

# УПРАВЛЕНИЯ НЕДВИЖИМОСТЬЮ

В заключение д-р Вульккофф заверил российских участников семинара, что и в новых федеральных землях Германии много больших проблем в сфере коммунального хозяйства, особенно в сфере управления. Бывшим восточным немцам в этой сфере надо изменить мышление. «У нас здесь тоже много различий, - признался директор Института жилищи и окружающей среды. - У некоторых муниципалитетов осталось социалистическое мышление, а другие, наоборот, думают только в понятиях рыночной экономики...»  
Действительно, совсем как у нас...

## ЧЕМ УВЛЕЧЬ ДОМОВЛАДЕЛЬЦА?

С одним из докладчиков, генеральным директором ООО «ФореСтайл» Александром СИДОРЕНКО, довелось побеседовать накануне его выступления. «Думаю, если бы наши эксперты имели возможность раньше глубоко изучить опыт адаптации жилищно-коммунального хозяйства ГДР и законодательную базу этого процесса, мы бы прошли подобный путь с меньшими издержками», - заметил Александр Демьянович. По его мнению, необходимость изменения системы управления определяют два обстоятельства. Первое - то, что государство в лице своих ведомственных и муниципальных предприятий не в состоянии обеспечить эффективное управление жилищным фондом, его развитием и поддержанием в надлежащем состоянии. Государство не справляется с этой задачей на протяжении десятилетий. Свидетельство тому - ветхий и аварийный фонд, состояние кровель и жилищно-коммунальных услуг. Существующую сегодня в России систему управления в этой сфере отличает незаинтересованность в удовлетворении



Александр Сидоренко

потребностей общества в жилищно-коммунальных услугах, в повышении их качества и в развитии жилищного фонда. Второе обстоятельство - радикальные изменения в отношениях собственности в жилищной сфере. Вовлечение домовладельцев в управление своим имуществом стало не только правовой необходимостью, но диктуется и социально-экономической целесообразностью: жилищная сфера может и должна стать средой для формирования в обществе психологии собственника. Для многих граждан участие в управлении недвижимым имуществом - первый практический шаг на пути понимания роли собственника в рыночной экономике, возможность влиять на принимаемые решения и отвечать за эти решения. Не сдали деньги на подготовку дома к зиме - весной получите разрушенные парапеты, отвалившуюся штукатурку, текущую кровлю. Сообщества собственников должны стать основными субъектами управления, основными заказчиками жилищно-коммунальных услуг - только тогда реформа может быть успешной, сказал в предварительной беседе г-н Сидоренко.

Но во время выступления Александр Демьянович неожиданно отвлёкся от ключевого направления и рассказал о происшедшем накануне случае.

- Вчера мы с немецкими коллегами посетили одну префектуру. Ехали в час пик - в 5 часов вечера выезжали на Волоколамское шоссе. И вот наши немецкие коллеги не выдержали: «Как вы перемещаетесь по вашим дорогам? Посмотрите, как вы ездите! Какие у вас правила? Нет никакой культуры вождения и управления автомобилем!» И вот тут я

хочу перебросить мостик: у нас подобная культура и в жилищных отношениях. Сегодня каждый может гордиться в своей квартире все что он хочет. Воспитание новой жилищной культуры - важнейший аспект решения проблемы управления...

## ЗОЛОТАЯ ПРОГРАММА

От префекта СВАО Ирины РАБЕР участники семинара узнали о целевой некоммерческой социально-экономической программе адресной помощи жителям округа, нуждающимся в улучшении жилищных условий, по системе «Комби-инвест». Реализация программы заняла десятилетие - с 1994-го по 2004 год.

