

Артём Медведев

**Управление
МНОГОКВАРТИРНЫМ
ДОМОМ**

2016 г.

Оглавление:

[Глава 1. Введение. Моя история управления двумя домами.](#)

[Глава 2. Качественное управление многоквартирным домом: что это дает жильцу, дому, стране?](#)

[Глава 3. Обзор основных проблем в управлении многоквартирным домом.](#)

[Глава 4. Как люди становятся старшими по дому?](#)

[Глава 5. С чего начинается управление домом: создание команды.](#)

[Глава 6. Анализ исходных данных.](#)

[Глава 7. Работа с должниками.](#)

[Глава 8. Работа с управляющей компанией.](#)

[Глава 9. Ресурсоснабжающие организации.](#)

[Глава 10. Источники дохода для дома.](#)

[Глава 11. Дом мечты.](#)

Глава 1. Введение. Моя история управления двумя домами.

Меня зовут Артем, несколько лет я работал старшим по дому в г.Ижевске. Моя работа в сфере ЖКХ началась, когда мне было примерно 25 лет — стал старшим по подъезду в своем доме. То есть общего стажа у меня примерно 5 лет

Стоит сказать пару слов про дом, которым довелось управлять в начале:

Год постройки — 1928г

Количество подъездов — 3

Количество этажей — 4

Количество квартир — 32 (в том числе коммунальные)

Перекрытия (межэтажные, межквартирные) — деревянные.

Общая площадь дома — около 1700 кв.м

Те, кто «в теме», наверняка уже поняли, что дом довольно старый, площадь дома очень маленькая. Такие дома часто называют «неэффективными».

Наш дом был типичным советским домом, который планомерно обслуживался ЖЭКом (ЖЭК — жилищно-эксплуатационная компания) в советское время, пережил перестройку, потом наступили лихие 90-е — годы развала и разрухи. Завод «ИжМаш», на балансе которого находился дом, обанкротился. Все дома Ижевска передали в МУП «Городское жилищное управление» (МУП ГЖУ). Очевидно, что когда все дома сливаются в одну управляющую компанию, ожидать высокого качества управления не стоит.

Мы жили в этом доме в ноябре 1991г, мне тогда было 6 лет. Как и любой подросток, я быстро научился царапать неприличные слова на стенах подъездов вместе с соседскими мальчишками. Когда появились маркеры и фломастеры — стены стали служить местом для геотэгов («Васян тут был») и приветов («Маришка, привет от Тёмы»). А когда появилась краска в баллончиках — ну, вы сами понимаете, во что превратился в итоге наш подъезд! В довершение со стен регулярно отваливалась краска и отваливалась штукатурка. Стекла окон были разбиты — проделки нашей же дворовой шпаны.

Для чего так подробно про это пишу: есть время разбрасывать камни, а есть время собирать камни. Есть время ломать, есть время строить. Для меня оно настало примерно в 20 лет, когда нежданно-негаданно захотелось навести порядок в подъезде и отмыть стены. Решение пришло спонтанно: просто однажды вечером взял тряпку и пошел мыть окно в подъезде. Никакого плана у меня не было. Когда окно отмыл, решил заодно отмыть надписи со стены. В итоге, за пять дней мы с соседскими парнями втроем отмыли **весь** подъезд!

Вы, наверное, спросите: «Почему ты сам мыл стены? А как же ваша управляющая компания?» К тому моменту сложилась парадоксальная ситуация: хотя на тот момент дом вот уже 15 лет обслуживался МУП «ГЖУ», фактически оно на нем ничего не делало. Сами жильцы домом тоже не занимались. В общем, в доме не было хозяина.

Как люди жили в то время (не только мы, а многие)? Управляющие компании в лучшем случае организовывали уборку подъездов. Но уборщица у нас появлялась очень редко. Поэтому со временем жильцы ввели дежурства по этажам: в одну неделю убирается одна квартира, потом другая. Когда перегорали лампочки в подъезде, квартиры тоже меняли их по очереди. Иногда подъезд мыла какая-нибудь женщина из числа жителей, а другие скидывались ей за это по 10 рублей (тогда это были еще 10 000р). Точно так же сами жители скидывались на установку железных дверей в подъезд. При всем при этом мы продолжали

платить квартплату! Для чего была нужна управляющая компания? Это для меня до сих пор большой вопрос. Еще больший вопрос: почему все так смиренно это терпели?

Вернемся к тому, с чего все началось для меня. Никакого плана, повторюсь, не было — просто вышел с ведром и тряпкой. Удивительно, что тем же вечером у меня появились помощники. Причем не взрослые, а мои же сверстники, с кем мы и разрисовывали подъезд. Вот это действительно было удивительно, когда трое ребят за несколько дней привели подъезд в относительный порядок. У кого-то нашелся алебастр, поэтому мы решили залепить те места на стенах, где отвалилась штукатурка. В общем, наше состояние тогда можно было охарактеризовать фразой «душевный подъем». Работа не шла — она кипела!

Когда ты пламенно отдаешь себя какой-то идее, удивительным образом у тебя находятся последователи. Быть старшим по дому — это заряжать людей своим примером.

Тот пример со спонтанным мытьем стен в подъезде показал, что для наведения порядка в доме (любом доме) надо меньше сил и средств, чем это кажется на первый взгляд. Многие виды работ жильцы вообще могут выполнить сами, было бы желание. Поэтому если вы сейчас читаете эту книгу, а сами думаете «В каком же свинарнике я живу!!!» - для превращения свинарника в нормальное жилье вам понадобится не так уж много сил и средств. Вот терпения понадобится точно много!

После того случая все жители стали как-то больше общаться: банально, было жалко снова пускать в подъезд подростков-хулиганов, наркоманов, алкоголиков и тех, кому надо справить нужду.

Да, время было такое, что писали и какали в подъездах постоянно. Так же постоянно на этажах толпилась молодежь с пивом и семечками, а в рамах между окнами можно было найти использованные шприцы. И не подумайте, что мы жили в плохом районе — наш дом находится в самом центре Ижевска! Просто время было такое, что все жили плохо.

Чтобы ограничить доступ в подъезд посторонних лиц, соседи решили заменить старую деревянную дверь на железную. На собрании нашлась старушка-активистка, которая вызвалась собрать деньги и найти рабочих. В общем, вскоре у нас на самом деле появилась железная дверь. Только была она настолько хлипкой, что открыть ее можно было просто резко дернув на себя. Спустя пару месяцев расшатались крепления в стенах, куда-то пропала пружина, дверь стала громко хлопать, если ее забывали закрыть нежно. Тогда доводчиков еще не было, поэтому надписи «Закрой меня нежно» можно было встретить в каждом втором подъезде. А наша старушка-активистка похоже сэкономила на материалах и работах, присвоив разницу в деньгах себе. Впрочем, предъявить ей было сложно, т.к. через какое-то время она умерла.

С этим мне, к сожалению, постоянно приходится сталкиваться и в наши дни! Честных людей в сфере ЖКХ крайне мало. Но, раз вы читаете эту книгу, я надеюсь, что их станет больше.

Через какое-то время хлопающая дверь настолько надоела всем жильцам, в том числе и мне, что вышел я с предложением ее укрепить. На тот момент мне было около 22 лет: студент с массой свободного времени и шилом в заднице.

Опыта и знаний в подобных вопросах не было. Интернет тогда тоже был не настолько развит, чтобы выяснить такие специфические вопросы. Но прозвонив пару фирм, вырисовался план: приварить дополнительные уголки, заменить замок на кодовый, укрепить крепления в стенах, попробовать приклеить звукоизоляционную накладку. Бригада сварщиков была готова выполнить все эти работы за 2500р, оставалось найти деньги.

Если поделить 2500р на все квартиры (а их у нас 12 в подъезде), получалось около 200р с квартиры. Даже в 2007г это были маленькие деньги, поэтому я рассчитывал, что жильцы согласятся.

Впервые в жизни мне довелось организовывать и проводить собрание. Было очень волнительно выступать перед взрослыми людьми, ко многим из которых я еще лет 5-7 назад обращался не иначе как «дядя» или «тетя». В уме мне все было ясно, но при личной встрече слова застревали в горле и вместо слитных фраз шли какие-то скомканные предложения. К моему удивлению, никто не высказался против этой идеи, видимо, необходимость каких-то перемен назрела в каждом. Поэтому жильцы проголосовали «за» и осталось только собрать деньги.

Но вот что странно: хотя все понимали, что дело нужно, а сумма сбора копеечная, но большинство почему-то откладывало передачу денег «на потом». На сбор средств ушло три недели, к некоторым приходиться пришлось по три-четыре раза!

Такова наша жизнь: какими бы умными и интеллигентными не казались ваши жильцы, когда дойдет до дела (сбор подписей или средств), они зададут вам тысячу глупых вопросов и сто раз передумают сдавать деньги! Просто будьте к этому готовы.

Более того, в каждом доме найдется как минимум один «несогласный», который откажется сдавать, хотя все жители сказали «да». Чаще всего причина отказа не в отсутствии дохода — это просто такая позиция: «А я против, и всё!»

При этом общественные работы подразумевают, что **каждый** житель участвует в них финансово. Это на самом деле очень большая проблема, т. к. денежные возможности у всех жильцов разные. Старшему по дому приходится лавировать между разными группами жильцов (состоятельные и небогатые), чтобы прийти хоть к какому-то результату. Дипломатия — это вообще тот предмет, который мы должны изучать еще в школьной программе.

Если говорить про ту историю, то ремонт входной двери в итоге прошел хорошо. Хотя две квартиры мне сдали свои жалкие 200р недели через три **после** ее установки. В подъезде сразу стало меньше левых людей. Но даже если они и появлялись, то их стали смелее выгонять — каждый знал, что может позвать на выручку соседа! Мы как-то больше стали между собой общаться. Удивительно, но прожив в подъезде на тот момент 17 лет, мы не были знакомы со многими соседями. И это при 12 квартирах! Про соседние подъезды и говорить нечего.

С тех пор за мной закрепилась дурная слава хозяйственника, поэтому стал я старшим по подъезду. Никто меня им не назначал и не выбирал, это случилось как-то само собой. Несмотря на то, что все три подъезда находились у нас в одном доме, жителей соседних подъездов мы знать не знали. Для нас они были такими же виртуальными личностями, как какой-нибудь актер в телевизоре. Где-то мы их видели, но лично не общались. Тем не менее, вы должны понимать: невозможно построить грамотное управление домом, если не поддерживать общение со всеми подъездами (или хотя бы с представителями от каждого подъезда). Поэтому для нашего дома следующим шагом стало налаживание мостов с жильцами других подъездов. А поводом стала установка домофона на дверь.

Мне тогда было 25 лет. На тот момент домофоны уже начали ставить в многоквартирные дома — девятиэтажные, шестнадцатиэтажные. Там это было выгодно: люди ставили одну дверь на 50-80 квартир. Платеж с квартиры получался по 500-800р. На наш подъезд с 12 квартирами платеж получался почти в 2500р! Если вы помните, до этого мы с трудом собрали по 200р. Поэтому когда кто-то из жильцов заикался об установке домофона, я отвечал, что скорее всего наш подъезд не потянет.

Тем не менее, нашлась у нас активистка с последнего этажа. Жена бизнесмена, вся из себя деловая и раскрашенная. У таких людей плохо получается управлять домами, потому что управление МКД — это общение с людьми. И его надо строить таким образом, чтобы тебе доверяли и тебя слушали. А когда у человека высокое самомнение — вы же понимаете, с какой интонацией он общается с остальными. Таких не любят. Какое уж тут доверие...

Эта деловая дама решила использовать хитрый ход. Стучит в квартиру, ей открывают дверь, а она с порога: «У нас прошло собрание, где мы решили ставить домофон и новую дверь. Все сдают по 2500р, вы сдадите сейчас или в среду?» Были у нас те, кто переехал недавно — эти сдали деньги. А мы — кто живет давно — справедливо начали уточнять: какое собрание, когда? А почему объявлений не было? Нет-нет, мы лучше в среду сдадим, нам еще надо подумать. Из «старичков» не сдал никто.

Получилась патовая ситуация: часть денег собрали, но на дверь не хватает! За полцены никто работать не будет. Поэтому в итоге дело заглохло аж на полгода. За эти полгода бизнесмен переехал, с ним переехала и деловая дама. С деловой дамой уехали и деньги незадачливых жильцов!

Время идет. Кто не сдавал деньги — мы-то не беспокоимся. А кто сдал — волнуются! Как-то, заходя домой, столкнулся я с кем-то из новых жителей. Те спрашивают, не слышно ли ничего про домофон? Разговорились. А время было вечернее, все как раз домой возвращаются. Поэтому скоро к беседе присоединились еще несколько человек. Подъезд у нас небольшой, поэтому минут через двадцать на шум вывалили все жильцы — всем же интересно, что там происходит.

Есть один плюс в том, когда собрания проводятся внутри подъезда или прямо перед ним — народ у нас любит толкучку. Поэтому сами выходят послушать, о чем народ говорит. У меня часто бывало, что собираешь на собрание людей — они кочевряжатся: «Ой, работа/жена/дети/некогда, не приду» Потом уже проводишь собрание с теми, кто пришел — подтягиваются послушать и остальные. Смотришь на количество — кворум-то набран!

Так получилось и в тот раз. Спонтанное собрание решило, что раз полпути прошли, надо и остальной путь пройти. У меня на тот момент был кредит доверия среди соседей, так что они не боялись передавать деньги. И хотя сумма на тот момент действительно была большая (средняя зарплата была 15000р), но мы в итоге собрали средства со всех жильцов!

Конечно, были и те, кто заявлял: «Мы будем переезжать скоро, нам эта домофонная дверь не нужна». Так говорил сосед снизу, дядя Игорь. Дело было в 2009г, а переехал он только в 2014! Так что «скоро» в переводе на русский — это от 3 до 5 лет.

Для установки домофона нужно было выбрать подрядчика и проговорить с ним (и с жильцами) условия работы: договор, виды трубок, количество ключей. Короче говоря, провести еще одно собрание. Найти подрядчика не составило труда и директор фирмы «ИП Сенников» сам пришел на наше собрание. Это был первый раз, когда у меня на собраниях выступали третьи лица. Опыт получился настолько успешным, что в будущем я пользовался этим приемом постоянно. Советую и вам! Поясню, в чем прелесть данного приема:

Люди, которые приходят на собрание, зачастую спрашивают всякую фигню. У нас почему-то в крови зашит ген «недоверия» к руководству, в том числе к старшему по дому. Поэтому первое, с чем пришлось столкнуться на втором собрании — просто вал вопросов:

- А почему именно домофон системы «Цифрал»?
- А какую дверь вы поставите, какой будет утеплитель? (эй, вам реально надо это знать?)
- Почему выбрана именно ИП Сенников, есть же масса других фирм?
- А мы вот не хотим домофон ставить, но нам надо как-то попадать внутрь. Как быть?
- А если я закажу два ключа, а потом надо будет еще — где мне их взять?
- У нас сейчас нет денег, мы можем поставить трубку после установки двери?

И так далее. Уверен, что большинству из жильцов были нужны не столько технические ответы на эти вопросы, **сколько уверенность**: организаторы все предусмотрели. Поэтому независимо от того, насколько вы разбираетесь в теме, ваши слова во время собрания

должны звучать твердо и уверенно. Когда эти вопросы задают тому человеку, который домофонами занимается всю жизнь — его ответы звучат уверенно самым что ни на есть естественным образом. Он прекрасно разбирается в вопросе!

Поэтому моя роль на собрании свелась к тому, чтобы его начать, затем передать слово директору домофонной фирмы, постоять в стороне, а потом подвести итоги. Право, это сильно облегчило мою жизнь тем вечером: пока ИП Сенников отдувался перед жильцами, я выглядел красавчиком — старший по подъезду все предусмотрел!

Когда вы приглашаете на собрание того, кто заинтересован в продаже услуги вашему дому, то убиваете сразу двух зайцев: во-первых, вы становитесь немотивированной стороной. Никто не скажет вам: «Вы нас сейчас так красиво убеждаете, потому что сами на этом заработаете!» Нет, вы лишь пригласили человека, это он вас убеждает! Во-вторых, люди замучают вопросами не вас, а приглашенного специалиста. У вас останутся силы, чтобы в конце собрания «дожать» жителей до нужного решения. Поверьте, измор в нашем деле — это очень полезный прием! Сколько правильных решений мне удавалось протолкнуть, когда люди уже уставали стоять на улице и хотели разбрестись по домам. Как говорится, хорошо улыбается тот, кто улыбается последним.

Впоследствии мы приглашали на наши собрания руководство тех управляющих компаний, куда хотели перейти, представителей фирмы по шлагбауму, помощника депутата (перед выборами) и т.д. Каждый раз получалось хорошо, потому что эти люди знают куда больше в сфере своей компетенции, чем я могу сказать за них. К тому же, когда жильцы выпустят пар — с ними проще работать. Помните, что первые полчаса собрания — это, как правило, выпускание пара. Особенно, если собрание проводится не от хорошей жизни (в нашем случае пропала деловая дама с деньгами).

Кстати, ту даму мы в итоге нашли и даже смогли вернуть большую часть из собранных ею денег. Удивительно другое: люди отдавали деньги ей в руки просто так — нигде не расписываясь! Вы, как старший, должны соблюдать определенный порядок в этом вопросе: прием всех денежных средств в наличной форме — только под роспись в листе учета. Это нужно, во-первых, для порядка, чтобы самому не запутаться. А во-вторых, это создает правильное впечатление о вашей работе у жильцов: бумага — это надежно! В качестве листка учета может выступать простая таблица в Эксель, распечатанная на обычном принтере.

Итак, мы провели все собрания, собрали предоплату на установку двери и стали ждать начала работ. Настроение было как у детей перед Новым годом: все знают, что уже близко, поэтому с нетерпением ждут — когда, когда!?

И я вас уверяю, когда наконец-то через три дня нам привезли дверь и стали тянуть провода — все жители глазели на монтажников как дети на новогоднюю елку! Скажу честно, в этот момент наворачивались слезы радости! Мы были теми же жильцами, кто видел весь бардак 90-х, кто уже привык жить по уши в говне, кто считал, что от нас ничего не зависит! Но вот мы провели собрания, собрали деньги — и подъезд стал стремительно меняться! Вместо ржавой старой двери появилась новенькая утепленная и вандалостойкая стальная дверь. Вместо устаревшего кодового звонка — фирменный Цифраловский домофон. По подъезду протянулись белые провода, подныривающие в каждую квартиру. Теперь, когда приходили гости, им не надо было кричать снизу: «Альфиииииис, открой!» (сотовые тогда были не у всех). Достаточно было нажать номер квартиры — и дверь открывалась!

Но самое главное: мы сделали это сами! Этот вкус первой победы ни с чем не спутать. Уже потом, когда приходилось инициировать более затратные проекты по дому: укладку асфальта во дворе, установку детской площадки, парковку во дворе на 30 мест - каждый раз где-то внутри было странное ощущение, что получится. Несмотря на то, что более поздние

проекты были гораздо сложнее, фундамент этой уверенности в своих силах был заложен именно в 2009 году, когда мы всем подъездом радовались новой двери.

С бытовой точки зрения в подъезде сразу стало теплее — с низу не задувал холодный воздух через щели. Да и дверь теперь была постоянно закрыта. Поэтому стало возможным сажать на подоконниках цветы — в холодном подъезде они гибли, а в теплом росли. Казалось бы, это два слабо разных явления, а связь-то между ними самая что ни на есть прямая!

В подъезде с цветами стало сразу как-то уютнее. Поэтому как-то неудобно теперь было бросать окурки на подоконник — курильщики обзавелись пепельницами и перестали плевать на пол.

Так как по подъезду перестали гулять сквозняки, то перестал выветриваться сигаретный дым — это послужило причиной начала борьбы с курильщиками. В тяжелейшей борьбе мы смогли найти общий язык с 4 из 5 курильщиков. Пятым вскоре переехал в соседний дом, что позволило начать с ним дружить — мы познакомились в ходе борьбы, а когда повод для препирательств пропал, сосед оказался на редкость толковым и работающим мужиком. В будущем мы работали рука об руку по парковке и детской площадке.

Наконец, началось взаимодействие с другими подъездами. Они жили в таких же условиях, что и мы, поэтому решили перенимать наш успешный опыт с домофонной дверью. Как вы понимаете, перенимать опыт приходили самые активные жители соседних подъездов, поэтому вскоре у меня в телефонной книге сформировался некий «актив дома».

Если вы не устали — дальше будет рассказ о том, как мне пришлось стать старшим по дому и насколько мне помог заранее сформированный актив. Но если вам хочется перейти от историй к делу — можете смело открывать вторую главу и продолжать чтение.

Сейчас пойдет рассказ о том, как с новым активом жильцов мы меняли управляющую компанию, через какие суды и подлости нам пришлось пройти, как мы вытянули свой счастливый билет с ООО УК ЖРП-8, и к чему в итоге пришел дом за примерно 5 лет моей работы.

В 2012г наш прежний старший по дому — Сергей из кв.21 — переехал. Не скажу, что период его управления был ознаменован какими-то изменениями. Это был типичный старший по дому «от нехорошей жизни»: он жил с семьей на последнем этаже, над ними часто текла кровля. Они с женой часто писали жалобы в МУП «ГЖУ», а те футболили их — мол, данный вопрос находится в компетенции Старшего по дому и Общего собрания собственников. Так им и пришлось стать Старшими по дому. Как вы понимаете, должность эта персональная, на двоих ее поделить нельзя. И хотя жена Сергея была в сто раз активнее его, в старшие пошел он — мол, мужчина же умнее! Распространенное мнение, хотя большого ума для управления многоквартирным домом не надо — нужен здравый смысл и не лениться ножками ходить.

За несколько лет работы Сергей дважды пытался протолкнуть наш дом в программу софинансирования капитальных ремонтов по ФЗ-185, писал какие-то жалобы в управляющую компанию МУП «ГЖУ». Однако на бытовом уровне изменений от его работы не чувствовалось, многие даже не знали — а кто у нас старший?

Передачу своих полномочий он осуществил весьма оригинальным способом: когда уже все вещи были погружены в грузовик, он просто вручил мне папку с документами и уехал! Никаких собраний, обсуждений, передачи дел, обсуждений стратегий работы. Так я в 27 лет стал старшим по дому №7 по ул. 50 лет Октября.

Что могу сказать по этому поводу? Со стороны может показаться, что это определенный карьерный рост, почетная должность, все дела. Почетно быть врачом или учителем — спасать жизни, наставлять на путь истины молодое поколение. В плане

карьеры выгодно быть директором корпорации — доход, связи, круг общения. Но быть старшим по дому — тут ни карьеры, ни денег, ни почестей нет.

Говорят, что плох солдат, не мечтающий дослужиться до генерала. В жизни мне доводилось видеть много людей, которые мечтали сделать карьеру. Но я не видел ни одного взрослого и здравомыслящего человека, который бы мечтал дорасти до старшего по дому. Чаще сюда приходят от безысходности: «Кто, кроме меня?» Как вы понимаете, такой подход не добавляет прити старшим по дому, они воспринимают свою работу как тяжкое бремя. Поэтому и результатов от их работы чаще всего нет. Можно охарактеризовать подобное управление как «занимал должность» - то есть числился формально.

Но было бы интересно, а чего можно добиться, если работу по управлению многоквартирным домом поставить на цивилизованные рельсы?

Несмотря на то, что мне передали документы по дому, сама эта должность — выборная. Председателя Совета МКД выбирает Общее собрание собственников. Согласно ЖК РФ Общее собрание может проводиться в очной (живое собрание) и в заочной форме (по квартирам раздаются бюллетени). Сперва нужно уведомить жильцов, потом провести Очное собрание, в случае отсутствия кворума — собрание проводится в Заочной форме.

Это теория. А на практике вопросы у меня начались с пункта «уведомить». Если уведомить жильцов формально — крошечное объявление на двери - то никто не придет. Когда у дома нет привычки проводить собрания, раскатать жильцов бывает очень сложно. С этим сталкивается почти каждый старший в старых* домах.

* старый — имеется в виду, дом с устоявшимся кругом жильцов, не новостройка.

Поэтому первое, что необходимо будет сделать — **раскатать жителей**. Для этого уведомлять их придется много раз и разными способами. В моем случае это было так: сперва на подъездах развешал объявления (за две недели), и каждые три дня их обновлял. На дверях подъездов почти всегда работают расклейщики, которые либо сдирают ваше объявление, либо заклеивают его своими. Поэтому больше двух дней оно там не провисит.

Затем пошли в ход устные напоминания: каждый раз при встрече с кем-то напоминал (как бы невзначай), что такого-то числа собрание, не забывайте. Люди кивали, но все равно находили повод не приходить.

Наконец, за два дня до собрания каждый жилец получил записку-напоминание в почтовый ящик. Это персональное обращение для тех, кто не читает объявления на подъездах и с кем не удастся встретиться «невзначай» во дворе.

Как видите, «уведомить» - это очень широкое понятие. Житейский опыт подсказывает, что просто повесить один раз объявление на подъезд — это верный способ провалить собрание. Вы можете возразить, что предложенный вариант отнимает много времени. С этим не поспоришь: сама работа старшего по дому требует времени!

На мой взгляд, существуют два критерия, которые определяют профпригодность человека к нашей работе:

- активность, то есть человек реально готов тратить на это силы: ходить, звонить, писать
- наличие свободного времени (от 5 до 20 часов в неделю).

Если да этих фактора есть — всему остальному человека можно научить. В нашем деле нет высшей математики — большинство домов могут управляться приемами арифметики за 5 класс: сложение, вычитание, деление, умножение, проценты. Ум, знание законов, положение в обществе, связи, знакомства — все это необязательные для старшего по дому факторы. Хотя, конечно, с ними работать будет намного проще.

Часто приходится видеть, как собрание жильцов выдвигает в старшие умного, интеллигентного и честного человека — но он не хочет этим заниматься. И потом случается

такая ситуация, как на нашем доме: человек занял должность по просьбам трудящихся, но не был готов тратить на эту работу время и силы. В результате — ноль.

В моем случае оба фактора сошлись: было свободное время (занимался предпринимательской деятельностью, график позволял) и было желание поэкспериментировать на доме. Обучение же проходило прямо в процессе управления и нередко на своих же ошибках.

Какие же ошибки чаще всего совершаются при управлении домом?

Первое, мы об этом говорили, когда на дом ставят умного, интеллигентного, но совершенно не зубастого человека. Толку от его работы ноль. Хороший старший по дому не должен бояться позвонить или прийти в офис управляющей компании. Так же часто приходится видеть, когда старшим работает зубастый, активный человек, но занятый своей работой или бизнесом. Ему просто некогда заниматься домом!

Второе, это формалистический подход. Яркий пример: уведомления о проведении собрания. Формально их нужно разместить. Фактически, нужно до нести до каждого, что будет собрание. Иначе работа впустую: явка провалена, кворума нет, по дому идут кривотолки. Делать свою работу надо на результат, а не для галочки.

Третье, с чем столкнулся я — это недовольные жильцы. Как из-за них пришлось нервничать. Желая быть идеальным старшим по дому, я ожидал, что мои благие намерения будут поддержаны всеми жильцами. Ну, кто не хочет жить в порядке и чистоте? Если вы думаете, что все хотят — это неверный ответ. Почему-то всегда найдутся 5-7% вечно недовольных жильцов, которые скажут: «Мы тебя не выбирали, ты нам не указ!» Их не перевоспитать, так что незачем расстраиваться и корить себя. Я загонялся из-за них сильно.

Когда мы формально провели собрания, у меня появилась возможность представлять интересы в МУП «ГЖУ». Первое, что нужно было выяснить: где деньги по статье «текущий ремонт», которые дом отчислял с 1991 по 2012 год? Это же целый 21 год, за которые — и мы все это знали — на доме не было сделано ничего существенного.

Видимо, сила спрашивающего в вопросах: правильно заданный вопрос сразу вскрывает болевую точку. Мне и раньше было интересно знать, куда уходят деньги дома. Но без официального статуса это не так просто сделать — УК запросто может «отписаться», ведь у вас нет полномочий. Поэтому так важно, чтобы старший по дому был «зубастым» - пассивному или интеллигентному человеку не придет в голову задавать неудобные вопросы.

Второе, с чем пришлось иметь дело в МУП «ГЖУ» - нужно было наладить с ними работу. Удивительно, но до сих многие управляющие компании выполняют по дому те работы, которые кажутся нужными им самим. Такие УК рассматривают деньги жильцов как свои деньги, свою прибыль. Которой приходится делиться с жильцами. И время от времени они кидают им какие-то мелкие подачки в виде отдельных элементов благоустройства.

Правильное отношение к деньгам следующие: это наши (жильцов) деньги. И УК должна делать то, чего хотят жильцы (даже если они хотят ерунду). Потому что это рынок: если ты платишь деньги — никто не запрещает тебе быть идиотом и просить глупостей. Соответственно, платежи жильцов на счетах УК надо рассматривать как деньги жильцов плюс небольшое вознаграждение управляющей компании за организацию работ. Нужно приучать управляющую компанию к мысли, что после поступления на их расчетный счет, деньги продолжают оставаться нашими. Потому что УК должна их у себя по внутренней управленческой отчетности разнести по строкам: благоустройство, выполнение текущего ремонта, уборка, подметание и так далее. Вот с этим у многих УК беда: упали деньги на р/сч — все, это уже наши деньги, как хотим, так и списываем. На самом деле это аванс, который надо отработать. Но когда аванс падает сам собой 21 год, это как-то забывается.

В ГЖУ была первая логика. Поэтому добиться от них внятного ответа по остаткам на счетах мы смогли только через полгода, когда решили уходить к конкурентам. Только опасность потерять дома заставила динозавра от ЖКХ развернуться к клиенту лицом. Тот год (2012г) был для них очень болезненным, т. к. дома массово уходили от них — по Ижевску прошла эпидемия здравого смысла в умах жильцов (ГЖУ в итоге вообще ликвидировали). Если ты видишь, что у соседа чисто в подъездах — разве ты не спросишь у него название конкурирующей компании?

Такой конкурирующей компанией стало ООО «Светлый город», директор г-н Арбузов. ГЖУ привлекало их для выполнения некоторых работ по нашему дому и мы быстро нашли с ним общий язык. Согласовать, уточнить, прийти на прием — с Арбузовым проблем не было. Это была маленькая компания, которая имела около десятка домов в управлении и еще по нескольким десяткам домов брала отдельные контракты на обслуживание домов МУП ГЖУ.

Когда мы буквально по телефону достигали каких-то устных договоренностей со «Светлым городом» (и они выполнялись), а с ГЖУ приходилось тратить массу времени и сил на банальную установку урн или инфостендов — в голове возникал вопрос: «А не перейти ли нам в «Светлый город»? А когда мне приносили акты с расценками на урны — под 2000р/шт, инфостенды — под 1800р/шт (рыночные цены 350р и 950р соответственно), то вопрос поднимался с новой силой.

Худо-бедно, работа с ГЖУ пошла. Нам начали лучше и чаще мыть подъезды, мы стали иногда видеть дворника. Появились урны, инфостенды. Жильцы были даже довольны, но вот меня удручал вопрос расценок. В будущем вы можете столкнуться с этим: есть УК, которые получают ваши деньги, но не делают ничего. Это откровенное зло, но его хотя бы видно. Есть УК, которые получают деньги и выполняют работы. Но делают это по очень высоким расценкам, так что дом не накапливает средств на серьезные проекты по итогу года. Это зло, но неявное. Таких управляющих компаний на рынке большинство. Так, чтобы фирма отработывала деньги, да еще по адекватным расценкам (завышение не более 15%) - встречается редко. Думаю, что такие УК надо вообще заносить в Красную книгу.

Как вы понимаете, уже через полгода после такой работы от ГЖУ хотелось уйти. Нервные и моральные затраты на общение с ними были высоки, цены за услуги тоже заоблачные. Мне легко их понять: когда на тебе висят десятки убыточных общежитий, барачков, деревянных домов, муниципального жилья — кто-то должен компенсировать эти убытки. Компенсация происходит через тариф: из-за большого числа неплательщиков, тариф для четных плательщиков получается завышенным. Это не признак коррупции или личного хамства директора, это экономика. Банки делают точно так же с POS-кредитованием: итоговая процентная ставка содержит в себе убыток от недобросовестных заемщиков. Поэтому такие «быстрые» кредиты выдают под 45-60% годовых. Решение: не берите «быстрых» кредитов без залогов и поручителей. Возьмите другую кредитную программу, где меньше процентная ставка. Выбирайте себе «хорошую» компанию заемщиков.

