

ПРОВЕРКА

Ее мне устроил начальник жилищной инспекции Зеленограда Юрий Дмитриевич Боев. Дело было так. Звоню ему: слышал, что зеленоградская инспекция - лучшая в столице, хочу познакомиться. Боев объяснил, как добраться, и уточнил: «Жду с девяти до десяти утра». «Постараюсь быть к девяти», - отвечаю. Боев опять: «Жду с девяти до десяти». После чего с нажимом: «Только не опаздывайте - не люблю». Уточнение лишнее - сам не терплю опозданий, - но красноречивое.

В назначенный день, рассчитав время, отправляюсь в Зеленоград: метро, Ленинградский вокзал, электричка, станция Крюково, корпус 841. Подхожу к дверям инспекции - на часах 8.57. В трех шагах от ступенек стоит человек. Занятый своими мыслями, иду мимо и вдруг слышу: «Вы из «Московской среды»?»

Ай да Боев! Проверяет, держу ли слово. Я, гордый, что сдал экзамен на точность, на часы показываю. У Боева ни один мускул на лице не дрогнул. Ввел в инспекцию. Чистота. Идеальный порядок. Все в светлых тонах. Посмотрите направо - книга жалоб и предложений. Посмотрите налево - служба «одного окна». Опять направо: кабинеты, компьютеры у каждого сотрудника... В конце коридора - кабинет Боева. Небольшой, скромно обставленный - тем не менее ощущаю: хозяин не привык терять ни минуты рабочего времени...

ШТУЧНЫЙ ОТБОР

Проникшись трудовым ритмом начальника зеленоградской инспекции и отказавшись от гостеприимно предложенного чая, прошу Боева объяснить, чем его ин-

батывал. Подрядился с однокурсниками развозить соль и картофель по магазинам. В 20-градусный мороз в открытой машине - не закалка даже, а испытание на прочность. Боев был парнем крепким, да и возраст такой, когда все кажется простым и легким - трудностей не замечал. Оскорбляло одно - обман. Случалось, их бесстыдно надудали - не платили за работу.

После третьего курса экстерном сдал экзамены за среднюю школу и поступил на заочное отделение Московского института радиоэлектроники и автоматики, но техникум не бросил. На четвертом курсе днем была практика, вечером - занятия. Институтские предметы поздней ночью штудировал. Спал по шесть часов. Закончив практику, написал диплом и отправился сдавать экзамены за первый курс института. Сдал. Вернулся. Защитил диплом. По распределению направили в Калугу, в научно-исследовательский институт электромеханических устройств. Вникнув в работу, перевелся на вечернее отделение Бауманки.

В 1974-м дипломированного инженера-конструктора-технолога радиоаппаратуры призвали в армию. Год служил во Владивостоке на узле корпуса ПВО. Рыдовым...

Никто не вел за руку. Не помогал. Думал сам. Решения принимал сам. Понятно, что жизнь приучила к высочайшей внутренней дисциплине - иначе не сдюжил бы.

Дисциплина - плоть и кровь Боева. Внутренний его стержень и крест...

Отслужив, вернулся на прежнее место работы. Женится. Вскоре жену перевели в Зеленоград.

Так Боев попал в отечественную «кремниевую долину» - в самое сердце электро-



КОМУ НЕУДОБЕН БОЕВ?

спекция отличается от инспекций других округов Москвы.

- Состав штучный, - уверенно отвечает он. - Собираю команду, из десяти претендентов отбираю одного. От первого набора остался один человек. Даже с замом расстался - у него субъективный подход к делу, такого не должно быть...

- Это уже критерий отбора кадров. Как же еще?

- Отбирал специалистов из системы коммунального хозяйства Зеленограда. Я давно здесь работаю и живу - повсюду, как говорится, свои люди. Я им запрос на человека - они мне через два часа всю его подноготную. Наблюдал за работой: можно в инспекцию взять или нельзя. На формирование команды ушли три года. А критерии отбора такие: во-первых, инспектор должен быть мотивирован, то есть любить и уважать свое дело. Во-вторых, обладать объективным взглядом. В-третьих, воспринимать чужие заботы как свои - очень важный критерий: если он равнодушен к тому, что происходит, то не может и не должен работать в жилищной инспекции. И еще один критерий - способность докопаться до сути проблемы, то есть нужен, если хотите, аналитический склад мышления. В конечном итоге инспектор должен уметь решать проблему однократно, чтобы не возвращаться к ней и не перекладывать на других.

