



На подъезде к Зеленограду бросается в глаза расположенный слева от Ленинградского шоссе необычный жилой район – здесь все дома из красного кирпича. Въехать же в район можно лишь со стороны Зеленограда. Въезжаешь – еще больше поражаешься: чистоте улиц и воздуха, уюту дворов и ухоженности газонов, сияющему куполу ротонды и приветливым лицам жителей. В свое время этот район назвали МЖК «Зеленоград». Теперь называют и так: ТСЖ МЖК «Зеленоград». В этом году жители района отметили его двадцатилетие.

НАЧАЛО

В 1985 году в центральных газетах появились статьи об успехах Свердловского МЖК – молодежного жилищного комплекса, возводившегося руками молодых специалистов. Зеленоград в те годы также слыл городом молодых специалистов. Молодой инженер-электронщик Александр Раптовский, проработавший к тому времени на одном из оборонных предприятий Зеленограда четыре года после окончания вуза и обзаведшийся семьей, как и многие его коллеги, ютился в крохотной квартирке с родителями и семьей сестры. Впереди была лишь унылая перспектива двадцатилетнего ожидания собственного угла. Прочитав о МЖК, Раптовский поехал в Свердловск и со свойственной ему дотошностью выведал все о новом движении. Вернувшись в Зеленоград, пришел в районный комитет ВЛКСМ и заявил, что не грех бы воспользоваться ценным опытом. Инициативные единомышленники нашлись быстро. Согласовали все необходимые бумаги (тогда это было проще) – и работа закипела.

Первоначально решено было построить два экспериментальных молодежных жилых дома в 11-м районе Зеленограда. Тем временем молодежное начинание поддержало правительство – в 1986 году вышло постановление Совета министров СССР о движении МЖК. А тогдашний первый секретарь МГК КПСС Борис Ельцин принял решение о создании в столице 50 МЖК. Борис Николаевич приехал и в Зеленоград. После короткого совещания предложил выделить под МЖК отдельную территорию площадью 14 га.

В мае 1987 года прошла учредительная конференция, на которой было организовано добровольное общество по созданию и развитию молодежного жилого комплекса «Зеленоград». Председателем МЖК избрали Александра Раптовского. Дома решили строить по индивидуальной планировке, отвечающей современным представлениям о комфорте. Запланировали строительство восьми домов – пятисот квартир, детского сада, школы. Поскольку желающих было в три раза больше, чем квартир, то организовали соревнование за право участия в строительстве. Выдвинули критерии: производственная деятельность, культурно-массовая работа, участие в субботниках. Ак-

тивность оценивали в баллах. В течение полутора лет подводили итоги. Победители получили базовые строительные специальности: каменщик, бетонщик, сварщик, стропальщик. И в 1988 году первый комсомольско-молодежный строительный отряд из 35 человек вышел на строительство микрорайона. Начали с инженерных коммуникаций, дорог, фундаментов для будущих домов. Вскоре к первопроходцам присоединились бойцы второго, третьего отрядов...

Сохранились кадры кинохроники тех дней. Поле, окаймленное лесом. Щит с надписью от руки: «На этом поле с 1988 года начинается строительство...» Палатки. Молодые счастливые лица. Сапоги. Лопаты. Канава с водой. Укладка первой плиты. Прокладка коллектора. Лето, осень, зима, весна...

1991 год. Построено почти пять домов. Но прекратил свое существование Советский Союз, а вместе с ним многие государственные учреждения, в том числе Министерство электронной промышленности СССР – финансировать строительство МЖК стало некому. Стройка замерла на полтора года. Выход нашли: получив недостроенные объекты на свой баланс, МЖК, чтобы продолжить строительство, решил часть готовых квартир продавать. Механизм был прост. Вторичное жилье, высвобождавшееся при переселении в новостройку, использовали для улучшения жилищных условий тех членов МЖК, кто не хотел или не мог ждать. В новостройках, естественно, появлялись ничейные квартиры. Их продавали. Схема успешно работала. Правда, в дефиците был кирпич. Но и здесь нашли выход: производить самим. Взяли в аренду кирпичный цех ЖБИ № 25. Стройка вновь закипела. И в 1993 году начались первые новоселья членов МЖК – более тысячи человек переехали в оригинальный микрорайон с домами разной этажности и квартирами индивидуальной планировки. Это были, если так можно выразиться, коллективные новоселья. Вот что рассказал один из первых новоселов Александр Зорин: «Когда стол был уже накрыт, кто-то из новоселов выходил на лестничную площадку и нажимал на все звонки. И если там были живые души, все выходило праздновать это огромное событие в жизни семьи»...

Кстати, из 50 столичных МЖК в то переломное время выжили лишь единицы...