Проблем для нашего дома была в том, что мы попали в плохую компанию. Буду с вами предельно честен: есть УК для хороших домов, есть УК для плохих домов. Рынок правит балом: если ваш дом старый, в нем есть коммуналки, это барак или общежитие — значит, в вашем доме много затрат на ресурсы и много должников. Общежития и коммуналки — это вообще наиболее вероятный рассадник должников. Соответственно, ни одной «хорошей» УК такие дома не интересны. А те, кто их берет, заряжают высокий тариф на обслуживание или высокие расценки на свои работы. Сравните тарифы для относительно новых домов и «гнилушек» - разница от 15 до 35%.

Такая же ситуация с элитным жильем. Покупая квартиру, например, в элитном жилом комплексе Европа, г.Краснодар — советую изучить проект в интернете — жильцы должны

быть готовы к высокому уровню расходов на коммуналку. Потому что газоны надо поливать, зелень — высаживать, видеорекамеры — обслуживать, детскую площадку и общую парковую зону — поддерживать в исправном состоянии. Все это стоит денег. Для той же Европы тариф (на 10.2015) получается следующий:

Обслуживание и текущий ремонт — 25,7р/кв.м (остальные надбавки идут сверху)

Работа садовника, озеленение — 1,1р/кв.м (кроме полива газонов)

Полив газонов — 0,72р/кв.м

Вывоз ТБО — 3,65р/кв.м

Плата за домофон — 0,67р/кв.м

Плата за техобслуживание видеорекамер — 200р/квартира

Разовый сбор на установку шлагбаумов — 450р/квартира

Содержание детских площадок — 75р/квартира

Охрана закрытой территории (ЧОП) — 250р/квартира

Это расходы без учета ресурсов: электричество, ХВС, ГВС, водоотведение, отопление, газ.

Для сравнения, в моем доме в пригороде Краснодара (эконом-класс) обслуживание составляет в сумме около 12 р/кв.м.

Как вы понимаете, покупая квартиру, надо быть готовым ее содержать. Ситуация аналогична автомобилям: можно быть на пафосе и гонять на Мерседес — и нести соответствующие высокие расходы. Можно ездить на «народном автомобиле» и экономить на этих самых соответствующих расходах. Поэтому довольно весело читать комментарии жителей элитных домов, что у них высокая коммуналка — а чего они ждали?

Большинство жильцов живет в обычных домах, экономического и средне-ценового сегмента. Соответственно, тариф для них должен быть ниже, чем на совсем «гнилые» дома или на элитное жилье. Если текущая УК не дает такой тариф, то по логике вещей нужно найти другую. Это тоже рыночные отношения: если вам не нравится один магазин, вы идете смотреть цены в другом.

На практике же переход из УК в УК затруднен, мы будем говорить об этом позже. Существуют две трудности: объективные сложности правового характера (необходимость провести голосование, набрать нужный процент, правильно расторгнуть договор) и «не рыночные» сложности (когда не к кому уходить, когда просто не отдают документы, когда шлют двойные платежки, когда директором является брат местного депутата и так далее). Мы столкнулись с обоими видами. Вот как оно было.

После полугодия совместной работы с УК МУП ГЖУ меня уже тошнило от их «customer service» (служба взаимодействия с клиентами). Решение уходить в тот же «Светлый город» было очевидным, по крайней мере для меня: обещали снизить тарифы, давать прозрачное объяснение по видам выполненных работ, согласовывать предварительные сметы, принимать заявки по упрощенной схеме. Мы провели с ними переговоры, осталось проголосовать на собрании.

Каково же было мое удивление, когда один из первых вопросов от жильцов на собрании был: «За последние полгода МУП ГЖУ сильно изменилось, они стали обслуживать нас намного лучше. Зачем нам от них уходить неизвестно куда?» Это было неожиданным!

Большинству жильцов нет дела до расценок и тарифов. Чисто, прибрано — и слава богу! Именно так оценивает работу УК сами жильцы. Поэтому если вы задумаете заняться этим бизнесом, то вот вам ключ к сердцам жильцов: метите и мойте! А остальные деньги можно смело расписывать в «прочие работы» - все равно они не заметят =))))))

В той ситуации на собрании мне все же удалось убедить жильцов проголосовать за уход из ГЖУ. Угадайте, какой прием для этого был использован? Конечно же я пригласил господина Арбузова выступить от лица ООО «Светлый город». Он-то и объяснил, что происходит с тарифом и деньгами жильцов. Как за внешним благополучием списываются их

деньги на покрытие убытков «общаг» и «деревяшек». Ну, а самым сильным аргументом было его: «Посмотрите на эту урну. Сколько она стоит? (жильцы: 200-400-600р!) Две тысячи! Две тысячи рублей с вас списало ГЖУ за одну урну, а их три!» Решение о переходе было принято большинством голосов.

Оказалось, что мы не можем расторгнуть договор с ГЖУ просто так. У нас на руках, вообще-то, его никогда и не было. Но перед проведением собрания через того же Арбузова удалось найти типовой договор. В нем была хитрая оговорка: «при расторжении договора требуется уведомить УК за три месяца». Собрание провели в феврале — а официально можем уйти только в феврале следующего года. Это подлый пункт, т. к. он вносит сумятицу в голову жильцов. Они знают, что собрание проведено, но видят, что в доме остается все точно так же. И у них возникает непонимание, почему ничего не меняется? На будущее это отбивает у них охоту ходить на собрания: «От меня ничего не зависит!»

Эти три месяца сильно нарушат причинно-следственную связь в головах жителей. Считаю, что можно запросто ставить отсрочку в один месяц для подготовки технической документации. Но это капитализм, каждый пытается привязать к себе клиента. Сейчас это делается с помощью договоров. Когда в договоре 23 страницы, не каждый старший по дому его осилит. Часто договора подписываются не глядя, это много говорит о квалификации выбранных председателей советов МКД.

Три месяца отсрочки в переходе не были единственной нашей проблемой. Если вы хотите знать все круги ада, которые могут появиться на вашем пути к чистоте и порядку, то встречайте еще один.

Уже после проведения собрания с ООО «Светлый город», на подъездах неожиданно появились объявления о проведении еще одного собрания — уже с МУП ГЖУ. Повестка собрания предлагала выбрать новой УК в очередной раз их и избрать новый Совет дома. То есть обойти нас со спины — о, это частый прием! Не может договориться с противником — устрани его. В сфере управления многоквартирными домами это делается выбором нового Совета МКД. Собрание инициируется самой УК, специально нанятые сборщики ходят по квартирам. Очень результативный, но нечестный вариант работы с клиентами.

Собрание состоялось. Были там и мы — прежде избранный Совет МКД с самыми активными жильцами. От МУП ГЖУ пришел дядька, который изучал НЛП. Он настолько мастерски отвечал на самые острые наши выпады, так хорошо «присоединялся» к нам, отрабатывал возражения и снимал сомнения, что у жильцов появились мысли: «А может и в самом деле остаться?»

Негласно этот дядька (с глазу на глаз) пообещал: если дом останется, то они готовы нам выполнить ремонт подъездов, заменить почтовые ящики. Он даже показал мне не подписанный акт сверки за 21 год, по которому за домом числилось около 168 000р! Первый раз с остатками денег на доме удалось ознакомиться фактически перед уходом из УК. Это неправильно, остатки денег на доме — это открытая информация. Тем не менее, мы наконец-то увидели цифры (наверное, впервые за 21 год). Тогда казалось, что это большие деньги, но спустя пару лет оказалось, что это всего лишь стандартный сбор с дома за два года!

Какое решение бы приняли вы, будучи старшим по дому? Если бы вы были принципиальным борцом за правду, вы бы, наверное, отказались от сделки. Но старший по дому — это человек, который должен думать о доме и жильцах. В нашем деле лучше синица в руке, чем журавль в небе. Перспектива «здесь и сейчас» получить косметический ремонт была достаточно интересной. Поэтому на ремонт можно было соглашаться. Вот насчет «не уходить» - тут надо было изобразить ужа на сковородке. В итоге, мы с Советом посоветовались

и сделали так: акты на выполненный ремонт подписали, а подписи за переход в обратном в ГЖУ не собрали. Обман и нарушение договоренностей, конечно. Ну, не без этого.

Вот истекло три месяца. Наступило 1 февраля, ООО «Светлый город» должно было заступить в управление домом. Однако никуда от ГЖУ мы не ушли: те просто не отдали директору «Светлого города» техническую документацию на дом!

Более того, 3 февраля все жильцы получили двойные платежки: и от новой УК, и от старой УК! Для меня это было шоком: не представлял, что можно нарушить закон и не выполнить решение собственников. Оказалось, что можно запросто: на тот момент не существовало ответственности за не передачу документации и рассылку двойных платежек. То есть делать так было официально нельзя, но за нарушение этой нормы наказания не предполагалось.

Это было настолько неожиданным, что выбило почву из-под ног. До этого я и предположить не мог, что есть понятие «закон», а есть понятие «правоприменительная практика по данному закону». Они могут очень существенно отличаться, вплоть до полного нивелирования требований закона!

Обескураженные, мы покорно продолжили платить в МУП ГЖУ.

На что хотелось бы обратить внимание по данному эпизоду? Во-первых, в крупных УК из-за обилия домов редко удается качественно обслуживать все дома. Особенно, если это муниципальная управляющая компания и не самыми хорошими домами. В вопросе распределения благ в выигрыше тот дом, который больше «воняет».

Иногда стоит затеять всю эту шумиху с переходом в другую УК только для того, чтобы выбить какие-то деньги с текущей «управляйки». И не скажу, что это плохой вариант — это работает! Мы так смогли получить косметический ремонт в подъездах и новые почтовые ящики.

Но такой подход сложно советовать для частого применения. Оружие затупляется от частого применения. Более того, у старших по домам складывается впечатление, что «прийти и поругаться» - в этом и заключается весь процесс управления многоквартирным домом (МКД). Однако это далеко не так. Более того, от таких клиентов быстро устают инженеры и диспетчеры — они «выгорают» на работе. Становятся черствыми, грубыми. И когда новичок приходит управлять домом, весь такой чистенький и свеженький — он часто бывает шокирован тем, с чем сталкивается в офисах УК!

Это грубый мир ребята. И в этом мире надо знать законы и подводные течения. И, конечно же, иметь крепкие яйца! На вас кричат — а вы не дрейфьте!

Слава богу сейчас принимаются поправки в Жилищный кодекс, которые вводят существенные штрафы для УК, которые не исполняют решения собственников в части передачи технической документации. То есть новому поколению управляющих будет гораздо проще строить свою работу.

Тогда же уход от «динозавра» в лице МУП ГЖУ был скорее вопросов весовых категорий: у директора крошечной ООО просто не хватило силенок забрать наш дом у мощного МУПа. Более того, ГЖУ подало в суд на нас, инициаторов общего собрания.

Управляющим компаниям не очень выгодны активные жильцы. Удобно разворовывать деньги клиентов и быть при этом непрозрачными. А когда начинаешь вытаскивать из них информацию, такие «управляйки» противятся и норовят сдать. В суд на нас подали, чтобы «не повадно было»

Абсолютное большинство россиян боится ходить в суд. Суд ассоциируется с судимостью, тюрьмой, заключением, СИЗО, унижением, позором перед родственником. Это

все верно, но в отношении уголовных дел. Большинство же рассматриваемых дел относятся не к уголовному праву, а к семейному, хозяйственному, трудовому, административному и, конечно же, жилищному. По этим делам суды не страшные, поэтому бояться их не следует.

Тем не менее, психологическое воздействие на мою команду старших по подъездам это оказывало. У них начали дрожать коленки: брались вроде за не пыльную общественную работу, а нарвались на судебные иски!

У кого коленки не дрожали, так это у меня — известно, что предприниматели делятся на две категории: кто уже получил исковое заявление в суд, и кто еще не получал. Вторых меньшинство. По предпринимательской деятельности опыт судов был более чем достаточный, поэтому я к нему просто начал готовиться.

Как пройти суд? Сперва прочитайте внимательно исковое заявление два раза. Кто на вас катит бочку, по какому поводу? На какие статьи ЖК РФ ссылается? Найдите эти статьи в интернете. Чего хочет? Чем это чревато? Затем напишите Отзыв на исковое. И идите с ним смело в суд. Очень часто страшные слова и термины искового заявления на поверку оказываются несостоятельными аргументами, не подкрепленными доказательствами.

Так было и в нашем случае: ГЖУ подговорило одного из предпринимателей с первого этажа подать на нас с формулировкой «Не уведомление о проведении Общего собрания собственников». На самом деле, мы вешали объявления на подъезды, а этого предпринимателя отдельный вход и он объявления не видел. Но на то и существуют правильные формы уведомлений, что в них закреплено: «Местом размещения уведомлений считать...» - и далее пишется, куда они вешаются. Не видел — твои проблемы.

Юристы ГЖУ (а они выступали как представители того предпринимателя) всячески затягивали процесс, тем не менее спустя 6 месяцев и 3 заседания мы выиграли суд.

Вообще, с предпринимателями надо дружить. Харис Залеев (тот самый, кто написал на нас исковое) владел магазином площадью 120 кв.м. Два других предпринимателя с первых этажей владели еще 108 кв.м и 122 кв.м соответственно. Так как в собрании участвуют не жители квартир, а собственники квартир, то предприниматели тоже участвуют в общедомовых собраниях. И не важно, жилое или нежилое у них помещение. Более того, чаще всего с предпринимателями бывает проще всего договориться о принятии нужных решений: они люди деловые и видавшие жизнь. Как правило, они быстро схватывают суть вопроса. Это не жильцы, у которых сто сомнений и возражений, а площади при этом едва 30 кв.м

При голосовании одни только предприниматели с первых этажей могут дать 10-20% от требуемой площади дома. А для кворума надо не менее 50%! То есть два-три предпринимателя могут владеть такой же площадью, что и 20-30 жильцов. А тех попробуй всех обойди!

Поэтому не надо ссориться с ними без повода. Идите им на встречу: просят согласовать вывеску над офисом — согласуйте. Просят сдать стену дома под рекламу по льготным ценам — дайте. От вас не убудет, а им приятно. Когда надо будет голосовать — они вас не забудут. В дальнейшем я всегда придерживался этой политики: часто заранее собирал предпринимателей с первых этажей для кулуарного обсуждения предполагаемых изменений, спрашивал их мнение. По-моему, им было приятнее, что с ними советуются, чем возможность повлиять на решения по дому. Они в большей части «self made man», поэтому довольно высокого мнения о себе (что ж, имеют право). Поэтому потрафить самолюбию — это ваш маленький комплимент в их сторону. Вам несложно — им приятно! Лучше уж иметь их в партнерах, чем в оппозиции — законы они тоже знают хорошо и ЖК РФ читать умеют!

Завершая эпопею с неудачным уходом от монополиста, скажу следующее: оказалось, что сложнее было уйти, чем потом наладить работу. Я не ожидал этого, поэтому первый

пункт занял куда больше времени, чем мы планировали. У вас может получиться так же, так что мотайте на ус.

Ну, а что касается «Светлого города», то еще до окончания судов у нас с Арбузовым состоялся разговор, в котором он посоветовал обратиться в еще одну УК — ООО ЖРП-8. Они тоже управляли домами и тоже брали новые дома на управление.

Вообще, найти управляющую компанию — это довольно сложный вопрос. Дом — это не грузовик, которому нужен новый гараж. Его местоположение определено географией и с места его не сдвинешь. Поэтому если у понравившейся вам управляющей компании нет офисов и слесарей в вашем участке — они не смогут обслуживать ваш дом. Через весь город инженера посылать не будешь!

Выбирать приходится из тех УК, которые работают в вашем районе. Для них взять новый дом несложно — они просто привязывают его к определенному участку, где уже работают. И начинают обслуживать ваше жильё.

Но еще одна проблема в том, что даже среди них не все компании смогут с вами работать. Тут многое зависит от вашего дома: если он потенциально прибыльный (большие площади, мало проблем) — то любая УК будет рада такому клиенту. Если же дом старый, «гнилой», убыточный — то мало кому такой сомнительный актив будет интересен.

Мы проходили по второй категории, поэтому прежде всего нужно было убедить ООО ЖРП-8, что мы им нужны. Слава богу, обстоятельства сложились так, что два соседних дома, образующих вместе с нашим единый двор, примерно в это же время ушли из МУП ГЖУ и так же вели переговоры с ООО ЖРП-8. Это в корне меняло ситуацию, потому что обслуживать три дома в одном дворе куда прибыльнее и сподручнее, чем один.

Тут надо понять, что обслуживание дома подразумевает и обслуживание его придомовой территории: это вывоз ТБО (надо мульду), это чистка снега (надо загонять трактор), это работа дворника и так далее. Когда в одном дворе дома управляются разными компаниями — это плохо, т. к. возникают проблемы по зонам ответственности. Одна «управляйка» может почистить снег, а вторая — навалить его обратно. У нас были такие проблемы со смежным домом из соседнего двора: зимой они постоянно сгребали гору снега на нашу придомовую территорию. Весной гора снега таяла и затопляла наш крайний правый подъезд. В итоге, в подвале сыро, в подъезде воняет, жильцы недовольны! Дома обслуживаются разными управляющими компаниями, между ними правду можно хоть пять лет искать — все равно не найдешь.

Когда же все дома из одного двора в одной УК — это очень удобно. И по деньгам — тариф на ту же уборку не будет завышенным. И по оперативности решения проблем: снег чистят сразу в трех дворах, а не в каждом отдельно. Наконец, можно экономить на масштабе — елку зимой поставить одну, а радоваться будут жители всех трех домов! Такая экономия у нас в будущем получилась с детской площадкой и парковкой.

Когда после устных разговоров стало понятно, что три дома для ЖРП-8 интересны, встал вопрос: а смогут ли они нас забрать у ГЖУ? Директор ЖРП-8 улыбнулся — он был депутатом Городской Думы г.Ижевска с кучей связей на самом верху. Кроме этого он был членом «Единой России», причем далеко не рядовым. Он сказал: «Ваш вопрос мы решим тихо и мирно в кулуарах. Беспokoиться вам не о чем. Никаких судов и противодействия не будет». Это были именно те слова, которые я хотел услышать! Дело оставалось за малым: провести еще одно собрание жильцов. Угадайте, какой была их первая реакция на предложение опять сменить УК? «А ты уверен, что это хорошая «управляйка» и не будет как в прошлый раз?»

Чтобы понять, что за это фирма такая, ЖРП-8, стоит сказать пару слов о ее создании.

ЖРП-8 к тому моменту работало на рынке ЖКХ почти три десятка лет. Изначально, еще во времена СССР, они обслуживали кооперативные дома. Если вы помните, то в СССР большую часть квартир люди получали бесплатно по распределению. Это были государственные квартиры. Но были так же и частные дома — которые строились с помощью кооперативов. Люди сами платили за квартиры, причем, это были существенные деньги. Двухкомнатная квартира стоила 6000р при зарплате в 120р. Это примерно 1 500 000 рублей при средней зарплате в 30 000р. То есть, цены в СССР были примерно одного порядка с нынешними.

Так вот, когда советский гражданин получал от государства бесплатную квартиру — как вы думаете, как он к ней относился? С благодарностью? Берег? Вы удивитесь, но ведь советский вандализм родился именно в «хрущевках» и «брежневках» - бесплатном государственном жилье.

Не зря говорят: что досталось бесплатно, то ни ценится ни на грош! И мы до сих пор живем с этим: плюем в подъезде, курим на этаже, бросаем бычки на газон — это уже «не наша» территория. Хотя давным давно пора понять: стены, этажи, газоны, дворы — все это является частью общедолевой собственности. И это точно так же является нашей собственностью, как кухня, туалет и прихожая в квартире. Об этом так же будем говорить ниже.

Если говорить о кооперативных домах, то там ситуация была иная. Когда люди покупали жилье за свои деньги, они относились к нему бережнее. А спрос с обслуживающей организации был строже. Наконец, часто жители мужчины не гнушались сами что-то смастерить во дворе: детскую площадку, турник, колеса, качели. Люди относились ко всему этому, как к своему собственному.

В таких домах люди часто лучше знали друг друга, больше общались. Ведь все они брали ссуды на строительство, следили за стройкой, общались со строителями, искали будущих соседей. Поэтому вандализма в таких домах было куда меньше. Именно с таких домов начинала свою работу в середине 80-х годов управляющая компания ЖРП-8. Видимо, это и сыграло ключевую роль: они привыкли работать с гораздо более требовательным и вменяемым клиентом.

Встреча с директором ЖРП-8 состоялась у нас довольно быстро. Мы довольно быстро обговорили технические моменты: как должны выглядеть бюллетени для голосования, как все оформить, каким образом ЖРП-8 заберет техническую документацию у ГЖУ. Директор ЖРП-8 подтвердил, что их ресурса хватит для того, чтобы увести наш и соседние дома.

В общем, для меня все было ясно. Оставалось убедить жителей. Опять пришлось собирать собрания — в тот год мы их проводили каждые два месяца. Жильцы недоумевали: если мы уже «перешли» один раз в «Светлый город», зачем нам опять такое счастье с ЖРП-8?

И снова пришлось идти на ухищрение: приглашать директора ЖРП-8 на собрание собственников, чтобы все эти вопросы люди задали ему. Что удивительно, хотя он и прислал на первое собрание своего помощника, но на второе пришел сам! И это был директор компании, которая обслуживала около четырехсот многоквартирных домов в Ижевске!

И опять люди заваливали их вопросами, мне оставалось дожидаться, когда выдохнется пар. Собрания по переходу в ЖРП-8 проходили у нас поздней осенью, когда уже лежал снег. Поэтому решения, в целом, принимались быстро — на морозе долго не постоишь. Я потом заметил, что зимой (в холодное время года) вообще удобно проводить собрания: никто по дачам и отпускам не мотается, все в городе. Стоять на морозе долго не получается — максимум два часа. Наконец, зимние собрания у нас никогда не переходили в «говорильню», никогда не было пьяных на собраниях (видимо, моча давит и просится наружу, поэтому такие поспешно уходят домой и не баламутят воду).

Самые сложные собрания проходили летом — по три и более часов. Люди без конца спорили и не могли прийти к общему знаменателю. Вам в такой ситуации лучше заниматься нейтралитетом: вы и не за правых, но и не за левых. Вы за здравый смысл, а он предполагает по возможности учет интересов обеих сторон. И, самое главное, учет интересов дома в целом. Вы как бы выступаете арбитром, а не лично мотивированным лицом. Потому что как только в споре вы занимаете одну из сторон — у вас сразу же появляются идейные противники. Часто эмоции загораживают факты, поэтому даже такое вот противостояние приводит жильцов к ощущению, что «мне не нравится наш старший по дому, у меня к нему неприязнь на личной почве». Такого быть не должно, управление домом — это прежде всего работа и общение по рабочим вопросам. На личности тут переходить не стоит, даже со злейшими врагами дома — должниками. Нейтралитет и арбитраж — вот ваша стратегия.

В итоге, мы все-таки перешли всем двором (то есть тремя домами) в ООО ЖРП-8. И с этого момента на доме стали происходить действительно интересные изменения. Причем такие, что из проблемной «гнилушки» он уверенно перешел в разряд «крепких середняков». Об этом вы можете прочитать в следующих главах книги, где управлением старым домом на ул. 50 лет Октября и управление новым домом по ул. Е.М.Кунгурцева приводятся мною в качестве практической иллюстрации моим теоретическим рассуждениям и выводам.

Глава 2. Качественное управление многоквартирным домом: что это дает жильцу, дому, стране?

Надо понимать, что управление домом, создание культуры общения между жильцами — это на самом деле важная вещь. Этот вывод не лежит на поверхности, но давайте копнем глубже.

В настоящее время существует определенное разграничение полномочий, кто за что отвечает. Если вы в курсе, в стране существует три уровня власти: федеральная власть, региональная и муниципальная.

Федеральный уровень власти — это высший уровень, здесь определяются правила игры для всех участников гражданско-правовых отношений. На федеральном уровне организуется работа таких служб, как налоговая служба, органы ЗАГС, паспортные столы (ФМС) и так далее. Федеральный бюджет содержит, например, федеральные трассы и автодороги.

Ниже начинается региональный уровень власти: губернатор, местное правительство, законодательное собрание. Понятно, что они следят за порядком в регионе: дороги между райцентрами, работа региональных ведомств и так далее.

Ниже идет самый близкий к простому человеку уровень власти — муниципальный. Этот уровень отвечает за работу конкретного муниципалитета — поселка или города. Есть мелкие муниципальные образования с крошечными бюджетами. А есть и крупные, например, Москва — ее бюджет запросто превышает бюджеты некоторых государств.

Тем не менее, муниципальная власть — она чаще всего отвечает за решение бытовых проблем человека. За городские дороги, за работу коммунальных служб, за озеленение и т.д.

Но надо понимать, что муниципалитет отвечает не за весь город, а только за то, что находится на его балансе. Например, дороги в городе находятся на балансе муниципалитета — он их должен ремонтировать. В законодательстве прописан четкий механизм, по которому любой гражданин может зафиксировать яму на дороге, отправить в ГИБДД запрос на ее проверку. После чего ГИБДД выписывает главе муниципального образования предписание на устранение недостатков. Этот механизм неплохо работает, но жители крайне редко им пользуются. А зря, ведь такие сервисы, как РосЯма вполне могут помочь справиться с самыми вопиющими ямами на дорогах вашего города!

Дворовые дороги и внутридомовые проезды — это уже ответственность жильцов этих домов. Чаще всего, такие дороги не находятся на балансе муниципалитета. Соответственно, он вполне законно не следит за ними и не поддерживает их состояние. Межквартальные проезды — да, следит. Внутридворовые — нет.

Тогда возникает вопрос: а кто же тогда отвечает за состояние дворов, дорог, коммуникаций в них? Ответ вас удивит: жители этих самых домов, которые являются собственниками общедомовой долевой собственности.

Этот факт для многих является открытием: когда вы покупаете квартиру, вы приобретаете так же и часть в общедомовой собственности. То есть вам так же принадлежит часть газонов, детской площадки и парковки. При этом это именно **общедомовая собственность, а не индивидуальная**: нельзя огородить себе 1/100 часть парковки или газона. Суть общедолевой собственности в том, что ею **владеют все вместе, но никто по отдельности распорядиться ею не может**. Это очень странно, т.к. по сути наличие

общедолевого собственника несет для ее владельцев больше обязательств, чем преимуществ.

Какие это обязательства? Необходимо поддерживать ее в приемлемом состоянии. Никто другой за жильцов делать это не будет. Управляющая компания может выполнять эти работы, но не сама по себе — а после письменного поручения со стороны Совета МКД.

Когда жильцы говорят: «Вот бы нам депутат поставил во двор детскую площадку!», «Вот бы нам власти сделали тротуар во дворе!», «Вот бы управляющая компания засеяла газоны!» - надо понимать, что никто не может этого сделать без вашего письменного согласия, оформленного протоколом общедомового собрания. Потому что у них нет полномочий делать что-то с чужой собственностью. Вообще, у жителей России сильны настроения: «Пусть нам сделают» и «Нам должны». Вероятнее всего, такое отношение к жизни берет начало с Советского периода, когда государство на самом деле многое делало за жильцов: у нас была бесплатная медицина, бесплатное образование, бесплатные квартиры. Но, кстати, народ и тогда был недоволен, своих благ не ценил.

Сейчас у нас рыночная экономика и правовое государство (по крайней мере в части Жилищного кодекса). Государство может через отдельные программы, через депутатов, через различные фонды помогать жителям. Но это никак не его обязанность. Поэтому нужно привыкать к другой установке: «Как мы сами можем это сделать?» Дом и все, что находится рядом с ним — это не зона ответственности государства, это зона ответственности жильцов!

О чем тут речь: у каждого человека есть граница «своего дома». Житель квартиры чаще всего под «своей территорией» подразумевает саму квартиру. Ну, и иногда часть этажа, если он огородил ее решеткой. А вот, например, житель частного дома считает «своей» территорией: дом, участок на котором дом стоит и место перед домом (где оставляет машину). Обратите внимание, жители частного дома ближе к той логике, о которой говорится.

То есть на самом деле, границы «своего дома» для жителей современных многоквартирных домов гораздо шире: они распространяются и на этаж, и на подъезд, и на двор, и на парковку, и на дворовую территорию. Это все — ваш дом. Получается что-то вроде европейских конодоминиумов, о которых так вздыхают наши туристы: «В Австралии во дворах есть общественные бассейны!», «В Швеции в подвале дома стоит общественный тренажерный зал» и так далее. У них действительно такое часто встречается, но для этого требуется выполнение двух условий:

- жители понимают, что это общее и не наносят этим вещам ущерба (сравните с российским вандализмом во дворах или подъездах в 90-е годы)
- жители содержат эти вещи за свой счет, то есть содержание и бассейнов, и тренажерного зала входит в платежку за квартиру.

И тут мы подходим к краеугольной проблеме России: наши жильцы очень хотят, чтобы было все красиво и цивилизованно, но, во-первых, ожидают получить это все в готовом виде от кого-то другого (депутат, государство), во-вторых, не желают содержать эти вещи за свой счет. Классическое поведение ребенка. **Мы хотим жить хорошо, но не хотим быть ответственными за свой уровень жизни.**

На мой взгляд, это ключевая мысль, из-за которой мы находимся в таком удручающем состоянии наших дворов сейчас. В большинство дворов не зайдешь без слез: поломанные детские площадки, мутные компании алкашей в песочницах, сплошная парковка на газоне. Это все печально. Но вдвойне это печально потому, что жильцы искренне считают, что исправить ситуацию должен **кто-то другой!** Но не они сами.

Они пишут письма депутатам, обращаются в мэрию, ходят на прием к губернатору, даже отправляют запросы президенту. Но депутат при всем желании не сможет сам поставить во двор детскую площадку: для этого у него как минимум должно быть письменное согласие жильцов в виде Протокола Общего собрания собственников. Состояние дома, состояние двора, состояние дворовых дорог, наличие газонов, парковок, детских

площадок — это все зависит только от жильцов и регулируется обычными СНиП и техническими регламентами.

То есть, жильцы сами должны принять решение об установке детской площадки, но площадка должна соответствовать требованиям безопасности по СНиП и ГОСТ. Так же с парковкой: решение принимается жильцами, но расстояния и емкость парковки определяется техническими регламентами (ну, плюс-минус). Такой вот простой алгоритм по изменению пространства вокруг себя, в котором инициатива на данный момент принадлежит жителям.

Если мы сможем это донести до жителей домов — какой эффект мы получим? Давайте посмотрим на примере. Если в каком-то конкретном дворе наступит порядок: нормальные дороги, парковки, тротуары — это же счастье для тех, кто там живет, не так ли!? Например, мы в нашем старом доме смогли организовать во дворе относительный порядок: тротуар, парковка, детская площадка, газоны, цветочки, отремонтированные входные группы. Конечно, не всем хватило места на парковке. Детская площадка могла бы быть больше. Но тем не менее, для жителей нашего двора — а это три дома и почти 160 человек — жизнь объективно изменилась в лучшую сторону.

Да, была масса несогласных на этапе голосования, принятия решения, реализации планов в жизнь. Но когда все закончилось, не было ни одного человека, который бы сказал: «Стало хуже». Все согласились, что двор из источника проблем превратился в источник позитива. И это старый дом, который стартовал из «отрицательной» зоны, но вышел в «плюс»! В большинстве своем новостройки стартуют из «положительной» зоны, но уже через 5-7 лет теряют многие элементы благоустройства, скатываясь в «нейтральную» зону.

Теперь представьте: в Ижевске около 6000 домов. Если жители всех домов постепенно наведут порядок в своих дворах — как изменится жизнь в городе в целом? Даже при тех же самых плохих Ижевских дорогах, нашем северном климате и недостатке финансирования - жизнь в городе объективно станет лучше для всех Ижевчан. Потому что перестанут быть острыми проблемы парковок, мест для выгула животных, детских площадок.

Даже с алкоголиками во дворах будет покончено: если жители приложили свои руки к процессу улучшения, то они и защищать результаты этих улучшений будут тоже руками и ногами. Алкашей начнут гонять так же, как начали гонять их из подъездов и дворов мы.

А теперь представьте, в России около 1500 малых и средних городов. И если во всех них снимется одна острая проблема — состояние домов и дворовых территорий. Какой будет жизнь в этой стране? Будет ли она более счастливой, простой, менее нервной?

Однозначно, да.

Поэтому когда я пишу про процессы управления многоквартирными домами — речь идет не только про чей-то конкретный дом. Эффект от этой работы гораздо шире — он касается комплексного подхода к управлению домами в нашей стране, надо понимать это. И работа старшего по дому — хотя она и не почетна, не выгода материально - она безумно важна для всех нас. Это можно сравнить со служением людям, участием в волонтерских организациях, благотворительностью, самопожертвованием — это верхняя ступенька в пирамиде ценностей по А.Маслоу!