- Жестко, однако, стелете...

- Так диктуют условия работы. Главный ориентир - житель Зеленограда. Если над ним течет и капает, значит, вместо того чтобы работать, заниматься детьми, он начинает бегать по инстанциям, растрачивая жизненную энергию. Инспектор должен вернуть его в нормальную жизнь...

Рассказывая о работе команды, имен Боев не назвал. Объяснил так: «Герои остаются в тени. Выделять нельзя - все работают хорошо»...

ПОВОРОТЫ СУДЬБЫ

Жесткий характер Боева сформировала жизнь.

Он родом из-под Калуги. В семье было четверо детей. Юрий - самый младший. Отец работал начальником участка по обслуживанию высоковольтных линий передачи, дома бывать редко. Воспитанием занималась мать Елена Федоровна. Объективность - от нее, считает Боев. В тринадцать лет оторвался от материнской юбки - уехал в Серпухов, поступил в приборостроительный техникум. Стипендия - двадцать рублей. Семь рублей - за квартиру. Тринадцать - на жизнь. Родители могли высылать десять. Подра-

ники, точнее, ВПК. Да и время было под стать месту: шло стремительное развитие элементной базы радиоэлектроники...

Узнав, что Боев работал на одном из электронных производств оборонки, я машинально замечу: дескать, стоят нынче некогда могучие цеха - был в одном из них: тихо и пусто, приметил лишь несколько седых голов над станками...

- Сегодня уже не так: жизнь налаживается, - откликнулся Боев. - Так было после 1992 года, потому я в инспекции и оказался... До этого был начальником цеха, начальником производства на заводе «Квант», председателем совета председателей объединения «Концерн «Научный центр». В 1991-м, когда в Зеленограде хотели организовать предприятие по выпуску многоканальных АТС - современный проект для того времени, - я прошел трехмесячную стажировку в институте ADF по программе бельгийского правительства. Но вскоре страна развалилась, международная программа не состоялась. Рухнуло производство. Нужно было семью кормить. Учитывая уровень моих знаний, опыт работы в аппаратном производстве и, наконец, характер, зампрефекта рекомендовал меня на должность руководителя жилищной инспекции Зеленограда. Было это в 1995-м. Я согласился. Знал и оборудование зданий, и проектирование, и энергообеспечение. Конечно, переворот серьезный: от электроники к коммунальному хозяйству - можно сказать, на 180 градусов. И масштабы разные: там я заботился о сотрудниках предприятия, здесь - о жителях города. Последнее сложнее - в коммунальном хозяйстве мелочей нет: маленькая проблема может перерасти в большую. Например, в квартире потекло - авария пустяковой кажется, но, если вовремя не вмешаться, может перерасти в катастрофу для всего дома...

- С таким характером трудно жить...
- Говорить о себе «я объективный» отвязывается только тот, чья жизнь сама это подтверждает. Мне придает уверенность то, что во многих ситуациях я оказывался прав...
Объективность Боева действительно «неудобна», но лишь для тех, кто, как он сам выразился, «под гнетом административного воздействия» лжет, тем, кто пошел по стопам Боева, - очень даже удобна. И прежде всего инспекторам: он для них защита и опора. Некоторые руководители ДЕЗов и РЭУ, особенно новые, не зная характера Боева, первое время применяли старый, проверенный временем способ защиты - нападение: жаловались на действия его инспекторов, дескать, необъективны, приписывают несуществующее...

- Я человек приземленный, - объяснял мне свою позицию Боев. - Знаю своего инспектора. Прошу предоставить факты. Приносит. Зову жалобщика, сажаю напротив инспектора и говорю: а теперь рассказывай еще раз с самого начала. Если тот начинает глгать - выкладываю на стол документы: сказки рассказываешь?! Извини, не пройдет. Факт - вещь упрямая. Он ручонки поднимает: не прав... Но это в прошлом. Теперь все знают, что я не переносу обмана. Категорически. Обманул - извини, верить тебе с сей поры не буду. Работа строится на доверии. Дал слово - выполни...

НА ДОВЕРИИ

Боев, рассказывая о работе, трижды употребил слово «объективность». Не выдержу и спрошу, что он подразумевает под столь неуловимой по нынешним временам материей. Строго говоря, объективность предполагает прежде всего независимую позицию и способность опираться только на факты - а это качества редкие.