теми, кто там хотел жить, – для перепродажи... Чтобы сразу отсеять таких покупателей, мы в инвестиционных договорах ввели пункт: запрещается переуступка прав на квартиру в процессе инвестирования. В случае нарушения налагаются большие штрафы...

ПЕРЕФОРМАТИРОВАНИЕ

Прошло десять лет. МЖК «Зеленоград» меняет статус – становится некоммерческим партнерством МЖК «Зеленоград». Построено запланированное: дома, детский сад, школа. Благоустроена территория. Все члены МЖК получают квартиры. РЭУ успешно управляет жилищным фондом, но НП МЖК продолжает покрывать издержки обслуживания.

– Вечно так продолжаться не могло, – говорит Раптовский. – Мы задумались: настает день, когда закончим строить последний дом на территории МЖК, строительную компанию придется упразднить, источника дотаций не будет. Выходит, что мы как граждане России оказываемся ущемленными в своих правах? С этим вопросом пытались достучаться до наших руководителей. В то время проходила шумная кампания: за два года перейдем на стопроцентную оплату коммунальных услуг. Мы решили, что не стоит суетиться – коль скоро все станут платить сто процентов, будем искать выход из положения

документ, сами его печатаем, раздаем жителям. Они платят деньги. Должны для нас – не проблема: есть оперативные и действенные рычаги воздействия на них. ЕИРЦ – жесткая структура, не позволяющая гибко распоряжаться деньгами. Мы как любая хозяйствующая структура ими распоряжаемся исходя из сиюминутных нужд – здесь жирок, а там убытки – можем деньги перераспределять. Допустим, не покрывается платами вывоз мусора – покрываем его поступлениями от пользования кабельным телевидением. Другими словами, у нас есть обратная связь, которой нет у ЕИРЦ, – следовательно, с точки зрения управления, наша система эффективнее.

КАДРЫ

Управленческий аппарат комплекса в основном состоит из своих – тех, кто себя проявил еще на строительстве МЖК: главный инженер, исполнительный директор, бухгалтер, главный энергетик прошли все этапы строительства домов МЖК и хорошо знают специфику района. Обслуживающий персонал набирают разными путями. Например, дворники одно время были из жителей Зеленограда, но подолгу на этой работе не задерживались.

– Сегодня у нас работают люди из разных городов России. Мы им предоставляем временное жилье, – говорит

ТСЖ: УПРАВЛЕНИЕ

РЭУ

Построенное жилье нужно было эксплуатировать. Решили и эту проблему: создали собственное ремонтно-эксплуатационное управление.

– Это был рациональный шаг, – поясняет Александр Раптовский. – Вспомните: 1992–1993 годы – полная разруха. МЖК – отдаленный район. Передать мы в этих условиях свое жилье на баланс государственного РЭУ, получили бы обслуживание в последнюю очередь. Дежурный сантехник для устранения протечки будет добираться сюда полдня. То же – с электриком. Наши планы создать качественное жилье будут похоронены. Поэтому мы решили: будем сами эксплуатировать свое жилье. Создали РЭУ, диспетчерскую службу. Директора выбрали из своих. Рабочих пригласили – дворников, сантехников, слесарей. Сейчас, оглядываясь на 15 лет назад, понимаешь: наше РЭУ – прообраз сегодняшних управляющих компаний или ТСЖ. Вся поступающая от жильцов квартплата шла в РЭУ. Дотаций в отличие от муниципальных домов мы не получали. Приняли решение: убытки от эксплуатации жилищного фонда, не покрываемые квартплатой (она покрывала лишь 40 процентов фактических затрат), будем компенсировать из средств строительного кооператива, продолжавшего возведение микрорайона. Это и есть самостоятельность: никто нами не командует, никому мы не должны. Живем за счет того, что зарабатываем сами...

КТО СОСЕДОМ БУДЕТ

Часть квартир МЖК продавал, часть отдавал городу – согласно инвестиционному контракту.

– Политика продаж определяли сами, – уточняет Раптовский. – К этому времени микрорайон приобрел высокий статус – здесь все было качественным: жилье, благоустройство, эксплуатация. Желающих поселиться хоть отбавляй. Но мы стремились, чтобы жилищные условия улучшались прежде всего жители Зеленограда. В девяти из десяти проданных квартир – жители нашего города. Характер продажи рекомендательный: селятся друзья друзей. Для нас важно, кто будет соседом. Эта политика приносит свои плоды: когда дом заселяют такие люди, они быстрее делают ремонт, быстрее переезжают, дом скорее оживает, становится, если хотите, красивым. Сравните с новостройками в Москве, которые попали под инвестиционные продажи. Проезжая по Куркину два-три года назад, я поражался: дома сданы, год прошел, но горят окна лишь в пяти процентах квартир. Мертвый микрорайон – результат того, что квартиры куплены не

и мы. Но шло время, на полную оплату не переходили, и все, кроме нас, получали бюджетные дотации. По закону. Единственной легальной структурой, которая позволяла бы нам получать дотации, было ТСЖ. И мы решили войти в общее правовое поле как структура, самостоятельно управляющая жильем. В 2003 году провели общее собрание членов МЖК, создали ТСЖ из восьми домов. Да, нам легче было это сделать – у жителей МЖК «Зеленоград» другая психология: люди либо сами построили жилье, либо купили. Такая ступенька выше, чем срез обычного муниципального дома. Легче говорить, легче принимать решения.