Все жители должны понимать: каждый из нас лично заинтересованы в том, чтобы дома управлялись грамотно. Это не вопрос предпочтений: кто-то любит красное, а кто-то зеленое. Это объективный факт: кем бы мы не были, где бы не работали, какой уровень достатка и социального положения не имели — нам всем будет хорошо, если домом управляют грамотные люди. Поэтому на собрания ходить надо обязательно =) Цель этой книги — формирование грамотного подхода к управлению.

Причем, речь идет не только о домах эконом-сегмента, так называемом «доступном жилье», которое изначально обделено многими элементами благоустройства ввиду экономии со стороны застройщика. Нет, грамотное управление точно так же требуется и элитному жилью, потому что никакими деньгами нельзя залить человеческую глупость и бездарность.

Большие деньги не делают жизнь в квартирах существенно лучше, потому что позволяют решить лишь некоторые бытовые проблемы. В таких домах нет откровенного бардака. Но моральный аспект совместного сосуществования остается: богатые люди часто похожи на раков-отшельников в своих раковинах. Они плохо коммуницируют между собой, часто имеют завышенное самомнение, им «впадлу» сделать первый шаг.

Отсутствие простого человеческого общения часто приводит к тому, что в элитном доме царит разобщенность и тихая ненависть к соседу. Плюс, ситуация усугубляется довольно высокими тарифами на обслуживание: вспомните хотя бы скандал между эстрадной певицей Лолитой, судившейся с управляющей компанией в своем элитном доме из-за размера тарифа. Редкая управляющая компания не воспользуется возможностью содрать три шкуры с тех, кто:

- и так имеет деньги
- никогда не ходит на собрания.

Жители элитного жилья попадают под обе категории. В итоге, элитные дома становятся неуправляемыми: жильцы не могут набрать банальный кворум на Общем собрании. Особенно забавляет причина, по которой состоятельные люди не ходят на собрания: «У меня и так все хорошо», «Я сам себе могу все купить», «Я за что плачу деньги управляющей компании? Чтобы самому за нее работать?»

Их общий настрой можно охарактеризовать так: не нам — патрициям — ходить на общие собрания с плебеями. Когда таких «патрициев» - весь дом, то это аукается им же бумерангом. Управление домом это не только бытовой порядок, но и благоприятная моральная атмосфера в доме. А моральную атмосферу за деньги не купишь.

Как видите, проблема грамотного управления домами актуальна для всех. Ее запросто можно назвать «федеральной» - ее решение позволило бы существенно улучшить жизнь во всей стране, приблизить уровень жизни к так любимой у нас Европе, снизить процент мелких бытовых преступлений и конфликтов (круговое видеонаблюдение в каждом доме), уменьшить детский травматизм (сколько детей сбивается машинами во дворах ли калечится на травмоопасных детских площадках), повысить количество довольных жизнью людей. Поэтому было бы вполне логичным требовать принятия Федеральной целевой программы по обучению грамотному управлению домами.

Такие попытки периодически предпринимались. Одна из последних — партийный проект «Единой России» «Управдом». В рамках этой программы кое-где начинали обучать старших по домам, писались статьи в газетах, издавались брошюры. Но, положив руку на сердце, ЕдРо любит громко заявить и громко отчитаться, а работающих людей там не так много. Проект громко анонсировали, а потом дело тихонько заглохло. Местами энтузиасты проводили реальную работу, но масштабного проекта не получилось.

Отдельно скажу про брошюры. Сам искал эти методички, потому что был старшим по дому и катастрофически не хватало информации. Нашел! И что же? Тот же Жилищный кодекс, только сокращенный и разделены на абзацы.

По моему мнению, попытки начать изменения сверху не будут иметь успеха. Сколько ведется пропаганды против табакокурения — а меньше курильщиков не становится. Чтобы начались изменения, человек должен захотеть измениться сам. На мой взгляд, лучший способ вызвать такое желание — это увидеть дом соседа, в котором все хорошо и по уму. Когда мы на бытовом уровне видим, что у других получилось — невольно назревает вопрос:

«А я чем хуже?» Именно в этот момент в голове щелкает выключатель и человек начинает искать решение. Легче всего вести поиск в интернете, а там куча отзывов об этой книге и ее легко скачать для самостоятельного изучения.

При написании книги я ориентируюсь не на извлечение коммерческой пользы, а на максимальное распространение информации. Именно поэтому вы можете бесплатно скачать книгу за репост в любой социальной сети. Если же у вас возникло желание отблагодарить автора за труд — всегда есть кнопка «donation», где вы сами устанавливаете сумму пожертвования.

Этот путь изменений можно назвать «преобразования снизу». И многие вещи вошли в нашу повседневную жизнь именно так — без громких федеральных программ или рекламы. Например, мобильная связь — чуть не каждый второй говорил когда-то: «Да зачем они нужны, эти мобильные телефоны? Мне и без него хорошо живется!» А сейчас мобильник есть в каждой семье и мы меряемся, у кого он круче.

Другой свежий пример — это увлечение фитнесом и здоровым образом жизни. Прямо-таки тренд последних трех-четырёх лет: люди массово идут в тренажерные залы, причем платят тренерам за **индивидуальные** тренировки! Помнится, еще несколько лет назад 800-1200р стоил абонемент в тренажерный зал на целый месяц, а сейчас многие отдают эти деньги персональному тренеру за всего одну тренировку. Почему? Это же иррациональное поведение? Ответ прост: рынок созрел. Люди видят, что в их окружении есть люди, кардинально изменившие свой внешний вид - и они хотят так же!

Точно так же мы постепенно приходим к тому, что готовы платить личным стилистам за работу с нашим гардеробом. Потому что мало потратить деньги на одежду, ее нужно уметь сочетать друг с другом. Зато как потом приятно выкладывать в Instagramm фотографии своих подтянутых животиков, шариков бицепсов и стройного тела, одетого по законам стиля!

Я мечтаю, чтобы через несколько лет люди так же **хвастались** перед друг другом своими **многоквартирными домами**: «А у нас клевый пандус для колясок!», «А здесь мы художественно расписали стены в подъездах!», «А вот мы с соседями на субботнике (и это модно, черт побери)!», «Наша семья сажает деревья и кустарники во дворе!», «Оцените цветочник, который я вырастила на дворовой клумбе!», «А как вам наши новые качели и горка для малышей?», «Ставь лайк, если у тебя тоже просторная парковка во дворе!», «Наша дворовая компания и Старший по дому! Репост, если нашел себя!», «Сегодня праздник у девочек, но сегодня не танцы — а Общее собрание собственников!»

Честное слово, если бы такое началось и тег **#управдом** стал появляться под фотографиями пользователей, то лавина преобразований в три-пять лет изменила большинство домов в нашей стране!

Что хорошо, законодательная база в стране уже по большей части уже готова к этим изменениям. В немалой степени благодаря активистам из Ижевска, как мой давний друг и партнер Марат Исмагилов, на федеральном уровне слышат просьбы людей «с полей». И последние изменения в законодательстве, если они будут приняты, позволят быстрее решать эти проблемы.

Скорее всего изменения начнутся с новостроек эконо-сегмента и отдельных домов бизнес-класса. Именно в новостройках проще всего раскатать жителей и привлечь их к управлению домом. При этом, именно новостройки чаще всего страдают от воровства со стороны управляющих компаний: когда на доме каждый месяц копится большая прибыль, но при этом ломаться нечему, а сами жильцы неактивны — соблазн прибрать ее к рукам просто громаден!

Со временем, когда соседи увидят, что некоторые дома живут и обслуживаются на две-три головы лучше при тех же самых исходных данных, процесс начнет расширяться. При хорошем стечении обстоятельств, через 7-10 лет он примет лавинообразный характер. На полное приведение домов к новому стандарту управления может потребоваться 15-20 лет в целом по стране. Тут многое зависит от нас, от нашей личной позиции. Поэтому очень хотелось бы обратиться к каждому читателю: если в вашем окружении есть человек, которому эта книга может быть полезна — дайте ему возможность ознакомиться с материалом! Помогайте в распространении информации, забирайте ссылку на скачивание к себе на стену в соцсетях, делайте репосты. Делитесь своими впечатлениями от прочтения или отзывами от внедрения полученных знаний в жизнь. Этим вы очень сильно помогаете другим людям, так как на вашем примере они будут видеть: очень многое находится в наших руках, надо браться и делать! Поверьте, ваш двор не нужен никому кроме вас: ни депутату, ни мэру, ни губернатору, ни президенту страны. Дом и двор — это зона ответственности жильцов.

Глава 3. Обзор основных проблем в управлении многоквартирным домом.

Одна из основных проблем в управлении домами — низкая квалификация самих управляющих. На 80-90% старшие по домам — это пенсионеры или люди предпенсионного возраста, что и предопределяет уровень квалификации. Я не хочу сказать, что пенсионеры — неграмотные люди. Дело в другом: насколько они понимают законы, по которым работает данный бизнес (а это бизнес)? Насколько они понимают цели и задачи своей работы? Ведь многие старшие по дому уверены, что их основная работа: ругаться с управляющей компанией и подпирать должников по квартплате. Такой подход вряд ли приведет к хорошему управлению.

Может быть в СССР действительно от старшего по дому требовалось только это — жильцы тогда не были полноправными собственниками своих дворов, подъездов и этажей. Государство регулировало значительную часть жизни граждан. Те же самые двор и подъезды — это была территория ответственности государства! Сейчас ситуация совершенно другая, поэтому функционал старшего по дому существенно вырос. Но это не значит, что стало хуже: стало больше вызовов времени, но и количество возможностей выросло.

Например, многие дома в центральных районах могли бы обогатиться за счет сдачи полуподвальных помещений в аренду или размещения рекламы. За счет этих средств они могли бы в течение 5-7 лет решить большинство проблем без какой-либо помощи извне. Но старшие по дому не видят этих возможностей из-за узкого кругозора. Они **не видят умом**, как об этом писал Роберт Кийосаки. Мне приходилось заниматься бизнесом, поэтому ум лучше видит открывающиеся возможности. И это очень большой плюс, потому что за счет этого наш дом имеет больше дополнительных доходов, чем любой другой в нашем дворе.

Очевидно, что сложно требовать от пенсионера развитых предпринимательских качеств, для этого в управлении домами должно быть больше людей молодого и среднего возраста. И тут мы подходим к другой проблеме.

Низкая квалификация управляющих — это лишь одна сторона медали. Другая сторона медали — отсутствие инициативных людей в Советах МКД.

Прежде всего надо принять как факт: во-первых, в современной России есть масса талантливых и инициативных людей. То есть нужные люди у нас есть. Но, во-вторых, чаще всего они реализуют свои таланты и амбиции в сфере бизнеса, построения карьеры или государственном управлении (идут в чиновники).

То есть инициативные, активные, пассионарные люди в нашей стране есть. Но они не идут реализовывать свои амбиции в сферу ЖКХ. Они выбирают бизнес и карьеру: там результатом их персональной активности будут деньги, машины, квартиры, положение в обществе и связи.

Какие результаты можно получить, если реализовывать амбиции в сфере ЖКХ? Ну, такому человеку будут признательны мамочки, автовладельцы и бабушки на лавочках.

Когда мы все умрем и попадем на небеса, то старшие по домам сразу попадут в рай. А бизнесменам и карьеристам придется договариваться с Апостолом Петром.

По большому счету, именно факт, что работать старшим по дому экономически не очень выгодно, отталкивает наиболее прогрессивную часть населения от подобной работы. Им выгоднее приложить свою энергию в бизнес, нежели в такой общественный проект.

На мой взгляд, управление домом средних размеров (например, обычная «хрущевка» или брежневская «свечка») не требует такого большого количества времени и усилий, чтобы занимать на полный день взрослого, энергичного человека. Это по силу студентам средних курсов или отдельным старшим школьникам. Особенно, если более опытный старший до этого наладил работу с УК и требуется лишь поддерживать ее.

Этим ребятам управление многоквартирными домами дало бы хороший жизненный опыт и возможность иметь небольшой заработок в свободное от учебы время. Через три-пять лет они были бы отличными управленцами, что позволило бы сделать карьеру в качестве менеджера.

Здесь нет никакой иронии: из старших по дому получаются отличные менеджеры, потому что эти люди видели жизни. Они общались с самыми разными группами людей, задействовали самые разные типы коммуникаций (прямое общение, телефонные переговоры, смс- и емэйл-маркетинг), они понимают экономику и ценообразование. Наконец, у них есть ответственность — дефицитное качество у подрастающего поколения периода сытых «нулевых». А теперь спросите любого HR-специалиста, хотел бы он видеть у себя в компании сотрудника с таким набором навыков? Ответ будет: «Да!»

На мой взгляд, лучше приложить энергию в область созидания, чем в современные молодежные субкультуры, опасный спорт, социальные сети или девиантное поведение. Но пока у нас другая ситуация: взрослые зарабатывают деньги, молодежь сидит в социальных сетях. Кто идет управлять домами? Пенсионеры, которые имеют низкий уровень квалификации. Но нам надо не ругать их за это, а хвалить! Если кого и следует отчитывать за то, что дом находится в нынешнем его состоянии — то только самих себя! Пенсионеры делают хоть что-то. Большинство жильцов — ничего.

Одна из причин, что в Старших по дому у нас пенсионеры — низкие выплаты старшим по дому. Раньше эта работа вообще была общественной, то есть бесплатной. Ею заниматься было невыгодно по всем показателям: и врагов среди соседей себе наживаешь, и время свое тратишь, и денег за это не получаешь. Затем ситуация изменилась.

Сейчас в большинстве домов есть выплаты старшим по дому, которые составляют около 1р с кв.м (вилка: от 50 коп до 2 руб). Если мы переведем это в конкретные рубли, то получится такая ситуация: стандартная пятиэтажная, пятиподъездная хрущевка имеет площадь около 5000 кв.м. То есть вознаграждение Совету МКД во главе с Председателем МКД составляет 5000р/мес. Т.к. его выплачивает управляющая компания, которая является одновременно налоговым агентом, то она должна удержать с нее подоходный налог — 13% НДФЛ. Поэтому на руки Совет МКД получит всего 4350р. В некоторых управляющих компаниях старшие по домам оформляются в качестве сотрудников, так что с этих 5000р выплачиваются отчисления в Пенсионный фонд, ФОМС и ФСС (еще 26% в сумме).

Как вы понимаете, деньги предназначаются Совету МКД, то есть их нужно распределить внутри Совета. Делят по разному: кто-то поровну между всеми, но чаще вознаграждение получает только старший по дому, т.к. именно на нем лежит больше всего работы. Он подписывает заявления, он ходит на собрания в УК, он подает заявки.

Для чего же тогда нужны остальные члены Совета МКД (или «старшие по подъездам»)? С одной стороны, они помогают Председателю МКД (старшему по дому) с организацией и проведением собраний, разносят и собирают бюллетени по своим подъездам, ходят по должникам своего подъезда. Но это гораздо меньший объем работы, чем работа старшего по дому.

Старшие по подъезды выполняют еще одну специфическую роль. Они являются представителями интересов конкретного подъезда в доме. Часто бывает так, что в старых домах подъезды находятся в разном состоянии. Над каким-то подъездом течет кровля, у какого-то подъезда сломалась входная дверь, у третьего подъезда высокое крыльцо и нужен

пандус. Очень важно, чтобы в Совете МКД был представитель от каждого подъезда дома, чтобы не возникало опасных ситуаций, когда кто-то из жильцов считает, что их интерес не учитываются при управлении домом. Это политический момент. К тому же, старшие по подъездам обычно знают о настроениях на своей территории. С ними удобно консультироваться при принятии решений, потому что они могут посмотреть на него с другого ракурса и сделать ряд полезных замечаний.

При этом повторюсь, что до 80% всей работы все равно выполняет Председатель МКД. Поэтому схема, когда вознаграждение получает только он — она вполне справедлива. На даже при этом 5000р/мес в современном мире — это настолько маленькая сумма, что ею сложно заманить в управление взрослого, трудоспособного мужчину. А для того же пенсионера это неплохое подспорье к пенсии. К тому же, часто им скучновато на пенсии, вот они и берут на себя дополнительную нагрузку.

Если продолжать разговор о сложностях в управлении домом, то надо понимать: у нас нет каких-то четких стандартов работы, по которым оценивается работа Совета МКД и Старшего по дому. У них нет КПИ, они почти никогда не отчитываются о своей работе. Дом стоит — и слава богу. Поэтому управление домами может варьироваться от просто «никакого» до «превосходного». Нет никаких четких правил работы Старшего по дому. И это еще одна причина того, что дом может находиться в удручающем положении — со старшего по дому нельзя за это спросить по закону (только по совести).

В новостройках ситуация с управлением часто немного лучше. Во-первых, возрастной состав жильцов там иной. В старом фонде средний возраст жильцов, как правило, существенно выше, чем в новостройках. Ротация жителей низкая. Можно говорить, что контингент жильцов в таких домах устоявшийся.

В новостройках средний возраст жильцов гораздо ниже, больше детей, чаще осуществляются переезды. Эта аудитория более активна. Поэтому там нередко можно встретить в управляющих мамочку-декретницу лет 30-35. Конечно, нельзя назвать такого управляющего молодым и квалифицированным. Но ум часто работает у них куда лучше. И у них так же есть свободное время — все равно они сидят дома.

Площадь новостроек зачастую больше, чем домов брежневской или хрущевской эпохи. Например, мы купили квартиру по программе «Молодая семья» в 10-и этажном 5-и подъездном доме на 256 квартир! Общая площадь такого дома составляла около 11 000 кв.м. Естественно, вознаграждение в 11000р/м куда существеннее, чем 5000р/м в старой «хрущевке». И куда выше 1700р/мес, которые я получал в старом доме по ул.50 лет Октября.

При том, что объем работы почти одинаков, несмотря на различие в размерах. Я бы даже сказал, что в новостройках работы даже меньше: эти дома новые, они не испытывают проблем с инженерными коммуникациями, в них еще ничего не ломается. Поэтому экономически управлять такими домами проще и прибыльнее.

Тот факт, что концентрация старушек в новостройках мизерная, позволяет предположить, что именно мамочки-декретницы будут задавать стандарты управления многоквартирными домами в новых домах.

К сожалению, их мужья (да и все мужчины в целом) считают работу управляющего хотя и полезной, но несерьезной и даже не имеющей важного практического значения. Поэтому что мамочки-декретницы, что пенсионерки часто сталкиваются с пренебрежительным отношением к себе со стороны остальных жильцов и, особенно, жильцов-мужчин. И это тоже проблема, с которой управляющие сталкиваются при работе с домом. Мало того, что приходится доказывать свою точку зрения в управляющей компании, так еще среди своих же жильцов наталкиваешься на неуважение и пренебрежительное отношение.

Между тем, неважно, кто управляет домом: студент, пенсионерка или молодая мамочка — им приходится сталкиваться вполне с серьезными проблемами, влияющими на жизнь каждого жильца. Нам все — тут я говорю от лица управляющих — не хватает не то, чтобы уважения к нашей профессии, но хотя бы понимания важности нашей работы. Получается, что жильцам часто нет дела до собраний, они их пропускают. Но спрашивают потом со старшего по дому по всей строгости: «Где результат!: За что мы вам платим 1р/кв.м?» Мне в такие моменты так и хочется сказать: «Вы можете засунуть свои 35 рублей в месяц куда поглубже и, в этом случае, я не буду отчитываться перед вами лично». При текущем уровне оплаты ни один жилец не имеет морального права спрашивать с Совета МКД за работу дома. Рыночная плата за управление домом должна быть в несколько раз выше, чем 1р/кв.м (это символическая плата). Особенно это касается начального периода управления домом, когда приходится собирать жильцов, выяснять остатки, бороться с должниками и вытягивать дом из «минусовой» зоны хотя бы в «нейтральную» - это функционал кризис-менеджера! Мне не встречался ни один кризис-менеджер с зарплатой в 5-10 тыс.р/мес!

Поэтому снисходительно-пренебрежительное отношение жильцов сильно бьет по мотивации всей команды и усложняет нашу работу. Я на полном серьезе считаю пузатых мужиков с отговорками: «Да отстаньте от меня со своими бюллетенями! Некогда мне на собрания ходить!» - такими же врагами дома, как вороватую УК или злостных должников. Поясню: проблема таких людей — в том, что они либо не приходят на собрания, либо ставят в бюллетенях «Воздержался» по всем вопросам. Вроде бы, они и не ставят «Против», но тут есть подвох. Для принятия любого решения нас интересуют только те голоса, которые проставлены в графе «За». Соответственно, все остальные голоса имеют для нас отрицательное решение: независимо от того, «против» человек или «воздержался» - отсутствие его голоса в графе «за» не позволяет дому принять решение.

В итоге, именно из-за пассивных жителей, которым лень оторваться от телевизора, дома годами не могут сдвинуться с мертвой точки — для принятия решений по самым важным вопросам надо 2/3 голосов от всей площади дома. На практике это означает, что каждый жилец, до которого достучались, должен проголосовать «за». Потому что в большое количество квартир, особенно в новостройках, просто не попасть: это арендаторы (не собственники, не имеют права голосовать), это не распроданные квартиры, это просто замкнутые люди, это уехавшие в отпуск или командировку, находящиеся на лечении и так далее.

Вот и получается парадоксальная ситуация: ленивый жилец просто хочет заявить о своем полном нейтралитете по поводу решений Совета МКД. А в переводе на наш язык это означает отсутствие его голоса в графе «за» - значит, он своим нейтралитетом мешает нашей работе.

Мне бы очень хотелось, чтобы за непосещение собраний наступала административная ответственность, хотя это сказки. На самом деле, собрания по дому проходят достаточно редко. Даже на самом активном — начальном этапе — это всего 3-4 раза в году. Выделить 3-4 вечера по 1,5-2 часа на решение жизненно-важных вопросов совсем не трудно. И меня просто бесит, когда люди не находят 1,5-2 часа на собрания, но находят по 30-45 часов в неделю на телевизор, интернет и социальные сети.

Вторая моя мечта, в этой связи — это разработка доступных методов идентификации (наподобие электронно-цифровой подписи) и возможность проголосовать на заочном собрании через сеть интернет. И это, кстати, не сказка: в одном интервью Евгений Касперский указывал, что интернет может быть использован как в личных целях, так и для реализации гражданских прав. Если мы смогли сделать сайт для голосования за общественные инициативы (РОА или change.ru), то создание сайтов для голосования на Общих собраниях через интернет — это вопрос недалекого будущего. Это сильно упростило

бы работу старшего по дому, хотя отказываться от очного формата общения с жильцами было бы грубейшей ошибкой. Старший по дому не только собирает собрания. Еще одна важная его функция — он создает нужную моральную атмосферу в доме. Никакой интернет не создаст этой моральной атмосферы.

Следующая сложность — наличие свободного времени. Раз уж мы его затронули, то надо сказать честно: старшему по дому действительно понадобится свободное время для осуществления своих полномочий. В зависимости от того, насколько запущен дом и какого рода проблемы в нем есть, будет требоваться от 6 до 20 часов в неделю. В том числе в рабочие часы (днем с 9 до 18). Для сравнения, старший по подъезду тратит на работу по дому от 0,5 до 2 часов в неделю. То есть на порядок меньше!

Поэтому если вы взрослый человек, имеющий работу по найму со стандартным графиком — надо трезво взвешивать свои возможности. Насколько вы будете успевать управлять домом? Сможете ли вы делегировать часть работы кому-то из Совета МКД? Нередко бывает так, что о каких-то вещах можно договориться с управляющей компанией устно по телефону. А закрепляющие разговор письменные заявления и письма может занести кто-то из членов Совета МКД, имеющий свободное время в течение дня.

Например, у меня была обычная работа, два небольших бизнеса и два дома в разных частях города, которыми нужно было управлять. Стоит честно сказать, что было очень тяжело и за эти два года седых волос у меня добавилось. Но мне здорово помогли мои команды в каждом доме: в первом случае у меня была активная пенсионерка, которая за меня ходила относить бумажки и запросы. Во втором случае повезло еще больше: одна женщина из Совета МКД была в декрете с кучей свободного времени, а другой оказался сотрудником местных теплосетей, который часто мог получить какую-то важную информацию по внутренним источникам.

Именно благодаря Алексею Лушину мы смогли точно просчитать количество потребленной тепловой энергии в нашей новостройке на улице Е.М.Кунгурцева д.15, а затем получить от управляющей компании ЖКУ-826 перерасчет примерно на 1,5 млн рублей за зимний сезон! То есть каждая квартира получила примерно по 3000-5000р возврата! При этом все остальные новостройки за этот же период не получили ничего! Поэтому вполне справедливо, что именно он потом возглавил ТСН «Кунгурцева 15», который мы начали создавать перед самым моим отъездом.

Вы можете сказать, что это редкостное везение и у вас другая ситуация. Но у меня иной взгляд на вещи: почти в любом доме можно найти себе помощников и «нужных» людей (сотрудников администрации, чиновников, инженеров и т.д.). То есть очень часто качество решения проблем зависит от того, насколько хорошую и работоспособную команду вы собрали. Если команда старших по подъездам хорошая, то вам придется тратить меньше времени на управление домом.

Удивительно, но в каждом доме можно найти человека со свободным временем, инженера по общедомовым коммуникациям, сотрудника администрации или другого чиновника и так далее. Ведь это такие же люди, как и мы. И они тоже где-то живут. Возможно, что по соседству с вами. На начальном этапе нужно активно общаться и знакомиться с жильцами, включив свои локаторы обнаружения «полезных» людей на полную катушку. Вы будете центром кристаллизации, а они — теми кристаллами, которые соединятся вокруг вас в дружную команду.

Свободное время у старшего по дому — это важный пункт. Как ни крути, но один раз в месяц придется наносить личный визит в управляющую компанию для решения текущих вопросов. Делать это придется в рабочее время. Если ваше расписание совпадает с графиком работы управляющей компании, сделать это будет сложнее. Так было в моем случае.

Приходилось заезжать в офис УК во время своего обеда (он был «плавающим»), тратить на это часть отпуска. И почти всегда я использовал больничные, чтобы решить часть проблем на домах.

Когда спрашиваешь людей, почему бы им не взяться за управление домом, то ответы «я же не знаю, как это делать» и «на это же нужно время» являются самыми распространенными. Кстати, раз уж зашла речь про законы, обсудим этот пункт.

Очень часто люди спрашивают: «Должен ли старший по дому разбираться в законах?» Ответ очевиден: конечно должен. Другое дело, что 99% нынешних старших по дому не читали ЖК РФ вообще. То есть по факту мы живем в другой реальности, где подавляющее большинство имеющихся управляющих домами не знает действующих законов.

Поэтому мой взгляд на этот вопрос несколько специфичен: нужно исходить из того, что идеального старшего по дому у нас никогда не будет. Поэтому на мой взгляд, кандидату в управляющие домом не нужно знать законов в начале осуществления своих полномочий.

Представьте себе ситуацию, что на собрании житель заявляет: «Соседи, мне надоело, как мы живем. Выберите меня, я тут наведу порядок!» Соседи начнут задавать ему вопросы:

- А ты умеешь управлять домами?
- У тебя есть для этого время?
- Ты знаешь действующие законы?

В лучшем случае, они получают лишь один положительный ответ. Очевидно, что такому человеку будет отказано и на голосовании его не выберут. В конкурентных обществах победить должен тот, кто лучше готов к предлагаемой работе и заручился поддержкой соседей заранее. Но управление домами — это не конкурентная борьба. Это как должность «старосты» в классе или университете: одна нагрузка и почти никаких привилегий. Много ли у вас в классе было кандидатов на должность «старосты»?

Поэтому необходимыми и достаточными данными для избрания Председателем Совета МКД являются:

- активность, то есть готовность идти и решать проблемы
- наличие свободного времени

Все остальное — это как приятная опция. Хорошо, если есть дополнительные навыки, связи, знания. Но основополагающими они не являются. Лучше хоть какой-то старший по дому, чем вообще никакой.

Что же касается законов, тот тут нужно исходить из того, что их можно изучить по мере осуществления полномочий — это во-первых. А во-вторых, уже сформирована некоторая группа типовых вопросов, которые имеют типовые ответы и решения. То есть там просто надо смотреть на решения по другим домам и другим городам, и делать все точно так же. Есть готовые рецепты, ссылки на законы, формы заявлений — нужно просто вписать данные своего дома и все будет работать.

При этом есть так же группа вопросов, которые пока не имеют однозначного решения: в каждом конкретном случае решение принимается индивидуально, общей правоприменительной практики нет. В этом случае да, нужно разбираться в законах. Но в таких непростых ситуациях, как правило, без помощи юриста не обойтись — то есть за вас будет работать тот человек, который изучает законы профессионально.

Поэтому вопрос знания законов решается на удивление легко: в процессе работы вы знакомитесь с основными вопросами и методами их решения. А все, что является незнакомым и непонятным — для этого придется привлекать юристов.

Кто-то может спросить: «Какие вопросы имеют типовые решения?» Например, вопросы перерасчета платы за коммунальные услуги на время отсутствия собственника помещения. Во всех УК эти вопросы решаются довольно стандартно: есть пакет документов, который надо предоставить, чтобы получить перерасчет. Если к вам обратится жилец с таким вопросом — решение уже существует.

Другой пример, организация парковки — собирается собрание, принимается решение об обустройстве парковки. Берется выкопировка 1:500 из Генплана, чтобы вы не разместили парковку на месте инженерных коммуникаций или газопровода. С управляющей компанией согласовывается место парковки, по документам она идет как «гостевая стоянка» - то есть никто не может огородить себе там участок, это как бы «общая» парковка. А затем уже выполняются работы по обустройству. Эти вопросы тоже имеют более менее стандартное решение.

Какие вопросы в каждом случае приходится решать индивидуально? Например, ответственность застройщика перед жильцами по гарантии на дом. Согласно закону о защите прав потребителей, застройщик в течение 5 лет несет гарантию по построенному им дому. Однако по факту, застройщикам крайне невыгодно устранять в течение 5 лет все косяки за свой счет. Поэтому часто они сдают дома и ставят на их обслуживание собственные аффилированные УК.

Это подается под тем соусом, что «мы не только строим и обслуживаем». Но поверьте, зачастую истинная цель этих УК - снимать «сливки» с дома и устранять недоделки застройщика за счет жильцов. Поэтому каждый раз, когда жильцы обращаются в УК насчет текущей крыши или балкона, их начинают либо «футболить», либо хитро обманывать. Им говорят: «Хорошо, конечно! Мы выполним замену кровли за счет текущего ремонта!» Хотя должны за счет застройщика.

В таком случае самостоятельно добиться исправления недоделок бывает сложно - решения обычно принимаются у нас только через суд. А для суда придется нанять юриста. Поэтому такие вопросы решаются с помощью юриста в индивидуальном порядке (расходы на юриста можно взыскать с ответчика в случае победы в процессе).

Аффилированные управляющие компании — это большая проблема. Очень часто основная цель их создания — получение стабильного дохода с нового дома и исправление всех косяков застройщика за счет жителей. Это действительно печально, т.к. такие УК начинают водить нас за нос под вполне благопристойным видом. По сути, они обманывают и старшего по дому, и совет МКД, хотя вслух этого не говорится. Это понимаешь задним умом через несколько лет управления домами.

К сожалению, мы — россияне — доверчивые люди. Мы считаем, что если уж мы пришли в домоуправление, то там нам сообщат правду. И если кровлю нужно заменить в счет текущего ремонта — значит, так и надо сделать. Получается парадоксальная ситуация: управляющая компания получает с жильцов деньги за дом, который еще на гарантии. И при этом за их же счет устраняет недоделки.

Как быть? Надо в самом начале понять, с кем вы имеете дело. В каком состоянии вам достался дом? Либо вашим домом управляет независимая управляющая компания, которую прежний Совет МКД выбрал на конкурентном рынке — тут все в порядке, нужно работать в тесном взаимодействии на благо дома. Либо же ваш дом застрял в руках «динозавра» или аффилированной компании. «Динозаврами» я называю старые, как правило, крупные и неповоротливые управляющие компании, которые либо пришли к нам еще из СССР, либо работают под крылом брата-свата мэра города. В таком случае у них нет экономических стимулов улучшать свою работу: они и так не нуждаются в клиентах, работа сама идет к ним в руки.

Аффилированные компании — это управляющие компании, которые назначаются на новостройку после ее сдачи. Надо понимать, что для дома лучше хоть какая-то УК, чем вообще никакой. Поэтому застройщики в целом делают неплохо, что после сдачи сразу ставят на дом УК и передают ей документы на этот же самый дом. По идее, после заселения дома жильцы должны организоваться и провести собрание, где они либо выбирают другую УК, либо остаются в этой.

