполнением настоящего распоряжения возложить на префекта Юго-Восточного административного округа города Москвы Зотова В. Б.».

Председательствовал в оргкомитете вице-мэр Валерий Павлович Шанцев, который высоко ценил творчество Шолохова. Заместителями председателя оргкомитета стали первый зам мэра Москвы Людмила Ивановна Швецова — она росла и училась в Ростове-на-Дону — и Владимир Борисович Зотов. К разработке программы привлекли специалистов по творчеству Шолохова, известных писателей. В сотрудничестве с Институтом мировой литературы и другими структурами переиздали полное собрание сочинений Шолохова, организовали музеи в школах Москвы, провели сотни конкурсов, фестивалей и других мероприятий. Вершиной стал посвящённый великому событию концерт в Колонном зале. Справедливость требует отметить, что свой штаб проведения юбилея организовали на Дону, а позже ещё один «командный центр» создал Михаил Швыдкой, заняв пост министра культуры РФ.

Пётр Степанович Дейнекин, родившийся на ростовской земле, возглавлявший впоследствии ВВС Советского Союза и России, сделал многое для переиздания факсимиле рукописи «Тихого Дона», которую исследователи нашли после долгих поисков. Эта находка стала решающим аргументом в затянувшемся споре об авторстве великого романа. Один экземпляр факсимиле передали Украинской

академии наук в Киеве. Тогда Украина обнародовала список ста великих людей, мать Шолохова была украинкой, и его решили причислить к сыновьям украинского народа. Да, давно это было! Именно Владимиру Борисовичу выпало вручить дар членам Президиума Академии наук Украины, «по ситуации» заменив посла России Виктора Михайловича Черномырдина.

Когда приближался шолоховский юбилей, Общероссийская общественная организация «Российская муниципальная академия» учредила памятную медаль «К 100-летию М. А. Шолохова». Эта награда вручается «за вклад в обеспечение высокого уровня сохранения и пропаганды историко-культурного наследия великого русского писателя, лауреата Нобелевской премии М. А. Шолохова». Было разработано положение о медали. Автором идеи и движителем процесса утверждения награды был Владимир Борисович Зотов. Впервые церемония её вручения состоялась в Ростовской области 1 апреля 2005 года.

Тот же Валентин Осипов даёт в дневнике выразительную зарисовку одной из таких церемоний:

«Вот растроганно принимает награду выдающийся композитор Вячеслав Овчинников, автор, в числе прочего, замечательной музыки к фильму “Они сражались за Родину”. Вот с такими же чувствами идёт к Зотову Юрий Мурын, тот, кто выявил в партархиве отважные письма Шолохова Сталину (о перегибах, связанных с коллективизацией). Вот Владимир Егоров, он поспособствовал изданию книги шведско-норвежской исследовательской группы, которая сделала лингвистический анализ текста с помощью беспристрастной ЭВМ и подтвердила авторство Шолохова».

Медалью награждены тысячи человек. В их числе патриарх Московский и всея Руси Алексей II, губернатор Ростовской области В. Ф. Чуб, председатель Законодательного собрания Ростовской области А. В. Попов. В донских станицах можно встретить казаков с этой медалью на груди. Она отмечает заслуги тех, кто так или иначе связал своё творчество и свою жизнь с наследием Шолохова.

## ЕЩЁ ОДИН ПАМЯТНИК ЗЕМЛЯКУ

История и культура Донского края богаты и многосоставны. Землячество ростовчан в Москве работает на этом обширном поле, обращается к именам, которые не связаны с контекстом «казачьей традиции». Родившийся в Таганроге, на берегу Азовского моря Антон Павлович Чехов для них тоже великий земляк, часть их идентичности, жизненной философии.

Готовясь к 145-летию Чехова в 2005 году, в землячестве серьёзно обдумывали, как отметить это событие в Москве. Идея посадить Вишнёвый сад в память об одном из самых известных произведений Антона Павловича пришлась по душе всем. Провели конкурс рисунка на темы чеховских произведений среди московских школьников. Победители и призёры конкурса поехали в Таганрог, познакомились с родиной Чехова, а мэр города торжественно вручил им саженцы вишнёвых деревьев. Юные художники привезли их в Москву. Владимир Борисович Зотов предложил посадить деревца в Кузьминках, где когда-то были роскошные вишнёвые сады. Так и появился в районе Кузьминки новый Вишнёвый сад, за которым ещё несколько лет ухаживали юные москвичи, пока деревья приживались и набирали силу. В этом саду живёт память о произведениях и родном городе великого человека, а ещё воспоминания о прошлом этого района Москвы и надежда на его будущее.

Во время праздника улиц Ростовской области на улице Таганрогской в Люблино родилась идея создать парк в честь Чехова. Имя писателя связано с этими местами. По воспоминаниям старожилов, Антон Павлович приезжал в Люблино на Сукино болото и поля орошения поохотиться. Улицу, где он останавливался в доме знакомых отдохнуть после охоты, тамошние жители с гордостью называли улицей Чехова. В одном из рассказов чеховский герой отдыхал на даче в местечке Марьино-Перерва, где бывал и автор.

Задуманное было исполнено в рамках программы обустройства «народных парков». Облагородили сквер между Таганрогской, Армавирской и Краснодарской улицами, в котором раньше из признаков цивилизации располагалась только детская карусель. Было чувство, что в данном случае нельзя ограничиваться стандартным благоустройством. У парка Чехова должна быть особенная душа, и присутствие Антона Павловича в этом пространстве решили обозначить его скульптурным изображением. Автором памятника стал Салават Щербаков, создатель монумента князя Владимира у Кремля. Бюст Антона Павловича стоит на постаменте в центре парка. А скульптор из Курской области Василий Иванович Иванников заселил сквер чеховскими героями — это 11 вырезанных из тополя фигур высотой по два метра. Люди и животные из «Каштанки», Дама с собачкой, Человек в футляре в калошах и с зонтиком, страдающий зубами герой «Лошадиной фамилии» комичны и трогательны, они создают особый маленький мир. Эти деревянные композиции имеют огромный педагогический потенциал: здесь можно проводить литературные и краеведческие экскурсии для детей и взрослых. Ещё одна достопримечатель-

тельности парка — аллея молодожёнов. В неё ведут ворота в форме сердца — их очень красиво подсвечивают зимой. На аллее выложены плиты с афоризмами о любви.

## ПАМЯТНИК АТАМАНУ ПЛАТОВУ

Пётр Степанович Дейнекин обратился к другу и земляку Владимиру Борисовичу Зотову с просьбой — помочь установить памятник Матвею Ивановичу Платову. До этого в столице не было монументальных сооружений в память о самом прославленном казачьем войсковом атамане, который сражался с войсками Наполеона на подступах к Москве и позднее в боях, покончивших с захватчиками.

Преодолеть все процедурные барьеры было, как всегда, крайне сложно. В округе организовали конкурс на проектирование, изготовление и установку памятника. Победивший проект архитектора Александра Шапина и скульптора Константина Чернявского поддержали и одобрили губернатор Ростовской области Василий Юрьевич Голубев и «Землячество Ростовчан». Но комиссия по монументальному искусству представление не поддержала. Пришлось искать дополнительные доводы, документы и экспертные заключения в поддержку проекта. Рассмотрев проект во второй раз, комиссия согласовала его. Так же последовательно и терпеливо добивались соответствующего распоряжения правительства Москвы. Наконец всё было решено. И вот в Москве появился первый памятник Герою Отечественной войны 1812 года, атаману Всевеликого войска Донского, генералу от кавалерии Матвею Ивановичу Платову. Он занял достойное место в историческом районе Лефортово, недалеко от Дома офицеров и казарм Комендантского полка. В расположенной поблизости Русской Православной Старообрядческой Церкви хранится полотняная походная церковь, подаренная Платовым старообрядческой общине. Место для памятника определил Владимир Борисович, и его выбор объяснялся этим историческим окружением.

Ещё один фактор, определивший расположение памятника, — в этом месте находился уже давно заброшенный Краснокурский сквер. Его благоустроили, установили изящную декоративную ограду, появились фонтаны, освещение, цветники и газоны. А ещё — тематические малые архитектурные формы, стенды, пилоны, посвящённые истории казачества в России. Так в столице возник Парк казачьей славы, необычное место, обаяние и антураж которого способствуют приобщению к духу казачества.

Его открытие состоялось в августе 2013 года. Собрались жители района Лефортово, ветераны. Участвовали в церемонии депутаты Московской городской думы. Парк казачьей славы в блеске новизны ждал появления памятника Платову. Это произошло в декабре 2013 года.

Бронзовая скульптурная группа стоит на невысоком гранитном постаменте, а тот, в свою очередь, расположен на возвышении в виде кургана, в плане имеющем форму Георгиевского креста. Атаман изображён не в пылу битвы, а после трудной победы. Он сошёл с коня-дончака и, обнажив голову, с благодарностью и скорбью вспоминает погибших соратников. На постаменте рельефы с изображением казачьей атаки и триумфального вступления казаков в Париж, карта движения казачьих частей от Москвы до французской столицы.

Владимиру Борисовичу не раз приходилось отвечать на вопрос: кем он себя ощущает, москвичом или ростовчанином? Он даёт любителям противопоставлений естественный и мудрый ответ: «Считаю своими земляками и москвичей, и ростовчан». Зотов живёт в России, служит ей, а Россия объединяет и Дон, и Москву, и множество других городов и весей. Ощущение этого единства — одна из несущих опор личности и убеждений героя нашего повествования. На отчётно-выборном собрании совета ассоциации землячеств в Москве Владимира Борисовича Зотова единогласно избрали президентом ассоциации. В то время в столице насчитывалось 63 землячества, которые объединили 20 тысяч человек.

«Наша ассоциация — общественный и добровольный союз единомышленников. Все, кто вливается в наши ряды, подвижны не желанием продвинуться по службе или сделать карьеру, а бесконечной и бескорыстной любовью к родной земле. На этом держится философия участия в ассоциации. И теперь, участвуя в социальных проектах ассоциации, они стараются дополнить и развить ту масштабную государственную работу, которую проводит Москва по межрегиональному сотрудничеству», — так президент ассоциации определил смысл работы этой общественной структуры. Землячества объединяют силы для того, чтобы воплотить масштабные проекты патриотического воспитания в самом широком смысле этого понятия, показать великое разнообразие традиций, талантов, индивидуальностей.

Владимир Борисович всегда умел плодотворно и органично сочетать разные ипостаси своей деятельности. Именно взаимодействие префектуры ЮВАО и «Ассоциации землячеств» стало отправной точкой для проведения Праздников улиц.

Префектура ЮВАО сотрудничала и курировала от правительства Москвы совместные межрегиональные программы с Краснодарским и Ставропольским краями, Ростовской и Волгоградской областями, Республикой Дагестан, Минской областью Республики Беларусь. Ещё с 1996 года поддерживались тесные связи с новообразованным государством Словакией.

Здесь, отойдя от тематики праздников и фестивалей, охарактеризуем несколькими штрихами размах и многосторонность контактов с одной лишь Ростовской областью. Речь о развитии кооперации между промышленными предприятиями, о московских инвестициях в развитие экономики шахтёрских городов Ростовского края, обмене информацией с целью увеличить взаимовыгодные поставки продовольствия. Ежегодно в московских стационарах получали медицинскую помощь более полутора тысяч ростовчан. Для префекта ЮВАО эта работа была и помощью землякам, и поиском решения московских проблем, и выполнением важной государственной миссии.

Диалектическое единство административной и общественной работы, тёплая любовь к «малой родине» и чувство безграничного разнообразия мира, обращения к традиции и творческой динамики — в полной мере присущи Владимиру Борисовичу Зотову, определяют успех его начинаний и гармоничное самоопределение в сложном современном мире.

## *Грань двенадцатая*

# Кадетский корпус, казацкое наследие

Кажется, префекту, сверхзагруженному основной работой, с избытком должно было хватить описанных выше забот, добровольно взятых на себя. Но он в это время задумал и воплотил ещё одну идею, тоже связанную с именем Шолохова. Речь о создании в округе казачьего кадетского корпуса. Были вдохновляющие примеры. Известный военный и политик Александр Лебедь, пребывая на посту губернатора Красноярского края, сформировал специальное управление по делам казачества и кадетских учебных заведений. Генерал Лебедь, вполне ожидаемо для человека с таким бэкграундом, выделял кадетские корпуса среди других образовательных учреждений и мощно поспособствовал их развитию.

Владимир Борисович, как всегда, подошёл к делу по-хозяйски. Под будущий кадетский корпус выбрали здание отселённого для ремонта интерната, расположенного в округе. Руководитель Департамента образования Москвы Любовь Петровна Кезина поддержала инициативу. В июне 2002 года вышел приказ департамента о создании кадетской школы-интерната — Московского кадетского корпуса в Юго-Восточном округе. К тому времени уже капитально отремонтировали первый спальный корпус.

