

Год назад, 17 августа 2006 г., правительство Москвы выпустило постановление № 1619-РП «О реализации пилотного проекта по отработке механизмов эффективного управления многоквартирными домами в городе Москве», гласившее, что с 21 августа 2006 г. на территории района Тропарево-Никулино Западного административного округа запускается пилотный проект «по отработке механизмов эффективного управления многоквартирными домами в новых экономических и правовых условиях в рамках реализации Жилищного кодекса Российской Федерации с учетом оптимизации расходов бюджета по эксплуатации и капитальному ремонту жилищного фонда за счет и в пределах средств, предусмотренных в бюджете города Москвы». Участником реализации пилотного проекта стало ООО «Миракс Сервис».

ВЫХОД ТЯЖЕЛОВЕСА

Несколько слов о компании «Миракс Сервис». Создана в 2002 году для управления жилыми домами и бизнес-центрами, построенными корпорацией «Mirax Group». Проводит полный цикл управления жилой и офисной недвижимостью — от заключения сделок до технического обслуживания зданий и благоустройства прилегающих территорий. В настоящее время площадь обслуживания составляет около миллиона кв. метров. В компании работают более 650 человек. 40 процентов сотрудников имеют высшее образование в области управления, эксплуатации зданий, строительства и инженерных систем. Гражданская ответственность компании застрахована на 3 миллиона долларов. Имеет все необходимые российские государственные сертификаты и лицензии, а также международный сертификат качества ISO 9001.

Согласно постановлению № 1619-РП для отработки механизмов эффективного управления жилищным фондом жилищные дома 16-этажных жилых домов 1982-1986 годов постройки. Общая площадь 130 тысяч квадратных метров. Две тысячи квартир. 2650 собственников. Около трех с половиной тысяч жителей. «Стандартный район за Садовым кольцом», — пошутит в разговоре со мной вице-президент «Mirax Group» Константин Борисов. Так что участие «Миракс Сервис» в эксперименте по управлению муниципальным жильем, образно говоря, можно рассматривать как выход боксера-тяжеловеса на ринг легчайшего веса. Но с первых же дней — при заключении договоров — «тяжеловес» столкнулся с традиционными проблемами: инертностью жителей, особенностью их менталитета — уверенностью в том, что собственность кончается за порогом квартиры, категорическим неприятием частного-капиталиста и, наконец, верностью ДЕЗу: хоть плохое, но привычное...

— Проводя общие собрания по выбору формы управления — частной управляющей компании — мы обнаружили, что население района почти поголовно враждебно настроено к частному бизнесу в данной сфере, хотя недоверие ДЕЗамы выказали около 70 процентов опрошенных, — таким опытом выхода на рынок управления муниципальными многоквартирными домами спустя три месяца после начала эксперимента Борисов будет делиться с участниками круглого стола, проходившего в рамках специализированной выставки «Малые предприятия в системе ЖКХ». — Люди игнорируют сам процесс голосования. Тем не менее мы дошли до второй фазы эксперимента — подписания договора об управлении — по Жилищному кодексу мы должны подписать договор с каждым жителем. В процессе заполнения формы договора, рекомендованной в Москве, столкнулись с очередной проблемой: половина документации на эти дома отсутствует — ее придется восстанавливать. Нет порядка передачи дел от одной управляющей организации к другой. Две управляющие организации — сдающая и принимающая дела — не договариваются. Нужен арбитр. При передаче хорошо бы создать трехстороннюю комиссию с участием управы, чтобы информация была объек-



Константин Борисов:
«Секрет успеха - диалог с жителями и властями»

тивной. Не отработан механизм связи частной управляющей компании с бюджетными средствами, которые выделяются на техническую эксплуатацию, содержание домовладений. Нет формы договора, каким образом этот механизм реализовывать. Распорядитель бюджета — префектура, но ни порядка, ни законов. Жители спрашивают: дом стоит уже 25 лет, надо менять лифты — кто за это заплатит? Что будет с капитальным ремонтом? Нет ответов.