На практике обычно аффилированная УК работает с домом не до момента его заселения и выборов новой УК, а чуть ли не на всю жизнь. Людей вводят в заблуждение, заявляя: «У вас уже **есть УК**, вам ничего не надо выбирать, просто распишитесь вот тут». Нередко, менеджеры УК сами инициируют собрания, выбирают нужного им старшего по дому. Платят ему зарплату. А взамен просят только одно: не делать лишних телодвижений и подписывать все акты. И в этих актах часто встречаются интереснейшие вещи: в нашем случае нам предлагали камеры наружного наблюдения по цене в 3 раза выше рыночной. Или замену кровли крыши за наш счет. Работы по дому выполняются, но по **каким расценкам!**

По новостройкам такой сценарий, когда «выбирается» марионеточный старший по дому — довольно частое явление. Как правило, такие дома плохо управляются, т.к. аффилированные компании довольно быстро **развращаются**. Раз дома сами идут к ним в руки, раз недовольных жильцов нет, то можно работать спустя рукава — люди все равно не уйдут, а старший по дому все равно подпишет все акты. Он же за это зарплату получает (причем, вполне законно).

Как вы понимаете, с таким подходом жизнь в новостройке не будет сильно отличаться от жизни в какой-нибудь «хрущобе». При обращении в УК по каким-либо вопросам жильцы нередко сталкиваются с хамством или грубостью — это следствие «разврата». В рыночных условиях за клиента надо бороться и руководство «управляек» натаскивает своих менеджеров по вопросу клиентоориентированности. Когда клиенты попадают в управление «сами собой», то руководству **незачем** говорить на собраниях про клиентоориентированность. В итоге, в головах рядовых инженеров и диспетчеров не образуется связки «клиент-поставщик услуги». На этом месте образуется вакуум. Если ситуацию пустить на самотек, вакуум заполняется обычным бытовым хамством, неповоротливостью, «криворукостью» и «рукожопием» тех сотрудников, которые должны непосредственно взаимодействовать с жильцами.

И это разочаровывает многих людей: они тратят миллионы, чтобы жить в новом доме. И они хотят иного уровня жизни. А взамен получают тот же сарай, только с новыми стенами. Большая часть обращений ко мне за консультациями и на персональное обучение — от недовольных жителей новостроек! Не зря я пишу, что именно они инициируют изменения в подходе к управлению многоквартирными домами.

Причина, по которой именно мы — жители — должны пинать управляющие компании, в том и заключается, чтобы дать им рыночный стимул быть клиентоориентированными. Пиная их, забрасывая жалобами и письмами, приглашая на собрания, опротестовывая акты выполненных работ в таких вороватых компаниях, мы позволяем им стать лучше. Внутри каждого русского человека живет трус и лентяй. В обычных условиях у каждого из нас есть стимул бороться со своим внутренним трусом и лентяем: надо зарабатывать, кормить семью, добиваться результата. Деньги не идут в карман сами собой. В аффилированных управляющих компаниях деньги идут в карман как раз-таки сами собой, что делает их сытыми и довольными. И, естественно, внутренний трус и лентяй в сотрудниках набирает силу: как бы ты плохо не работал, а дом все равно не уйдет! Так зачем тратить больше сил и энергии?

Вы можете спросить: как можно противостоять ленивой УК?

Это сложный вопрос, потому что на моем опыте с ГЖУ и «Светлым городом» вы могли видеть — в этой сфере не все бывает прозрачно (хотя ситуация меняется). Еще несколько лет назад в нашем городе большая и жирная УК могла просто отфутболить мелкую частную «фирмочку» из ЖКХ и попросту не отдать документы. Дело в том, что несмотря на обилие законов, у жителей до сих пор было довольно мало действенных рычагов воздействия на недобросовестные УК. Сейчас ситуация выправляется, но не во всех регионах.

По большому счету, долгое время единственным способом воздействия на ленивую Управляющую Компанию были личные переговоры с руководством и поиск людей «со связями», которые могли бы надавать извне. В нашем примере, мы смогли уйти от ГЖУ в ЖРП-8 только потому, что директор ЖРП-8 сам был депутатом и имел хорошие связи в верхушке правительства. Директора ГЖУ и ЖРП-8 были оба членами «Единой России». И наш вопрос они решили кулуарно между собой — внешних скандалов не было. Скорее всего, им сказали: не ссорьтесь внутри партии. И ГЖУ пришлось нас отпускать. Свечку не держал, утверждать не буду. Но отдали нас (во второй раз) вообще без шума.

Сейчас, в связи с изменениями в законодательстве (ФЗ-255 от 21 июля 2014 «О лицензировании УК и ТСЖ»), есть ожидания, что действенные рычаги воздействия на УК у жителей должны появиться. Этот закон вводит понятие «лицензирование деятельности управляющих компаний», устанавливает порядок взаимодействия УК и жителей, даже есть норматив по жалобам со стороны жильцов, которые могут привести к отзыву лицензии у УК.

Так же во многих регионах пересматривается функционал ГосЖилИнспекции. Если раньше это был консультативно-совещательный орган, который мог разве что сказать «управляйке»: «Нехорошо так делать, ай-ай-ай!» То сейчас, по крайней мере в Ижевске, ГосЖилИнспекция стала иметь гораздо больше полномочий. Например, они проверяют качество капитального ремонта, который проводится в домах по новому закону (ФЗ-271 от 25 декабря 2012 «Закон о капремонте»). Раньше такого не было. Раньше вообще сложно было доказать, что какие-то работы выполнены некачественно: нередко УК хватала первого попавшегося жильца из дома, давало на подпись акт выполненных работ — а потом Совет МКД должен был доказывать в суде, что данный гражданин не имел полномочий подписывать документы.

В новых законах, которые уже приняты или принимаются в настоящее время, прописаны штрафные санкции за несвоевременную передачу технической документации на дом при смене УК (раньше это было любимое дело). Вводится ответственность за двойные платежки: когда и старая, и новая УК присылают платежки. Из полномочий УК выводится прием платежей за некоторые виды ресурсов, чтобы избежать махинаций с деньгами ресурсоснабжающих компаний.

Но это все пока теория. Будут ли новые законы работать — покажет только **правоприменительная практика**. А это очень важная штука, потому что сам по себе закон мало что значит. Важно, как складывается практика по его применению. То есть, кто следит за его исполнением в жизни, какие решения и какие штрафы накладывают суды, насколько сами жильцы используют законы.

Когда вы начнете изучать сферу ЖКХ, увидите, что оказывается принято немало толковых законов — но мы сами, жильцы, не используем их! Оказывается, жильцы сами в состоянии добиться ремонта межквартирных дорог, законно добиться подрезки или удаления деревьев (в частности, больных или аварийных), выделить место под стоянку, сдать часть дворовой территории в аренду. Задача книги — показать, как этими возможностями воспользоваться.

Что же касается особенностей правоприменительной практики, то вот вам анекдотичный случай на эту тему, который произошел уже при управлении новостройкой на ул. Е.М.Кунгурцева д.15.

Когда мы решили уводить наш новый дом от ЖКУ-826, оно решило само инициировать собрание собственников. И на стендах с объявлениями появились сообщения, что в определенный день тут пройдет общедомовое собрание. Для нас — членов совета МКД — это был как удар в спину. Мы и раньше с ними поругивались, но старались держаться в рамках определенных приличий. А тут уже конфронтация вышла за пределы личных переговоров и стала открытой.

Формально, ЖКУ-826 нарушило Жилищный кодекс, т.к согласно ст.45 ЖК РФ только собственники могут инициировать собрания. УК не может этого делать по своей воле. Поэтому в ГосЖилИнспекцию ушла жалоба на действия ЖКУ-826. Довольный, я ожидал, как ГосЖилИнспекция врежет этим ребятам по самое «небалуйся».

И действительно, вскоре пришел ответ, суть которого сводилась к следующему: «Да, УК не может делать этого, это запрещено ЖК РФ. Но ответственности за нарушение данной нормы не предусмотрено».

Вот как! То есть на деле получается, что нельзя так поступать. Но если уж вы поступаете — ответственности вам за это никакой не будет. Именно такие коллизии в правоприменительной практике иногда усложняют жизнь старшему по дому.

Другая популярная коллизия связана со злостными должниками, которые есть в каждом доме. Можно выиграть суд, можно через приставов принудить должника погасить долг по квартплате. Но если он официально нигде не работает и ничего не имеет (все записано на жену, на маму) — то приставы с него ничего не взыщут! Долг на нем будет висеть годами, а он спокойно будет жить в том же доме и так же спокойно не платить. И все по закону: суд выигран, исполнительный лист на руках, решение в нашу пользу. Только «живых» денег в этой ситуации можно ждать вечно*.

* На самом деле есть действенный метод работы с этой категорией: наложение ареста на сделки с имуществом в обеспечение исполнительного производства.

Вот такие сложности ожидают тех, кто решит взяться за управление своим домом. Однозначно можно сказать, что большинство этих проблем решаемы. И даже больше: сам факт, что будущий управляющий заранее знает о возможных сложностях, сильно облегчает его работу и жизнь. Потому что «предупрежден — значит, вооружен». На этой оптимистичной ноте мы переходим к следующей главе.

Глава 4. Как люди становятся старшими по дому?

Как люди приходят к управлению многоквартирными домами? Можно сказать, что существует два основных сценария.

Первый — это бывшие парторги, старосты и активисты времен СССР. Как вы понимаете, речь идет про боевых пенсионеров. Замечено, что если человек с молодых лет привык к общественной деятельности, то он относительно легко продолжает ею заниматься на протяжении всей жизни.

На самом деле, нет большой разницы между работой старосты в школе, комсорга на заводе и старшего по дому. Хочу обратить на это внимание, потому что **до 80% работы старшего по дому — общение**. И лишь 20% - это специфическая работа с документами, письмами, законами, заявлениями и актами. Все-таки большую часть работы Председатель Совета МКД проводит в общении с жильцами, инженерами управляющей компании, с паспортистами, депутатами и так далее.

Это может казаться парадоксальным, но на разработку стратегии развития дома на 3-5 лет вперед зачастую уходит буквально пара дней. Накидать основные векторы развития, посоветоваться со знающими людьми, посчитать экономику — это не очень сложно. В конце концов, можно заказать платную консультацию на моем сайте www.kommunal-vopros.ru, если вы не очень уверены в своих силах.

Куда больше времени уходит на то, чтобы донести принятую стратегию до жильцов, согласовать её с УК, провести поиск ресурсов (фандрайзинг). В этом плане работа старшего по дому похожа на работу политика: он всегда должен находить баланс интересов, быть «удобным» для всех сторон диалога.

Как вы понимаете, даже человек пенсионного возраста вполне может выполнять коммуникативную функцию. Минусом старшего поколения можно назвать низкую скорость мыслительных процессов и узкий взгляд на мир (обусловленный иным, нежели у нас, прошлым). Часто они бывают не в курсе всех последних веяний в области ЖКХ, поэтому добиться от них установки энергоэффективных лампочек или солнечных батарей бывает сложно.

Есть еще одна проблема при работе с пенсионерками — у них своя система координат. То есть свой взгляд на мир и на вещи. Некоторые вещи, которые нам кажутся очевидными, для них становятся откровением. Например, большинство пожилых управляющих не понимает, как и зачем увеличивать доход дома, сдавать нежилые помещения в аренду, налаживать контакт с предпринимателями с первых этажей. С другой стороны, нас могут шокировать те вещи, которые кажутся естественными для пожилого человека.

Например, не один раз приходилось наблюдать, как пожилые женщины сами, по своей воле и своим инструментом перекапывают газон возле дома. Они сажают цветы, делают из пустых бутылок интересные фигуры, обкладывают кирпичами импровизированные клумбы. Молодое поколение не понимает этого — зачем делать чужую работу!? А для них это естественно.

Как видите, молодежь и пожилые люди — два разных мира. Они даже живут на разных скоростях. Чтобы наладить контакт с пожилым старшим по дому, нужно сперва прийти познакомиться. Потом попить вместе чай, посмотреть фотографии их детей,

послушать истории из молодости. И только после этого в их системе координат вы становитесь «своим». Теперь можно говорить, ваши слова будут услышаны.

Если вы управляете «старым» домом и у вас общий двор с еще несколькими домами, велика вероятность, что вы натолкнетесь на пенсионера-старшего по дому. В нашем старом дворе было три дома, в двух из них старшие по дому были пожилыми. И мне приходилось ходить в гости, смотреть фотографии, мы вместе пили чай — налаживал контакт. Зато когда нужно было голосовать по парковке, то с другими домами проблем у нас не было: пенсионеры провели подготовительную работу как следует.

Повторюсь, грешно ожидать от возрастных управляющих какой-то прыти и гибкости ума. Мы должны сказать им спасибо за то, что они взяли на себя эту непростую работу. Следующий шаг в этой работе должен быть вашим.

Здесь мы подходим ко второму распространенному типу в сфере управления многоквартирными домами — мамочки, находящиеся в декретном отпуске по уходу за ребенком. Причина, почему они начинают управлять домами или фактически выполнять работу управляющего, довольно прозаична. И это не только наличие свободного времени. Мамочки часто становятся старшими по дому из-за колясок.

На самом деле, пройти двор/дом пешком и проехать его на коляске с ребенком — две разные вещи. Если вы хотите знать, как чувствуют себя в стране люди с ограниченными способностями, например, инвалиды-колясочники, просто погуляйте во дворе с грудным младенцем. Жизнь начинает преподносить массу сюрпризов, начиная с лужи перед подъездом, заканчивая узким тротуаром!

Для мамочек квест «выйти во двор» выглядит следующим образом:

1) Коляску надо спустить с этажа вниз. Если дом не дружный, если двери в подъезд толком не закрываются — внизу коляску оставлять нельзя, т. к. ее могут украсть. При цене хорошей коляски в 10-15 тыс. это актуально! И это особенно актуально для городов в депрессивных регионах, где из-за низкого уровня жизни хулиганье зарится на все подряд. В богатых регионах, например, в Краснодарском крае, коляски и детские игрушки постоянно оставляют внизу даже при открытых настежь подъездных дверях (домофоны тут не в моде, т.к. не холодно и никто ни писает в подъездах).

2) Выехать из подъезда. Во многих домах крыльцо выше уровня тротуара. Поэтому если у подъезда нет пандусов, то это тоже нетривиальная проблема. Как вы понимаете, при ежедневных двухразовых прогулках мамочкам скоро становится до чертиков обидно, что во дворе нет пандусов. Даже если в доме есть лифт, то от крыльца до лифтовой площадки коляску все равно приходится таскать на руках.

3) Затем, начинается прогулка по двору. Обычно гулять нужно по тротуарам — так безопаснее и нет луж. Состояние тротуаров во многих старых дворах оставляет желать лучшего: асфальт неровный и в трещинах, бордюры часто поломаны. Но это полбеды.

4) Самое плохое: при дефиците мест на парковке автовладельцы начинают ставить на тротуар автомобили. Мамочки с колясками вынуждены объезжать их по проезжей части, что само по себе невесело и небезопасно.

5) Времена года. Летом гулять по двору еще более менее можно — даже по неровной поверхности колеса могут катиться. По рыхлому снегу колеса не катятся. Поэтому зимой ситуация усугубляется: если УК толком не чистит дворы и тротуары, то пройти по ним можно только вдоль натоптанных тропинок. Коляска шире любой тропинки, поэтому квест «погулять с ребенком» становится на несколько уровней сложнее. Такая же история про весну-осень — грязно, слякотно и могут окатить водой из лужи.

6) Наконец, в современных дворах часто детские площадки оставляют желать лучшего. В старых домах они часто сломаны. В новостройках их урезают в угоду парковок: детей как-то можно уплотнить на небольшой детской площадке, а вот машины уплотнить не

получается. Поэтому в новых домах они часто очень маленькие. С учетом того, что дети бывают разного возраста, детские площадки строят «универсальными», чтобы на них могло играть как можно больше детей. В основном они ориентированы на детей от 4 до 12 лет. Для малышей там места нет.

7) Но не только со старшими ребятами и автомобилями приходится делить детскую площадку — в каждом доме есть собаководы. Почему-то собаки и кошки выгуливаются на детских площадках, справляя там нужду. Видимо из-за того, что выгуливать домашних животных надо два раза в день, многим лень ходить далеко. К тому же утром во дворе пусто, так что у преступления не будет свидетелей. Здесь меня могут упрекнуть собаководы и кошатники, но будем честными — такая проблема существует.

Для матерей, особенно хрупкого телосложения, подобные «прогулки» каждый раз становятся испытанием как моральных сил, так и физических. И естественно, эти негативные эмоции копятся.

Не желая мириться с ситуацией, такие мамочки начинают звонить и писать в УК, но их «отфутболивают»: вы не старшая по дому, у вас нет компетенций, собирайте собрание. Причем, с точки зрения закона УК абсолютно правы. По сути, обычный жилец может сделать не так-то много по дому: оставить заявку об аварии, попросить заменить лампочку, узнать свой долг по коммунальным платежам.

Он не может попросить УК потратить общедомовые деньги на какие-то его нужды — такие полномочия есть у Совета МКД. Поэтому мамочка начинает узнавать, кто у них старший по дому. Если в старших оказывается случайный, неподготовленный человек, которому эти лишние телодвижения доставляют лишь неудобства, то нередко он со временем передает свой полномочия более активному жильцу. Так мамочки становятся де-юре или де-факто старшими по домам.

Бывает, что официально старшим числится старичок-пенсионер, а все бумаги за его подписью в УК носит мамочка. И звонят по рабочим вопросам тоже ей.

Постоянно удивлюсь: они готовы реально выполнять весь функционал старшего по дому. Но когда им предлагаешь принять эту должность официально, многие из них боятся: «Вы, что! Это же такая ответственность! Я не справлюсь...»

Тем не менее, можно только позать руку мамочкам-старшим по дому! Благодаря их неравнодушию в домах решаются многие застарелые проблемы. Они не боятся гонять из подъездов курильщиков. У них достаточно храбрости, чтобы спрашивать руководителей Управляющих Компаний по расходованию средств, даже когда их начинают «футболить». Они не боятся скандалить! Не хватает им двух вещей: веры в себя (часто прикрываются тем самым старичком-пенсионером) и знания нормативно-правовой базы.

Есть еще одна категория управляющих. Правда, я их не очень люблю — это не чистые на руку управляющие. Эти идут управлять домом или организуют ТСЖ (второе чаще) с подспудной мыслью получать с этого финансовую выгоду. Хотя у них есть острый ум, общее понимание вопросов, определенные познания в законодательстве — дом мало выигрывает от их работы.

Нередко они выполняют нужные дому работы, но либо делают их исключительно в своем подъезде, либо организуют хитрые схему с завышением цены и получением откатов (актуально для ТСЖ).

Верный признак такого ушлого старшего: из всех подъездов в доме, пластиковые окна стоят только в его подъезде. Или например, дом решает делать косметические ремонты в подъездах. При этом в его подъезде ремонт делается в первую очередь. Точно так же над его секцией в первую очередь меняется кровля.

Надо понимать: у каждого дома - даже самого эффективного - суммарный годовой сбор не очень большой. И крайне редко получается так, что после ремонтов в одном подъезде остаются деньги на ремонт других. Их нужно будет копить какое-то время, чтобы продолжить улучшения. На мой взгляд, ремонт надо делать не в том подъезде, где ты живешь, а в том, где он наиболее востребован и где меньше всего должников. Это куда более честно (особенно, что касается должников).

У нас был такой старший по дому: Виталий Окунь, д. 8 по ул.50 лет Октября. В том время, как мы с нашим домом направляли деньги на установку общедомовых приборов учета для получения экономии (эту экономию в будущем можно было бы пустить на благоустройство), он спустил все деньги дома на ремонт в своем подъезде. Зато у него были кораллового цвета стены и хорошие пластиковые окна с откосами в подъезде!

Признаком вороватого председателя ТСЖ является непрозрачность финансовых отчетов, отсутствие гласности, отсутствие обсуждения по предполагаемым расходам, собраний, отчетов в подъездах. Дом живет обычной жизнью, какие-то работы проводятся, но нет собраний, не висят годовые отчеты, никто не знает, чем занимается Совет ТСЖ.

Почему такие вещи чаще всего случаются в ТСЖ — потому что это по сути юридическое лицо, которое имеет право распоряжаться финансовыми средствами. С управляющей компанией такие фокусы, как откат в карман управляющего домом, не прошли бы. А в ТСЖ председатель сам выбирает подрядчика, заключает договора, сам принимает работы — откаты тут дело распространенное.

И ладно бы откаты: в Ижевске, в городе прогрессивных ТСЖ, осуждено довольно большое количество председателей ТСЖ за мошенничество с коммунальными платежами. То они прокручивали деньги на стороне в течение нескольких месяцев, то просто присваивали себе. Заключение договора на услуги с 10% откатом выглядит в этой связи меньшим из зол.

Как понять, что председатель дома материально заинтересован в своей работе? Он держится за должность руками и зубами. При попытках сместить его начинается борьба за власть.

Надо понимать, что управление домом — это не теплое местечко в Газпроме. Это неблагодарный труд. Если бы мне кто-то предложил взять на себя управление моими домами и получать за это честный 1р/кв.м — отдал бы должность с радостью, еще и руку пожал! Если работать честно, то на этой работе не сделать столько денег, чтобы был стимул держаться за нее.

Поэтому если человек держится за свое место зубами — что-то тут нечисто. Так же бывает, когда аффилированная застройщиком управляющая компания «сажает» на зарплату и прикармливает какого-нибудь пенсионера, который в ответ подписывает им все акты. В отличие от правильного старшего, он не вникает в тариф, не проводит собраний. Жильцы даже не знают, кто у них в Совете МКД. А УК активно списывает деньги жильцов на всякую ерунду.

Есть еще очень небольшая группа управляющих — молодые ребята 30-35 лет. Как правило, это участники государственных программ типа «Учительский дом», «Сельский фельдшер», «Жилье молодым семьям», «Поддержка молодых специалистов» (на заводах). Общая суть всех этих программ в том, что государство в лице федеральных или местных властей выкупает у застройщиков часть квартир в обычных новостройках под свои нужды. Оно продает их с некоторыми скидками льготным категориям граждан. Как правило, это дома не в самых лучших районах. Чаще они расположены на окраинах.

Застройщику выгодно работать с государством: это стабильный спрос, живые деньги. К тому же обычно под такие программы самые неликвидные этажи. В нашей 10-и этажной

новостройке под программу «Жилье молодым семьям» выделяли 1, 9 и 10 этажи. Более вкусные этажи продавались на открытом рынке и по более высокой цене.

Льготники — это те самые молодые люди, для которых долгое стояние в очередях заканчивается получением собственного жилья. Можно сказать, что оно им достается с определенным трудом, поэтому оно желанно. И поэтому часто они более активны в вопросах управления этим жильем, чем те, кто покупал его по рыночным условиям.

Часто доход в таких семьях не очень большой, так что дополнительные деньги за управление домом служат им неплохим стимулом. На наших учебах я встречал таких ребят. Простые работяги, у которых с 9.00 до 18.00 идет обычная работа. А после 18.00 — общественная. При том, что почти всегда у них есть дети, остается удивляться, как они находят время.

Они активно учатся, читают форумы, ходят на собрания с застройщиками. Это ядро будущих грамотных управленцев. В них есть все для успешного управления: они живут в этом доме, они хотят жить в нем хорошо и комфортно. У них подвижный ум, они молоды и энергичны. Они немного разбираются в законах и готовы отстаивать свои интересы, в том числе в суде и прокуратуре. Для дома большая удача, если после передачи его в аффилированную УК старшим по дому станет такой молодой специалист.

Вы можете легко понять, кто управляет вашим домом: «подсаженный» на зарплату человек или действительно кто-то из равнодушных жильцов. Отличительная особенность такая: если аффилированные УК подсаживают на зарплату прикормленного старшего по дому, то инициатором собрания является сама УК. Если в доме старший по дому молодой и энергичный житель, то инициатором собрания становятся сами жильцы.

Это два принципиально разных подхода к управлению домом: в первом жители ждут подачек от щедрот УК, во втором они сами обозначают, чего бы хотели видеть в своем доме и дворе. Удивительно то, что спустя уже три года дома сильно отличаются по качеству жизни и обслуживания.

У нас в новом доме была именно такая ситуация. Давайте посмотрим, чем отличилась три дома, образующих единый двор, через полтора года грамотного управления.

В доме №15 выборы инициировали мы сами, я стал старшим по дому. Два других дома - №13 и №17 - даже спустя два года после сдачи не провели никаких собраний, никакого Совета МКД у них не было. Управляющая организация у нас была одна и та же — аффилированная застройщиком ООО «ЖКУ 826». Но на нашем доме через полтора года:

- были установлены ограждения вдоль всей длины тротуаров, чтобы на них нельзя было парковать автомобиль
- было установлено 13 видеочкамер наблюдения, созданы два узла записи данных с систем видеонаблюдения. Это позволило создать сплошной контур видеонаблюдения во дворе
- как следствие, решались вопросы с мелким воровством из подъездов и с парковки. В одном случае за 1,5 часа удалось вернуть украденное и найти воришек. Так же стало возможным решать все вопросы с ДТП на парковке внутри и снаружи двора
- были упорядочены сборы от размещения рекламы в лифтах, прокладки кабелей местных провайдеров, установлена вышка сотового оператора Теле2. Это давало хороший доход, на который через 3 года можно было бы целиком поменять детскую площадку
- снижен уровень задолженности жильцов за жилищно-коммунальные услуги
- дом смог доказать избыточность тарифа по тепловой энергии и получить возврат по итогам отопительного сезона (около 1,5 млн рублей). Так же удалось снизить размер квартплаты.
- дом проголосовал за открытие спецсчета у Регионального оператора кап.ремонта, и не попал в общий котел (где новостройки финансируют ремонты в старых общежитиях)
- Совет МКД владел данными по всем квартирам: кто живет, номер телефона.

Повторюсь, все три дома стояли в одном дворе, были построены в одно время и обслуживались одной УК. Разница в уровне жизни была видна невооруженным взглядом уже

через год. Я молчу, что мы быстрее всех устранили мелкие недоделки со стороны застройщика.

Подобные продвинутые старшие по домам могли бы добиваться очень высоких результатов. Но, к сожалению, последний тип старших по дому пока самый малочисленный. Слава богу, третий тип управляющих — хитроватых и вороватых старших по дому или ТСЖ — тоже встречается не часто. В основном это связано с тем, что самих ТСЖ в России создано еще не так много — они редко где составляют более 10% от всего жилого фонда муниципалитета.

Основная часть старших по дому — это первый и второй тип. То есть это люди, которые стали старшими не от хорошей жизни. Или просто в силу привычки к общественной работе.

К сожалению, они далеки от идеала того, каким должен быть управленец. Но важно здесь не это. Важно то, что в большинстве домов нет альтернативы этим старшим по дому. То есть мы можем желать, чтобы в каждом доме был грамотный управляющий, но объективно люди не идут на эту работу и причины уже были озвучены. Это означает, что мы не имеем права критиковать своих старших. Ибо, если ты критикешь — тогда предложи и сделай что-то сам. А с этим у нас проблемы: желающих нет.

Поэтому надо признать как факт: большинство управляющих домами плохо подходят для своей работы, они далеки от идеала. Но **других управляющих у нас нет**. Поэтому остается только один вариант: работать с теми, кто есть. Обучать, помогать, показывать дорогу.

Пока у нас управление домами не выгодно финансово, пока у управляющего домом нет реальных рычагов воздействия на жильцов — мы не можем требовать от наших старших какого-то профессионализма или КПИ. И, судя по изменениям в законодательстве, мы еще долго не сможем увидеть в управлении профессионалов.

Новые законы хотя и добавляют рычагов влияния старшего по дому на УК, расширяют полномочия ГосЖилИнспекции, вводят определенные новеллы в правовое поле. Но оплата за управление остается смехотворной. А профессиональное управление домами — это дорогостоящая услуга.

Мне сейчас видится перспективным такой вариант, что со временем появится все-таки институт профессиональных управленцев, которые смогут получать зарплату по 30-50тыс.р/мес. Но для этого они должны будут управлять не одним домом, а комплексом из домов.

Например, взять в управление все дома, составляющие один двор. Как ни крути, но именно дворовая ориентация вносит важные коррективы в эту работу: т.к двор является общим для всех домов (а значит, и дворовые дороги, парковки и газоны тоже общие), то выгодно согласовывать действия всех сразу домов по проведению изменений. Нельзя поставить камеры на один дом и не охватить ими остальные дома — теряется смысл сплошного контура видеонаблюдения. Точно так же нельзя сделать разметку на одной части парковки и не делать на другой. Это просто глупо!

Поэтому координация действия для всех домов, составляющих единый двор — это очевидная вещь. Если мы берем многоэтажные дома, то два-три многоэтажных дома как раз могут иметь суммарную площадь от 30 000 кв.м (три 10-12-этажных дома) до 50 000 кв.м (два 16-22-этажных дома). При сборе в 1р/кв.м получается вполне достаточная оплата для того, чтобы домом занимался профессиональный управляющий.

Более того, если посвящать управлению домами полный рабочий день, то по моему мнению, можно эффективно вести 8-10 домов одновременно. Но надо понимать, что жители должны доверять такому человеку, а человек иметь хорошую репутацию и быть честным. На

мой взгляд, такие люди вполне могут появиться как фрилансеры. Они могут заключать срочные договора на управление домами: на 2 года, 3 года, 5 лет. За этот период результаты управления будут видны невооруженным взглядом. За это время можно поставить работу управляющей компании, получить нужные изменения. А затем жильцы могут и сами поддерживать работу дома.

Мне кажется, это особенно актуально для новостроек, которые страдают от аффилированных застройщиками УК и теряют деньги на гарантийных обязательствах. Очевидно, что преимущество тут у высотных многоэтажных домов. По большому счету, нет разницы в том, управляешь ты маленькой «хрущевкой» или гигантской новостройкой — работы примерно одинаково. А выручка для управляющего разная.

Это может выглядеть как отстраненное рассуждение, но для мегаполисов это актуальный вариант. В настоящее время в крупных городах-миллионниках можно видеть гигантские жилые комплексы. Если только представить, что некоторые дома могут иметь площадь в 30 000 кв.м (один дом!), то не надо быть магом, чтобы увидеть будущее этих домов: они **обречены быть неуправляемыми** самими жильцами.

Как это происходит? Смотрите: застройщик сдает гигантский дом в аффилированную управляющую компанию. Та выполняет работу спустя рукава и приворочивает деньги жильцов. Но если даже жильцы хотят сменить УК, им нужно провести собрание, получить кворум и набрать нужный процент голосов.

А теперь переведем всё это в цифры: для дома с площадью 30 000 кв.м для кворума надо иметь не менее 15 000 кв.м принявших участие в голосовании жителей. При средней площади квартиры в России в 50 кв.м (60% квартир однокомнатные около 35 кв.м, 30% двухкомнатные около 60, 10% трехкомнатные около 75 кв.м) в собрании должно принять участие 300 квартир! С учетом того, что чаще всего квартиры оформляются в совместную собственность супругов, донести информацию надо минимум до 600 человек.

Представьте себе обычного жителя дома, который возьмется:

- лично переговорить с 600 людьми,
- донести до них свои идеи,
- раздать и (главное) собрать подписанные бюллетени,
- занести неправильно заполненные бюллетени на повторное заполнение...

Я не могу представить себе в роли такого человека обычного не подготовленного жильца. Это может сделать только профессиональный управляющий, для которого это хлеб насущный, который занимается этим уже не один год и имеет с десяток клиентов. Поэтому профессия управляющего для крупных городов будет актуальной уже в ближайшие годы. И это еще одна сфера деятельности, в которой читатели книги могут приложить свои усилия, но уже с коммерческой выгодой.

Такого специалиста можно отнести к представителям профессий «персонального сервиса» - это риелторы, юристы, врачи, парикмахеры, стоматологи. Согласитесь, вы не пойдете к первому встречному стоматологу — как минимум спросите рекомендации. Так же и профессиональный управляющий: его актив — это знания и репутация. Таких людей обычно находят по рекомендациям, они выстраивают свою репутацию годами, живут за счет постоянных клиентов и передаются ими друг другу из рук в руки.

Глава 5. С чего начинается управление домом: создание команды.

Надо понимать, что любая благая цель — даже управление многоквартирным домом — требует правильного подхода для своей реализации. Поэтому запомните: управление многоквартирным домом в одиночку — это очень неправильно и чревато проблемами.

Для управления домом вам понадобится команда. И эту команду нужно будет создать. Существует несколько правил создания лично вашей хорошей команды, но сперва разберемся с одним «но».

Мы уже говорили, что существует по большому счету лишь два действительно стоящих критерия, которые определяют, подойдет ли человек для управления домом — хочет ли он реально этим заниматься и есть ли у него время? Поэтому если вы сейчас читаете книгу и думаете: «Эй, я же не хочу управлять домом! Мне просто не нравится, как живет наш дом», «Я готов выйти разок на субботник. Или дать совет нашему старшему по дому. Но становиться старшим по дому — нет, это слишком большая ответственность!», «Я не потяну. Тут нужен кто-то другой: умный, энергичный, который знает законы, кто в этом просто разбирается!» - то дальнейшая информация предназначена именно для вас.