Надо было за два месяца, к сентябрю, принять в новое учебное заведение 170 ребят, с пятого по седьмой класс. Задача не из лёгких, особенно во время летних каникул. «Мы приглашали родителей, размещали везде объявления для привлечения будущих воспитанников.

Приложив максимальные усилия, удалось наполнить корпус учащимися: многие сотрудники префектуры и управ районов привели своих детей», — вспоминает Владимир Борисович. Тут надо отметить, что в корпусе учился и его внук Владимир.

Первым директором корпуса был назначен Александр Волобуев. Раньше он возглавлял факультет военного университета в Москве, его порекомендовал бывший начальник этого университета генерал-полковник Николай Иванович Звинчуков, в то время помощник префекта. Очень важно было сформировать родительский комитет, чтобы он стал опорой в достижении поставленных целей. Это было сделано при деятельном участии Владимира Борисовича. Руководителем родительского совета стала Елена Викторовна Прожерина.

К образовательным программам решили добавить и спортивный компонент, чтобы кадеты развивались всесторонне. Нашли подходящую площадку для занятий, благоустроили её, поменяли ограду.

1 сентября 2002 года Кадетский корпус в Юго-Восточном округе был торжественно открыт. В первые годы педагогам пришлось решать серьёзную проблему — устранить так называемый уличный негатив. В то время не было серьёзного конкурса при поступлении, в корпус попадало много ребят, воспитанных именно «улицей» в худшем смысле слова. Педагоги делали всё возможное, чтобы ребята поняли необходимость дисциплины, обрели в ней внутренний стержень.

Сам педагогический коллектив тоже переживал проблемы становления. Были споры, связанные с концепцией образования и воспитания, идеологией и методикой преподавания. Многие проблемы разрешились, когда директором корпуса стал Михаил Данилович Шпиньков. Он, спокойный и неконфликтный, сумел выстроить систему образования в корпусе, обеспечить баланс интересов педагогического коллектива, воспитанников и родителей. Владимир Борисович продумывал эффективные модели финансирования, привлечения спонсорских средств, например, для оплаты труда воспитателей. Ученики до девятого класса стали получать стипендию префекта — 200 рублей, а старшие — по 300 рублей.

Создавая внутреннюю структуру корпуса, ориентировались на опыт Московского суворовского военного училища. Посмотрели, как там всё организовано, и решили позаимствовать несколько интересных идей. Верховный атаман Союза казаков России Александр Гаврилович Мартынов посоветовал ввести казачий компонент в кадетском корпусе. И после перерегистрации учебного заведения его новое название звучало так: Московский казачий кадетский корпус № 7.

Владимир Борисович, создатель кадетского корпуса, возглавил его попечительский совет. Благодаря его личным связям и договорённостям кадеты встречались с настоящими героями, яркими творческими личностями. Почётными гостями корпуса были дважды Герой Советского Союза Владимир Афанасьевич Ляхов, генерал-полковник Расим Сулейманович Акчурина, народный артист СССР Никита Сергеевич Михалков, ветеран казачьего движения Александр Гаврилович Мартынов и многие другие. Генерал-полковник, герой России Геннадий Николаевич Трошев, командующий российскими войсками в ходе боевых действий в Чечне и Дагестане, советник президента по вопросам казачества, часто приезжал в кадетский корпус, дарил подарки и многое внёс в развитие учебного заведения. Ребята всегда прислушивались к его советам. Депутат Московской городской думы Сергей Александрович Турта подарил кадетам автобус.

Популярность кадетского корпуса росла во впечатляющей прогрессии. Когда конкурс при поступлении дошёл до семнадцати человек на место, начали строить четырехэтажное здание с современной инфраструктурой для организации досуга воспитанников.

Приближалось столетие Шолохова, и Владимир Борисович обратился к мэру Москвы Юрию Михайловичу Лужкову с предложением присвоить корпусу имя великого русского писателя. Лужков поддержал инициативу. 5 марта 2004 года было выпущено распоряжение правительства Москвы «О присвоении почётного наименования Государственному общеобразовательному учреждению кадетской школы-интернату № 7 Московский казачий кадетский корпус». И дело не сводилось к этому формальному акту. Дух Шолохова всегда был жив в самой сердцевине кадетской жизни, появлялись всё новые зримые свидетельства этого. В корпусе открыли мемориальную комнату, по сути настоящий музей, в котором собрали более 800 экспонатов и документов. Представлены уникальные артефакты: личное дело полковника Шолохова М. А. из архива Министерства обороны, номер «Правды», где впервые напечатан фрагмент «Поднятой целины». Гордость собрания — прижизненный бюст писателя работы великого скульптора Евгения Вучетича. В своё время мастер несколько дней работал над этим бюстом, поселившись в гостинице вместе со своим героем. Так случилось, что многие годы местонахождение бюста было неизвестно. И вдруг — удивительный поворот судьбы, граничащий с чудом. Такие сюжеты в своей жизни важно разглядеть и пойти навстречу открывшимся возможностям, Владимир Борисович всегда это умел. На этот раз произошло вот что: один из бывших сотрудников префекта, увлечённый посетитель так называемых барахолок,

щедрых на сюрпризы винтажнo-антикварных рынков, однажды в Измайлово увидел бюст Шолохова и атрибутировал его как работу Вучетича. Приехал к Зотову и рассказал об этом, тот сразу распорядился найти скульптуру. Искали четыре месяца и всё-таки нашли. Купили, не постояв за ценой, сделали для бюста подставку, и он занял почётное место в мемориальной комнате.

А ещё появился музей истории казачества. Её изучение входит в учебную программу корпуса. Это огромные пласты исторического опыта, память о многовековой службе казаков государству российскому. На занятиях кадеты знакомятся с казачьими духовными традициями, фольклором, песенным и танцевальным наследием. Им открывается глубинная, неразрывная связь этого культурного достояния с шедеврами Михаила Шолохова, с мудростью, глубиной, любовью и болью, которые живут в его книгах. Корпус стал настоящим центром изучения этого наследия. При этом важно подчеркнуть, что обращение к традициям казачества — часть вполне современного и очень актуального патриотического проекта.

Проходя дополнительные сборы в Академии Генерального штаба Вооружённых сил РФ, Владимир Борисович увидел уникальные комнаты-музеи выдающихся полководцев нашей страны, центры деловой игры для будущих генералов и ещё много примечательного. Сразу решил, что это будет очень интересно и полезно кадетам. Обратился к начальнику академии Виктору Степановичу Чечеватову с просьбой пригласить ребят для знакомства с легендарным учебным заведением. Тот согласился, и группа воспитанников кадетского корпуса во главе с помощником prefecta Николаем Ивановичем Звинчуковым провела в Академии Генерального штаба целый день, запомнившийся яркими впечатлениями и открытиями.

В трудное время становления корпуса родители воспитанников порой бывали недовольны качеством преподавания тех или иных предметов, некоторые забирали детей. Спустя пару лет те же родители просили принять своих чад обратно. Не оставалось сомнений, что авторитет корпуса с каждым годом растёт. Конечно, это радовало создателей, рождало вдохновение, одна за другой появлялись новые идеи. Кадетов отправляли в ознакомительные поездки на Черноморский флот, в военные лагеря, во Францию. Ребята познавали военную науку и в то же время могли посмотреть мир. Интеллект-центр позволил воспитанникам работать в Интернете, обеспечивал удалённый доступ к библиотекам города. Были сформированы классы с углублённым изучением математики, физики, химии, биологии.

В корпусе стремились давать больше технических дисциплин в старших классах: основы программирования, нанотехнологии и многое другое. Владимир Борисович жалел, что основы информатики начинают преподавать только в седьмом классе, хотя воспитанники кадетского корпуса вполне способны осилить эту дисциплину и в пятом классе.

В 2009 году Дмитрий Гурцкой подарил учебному заведению уникальный класс физики стоимостью 5 миллионов рублей. В чудо-классе все опыты можно было проводить с использованием информационных технологий. Позже благодаря поддержке префектуры появились такие же продвинутые классы химии и физики. Внедрить информационные технологии старались везде: в классах появились электронные доски, электронные журналы, учебные пособия. Заработала телестудия, транслирующая новости корпуса, над выпусками работали сами воспитанники. Особой гордостью корпуса стал собственный автотур: выпускники обязательно получают водительские удостоверения. А ещё в корпусе обучают стратегическому искусству игры в шахматы. Есть и множество других секций, курсов, объединений по интересам. Ребята участвуют в различных состязаниях и часто становятся первыми. В корпусе даже появился, объединяя таланты, свой собственный «Академический ансамбль песни и пляски МККК им. М. А. Шолохова». Для раскрытия творческого потенциала артистов создали все условия. За успехи в разных сферах, по традиции, заложенной Зотовым, воспитанников поощряют грамотами, благодарственными письмами — не экономя на бумаге, по выражению Владимира Борисовича.

Важно отметить: с самого начала не было исключительной цели сделать из ребят военных. В корпусе старались воспитать настоящих патриотов России, готовых её защищать, передать детям национальные традиции и нравственные ценности. Другое дело, что не менее половины выпускников всё же пошли по офицерскому пути.

Иногда на зимние каникулы приезжали в гости к воспитанникам учащиеся других кадетских корпусов России. Их всегда с удовольствием принимали. Начальник окружного управления образования Альберт Борисович Полле предложил создать учебное заведение такого же типа и для девочек. Владимир Борисович не сразу проникся этой идеей, но в конце концов оценил её значение и перспективы. Так была создана кадетская школа-интернат «Московский пансион государственных воспитанниц». Сегодня конкурс туда составляет 7–8 человек на место. Здесь высокое качество образования, но программа отличается от той, которую проходят кадеты-мальчики. Представи-

тельницы прекрасного пола учатся готовить, вышивать, выпекать... Два дружественных кадетских корпуса проводят интересные совместные мероприятия, впечатляющие балльные вечера.

Московский казачий кадетский корпус имени М. А. Шолохова послужил своего рода образцом для дальнейшего развития и становления новых кадетских корпусов. После того, как это учебное заведение посетил председатель Совета при президенте России по делам казачества Александр Дмитриевич Беглов, в России появилось переходящее знамя кадетских корпусов, учреждённое специальным указом президента. Сегодня это одно из лучших учебных заведений Москвы, которое даёт серьёзные знания, воспитывает и физически, и духовно. Выпускники корпуса на всю жизнь становятся настоящими друзьями, которые всегда готовы поддержать друг друга.

Репутация корпуса так высока, что иногда приходится останавливать его позиционирование в СМИ — публикации в прессе увеличивают и без того высокий конкурс для поступающих. Владимир Борисович с законной гордостью констатирует: задача создать кадетский корпус как учреждение нового типа решена.

В какой-то момент система финансирования образовательных учреждений пансионного типа начала строиться так, что в неё «не вписывались» кадетские корпуса. Выход нашли, избрав для кадетского корпуса тематическое направление. Командование внутренних войск, вскоре переформатированных в национальную гвардию, проявило интерес. Распоряжением от 15 сентября 2015 года за подписью премьер-министра РФ Дмитрия Медведева и приказом МВД России от 6 ноября 2015 года создано «Московское президентское кадетское училище им. М. А. Шолохова внутренних войск МВД РФ». Кадетский корпус получил «второе дыхание». При поддержке главнокомандующего войсками национальной гвардии Российской Федерации Виктора Васильевича Золотова увеличили численность классов до тридцати человек, оснастили современным оборудованием и провели капитальный ремонт спального корпуса.

## Грань тринадцатая

# Усадьба Деда Мороза

История о том, как Дед Мороз обрёл резиденцию в Кузьминском лесу, началась, по воспоминаниям Владимира Борисовича, с настоящего озарения. Но надо понимать: люди такого масштаба даже те решения, что кажутся спонтанными, принимают не по воле случая. За такими озарениями — мечты, стремления, образы, порой пронесённые через всю жизнь, и при этом — данное долгим опытом понимание социальных, экономических реалий, умение видеть перспективы их развития.

С Дедом Морозом для тех, кто родился в советские времена, связаны самые волшебные воспоминания. Именно в эту эпоху окончательно сформировался его образ, вобрав древнее, из мифов и сказок, возвеличивание грозной стихии зимы, а ещё память об особой любви народа к доброму чудотворцу святому Николаю — и всё это преобразилось, соединившись с неповторимым тёплым советским оптимизмом. Конечно, о таких впечатлениях помнишь во взрослые годы, на вершине жизни, и очень хочется подарить это чудо новым поколениям детей.