Так с 2003 года начался второй этап управления жилищным фондом МЖК. Правда, продолжался он всего год. Обнаружилось, что РЭУ в этой схеме – структура не только лишняя, но и обременительная.

– ТСЖ теперь собирало квартплату и оплачивало услуги РЭУ, которое на деле было лишь обслуживающей организацией, – поясняет Раптовский. – На суммы, что ТСЖ платит эксплуатирующей организации, начисляется НДС, а РЭУ к тому же платит налог на прибыль. Через год мы проанализировали наши взаимоотношения с РЭУ и поняли, что на налогах понапрасну теряем часть денег. РЭУ в этой схеме – неэффективная структура. В конце 2004 года мы его ликвидировали как юридическое лицо, а весь штат – главного инженера, исполнительного директора, диспетчеров, сантехников, дворников и прочих – перевели в ТСЖ. Товарищество с этого момента стало полноценной управляющей структурой – прозрачной по финансам, расходам, доходам. Мы избавились от транзитных платежей, обремененных налогами...

Меня часто спрашивают: в чем рентабельность такого перехода? Отвечаю: рентабельность в нашем случае – неудачный термин. На мой взгляд, о рентабельности можно говорить, когда в управлении находится большее количество домов, чем у нас, – дешевле эксплуатация. Для нас же важно то, что убытки, которые сегодня пока еще покрывает строительная компания, с каждым годом уменьшаются. Мы плавно выходим на намеченную стопроцентную систему оплаты жилищно-коммунальных услуг за счет квартплаты...

ТСЖ И ЕИРЦ

– ЕИРЦ нам невыгоден, – сказал Раптовский и выложил аргументы. – Мы самостоятельно управляем жильем с 1993 года. У нас договоры с ресурсоснабжающими организациями. В основе системы платежей – московские расценки и тарифы. Знаем всех жильцов, можно сказать, в лицо. Есть нами же разработанный единый платежный

Раптовский. – Привлекаем и иностранную рабочую силу. Наши дворники – граждане Узбекистана. Мы с ними работаем больше пяти лет. Регистрируем с получением разрешения на работу и обеспечиваем временное проживание на территории МЖК. Их семеро. Прямо скажу: работают более ответственно, чем местные...

МИНУТА НА РЕШЕНИЕ ПРОБЛЕМЫ

Когда сдавались первые жилые дома, автомобильного бума еще не было, поэтому всем хватало места. Но установку «ракушек» здесь категорически запретили – такое решение было принято еще в 1995 году. Некоторые в серьезность намерений не поверили и привезли «ракушки». На следующее утро на них появились предупреждения: дескать, на вывоз дается два дня. С теми, кто не поверил в серьезность запрета и на сей раз, поступили так: подогнали кран, погрузили «ракушку» и вывезли за пределы района, в поле. После этого на территории не появилось ни одной «ракушки». Жалоб на «самоуправство» тоже не было.

Когда от машин стало тесно, расширили парковочные места – пришлось урезать часть газонов. И вновь ни единой жалобы, ни единого возражения. Причина проста: все, что делают в МЖК, подчинено главному – удобству жизни. Например, по проекту мусорные баки были расположены близко к жилым домам. Жители крутили носами, да и, знаете ли, не очень-то вписывались баки в эстетику микрорайона. Решили перенести подальше. Раптовский собрал дворников и сказал: мусор придется носить на 400 метров дальше – какую доплату хотите? Дворники минуту посоветовались и назвали сумму. Проблема с баками была решена...

СОБАЧЬЯ ПЛОЩАДКА

Микрорайон МЖК отличается от прочих городских районов разительно – это понимаешь с первой секунды, едва выходишь из автобуса на конечной остановке «МЖК «Зеленоград». Попадаешь в иной мир – как в солнечный лес после шумного и душного города. Здесь легко дышится, глаз радуется гармония линий и красок. Здесь время замедляет бег, и тело обретает легкость, а ощущения – остроту.

Оформление дворов продумано до мелочей и в едином стиле. Одинаковые заборчики и козырьки выполнены мастерами своего дела. Без труда угадывается замысел универсальной спортивной площадки: летом – теннисный корт, зимой – хоккейное поле. Во дворах и вдоль дорог цветы. Стриженные газоны. Чистота – непривычная. Хочется присесть на каждую лавочку – всякий раз это иной ракурс, иной