В предыдущих главах мне было важно донести до вас — другого человека «умного, активного, энергичного, знающего законы» в вашем доме не будет. Не стоит его ждать. Эти люди не идут в управление многоквартирными домами. Поэтому если вас волнует состояние вашего дома и вы готовы тратить на это время — это два достаточных критерия для выбора вас председателем Совета МКД. Все остальное вы выучите уже в процессе, причем довольно большую часть нужных знаний вы почерпнете прямо из этой книги. Поэтому сейчас и далее я исхожу из того, что именно вы будете управлять домом.

Возможно, вас пугают будущие сложности. Так вот, **правило номер один** специально для вас: «Не стоит управлять домом **в одиночку**». И вам будет легче, и для дома правильнее, если будет создана команда старших по подъездам.

Почему люди часто пытаются взвалить всю ношу на себя и управлять домом в одиночку? Чаще всего проблем две. Во-первых, людям просто страшно попросить о помощи у других жильцов. Это примета нашего времени: мы становимся материально богаче, но все реже помогаем друг другу, например, на дорогах. Если вы обратите внимание, то водители статусных иномарок почти никогда не останавливаются, чтобы «взять на галстук» или «прикурить» заглохшие «Жигули». Люди утратили ту общность, которая была так привычна старшему поколению во времена СССР, мы стали обществом индивидуалистов. Это ярко и негативно проявляется в вопросах, требующих совместного решения. Таких, как управление многоквартирным домом. У нас почти пропала привычка собираться!

Нам проще самим написать заявление в УК, самим обратиться к депутату через интернет-сайт, самим выйти и посадить цветы. Мы с удовольствием участвуем в благотворительных интернет-проектах. Но вот подойти и поговорить с соседом по этажу нам сложно. Потому что он может не так отреагировать, не понять, отказать в помощи, послать к чертям. Эти опасения напрасны. Мой опыт говорит, что почти каждого жителя так или иначе интересуют вопросы касательно их дома (кроме арендаторов). Так что не стоит бояться, что «не поймут».

Вторая причина: боязнь быть лидером. Вот ведь парадокс, люди часто говорят:

- ну, я вообще от природы не лидер. Я исполнитель. Поэтому не могу повести других за собой

- у нас очень недружный/неактивный дом, никому ничего не надо
 - да у нас соседи даже на субботники не ходят, как их на собрание позовешь?!
 - я приду к соседям, а они спросят: «А у тебя опыт есть? А ты законы знаешь? Да с чего ты вообще взял, что ты справишься?»
 - у нас уже есть старший по дому. Я не хочу его подсиживать и отбирать у него власть (чаще всего он вам сам ее с удовольствием отдаст — в 65% случаев)
 - а как я вообще соберу собрание, это же надо по квартирам ходить? Я что, просто должен сказать: «Выбирайте меня, я хороший? Они же меня не знают!»
- Ну, и так далее.

Проблема лидерства актуальна не только в сфере управления домами. Многие крупные корпорации тратят миллионы на развитие лидерских способностей своих ТОП-менеджеров, этот вопрос изучается в сотнях институтов. И результаты исследований пока таковы: Да, есть небольшая часть людей, которые от природы более пассионарные и активнее остальных. Однако способности к лидерству — это навык. Такой же навык, как умение петь или управлять автомобилем. Этому можно научиться, так же как можно выучиться и сдать на права. Возможно, вы не станете гонщиком экстра-класса, но получить лидерские качества, достаточные для управления домом — это более чем реально.

Когда в 25 лет мне довелось стать старшим по подъезду, меня тоже очень сильно волновал вопрос: «Справлюсь ли я? Будут ли соседи слушать меня?» Спустя всего пять лет я настолько уверенно чувствую себя в общении с жильцами и управляющими компаниями, что со стороны выгляжу прирожденным лидером «дворовой демократии». Чтобы вы чувствовали себя так же уверенно, нужно сокращать ту зону знаний и умений, где вы в настоящее время пребываете в неуверенности. То есть учиться управлять домом! И умение не заставит себя ждать!

Самое сложное в управлении многоквартирным домом — начать. И тут есть два варианта: новостройка и дом, с уже устоявшимся контингентом жителей («старый» дом)

Если это новостройка, куда еще только недавно заселились жильцы. То есть вы живете там около года, дом сдан недавно. Но при этом вы видите, как можно было бы улучшить жизнь, но никто ничего не делает.

Отлично, это самый простой вариант. Когда старшего по дому нет начинать проще. Поверьте, подобные мысли: «Нам бы лежачих полицейских установить», «Нам бы еще одну мульду поставить», «Нам бы цветы посадить на газоне», «Нам бы парковку разметить», «Вот бы шлагбаумы поставить» - они приходят в голову и другим равнодушным жильцам. Но они так же, как и вы, боятся высказать свои мысли вслух и начать делать первыми.

Что они делают? Правильно, ждут, когда их кто-то к этому сподвигнет. Поверьте, начинать работу в новом доме — это самое простое, каким бы крупным дом не был. Все люди новые, у всех одинаковые мысли что надо как-то устроиться, все охотно знакомятся друг с другом. Возникают круги общения: собачников, автомобилистов, рыбаков, мамочек с колясками. В большинстве случаев в головах жителей уже есть благодатная почва для того, чтобы организовать — нужен только центр кристаллизации. Этим центром будете вы.

Для начала нужно чаще бывать на улице: общаться с теми же самыми мамочками. Если у вас есть ребенок — это очень хорошо. Считайте, что уже есть повод для общения. Если ребенка нет — посложнее, но тоже можно.

Надо познакомиться с теми, кто постоянно ходит на детскую площадку. То есть вы должны постепенно расширить свой круг знакомств (сферу воздействия), потому что за «своего» люди готовы голосовать без вопросов. Поэтому вам надо будет стать «своим» в их глазах. У каждого человека в голове есть радар, работающий в режиме «свой-чужой».

Чаще всего соседи считают «своим» того, кто стандартно выглядит (без дреддов, больших татуировок, без рваных джинс, кожаных браслетов и амулетов, без лишнего пафоса)

и гламура), более менее стандартно разговаривает (желательно без мата, фени) и приветлив. То есть ваша задача на первом этапе: улыбаться, поддерживать разговор, называть людей по именам. Если вы наведете шапочное знакомство с жителями хотя бы 10% квартир (в нашем новом доме на 256 квартир это 25 человек) — можно приступать к следующему этапу. А этот этап мы назовем подготовительным.

Насчет места знакомства: оно может быть разным. Если вы собачник — знакомьтесь с собачниками и членами их семей. Вызывайтесь помогать по хозяйству: дать на время шуруповерт, строительный фен или иной инструмент. Это сближает людей.

Если у вас ребенок (даже если вы папа, даже если ребенок уже далеко не малыш) — ходите на детскую площадку с ребенком. В новостройках почти у каждой второй квартиры есть дети, так что быстрее всего навести мосты можно в песочнице. Это самый распространенный вариант.

Очень хороший вариант — общение на форумах и группах вКонтакте. Если у вашего дома есть форум — регистрируйтесь и начинайте каждый день отвечать по делу в ветке вашего дома. Ваша задача: показать себя толковым и тактичным человеком (не флудить, не писать глупостей, не оскорблять других участников, показывать заинтересованность в судьбе дома). На форумах общаться проще, т.к там набрать 10% знающих вас людей можно быстрее — народ сейчас чаще и проще общается в онлайн, чем в оффлайн. При этом мы реально можем запросто дружить по интернету с жителями других государств, но бояться заговорить со своими соседями.

Если у вашего дома нет сайта, форума или группы — создайте ее! И повесьте везде объявления, что есть такая-то группа и вы приглашаете туда добавляться соседей. Если вы каждые два дня будете вешать объявления перед входом в подъезд, то через 10 дней у вас уже будут пару десятков человек в вашей группе в соцсети.

Соцсети более удобны для общения, т.к не требуют регистрации (группу делаем открытой), в то время как форумы требуют совершения дополнительных действий — во-первых, регистрации в первый раз. Во-вторых, каждый раз для посещения форума надо открывать отдельное окно браузера, а в группу вКонтате легко попасть, один раз кликнув во вкладку «Группы». Интернет-пользователь идет по пути меньшего сопротивления, поэтому для расширения числа участников группы (а вам надо нагнать туда как можно больше пользователей, т.к. ваша группа будет источником информирования жителей о вашей работе) надо делать все как можно проще и без лишних регистраций.

Самый простой способ похерить работу Совета МКД — сделать закрытую группу вашего дома. Кроме членов Совета да пары активистов, скорее всего, туда никто и не придет. И тогда получается классическая проблемная ситуация: Совет МКД сам по себе, а жители сами по себе. Из той же серии, лучший способ провалить собрание — повесить уведомления один раз. Лучший же способ провалить работу по дому в целом — делать все самому и ни с кем не советоваться.

В старых домах часто встречается ситуация «Совет дома отдельно, жильцы — отдельно». Это означает, что в доме есть Совет МКД, но по каким-то причинам, люди не видят его работу и не знают, кто там вообще состоит. Кто-то говорит в таких случаях: «Кому надо — сам найдет». Но это неверно. Управление домом — это такая же услуга, как сотовая связь. Информация о тарифах у всех операторов доступна буквально в «один клик». Почему в случае с Советом МКД ситуация должна быть другой?

Плохо работает Совет МКД, раз рядовой житель не знает, кто управляет домом. У меня все знали, кто старший по дому.

Итак, как же быть, когда Совет МКД уже есть? Вариантов два: менять власть или сотрудничать с властью. Второй вариант много лучше первого, но иногда действительно старого старшего по дому надо гнать метлой. Кстати, это не слишком сложно.

С чего начинаем: узнаем, кто старший по дому и кто входит в Совет МКД? Узнать можно двумя способами: изучением информационного стенда (там всегда висят какие-то объявления) или звонком в управляющую компанию. Во втором случае вам скажут точно, кто у старший по дому и причина банально проста: он подписывает им каждый месяц акты.

После этого нам надо узнать, что это за человек, ваш старший по дому? Либо он совсем ватный, либо с ним можно вести дела. Прикидываемся простым жильцом - я вообще не советую сразу играть с открытыми картами, лучше сперва ощупать человека, а уже после молвить слово. И идем к старшему по дому с любой проблемой. Если вы нашли и читаете эту книгу, значит, объективно проблемы есть. Сформулируйте их и вперед.

Вам важно будет оценить ваш визит по следующим параметрам:

1) Насколько старший по дому рад был вас видеть (ваши ощущения от первого общения от 1 до 5: позитивен, контактен, корректен и вежлив — 5, насторожен, закрыт, необщителен - 1)	
2) Насколько реально к нему попасть на прием, живет ли он в вашем доме (легко попасть — 5, крайне сложно, все время переносил время визита - 1)	
3) Был ли готов старший по дому как-то поспособствовать решению вашей проблемы или пытался отвязаться от вас (хотел ли решить проблему — оцениваем по 5 бальной шкале, где 5 — да, хотел и активно, 1 — пытался отвязаться)	
4) Записал ли старший по дому ваш телефон, имя или иные контактные данные (да 5, нет 1)	

Теперь суммируем баллы: если у вас получилось более 16 баллов — лучше вести дела с имеющейся командой, там сидят неплохие ребята. От 10 до 15 — нынешнего старшего по дому придется подпирать, он плохо выполняет свои обязанности. Менее 10 — лучше поменять команду, т.к ваш старший сам тяготеет своей работой и не хочет на самом деле этим заниматься.

Но менять власть в доме будем не с помощью революций, это хорошо только в кино, в жизни все несколько сложнее. Надо запомнить **второе правило**: «Любые изменения воспринимаются жильцами **настороженно** (даже хорошие)». И чем меньше жильцы вас знают, тем более настороженно будут восприниматься ваши предложения. Поэтому сперва надо будет наладить контакт с жильцами, подготовить их к тому, что вам можно доверять. Это кропотливая подготовительная работа, которая займет у вас не менее 2 месяцев в любом случае (и в новостройке, и в существующем жилом фонде). Но благодаря этой подготовительной работе последующие изменения происходят быстрее и с меньшим числом проблем.

Как вы поняли, первое, что мы делаем в старом доме — проводим ревизию той команды, которая уже управляет домом. Если команда есть и она работоспособная (пусть и далеко не идеальная), то вам лучше встроиться в нее. Стать активистом, пусть даже на птичьих правах (без должности) или официально войти в Совет МКД.

Дело в том, что если у вас более менее работоспособная команда в доме, то вам не нужен будет статус для проведения изменений в жизнь. Важно будет только найти общий язык с этими людьми, объяснить чего вы хотите и получить подпись под вашими заявками в управляющую компанию.

Если команда не работоспособна, тогда лучше честно спросить — не думали ли эти ребята о том, чтобы отойти от дел, готовы ли они рассмотреть вариант передачи своих полномочий? Тут возможны три вариант:

- Если вам говорят: «Ок, забирай» - и не задают никаких вопросов, значит прежнему старшему дом безразличен. Это плохо, т.к такое отношение сразу видно по состоянию дома и коммуникаций.
- Если вам говорят: «Ни за что!» - скорее всего, старший по дому хорошо прикормлен управляющей компанией или имеет свой материальный интерес в этой работе. Это будет непростой путь, власть придется забирать силой.
- Если вам говорят: «Я не против, но почему вы считаете, что подходите для этой работы?» - это самый лучший вариант. Пусть прежний старший и не делает ничего толком по дому, но дом ему не безразличен и он болеет за него душой. Именно поэтому он интересуется, а станете ли вы для дома хорошей кандидатурой?

Повторюсь, в любом случае, ваша работа должна начинаться **не с общего собрания** собственников, а с подготовительной части. Часто она занимает несколько месяцев, в течение которых вы знакомитесь и общаетесь в людьми. Только когда вас будут знать люди, проведение собрания пройдет как по маслу и вас легко изберут старшим.

Потому что иначе, если вас видят в первый раз, то возникает вопрос: «Кто ты?» Если в этот момент рядом не будет тех 10%, которые скажут: «Мы знаем этого парня, все ок!» - то шансы на успех незначительны.

Вторая причина подготовительной работы — в процессе общения вы начинаете узнавать, есть ли в вашем доме активисты, которые войдут в вашу команду? Многие спрашивают: «А вдруг у меня выявится конкурент?» Скажу честно, на своем пятилетнем опыте лишь один раз довелось встретить человека, который сам хотел возглавить управление домом. Мотив был смешанный: и корысть, и тщеславие. То есть у человека не было желания реально работать по дому. Если же у вашего конкурента есть желание делать дом лучше, то это не конкурент — это член вашей команды, активист или старший по подъезду.

Что касается корысти и тщеславия — пожалуй, нет места хуже для реализации обоих этих мотивов, чем управлением многоквартирным домом. Деньгами обычно распоряжается управляющая компания, а погреться в лучах славы не получится — про нас не снимают телесюжеты, не пишут в журналах. Если человек ищет славы и признания, то ему не стоит браться за управление многоквартирным домом.

Вернемся к созданию команды. В Жилищном кодексе РФ про управление домом написано буквально следующее: «Совет МКД и Председатель Совета МКД выбираются собственниками помещений на Общем собрании собственников».

Очень часто в этой связи жители мне задают вопросы:

- С чего это люди должны голосовать за меня?
- Как я вообще могу собрать собрание? Это ж надо, чтобы соседи пришли!
- А имею ли я вообще право проводить собрание жильцов? С кем это надо согласовать?
- Кого мне записать в Совет МКД? Откуда взять этих людей?
- Как мне проводить собрание, если я еще не знаю, кого вписать в бюллетенях в Совет МКД?

Эти вопросы сразу говорят, что человек изучил Жилищный Кодекс и хочет строить свою работу согласно закона. Это похвально. Но строить свою работу с оглядкой только на закон — верный способ провалить ее. Строить работу придется с опорой на здравый смысл, трезвую голову и правоприменительную практику. И причина этого проста: в Жилищном Кодексе описан финал повести под названием «Управление домом». Но в нем нет завязки и

развития сюжетной линии. То есть истории о том, как дом добрался-таки до Общего собрания собственников, что этому предшествовало?

Это как если бы купили книгу о том, как разбогатеть, а там было бы написано: «Вложите 30 000 000 рублей в акции и живите на дивиденды». Возникает вопрос: «А где взять эти 30 000 000р?» То есть нет пошагового алгоритма начиная с самого первого шага. В этой книге вы увидите все шаги.

Итак, **третье правило:** Собрание собственников помещений в МКД проводится в **конце** всей подготовительной работы, а не в самом начале.

Это финал, завершение подготовительного периода. Если подготовка проведена правильно, то собрание превращается в формальность, где все жильцы просто ставят «да» во всех галочках. Обычно к этому моменту уже подобрана команда Совета, оповещена УК, заполнены все графы в бюллетенях (кроме галочек «за», «против» и «воздержался»). Теперь подробнее поговорим о том, как к этому прийти.

Итак, в первую очередь, надо начать общаться с людьми — расширять свою зону влияния. Чем больше людей из дома вы знаете по имени и в лицо — тем лучше. Поверьте, людям безумно приятно, когда при встрече или на собрании их называют по именам. Я постоянно использовал этот прием на своих собраниях.

Во-вторых, нужно взять под контроль общение с жителями в интернете. Если есть группа в соцсетях — начать в ней постоянно писать умные, трезвые и здравые вещи. Если вы делаете все правильно, вас со временем добавят в администраторы. Если никакой группы нет — надо ее создать и начать направлять туда людей.

В-третьих, вам понадобятся данные жителей. Тут есть два варианта: либо вы создаете файл в GoogleDocs, который люди могут заполнять в он-лайн режиме. Либо просите данные жителей в управляющей компании (данные поквартирных карточек).

В первом случае нужно будет сделать табличку со столбцами: ФИО, номер квартиры, контактные данные (телефон, почта). Вы не поверите, но на новостройках люди без лишних вопросов заполняют эту информацию — все заинтересованы в качественном управлении домом. А качественное управление домом не возможно, если старший не знает своего поля работы*.

*Это можно сравнить с работой торгового представителя. Многие боятся такой работы, потому что надо ездить по городу и предлагать ларькам продавать вашу Кока-колу. Со стороны кажется, что это очень дурацкая и глупая работа — стучаться в двери к незнакомым людям.

На самом деле это высокотехнологичный труд, где все расписано по нотам. Он кажется непонятным только со стороны. Первое, что делает торговый агент — аудит торговых точек. Он объезжает всю территории и заносит все точки в чек-лист. Точно так же и вам надо собрать как можно больше данных о том, кто живет в вашем доме. И обязательно с контактной информацией, т.к. это существенно облегчает общение с жильцами.

Когда у торгового агента есть информация по всем точкам, он наносит визит в каждую из них. Но не для того, чтобы продать, а чтобы познакомиться и определить тип клиента: кто крупный, кто помельче, кто работает с продукцией конкурентов, у кого высокий потенциал. Так же и мы в процессе общения должны между делом задавать вопросы, которые дадут нам понять, что за человек находится перед нами? Насколько он активен, как относится к вашим предложениям по дому, готов ли взять на себя дополнительную работу как старший по дому? А может быть это кто-то из вечно недовольных 7%?

Третье, это собственно продажа. Когда торговый агент знает свою территорию и классифицировал все торговые точки по типам, он делает разные предложения для разных типов клиентов. У всех людей разные потребности. Поэтому кому-то из жильцов важна новая горка (у них явно есть ребенок), кому-то место на парковке (автовладелец), кому-то вай-фай во дворе (компьютерные гики). И вы будете трогать разные струны в душе каждого человека. Согласитесь, такой подход к работе старшего по дому делает ее намного понятнее и проще.

Второй вариант получения данных — прийти в управляющую компанию и попросить данные на жильцов - работает не всегда. Тем не менее, эти данные в УК есть и получить их

можно. Этот способ я использовал в новостройке, где мы с супругой купили квартиру. Отличный район, много зелени, рядом садик, остановка, неподалеку лыжная трасса. Мне казалось, что мы задержимся там надолго, тем более ожидали ребенка. Поэтому логично было взять управление в свои руки. Кто же мог знать, что жена решит остаться рожать на старой квартире?!

Когда договор купли-продажи был уже подписан, я приехал с конфетами в управляющую компанию ЖКУ-826 и прямо сказал: «Хочу стать старшим по дому, давайте дружить». Такой подход выгодно отличал меня от других посетителей, которые приходили туда ругаться. Используйте этот прием: в управляющих компаниях работают простые люди с маленькой зарплатой. Немного шоколада поможет вам растопить их сердца тогда, когда это нужно.

Конечно, мне было проще найти общий язык с главным инженером, потому что уже был опыт управления многоквартирным домом. По словам, по голосу, по интонации он понял, что со мной можно иметь дело. Я обозначил, чем буду ему полезен: «Вам все равно надо проводить собрание и выбирать того человека, кто будет подписывать акты и оповещать жильцов. У меня есть такой опыт, это позволит снять с вас эту головную боль. Вам не придется иметь дело с десятком жильцов, их интересы будем представлять мы с Советом многоквартирного дома».

Аффилированные застройщиком управляющие компании обычно получают данные от жильцов от строителей. При продаже квартир и заключении договоров покупатель обычно дает довольно много информации о себе. Застройщик передает ее своей же управляющей компании. А оттуда их может получить и Совет многоквартирного дома.

В моем случае они просто откопировали эти данные на все подъезды. С точки зрения закона это щепетильный вопрос, потому что существует 152-ФЗ «Закон о персональных данных». Однако скорее всего Совет МКД имеет право получить такую информацию от УК, потому что она используется в рабочих целях. Это как раз и есть «обработка и хранение» персональных данных.

Независимо от того, как вы получили данные на жильцов, это очень большое подспорье в работе старшего по дому и Совета МКД. Если вы сомневаетесь, что в управляющей компании вам их предоставят, тогда собирайте информацию через интернет и на каждом промежуточном собрании с группами жильцов.

Мы всегда делаем листки регистрации для каждого собрания. Во-первых, чтобы знать, сколько процентов пришло и есть ли кворум (в многоэтажках его почти никогда не бывает). Во-вторых, на собрания ходят разные люди, поэтому мы заполняем те пробелы, которые были изначально в данных УК (на момент получения информации были распроданы не все квартиры).

В листах регистрации есть графы: ФИО, номер квартиры, площадь, контактные данные. Когда люди заполняют их на собраниях, они чувствуют: тут все серьезно. «Болталня» отличается от грамотного управления именно учетом и аналитикой.

Для себя я так же делаю пометки, к какому типу относится тот или иной житель. Особой типологии тут нет: обычно в каждом доме есть 5-10% активистов, еще 5-10% особо недоверчивых граждан, которых нужно убедить в том, что тебе можно доверять. Потом будет большое количество «умеренных» жителей. Они особо ничем не выделяются, чаще всего они не особо вникают в суть происходящего. Поэтому я про себя называю таких «умеренных» жителей «пофигистами». О них позже.

Наконец, есть 7% вечно недовольных товарищей, которые обижены на весь мир вокруг. Отличительная черта: чтобы вы им не предлагали, о ком бы не зашла речь — все у них плохое, лишь они правильные ребята. В работе они могут представлять опасность, если жители увидят смысл в их словах. Лучшая стратегия поведения с ними: вести себя как терпеливый родитель с глупым ребенком. Во-первых, вы выигрышно смотрите на их фоне

во время дискуссий — не переходите на личности, не грубите, держите дистанцию, ведете себя подчеркнуто корректно. Во-вторых, это позволяет обезоружить их в глазах остальных жильцов. Их слова перестают воспринимать всерьез. Они становятся чем-то вроде «дежурной оппозиции», которая всегда шумит для фона.

Хотелось бы отдельно коснуться вопроса «пофигистов». Мы говорили, что им нет особого дела да наших собраний, однако тут бывают два варианта. Первый, когда они настроены в целом позитивно к предложениям Совета МКД. То есть считают, что Совет принимает правильные решения и сможет принимать эти решения и без их участия. Поэтому они нерегулярно ходят на собрания или не ходят вообще. Кто-то из них допоздна работает, кто-то занят в бизнесе. Можно сказать, что им просто не охота вникать в полутона взаимоотношений Совета МКД и Управляющей Компании. Если вы, как старший по дому, хорошо выглядите, приветливо улыбаетесь и можете связать воедино больше трех фраз относительно текущего положения дел в доме — они проголосуют за вас. Но для этого часто приходится идти к ним в квартиру, где они без вопросов подписывают бюллетени и сдают их обратно.

Вторая категория — это те, кому все пофиг вообще. Есть Совет дома, нет его — без разницы. Такие не только не ходят на собрания, но и не сдают бюллетени. А это большая проблема для старшего по дому. Скажу откровенно, в моей личной классификации **злейших врагов** многоквартирного дома лишь три категории:

- вороватая управляющая компания
- хронические должники
- пофигисты, которые не ходят на собрания и не голосуют (пусть бы не ходили, но голосовали, так ведь и не голосуют даже).

Главная претензия к ним в том, что из-за их неучастия в голосовании бывает крайне сложно набрать кворум в 2/3 от общей площади помещений многоквартирного дома, который требуется для принятия некоторых важных вопросов. В старом доме, например, мы смогли включиться в работу по 185-ФЗ «О фонде содействия реформированию ЖКХ» намного позже остальных домов, т.к наш прежний старший по дому почти год не мог набрать требуемый кворум в 2/3 от всей площади дом. Причина? Некоторые жильцы упорно игнорировали собрания и не хотели даже вникать в суть вопроса. Когда дом маленький, то для достижения 2/3 бывает не хватает как раз таких нескольких «упертых пофигистов».

Когда вы составите список жильцов и примерно поймете, сколько у вас жильцов каждого типа, вам проще будет оценивать перспективы принятия тех или иных решений по дому. Так же вы сможете понять, правильно ли вообще строите свою работу с жильцами.

Смотрите, если вы правильно оповещаете жильцов (схемы описывалась выше), но на собрания все равно приходят менее 20% квартир, то надо задать вопросы себе. Может быть, неправильно выбрано время? Может быть, лучше выбрать будний день, а не выходной? Наконец, может быть была проведена недостаточная подготовительная работа с соседями?

Точно так же со старшими по подъезду. Каким бы равнодушным не был дом, всегда можно найти по паре человек с каждого подъезда, которым не все равно. Если вы проводите собрание, но не можете найти хотя бы двух человек, которые готовы войти в вашу команду, а явка при этом нормальная — возникает вопрос: может быть дело в вас?

Люди не пойдут за первым встречным, их надо увлечь. Показать перспективу: что им даст подобная работа? Показать свою программу — что вы планируете делать в ближайшее время и через год? Мы вообще существа социальные. Сбиваться в группы — это наш культурный код. Сколько разных людей не возьми, спустя какое-то время среди них найдутся лидеры, вокруг которых будут собираться группки.

Поэтому если вы проводите собрание, то независимо от вашего собственного мнения о своих лидерских качествах, нужно по возможности подготовить предвыборную программу, составить тезисно речь на выступление, показать куда вы собираетесь вести люди. И сделать это нормальным твердым голосом без матюков, фени и новомодного сленга.

Вы удивитесь, но про большинство жителей любого дома можно сказать, что они — умеренные консерваторы. Они не то, чтобы против перемен вообще. Но они придерживаются традиционных ценностей, в которых «лучше синица в руках, чем журавль в небе». Поэтому нужно привезти убедительные аргументы в пользу вашего решения. Одного: «Это будет классно!» - мало. Эмоции — это хорошо, но управление домом — очень рациональная и прагматичная вещь. А эмоции приберегите для своей команды.

Такие простые показатели, как два приведенных выше примера, позволят вам понять — как я вообще прохожу путь? Вы будете проходить свой путь управляющего в одиночку, без наставника, который бы мог оценить вас со стороны. Поэтому эти простые контрольные цифры для вас будут ориентиром.

Итак, чем должна закончиться ваша подготовительная работа?

Вы общаетесь с определенным количеством людей. Вы ведете список всех жителей. Вы уже наведались в управляющую компанию и закинули удочку руководству, что рассматриваете вариант стать управляющим в доме (их согласие вам не требуется, они все равно будут вынуждены работать с избранным старшим по дому). Вы так же ведете общение в социальных сетях (для домов с числом больше 50-80 человек это обязательно, в небольших домах можно обойтись без этого).

И тут тонкий момент: в какой-то момент в вашем общении с людьми — и личном, и интернет-общении — должно начать проскакивать конкретные вопросы касательно благоустройства.

- Не мешало бы нам лежачих полицейских во дворе поставить, а то некоторые лихачат. Как вы считаете?

- Что-то освещение во дворе у нас не работает. Считаю, что нужно задать этот вопрос управляющей компании, а вы как думаете?

И так далее.

Такие предложения должны обязательно завершаться в форме вопроса. Люди любят, когда с ними советуются. Они с радостью выскажут свое мнение и в 90% добавят: «Это хорошо. Но кто этим будет заниматься!?» И вы делаете одолжения, взваливая эту работу на себя. Сравните с: «Я хочу стать старшим по дому, выберите меня!» Разница в двух подходах очевидна. Используйте это в своей работе, и тогда ваше избрание будет казаться естественным и не вызывающим вопросов.

Хорошим завершением интернет-беседы или личной встречи с жильцом на тему благоустройства для вас будет: «Вообще, такие вещи надо решать не вдвоем-троем, а на собрании. Надо бы нам как-то организовать собрание жильцов»

Если вы уже общались ранее с этим человеком и он вас знает, то ваши слова будут услышаны и восприняты позитивно. Постепенно вы засеиваете в головы людей семена: «У нас будет собрание».

Это будет обсуждаться соседями между собой, то есть когда на дверях подъездов появятся таблички с объявлениями — люди морально будут к этому готовы. И они придут на встречу, потому что с ними этот вопрос обсуждался, они чувствуют свою причастность. Людям всегда интересно то, к чему они так или иначе приложили руку. И это еще одна причина не управлять домом в одиночку: в этом случае все будет нужно вам одному. Вы быстро выгорите, устанете от этой работы и бросите управление домом. Если же у вас будет десяток плечей, которые подставлены вам в помощь — ноша не будет казаться такой

тяжелой. Вы будете тратить не только свою энергию для работы, но и привлекать энергию других людей — а синергия всегда дает больший эффект, чем отдельные действия. Как говорят физики про интерференцию: $1+1=4$

Итак, при подготовке населения дома не стоит заявлять им о необходимости собрания «в лоб». Гораздо лучше, если в процессе общения жильцы услышат это в виде вопроса. В каждом доме есть проблемы, которые надо решать, поэтому самый распространенный ответ на ваш вопрос будет: «Да, пожалуй надо»

В этот же момент возникает второй вопрос: то будет организовывать и проводить собрание. Чаще всего он не прозвучит вслух, но про себя его жилец себе задаст и сам же даст ответ: «Не я». Поэтому ваше участие и инициатива в таком случае будут выглядеть естественно.

Ваша цель, как будущего старшего по дому, это подготовить для себя тот «теплый круг» жильцов, который придет и поддержит вас на собрании. Люди поддерживают тех людей, которых они знают. Люди поддерживают те решения, в принятии которых они участвовали. Вот поэтому мы подаем идею в виде собрания, вот поэтому мы расширяем свой «теплый круг» среди жильцов.

Первое собрание проводится как пробное. Вы так и пишете, что «Я, простой Вася из 20 квартиры, хочу улучшить жизнь нашей новостройки. Для этого предлагаю жильцам выйти и познакомиться друг с другом на собрании, которое состоится в такой-то день, в такое-то время и пройдет на детской площадке». Ниже вы указываете примерный перечень вопросов, которые будут обсуждаться.

Это не столько официальное собрание, где собирается кворум и принимается решение. Сколько повод познакомиться с остальными жильцами и расширить свой «теплый круг». Все надо делать постепенно, тогда даже долгую дорогу можно осилить.

Многие спрашивают: «Как это вообще — управлять целым домом? Почему жильцы будут меня слушать? Это же, наверное, очень сложно — собрать всех и провести собрание!»

На самом деле, это не сложнее, чем пройти сто метров за сто шагов. Мы просто делим одну большую работу на много маленьких участков. Я не видел ни одного человека, который преодолел бы стометровку одним прыжком — надо дробить дистанцию.

Поэтому и в управлении домом нужно провести пошаговую подготовительную работу, которая гарантирует нужный вам финал. Тут не стоит торопиться и гнать коней — надо сосредоточиться не на том, чтобы донести информацию до жильца, а именно познакомиться с ним, пообщаться, понять что это за человек. Когда люди чувствуют, что их слушают, они начинают раскрываться. Поэтому попробуйте сосредоточиться на самом процессе общения в ходе подготовки.