На рубеже двух веков и тысячелетий наша страна после трудных переломных лет пришла к устроенной по-новому стабильной жизни, и оказалось: в ней нужно присутствие сказочного персонажа, способного подарить радость, надежду на скорое прекрасное будущее. Это чувствовал Юрий Михайлович Лужков. Ещё в 90-е московские профсоюзы выпускали ежегодный буклет, посвящённый Новому году, предисловие к которому мэр Москвы писал лично. Были там и такие строчки: «А где живёт Дед Мороз? Может, в белокаменном Ярослав-

ле. Может, в седой Вологде. А, может быть, в деревеньке Морозовица, что под Великим Устюгом?..» В Вологодской области идея упала на благодатную почву: тогдашний губернатор попросил «действительно поселить волшебника на Вологодчине и вернуть сказку российским детям». Благодаря всемерной поддержке из столицы успешно осуществился знаменитый проект «Великий Устюг — родина Деда Мороза». Проект, кстати, не только «вернул сказку», но подарил новую жизнь прекрасному древнему городу.

Владимир Борисович побывал на новопровозглашённой родине Деда Мороза. Яркое впечатление хранилось в его душе, медленно «прорастая», ожидая своего часа, чтобы явиться на свет новой идеей. Время пришло зимой 2002 года, когда в Москву приехали артисты из Великого Устюга, из команды обосновавшегося там Деда Мороза. Снег, мороз, но в префектуре решили, что это не может испугать гостей с Севера. И повезли их на экскурсию в усадьбу князей Голицыных «Влахернское-Кузьминки». Ведь этот архитектурный и лесопарковый комплекс — самое, может быть, прекрасное, что есть в округе. По инициативе префекта и под его руководством воссоздана уникальная усадьба. Реставрированы постройки, одни названия которых переносят в иное время, в иную реальность: Конный двор, Ванный домик, Классические флигели на Господском дворе, Дом соединения, Домик на плотине, многочисленные гроты. Появился Музей русской усадебной культуры. Наконец, восстановлен Храм иконы Влахернской Божией Матери.

Оказавшись в тихом заснеженном парке, Владимир Борисович, так хорошо знавший здешние места, всё-таки почувствовал их по-новому, как особое зачарованное пространство, пространство сказки. Заработало поэтическое воображение, то самое, которое ещё в детстве переносило Владимира Борисовича в мир любимых стихов и романов из русской классики. Поэтическое впечатление, как не раз происходило в его жизни, обернулось в сознании конкретной идеей — подарить Деду Морозу владения в этих местах.

А далее — всё не один раз происходившее и раньше в тех случаях, когда что-то западало ему в душу: «Мысль о создании в столице усадьбы для Деда Мороза не давала мне покоя, я решил обратиться с этим предложением к мэру города, он поддержал мою инициативу. Так началось воплощение в жизнь моей новой идеи».

Трудности обнаружились сразу — тоже, можно сказать, традиция. Дело в том, что и усадьба Голицыных, и лесопарк Кузьминки, в котором решили создать Московскую усадьбу Деда Мороза, входят в музей-заповедник «Кузьминки-Люблино». Это особо охраняемая

природная зона, и, естественно, любое строительство, даже волшебное, там запрещено. И всё-таки с упорством и изобретательностью искали место, где можно соорудить сказочный дом.

Владимир Борисович обратился к своему хорошему знакомому, руководителю Федерального агентства лесного хозяйства Валерию Павловичу Рощупкину. Рассказал об идее и просил разрешения построить хотя бы не капитальную, а временную усадьбу. Рощупкин разрешение дал, но только на год. Что ж, пришлось согласиться с его условиями и действовать очень оперативно, чтобы как-то уложиться в «прокрустовы» сроки. Всё это происходило в 2003 году.

Штабы каждую неделю, поиск финансирования — и вот уже начали строить Терем Деда Мороза. А при нём — Новогодняя почта. Зотов был твёрдо уверен, что она нужна ребятам больше всего. Ему очень хотелось, чтобы каждый ребёнок мог написать главному новогоднему волшебнику, рассказать о своих мечтах, попросить помощи и понимания, а главное — испытать счастье веры в чудо.

Торжественное открытие московской резиденции Деда Мороза состоялось в декабре 2004 года. Дед Мороз и Снегурочка приехали в санях, привезли с собой дружественных сказочных персонажей. Дети смотрели на происходящее затаив дыхание.

Только вот «прописка» этого чуда оставалась временной, надо было искать новое место для усадьбы, такое, чтоб было рядом с Кузьминским лесом, но не относилось к особо охраняемой зоне. К счастью, искомый вариант нашли: главный архитектор округа Пётр Петрович Шипов предложил перенести усадьбу на территорию бывшего стройгородка. Этот участок подходил по размерам, рельефу и по всем юридическим параметрам: промзона площадью около трёх гектаров, никакой ценности как природный объект она не представляла.

Только вот очень контрастировало это место с исходным образом «зимней сказки», который и сподвиг Владимира Борисовича поселить Деда Мороза именно в Кузьминках. Приехали в первый раз на площадку, за которую так бились, и увидели пугающую картину: полуподвальные из тяжёлых блоков помещения, мастерские, где располагались непонятные организации — как позже выяснилось, все работали незаконно. В конце концов эти «шарашки» удалось выдворить. Чтобы вывезти за ними мусор и расчистить тем самым место под строительство, потребовалось чуть ли не две сотни самосвалов.

Владимир Борисович ещё раз съездил в Великий Устюг, чтобы обстоятельно познакомиться с работой главного «офиса» российского Деда Мороза. Изучил подробно, какие объекты входят в усадьбу, какие мероприятия для детей там проводят, как работает почта и как

вообще всё организовано. Как всегда, полезный опыт воспринимал непредвзято, с благодарностью, и решил обязательно применить его в Кузьминках.

Первым делом перенесли на новое место Терем Деда Мороза и его Почту. Двор усадьбы выложили плиткой, построили специальный дом для работы с письмами. Установили ёлку. Управляться с Почтой доверили молодёжи округа, волонтерам. Ребята быстро «схватили» принципы этой работы и трудились с большим рвением. С того времени и доныне на Почту Деда Мороза каждый год приходят десятки тысяч писем не только со всей России — со всего мира. Кстати отметим: согласно общероссийской статистике, каждое третье письмо волшебнику (не только московскому, но единому во многих лицах) приходит от взрослых людей. Очень много серьёзных посланий с рассказом о жизни, о её радостях и болях. Тема совсем не исследована, а ведь это интересный материал и для социолога, и для историка, и для психолога, и даже для религиоведа. То, что Дед Мороз стал доверенным адресатом для миллионов людей, его, наверное, как-то характеризует. Есть в этом образе нечто такое, что вызывает доверие и любовь.

В 2005 году снова было торжественное открытие Московской усадьбы — уже не временной, а прочно утвердившейся на своём месте. Владимир Борисович передал Деду Морозу ключ от новых владений. В них, кроме Терема и Почты, теперь входили сказочный колодец и волшебная мельница.

В 2006 году в усадьбе появились терем Снегурочки, терем Творчества, ледовый каток, игровой спортивный городок, Тропа сказок. Проект создавали архитекторы и художники Юго-Восточного округа, стремясь придать облику усадьбы волшебное своеобразие. А вот дизайн терема Снегурочки разрабатывали костромичи, потому что, согласно современной мифологии, внучка Деда Мороза родом из их краёв (в костромской усадьбе Щельково Александр Николаевич Островский написал свою пьесу о Снегурочке).

Оборудовать каток предложила Людмила Ивановна Швецова, первый заместитель мэра Москвы. К тому времени в округе был соответствующий опыт — работал каток под открытым небом у кинотеатра «Высота». Но Владимир Борисович считал, что в сказочном месте и каток должен быть особенным, ни в коем случае нельзя разрушать общий ансамбль, например, использовать пластик в духе «бюджетного хайтека». Нашли эстетически подходящий вариант. Над катком натянули специальные тенты, благодаря такой защите лёд не таял даже летом.

В этом же году Дед Мороз, Снегурочка и их помощники из Великого Устюга, Костромы и Москвы посадили Волшебный лес. Сто двадцать ёлочек привезли из вотчинных лесов Деда Мороза в Великом Устюге. Вместе работали на посадке молодые люди из Вологды и Москвы, представители экологических отрядов и центров Юго-Восточного округа. Владимир Борисович трудился со всеми.

Он с любовью вникал в те «мелочи», из которых и складывается сказочное настроение. Дизайнерам пришлось поколдовать над креслом Деда Мороза, волшебным хрустальным посохом и волшебной кроватью, над убранством дома Снегурочки.

Делали много, а всё равно оставались нерешённые проблемы. Не было выделенной телефонной линии, Интернета, теплоснабжения, электроэнергии в достаточном количестве. Очень хотели разместить во владениях Деда Мороза мини-зоопарк, но даже для «мини» не хватило места. Не удалось устроить катание детей и взрослых в оленьих упряжках.

Но главное из задуманного в конце концов получилось. Очень помогло взаимодействие с руководством Великого Устюга и Комитетом общественных связей города Москвы. Не было никакой конкуренции двух вотчин Деда Мороза, дворец в Кузьминском лесу всегда представляли как филиал резиденции в Великом Устюге.

Конечно, чтобы все труды не пропали даром, надо было рассказать москвичам о новом «месте волшебной силы» в Кузьминках. Детей приглашали на экскурсии в сопровождении сказочных героев, на спектакли и развлекательные программы. Заработали аттракционы. В праздничные дни проходили ярмарки с бойкой торговлей и положительными увеселениями. Усадьба ожила.

После официального второго открытия усадьбу передали в ведение Комитета общественных связей города Москвы. В содружестве с Департаментом по вопросам природопользования и охраны окружающей среды определили, как использовать прилегающие к усадьбе угодья. Осушили заболоченные земли, начали обустраивать экологическую тропу. Было стремление ни в коем случае не навредить природе и при этом подарить детям близкое, живое общение с ней.

Здесь снова действовал исповедуемый Зотовым подход: от локальной идеи к созданию целого ансамбля. Так получился прекрасный комплекс, вернее, целый маленький мир детского счастья — а детьми здесь становятся люди всех возрастов. Круглый год в Московской усадьбе Деда Мороза проходят концерты, игровые программы, экскурсии, это привлекает сотни тысяч посетителей со всей страны.

## *Грань четырнадцатая*

# Дворец борьбы имени Ивана Ярыгина

Греко-римская борьба была всегда и сегодня остаётся для Владимира Борисовича Зотова важной и радостной частью жизни. Любимый с юности вид спорта он осмыслил с течением времени как своего рода философию, модель развития личности, увидел в нём мощный воспитательный потенциал.

Его советником по спорту стал двукратный серебряный призёр Олимпийских игр, многократный чемпион мира и Европы по борьбе, земляк-ростовчанин Николай Иванович Яковенко. Сам Владимир Борисович, уступив просьбам друзей-борцов, по его выражению, «согласился быть избранным» почётным президентом Федерации греко-римской борьбы города Москвы, преобразованной затем в Федерацию спортивной борьбы. Статус почётного президента для него был обязательством активно работать. В ЮВАО проходили молодёжные и юношеские соревнования, посвящённые памяти Бориса Максевича Гуревича, который первым из советских борцов стал олимпийским чемпионом (1952 год, Хельсинки). Завершив карьеру спортсмена, Борис Максевич посвятил себя тренерской работе, сделал очень много для создания школы борьбы на юго-востоке столицы.

Турнир его памяти благодаря совместным усилиям префектуры ЮВАО, Федерации борьбы и Спорткомитета ЮВАО получил статус международного, стал частью Московского городского календаря, одним из этапов отбора юных спортсменов на Первенство Европы и мира. Борцовское сообщество скреплено узами дружбы, неслучайными

пересечениями судеб. В своё время Борис Гуревич работал в Юго-Восточном округе вместе с заслуженным работником физической культуры России, мастером спорта СССР по греко-римской борьбе Рудольфом Васильевичем Погодиным. А Погодин выступил инициатором соревнований памяти борца Ивана Ярыгина.

## В ПАМЯТЬ О РУССКОМ БОГАТЫРЕ

Иван Ярыгин — явление мифологической мощи. Парень из сибирского села Сизая стремительно ворвался в элиту, более того — в историю мирового спорта. На Олимпийских играх в Мюнхене в 1972 году Иван Ярыгин установил рекорд, который не побит до сих пор: затратил на все свои победные схватки менее 20 минут, быстро укладывая соперников на лопатки. Он единственный в истории вольной борьбы спортсмен, сделавший такую победную серию на трёх самых престижных соревнованиях: Олимпийских играх, Чемпионате мира и Чемпионате Европы. Сумел преодолеть наступивший после олимпийской победы спад и триумфально вернуться на ковёр (по легенде, оставив на время спорт, он уехал в родное село и работал там лесорубом). Завоевал вторую олимпийскую победу, выступая с серьёзной травмой. За мощный, агрессивный стиль борьбы его называли «Иваном Грозным». В качестве тренера не раз приводил к победам сборную страны по борьбе. Трагически погиб в автокатастрофе.