А резюме наше таково: пока сохраняется влияние государства в отрасли, никакие частные управляющие компании на этот рынок не придут. По постановлению правительства № 75 лот на обслуживание многоквартирных домов доведен до 100 тысяч кв. метров. Берем федеральный стандарт — максимальная цена за жилищно-коммунальные услуги в Москве на этот год составляет 42 рубля 30 копеек. Умножаем на 100 тысяч метров. Получаем сумму в 50 млн. рублей. Скажите, пожалуйста, о каком малом бизнесе в этом случае можно вести речь? Какой индивидуальный предприниматель способен застраховать свою ответственность на миллион долларов? И какие гарантии, что эти деньги никуда не денутся? Нет гарантий. В управляющей компании есть только помещение и технологии управления. Как она будет кредитоваться? Под какие средства? Неясно. Критериев нет. Только на процедуру проведения выборов, на информационную и разъяснительную работу мы потратили около миллиона рублей. Какой малый бизнес может потратить такие средства? По нашему мнению, управляющая организация — не субъект малого предпринимательства. Управлять жилищным фондом в объеме сотен тысяч квадратных метров жилья может только мощная структура, обладающая финансовыми возможностями. Должны быть разработаны и стандарты, понятные рядовому жителю...

О ПОЛЬЗЕ ДИАЛОГА

Минул год. Улеглись стартовые страсти. Тон и лексика Борисова в разговоре о пилотном проекте стали нейтральными, суждения — масштабными.

— Перед нами стояло несколько задач, — рассказывал мне Константин Владимирович. — Во-первых, важно



Ухоженные, уютные дворы - визитная карточка ООО «Миракс Сервис»

было сопоставить возможности городского бюджета и интересы частной управляющей компании: как отстроит отношения, хватает ли денег для покрытия затрат по эксплуатации, можно ли эффективнее использовать средства, которыми до сих пор, мягко говоря, не столь эффективно пользовались муниципальные управляющие компании, ДЕЗы. С другой стороны, управление недвижимостью — комплексный и сложный процесс, и нам важно было понять: могут ли жители самостоятельно решать проблемы, возникающие в процессе управления собственным домом? Как и где им

необходимо помочь? Приступив к делу, мы поняли, что такая важная часть жилищно-коммунальных услуг как коммунальная составляющая — поставка ресурсов — в старом жилищном фонде задача более чем сложная. Год назад, на круглом столе я говорил о неприятии жителями коммерсантов. Пришлось потратить много времени и сил, чтобы люди поверили нам, и поняли, что мы пришли не на один день, что соблюдаем правила и нормы жилищно-коммунальной индустрии и, наконец, что стоим на защите интересов жителей. Например, был у нас дом, жильцы которого писали письма протеста в Администрацию Президента РФ, в префектуру ЗАО, в прокуратуру. Сейчас они — наши лучшие друзья и партнеры, во всем поддерживают. Создали ТСЖ. Более того, на этом доме мы будем отработывать модель комплексного капитального ремонта с привлечением средств городского бюджета — в сущности, это и есть исполнение обязательств государства перед собственниками жилья.

— Как удалось?

— Никакого секрета — общение, диалог. Проводили собрания. Говорили о нашей цели и миссии. Выявили инициативную группу. Отправили людей на обучение. И когда они поняли, как должна измениться жизнь по Жилищному кодексу, то не только стали нашими единомышленниками, но и активно взялись, так сказать, за агитацию масс. Одним словом, мы вложились в этот процесс морально и физически. Своей работой доказали, что можем работать на благо жителей...

Миссия — звучит красиво! Но, зная Борисова, отменяю любой намек на пафос в его лексике. Для диалога нужен эмоциональный контакт, и здесь, конечно, все зависит от команды. Ведет команду, как известно, капитан. В этой роли «играет» Борисов. Первое время он пропадал в Тропарево-Никулине часами. Говорил с жителями, спрашивал о проблемах, спорил, убеждал, искал в глазах собеседников хотя бы намек на любопытство. И тех, кто обслуживает микрорайон, настроивал на новый лад: лицом к клиенту. Почти вся служба — выходцы из недр коммунальной отрасли жэковских времен, привыкшие смотреть в противоположную от клиента сторону — на начальство. «И это самый сложный момент, — подчеркнет Борисов. — Как оказалось, наши жители готовы к вы-

ПИЛОТНЫЙ

бору. Нынче они не только разбираются, какая колбаса хорошая, какая — плохая, но научились отличать черное от белого в коммунальной области: ездят за границу, видят, какие там дома и газоны, какая чистота и уют. Ничего удивительного в том, что хотят того же»...

МЕТАМОРФОЗА МЕЛАДЗЕ

Борисов и теперь часто бывает в Тропарево-Никулине, причем без какого бы то ни было планового повода — смотрит, как идут дела, говорит с жителями о текущих заботах. В одну из таких поездок он взял меня. В машину к Борисову подсел невысокий плотный человек с живыми глазами. Когда садились, Борисов успел мне шепнуть: «Из тех, кто писал письма протеста».