Я на самом деле кайфовал от этого общения с жителями новостройки, хотя для меня финал всех этих «предварительных ласк» был известен еще до момента первой беседы с мамочками у песочницы. Был соблазн все ускорить, но не стоит ему поддаваться. Здесь мы берем уже эмоциональную составляющую, которая присутствует в управлении домами: жильцы должны пережить все этапы **групповой динамики**.

Теория групповой динамики была разработана послевоенные годы американцем Куртом Левиним. Она объясняет, что любая группа незнакомых людей проходит в своем развитии определенные этапы. Это этап осторожного знакомства — люди интересуются происходящим, но боятся привлечь к себе внимание, поэтому держатся на собрании в сторонке. Это этап активного знакомства, когда люди увидели — мне здесь безопасно. Они начинают активно устанавливать контакты в группе. Образуются подгруппы по интересам. Подгруппы начинают образовываться вокруг лидеров, я их называю «центрами

кристаллизации». Этот этап для нас очень важен, если мы хотим долго и счастливо управлять домом. Мы ведь для того и формируем свой «теплый круг» на подготовительном этапе, чтобы на собрании дом сплотился вокруг вашей фигуры — у вас уже есть свой «центр кристаллизации» перед собранием. В этом случае сплочение и выбор вас на должность Председателя совета МКД выглядит очень естественным и ни у кого не вызывает вопросов. А это, в свою очередь, сильно облегчает вашу работу в будущем.

Не избежать группе и этапа «кипения», которого многие новички в сфере управления домами боятся. Этап «кипения» характеризуется довольно бурной деятельностью представителей разных подгрупп: автомобилистам надо парковку, мамочкам — безопасное покрытие на детской площадке, бабушкам — цветы в клумбе. Этап «кипения» характеризуется острыми дискуссиями, спорами, пикировкой различных подгрупп относительно интересов друг друга. Со стороны это очень похоже на обычный галдеж или ругань — выглядит как базар. Но это важный этап групповой динамики: пока люди не перессорятся и не перемиряются, они не будут спаяны, как единая цепь. Спешка при проведении первых собраний и формировании «актива» дома часто приводит к тому, что в доме есть отдельные звенья, но единой цепочки не получается.

Большой минус Жилищного Кодекса и различных информационно-образовательных ресурсов по теме ЖКХ (например, reformagkh.ru) состоит в том, что они опускают морально-психологический аспект работы с людьми. Большинство нынешних ресурсов про управление домами делают упор на то, в сколько метрах от дома должны находиться мурлы, согласно какому ГОСТу или СНиП регулируется температура теплоносителя на водоразборе и по какой ставке начисляется пеня неплательщикам. Но, говоря откровенно, эта информация мало помогает старшему по дому, особенно, если он еще новичок.

Итак, мы закончили разбор подготовительного этапа к проведению Общего собрания собственников. Теперь стало ясно, для чего он нужен (групповая динамика) и как его проводить (расширение теплого круга).

Примерно через 2 недели после начала разговоров с жильцами на тему собрания, можно начинать активную подготовку к нему. Сейчас мы рассмотрим, как готовить и проводить Общее собрание собственников. Это важный этап и к нему мы будем пробовать подключать помощников.

Многие спрашивают: «Как определить, кого записывать в старшие по подъездам?»

В процессе подготовительного этапа вы будете общаться с разными людьми. И обязательно найдутся те, кто горячо поддержит ваше решение проводить собрание. Я называю таких людей «активисты». Вот именно из их числа мы и начинаем формировать Совет МКД (Совет МКД и старшие по подъезду — это для нас одно и то же).

Чем отличается «активист» от старшего по подъезду? В активисты мы можем записать любого человека, который живо интересуется состоянием дома, вносит предложения или задает вопросы. В старшие по подъезду мы берем только тех активистов, которые готовы подкрепить слова делом. Вам в Совете МКД будут нужны не стратеги и идеологи, а помощники и исполнители. Те, кто будет разносить бюллетени, ходить по квартирам, носить заявки в управляющую компанию и так далее.

Поэтому когда среди «теплого круга» вы выделили ряд активистов, стоит дать им проверочное задание — насколько каждый из них готов вам помогать на деле. Им мы об этом, понятное дело, не говорим.

Я просил активистов помочь с размещением объявлений на доме. У нас было пять подъездов, нужно было каждые три дня вешать новое объявление на входной двери и проверять, висит ли объявление в лифте. Распечатать объявление тоже было нужно самим.

Как вы думаете, насколько сложно в наше время распечатать 6-7 листов А4 и повесить их на дверь? Оказалось, то очень сложно: 70-80% активистов сразу отвалилось. У

меня нет к ним претензий — колхоз дело добровольное. В конце концов, лучше сразу не питать лишних иллюзий, чем потом обижаться на людей.

Из того первого «теплого» круга у меня остался буквально 1 человек-помощник. Остальные члены Совета МКД были выбраны уже непосредственно на пробном собрании (с запасом). Потом я тоже просил их выполнить небольшие поручения и оценивал, кто годится для работы, а кто нет. В итоге осталось 5 человек в Совете МКД (включая меня) — по одному на каждый подъезд. И еще около 4-5 человек всегда были где-то рядом — мы их приглашали на внутренние собрания, советовались при принятии решений, местами они тоже помогали нам по каким-то вопросам. Но в официальный Совет МКД не входили.

Актив дома тоже важен, хотя он и не фиксируется ни на одном собрании. Особенно это актуально для крупных домов — там для управления нужно больше людей, чем входит в официальный Совет МКД. В старом доме на 32 квартиры у нас было 3 человека в Совете МКД, а в актив входило полдома — все на виду, знаем друг друга в лицо, постоянно друг с другом общаемся. В новостройке было 256 квартир, поэтому знать всех в лицо было сложнее. Был Совет МКД из 5 человек и расширенный актив примерно на 9-10 человек, из которых пять — это тот же Совет МКД. Правило тут простое: чем больше ваш дом, тем больше будет и актив.

Актив дома — это ваша личная фокус-группа. На ней вы оцениваете реакцию по вашим предложениям, по ней вы корректируете какие-то рабочие моменты. И, что хорошо, актив дома выступает в качестве ваших промоутеров — они распространяют информацию о работе Совета МКД. Актив дома так же является источником информирования о положении дела «на местах»: что думают обычные соседи, что их беспокоит, какие работы им кажутся первоочередными.

То есть подбор в команду Совета МКД идет не по званиям, не по достатку, не по должности, связям, близости к этой сфере — только по реальным делам. Я использую такие подготовительные собрания, чтобы сразу понять — с кем можно сварить кашу, а с кем лучше просто общаться. Если вы сделаете так же, к моменту пробного собрания у вас уже будет, кого предложить в Совет МКД.

Впрочем, заострю внимание: редко вы к моменту первого пробного собрания успеваете пообщаться со всеми жильцами. Поэтому если кто-то из незнакомцев будет предлагать свои услуги — ни в коем случае не отказывайтесь. В нашем деле чем больше активистов, тем лучше. Поэтому никогда не отфутболивайте людей под предлогом, что совет МКД уже набран и мест нет. Места есть всегда - включайте в актив, приглашайте на ваши внутренние собрания. Если уж в кои-то веки вы нашли человека, который готов что-то делать — дайте ему такую возможность. Потому что в сфере ЖКХ мы чаще страдаем от того, что нет таких деятельных людей!

Теперь, поговорим о том, как проводить собрание. Уведомления о собрании в первый раз вывешиваются за две недели. Места: перед входом в подъезд и в лифте (почти все высотные новостройки имеют лифты).

Как уже было сказано мало один раз повесить объявление — скорее всего, его либо сорвут, либо завешивают рекламой. Поэтому обновлять их нужно каждые три дня.

Параллельно оповещаем жильцов на интернет-сайте и на форуме дома. Повторюсь, если их нет, то лучше создать группу в соцсети еще на подготовительном этапе.

За три дня до даты проведения собрания распечатываем листочки с приглашениями (хватит формата А6) и раскладываем по почтовым ящикам. Три дня — это время, выверенное опытным путем. Положишь раньше — успеют забыть про собрание. Положишь позже — не успеют проверить почтовый ящик.

Так же напоминаем о собрании тем жильцам, с которыми просто видимся во дворе или подъезде. Я не до конца понимаю, как думают некоторые соседи, но им действительно лучше проговорить информацию вслух. Потому что нередки случаи, когда сосед говорит: «Да, я видел объявление. Но подумал, что его не будет». Видимо, в России бывают три варианта ответа «да».

Вася, ты придешь на собрание в среду? - Да. (означает не согласие, а «Я тебя услышал»)

Вася, ты точно придешь в среду? - Да. (означает: приду, если не будет других дел и не забуду)

Вася, ты не забыл, что сегодня собрание? - Да. (означает: спасибо, что напомнил!)

Если вы хорошо оповещали людей, на пробное собрание придет не менее 20% квартир. Для нашего дома 256 квартир это около 50 человек. Почему считаем не по жильцам считаем, а по квартирам: часто бывает так, что от квартиры идет один делегат. Муж говорит: «Там собрание сегодня. Сходи с ребенком на него, потом расскажешь, что было».

Следующее, что мы делаем перед собранием: повестка. Какие вопросы будут обсуждаться, как их можно решить, каковы ваши предложения? Обязательно нужно расписать для себя примерный план вашего выступления, хотя бы тезисно. Это поможет не растеряться, когда вы будете выступать перед людьми. Очень хорошо, если вы не только подготовите такой материал для себя, но и распечатаете такие листочки для жителей.

Люди плохо запоминают слова, текстовая информация воспринимается куда лучше. К тому же всегда есть опоздавшие, которым сложно включиться и понять, о чем речь. Чаще всего к началу собрания приходит лишь 65% его участников. Поэтому опоздавших бывает немало.

Так же до собрания у вас должен появиться помощник, которые будет собирать с людей данные (если вы не получили эту информацию в УК). У него должен быть распечатан регистрационный лист, где соседи должны отметить. Он либо сам ходит с ним по людям и записывает. Либо пускает листочек по рядам и жильцы записываются сами (менее предпочтительный вариант). Главное, чтобы этот лист в итоге не потерялся.

С помощью регистрационного листа вы будете знать, сколько пришло людей, есть ли кворум, а так же кто в какой квартире живет и как до них дозвониться.

Проведение самого собрания.

Вы вместе с активом собираетесь в условленном месте на 15 минут раньше. Время проведения собраний обычно 19-30. Это такое время, когда детей из садиков и школ уже забрали, поужинать успели, а спать еще не легли. Если проводить собрания в 18-00, то люди просто не успеют приехать по пробкам с работы. Если после 20-00, то есть риск просто не успеть обсудить все вопросы. Длительность собраний обычно около 1,5-2 часов. Из них 1-1,5 часа — само собрание. Еще полчаса — ответы на вопросы, общение между собой.

Как только вы оказались на площадке — заводите разговоры с теми, кто там есть, а так же с прохожими. Говорите, что тут запланировано собрание и оно скоро начнется. Что будут обсуждаться такие-то вопросы и любой может поучаствовать.

Нет ничего хуже, чем молчащие ведущие. Люди идут, видят — какая-то движуха. Самим спросить первым всегда стремно, поэтому они молча проходят мимо и поднимаются домой. Если по какой-то причине они все еще не знают, что будет собрание, то они отнесутся к его результатам отрицательно. Не потому, что они не согласны с ними. А потому что их не спросили, провели без их ведома, даже не сказали что там проходит. Нет сопричастности. А эта сопричастность — мощная сила!

Поэтому лучше балаболить всем проходящим с улыбкой, что будет собрание и вы их на него приглашаете. Если даже они не придут, они запомнят, что собрание были и их

позвали. То есть они в курсе дел. И неважно, что они не пришли — с их стороны это собрание будет санкционированным и легитимным.

Я специально так подробно останавливаюсь на таких нюансах и полутонах, чтобы вы поняли: управление домом - это во многом сфера человеческих взаимоотношений. Ума тут надо грамм 100, все остальное — общение и подвешенный язык. У меня уже сформировался опыт того, как проводить собрания и эта игра в «молчанку» в начале - первый шаг к его провалу. Я видел кандидатов в старшие, которые упорно молчали, даже когда на площадке собирались люди — до 19-30 они стояли со ртом закрытым на замок. Зачем усложнять себе жизнь?

Если уж человек вышел на собрание — что для нас само по себе нестандартная ситуация, мы не знаем чего там от нас будет требоваться, а надо ли вообще идти — вы должны дать ему понять, что он сделал правильный шаг. Поэтому если житель пришел — поприветствуйте его, похвалите и позовите встать поближе. Люди обычно стараются держаться подальше от незнакомого и часто стоят поодаль (групповая динамика, первый этап). Поэтому первые ваши слова: «Добрый вечер, вы на собрание скорее всего?! Подходите ближе, не стесняйтесь, тут лучше слышно» - как бы и повод подойти ближе есть (лучше слышно), и барьер первого контакта разрушен, и демонстрация добрых намерений.

По сути, одной этой фразой вы делаете жителей своими союзниками. Завоевать симпатии жителей в первый раз очень просто — улыбаться и говорить первым! Если в первые два-три раза при контакте с вами у людей будут положительные эмоции, то дальше будут воспринимать вас как «своего».

Поэтому старайтесь использовать время перед началом собрания с пользой: зазывайте, знакомьтесь, запоминайте людей. Вы потом будете их видеть на улицах и во дворе, так что надо будет здороваться. При этом, они вас будут знать, а вы их — нет.

Для меня это настоящая проблема, т.к. зрение плохое и я не вижу людей издали. Часто бывает, что кто-то прошел мимо, а я не поздоровался. Если этот человек был на собрании, то он-то меня знает, а я его нет! Поэтому на собраниях я честно говорю: «У меня зрение плохое, я вас при встрече могу не узнать, поэтому вы на меня не обижайтесь, здоровайтесь первыми!»

Итак, люди подошли, вы с кем-то уже познакомились — пора начинать собрание. Громко говорим: «Добрый вечер всем жильцам. Я вижу тут некоторые знакомые лица (обращаемся по имени к тем, кого знаем и кем только что познакомились). Вот вижу, у нас есть представители такого-то подъезда, такого-то и такого-то. Хотел бы попросить вас встать вместе и не стесняться, знакомиться между собой (расставляем жильцов по подъездам). Нам всем предстоит жить вместе, поэтому лучше знать соседа в лицо (факт, кстати)».

Вообще, когда кто-то уверенно начинает говорить и отдавать указания — люди склонны его слушать. Неважно, молодой он или старший. Я пробовал это на двух домах и еще до этого в университете — работает. Громкая уверенная речь и четкие команды: встаньте, разбейтесь на группу, познакомьтесь с соседями, послушайте меня, отметьтесь в листочках, сдайте заполненные бюллетени и так далее — люди воспринимают эти империтивы как прямое руководство к действию.

Для большинства из нас общедомовое собрание — это зона неизвестности. Мы знаем, как вести себя в школе, на работе, у друзей. Но не знаем, как вести себя на собрании, поэтому предпочитаем помалкивать и слушаться (большинство ведет себя так, но всегда есть пара крикунов). Поэтому не бойтесь командовать — люди ждут, чтобы кто-то им дал правила игры. Лучше их дадите вы, чем кто-то другой за вас. Расставьте людей по подъездам и начните знакомить друг с другом.

Затем представляемся: «Меня зовут Артём, из второго подъезда, 105 квартира, 9 этаж (важно показать, что вы свой). Работаю инженером, женат, есть маленький ребенок

(показываем свою идентичность остальным - люди любят похожих на себя). Всем нам хочется, чтобы у нас в доме все было хорошо. Тем не менее, кое-какие проблемы у нашего дома уже есть (вы сразу даёте понять, для чего вы собрали людей и какие преследуете цели)».

Дальше вы говорите, что сегодня будет обсуждаться: «Сегодня у нас с вами пробное собрание, мы встретились чтобы познакомиться друг с другом. Вот я вижу подошли тех, кто задержался — вставайте по подъездам, знакомьтесь с соседями (приветствуем опоздавших). Отмечайтесь в листе регистрации - это надо, чтобы мы на будущее знали, кто где живет и как связаться с вами в случае чего. Мало ли труба прорвет, а вас дома не будет — соседи смогут вам позвонить (обычно на это хорошо реагируют). Эти данные нужны нам только для внутреннего пользования, нигде в интернет мы их выкладывать не будем. Я после собрания сведу их в таблицу и вам каждому отправлю по электронной почте. Так что если сосед сверху будет сверлить стену в воскресенье утром — вы сможете ему позвонить не вставая с постели (тут обычно все смеются и кивают).

Сегодня мы проводим собрание и нам важно обсудить следующие моменты (проговариваем вслух). Я тезисно их изложил на листочках, вот там Валитов Ринат из 1 подъезда их раздаёт, можете у него взять кто еще не взял или кто подошел позже (я стараюсь не использовать слово «опоздал» - задержался, подошел позже...ладно хоть вообще пришли)».

Не ругайте опоздавших, иначе они вообще не будут посещать собрания.

Часто по повестке на первом собрании возникают замечания: почему тот или вопрос не вошел в повестку. Вы объясняете: «Обратите внимание, что в повестке указаны не все вопросы. Туда записано только то, что пришло в голову мне и тем людям, с кем довелось общаться. Если у вас есть предложения — я в конце собрания запишу их, чтобы мы как можно больше вопросов собрали и предоставили управляющей компании».

Дальше обсуждаете злободневные вопросы: сосед не убрал за собой строительный мусор, другой сверлит по ночам, во дворе криво паркуются машины, не хватает лежащих полицейских потому что машины опасно носят, строительная компания не доделала работы по благоустройству — в общем, стандартный набор для новостройки. Повторюсь, проводить собрания в новостройках — одно удовольствие.

Пока жильцы обсуждают эти пункты, ваша задача — слушать и давать им высказываться. Принимать решения Общее собрание все равно не может, т. к. нет кворума и не избран Совет МКД.

И в какой-то момент вы говорите об этом: «Вот смотрите, я звонил в УК и был там на днях лично. Они говорят, что не против обсуждать все эти вещи и выполнять какие-то работы. Но чтобы они официально по закону могли что-то делать, им надо от нас работать с инициативной группой, у которой есть полномочия. Чтобы не каждый по одному туда бегал, а кто-то один говорил — вот нам надо то и это (вы удивитесь, но большинство жильцов не знают о Жилищном Кодексе и им надо рассказывать, как вообще по закону управляется многоквартирный дом, что можно делать и что нельзя)».

Вообще, дополнительно я на собраниях еще проговариваю и самые банальные правила совместного проживания: не кидать окурки из окон, не шуметь и не сверлить ночами, парковать машины нормально, мусор из окон не выкидывать (у некоторых южных национальностей есть проблема с этим: то под ванную, то из окна, то в подвал выкидывают пакеты с мусором). Вроде банальные вещи, но их постоянно надо повторять. Вроде все знают, что так делать нельзя, но когда говоришь им — значит, точно нельзя. У нас была целая компания в новостройке под названием: не курите в подъезде и заведите пепельницу на балконе. Честно!

Продолжая разговор о проведении собрания, мы переходим к приглашению в Совет дома активных людей. Я обычно подвожу к этому разговору так: «Как вы поняли, для общения с УК нам нужна инициативная группа — это Совет МКД. Мы с вами должны выбрать его на Общем собрании собственников. Сейчас нам нужны кандидаты в этот Совет. Я уже общался с некоторыми людьми, которых считаю достойными — предлагаем тех, кто помогал организовывать собрание. Но этого количества мало, нам нужно как минимум по одному человеку от каждого подъезда.

Поэтому хочу спросить — есть ли люди, которые готовы тратить немного времени на эту работу? Много времени тратить не надо будет, буквально — раскидать объявления по ящикам, может быть один-два раза пройти по квартирам бюллетени раздать. Есть ли активисты? Если у вас дома есть вторые половины, если вы с кем-то из соседей общаетесь, кто не пришел — спросите их тоже. Я оставляю свою почту-телефон и открыт для любых контактов. У нас все прозрачно, поэтому у кого есть желание — звоните, будем встречаться, будем общаться и работать».

Большая удача, если вы с первого пробного собрания закроете 2/3 потребностей в старших по подъезду. Люди активнее готовы браться за работу, если видят, что им не одним лямку тянуть.

Когда мы проводил такое собрание в новостройке, то «закрыли» все подъезды вообще с первого раза. Нам повезло: один из жильцов оказался сотрудником ЭнергоСбытовой компании, вторая оказалась очень активной мамочкой-декретницей (постоянно помогала относить письма в УК), а третий сотрудником «Мегафона». Когда мы ставили вышку, он очень помог в плане советов.

Основная цель первого пробного собрания:

- собрать людей
- презентовать себя как пока просто старшего по подъезду (сразу старшим по дому могут еще удивиться)
- подобрать команду активистов.

Последнее важнее всего, потому что раз вы читаете эту книгу — вы уже в теме. А вот людей-помощников надо будет еще готовить, обучать и проверять.

Я обычно формирую два органа: Совет МКД и Актив дома (неформальный орган управления, куда включаем всех активистов). На начальном этапе управления домом у многих жильцов есть желание получать информацию «из первых» рук — фаза «кипения» в групповой динамике. Это происходит как из-за желания поучаствовать в управлении, так и из-за определенного недоверия к незнакомым людям в Совете МКД. Люди не столько хотят управлять, сколько знать, что дом в руках надежных людей. В этот момент легко нажать себе врагов, если не разрешать участвовать в управлении домом, скрывать информацию, не отвечать на вопросы в интернете.

Этот период длился у нас около полугода. Потом жильцы успокоились: убедились, что дом находится в руках грамотных людей. Стали доверять. Негативным побочным эффектом стало то, что явка на собраниях упала — пропал интерес к управлению домом. Когда и так все хорошо — эти вопросы люди мало беспокоят. Это и подводит жителей новостроек: когда они только заселяются, дом еще новый, ничего не сломано, все работает. И многие думают: «Мне что ли больше всех надо знать, кто управляет нашим домом и как тратит деньги? Тепло, светло, сухо — чего еще надо?» В итоге новостройка стремительно деградирует.

Дальнейшее проведение собрания касается вопросов в повестке. Важно не принять решение по каждому вопросу, а обсудить его и получить как можно больше обратной связи от жильцов. Конечно, у ведущего должно быть приблизительное решение по каждому

вопросу. Но только всестороннее обсуждение позволяет сделать эти решения удобными для всех жильцов. Решения на этом первом пробном собрании не принимаются — об этом тоже надо говорить (нет кворума).

Завершение собрания.

Примерно 1,5-2 часа надо будет собравшимся, чтобы проговориться. Потом они устанут и начнут расходиться. Очень хорошо, если к этому моменту как раз будет подходить к концу повестка. Вы можете смело говорить, что рассмотрены все вопросы. В конце собрания еще раз напоминаем:

- записаться в регистрационный лист
- записаться в актив
- добавиться в группу дома в социальных сетях.

Завершая собрания, необходимо сразу обозначить дату встречи актива дома. Обычно это ближайшее воскресенье, дневное время. С нашей 256-квартирной новостройки на собрания актива пришло 12 человек. Большинство пришло послушать, а не примут ли без них каких-то важных решений. Когда жители поняли, что на собрании актива не принимается кулуарных решений, а идет обсуждение вопросов и распределение работы — актив уменьшился почти вдвое.

В конце собрания нужно официально объявить, что оно завершено и можно расходиться по домам. Но ведущий еще 15 минут должен оставаться во дворе, т. к. к нему будут подходить по частным вопросам. Здесь важно, во-первых, записывать поступающие вопросы в блокнот. Во-вторых, сразу приучать жильцов к самостоятельности: вы берете в работу только те вопросы, которые объективно требуют участия Совета МКД. Всякую мелочевку, типа неработающей лампочки в подъезде, люди должны приучаться решать сами. Для этого есть диспетчерские, куда по телефону или в письменном виде подаются заявки.

В работе старшего по дому всегда приходится соблюдать дистанцию в вопросе клиентоориентированности. Когда старший по дому открыт для общения, проводит собрания, отвечает на вопросы, у некоторых жильцов складывается обманчивое впечатление, что его можно загружать всей работой подряд. На самом деле, это в корне неверное мнение, с которым постоянно приходится бороться. Старший по дому решает общедомовые вопросы: размер и начисление квартплаты, работа с должниками, сверка расчетов по потребленным ресурсам. Он не должен заниматься ремонтом сломанного стояка в квартире №25, менять лампочки на втором этаже третьего подъезда, узнавать причины появления неприятного запаха на пятом этаже. Это работа самих жильцов. Нужно так им об этом и говорить: «У старшего по дому есть своя работа, которую он делает. У жильцов остается часть своей работы. Лампочки вы можете поменять сами, для этого есть телефон диспетчера — возьмите и позвоните».

Как бы это удивительно не звучало, но у плохих управляющих есть определенные плюсы: люди не ждут от них многого, поэтому не пытаются сесть на шею и свесить ножи. Клиентоориентированный управляющий страдает от этого постоянно.

Работа с активом. Вопрос про деньги.

Мы уже говорили, что после первого собрания в Актив дома может записаться по 15-20 человек. Но далеко не все придут даже на первую встречу Актива в ближайшее воскресенье — это люди, записавшиеся, «на всякий случай». Так же постепенно размер Актива дома будет уменьшаться, пока там не останутся те, кому это действительно надо.

Сразу обозначаем собравшимся, что вы не можете платить деньги за работу в активе. И вам не нужны в нем те, кто хочет получать за приход на собрание деньги. Это надо обозначить сразу, чтобы у людей не было напрасных ожиданий. Действительно, управление домом в самом начале работы — это общественная деятельность.

Деньги в работе появятся только после проведения Общего собрания собственников. И они появятся, только если в бюллетене будет соответствующий вопрос и жильцы проголосуют по нему «За». До этого момента все, включая вас самого, работают на общественных началах. Получить оплату за этот период «задним» числом тоже не получится: Управляющая компания будет платить зарплату не из своих денег, а с денег жильцов. Ни один жилец не проголосует за выплату зарплат «задним числом». Тратить на это свои деньги УК тоже не станет.

Вообще, вопрос денег довольно щепетильный. У нас все еще сильны традиции, что общественная работа должна выполняться бесплатно. Даже когда на голосование выносятся вопросы «Утвердить вознаграждение Совету МКД исходя из ставки 1 рубль с квадратного метра общей жилой площади дома» - это вызывает бурю эмоций и обсуждений:

- Наш Совет хочет заграбастать себе общие деньги!
- Вот они какие, эти «общественники»! Не успели избраться, уже требуют себе зарплату!
- Хорош наш старший по дому, еще ничего не сделал, а зарплату себе уже назначил!
- Один рубль с метра — это же целых 12500 рублей с дома! Неплохая прибавка к пенсии, да?

Ну, и так далее. Это настолько острая и болезненная тема, что лично я впадаю в уныние. Что у нас получается? Управляющие компании списывают по актам десятки и сотни тысяч рублей в год с новостроек, где нечему ломаться! А жильцы возмущаются зарплатой в 1 рубль с квадратного метра для тех людей, которые должны обеспечить контроль и целевое расходование списываемых денег! Честно слово, экономят копейки, тогда как теряют рубли.

Общественная работа далеко не всегда бесплатная. Сотрудники благотворительных организаций получают зарплату, в том числе с пожертвований частных лиц. Служители церкви, судя по многочисленным фотографиям, тоже не одним «святым» духом живут. Партийные деятели официально получают из бюджета РФ миллиардные ассигнования на свою деятельность. Почему же старший по дому и Совет МКД должны работать бесплатно? В таком случае, что их должно мотивировать? Позиция жильцов выглядит непоследовательной:

- Старший по дому должен сам откуда-то появиться
- Собрать всех, провести Общее собрание собственников
- Набрать себе команду добровольцев-помощников в Совет МКД
- Отвоевать у Управляющей компании излишне начисляемые деньги либо добиться экономии на оплате услуг ЖКХ
- Привести в порядок дом и придомовую территорию
- Выслушать кучу мелких проблем каждого жильца и решить их
- Отчитаться в конце года перед собственниками о проделанной работе
- Сделать все это бесплатно. Не брать откатов. Не иметь личной заинтересованности.

Не кажется ли это бредом? Мне кажется, что где-то здесь мы переходим грань разумного, требуя от других людей того, на что не способны сами. Если жильцу задать встречный вопрос: «Тебе предлагают представлять интересы собственников: отсудить у УК неправомерно начисленные платежи по коммунальным услугам, устанавливать энергоэффективное оборудование на инженерных сетях, проводить общие собрания собственников, решать проблемы 256 жильцов в доме. За какую зарплату ты был бы готов выполнять эту работу?» - ответ будет равен примерной рыночной зарплате коммерческого директора в средней по размерам фирме. Почему же Совет дома должен работать бесплатно?

Даже предлагаемая ставка в 1 рубль с квадратного метра — это около 25% от размера вознаграждения, называемого самими жильцами в предыдущем вопросе. Жители должны радоваться, что могут нанять команду специалистов за 25% от рыночной зарплаты одного человека! Вместо этого жители голосуют «против» в графе «Утвердить размер оплаты Совету МКД». Какого качественного управления домом мы ждем в таком случае?

Я не буду скрывать, что чаще всего в нынешнем состоянии домов и дворов чаще всего виноваты сами жильцы. Состояние домов и придомовой территории отражает, насколько жителям «пофиг» на их дом. Чем сильнее «пофиг», тем хуже двор. Пора уяснить: дом — это наша с вами собственность. Ни одной даже самой лучшей управляющей компании он не нужен так, как нужен нам. Управление домом — это услуга. И за качественную услугу нужно платить. Кто не согласен — могут дальше жить в свинарнике.

Лучше все об этом высказался Бенджамин Франклин (правда, он говорил об образовании): «Если образование кажется вам слишком дорогим, проверьте, во что обойдется невежество».

Как вы поняли, вопрос оплаты услуг Старшего по дому и Совета МКД зависит только от активности самого Совета МКД. Не нужно стесняться ставить этот вопрос на голосование. Не нужно бояться объяснять, почему вы хотите получать деньги за эту работу. Ведь если вы не получите финансирование деятельности Совета МКД — как будете мотивировать людей работать в нем?

Мы сейчас будем обсуждать эти вопросы, но хотел бы отметить: старший по дому должен предусмотреть определенный фонд, из которого он будет делать выплаты членам Совета МКД. Это не обязательно может быть зарплата (не так много на них падает работы), но подарки на дни рождения и общенациональные праздники — без этого сложно представить мотивацию.

Поэтому можно поступать так: Совет дома каждый месяц получает, условно, 10 000 рублей. Из них 80% идет на оплату услуг старшего по дому (объективно, он выполняет львиную часть работы и несет ответственность перед жильцами). 20% аккумулируется самим старшим в фонд, из которого покупаются подарки или делается материальное поощрение членов Совета МКД.

Бывает, что в Совет входит малоимущий житель, который при этом довольно много помогает по дому. Лишние пара-тройка тысяч рублей ему точно не помешает и будет служить стимулом и дальше участвовать в работе дома.

Так же подобные фонды можно делать не из поступлений жильцов, а из доходов, которые сформировал сам Совет МКД. Дом может получать деньги за счет аренды общедомового имущества: реклама, кабельные сети и так далее. Это наиболее честный способ формирования фонда оплаты труда Совета МКД, но не каждому дому он доступен (новостройки-высотки здесь в выигрыше перед старыми малоэтажными домами).

В настоящее время оптимальным выглядит способ: 1 рубль с квадратного метра плюс 50% доходов от управления общедомовым имуществом (требуется указать, каким именно, т. к. сдача подвальных помещений может вообще приносить сотни тысяч рублей аренды в месяц, что вызовет массу подозрений и споров).

Какую бы схему вы не разработали, только после избрания действующего Совета МКД и голосования по вопросу о его вознаграждении, в вашей работе появляются деньги. В первую очередь, старший по дому должен использовать часть этих денег для стимулирования и мотивации старших по подъезду. Однако, как вы понимаете, средств будет мало, поэтому нужно думать и о иных методах мотивации.

И тут мы переходим к большому разделу под названием **«нематериальная мотивация»**. Как мотивировать работать людей, которым вы не платите деньги?

Во-первых, берем людей «на интерес». Раз они пришли в Актив, значит, им это как минимум интересно. Они чувствуют свою причастность к важному процессу: управлению домом. Это само по себе мотивирует: я в числе избранных!

Во-вторых, нужно всю использовать эмоциональную поддержку. Людям нередко бывает приятно получить не столько деньги, сколько сам факт оценки их заслуг. Поэтому

если из этой схемы деньги убрать, а факт оценки заслуг оставить — с большой долей вероятности она будет работать.