- Объективным быть сложно, - подхватит Боев, переводя разговор в практическую плоскость. - Самоанализ нужен, самоконтроль, когда происходящее оцениваешь не с точки зрения своих морально-этических норм, а с позиции других людей... Например, идет заседание тепло-

вой комиссии, обсуждается энергообеспечение Зеленограда. Под гнетом административного воздействия некоторые руководители приукрашивают реальность, скрывая или замалчивая недоработки. Вроде бы и правду говорят, но неполную, усеченную - полуправду. Можно бы и промолчать, где-нибудь в кулуарах или в кабинете поговорить с таким начальником начистоту. Но такая позиция не по мне. К тому же надо мной дамочек меч: интересы людей, которых мне доверили защищать. Не имею права подорвать доверие. Конечно, правда - не всегда бальзам на душу. Но лучше уж горькая правда: ложь сладка, но пройдет время - даст о себе знать горечь... Я неудобный человек.

- С таким характером трудно жить...
- Говорить о себе «я объективный» отвязывается только тот, чья жизнь сама это подтверждает. Мне придает уверенность то, что во многих ситуациях я оказывался прав...

Объективность Боева действительно «неудобна», но лишь для тех, кто, как он сам выразился, «под гнетом административного воздействия» лжет, тем, кто пошел по стопам Боева, - очень даже удобна. И прежде всего инспекторам: он для них защита и опора. Некоторые руководители ДЕЗов и РЭУ, особенно новые, не зная характера Боева, первое время применяли старый, проверенный временем способ защиты - нападение: жаловались на действия его инспекторов, дескать, необъективны, приписывают несуществующее...

- Я человек приземленный, - объяснял мне свою позицию Боев. - Знаю своего инспектора. Прошу предоставить факты. Приносит. Зову жалобщика, сажаю напротив инспектора и говорю: а теперь рассказывай еще раз с самого начала. Если тот начинает глгать - выкладываю на стол документы: сказки рассказываешь?! Извини, не пройдет. Факт - вещь упрямая. Он ручонки поднимает: не прав... Но это в прошлом. Теперь все знают, что я не переносу обмана. Категорически. Обманул - извини, верить тебе с сей поры не буду. Работа строится на доверии. Дал слово - выполни...

СТЕРЖЕНЬ

Коллектив у Боева небольшой: три инспектора обслуживают районы, один работает с обращениями граждан, четверо в службе «одного окна» по переустройству, юрист и замначальника.

- Нас обделили, когда штатное расписание составляли, - уточнит с присущей ему скрупулезностью Боев. - Вместо шес-

ти человек, что я планировал - четыре в «одном окне» и два на линии по контролю, - оставили четверых: двое непосредственно в «одном окне», один проверяет разрешения по перепланировке и переустройству, он же контролирует новостройки, и начальник отдела, на котором все внешне взаимодействие. Нагрузка большая.

Зеленоград - пример образцового содержания территорий, да и современных домов год от года становится все больше. Сносят хрущевки. На сегодняшний день их осталось не более тридцати. Так что у Боева есть основания назвать подконтрольный жилищный фонд благополучным. Но по проблеме те же, что и в других округах столицы. Теперь, когда запущена программа капитального ремонта, жилищная инспекция формирует списки первоочередных домов. Ориентируются при этом на безызвестный мониторинг жилищного фонда. Но не будь его, Боев со своими инспекторами и тогда лицом в грязь не ударят.

- Чтобы руководить, предмет нужно знать, - говорит Юрий Дмитриевич. - Поэтому за первые полгода я все подвалы и кровли обошел сам. И когда на оперативках или комиссиях руководители ДЕЗов и РЭУ утверждают, что все прекрасно, я отвечаю: ребята, не все! Знаю состояние домов лучше, чем они. Такой подход у меня был на производстве. Здесь - тем более...

Признаться, грех спрашивать, тяжела ли работа жилищного инспектора, ведь не раз приходилось бывать с ними на проверках - видел, каково женщинам, часто немолодым, карабкаться по вертикальным чердачным лестницам, лазать по подвалам, часто темным, работать в мороз и дождь, в ветер и снег. При этом быть беспристрастным и сдержанным. И все-таки спрошу Боева, что он думает о труде инспектора.