Владимир Борисович Зотов был лично знаком с ним. Знал, что Ярыгин не только выдающийся борец, но и общественный деятель: именно он объединил собратьев-спортсменов и создал Федерацию спортивной борьбы в то время, когда экономика страны была разрушена и прекратили своё существование спортивные организации. Это по инициативе Ярыгина правительство Москвы заключило соглашение с администрацией Шушенского района на добычу саянского мрамора. Столица в знак признательности сибирякам, защитившим её от фашистского нашествия в годы Великой Отечественной, построила в районе школы на 480 мест. Школа носит имя Ярыгина.

## ЧТО НАМ СТОИТ ДВОРЕЦ ПОСТРОИТЬ

Конечно, Владимир Борисович «зажётся» идеей сохранения памяти о таком человеке и воспитания молодёжи на его примере. Соревнования в память Ивана Ярыгина сначала проходили в школах, а под патронажем Зотова — во дворце спорта «Москвич». Статус соревно-

ваний значительно вырос, когда Владимир Борисович как почётный президент Федерации борьбы, используя все свои возможности, стал привлекать к финансированию многочисленных спонсоров. Победителям вручались достойные подарки и призы. Волейбольный зал Дворца спорта «Москвич» уже не вмещал всех желающих увидеть состязания, не говоря уже о том, что самим спортсменам там было тесно и не очень удобно.

К тому времени у префекта уже был большой опыт строительства разных социальных и инфраструктурных объектов, возведённых за счёт найденных им внебюджетных средств. И он снова решил пуститься в непредсказуемое плавание к заветной цели — построить таким образом большой современный дворец борьбы. Новый спортивный объект наметили возвести на месте недостроенного и заброшенного ФОКа (физкультурно-оздоровительного комплекса) в Лефортово. В своё время строительство ФОКа «заморозили» из-за актов о санитарно-защитной зоне завода «Москабель». А территория, на которой находилась площадка, принадлежала в то время по договору аренды заводу «Радиоприбор» — такая вот юридическая чересполосица. Многие фирмы разными способами хотели заполучить этот объект для создания автосалона. Пришлось бороться с ними. Время было жёсткое, дело дошло до угроз в адрес Зотова. Но он твёрдо вёл свою линию. «Москабель», по его настоянию, сократил свою зону вредного влияния. А договор аренды с «Радиоприбором» префект решил не продлевать. Поручил архитекторам округа запланировать на этом месте новое спортивное сооружение, больше по площади, чем незадавшийся старый ФОК. Николай Иванович Яковенко предложил построить комплекс, подобный Дворцу тяжёлой атлетики ЦСКА. Съездили туда, посмотрели. Владимир Борисович нашёл для проекта хорошего архитектора.

Первым делом предстояло вырыть котлован, а для этого ликвидировать те железные конструкции, которые остались от старого ФОКа. Но эти конструкции были собственностью завода. Тот молча не согласовывал их снос и на все обращения префекта не отвечал. По личному распоряжению Зотова всю эту допотопную структуру в конце концов снесли в 24 часа. Собственник молча «проглотил» это силовое решение, тем самым согласившись с ним.

Будущий облик дворца определяли общими усилиями, обсуждали еженедельно на заседаниях штаба строительства размеры, этажность, планировку и функционал помещений — с учётом существующих нормативов и рекомендаций специалистов. Было много дискуссий относительно размеров дворца. Наконец, определились по всем

пунктам, приступили к рабочему проектированию и строительству. Но финансирование проекта по-прежнему было под вопросом, точнее, отсутствовало. Владимир Борисович обратился к нескольким строительным организациям с просьбой расчистить площадку и начать сооружение котлована за счёт средств префектуры — что они и выполнили. Тогда существовала норма: если предприятие до 15 процентов прибыли отчисляет на строительство спортивных объектов города, то эта часть не подлежит налогообложению. Создавая Дворец борьбы, использовали эту норму. Итак, средства префектуры на том этапе финансирования составили 37 миллионов рублей, около 7 миллионов — «пожертвования» организаций. Котлован вырыли, но, поскольку денег больше не было, возникла опасность, что он будет затоплен и обрушится. Возможности дальнейшего финансирования искали упорно, но какое-то время безуспешно. Строило Дворец единоборств СУ-155, которое ранее возглавлял Михаил Дмитриевич Балакин. На тот момент он уже был заместителем «главного по строительству» в Москве Владимира Иосифовича Ресина. На одном из заседаний правительства Москвы, где рассматривался вопрос инвестиционного строительства, Владимир Борисович предложил Лужкову завершить строительные работы в Лефортово за счёт городского бюджета. Но, как предсказуемо выяснилось, денег на этот объект не было, и Лужков ответил на просьбу в своём стиле: «Бороться? Пожалуйста — в кабинете у префекта Зотова». Это означало категорический отказ.

«После таких слов хотелось “заморозить” проект, — признаётся Владимир Борисович. — Но специалисты посоветовали не делать этого. По их мнению, последствия могли быть непредсказуемыми. И тогда мы с Михаилом Дмитриевичем Балакиным поставили перед собой цель — во что бы то ни стало найти средства и ни в коем случае не останавливать строительство. В то время он возводил достаточно много объектов на территории округа, помогал нам и одновременно во многом зависел от меня. Моё обращение к руководителю Департамента экономической политики и развития города Марине Евгеньевне Оглоблиной, с которой дружил Балакин, привело к тому, что за счёт существовавшей тогда системы сложных зачётов строителей по различным объектам перед городом ЗАО “СУ-155” удалось продолжить строительство. Часть долгов нам засчитали. Таким образом, у города оказался выполненным большой объём работ за счёт схем финансирования и найденных резервов. Благодаря личным усилиям Михаила Дмитриевича Балакина и начальника оперативного управления мы продолжали строительство».

Пришлось переступить через соблазны слишком рискованных финансовых схем (а так хотелось ускорить строительство!), преодолевать множество производственных проблем. Владимир Борисович знал: если высота потолков во Дворце борьбы будет больше семи метров, объект могут забрать под игровые виды спорта — весьма распространённая практика. Он категорически требовал на всех совещаниях — ни в коем случае не превышать эту «критическую отметку»! И вдруг ему сообщают о новых замерах: высота потолков достигает почти восьми метров. Исправлять положение выпало назначенному по требованию Зотова новому архитектору — Галине Емельяновне Ермилиной. Она и завершала проект. Пришлось понизить конёк крыши и, естественно, изменить угол наклона кровли. Это позже создало проблемы со снеговыми нагрузками, они, в свою очередь, требовали решения...

Владимир Борисович провёл 126 штабов по строительству дворца. «Прессовал» всех, кто участвовал в процессе, чтобы завершить дело как можно быстрее. Когда строительные работы на дворце близились к завершению, он пригласил супругу Ивана Ярыгина, Наталью, и Владимира Ивановича Малышкова, руководителя Департамента потребительского рынка и услуг города Москвы, друга этой семьи, в будущий дворец. Рассказал, каким он будет. Этот визит, кроме прочего, должен был помочь в решении стратегической задачи — «наречении» дворца в честь Ивана Ярыгина. Чтобы присвоить почётное имя объекту, надо пройти множество юридических и организационных процедур, и прежде всего требовалось получить согласие семьи Ярыгина. Малышков помог заручиться таким согласием.

31 декабря 2003 года Владимир Борисович Зотов подписал распоряжение о принятии Дворца единоборств как законченного строительством объекта. Президент Федерации спортивной борьбы города Москвы Виктор Геразиевич Мамиашвили предложил к открытию установить перед дворцом бюст Ивана Ярыгина. Причём такой, какой уже установлен на родине спортсмена в Красноярском крае, у школы, носящей его имя. Нашли автора «исходного» бюста. Известный скульптор Виктор Усов создал много портретов исторических личностей, и образ Ивана Ярыгина стал частью этого художественного исследования национального характера.

Владимир Борисович изыскал деньги, чтобы оплатить изготовление и установку скульптуры. Бюст, работу над которым Усов завершил очень быстро, выполнен из бронзы, установлен на постаменте-колонне из гранита с изображением олимпийских колец. Он стал

символом дворца. Кто-то хорошо сказал: Иван Ярыгин встречает и провожает спортсменов, которые продолжают дело жизни русского богатыря. Когда во дворце проходят соревнования, участники приносят к монументу цветы.

## ОТКРЫТИЕ ДВОРЦА. ЗА ЧТО МЭР ГРОЗИЛ КУЛАКОМ

Дворец борьбы торжественно открыли 14 февраля 2004 года. Событие было приурочено к ежегодному турниру памяти Бориса Гуревича.

День был очень счастливый, не без колоритных моментов, юмористических и трогательных. Владимир Борисович объясняет особое настроение этого торжества: «Появление Дворца борьбы имени Ивана Ярыгина для многих стало большой неожиданностью. Раз — и появился. Это потому, что Дворец мы строили сами, и ни в какие планы или программы он не входил. Построили очень быстро, всего за два года, а всем известно, что такие масштабные и сложные по конструкции объекты возводятся много лет. Это стало возможным благодаря слаженной работе небольшой инициативной группы — тех, кто не только поддержал саму идею, но и принял непосредственное участие в строительстве. В городе о нашей стройке не знали, в том числе и сотни контролирующих организаций, а значит, они нам не мешали. Даже мэр Лужков, который по моей просьбе приехал на торжественное открытие, по пути к Дворцу спрашивал: “Кто построил? Спонсоры?” Я отвечал, что это подарок детям от мэра, то есть от него, что построили мы — члены его команды. Как опытный строитель, он пытал меня вопросами о проекте, о сроках, о стоимости и был поражён, что в такие короткие сроки сделано так много и так хорошо».

Запомнилось навсегда: во время официального открытия, глядя в сторону Зотова, Юрий Михайлович погрозил ему кулаком. Виктор Герасиевич Мамаишвили спросил, что это значит. Владимир Борисович объяснил подоплёку: мэр помнил, что был против продолжения строительства дворца из-за отсутствия финансирования. И, конечно, понял, что объект построен на деньги города, а «команда Зотова» законным путём обошла мэрское несогласие. Но, как патриот Москвы, Лужков с радостью принял этот уникальный объект. Хотя и грозил кулаком, но жест не был грозным, в нём читались добрые, тёплые чувства.

## КАДРЫ РЕШАЮТ ВСЁ

На церемонии открытия символический хрустальный ключ от Дворца борьбы был передан его директору Владимиру Николаевичу Остроумову. Утверждение Владимира Николаевича на этот пост — отдельная история. Во время строительства Виктор Герасиевич Маmiaшвили был постоянным участником «штабных совещаний». Президент Федерации спортивной борьбы города Москвы уже тогда оценил перспективы и потенциал нового объекта. И вот однажды он сообщил, что хочет предложить человека на должность директора дворца. Речь шла о Владимире Николаевиче Остроумове. Но первая встреча с кандидатом не произвела на Зотова большого впечатления. Более того, возмутила напористо высказанная идея претендента о строительстве новой гостиницы для приезжающих на соревнования спортсменов. Владимир Борисович лучше всех знал, сколько сил ушло на создание дворца, сколько накоплено долгов. И в таких обстоятельствах — ещё за гостиницу браться?! А Остроумов считал, что без этого объекта инфраструктуры дворец не может существовать. Владимир Николаевич решил тогда, что такому прожектору нельзя доверить должность директора. Но всё-таки через какое-то время вернулись к идее о его назначении. Сейчас Владимир Борисович говорит с полной убеждёностью: «Это назначение оказалось очень удачным, Остроумов — талантливый организатор и воспитатель, и только благодаря его усилиям Дворец продолжает развиваться». Владимир Николаевич — тоже в прошлом спортсмен, мастер спорта международного класса, ставший затем кандидатом педагогических наук. Тема его кандидатской — «Подготовка и отбор юных спортсменов». А борьбой он начал когда-то заниматься в той самой ДЮСШ № 1 Волгоградского района города Москвы, которая была преобразована впоследствии в спортивную школу № 64, в ней работал тренером Борис Гуревич. После торжественного открытия Дворца борьбы вошёл в состав Спортивной школы олимпийского резерва № 64. Так что знаменательно и не случайно соединились судьбы дворца, школы и руководителя всего этого комплекса.