Мы живем в интересное время: большинство людей испытывают дефицит похвалы. Нас ругают на работе, нас ругают в семье. А тут бац — хвалят в Совете многоквартирного дома! Конечно же, человеку хочется быть там, где его **замечают и хвалят**. Этот тезис вам, как старшему по дому, нужно крепко накрепко запомнить. Поэтому если член Совета МКД сделал что-то хорошее: отнес документы в офис УК — похвалите его на следующем собрании Актива. Позвонил в Водоканал — опять похвалите. Когда человека хвалишь за дело, у него закрепляется связка «дело-результат». И он сам начинает брать на себя больше работы.

Так было в нашем Совете с Алексеем Л. из пятого подъезда. Он работал простым инженером в ЭнергоСбыте, имел жену и ребенка, жил в обычной квартире, платил ипотеку. Невзрачный с виду мужчина средних лет. Не лидер, не какая-то там звезда — темно-синяя куртка, кепка с ушами, недорогая иномарка начала нулевых. Но как здорово он раскрылся в нашем Совете МКД! Воистину, человек оказался в нужном месте: он прекрасно знал законы, он понимал механизмы работы ресурсоснабжающих компаний, знал как снять наработку с узлов учета тепловой энергии, умел видеть за формулировками актов выполненных работ реально сделанную работу.

Конечно, я, как старший по дому, хвалил своих коллег на наших внутренних встречах. Хвалил их в присутствии жен, когда мы ходили друг к другу в гости — это, кстати, имело очень сильный эффект. Почему-то вторые половины считают, что работа в Совете МКД — пустая трата времени (их логика: «за это же не платят»).

Но когда официальное лицо — Председатель Совета МКД — говорит им: «Без Алексея нам было бы тяжело работать, он у вас такой молодец! Он сделал то и это, что позволило нам получить от УК такие-то и такие-то виды работ (те же пандусы, по которым его жена спускает коляску на тротуар). Вам очень повезло с мужем — это смелый и ответственный человек!» В этот момент надо видеть лица жен: там смесь удивления и гордости!

Почему-то в браке мы забываем о достоинствах наших супругов. Глаз замыливается и многие вещи воспринимаются буднично. Поэтому такая неожиданная похвала со стороны часто заставляет по другому взглянуть на своего мужа и испытать чувство гордости за него! Это чувство потом еще долгое время согревает семейный очаг. И делает это лучше любых денег.

Жены начинают интересоваться, чем же таким занят муж, что его хвалят при каждой личной встрече? Они начинают приходить на собрания, где их мужей тоже хвалят — уже во всеуслышание! Как горят румянцем их щеки, как блестят от радости глаза в этот момент: «Это мой муж!» Подарить такие мгновения — в ваших силах. Это не стоит ни копейки — просто надо уделить время похвале на общем собрании. И это очень сильно стимулирует людей и дальше работать вместе с вами.

Не бойтесь хвалить. Не бойтесь перехвалить. Ваша первая задача: закрепить связку «сделал хорошее дело — получил похвалу». Ваша вторая задача: дать возможность человеку погреться в лучах славы — неважно, в кругу семьи или на общедомовом собрании. В конце концов, дом должен знать своих героев?!

Мне бы хотелось продолжить эту мысль: во многих фирмах есть инфостенды «продавец месяца». В ресторанах быстрого питания есть фотографии лучших сотрудников месяца. Даже на заводе для слепых и слабовидящих есть доски почета! Но ни в одной многоквартирной новостройке их нет.

Доску почета вешают не для того, чтобы человек знал о своих заслугах. А для того, чтобы о его заслугах знали остальные. Их цель — воодушевить остальных людей копировать эту модель поведения: хорошо работать, учиться на отлично, вежливо общаться с

посетителями ресторана, участвовать в управлении домом. Мне кажется, в наших домах должны появиться такие стенды.

Как еще, кроме возможности почувствовать себя «избранным», кроме похвалы, кроме такого инструмента, как доска почета, можно стимулировать и мотивировать людей в Совете МКД? На мой взгляд, сам процесс управления должен генерировать положительные эмоции.

Процесс управления домом состоит из двух частей: общение внутри команды дома и общение вне команды (другие жильцы, соседние дома, управляющая компания).

Как старший по дому, вы не можете повлиять на атмосферу общения с управляющей компанией. Но сделать приятной атмосферу на ваших собраниях — это в ваших силах. Почему бы проводить их не в холодном подъезде, а у себя в квартире? Да, есть определенные издержки — чужие люди будут топтаться у вас на кухне. Но, во-первых, члены Совета МКД — это уже не чужие люди (групповая динамика). Во-вторых, когда к вам приходят гости — тоже ведь топчутся в прихожей и на кухне.

Мы обычно проводили собрания в воскресенье днем. Т.к. я сдавал свою квартиру, то приходилось напрашиваться к кому-либо в гости. Покупал конфеты и печенье, запоминал как зовут жену и детей — и шел в гости. Собрания проходили в теплой атмосфере воскресного чаепития. Я никогда не ругаюсь матом в гостях, веду себя крайне корректно — чего желаю и другим старшим по дому. Мы не можем позволить себе быть резкими и неудобными для нашей команды, нужно быть дипломатичным. Нельзя отругать члена Актива дома за то, что он не сделал какую-то работы — вы же не платите ему зарплату! Поэтому независимо от того, кто что сделал — мы хвалим «отличников», а «двоечником» лишь даем обратную связь: «Жалко, что не удалось сделать это и это. Теперь нам надо пересмотреть наш план работ на следующую неделю».

В период активных изменений такие встречи проходили каждые две недели, а с отдельными членами Совета МКД я созванивался каждые два-три дня.

Многие спрашивают, как часто должны проходить собрания и сколько они должны длиться. На мой взгляд, старший по подъезду не должен тратить на эту работу больше 2-3 часов в неделю (с учетом звонков, писем, заявлений и собраний). Когда работа дома уже налажена, так обычно и происходит. Когда управление домом находится в самом начальном этапе, времени требуется больше — до 6 часов. Старший по дому тратит больше времени — около 20 часов в неделю в период активных преобразований. Соответственно, не стоит делать через чур длинные собрания — люди начнут уставать и тяготиться ими. Оптимальная длительность для важных встреч Актива дома — 1,5 часа. Для не особо важных — 45 минут, из которых 15-20 минут это разговоры о том, о сём.

Итак, подведем итог. Мы научились:

- подготавливать дом к первому собранию
- организовывать его
- проводить Общее собрание собственников
- подбирать себе команду
- поняли разницу между Советом МКД и Активом дома
- мотивировать членов Совета МКД

Но все это мы делали на примере новостройки. Как было сказано ранее, работать с новыми домами проще — там изначально благодатная почва для изменений. В «старых» домах ситуация иная. Давайте рассмотрим теперь её.

Подготовка к управлению «старым» домом.

Сейчас мы рассмотрим эту работу на примере дома со сложившимся советом МКД. И конечно рассмотрим проведение самого Общего собрания и уведомления о нем УК.

В доме, где уже есть и работает совет МКД, есть два основных пути — мы о них говорили. Первое: включиться в работу действующего совета, второе — сместить Совет МКД. Если Совет МКД более менее работает, то лучшим вариантом будет подключиться к его работе. Революции в этом деле только мешают.

Но что делать, если Совет МКД не работает вообще?

Если вы точно отдаете себе отчет в том, что старший по дому вашим домом не занимается, то надо его менять. Процедура замены хорошо описана в том же ЖК — нужно провести собрание собственников.

Часто меня спрашивают, надо ли спрашивать разрешения УК на проведение собрания? Надо ли договориться с прежним старшим по дому, чтобы он передал вам полномочия? Должен ли он вам передать свою власть сам? Надо ли получать согласие жильцов на смену старшего и так далее. Ответ один: **нет**.

Вы можете сами, ни с кем не советуясь, организовать и провести собрание. Вам не надо спрашивать разрешения в управляющей компании. Вам не надо, чтобы старший по дому соглашался вам передавать полномочия. И это, на самом деле, хорошо.

По закону полномочия старшего по дому в среднем длятся 2 года, потом должно пройти новое собрание. Более того, во всех домах общее собрание собственников должно проходить минимум раз в год — вы, наверное, удивитесь этому факту.

Ежегодное собрание должна организовывать не УК, а именно нынешний Совет МКД: в его обязанностях закреплено проведение отчетного собрания по итогам года. Если в доме таких собраний не проводится — это лишний аргумент за замену старшего и всего Совета.

По ЖК РФ инициировать Общее собрание может любой собственник. И ни у кого не надо для этого спрашивать разрешения. Просто нужно:

- повесить объявления,
- оповестить жильцов и владельцев коммерческих помещений,
- подсчитать кворум,
- проголосовать по повестке,
- принять решение,
- сдать протокол в управляющую компанию.

Все, вы сменили старый Совет МКД, теперь вы являетесь легитимно выбранным Советом МКД. На практике в этот алгоритм надо добавить подготовительный этап, чтобы собрание прошло без сучка, без задоринки. Проводить собрания в «старых» домах сложнее, чем в новостройках.

В «старых» домах больше возрастных жильцов, которым ничего не надо и уже ничего не интересно. Поэтому даже если вы видите, что домом управляют неэффективно, то это может быть не очевидно для других жильцов.

Во-первых, они привыкли к такой жизни. Во-вторых, не факт, что изменения принесут положительные изменения. В «старых» дома сильна психология: не променять бы шило на мыло.

Особенно сложная ситуация с самыми старыми и проблемными домами, к которым относятся «малосемейки», общежития, дореволюционный и ранний советский фонд, дома с деревянными перекрытиями и деревянные многоквартирные дома, бараки, муниципальное жильё*.

* муниципальное жильё может быть и не старым, но в нем высокий процент хронических должников, что существенно усложняет управление таким домом.

Дело в том, что такие дома не хочет брать ни одна нормальная управляющая компания. Буду с вами абсолютно честен: если в новостройке можно организовать нормальную жизнь при сборе около 10-15р/кв.м, то в изношенном фонде сбор должен быть

около 60р/кв.м или выше — в этих домах больше работы, сами виды работ дорогостоящие. И это цена без учета расходов на ресурсы: отопление, электричество, ХВС/ГВС, водоотведение. То есть стандартная однокомнатная квартира 35 кв.м должна платить около 5000 р/мес за «коммуналку». Для большинства жителей домов в старом фонде это непосильные платежи.

Поэтому в целях социальной стабильности тариф на коммунальные услуги устанавливается муниципалитетом хитро: оговаривается минимальная, рекомендованная ставка, которую жильцы вправе увеличить на Общем собрании собственников. Понятно, что это не в интересах последних, поэтому они голосуют за минимальный тариф.

Ни одна коммерческая УК не сможет обслуживать дырявый дом при таких условиях! Поэтому они просто стараются не брать их в управление. В итоге, часто такие «проблемные» дома переходят в муниципальные управляющие компании, в которые сливаются все дома подряд. Чтобы как-то свести расходы с доходами, муниципальным управляющим приходится обслуживать менее эффективные дома за счет более эффективных — в этом и заключается принцип общего котла.

Если вы обслуживаетесь в муниципальной УК и ваш дом более менее бодрый, эффективный (большая площадь, есть приборы учета, нет явных проблем с коммуникациями) — вам имеет смысл уходить оттуда. Потому что весь профицит, который образуется на доме, скорее всего уходит на поддержание «общаг» и барачков.

Если вы живете в общежитии, бараке, дореволюционном или раннем советском доме, в деревянном доме — скорее всего, плохое качество жизни никак не связано с Советом МКД. Дом убыточен сам по себе, поэтому есть только один реальный способ улучшить жизнь — уехать из такого дома. Если такой дом увести в частную компанию, то квартплата вырастет, хотя, конечно, повысится и качество жизни.

Жители домов, как вы понимаете, не горят желанием платить больше. На бытовом уровне они говорят: «Вот выбрали нового старшего по дому, а что толку? Квартплата только выросла!» То, что в доме происходят позитивные изменения, их волнует мало. Но, увы, в таких старых домах не получается одновременно и экономить, и заниматься благоустройством — это возможно только в эффективных домах.

Сейчас самый простой способ улучшать жизнь людей в домах — это при прежнем уровне коммунальных платежей со стороны жильцов, снижать расходы дома за счет установки счетчиков и взимания дохода с арендаторов. За счет этой экономии и дополнительных доходов в конце года остается профицит. Именно на эти средства и проводятся изменения. А любые предложения жильцам улучшить уровень жизни за счет повышения сбора натываются на «Нет, лучше будем жить так, как раньше!».

Как вы поняли, не в каждом случае имеет смысл менять власть в доме. В «общаге» или старом изношенном фонде это лишь добавит вам седых волос и станет тяжелой каждодневной работой. Я прошел этот путь на доме 1928 года постройки, в котором были коммунальные квартиры, муниципальные квартиры. В доме с деревянными перекрытиями и изношенными коммуникациями. После него управление новостройкой воспринималось как рождественские каникулы: там изначально ничего не текло и не ломалось — не было минусовой зоны!

Если ваш дом можно отнести к крепким середнякам хрущевской или брежневской эпохи, у него нет явных проблем (на трескается фундамент, еще работает лифт, не течет ручьем крыша), тогда дом можно брать на управление.

Прежде всего, нужно будет снова заниматься подготовительной работой. То есть создавать свой «теплый круг». Тут нет единого алгоритма, как в новостройках — там все просто. Тут уже могут быть сложившиеся микросообщества в каждом подъезде, как было у нас. Поэтому остается только дать общий совет: начните знакомиться с жильцами, посетите

ближайший субботник (так вы познакомитесь с активистами). Если на лавочкам сидят бабушки — имеет смысл познакомиться с ними. Если проходят какие-то неформальные беседы-посиделки автовладельцев — имеет смысл познакомиться с ними. Конечно имеет смысл познакомиться с текущим Советом МКД и обозначить им свои цели. Если вам повезло и ваш старший по дому не прикормлен зарплатой, то он скорее всего с радостью примет в Совет МКД нового активного человека. Если же вы не нашли общего языка — нечего расстраиваться. Используйте эту встречу, чтобы по возможности узнать больше о ваших жильцах: любой Совет МКД знает самых активных жильцов. \

Так же их знают в УК — при неработающем Совете МКД наиболее активные жильцы сами обращаются в УК с заявками. А принято записывать фамилии, квартиры и телефоны по каждой входящей заявке. Так что кроме общего знакомства со всеми соседями, которых вы видите, обязательно надо сходить в гости к тем, кто попал на заметку в УК.

Что удивительно, если Совет дома не работает, то УК чаще всего будет вашим союзником (если это частная УК, с муниципальными динозаврами немного сложнее, там всем пофигу).

Дело в том, что любая УК хочет иметь дело с адекватными людьми. Поймите любого начальника участка — ему проще иметь дело с одним-двумя представителями Совета МКД от дома, чем с 15-20 постоянно звонящими по всяким пустякам бабушками. Поэтому если вы покажете себя адекватным, трезвым и здравым человеком, то УК будет вам только помогать: подготовят бланки для голосования, помогут посчитать результаты, могут даже организовать выступление своего инженера на вашем собрании.

Мы живем во время рыночной экономики, где миром правят прибыль и снижение уровня нервных затрат. Для УК толковый старший по дому не генерирует больше прибыли, но он снижает уровень нервных затрат по дому для конкретных инженеров, диспетчеров и начальников участка.

Когда вы наведете мосты и перезнакомитесь с основными соседями по дому (то есть сформируете «теплый круг»), остальная работа по подготовке к собранию и его проведению аналогична новостройкам.

Глава 6. Анализ исходных данных.

Когда начинается работа старшего по дому, можно строить работу на основании трех стратегий:

- сохранения статуса кво,
- политика соглашательства с управляющей компанией,
- составление собственного плана развития дома.

Хотелось бы заострить на этом внимание, но все три варианта по своему хороши и нельзя сказать, что однозначно надо идти по третьему сценарию. Чтобы понимать, как работать, надо определить свои исходные данные.

То есть понять, где дом находится сейчас. Может ему особо ничего и не надо делать (либо это уже не имеет экономического смысла)?

Анализ состояния дома должен начаться с изучения документации, но не всегда она есть на руках. Например, когда я стал старшим по дому в старом доме, часть документов перешла мне от прежнего Председателя МКД Сергея. Но там было далеко не все и многие документы уже утратили актуальность. Часть документов удалось найти в управляющей компании. Остальное мы делали сами. На самом деле, нельзя сказать, что вам потребуется много документов: для нормально управления нужен список жильцов с контактами, выкопировка из генплана 1:500 на придомовую территорию, договор с управляющей компанией, акты по выполненным работам. Это необходимый минимум. В старом доме у меня так же были документы по участию в 185-ФЗ, в новом доме — проект благоустройства и заключенные ЖКУ-826 договора с ресурсоснабжающими компаниями по нашему дому.

Что вам потребуется выяснить в качестве **начальных условий**:

- 1) Количество квадратных метров в вашем доме. Это нужно для того, чтобы определить кворум.
- 2) Платежный баланс дома. Сколько составляет ежемесячный сбор. Сколько он должен составлять в теории (при 100% оплате всеми жильцами услуг ЖКХ)
- 3) Количество должников с глубиной просрочки до 2-3 месяцев, до 6 месяцев, свыше 6 месяцев. Это важная цифра, которая многое расскажет вам о платежном балансе дома. Тему должников мы будем обсуждать позднее
- 4) Какой остаток средств по дому лежит на счетах управляющей компании. Есть ли там вообще деньги? Обычно у управляющей компании остаются деньги по строке «текущий ремонт», на которые она и проводит все работы по благоустройству. Желательно так же узнать, какие работы были выполнены в последний год.

Эту информацию вы можете узнать в управляющей компании. Более того, вам не обязательно формально становиться старшим по дому, чтобы получить часть этой информации. Тут многое зависит от личных отношений старшего по дома с начальником участка УК. Если идет конструктивное общение с УК, эти данные могут без официального статуса старшего по дому.

Зачем нужны эти данные, что они могут сказать?

Количество квадратных метров в доме — это показатель эффективности дома. Как правило, чем больше площадь жилых помещений дома, тем он эффективнее. Общая площадь влияет на величину сбора, поэтому чем больше площадь — тем больше денег собирает дом.

Важна так же не только абсолютная цифра по площади в квадратных метрах, но и площадь типового этажа. По простому, нам надо знать, сколько в доме подъездов.

Дело в том, что трех-подъездный дом хрущевской эпохи и одноподъездный шестнадцатиэтажный дом могут иметь одинаковое количество метров. Но площадь кровли и площадь подвала в шестнадцатиэтажном доме будет меньше. То есть при одинаковом количестве квадратных метров шестнадцатиэтажка будет меньше тратить на ремонт кровли и подвала. Это эффект масштаба: мы уже говорили, что объем работы по дому на 1700кв.м и на 11000кв.м примерно одинаковый, но сбор с большого дома гораздо больше и процесс изменений проходит гораздо легче.

Платежный баланс нам важен тоже не сам по себе. Что вам даст сумма в 100 000р/мес общего сбора? Много это или мало? Эта сумма нам не дает ничего. Нам важно знать процентное выполнение от общего сбора: сколько реально собирается денег в месяц и сколько должно быть собрано в идеале. Очевидно, что не все жильцы платят за коммунальные услуги своевременно. Не все вообще за них платят — в нашем старом доме после перехода в ЖРП-8 были жильцы с глубиной просрочки по 14-18 месяцев! То есть эти люди ни разу не платили за коммунальные услуги с самого момента смены УК (насколько мне известно, просрочка в ГЖУ у них была тоже очень большая).

Это чистой воды вредители и паразиты, но текущее законодательство дает нам мало рычагов воздействия на таких людей.

Так вот, если в доме с площадью 1700кв.м и платежом 65р/кв.м (платеж за все виды услуг) плановый сбор составляет 110500р, а фактически дом за последние три месяца в среднем собирал по 100 000р — значит у дома отрицательный платежный баланс. Этот дом для управляющей компании является генератором проблем, а не источником прибыли. Фактически, вы не имеете права требовать что-то с УК, потому что они покрывают за вас по 10500р убытков каждый месяц. Но все равно жильцы ходят ругаться в УК!

В нашем случае выполнение плана составляет $100\ 000/110500=90,5\%$. Это не очень хороший показатель, но и не очень плохой. Хорошим показателем считается сбор на уровне 97% и выше. Удивительно, что мы считаем хорошим показателем убыточный уровень сбора, не так ли? Но такая ситуация сложилась из-за того, что в большинстве домов ситуация еще хуже. Проблемным считается сбор от 87% до 97%. Катастрофическим будет уровень сбора ниже 87%. Проблема муниципальных управляющих компаний в том, что в их управлении находятся дома с уровнем сбора по 60-70%! Как управлять домом, где чуть ли не каждый второй не платит за жилищно-коммунальные услуги?

Количество должников и платежный баланс тесно связаны, но связь эта не такая простая, как может показаться со стороны. Даже при отрицательном платежном балансе ситуация может быть разной. Это зависит от глубины задолженности конкретных жителей.

Например, глубина задолженности в пределах 2-3 мес считается потенциально беспроблемной. Часто бывает так, что люди уехали в отпуск или в командировку, платежи пришли вовремя, а оплату 10 числа они не сделали. Они вернутся через три недели из отпуска, получают на работе зарплату и погасят задолженность. То есть глубина в 2-3 месяца — это не очень страшно.

Глубина до 6 мес — это уже серьезнее. Это говорит о краткосрочных финансовых трудностях жильца. Кто-то остался без работы и не нашел новую. Кого-то душат кредиты, поэтому он временно не платит коммуналку. Но это еще такая сумма долга, которую реально погасить в два-три приема. Нередко такая ситуация возникает в арендных квартирах, где владелец не платит квартплату, но деньги у него есть.

Глубина 12-14 мес (намного более 6 мес) — это почти «висяки». Трудно представить, что при средней зарплате в регионах около 25000р/мес жилец махом закроет всю задолженность за 14 месяцев?! Она может превышать его заработную плату. К тому же, 14

месяцев не платить за коммуналку — к этому привыкаешь. Это другая психология мышления: долг не воспринимается как проблема, ему находится оправдание.

Люди, которые не платят 2-6 мес еще стесняются своих долгов. Те, кто не платит больше года, долгов не только не стесняется, но еще и ведут себя агрессивно в ответ на замечания. Злостные должники - это серьезные враги каждого старшего по дому. Что хорошо, это так же враги и УК, поэтому вы не будете одинокими в этой борьбе.

Что касается остатков денег на счетах управляющей компании, то это тоже важный показатель. В первую очередь, показатель честности управляющей компании. Когда вы получаете от них данные о количестве должников и о выполненных работах по дому, легко посчитать сумму остатка на счетах дома. Кстати, узнать про выполненные за последний год работы по дому несложно — в каждой УК должны лежать подписанные представителем дома акты выполненных работ.

Особенно посчитать остатки в новостройках: работ там не делается никаких (дом новый), деньги жильцы платят. Весь вопрос — сколько квартир продано и заселено (легко посчитать по «белым» дверям). И если в УК заявляют, что денег на новостройке нет — это первый звоночек, что что-то с этой УК не так.

По старым домам действительно может быть ситуация, что денег на доме нет. Когда мы уходили из ГЖУ, нам говорили, что у нас почти нулевые остатки — это при том, что за 21 год ГЖУ толком ничего не делало. Очевидно, что деньги просто «сгорали» в общем котле. Но даже если дом имеет остатки на счетах, но уходит в другую УК — его остатки обнулятся.

Существует некрасивая практика: когда дом уходит от одной УК в другую, его остатки не передаются в новую УК. Там все начинается с нуля. Это бизнес: зачем отдавать конкуренту то, что можно запросто списать в расходы у себя? Деньги списываются под любым видом и чтобы доказать незаконность, нужно пройти через сложные судебные процедуры. Неподготовленные к таким вещам жильцы обычно махают рукой: «Чего я буду не за свои деньги судиться?» Учитывайте этот элегантный «нюанс» в своей работе старшего по дому.

Чтобы деньги дома не «сгорели», есть два варианта. Первый: выбить перед уходом из старой УК любые виды работ за любые деньги. Суммы тут не очень важны, потому что иначе все равно деньги «сгорят». Второй вариант сложнее: не платить коммуналку пару месяцев перед уходом всем домом. Существует практика, по которой это оформляется как «встречный зачет». УК будет угрожать жителям, слать гневные письма, грозить отключить ресурсы — главное, продержаться три года, а там уже срок исковой давности пропущен.

Независимо от того, какой у вас дом и какая ситуация с управляющей компанией, если в доме немного должников, то на его счетах копяты остатки. Они должны там быть!

Например, наш старый дом считался в ГЖУ «убыточным», но с переходом в ЖРП-8 оказалось, что мы копим около 85 000 годового сбора в год! Казалось бы, это слишком маленькая сумма. На эти деньги не разгуляешься. Но этого хватило, чтобы установить узлы учета тепловой энергии, которые уже в следующем году дали экономии на тепле в 68 000р за зиму! Благодаря этому, а так же работе над формированием дохода, годовой сбор дома уже через год удвоился. Так что не всегда управляющие компании говорят правду о ваших деньгах. Еще один прием, который позволяет понять, какая у вас в доме УК — запросите смету на установку тех же теплосчетчиков. А потом сравните с рыночными ценами: расхождение более чем в 15-20% говорит о махинациях в УК. Так, в ГЖУ нам обещали поставить теплосчетчики за 250-300тыс.р., а в ЖРП-8 поставили за 140тыс.р.

К чему я веду? Остатки денег на счетах очень много говорят об управляющей компании. Но если вы почували неладное — не торопитесь хлопать дверью и уходить, будьте умнее. Просчитывайте возможные ходы, тербите своих начальников участка, чтобы они

тратили деньги на ваш дом. Ваша задача — как можно больше вытянуть своих же денег с УК, чтобы при переходе вам было нечего терять.

Итак, будем считать, что анализ исходных данных вы провели. Вы знаете, какой процент собираемости имеет ваш дом, сколько в нем злостных должников, насколько эффективен ваш дом, какие работы выполнялись в прошедшем времени и сколько денег на остатках. Это достаточная информация для того, чтобы планировать будущее вашего дома. Если вы помните, в начале главы говорилось о трех основных стратегиях управления:

- сохранение статуса кво
- соглашательство с УК
- составление собственной стратегии развития

Тут нельзя однозначно сказать, что надо брать только третий вариант. И вот почему:

- **Сохранение статуса кво:** это хорошая стратегия, если вас избрали старшим по дому, а вы ума не приложите, что надо делать. То есть в случае отсутствия квалификации лучше какое-то время просто наблюдать, присматриваться, не делать резких телодвижений. Пусть все будет как прежде. Резкие изменения — это плохо, т.к. жильцы большей частью консервативны.

Так же этот вариант можно советовать тем, у кого неэффективные дома: «общаги», бараки, деревяшки и коммуналки. Увы, мне нечего им сообщить. Такая ситуация не имеет перспектив: проблемный дом не возьмет ни одна УК, т.к он убыточен. Поэтому единственное, что можно посоветовать — оставить все как есть и постараться выиграть в мелочах: организовать самих жильцов скинуться на покраску стен, шпаклевку, установку более-менее сносной железной двери с простым кодовым замком, установку фанерных заслонок на место разбитых стекол, повесить объявления про мусор и курение в подъездах. Это все довольно дешево, при этом оно хоть как-то улучшает жизнь людей.

- **Соглашательство с УК.** Есть такие дома, которым просто повезло: волею судеб или от прежнего старшего по дому они имеют нормальный баланс и ответственную УК. Не скажу, что это встречается часто, но в Ижевске было пять управляющих компаний, которые реально работали очень хорошо, особо не воровали и предоставляли толковый сервис.

Когда у УК отстроена работа, работают все службы — зачем что-то менять в их работе? Этим вы будете только мешать им. Поэтому если у вас был хороший старший по дому, который перед уходом наладил работу и спрогнозировал развитие на несколько лет вперед — вам не надо ничего менять, просто идите по плану и соглашайтесь с предложениями УК.

Такая ситуация была на моих домах: перед моим уходом все было отлажено, составлен план действий на год вперед, налажено хорошее взаимодействие с УК. Поэтому сменщикам нужно было только следовать заранее намеченному плану.

Многие новички в сфере ЖКХ считают, что до них все было сделано плохо, но вот они все сделают хорошо — это называется «шапкозакидательство». При этом очень часто люди не понимают скрытых механизмов работы ЖКХ.

Например, меня все жильцы просили отремонтировать за счет текущего ремонта старую кровлю. Да, она уже была ветхой, немного подтекала, некоторые лаги были в неудовлетворительном состоянии. Но ремонт кровли — это минимум 1,5-2 млн рублей. При сборе в 85000р в год копить пришлось бы 20 лет! При этом в 2012г принят 271-ФЗ «О капремонте», согласно которому наш старый дом был бы отремонтирован в числе первых. Вместе с Советом МКД мы взвесили все «за» и «против», после чего приняли решение работать с Региональным оператором. Результат: дом стоит в списке на капремонт до 2018 года. А ведь могли бы поторопиться и спустить все деньги дома!

- **Разработка собственной стратегии** нужна тогда, когда ваша УК работает плохо и не устраивает вас (при этом ваш дом не убыточный). Если ваш дом эффективен, имеет хорошую площадь, немного должников — вы вполне себе самостоятельная экономическая бизнес-единица. Причем рентабельная, но которую, возможно, доит вороватая УК. Вот в этом случае стратегия нужна, потому что она за считанные годы может вывести ваш дом из «условно проблемного» в «процветающий».

Изменить дом в лучшую сторону несложно, для этого не нужны революции и потрясения. Вообще, чем меньше войн и конфликтов, тем лучше результаты управления. Сложным бывает только самый первый этап, когда приходится менять УК — он почти всегда проходит болезненно. Главное, хорошо присматриваться к новой УК.

Приведу пример: Федор Х., мой дядя, старший по дому по ул. Удмуртская, г.Ижевск. Дом построен в 70-е годы, это пятиподъездная пятиэтажная хрущевка. Площадь дома около 4800 кв.м. Он работает без команды, из-за этого сильно устает и тяготеет своей должностью. В довершение бед, они тоже ушли из ГЖУ. Но ушли в ООО УК Винтер-Сервис Мы их тоже рассматривали, но отклонили — у компании было много долгов перед ресурсоснабжающими организациями. Если у УК есть долги, угадайте, за чей счет они будут выплачиваться? Я веду к тому, что муниципальные управляющие компании — не такое однозначное зло. Среди частных УК тоже достаточно нечистоплотных, вороватых и погрязших в долгах. Прежнее законодательство не лицензировало эту деятельность, поэтому любая ООО могла заключать договора на обслуживание многоквартирных домов. Это приводило к тому, что нередко жильцы страдали от действий частных УК больше, чем от бездействия муниципальных!

Вернемся обратно к плану развития дома. Независимо от того, какой стратегии вы будете придерживаться, без перечня срочных ремонтов не обойтись. У каждого дома есть какие-то работы, требующие срочного выполнения. Поэтому необходимо обследовать весь дом и определить проблемные места.

Для обследования дома вам понадобится получить ключи от чердаков или подвалов: их можно взять либо в УК, либо у старшего по подъезду. Если вышло так, что в «старом» доме ни у кого нет ключей от чердаков/подвалов (и в УК тоже нет), то замок срезается болгаркой и вешается новый. Копии ключей с бирками отдаются в диспетчерскую УК и старшему по подъезду. Вы, как старший по дому, так же должны иметь дома ключи от всех подъездов и чердаков.

Для обследования лучше взять себе напарника. Если с УК отношения хорошие, то они могут выделить вам слесаря — не придется по десять раз объяснять что и где ремонтировать. Если отношения не очень, берите с собой кого-нибудь из Совета МКД или Актива дома.

В подвалах мы проверяем трубы — нет ли течи на трубах ХВС, ГВС, отоплении, канализации. Проверяем лампочки в каждой секции подвала: обычно они висят в патронах, но выключены — достаточно провернуть, чтобы они загорелись. Это давний прием слесарей: не оставляй гореть свет зазря.

Так же в подвале нужно найти бойлерную или точку входа труб отопления. Проверить ее состояние: работает ли запорная арматура, нужно ли менять какие-то узлы, есть ли теплоизоляция на трубах. Есть ли теплосчетчик — вообще, наличие счетчиков на доме это самый простой путь экономии общедомового потребления.

В подъездах нас интересует состояние стен: что где подмазать и покрасить. Состояние оконных рам — через разбитые стекла зимой будет выдуваться теплый воздух. Так смотрим, какие кабельные операторы работают в вашем доме — с них можно попросить оплату аренды за размещение оборудования на общедомовой собственности.

На чердаках нас интересует кровля: если это скатная шиферная кровля — есть ли протечки. Если это наплаваемая кровля — есть ли трещины. В скатных кровлях проверяется состояние лаг и обрешетки, наличие утеплителя на крыше. Чердаки не должны быть захламлены вещами (равно, как и подвалы) — это требование пожарной безопасности. Часто на чердаках есть слуховые окна — если они застекленные, то рамы должны быть закрыты.