- Перед нами стояла задача - разработать и применить на практике эффективный механизм комбинированного инвестирования сбережений граждан в жилищное строительство, - сказала префект. - Основой послужило федеральное положение о предоставлении гражданам, нуждающимся в улучшении жилищных условий, безвозмездных субсидий на строительство и приобретение жилья. Этот документ предусматривал не только предоставление субсидий нуждающимся, но и вводил принцип их личного финансового участия в строительстве жилья. Подготовительный этап завершился подписанием трехстороннего договора о совместном инвестировании в строительство и эксплуатацию жилых домов на территории СВАО. Сторонами соглашения стали префектура округа, общественное объединение очередников на жилье «Москвич» и ответственный исполнитель - корпорация «Жилищная инициатива». В процессе работы программа корректировалась, поскольку менялись экономические условия, однако гарантии инвесторам сохранялись. И сейчас можно утверждать, что начатый десять лет назад эксперимент удался: построено 14 жилых домов общей площадью 118,9 тыс. кв. метров. Более половины площади - 63 тыс. квадратных метров - инвестировано самими гражданами, нуждающимися в улучшении жилищных условий.

Права на новые квартиры оформили 724 семьи очередников. Еще 240 семей станут собственниками квартир в последних двух домах, которые сданы в этом году. Объем инвестиций в реализацию программы составил 1 млрд. 300 млн. рублей. На заключительном этапе 132 квартиры предоставлены очередникам - работникам социальной сферы - учителям, медикам, сотрудникам учреждений соцзащиты.

Остается добавить, что «Комби-инвест» была отмечена золотой медалью победителя конкурса на лучшую программу в городском и местном управлении.

## ЕСТЬ НА КОГО РАВНЯТЬСЯ

Фонд «Институт экономики города» исследовал на просторах России результаты первого десятилетия реформы ЖКХ. Выводы малоутешительные.

- Нас даже обвинили в излишнем пессимизме, - сказала сотрудник института Татьяна ЛЫКОВА. - Главный вывод таков: хотя цели реформы, обозначенные в 1992 году, с точки зрения государства не изменились, на местном уровне не были достигнуты. Мы обратили внимание и на недостатки государственной политики в жилищной сфере, отсутствие единого взгляда на то, чем должна завершиться реформа.

Скоро будет принят новый Жилищный кодекс РФ. Пакет законов отражает три основные идеи. Во-первых, предусматривает передачу в частные руки не только жилья, но и управление им. Вторая задача, стоящая перед государством, регионами и органами местного самоуправления, состоит в снижении бюджетных расходов на ЖКХ. И, наконец, третья задача связана с первыми двумя: пересмотр и ограничение государственных обязательств в сфере жилья.

- Особенно важен опыт тех городов и регионов, - продолжила г-жа Лыкова, - которые за минувшие 12 лет достигли результатов на отдельных направлениях реформы. К примеру, столица стала пионером в формировании системы коммерческого управления ЖКХ. В Москве уже в течение многих лет обслуживание ЖКХ проводится на конкурсной основе. По этому пути идут сейчас многие горо-

да - Саратов, Новгород и т.д. Столица стала и первым городом, где провели конкурс не только на обслуживание, но и на управление жилищным фондом.

Тему реформирования ЖКХ по-московски развила в своем выступлении первый заместитель руководителя ГУ «Центр реформы в ЖКХ» Ирина ШРАМКО. В частности, в последние годы Москва реализовала ряд ключевых проектов изменения финансовой модели управления жилищным фондом. В отличие от других регионов в Москве отсутствовали проблемы, связанные с недостаточным финансированием жилищных и ресурсных организаций.



ФОТО АНДРЕЯ НИКЕРИЧЕВА

Ирина Рабер

- Мы исходим из того, - подчеркнула Ирина Павловна, - что реформы не должны ухудшать благосостояние москвичей. Сегодня субсидию получают те семьи, у которых доля совокупного дохода, идущая на оплату жилищно-коммунальных услуг, превышает 10 процентов при федеральном стандарте 22 процента.

Очень важным элементом реформы стало внедрение ЕИРЦ. Система позволила не только сделать прозрачными финансовые потоки в ЖКХ, но и обеспечить обслуживание населения по принципу одного окна.

Еще одно достижение: внедрение персонализированных счетов граждан. Практически за год открыто более 300 тыс. таких счетов. Примерно 90 процентов граждан, пользующихся правом на субсидии, имеют эти счета.

- Результат очевиден, - заметила г-жа Шрамко. - У нас нет задержек по переводу субсидий, деньги своевременно поступают в место назначения. Работают электронные социальные карты москвича, их получили около двух миллионов жителей города.