И после праздника открытия Дворца предстояло не почитать на лаврах, а решать новые сложные задачи. Надо было наполнить жизнь новый комплекс, превратить его в передовое спортивное учреждение, сформировать коллектив. Остроумов с этим успешно справился. Под его руководством юные спортсмены-борцы достигают побед на мировых, европейских и российских соревнованиях. Особого упоминания заслуживает работа со слабослышащими. Воспитанники

СШОР № 64 завоёвывали для России до 80 процентов золотых, серебряных и бронзовых медалей на соревнованиях по сурдоборьбе.

Современное оборудование позволяет проводить во дворце борьбы любые спортивные соревнования на самом высоком уровне. У директора не иссякают удачные идеи: как увеличить площади, наполняемость залов, использовать имеющийся потенциал, специальную аппаратуру, как оформить соревнования... Идеи, как правило, воплощаются в жизнь. И гостиницу, кстати, в конце концов построили, без неё действительно не обойтись.

Во дворце проходит множество турниров: «мемориалы» Бориса Гуревича, Шазама Сафина, Алексея Савинкина и Виктора Малова, гран-при Ивана Поддубного, турниры категории «А» на призы Асламбека Аслаханова, многие другие всероссийские и международные соревнования.

И вся эта мощь направлена не только на то, чтобы растить чемпионов; по мнению Владимира Борисовича, очень важно воспитывать — не для большого спорта, просто для жизни — крепких, здоровых, целеустремлённых ребят.

## МУЗЕЙ БОРЬБЫ

На всех оперативных штабах по строительству дворца присутствовал заслуженный тренер СССР Владимир Степанович Белов. Зотов знал его давно. Белов собрал уникальную «базу данных» о соревнованиях по борьбе, великих спортсменах, их победах. Как-то показал Зотову большую папку с накопленными материалами, попросил, чтобы тот помог их издать. И Владимир Борисович откликнулся на просьбу. Книга «Греко-римская борьба» была издана сначала на русском, а потом и на английском. Фотопортрет Зотова присутствовал на первой странице. Владимир Борисович не скрывает, что из-за этого у него возникли серьёзные разногласия с Беловым: «Я был категорически против, так как книга посвящена великим спортсменам, а я таким не являлся. Но из уважения к участнику войны не стал с ним ссориться».

Конечно, эта история не омрачила отношений двух энтузиастов борьбы. Более того, у Владимира Борисовича родилась идея: создать музей на основе уникального собрания Белова. С 2004 года по 17 апреля 2014 года Владимир Степанович Белов был директором Музея спортивной борьбы во Дворце имени Ивана Ярыгина. У ветерана открылось второе дыхание: он подключил к наполнению музея Федера-

цию спортивной борьбы России, Олимпийский комитет, Спортивный университет, известных борцов прошлого и настоящего. В 2006 году за заслуги в деле пропаганды и популяризации борьбы во всем мире Белов был награждён орденом Международной федерации всех стилей борьбы (FILA).

Музей не только привлекает множество посетителей, он стал исследовательским центром для тренеров и учёных. Его фонды содержат и собрание спортивных наград высшей пробы, и личные вещи легендарных спортсменов, и обширный справочно-информационный материал. Кроме того, здесь имеется богатая, постоянно пополняющаяся видеотека. На плазменном экране можно демонстрировать фильмы о чемпионах мира и призёрах соревнований по разным видам борьбы, учебные видеоматериалы по технике и методике подготовки борцов. В книге почётных гостей музея оставили свои записи выдающиеся политики, военные деятели и, конечно, гранд-персоны спорта, среди которых Александр Медведь, Александр Карелин, Валерий Резанцев, Анатолий Парфёнов, Николай Балбошин, Александр Иваницкий, Михаил Мамаишвили, Николай Яковенко, Сергей Мартынов, Гоги Когуашвили, Роман Дмитриев, Сергей Корнилаев.

Конечно, особое место в экспозиции занимает раздел, посвящённый Ивану Ярыгину, чьё имя носит Дворец борьбы. Здесь представлены экспонаты, переданные в дар музею семьёй спортсмена.

Владимир Борисович Зотов так оценивает одно из своих ярких, масштабных дел: «Дворец — это подарок детям, нашей спортивной смене, нашим славным ветеранам и всем, кто любит и развивает борьбу, тем, кто своими достижениями заставляет миллионы людей стоя слушать Гимн России, который звучит в честь наших победителей».

## Грань пятнадцатая

# Я волнуюсь, заслышав французскую речь

С Юго-Восточным округом связано целое повествование о трёх веках отношений России и Франции, рассказанное чётким языком монументальной скульптуры. Как же это получилось? Во-первых, так распорядилась сама история, прокладывая свои неисповедимые пути. Во-вторых, Владимир Борисович Зотов всегда умел видеть такие сплетения исторических судеб. И стремился раскрыть людям смысл прошедшего, важный и сегодня.

Разное случалось между Россией и Францией. Но в нашей стране всегда отдавали должное французской культуре, научной и общественной мысли, уважали, даже более того — романтизировали и героизировали историю великой европейской державы. Помнили о том, что мы были союзниками в двух мировых войнах. И эта «всемирная отзывчивость», о которой говорил Достоевский, не умаляла ни на йоту гордость россиян за победу над Наполеоном.

В документальных хрониках 1812 года фигурируют многие топонимы Юго-Восточного округа: Николо-Перервинский монастырь, селение Карачарово, деревня Вязовка и другие населённые пункты вдоль старой Рязанской дороги, по которой отступала русская армия после оставления Москвы. То было начало Тарутинского манёвра.

Именно на юго-восточных подступах к столице генерал Милорадович, командуя арьергардом русской армии, несколько раз вступал в переговоры с Мюратом, который командовал авангардом французов. По воспоминаниям очевидцев, «Мюрат являлся то одетый по-гишпански, то в вымышленном наряде, с собольей шапкою, в глазетовых панталонах. Милорадович — на казачьей лошади, с плетью, с тремя шальями ярких цветов, не согласующихся между собою, которые, концами обернутые вокруг шеи, во всю длину развевались по воле ветра. Третьего подобного не было в армиях». Несмотря на столь

«опереточный» антураж, задача решалась очень важная, и Милорадович с ней справился: сумел добиться временного перемирия с французами при оставлении русскими Москвы, задержать преследующие русскую армию войска и скрыть манёвр наших основных сил. В одном из мест, где велись переговоры между Милорадовичем и Мюратом, в московском районе Выхино-Жулебино, был установлен в 1997 году бюст-памятник Михаилу Илларионовичу Кутузову. Его создавали те же авторы, которым довелось работать над памятником Шолохову на Волжском бульваре, — Владимир Владимирович Глебов-Вадбольский и Юрий Дрёмин.

В это время прибыл в нашу страну директор Центра наполеоновских исследований, доктор истории и права Фердинанд Бокур. На почве общего интереса к истории сложились тесные связи между ним и некоторыми представителями властных структур ЮВАО, а по совместительству энтузиастами военной истории (например, с главой муниципального округа Рязанский Анатолием Дмитриевичем Евсеевым). Эти энтузиасты свели французского гостя с Владимиром Борисовичем Зотовым. Префект, узнав о том, что делает Бокур для своих соотечественников, предложил увековечить память россиян, сложивших голову во Франции на исходе наполеоновских войн.

И видный наполеонист счёл, что это будет справедливо. Вскоре сообщил из Франции московским единомышленникам: достойное место для монумента в честь российских воинов нашлось в Мормане, в 60 километрах от Парижа. Там 17 февраля 1814 года в сабельной схватке погибли несколько тысяч русских солдат. Сражение под Морманом наполеоновской армии с союзными войсками, в числе которых воевал русский корпус под командованием Палена, было одним из последних и, возможно, одним из самых кровопролитных в той войне. Кстати, именно в эти дни наступления на Париж атаман Платов с тремя тысячами казаков совершил рейд на Фонтенбло, имея приказ освободить папу римского. Однако выяснилось, что понтифика оттуда уже вывезли...

Но вернёмся в конец XX века, в российские девяностые. Владимир Борисович, всерьёз проникшись идеей, обеспечил ей деятельную поддержку на уровне правительства Москвы, решил вопросы финансирования. Памятник был выполнен по проекту скульптора Николая Горёнышева фирмой «Зодчий». Это стела высотой три с половиной метра из серого уральского гранита. Её венчает бронзовый орёл с венком и лентой. Бронзовая композиция получилась не сразу, но никакого компромисса Владимир Борисович не допустил. В конце концов

символическое изображение державной птицы с венком славы выполнили на минском заводе. Перевозка памятника через четыре границы — история отдельная, достойная приключенческого романа. В этой эпопее велика роль Анатолия Дмитриевича Евсеева.

Идею проекта на разных этапах поддерживал Николай Николаевич Афанасьевский, на тот момент чрезвычайный и полномочный посол Российской Федерации во Французской Республике. В самом городке Мормане вокруг всего, что касалось монумента, складывалась удивительно доброжелательная атмосфера. Мэр города Андре Юге радушно принимал в собственном доме представителей ЮВАО, того же Евсеева, наблюдавшего за установкой памятника.

И вот 27 марта 1999 года в Мормане был открыт первый в этой стране памятник в честь русских воинов, павших в сражении под Морманом.

Церемония прошла с участием делегации правительства Москвы и префектуры ЮВАО, представителей дипломатического корпуса, священнослужителей Русской православной церкви.

Собралось несколько тысяч человек из самого Мормана и окрестных городков. Приехали казаки, осевшие после Гражданской войны во Франции, представители Русской православной церкви. Владимир Борисович перед открытием встречался с кадетами — нашими соотечественниками, представителями ранних волн эмиграции, которые в молодости получили образование в кадетских заведениях старороссийского образца. Они составляют Общекадетское объединение во Франции, по торжественным случаям надевают чёрную форму с белыми ремнями. Старые кадеты не сразу поняли, что их хотят просто пригласить на торжество. Выясняли, какого размера денежный взнос нужно сделать для того, чтобы во Франции появился памятник победителям Наполеона. И они готовы были жертвовать на такое дело, но Владимир Борисович уверил: ни в коем случае ничего у них не возьмёт, ему просто важно, чтобы они были на открытии монумента. А вот представители тамошнего «дворянского собрания» выслушали предложение довольно холодно. Видимо, считали себя монопольными распорядителями исторической памяти о российских воинах. Впрочем, в конце концов всё-таки милостиво приехали на церемонию. Их поразили щедро накрытые стараниями префектуры ЮВАО праздничные столы, особенно впечатлила — эстетически и ностальгически — водка «Юрий Долгорукий» с эффектным изображением Кремля на фирменной бутылке. Эту ёмкость многие участники торжеств сохранили в качестве сувенира.

Дети из русской воскресной школы в Париже участвовали в празднике с юным энтузиастом.

Посол Афанасьевский, опытнейший дипломат, знаток Франции и её культуры, пригласил на церемонию многих «статусных» людей и с тех пор всегда включал посещение памятного места в Мормане в программы важных дипломатических мероприятий. Через некоторое время после открытия в городок приезжали и прошли по нему маршем энтузиасты-реконструкторы из России в форме наполеоновских времён.

Очень важно, что с появлением памятника не прервалась, а вышла на новый уровень дружба, связавшая Юго-Восточный округ и Морман. Рязанский район побратался с этим французским городом. Выхино-Жулебино и Некрасовка стали побратимами соседям Мормана — городам Гинь и Обепьер.

Шёл обмен делегациями на муниципальном уровне, Францию посетили воспитанники Казачьего кадетского корпуса. Ребята из русской воскресной школы во Франции приезжали в Москву, побывали в Кремле, в главных православных храмах.

А на месте, где, по преданию, прошли вторые переговоры между Милорадовичем и Мюратом, в 2012 году установили памятный знак, посвящённый событиям Отечественной войны 1812 года. Этот памятник — аналог стелы в Мормане. Два монумента связывает тонкая нить исторической памяти.

Тогда же, в юбилейном году, при поддержке префектуры ЮВАО, состоялся под предводительством Евсева международный мотопробег по маршруту «Москва — Бородино — Смоленск — Минск — Брест — Стрыкув — Берлин — Морман — Париж — Москва». Мотогонщики из Москвы привезли во Францию капсулы с землёй Бородинского поля.

## ПАМЯТНИК ЛЁТЧИКАМ ПОЛКА «НОРМАНДИЯ — НЕМАН»

Однажды во время зарубежной командировки Владимир Борисович Зотов встретился с послом Российской Федерации во Франции Александром Алексеевичем Авдеевым. Дипломат поделился заветной идеей — установить памятник лётчикам авиаполка «Нормандия — Неман» в Москве.