Распираемый любопытством, я представился. Попутчик отдался вежливым кратким ответом: — Роланд Яковлевич Меладзе.

— Вы кто?

— Просто житель этого района, — ответил Меладзе, но, почувствовав, что и этот ответ меня не устроит, добавил с усмешкой: — Серый кардинал.

Тут-то я и выложил, что знаю про письма в прокуратуру и президенту. Меладзе моя осведомленность не смущила.

— Было, — сказал он без тени сожаления. — Не понимал, что происходит. Когда поговорил с Константином Владимировичем, поменял мнение. Теперь помогаю...

Чем и как помогает Меладзе, стало ясно при въезде в микрорайон. Здесь демонтировали «ракушки». Под его руководством. — Видите, как стало, — оживился Меладзе, показывая на ровную шеренгу машин, огороженных металлическими стойками и тонкими цепочками. — Это образцово-показательный участок — народ должен видеть, каким будет двор. И мест для машин станет вдвое больше. Теперь пойдемте, покажу, как было.

И Меладзе повел смотреть, как сносятся «ракушки» в других частях огромного, с четырех сторон окруженного шестнадцатизэтажными домами двора. Напор Роланда Яковлевича был столь велик, что и Борисов покорно шагал рядом, впрочем, и его интересовало, как идет демонтаж — на подведомственной ему территории предстояло убрать 700 «ракушек». После образцово-показательного участка, открывшего замечательный вид на ухоженный благоустроенный сквер в центре двора с двумя детскими площадками и уютными уголками для людей зрелого возраста, заставленные «ракушками» участки выглядели мрачно.

Уловив паузу в комментариях Меладзе, Борисов уточнил:

— Здесь мы обслуживаем три дома, четвертый — не наш. И это очень неудобно.

— Зато его жители в выигрыше, — па-

ривал я, намекая на общий сквер.

Когда подошли к чужому дому, я понял смысл уточнения Борисова: тот разительно отличался от управляемых «Мираксом» — потеки и пятна на фасаде, мусор у подъездов.

— Обслуживает ДЕЗ! — хмыкнул Меладзе. — Можете сфотографировать.

Роланд Яковлевич метал камни в свое прошлое.

— Жители этого дома, поди, вам завидуют, — отвлек я его от мстительных мыслей.

— Простая к Борисову, — с тем же ликованием ответил Меладзе и продолжил расхваливать «Миракс»: — Видите, что творится у дезовского дома: ни одного работника. А сейчас увидите, сколько мираксов у наших домов. Как муравьи. Постоянно метут, подбирают, чистят, красят...

Потом он убедил меня сфотографировать их замечательный сквер, облагороженный усилиями «Миракса», при этом добавив, что снимать нужно непременно сверху. Ведя к подъезду, кивал на одетых в спецовки рабочих «Миракса» и продолжал кидать камнями в прошлое:

— Я с начальником ДЕЗа год не мог встретиться. Борисов — доступен. В любое время могу позвонить, сказать: «Приезжайте». И приезжает... Полюбовавшись со мной двором с высоты птичьего полета, Меладзе вновь вспомнил свой «первородный» грех:

— Когда они к нам пришли, я не понял, что происходит. Мы провели собрание, где я агитировал: к «Мираксу» не ходить. Много голосов собрали. Принес им протокол и говорю: «Видите, народ вас не хочет». Но Борисов только улыбнулся в ответ. И развернул нас в другую сторону. Я доволен, что с ними на мировую пошел. Мы даже подружались. Он сказал: «Роланд Яковлевич, будьте мне помогать». И я помогаю. Обещал мне орден за отвагу. Я говорю: «Только не посмертно»...

Так Меладзе смеялся над своим прошлым...

ТСЖ КАК ФУНДАМЕНТ ЭФФЕКТИВНОСТИ

Отвечая на мой вопрос о том, являлся ли для «Миракс Сервиса» пилотный проект шагом в неизвестное, Борисов ответил так: «Поскольку на каждом жилом комплексе, который построил «Mirax Group», существует ТСЖ, то у нас уже отработаны механизмы взаимодействия между жителями и управляющей компанией. Мы этим опытом решили воспользоваться и на муниципальном жилом фонде».

Механизм взаимодействия между управляющей компанией и жителями — ТСЖ — основа эффективности управления. До появления «Миракса» в микрорайоне о товариществе собственников жилья даже не говорили. А уже 11 мая 2007 года было зарегист-