## ВСТРЕТИМСЯ В СУДЕ

Представление о том, с какими проблемами приходится иметь дело ТСЖ, семинаристы получили из эмоционального выступления председателя правления ТСЖ «Солнечный берег» Юрия ДУБРОВИНА. Он говорил о том, что права ТСЖ в тех или иных конфликтных ситуациях эффективнее отстаивать в суде, а не в административных инстанциях.

- Наши монопольные снабжающие организации, - сказал руководитель ТСЖ, - ведут себя некорректно и нагло именно в связи с тем, что они монополисты. Но мы приучили их жить по закону. Два года судились из-за якобы имевшейся у нас задолженности в полмиллиона рублей. В результате судебных разбирательств выяснилось, что за наш счет монополисты пытались прикрыть свои огрехи.

Но есть вопрос, который в суде пока решить нельзя. Юрий Дубровин считает, что какая-то часть нежилых помещений во вновь строящихся домах изначально должна передаваться в собственность ТСЖ.

- Сдавая их в аренду, - заметил г-н Дубровин, - мы получаем возможность снизить затраты по содержанию дома, сформировать фонд средств на капитальный ремонт. По нашим прикидкам, ремонт фасада сейчас обойдется в сумму от 400 тыс. до 800 тыс. долларов. Такие деньги собрать с жильцов нереально. Я сам прошел все инстанции, добиваясь того, чтобы огромный технический этаж, где можно футбол гонять, был признан нежилым помещением, но успеха пока не добился.

## САНАЦИЮ ЗАКАЗЫВАЛИ?

Два сообщения участников семинара были посвящены модернизации и тепловой санации жилых зданий без отселения жильцов. Германским опытом поделился директор группы компаний SPP д-р Стефан ШЮТТАУФ (Dr. Stephen Schuttauf). В результате воссоединения страна получила панельные дома старой постройки, где по 25-30 лет не проводились ни капитальный ремонт, ни реконструкция.

- Показательно, - заметил д-р Шюттауф, - что в период с 1990-го по 2004 год 240 тысяч квартир - более 80 процентов всего государственного жилищного фонда - были подвергнуты санации. Только наша фирма реконструировала 16 тыс. квартир для различных заказчиков.

Экономический эффект налицо. Модернизация обходится примерно в 350 евро на один квадратный метр общей площади и по времени укладывается в девять месяцев. А строительство нового жилья обойдется при нынешних ценах в 950 евро за квадратный метр и времени потребует в два раза больше - 18 месяцев.

Главный инженер гендирекции ЮВАО Юрий СВАЛЬБА рассказал о первых шагах реализации в округе программы реконструкции и тепловой санации жилья. Для начала были выбраны четыре кирпичные пятиэтажки 1963 года постройки в Люблине. Здесь заменили кровельное покрытие, сантехнику и электрооборудование, утеплили перекрытия, экранировали балконы. Вместо окон с деревянными переплетами установили двухкамерные стеклопакеты, наружные стены утеплили по системе «Синтек», разработанной российскими специалистами на основе лучших зарубежных аналогов.

- Но очевидно, - продолжил главный инженер, - что если после утепления оставить без изменения систему отопления, то температура станет попросту более высокой внутри дома, но ожидаемой экономии тепла мы не получим. Поэтому заменили систему центрального отопления, установили радиаторы с меньшим числом секций и регуляторами. По предварительным оценкам, эти меры позволили снизить расход теплоносителя на 20 процентов.

Всего же до 2010 года в округе такой реконструкции должны подвергнуться более 140 зданий.



ФОТО АНДРЕЯ НИКЕРИЧЕВА

Кристиан Мейзенбург

## КАДРЫ ПО-ПРЕЖНЕМУ РЕШАЮТ

Тему второго дня семинара сформулировали так: повышение квалификации специалистов, работающих в системе управления недвижимым имуществом. Народ в этой системе работает грамотный, имеющий подчас не по одному высшему образованию, однако сфера ЖКХ - особая, требующая специфических знаний. Поэтому Юрий БОБРОВ, генеральный директор головного центра аттестации кадров, в своем выступлении подчеркнул, что подготовка специалистов для ЖКХ сегодня приобретает особое значение: руководители должны обладать новым мышлением, новыми подходами к решению проблем.