История полка — высокий, без всяких натяжек и приукрашиваний, пример дружбы двух стран. Это остаётся неизменным и в наше время.

В марте 1942 года французский национальный освободительный комитет «Сражающаяся Франция» во главе с генералом Шарлем де Голлем обратился к СССР с предложением направить в нашу страну группу французских лётчиков и авиационных механиков для участия в боевых действиях против Германии.

Добровольческую истребительную группу № 3 ВВС Свободной Франции назвали именем наиболее пострадавшей от фашистской оккупации провинции Нормандия.

В апреле 1943 года «Нормандия» вошла в состав 303-й Смоленской истребительной авиадивизии. Эскадрилья «Нормандия» была французским национальным формированием: лётчики носили тёмно-синюю униформу французских ВВС и знаки различия, командование эскадрильи было французским, команды на земле и в воздухе отдавались на французском языке.

Эскадрилья особо отличилась в боях за Орёл и Курской битве. 5 июля 1943 года она была переформирована в 1-й отдельный истребительный авиационный полк «Нормандия».

Полк участвовал в военных действиях по освобождению Ельни и Смоленска, Белоруссии и Литвы, Витебска, Орши, Борисова, Минска, Вильнюса, Каунаса, Алитуса. За освобождение Литвы и участие в форсировании реки Неман полку было присвоено наименование «Неманский». В знак уважения к посланцам французского народа в августе 1944 года полк был перевооружён новейшими скоростными истребителями Як-3.

9 июня 1945 года газета «Правда» сообщала об отбытии на родину французского авиаполка «Нормандия — Неман». Лётчики получили в дар от Советского Союза свои боевые самолёты и авиационное вооружение.

После войны у нас из поколения в поколение помнили о боевом братстве. Марк Бернес пел, как всегда, искренне и проникновенно:

Я волнуюсь, заслышав французскую речь,  
Вспоминаю далёкие годы.  
Я с французом дружил, не забыть наших встреч  
Там, где Неман несёт свои воды.  
Мы из фляги одной согревались зимой,  
Охраняли друг друга в полёте,  
А потом ты в Париж возвратился домой  
На подаренном мной самолёте.  
В небесах мы летали одних,

Мы теряли друзей боевых.  
Ну а тем, кому выпало жить,  
Надо помнить о них и дружить.

Владимиру Борисовичу всё это было близко. И мысль о том, что надо увековечить память лётчиков «Нормандии» в столице, превратилась в конкретный план действий — отвлечённо мечтать он не умеет. Конечно, префект ЮВАО был убеждён, что памятник должен появиться именно в Юго-Восточном округе. Но как связать подвиг лётчиков и историю этих мест? Такая невыдуманная связь всегда была для Зотова очень важна. У памятно-патриотических акций должна быть живая основа, реальная укоренённость в «почве». И такую связь удалось найти.

Оказалось, несколько французских лётчиков и один советский техник-механик из полка «Нормандия — Неман» были похоронены на Введенском кладбище в Лефортово. В этом мартирологе — Герой Советского Союза Марсель Лефевр, Морис де Сейн, Жюль Павел Жур, Морис Пьер Бурдъэ, Анри Фуко и Анри Жорж.

Морис де Сейн погиб, до последнего пытаясь посадить самолёт с отказавшим мотором и тем самым спасти своего друга, механика Василия Белозуба. У пилота парашют был, а у механика — нет. Имя де Сейна, родившегося в семье французского маркиза и отдавшего жизнь ради парня из украинского села, значится первым в списке героев на мемориальной плите.

Ещё в пятидесятых останки французов перевезли на родину, но на месте их могил остались надгробия. Есть и одно настоящее захоронение: старший лейтенант Бруно де Фальтан и механик Сергей Астахов погибли в одном самолёте, и близкие Бруно решили оставить их лежать рядом.

Остались и могилы солдат технической команды: Эдмонда Мирова, погибшего в 1943 году, Жоржа Курду, скончавшегося в одном из московских госпиталей в 1946 году, ветерана полка Левенса Эндрю, умершего в 1961 году. В 1964 году состоялась церемония захоронения останков неизвестного французского лётчика, найденных в Орловской области. По рассказам очевидцев, летом 1943 года над деревней Каменка был сбит наш истребитель. При приземлении лётчика выбросило из кабины. Тело подобрали находившиеся в деревне гитлеровцы. К их удивлению, на лётчике была французская форма. Местные жители рассудили так: «Раз он летал на советском самолёте, значит, воевал за нас». Они похоронили погибшего на деревенском кладбище. Уже после перезахоронения установили его имя — это был командир авиаподразделения Жан Луи Тюлян.

Военная судьба не баловала французов. Из пятнадцати человек первой команды в живых остались лишь трое. За время боевых действий из девяноста шести пилотов погибло сорок два.

Узнав обо всём этом, префект поручил найти место в Лефортово для памятника лётчикам. Из возможных вариантов выбрал Краснокурса́нтский сквер, потому что он недалеко от Введенского кладбища.

Когда определили место для будущего монумента, Владимир Борисович обратился к мэру Москвы за поддержкой и получил её, о чём с радостью сообщил послу Авдееву. В апреле 2004 года было издано распоряжение правительства Москвы об установке в Москве памятника бойцам авиаполка «Нормандия — Неман». В документе особо отмечалось: инициатива создания монумента принадлежит именно префектуре Юго-Восточного округа.

Прошёл конкурс на создание памятника. В его жюри входили представители совета ветеранов полка «Нормандия — Неман». Победителем стал скульптор Андрей Ковальчук. Основная идея скульптурной композиции — единство двух народов. Два лётчика, французский и советский, идут после боевого вылета по взлётной полосе, которую символизирует 15-метровый постамент из серого полированного гранита. Национальную принадлежность француза подчёркивает шарф, лихо и элегантно летящий по воле ветра. Нашего лётчика скульптор одел в лётную куртку. Проект предусматривал вечернюю подсветку — огоньки по краям взлётной полосы, как на современных аэродромах. Это эффектная условность, не совсем верная с исторической точки зрения: в войну было обычное поле, на котором разжигали костры во время посадки самолётов.

Кроме творческих проблем, решались и юридические, связанные с оформлением установки памятника. Их, как всегда, оказалось немало, и, как всегда, всё в конце концов удалось преодолеть. Началось преобразование Краснокурса́нтского сквера по специально разработанным проектам. В это вложили более 60 миллионов рублей. Там, где раньше разросся бурьян, появились газоны, цветочные клумбы, мраморные плиты, живая изгородь, железная ограда и современная автостоянка.

Итак, место подготовили, изготовление и монтаж памятника тоже шли своим чередом. Важно было определить, как пройдёт открытие. Решили пригласить на церемонию французскую сторону. К тому времени скульптуру в честь полка «Нормандия — Неман» по проекту Владимира Суровцева установили в пригороде Парижа Ле Бурже (кстати, этот проект участвовал в московском конкурсе, его поддерживал Александр Алексеевич Авдеев, но в итоге Суровцев занял

второе место и преподнёс свою работу в дар Франции). В церемонии открытия памятника приняли участие президенты двух стран — Владимир Путин и Жак Ширак. Зная об этом, Владимир Борисович снова обратился к мэру Москвы с резонным утверждением: если памятник во Франции открывали два президента, было бы целесообразно участие французского президента в равнозначной российской церемонии. Лужков распорядился подготовить обращение на этот счёт в Министерство иностранных дел.

На выборах во Франции победил Николя Саркози. От Авдеева Владимир Борисович узнал: в ближайшее время новый президент собирается в Москву. И дату открытия монумента в связи с этим перенесли. Несколько раз обращались в Министерство иностранных дел, чтобы оно включило открытие памятника в программу визита. Отклика не получили и тогда накануне приезда Николя Саркози вышли без посредников на службу протокола французского президента. Привезли руководителя службы к монументу. И тот, увидев, насколько это величественно и красиво, включил предстоящую церемонию открытия в программу пребывания Саркози в Москве — ей как раз явно недоставало ярких эпизодов.

29 сентября 2007 года памятник советским и французским лётчикам авиаполка «Нормандия — Неман» был торжественно открыт президентами Российской Федерации и Франции Владимиром Путиным и Николя Саркози. В церемонии участвовали представители ветеранских организаций, молодёжных объединений, лётчики, гости из Франции и рота Почётного караула 154-го отдельного комендантского Преображенского полка.

Участникам церемонии вручили памятные медали и подарки. При поддержке префектуры была издана книга полковника ВВС, заместителя начальника штаба легендарного полка Михаила Профателюка «Сердца и крылья», основанная на документах и воспоминаниях автора.

К открытию памятника был приурочен инициированный префектурой слёт школьных музеев авиаполка «Нормандия — Неман». Их специально искали по всей России и обнаружили целых тринадцать. В школе № 776 Рязанского района появился Центр французской культуры, а в школе № 1209 в Кузьминках — музейная комната в честь авиаполка. В кинотеатрах округа шли бесплатные сеансы фильмов о подвигах лётчиков: «Нормандия — Неман», «В бой идут одни “старики”», «Хроника пикирующего бомбардировщика»...

Всё это было данью исторической памяти — и началом новой традиции. С того времени в сквере у памятника проходят торжественные

мероприятия в честь Дня Победы и других дней воинской славы. Борис Владимирович уверен: эта традиция будет жива всегда.

9 декабря 2019 года, в День Героев Отечества, округ посетила после приёма в Кремле франко-российская делегация. В неё входил Жан-Лу Жак Мари Кретъен, бригадный генерал и Герой Советского Союза, первый гражданин Франции, совершивший полёт в космос на советском космическом корабле «Союз Т-6» и орбитальной станции «Салют-7» в 1982 году.

Члены делегации возложили цветы к памятнику лётчикам авиаполка «Нормандия — Неман». На Введенском кладбище навестили могилы французов, погибших в войне 1812 года. В этом событии отразилось общее прошлое наших стран и народов в его величии и неоднозначности. А то, что сделано в Юго-Восточном округе в память об этом славном прошлом, внушает и надежду на будущее.

## *Грань шестнадцатая*

# Первая татарская школа в столице

Весной 1997 года представитель президента Республики Татарстан в Москве Фарид Мабаракшевич Мухаметшин попросил префекта ЮВАО посодействовать созданию татарской школы. Владимир Борисович с удивлением узнал, что ни одной такой школы в столице нет. А между тем татар в Москве около миллиона человек. Интересы этого сообщества не были для Зотова чем-то далёким и посторонним. В качестве почётного президента Федерации спортивной борьбы он организовывал турниры памяти олимпийского чемпиона по греко-римской борьбе Шазама Сафина. Сафин — татарин по национальности и гордость всей страны. В ознаменование этого нераздельного единства на турнире проходили схватки как по греко-римской борьбе, так и по национальной борьбе на поясах. Среди зрителей всегда было много татар, они очень любят свою борьбу куреш. На один из этих турниров Мухаметшин приехал вручать призы и грамоты. Побеседовал с татарскими активистами — и вскоре пришёл к Зотову с идеей школы.

Владимир Борисович действовал стремительно. Позвонил в управление образования округа. Его сразу предупредили: здание для школы найти непросто. Зато главный кадровый вопрос решился сразу: «Есть учительница от Бога, татарка, и она точно эту школу возглавит». Речь шла о Лемме Исаховне Гирфановой.

Благодаря энергии двух увлечённых людей, префекта и «учительницы от Бога», школу с татарским этнокультурным компонентом открыли в том же 1997 году. Разместили её в здании бывшего детского сада. Владимир Борисович с Леммой Исаховной на месте обсуждали,

даже рисовали на бумаге, как расширить тесное пространство за счёт разумной планировки, разных пристроев и надстроек.

Но всё это осталось позади, занятия начались. Теперь предстояло решать творческие проблемы, воплотить с поправками на реальность концепцию самобытной школы.

Преподают здесь на русском языке. Основа «этнокультурного компонента» — татарский язык и литература. Учебные программы и пособия по этому предмету разработаны в Татарстане. В старших классах введены факультативы «татарская культура» и «история мировых религий». Татарская культура также включается в виде отдельных модулей и тем в содержание таких предметов, как история, русская литература, обществознание.

Несколько лет пришлось биться за реконструкцию старого здания. В конце концов всё сложилось даже лучше, чем можно было ожидать. Договорились, что в план строительства образовательных учреждений ЮВАО внесут возведение новой школы. Её построили очень быстро, всего за год. В современном здании — два спортзала, хореографический зал и этнографический музей. По воскресеньям в школе работают кружки и спортивные секции, в них занимаются и дети из других образовательных учреждений.