- Если работать, как положено, конечно, тяжелый труд, - ответит Боев. - Но сегодня меня заботят не столько наши сложности, сколько связанные с введением Жилищного кодекса проблемы жильцов. Сказано, что жилищным фондом должна управлять управляющая компания. Провели кампанию по выбору управляющих организаций - выбрали в основном ДЕЗы. Затем нашли директивное решение: ДЕЗы реформируются в государственные учреждения инженерной службы и собственноручно обслуживающие котлоулы. Переход к такому управлению совпадает с другим - полной оплате жилищных и коммунальных услуг. Вот здесь-то и вижу проблемы... Говорят жителям: возьмите квартиры в собствен-

ность. Но те в ответ: как брать, если завтра платить сто процентов, а дом 30 лет без капремонта? Где взять столько денег на ремонт? Они правы: дом должен соответствовать нормам - тогда можно говорить о собственности. Сейчас приступили к реализации программы волнового капитального ремонта. Думаю, это поможет решить многие проблемы реформирования ЖКХ.

С другой стороны, если следовать Жилищному кодексу буквально, то управляющая компания может быть в каждом доме. А что у нее за душой? Когда в Зеленограде приступили к реализации ЖК, появилось много желающих управлять - приходит человек от неизвестной фирмы «Рога и копыта» и заявляет: хочу быть управляющей компанией. Каков у тебя уставный фонд? Каков оборотный? Прежде чем управлять, в дом необходимо вложить. Вложил, привел в норму - тогда управляй, получай прибыль. Пока таких намерений не обнаружил. Не смогут, на мой взгляд, мелкие управляющие компании справиться с этой задачей. И у власти будут проблемы - потеряет контроль над процессом. Система раздробится...

Почему меня это заботит? Инспекция - стержень системы управления жилищным фондом. Поэтому в Зеленограде решили так: ГУИСы в каждом районе не нужны, и создали один ГУИС на весь город. Контроль возможен только в единой структуре...

АНАТОМИЯ УПРАВЛЕНИЯ

Поняв, что Боев - еще один, кого заботят проблемы управления в системе ЖКХ, подталкиваю к развитию темы. Юрий Дмитриевич, сев на конька, охотно соглашается.

- Как-то я открыл книгу академика Виталия Гинзбурга и прочел: вокруг нас повсюду обратные связи. Природа так устроена. Система управления тоже на этом основана. Суть проста: результаты деятельности сравниваются с некоторыми эталонами - в нашем случае с правилами и нормами, законами и т.п. - и при их несоответствии вырабатываются решения, приводящие результаты к эталонам. То есть, проще говоря, обратная связь уменьшает отклонения от нормы. В нашем деле обратная связь должна быть к тому же жесткой. Жесткость - в скорости реакции: обнаружено нарушение - решение должно быть незамедлительным. Инспекция Зеленограда работает по этому принципу.

- И часто сюда жители Зеленограда приходят?

- Чаще звонят. Сообщают о проблемах. Инспектор в течение дня обязан доложить о ситуации. Если процесс развивается по аварийному циклу, то в соответствии с законом он должен оформить предписание, зажать сроки выполнения и поставить на контроль. Основная информация идет к нам из диспетчерского центра Зеленограда. Два раза в неделю - сводка о состоянии энергосистем. Кстати, мы единственный округ, где это происходит. Поэтому в Зеленограде система восстановления всегда укладывается в нормативные сроки. То же - с письмами жителей. Их шлют мне и в префектуру. Префект, в свою очередь, дает поручение жилищной инспекции разобраться. В решении за основу берет ту информацию, которую даем мы...

- Делаю вывод: жилищная инспекция в системе управления Зеленоградом - ключевое звено обратной связи.

- Зеленоград - замкнутый объект контроля. В других округах границы размыты. В этом смысле нам проще. С другой стороны, сложнее: недостатки очевиднее...

ЗРИ В КОРЕНЬ!

Двенадцать лет назад, 15 сентября 1995 года, в жизни Боева случился крутой поворот - пришел, как он выразился, «служить» в ЖКХ. Но мучил меня вопрос: до инспекции интересным делом занимался человек, был, как говорится, на передовой интеллектуальной и инженерной мысли, да и должность занимал немалую. Не выдержу и спрошу: «Не жалете?»

- В 2000-м, когда электронная промышленность стала подниматься из руин, меня просили вернуться. Не смог. Цель изменилась. Втянулся, одним словом. От работы нужно получать удовольствие. Я - получаю. Но главное, не могу бросить дело на полпути. Да и коллектив бросать не настало - штучный он. Вот и смену себе наметил - заместитель. Доверяю ему. Осталось отшлифовать характер: чтобы в корень смотрел...

Василий ДВОРЫКИН
Фото автора