- А проблемы, - сказал Юрий Леонидович, - все более и более усложняются. Нам надо в кратчайший период перейти к новому видению жилищно-коммунального хозяйства. Немецкий опыт нам может очень пригодиться.

Между тем немецкие коллеги уже подключились к реформированию российского ЖКХ в Санкт-Петербурге. В

2005 году целый квартал будет передан одной из германских компаний в доверительное управление, причем немецкая фирма начала именно с переподготовки кадров: людей аттестуют по предложенной ею программе. Мы просто обязаны подтянуться, поскольку у нас появились реальные конкуренты. Впрочем, московские энтузиасты в проведении реформы ни в чем не уступают питерцам. Тому есть масса примеров.

Социалистический лозунг «Кадры решают все!» сегодня надо бы трансформировать: «Все решают только подготовленные кадры». У нас есть вузы по подготовке кадров мирового уровня - это Московский государственный строительный университет, Московский институт коммунального хозяйства и строительства, Государственная академия профессиональной переподготовки специалистов и др. Есть и средние заведения - их около 70. Это особенно важно, так как в России ощущается острый недостаток кадров ЖКХ средней квалификации.

Надо поддержать и товарищества собственников жилья, считает Юрий Бобров. Они в основном действуют на энтузиастическом уровне. За жилищным самоуправлением - будущее. А потому необходимо обучать не только председателей ТСЖ, но и членов правления.

К сожалению, в системе этого обучения до сих пор нет должной координации. Каждый кует что-то на своем месте, а обмена накопленным опытом не происходит. Семинар должен помочь объединению усилий. Кроме того, реорганизация управления жилищным хозяйством, проходящая в России, должна способствовать процессу подготовки и переподготовки кадров.

Головной центр аттестации кадров обладает мощной базой, его сайт есть в Интернете. Работают 24 филиала по всей России. Здесь обучают индивидуальности каждого специалиста в зависимости от его «незнания» в той или иной отрасли.

В разговоре о кадровом обеспечении реформы ЖКХ включилась и Ирина Шрамко. По ее мнению, кризис кадров в системе ЖКХ требует иного отношения к делу их подготовки. Да, новые законодательные акты необходимы, тем не менее даже хорошие законы могут остаться на бумаге, если не будет усилий всех заинтересованных сторон, направленных на их реализацию. Анализ программ вузов показывает печальную картину. Многие курсы составлены так, что представляют старое положение дел. В них нет новых данных по нормативным документам. Преподаватели вузов сами нуждаются в переподготовке. Требованию дня отвечает, пожалуй, лишь подготовка по рабочим специальностям. Особенно это касается на предприятии «Профессионал». Необходимо обучать и представителей органов власти, иначе какие они будут принимать решения?

Д-р Биргер ГИГЛА (Dr. Birger Gigla), профессор высшего университета в Любеке, где обучается 4 тысячи студентов, в том числе и для сферы ЖКХ, рассказал участникам семинара о том, как их выпускники получают звание бакалавра или магистра. В рамках кооперации университет готов сотрудничать с высшими школами России. Специалисты, выпущенные после совместного обучения, могли бы работать как на российском, так и германском рынках недвижимости. Модульная система обучения, разработанная немецкими специалистами, позволяет подключаться к обучению на любой стадии.

Завершая семинар, д-р Экарт признался, что российское ЖКХ оказалось намного более сложным, чем ему представлялось. Впрочем, в работе российских коллег есть немало поучительного. И не без иронии заметил: «Умом Россию не понять...» Что ж, понять наши новации в сфере ЖКХ подчас действительно сложно. Скажем, доктор Экарт удивлялся, почему это территории вокруг домов до сих пор не переданы собственникам? В Германии есть закон, который делает эту передачу автоматической.

Доживем и мы до такого автоматизма. В любом случае совместная работа немецких и российских специалистов в этой области должна принести результаты.

**Василий ДВОРЫКИН,  
Петр ПОЛЫНОВ,  
Виктор ШИРОКОВ**