Префект подарил школе на новоселье борцовский ковёр. На вручение подарка он пригласил практически всю Федерацию спортивной борьбы, чемпионов Олимпийских игр, мира и Европы. Состоялись эффектные показательные выступления. Тренер из Федерации Хамид Ситдииков начал работать в школе и привёл своих ребят к большим успехам. Скромные школьные соревнования по борьбе на поясах при поддержке Владимира Борисовича Зотова со временем превратились в крупный межрегиональный турнир.

Турнир назван в честь Мусы Джалиля. Имя великого человека, поэта и героя, носит и сама школа. Это предложила Лемма Исхаковна, а префект её всецело поддержал. Тогда же решили: рядом со школой встанет памятник Джалилю. Владимир Борисович мобилизовал свой богатый опыт возведения монументов, и через год был установлен красивый бронзовый бюст.

Школа дружит с национально-культурными объединениями, Домом национальностей, представительством Республики Татарстан в Москве. Здесь проходят встречи с татарскими поэтами, писателями, художниками и певцами. В числе друзей школы Казани, Набережных Челнов, Нижнего Новгорода, другие московские школы с этнокультурным компонентом.

Гордость школы — Музей татарской культуры и быта, который работает с 1999 года. В 2004 году он занял второе место в городском смотре-конкурсе музеев образовательных учреждений «Моя малая родина».

«Мы думали, что школу наполнят дети татароязычных родителей, что мы сможем создать особую языковую среду. Это в определённой мере получилось — у нас всё пропитано татарской культурой. Но в школу охотно приводят детей не только татары. У нас учатся уроженцы среднеазиатских, кавказских республик, есть и арабы. Наверное, сказывается репутация нашего народа как некоего медиатора между восточной и западной культурой», — отмечает директор школы, подводя итоги двух десятилетий её истории. Таковы «стратегические последствия» давнего решения префекта ЮВАО поддержать первую татарскую школу в новейшей истории Москвы.

## Грань семнадцатая

### Дело жизни

В апреле 2015 года Владимир Борисович Зотов закончил свою службу префекта. Она оказалась рекордно долгой в сравнении со стажем его коллег из других округов Москвы. Достаточно сказать: семь раз он уходил со всем корпусом префектов в отставки по процедурным основаниям, из таких отставок возвращались не все, а Зотов продолжал работать в меняющихся обстоятельствах, обеспечивая преемственность власти...

Сергей Собянин прокомментировал событие: «Владимир Борисович, занимавший должность префекта почти 25 лет, переходит на более спокойную работу и становится советником мэра». Вручил Зотову знак «За безупречную службу Москве» и вскоре назначил своим советником.

Для героя нашего повествования завершился беспрецедентно-трудный и счастливо-насыщенный этап жизни, вместивший несколько исторических эпох. Остался людям огромный массив того, что он сделал для Москвы, от новых жилых районов и дорог до монументов и парков, ставших доминантами городского пейзажа. Осталась созданная им школа управленческих кадров — речь и о системе их подготовки, и об отдельных ярких личностях. Так, заместитель мэра Москвы при Лужкове и Собянине Пётр Павлович Бирюков был в начале 90-х супрефектом района Выхино Юго-Восточного административного округа. Более десятка управленцев из ЮВАО заняли ключевые посты в столичных властных структурах. Префекта ЮВАО знали и уважали государственные и церковные деятели высшего ранга. Иногда Владимир Борисович, по его признанию, сам по-

ражался тому, какой путь наверх проделал крестьянский сын из Новомихайловского. Представлял, что сказал бы об этом его отец. Однажды на приёме даже поделился этими мыслями с Михаилом Сергеевичем Горбачёвым, тоже некогда сельским парнем, попавшим в столицу с Юга России. Думаю, первому и последнему президенту СССР тоже было о чём подумать, обратившись к этой теме. Например, о том, что даже при сходстве отправных точек пути каждый приходит к очень разным итогам...

Такое вот искреннее почти недоумение перед собственным карьерным взлётом. Но цену себе Владимир Борисович всегда знал, трезво и с достоинством осознавал смысл и значение того, что выпало сделать в жизни. Он убеждён: своей работой воплощал идущие сверху властные посылы в живую материю истории, в реальные условия жизни людей. Именно такие люди, сохраняя ощущение неразрывной связи с народом, его интересами и духовными ценностями, обеспечивают единство власти и народа в общем историческом движении.

Да, неоспоримы и всесторонне признаны его заслуги, но жизнь, даже самая счастливая и успешная, не сводится к памяти о том, что сделано в прошлом. Во всяком случае, такие люди, как Владимир Борисович Зотов, не могут довольствоваться воспоминаниями. А найти новое содержание, свежее наполнение жизни после того, как вроде бы завершилось твоё «главное дело», получается далеко не у всех. Владимиру Борисовичу помогла разносторонность интересов. И, конечно, то, что Пушкин называл «самостояньем» — понимая под этим судьбу человека, его жизненный путь, а значит найденный и созданный им смысл собственной жизни, его собственную индивидуальную культуру. Вне связи с переменами в должностном положении с Зотовым оставались его страсть к науке, темперамент педагога и общественного деятеля.

Собственно, с ним осталось это «главное дело». Осталось то, что он называет задачей всей своей жизни — всесторонняя и глубокая разработка вопросов, связанных с теорией, практикой, развитием местного самоуправления в нашей стране.

Напомним, ещё на пороге большой политической карьеры, став начальником производственного управления Мосгортранса, он учился на курсах по подготовке высших управленческих кадров в Академии народного хозяйства Совета министров СССР — вместе с действующими «тяжеловесами» из тогдашних властных структур. Участвовал с хорошим результатом в деловой игре по сценарию «Выборы председателя районного совета депутатов». Затем входил в предвыборный штаб своего начальника главка в реальной избирательной кампании.

Сам вскоре возглавил райсовет и райисполком... Довелось ему принять участие в работе над реформой местного самоуправления — ей занимался комитет под руководством небезызвестного «прораба перестройки» Николая Ильича Травкина.

Тот, кстати, и сегодня отстаивает заветную мысль: «Страна — это люди. А их можно изменить только на уровне местного самоуправления. Местное самоуправление — это фундамент, это вообще главный институт в стране. Не может стоять здание без фундамента». Но практические эксперименты самого Николая Ильича в этой сфере оказались весьма кратковременны. А вот для Владимира Борисовича осмысление проблем местного самоуправления, их разрешение в практике своей работы стало судьбой.

Он и сегодня убеждён: именно дееспособность местной власти обеспечивает устойчивость и демократичный характер всей системы властных институтов, рациональное распределение функций, полномочий и ресурсов по уровням управления, формирование в обществе качественно новой, более справедливой системы отношений. Реализация местного самоуправления как основы конституционного строя, одного из главных принципов организации и осуществления управления нашей страной, предусматривает выделение особой сферы местных вопросов, в рамках которой органы местного самоуправления осуществляют самостоятельную деятельность и несут ответственность перед местным населением. Только встав на этот надёжный фундамент, можно понять и обеспечить потребности людей, создать эффективную обратную связь между обществом и властью, получить высокий социальный результат и устойчивое экономическое развитие.

Сформированная в современной России модель местного самоуправления сочетает, в соответствии с национальной политической традицией, признание муниципальной автономии и сильную власть центра, серьёзное влияние государства на муниципальный уровень, на все ключевые процессы в регионах. Владимир Борисович, обобщая гигантский практический опыт с помощью серьёзного научного инструментария, указывал возможные стратегии развития этой системы. Самым целесообразным он считал движение к разумной децентрализации. Этот подход позволяет довести вертикаль государственной власти до уровня регионов, а в отдельных случаях — до уровня районов. Местное самоуправление на первом уровне власти — в поселениях и городах — должно быть самостоятельным, прежде всего, в отношениях с региональной властью. Активность «снизу» позволяет преодолевать кризисные явления, создавать «точки роста». При этом важно создавать условия для развития реальных финансовых возможностей муници-

палитетов, чтобы они могли самостоятельно решать возложенные на них задачи и реализовывать полномочия.

Как это у него повелось, Владимир Борисович видел и свои научные построения, и собственную практическую работу на ниве местного самоуправления в самом широком контексте. Он стремился объединить соратников, единомышленников, чтобы аккумулировать интеллектуальные силы и творческую энергию. Кроме того, это единство давало ему живое счастье дружбы, встречи с удивительными людьми.

Итогом стало создание Общероссийской общественной организации «Российская муниципальная академия», зарегистрированной в Министерстве юстиции 6 августа 1999 года. Она была призвана объединить учёных и практиков в области местного самоуправления. То была идея Владимира Борисовича, как всегда, подкреплённая продуманными организационными мерами. Ему помог опыт создания и разработки устава Общероссийской политической общественной организации «Отечество», которую возглавил Юрий Михайлович Лужков. Много подсказал и серьёзный опыт знакомства с академической жизнью, который Владимир Борисович получил на стезе научной и преподавательской деятельности.

Первым президентом Российской муниципальной академии был избран Валерий Павлинович Шанцев, на тот момент вице-мэр Москвы. Владимир Борисович не стремился к формальному лидерству, считал, что во главе такой организации должен стоять человек с максимально высоким статусом. Шанцев президентствовал восемь лет, а дальше уже не смог совмещать общественную нагрузку с основными обязанностями. 13 ноября 2008 года Владимир Борисович Зотов был избран президентом, а Шанцев получил звание постоянного почётного президента академии.

Академия всегда жила настоящей, полной жизнью благодаря той душевной энергии, которую вкладывал в своё создание Владимир Борисович Зотов. То была масштабная, последовательная работа. Приведём лишь некоторые факты и статистические данные, характеризующие этот масштаб.

Региональные отделения организации были созданы в 72 субъектах Российской Федерации. В академию на всём протяжении её истории входят представители законодательной и исполнительной власти федерального, регионального и местного уровней, видные общественные и научные деятели.

Академия создавалась в непростое время. Практическое применение положений Закона о местном самоуправлении 1995 года выявило

множество трудностей и «болезней роста» новой системы власти: нечёткость в определении компетенции муниципальных образований, неопределённость функций территориальной организации местного самоуправления, несоответствие ресурсов вменённым обязательствам. Российская муниципальная академия поставила себе целью способствовать развитию муниципальных образований, совершенствованию законодательства и развитию прикладной науки о местном самоуправлении, реализации муниципальных инициатив (научно-методическое сопровождение, выставки, конференции, издательские проекты), вела консультационную деятельность по широкому кругу вопросов муниципального управления. Опыт и темперамент Зотова как нельзя лучше подходили для выполнения этой миссии. Взять хотя бы перечень и краткие описания ежегодных конкурсов, учреждённых Академией. За отчётными данными открывается поразительная интенсивность общения «академиков» с людьми из самых разных городов и весей России.

Прежде всего отметим конкурс «Лучший муниципальный служащий» — его лауреатами стали тысячи участников из 73 российских регионов. Главные цели конкурса — повышение престижа профессии муниципального служащего и пропаганда положительного опыта муниципального управления. Проводится он по шести номинациям: история, правовое и организационное обеспечение; управление, экономика и финансы; муниципальное хозяйство и системы жизнеобеспечения; градостроительство, архитектура и землепользование; социальное развитие; информационное развитие.

Владимир Борисович предельно чётко сформулировал посылы конкурса: «Цель — охватить территорию нашей страны как можно более широко, поощрить служащих не только крупных городов, но и самых маленьких и отдалённых от административных центров посёлков. Нам трудно представить, какое огромное значение имеет для муниципальных служащих, в особенности отдалённых небольших поселений, признание и поощрение их труда. Мы всегда отправляем телеграмму местным властям о том, что их служащий стал лауреатом нашего конкурса. Это — целое событие для всего муниципального образования, для коллег и соседей нашего лауреата. Таким образом мы способствуем повышению должностного статуса муниципальных служащих, престижности их профессии, зачастую нелёгкой. И наш конкурс помогает людям открыть глаза на действительные достижения муниципальной власти, часто подвергающейся критике со стороны населения и прессы». Понимая всё это, организаторы конкурса

посылали благодарственные телеграммы всем его участникам, даже тем, кто не стал лауреатом.

А звание лауреата получали люди, отдавшие муниципальной службе не менее пятнадцати лет. Те, кто занимал выборные должности, должны были избраться не менее двух раз. На церемонию награждения лауреаты приезжали за собственный счёт. Знаки отличия предусматривались чисто символические: сначала это были бейджи с изображением Кремля, потом утвердили значок и удостоверение. Правда, торжественное действо всегда проходило в значимых местах, например в Большом Кремлёвском дворце. Однажды на торжество, уступив уговорам Зотова, приехал Шанцев, предполагая выкроить на это не больше часа в своём плотном графике. И остался на три часа, захваченный силой эмоций, которые объединяли зал и сцену, тех людей, что на разных уровнях власти делали одно общее дело — каждый на своём месте. Как раз при Шанцеве случился инцидент — прямо на сцене заплакала ставшая лауреатом женщина из Чечни, работник муниципальной библиотеки, да так, что её не могли успокоить. И все поняли её это потрясение — никогда в своей жизни, наверняка трудной, она не видела столько уважительного внимания к себе и своей работе.

Чтобы довести до конца мысль о том, как важно отметить достоинство и престиж честного труда, стоит перечислить утверждённые академией награды: медаль «За вклад в развитие местного самоуправления», которой награждены тысячи человек; премия «За выдающиеся достижения в трудовой деятельности».

Именно академия учредила памятную медаль «К 100-летию М. А. Шолохова», о которой уже шла речь в книге, медали «За вклад в подготовку празднования 200-летия Победы в Отечественной войне 1812 г.», «За вклад в подготовку празднования 70-летия разгрома немецко-фашистских войск под Москвой», «За вклад в подготовку празднования 70-летия победы в Великой Отечественной войне».

Российская муниципальная академия выступила организатором конкурса «Лучший муниципальный сайт». Стремительно утверждалась информационная цивилизация, и очень важно было ввести в это русло систему местного самоуправления, помочь в создании интернет-ресурсов, поддержать те из них, которые наиболее квалифицированно и оперативно рассказывают о деятельности местных органов власти, муниципальной экономике и социальной политике, о многообразии жизни той или иной территории.

Своеобычен в этом перечне состязаний творческий конкурс на лучшую статью о становлении местного самоуправления «Моя малая

Родина». Владимир Борисович, организатор этого конкурса, его результаты принимал как неожиданное чудо: «Я, читая работы, заморгал от радости и гордости. Простые люди писали, как они любят своё родное село, город или людей, восхищаются красотой природы и делами земляков. Я по шолоховской тематике сдружился с Валерием Николаевичем Ганичевым, председателем Союза писателей России — он был в восторге от этих рассказов. Итоги мы подводили в храме Христа Спасителя — спонсоров тогда мог найти».

Эти незаурядные человеческие документы не затерялись в небытии. Они были изданы в составе несколько альманахов под названием «Моя малая Родина». А сколько ещё издательских проектов «подняла» организация! Для этого была создана издательская группа.

Итоги просветительской работы — публикация учебника для вузов «Система муниципального управления». А ещё — 1000-страничная «Энциклопедия местного самоуправления», библиографический справочник по местному самоуправлению в России, справочник муниципального служащего, справочно-информационные материалы для преподавателей вузов «Россия сегодня (факты и цифры за последние 20 лет)», библиографический указатель «Местное самоуправление» в бумажном и электронном виде, учебное пособие «Муниципальное управление в схемах».

Организация учредила и поддерживает издание специализированных журналов. «Тяжеловес» среди них — журнал «Муниципальная академия», официальный печатный орган академии, публикующий актуальные научные, теоретические и практические разработки в области государственного и муниципального управления.

Журнал «Мы Россияне» рассказывает о жизни регионов и городов России, представляет национальные традиции и принципы интернационального единства нашей страны. Издание «Управа» предназначено для управленцев разных уровней, журнал «Вопросы местного самоуправления» посвящён тенденциям развития местного самоуправления.

Муниципальная академия организует международные и отечественные специализированные научно-практические конференции, семинары, круглые столы и выставки по актуальным проблемам муниципального управления и местного самоуправления.

С 2012 года организация участвует в Международном форуме «Мегаполис: XXI век. Использование передовых муниципальных практик как ключевой фактор ускоренного социально-экономического и пространственного развития территорий», организатором которого выступает Международная ассамблея столиц и крупных городов

(МАГ). Среди общественных организаций, с которыми сотрудничает академия — Всероссийский совет местного самоуправления, Общероссийский конгресс муниципальных образований, Союз российских городов. Ежегодно проводится Российский муниципальный форум, и Российская муниципальная академия входит в число его организаторов. Она издаёт сборники материалов по итогам этих многочисленных и всегда содержательных мероприятий.

Важная часть работы академии — лекции и открытые уроки для студентов и старшеклассников на темы, важные для их гражданского становления.

Очень важно отметить, что многие инициативы академии предшествовали тому, что потом было сделано на общегосударственном уровне — и, рискнём предположить, опыт созданной Владимиром Борисовичем Зотовым общественной организации в чём-то способствовал принятию таких властных решений. Так, на предложение академии учредить День работника муниципальных служб «отозвался» президентский указ о праздновании Дня местного самоуправления. Зотов работал в Совете при президенте Российской Федерации по развитию местного самоуправления. Представители академии участвовали в подготовке и обсуждении федеральных законов о местном самоуправлении, в парламентских слушаниях Государственной думы, в мероприятиях Совета Федерации. А лучших муниципальных работников стали чествовать в губерниях, городах, районах, учреждая по доброму примеру местные конкурсы.

Этим Владимир Борисович живёт и сегодня. Как же иначе — всё это составляет его мир. А каждое мероприятие, не случайно объединяющее людей, — «маленькая жизнь» и «маленькая дружба», по словам героя нашего повествования. Он продолжает преподавать, обновляет библиографию созданных им научных трудов и учебников. Рядом всегда молодые, в которых он видит продолжение своей жизни, своего дела. А они в его лице приобщаются к огромному опыту истории, воплотившейся в биографии Владимира Борисовича, находят образец созидательных устремлений и твёрдой нравственной позиции. За ним — единство слова, убеждений и реальных дел. Понимание этого дало импульс созданию книги и определяло работу над ней. О результатах судить читателю.

# Послесловие

## «СТАЛИНСКИЙ НАРКОМ»

Закончив составлять очередную биографическую книгу, я всегда стараюсь, бросив ретроспективный взгляд на повествование, обозначить сущность героя в ёмком определении. Это помогает в череде новых знакомств и новых литературных героев не забыть того, кто во время написания книги был важной частью профессиональной жизни автора. На этот раз уже к середине книги я мысленно окрестил Владимира Борисовича Зотова «сталинским наркомом», и чем дальше собирал материалы о его деятельности, тем сильнее укреплялся в правоте выбора.

Личность Зотова выделяется своим масштабом на фоне людей современного кроя, обычных людей, окружающих нас в миру. Он как целый отдельный мир.

Дурной тон — огульно ругать чиновников. Вот, мол, явилась и села на наши головы новая номенклатура!.. А ты иди, ругатель, сам сядь префектом крупнейшего округа столицы России, побудь министром-хозяйственником в правительстве Москвы, утопи там в бесчисленных общественных делах, заботах, планёрках, катастрофах, смертях, просьбах, спорах, угрозах, но сработай эффективно на минном поле зачастую противоположных по смыслу законов, указов, постановлений и приказов... А у тебя, ругатель, есть административный талант, самый важный тип таланта для исторических и современных условий нашей страны? Есть устремлённость к осуществлению задуманного, есть заряд на десятилетия работы, есть воля к преодолению? Ты вообще без приказа сверху, находясь на госслужбе, пальцем о палец ударишь — или сразу благоразумно «поймёшь», что активность наказуема?

Нет, братцы, административный талант — огромная редкость в России. Попавшие «наверх» не по заслугам чиновники — эти, да, могут и подкачать. Но не люди, сделавшие самих себя, как Владимир Борисович Зотов. За красивые глаза и по блату на расстрельной хо-

зайственной должности префекта десятилетиями — и при разных мэрах! — не усидишь. Оценили работу Владимира Борисовича власти предержажные и простой люд тоже.

Я было занялся сбором материала об этих оценках, но быстро отступил. Если выложить все правительственные награды, благодарности, грамоты, подарки и прочая и прочая, в которых оценивалась работа Владимира Борисовича, или даже просто перечислить их списком, то вышла бы ещё одна книга.

Побольше бы России современных «сталинских наркомов»!

*С. С. Лихачев, составитель книги*

\*\*\*

В книге использованы материалы официального сайта и пресс-службы правительства Москвы, префектуры ЮВАО и районов округа, РИА «Новости», официальных порталов правительства Ростовской области, города Ростова-на-Дону, Кущёвского района, Казачьего информационно-аналитического центра; материалы из журналов «Российская Федерация сегодня», «Регион-центр», «Экономика мегаполисов и регионов», «Столичный депутат», «Моя Москва», «Круг жизни», «Инженер и промышленность» и др.; материалы из газет «Вечерняя Москва», «Московская правда», «Известия», «Коммерсант», «Комсомольская правда», «АиФ», «Московский комсомолец», «Московский спорт», «Тверская 13», «Лидер», «Известия Отечества», «Мегаполис», «Ростовчане в Москве», «Юго-Восточный административный округ», изданий районов ЮВАО и др.; из книги Ю. С. Борцова «Владимир Борисович Зотов. Штрихи к портрету».

# Оглавление

От составителя книги ..... 3

## **ЧАСТЬ I. КАК СДЕЛАТЬ САМОГО СЕБЯ**

<i>Грань первая. От Тихого Дона</i> .....	7
Зотовы .....	11
Сова из хутора Совиная балка .....	12
Роман и Солмоида .....	13
Давя врага подковами .....	16
Бабушка и дедушка Чеботарёвы .....	18
Родители .....	19
Крестьянские дети .....	22
<i>Грань вторая. «Ростов–город, Ростов–Дон»</i> .....	24
Автодорожный техникум: теория и практика .....	25
Борцовское братство .....	27
Сержант ракетных войск .....	29
<i>Грань третья. Высшая школа управления «Запишите меня в школу управления»</i> .....	32
Университеты «оборонки» .....	36
<i>Грань четвёртая. Молодой директор</i> .....	41
Любовь Москвы не быстрая .....	45

## **ЧАСТЬ I I. ПО ДОРОГЕ ВО ВЛАСТЬ**

<i>Грань пятая. Как стать префектом</i> .....	51
<i>Грань шестая. Самый большой округ</i> .....	63
<i>Грань седьмая. Обустроить столицу</i> .....	73
Жулебино с первого колышка .....	74
Марьино: от полей аэрации до самого благоустроенного парка .....	74
Прощание с пятиэтажками .....	77
«Дороги трудны, но хуже без дорог...» .....	81
<i>Грань восьмая. Столица инноваций</i> .....	86
Цифровой район Жулебино .....	87
Битва за будущее .....	91
У твоего порога .....	95

Впереди России всей. Возрождение ГТО.....	98
<i>Грань девятая. Наука побеждать.....</i>	100
<i>Грань десятая. Испытание трагедиями.....</i>	108
Взрыв на Сормовской.....	109
Пожар на Московском шинном заводе.....	110
Терроризм приходит в Москву. Трагедия на Гурьянова.....	111
«Норд-Ост».....	113

### **ЧАСТЬ III. ТО, ЧТО САМ СЕБЕ ПОРУЧИЛ**

<i>Грань одиннадцатая. Философия землячества.....</i>	119
Душа Тихого Дона.....	121
Век Шолохова.....	125
Ещё один памятник земляку.....	127
Памятник атаману Платову.....	129
<i>Грань двенадцатая. Кадетский корпус, казацкое наследие.....</i>	132
<i>Грань тринадцатая. Усадьба Деда Мороза.....</i>	138
<i>Грань четырнадцатая. Дворец борьбы имени Ивана Ярыгина.....</i>	143
В память о русском богатыре.....	144
Что нам стоит дворец построить.....	144
Открытие дворца. За что мэр грозил кулаком.....	148
Кадры решают всё.....	149
Музей борьбы.....	150
<i>Грань пятнадцатая. Я волнуюсь, заслышав французскую речь.....</i>	152
Памятник лётчикам полка «Нормандия — Неман».....	155
<i>Грань шестнадцатая. Первая татарская школа в столице.....</i>	161
<i>Грань семнадцатая. Дело жизни.....</i>	164
Послесловие. «Сталинский нарком».....	172

ЛИТЕРАТУРНО-ХУДОЖЕСТВЕННОЕ ИЗДАНИЕ

Сергей Сергеевич Лихачев

**ВЛАДИМИР ЗОТОВ —  
ЧЕЛОВЕК, СДЕЛАВШИЙ СЕБЯ САМ**

Издательство «ЮСТИЦИНФОРМ»  
Художественная, учебная, научная, деловая литература

Генеральный директор В.В. Прошин

Подписано в печать 26.05.2021. Формат 60x90/16.  
Бумага офсетная. Печ. л. 11,0. Тираж 500 экз.

Юстицинформ  
119607, г. Москва, ул. Лобачевского, 94, оф. 7.  
Тел.: (495) 232-12-42  
<http://www.jusinf.ru> E-mail: [info@jusinf.ru](mailto:info@jusinf.ru)