Если у дома есть лифт, то проверяется состояние лифтовой шахты и срок последнего ремонта самого лифта. Есть определенные нормативы, определяющие межремонтный интервал использования лифта.

По каждому подъезду вы подробно записываете состояние каждого участка. На выходе у вас будет инвентаризационная ведомость по всему дому. Обычно, подобная инвентаризация позволяет сразу выявить проблемные участки и направить ресурсы на их ремонт.

Личный обход важен по двум причинам. Во-первых, он позволяет старшему понять, что же ему досталось «в наследство». Каков дом, какие коммуникации, что где расположено. В будущем будет проще общаться с теми же слесарями-ремонтниками.

Во-вторых, вы сможете быстро предоставить первый отчет о проделанной работе и показать, что с вашим приходом ситуация на доме сдвинулась с мертвой точки. Это очень важно, потому что люди устроены весьма своеобразно: придя в тренажерный зал на первое занятие, они уже пристально осматривают свою мускулатуру — где результат? Так же и в управлении домом: от старшего ждут быстрых результатов. Хотя экономика подсказывает нам, что первые действительно важные результаты можно получить в лучшем случае через 1,5 года после начала системной работы. Именно поэтому в качестве «быстрых результатов» мы показываем устранение срочных неисправностей. Это «плоды, которые низко висят» - в том смысле, что их «легко сорвать».

Когда новоиспеченный старший по дому сможет показать первые результаты работы, в глазах жильцов он приобретает авторитет. Чем больше у старшего по дому авторитета, тем на более смелые изменения он может уговорить решиться остальных жителей.

Чтобы вам было, чем отчитываться перед жильцами, не забывайте брать с собой фотоаппарат и делать фотографии. Мы живем в век соцсетей и интернета. В наше время важно не только сделать работу, но и рассказать об этом людям.

Увы, работа старшего по дома особо не видна. Ее нельзя сравнить с работой плотника, который на входе имеет бревна, а на выходе - красивый дом. Вы на входе имеете дом из кирпича и бетона с кучей скрытых проблем. А на выходе получаете тот же самый дом из кирпича и бетона, но с кучей решенных проблем...и, может быть, новыми скамейками во дворе. Если людей спросить, что сделал старший за два года, они скажут: «Поставил скамейки».

Большая часть нашей работы не видна: это запросы, справки, письма, заявления, договора, платежки, исковые заявления, работ с инженерными коммуникациями. На вершине айсберга видимые изменения: новая детская площадка, видеонаблюдение, парковка, газоны.

Но это вершина айсберга. Каждому из этих пунктов предшествует довольно большая подготовительная работа. Поэтому мы с вами будем действовать как в старой поговорке: «Вспотел — покажись начальству». Если идем куда-то по домовым делам — делаем фото и выкладываем потом в виде недельного отчета о работе. «Вот был в УК, вот подал заявление (скан), получил ответ (скан), потом ходили в подвал. Там текут трубы (фото), на доме надо заменить старую проводку (фото)».

Люди будут видеть, что старший что-то делает. Им не обязательно вникать, что именно. Важно другое — старший работает. Когда Совет МКД информирует жителей о своей работе, они имеют меньше недовольных, оппозиция не превышает 7% вечно недовольных, перевыборы проходят легко и никто не пытается провести альтернативное

собрание. Важно не только работать, но и с самого начала обеспечивать гласность этой работы.

Глава 7. Работа с должниками.

Должники — это бич каждого дома. Они, как и тараканы, есть везде. Мне кажется, если человечество когда-то создаст колонии поселенцев на Марсе, то и там будут проблемы, что кто-то дышит, но не оплачивает кислород.

Мы не зря говорим о должниках до главы, посвященной взаимодействию с УК. Это не случайно. Когда вы станете старшим по дому, придется поддерживать умеренно-теплые отношения как с основной массой жильцов, так и с УК. Какой бы вороватой она ни была, но именно в нее сейчас уходят деньги вашего дома. Даже если много раз будет появляться желание поругаться с ними, помните, что после конфликта все равно придется выстраивать отношения.

Поэтому стоит жечь мосты и посылать всех к чертям. Оставляйте дверь «приоткрытой» - этому стоит поучиться у дипломатов. Когда старший по дому злится на безделье УК, он может сказать: «Мне не нравится, как вы сейчас строите работу. Складывается впечатление, что ваши работники бездельничают вместо того, чтобы работать. Мне кажется, что ваша деятельность организована неэффективно, в связи с чем я выражаю вам свое неудовольствие».

Это по сути тоже самое, что и: «Какого хрена вы ничего не делаете, пи..расы?». Но после первой фразы вы легко можете продолжать строить отношения. А после второй это сделать сложнее. Тактичное, но строгое общение — это нужно в первую очередь нам, чтобы сберечь свои нервы.

Если даже я обложу матюгами нашего инженера их ЖКУ-826, то всегда добавляю в конце: «Олег Иванович, прошу извинить меня за резкость. Сказанные слова относятся к рабочим моментам, по которым у нас с вами возникают разногласия. Не принимайте их на личный счет. Как личность вы мне приятны, но сейчас мы обсуждаем деловые вопросы». Как ни странно, это помогает нам обоим «выпустить пар» и продолжить дальнейшую работу.

Я против того, чтобы сразу строить отношения с УК с позиции обвинения. Независимо от того, как они работают сейчас, нужно попробовать наладить контакт. Здесь хорошо работает прием: «Сперва помоги ты, потом помогут тебе». Не стоит сразу предъявлять инженерам и диспетчерам претензии — они и так с этим сталкиваются каждый день (даже в образцовых УК куча заявок от недовольных жителей).

Дело в том, что в УК люди вечно ходят что-то просить. Причем, они не просто просят — требуют, чуть не вымогают, грозятся прокуратурой и так далее. Задача продвинутого старшего — чтобы его не ассоциировали с этими вечно недовольными жильцами. Потому что их «отфутболивают», а нам надо, чтобы вопрос был решен.

Поэтому в первый раз мы идем в офис управляющей компании с улыбкой и плюшками для сотрудников. Это разрывает привычный шаблон «еще одного недовольного жильца» и выгодно выделяет на фоне остальных посетителей. Обычно, старшему нужно попасть на встречу к начальнику участка, но простых посетителей туда стараются просто так не пускать — никто не хочет общаться со скандалистами. Начальник участка нам нужен, чтобы обсудить: как он видит работу по дому, чего мы от них ожидаем. Как жест доброй воли можно и нужно предлагать свою помощь в работе с должниками.

Если будущий старший по дому придет к начальнику участка и скажет: «Я жилец этого дома и планирую стать старшим по дому. Нам с вами предстоит работать вместе. Знаю, что у нас есть должники. Дайте мне их координаты, я поговорю с каждым из них, почему он

не платит» - есть шанс, что черствый руководитель впервые за последний год расплатится и обнимет его как сына.

Долги — это большая проблема в сфере ЖКХ. Проблема старая, проблема плохо решаемая. Именно долги физлиц становятся основной причиной того, что дома уходят в убытки и, как следствие, находятся в отвратительном состоянии.

Почему это так важно? Все дело в структуре платежей. Львиную часть вашей платежки составляет оплата за ресурсы: газ, отопление, холодная и горячая вода, водоотведение, электричество.

Небольшая часть — отчисления на текущий ремонт (благоустройство).

Небольшая часть — оплата услуг УК за управление. То есть маржа УК составляет от 10 до 30% (минимум-максимум).

Еще есть отдельная платежка за капремонт, но там деньги идут сразу к Региональному оператору.

Как вы понимаете, если должник не платит за коммуналку, то УК не просто не получает оплаты за управление, она еще остается в минусе. Ведь перечислять платежи ресурсоснабжающим организациям все равно придется. Конечно, тут можно схитрить в ответ: по закону, теплоснабжающие компании не могут прекратить подачу отопления в дома. Поэтому часто УК из-за злостных должников задерживает оплату в теплоснабжающие организации со своей стороны, накапливая у них дебиторскую задолженность.

Тем не менее, компенсировать убытки от должников все равно как-то нужно. И тут в ход идет следующий прием: весь платеж, поступивший от дома, делится на две части — оплату ресурсов и текущий ремонт/благоустройство. Деньги со строки «текущий ремонт/благоустройство» должны были бы пойти на новые стояки в квартирах, детские площадки и шлагбаум. Но вместо этого ими покрывают задолженность за ресурсы, которая возникает у дома из-за злостных неплательщиков.

Если в вашем доме много должников, то по сути они «съедают» все возможности дома развиваться, благоустраиваться и предоставлять жителям высокое качество жизни. Поэтому когда мне должники говорят: «А чего ты ко мне пристал, это тебе надо? Я же не тебе лично задолжал, а в УК?» - они не совсем верно понимают суть вопроса.

На самом деле они обворовывают своими долгами всех жильцов, включая и старшего по дому. Поэтому жители любого дома должны быть крайне нетерпимы к должникам. Но у нас пока другой менталитет: мы считаем вполне допустимым «кинуть» управляющую компанию на деньги.

При этом в обывательской логике отсутствует общая картина происходящего. Обыватель видит, что домом управляет УК. Он видит, что должник не платит в УК. Поэтому складывается впечатление, что должник просто поимел УК. При этом отсутствует понимание того, что УК — это просто оператор, который управляет домом исключительно в объеме сдаваемых нами денег!

Если должник не платит в УК, то УК компенсирует эти выпадающие доход за счет остальных жильцов. Поэтому должник имеет не УК, он имеет нас!

УК вообще нет дела до наших внутренних отношений и платежного баланса дома. Если они видят прибыльный дом — они обслуживают его хорошо в пределах тех сумм, которые есть. Если они видят убыточный дом — они все равно его обслуживают, но опять в пределах тех сумм, которые есть. Поэтому обслуживают плохо. Свою прибыль они заберут и в том, и в другом случае.

Если вы недовольны текущим состоянием дел в вашем доме, если вам не нравится УК — имеет смысл узнать у них список должников. Может быть проблема не в УК, а в них? Если у дома нет денег, как обслуживать дом? Правильно, никак.

Могут ли при этом жильцы чего-то от вас требовать? Нет, не могут — нет денег! Требовать можно тогда, когда деньги есть, но тратятся неэффективно. Поэтому первый шаг в установлении конструктивных взаимоотношений с УК — это работа с текущими должниками.

Методов воздействия на них несколько, они отличаются по затратам и эффективности.

- Уговоры, личные встречи и беседы на тему «надо платить». Это помогает собрать до 30% от общей суммы долга (глубина просрочки до 6 мес), но не решает проблемы злостных должников
- Общественное порицание: вывешивание списка должников, обсуждение на форумах, поднятие такого вопроса на собраниях. Это не сильно помогает решить вопрос долга (хотя эффект есть), но является профилактикой для остальных. Люди понимают, что так делать нельзя.
- Ограничение подачи/отвода ресурсов. Отключение света, блокирование канализации. Это довольно сложный и дорогой процесс, но эффективность просто великолепна. Никто не может жить в квартире с неработающей канализацией. Поэтому данный вариант отлично действует даже на злостных неплательщиков. Увы, не в каждом доме можно поставить затычку на канализацию.
- Подача искового заявления в суд. Хороший, правильный и относительно недорогой способ взыскания задолженности. Но долгий. Подходит для должников с большими суммами долга, т.к. в этом случае судебные приставы могут наложить арест на автотранспорт и имущество должника. Плохо, что суды занимают много времени - жилец нередко успевает «припрятать» имущество.
- Переуступка долга. Это может сделать только сама УК. Иногда такие вещи проходят, нам это часто помогало решать вопросы со злостными неплательщиками в старом доме.

Есть ресурсоснабжающие организации, которые профессионально настроили процесс взыскания средств с помощью коллекторов или ограничивают подачу ресурсов (света). УК продает им долг с дисконтом, что позволяет на бумаге снизить дебиторку УК перед ресурсоснабжающей компанией. Ресурсники потом сами взыскивают сумму основного долга, пени и штрафы, расходы на представителя в суде.

Стоит сказать, что такая политика для ресурсоснабжающих организаций - это чистой воды благотворительность и жест доброй воли, т.к. заниматься им этим вообще не с руки. Но это один из путей работы с УК, т.к. иначе там прогрессирует дебиторка. Лучше предпринять какие-то действия, чем дожидаться, когда «живой» должник превратится в «потеряшку».

Долги есть в каждом доме. Хорошим считается уровень сбора в 97%, то есть лишь 3% недостачи от суммы ежемесячного сбора.

Хуже ситуация в случае, если фактический сбор за месяц составляет от 87% до 97% от плана. Катастрофично — менее 87% сбора. Но за этими цифрами всегда стоят люди — кто конкретно не платит?

Мы говорили, что должники делятся на три категории по глубине просрочки. Так вот вы удивитесь: среди самых злостных неплательщиков лишь небольшая часть — это люди, которые попали в непростую финансовую ситуацию. Где-то я читал аналитику, что из 10 должников только 3 не платит, потому что у них нет денег. Остальные имеют деньги, но не платят из-за смеси хитрости и принципиальности. Часто это умные люди, предприниматели. Они хорошо знают законы и судебную систему. Они понимают, что не оплата коммуналки несет за собой начисление пени по ставке ЦБ РФ — а она раза в два ниже реальной ставки по

кредитам. То есть им выгоднее не платить в УК, пустить деньги в оборот — и выиграть на процентах.

К тому же они понимают, что суд — дело долгое. И у них всегда есть возможность до момента вынесения решения погасить весь долг — тогда истец проиграет суд и им не придется платить пени, пошлины, оплачивать юриста.

Вот это для вас, наверное, стало открытием, но действительно, в современном мире лишь малая часть должников реально не имеет денег. Остальные просто шибко умные. В Госдуме сейчас рассматривают закон, который утроит или удвоит пеню за неплатежи, что сделает невыгодным такое «кредитование». Так же сейчас долг закрепляется не за квартирой, а за жителем. То есть нельзя переехать из дома и не оплатить долг, оставив его на квартире — долг все равно останется на жильце.

На мой взгляд, управление многоквартирным домом — это вопрос, в первую очередь, экономический. Корень все позитивных изменений — наличие денег на счетах дома в управляющей компании. Без денег невозможно даже заикнуться об улучшении уровня жизни жильцов. Однако именно злостные должники съедают ту часть этих денег, которая предназначена на благоустройство. В итоге, остальным жильцам приходится платить за должников не только их взнос на благоустройство, но и выплачивать оплату за коммунальные ресурсы. Надо понимать, что все операции в УК проходят только за наш счет. У УК нет каких-то «своих» денег, которые она могла бы свободно вкладывать в дома. Поэтому когда в доме есть злостные неплательщики, то УК вынуждена компенсировать их неплатежи деньгами добросовестных жильцов. Дом один. Если кто-то работает в минус, то с чьего-то плюса придется закрывать эту недостачу.

Как вы понимаете, работа с должниками носит очень персональный характер. Ни у одной УК нет ресурсов, чтобы зайти в дом к каждому должнику и поговорить с ним по душам о возникшей ситуации. Домов много, должников в них еще больше. Основная задача УК — обслуживание домов. Поэтому работа с должниками справедливо является одним из основных направлений работы старшего по дому.

Эта работа носит ограниченный характер: старший по дому не может инициировать от своего имени обращение в суд. Он не может так же вечно ходить и говорить «по душам» с неплательщиком. В настоящее время самым эффективным алгоритмом работы с должником является:

- получение списка должников
- публикация списка в урезанном виде (чтобы не было недоразумений с законом «О персональных данных», то есть нельзя было однозначно понять, о ком именно идет речь — Федор И., кв.25 — 18940р долга) в подъезде и на сайте. Люди не любят видеть себя обличенными на видном месте
- профилактика долгов у других жильцов (упоминание о недопущении долгов на собраниях, публикация данных в общедоступных местах)
- личные встречи с должником (не более 3 раз)
- согласование с УК позиции по должнику (если есть имущество — суд; если нет имущества или много долгов по ФССП — попробовать продать долг в ресурсоснабжающую организацию)
- уведомление о возможном ограничении поставки ресурсов (отключение света, если есть возможность — закупорка канализации)
- обращение в суд от лица УК с иском заявлением
- После этого этапа активная работа старшего с данным должником прекращается. Вы продолжаете публиковать его в списках (можно фото) на досках объявлений, указывать что это позор дома. Но лично к нему уже не ходите — взысканием занимаются ФССП.

Важно иметь согласованные действия с УК. Часто менеджеры УК (в отличие от собственников) понимают, что «воюют» не за свои деньги. Поэтому не хотят морочиться с должниками — их зарплата не зависит от суммы взысканных средств. Поэтому старший по дому должен побеседовать с начальником участка УК и донести свою непримиримую позицию по должникам. Часто это бывает достаточно для того, чтобы УК стала действовать более активно.

Например, на старом доме мы использовали все варианты борьбы: вывешивание списков помогло закрыть долги с глубиной 2-3 месяца. Отпускники стали платить.

Личные беседы помогли прекратить наращивание долга у женщины с глубиной просрочки 6 мес. Она развелась с мужем и испытывала проблемы с деньгами. Договорились, что она начнет делать плановые платежи по квартплате, что ее долг не будет расти. Это, кстати, тоже достижение.

С еще одним алкашом удалось выйти на его сына-бизнесмена, который обещал закрыть за отца все долги.

И только с последней злостной неплательщицей вышел открытый конфликт. Две беседы прошли на натянутых тонах. Третья закончилась дракой: подрался с ее дочерью, с которой мы дружили в детстве.

В итоге, они вызвали полицию обвинив меня в побоях. Я уже знал, что такое побои, поэтому держался во время инцидента крайне осторожно, не поднимал кулаки сам. Да, мне немного досталось, при этом себе я позволял только отталкивать ее дочь, но не бить. Прибывший наряд полиции написал им отказную, а мне предложил подать заявление по статье «лжесвидетельствование» за ложный вызов.

Дурак, я их тогда пожалел — а ведь это было бы потом хорошим рычагом для меня и УК, чтобы он заплатил за коммуналку в обмен за отказ о возбуждении уголовного дела. Никогда не жалеете жильцов, голова должна быть холодной. Надо было позволить им «сфолить» на мне и заработать таким образом право на пенальти.

Из 6 должников только у одной были реальные финансовые проблемы. Еще был алкашом, не работал. Но на водку у него деньги были. Еще 4 просто не платили по разным причинам. На момент начала моей работы общая сумма долга была 108 000р! Из них почти 80 000 — это 3 должника (с глубиной 6 мес — 1, с глубиной более 12 мес — 2).

В новом доме мы столкнулись с аналогичными проблемами. Но была еще одна специфическая сложность: не все покупатели новостроек живут в них — там много инвестиционных квартир, которые куплены для перепродажи. Они сдаются в аренду, сам хозяин редко там появляется. Поэтому часто возникает ситуация, что либо арендатор должен платить коммуналку, но не платит. Либо владельцу некогда забрать платежки и он не платит. Деньги у них всегда есть, это взыскиваемый долг. С инвестора реально взыскать долг по любой глубине.

Я сам оказался в такой ситуации: будучи тем самым хитрым предпринимателем и, одновременно, старшим по дому, не платил коммуналку 21 месяц — почти весь период владения квартирой. Не хочу этим хвалиться, но это правда. Конечно, у меня нашлось оправдание самому себе: причиной была пассивность со стороны ЖКУ-826 — они даже не начисляли пени! Да если бы и начислили - ставка по пене составляла 8,25% на тот момент. По сути, это был беспроцентный кредит на 21 мес в сумме 35000р. При продаже квартиры, конечно же, весь долг был погашен, т.к. долги висят не на квартире, а на владельце. Не хочу сказать, что я молодец, но долг был закрыт.

Всего же за первые полгода, пока домом никто не управлял (дом сдали в марте 2013г, Совет МКД выбрали в конце лета) дом накопил долгов на 316000р! Это поразительно, но даже новые дома стремительно копят долги.

На втором доме мы уже вели форум в интернете и группу вКонтакте. Поэтому как-то удалось узнать (через других людей), что один из должников вообще переехал жить в

Иркутск. Квартиру сдает, а платежи не оплачивает. В итоге, нашли его через общих знакомых в социальной сети «ВКонтакте», отсканировали платежку и долг он погасил через Сбербанк-онлайн.

По новому дому непривычно было видеть удивительную пассивность управляющей компании ЖКУ-826 — они упорно не хотели подавать в суд на должников. На словах договорились, что мы со своей повесим списки и будем порицать должников, проводить встречи, убеждать. А они — подадут на злостных должников в суд. По факту, за почти два года работы ЖКУ-826 не подало ни одного искового заявления в суд и не пыталось продать долг ресурсоснабжающим компаниям с дисконтом! Хотя в старом доме с ЖРП-8 за это же время мы смогли продать почти 58 000р нашего долга в «Удмуртские коммунальные сети».

Глава 8. Работа с управляющей компанией.

Как вы поняли, УК бывают разными. И независимо от того, в какой УК вы находитесь, придется выстраивать с ними отношения. Особенно подчеркну этот пункт: тут не получится как в кино — громко хлопнуть дверью и перестать поддерживать отношения. Жильцы все равно продолжают платить в свою УК, даже если старший по дому разорвал с ней отношения. Поэтому вести себя как в кино: материть, ругать, поливать грязью УК — это не наш вариант.

Мы обсуждали три основные стратегии работы с УК. Давайте оглянемся на этот материал еще раз:

- если дом убыточен, то скорее всего придется оставить все как есть. Хотя и имеет смысл попроситься в другие УК, но шансы, что нормальная УК возьмет к себе убыточный дом минимальны. Вполне могут взять мошенники. Надо понимать, что при передаче дома от УК в УК все равно разрывается информационное поле: новые инженеры знают ваш дом хуже старых, не все документы будут переданы, какие-то особенности забудутся. Поэтому может стать даже хуже, особенно, если в старой УК были остатки на счетах.
- Если ваш дом более менее эффективен (пусть и в желтой зоне), а УК бездельничает, то все равно мы начинаем работу с попыток наладить отношения с управляющей компанией. Переход в новую УК — всегда сложное дело: мало того, что надо уйти от старой, так еще надо найти хорошую новую. Как говорилось, управляющие компании формируют дома по участкам. Если в городе работает прекрасная УК, но в вашем районе у нее нет участков — как они будут вас обслуживать? Никто не поедет чинить трубу через весь город. Если в ближайшем окружении нет ни одной толковой управляющей компании, возможно создание ТСН (аналог ТСЖ). По сути, ТСН может встать на обслуживание в прежнюю управляющую компанию, но будет больше возможностей за контролем над деньгами. Грубо говоря, в случае с УК деньги лежат на их счету, в случае с ТСН — на вашем.
- Если ваш дом новый и на него поставлена аффилированная УК, то тоже имеет смысл прежде всего наладить с ней отношения. Но если этого не получится, создать ТСН или уйти в другую УК будет проще — новостройки почти не имеют проблем, поэтому им рады в любой управляющей компании. Создание ТСН тоже не несет больших рисков: в новом доме мало расходов, т.к. нечему ломаться.

В качестве примера можно привести наш случай с ЖКУ-826. Аффилированная ленивая организация, которая считала квартплату своими деньгами (по факту, это наши деньги). Мы ушли от них в ТСН «Кунгурцева 15». ТСН имеет гораздо больше рычагов воздействия на обслуживающую организацию, поэтому ЖКУ-826 приходится быть более клиентоориентированными по отношению конкретно к нашему дому.

- Если у вас нормальная УК, то не надо ничего менять. Просто слушайте, что они говорят и делайте, как они советуют. К сожалению, историй про хорошие управляющие компании очень мало. Тем не менее, они встречаются и иногда жители сами не понимают своего счастья.

Я видел, как целый микрорайон новостроек был передан застройщиком не в аффилированную компанию (она к тому моменту уже получила дурную славу), а в нормальной УК. На новостройках всегда есть какие-то текущие мелкие вопросы, решение

которых требует времени (тот же суд с застройщиком по гарантийным обязательствам часто занимает минимум 3 мес). Жильцы традиционно начали возмущаться недоделками и платой за обслуживание. Хотели даже перейти в другие УК. Но когда глянули, как там дела в других новостройках — притихли и перестали дергаться.

Как вы поняли, не всегда надо менять УК. Я бы сказал, что это крайняя мера, похожая на пересадку внутренних органов. Без лишней нужды лучше не затевать. И частая смена УК очень плохо сказывается на доме. Тут работает простое правило: «Семь раз отмерь, один раз отрежь».

Отношения с УК надо строить — именно строить. Это долгий процесс. Увы, у нас нет единого сценария, как себя вести, чтобы все было хорошо. Дело в том, что УК бывают разные: мелкие, крупные, большие, муниципальные/частные, вороватые или честные. Из-за этого в каждом отдельном случае выстраивание отношений происходит индивидуально, с учетом той управленческой структуры, которая сложилась в УК и в доме.

Дома ведь тоже разные. Одно дело эффективный дом или новостройка — он может прийти и диктовать свои условия. Его с радостью возьмет любая УК. Так мы вели себя на поздней стадии отношений с ЖКУ-826 — только когда мы перестали их просить, а стали открыто требовать, они стали нас более менее нормально обслуживать.

А если дом старый, с малой площадью, «дырявый» — тут реально приходится просить в УК от их щедрот. Нередко бывает так, что денег на доме нет, а проблемы есть. Приходится упрашивать проавансировать срочные работы. Мне не раз приходилось выступать в роли просящего в ЖРП-8, чтобы они проавансировали установку общедомовых водомеров и теплосчетчиков, а в следующем году мы бы рассчитались за счет экономии.

Это другой подход: надо действовать очень дипломатично, показать себя ответственным старшим, дать что вы в этом доме надолго (минимум на два года). Потому что ни одна УК не будет авансировать из своей прибыли дом, который того и гляди уйдет. Или в котором власть старшего шаткая, а сам он необязательный — нет гарантий возврата денег! Поверьте, у УК нет никаких стимулов проводить какие-то работы авансом — это их жест доброй воли в укрепление долгосрочного сотрудничества. Условно говоря, для них все дома одинаковы: их везде одинаково не любят и в любой момент могут уйти. УК не привязана ни к одному из домов, ни один из домов не гарантирует им прибыли.

Но если какой-то дом сам выйдет первым с предложением работать долго и плодотворно, даст какие-то гарантии, что будет постоянно обслуживаться в этом доме — УК начинает смотреть на этот дом иначе. В него уже можно вкладывать деньги, т.к. старший по дому сможет увязать изменения уровня жизни с работой текущей УК. И жильцы поймут, что тут хорошо и никуда уходить не надо. УК вкладывает деньги в дом, делает его удобным для обслуживания (узлы учета, ключи от подвалов и чердаков, начинает проталкивать в программы по кап.ремонтам или депутатские программы города/региона). То есть хорошие отношения с УК — это большой плюс, об этом мы будем говорить в одной из следующих глав. А хорошие и долгосрочные отношения — это целых два плюса.

По правде, мне кажется несправедливым тот факт, что жители могут создавать юридическое лицо для управления домом — ТСН/ТСЖ — но не могут привлекать кредитные средства для банков. Ведь все условия для этого созданы: дом стабильно собирает определенную сумму на текущий ремонт, что является для банка гарантией дохода у заемщика. Дом мог бы установить общедомовые приборы учета в кредит, а оплатить его доходами от экономии. Это же касается ремонтов в подъездах, утеплению фасадов, установке энергоэффективного оборудования — можно долго копить на это деньги, но было бы лучше сделать все сразу за счет заемных средств. С учетом нынешней конкуренции между банками, это предложение открыло бы для них гигантский рынок: в каждом

полумиллионнике находится около 6 000 домов, в каждом из которых требуется что-то сделать.

Но пока этот рынок отсутствует. Возможно, в будущем ситуация изменится.

Итак, как же строить отношения с УК.

Во-первых, есть мнение, что хороший старший по дому все время ругается с УК. Типа «все УК воруют деньги». Это не правда, не все УК воруют деньги, хотя недобросовестных хватает. Однако чаще жильцы воруют деньги у дома, а не управляющая компания.

Сейчас в городах постепенно вводится практика раздельной оплаты коммунальных услуг: за ресурсы оплата производится напрямую в ГорГаз или Водоканал, а за благоустройство и обслуживание — в управляющую компанию. Это исключает накопление долгов на доме — убыток получает ресурсоснабжающая компания. И она сама взыскивает деньги с неплательщиков. Для старшего по дому это большой плюс.

Мы уже говорили, как оценить УК по баллам, как понять, ворует она или нет: берете акты выполненных работ, проверяете адекватность цифр. Очень часто люди сами не знают, сколько стоят те или иные работы, просто им кажется много. На самом деле проверить не так сложно: типовые работы можно сравнить с ценой частных фирм.

Пример с системой видеонаблюдения: ЖКУ-826 дало нам счет на 140 тыс.р на шесть видеокамер на новостройку. Мы переписали модели камер, запоминающих устройств, длину проводов и запросили счет на то же самое оборудование и монтаж в частной фирме. Разница в цене составила около 45%. Обман налицо. В итоге, в активе дома нашелся специалист по монтажу систем наблюдения, который заказал камеры на E-bay и за 45 тыс.р выполнил все работы.

Пример с узлом учета тепловой энергии: ГЖУ на словах сориентировало нас, что стоимость самого счетчика с установкой составит от 250 до 300 тыс.р. В частных компаниях дали диапазон от 90 до 160 тыс.р в зависимости от типа автоматики. В ЖРП-8 все работы и сам счетчик вышли в 140 тыс.р. Не думаю, что мы приобрели его по лучшей цене, скорее всего даже в ЖРП-8 нам цену процентов на 15% завысили. Но это не страшно: нам проавансировали установку узла учета, который уже в первом сезоне дал около 68 000р экономии на тепловой энергии. Мы выиграли больше на экономии, чем потеряли на удорожании.

Как видите, не существует идеальных УК, которые бы не воровали вообще. Грань тут тонкая, но на мой взгляд увеличение смет на 15-20% можно трактовать, как «завышение». А вот увеличение смет на 40 и более процентов — как «воровство денег жителей». Рынок жилищно-коммунальных услуг является очень перспективным и довольно-таки прибыльным. Судите сами: на нем запросто можно получать дополнительную маржу за счет завышения смет — если оно находится в разумных пределах, то ни один старший по дому не будет из-за этого судиться. При нынешнем уровне конкуренции в других областях, рынок ЖКХ выглядит весьма привлекательным. Я с нетерпением жду, когда профессионалы рынка увидят эти перспективы и начнут вытеснять «динозавров» и муниципальные УК с эффективных домов. Надеюсь, что выход этой книги будет этому способствовать.

Продолжая тему взаимодействия с управляющей компанией, мы должны обсудить еще момент: в каком формате вести с ними общение — устным или письменном? Есть старая поговорка «слова к делу не пришьешь». Исходя из нее и будем выбирать формат: любые отношения с УК надо подкреплять бумагой. Устную беседу будем подкреплять письменной заявкой. Она делается в двух экземплярах и сдается с отметкой о получении в канцелярию УК или диспетчерскую.

Только когда на руках есть документы, официальные письма и ответы — это называется «работой старшего по дому». Многие совершают ошибку: не делают писем. В

итоге, когда доходит до разрыва отношений или предъявления претензий по качеству обслуживания — им нечего предъявить ни жильцам, ни руководству УК

В ЖКУ-826 мы вели общение в устно-письменном виде: сперва был звонок инженерам, а потом следом отправлялось письмо. Внутренняя кухня УК устроена так, что они обязаны отвечать на письма и запросы представителей дома. В итоге, когда встал вопрос об уходе из ЖКУ-826, Совету МКД было что предъявить жильцам.

Жильцы не знают внутренней кухни управляющих компаний. Часто бывает парадоксальная ситуация, особенно, на новостройках: аффилированная компания ворует деньги с жильцов через завышенные сметы, а жильцы довольны ее работой. И только старший по дому бьет тревогу: все работы завышены в цене от 30 до 50%!

Так было в случае с ГЖУ и ЖКУ-826. Нам продавали секции ограждений по 1100р, когда на открытом рынке такие секции можно было купить по 350р и установить еще за 200р/секция. В ГЖУ нам продавали информационные стенды по 1800р, когда на рынке можно было купить такие стенды за 800-1200р. В итоге вообще мы получили часть стендов бесплатно - их сделал предприниматель с первого этажа, занимавшийся наружной рекламой.

Интересная история вышла с этим соседом. Сперва мы с ним воевали, а потом установили перемирие и стали партнерами в вопросах управления по дому. Он увидел, что Совет дома не просто баламутит воду, а ведет дом в правильном направлении. Мы со своей стороны дали ему место для размещения вывески на фасаде дома и предоставили гостевые места на парковке жильцов. Все равно днем жильцы уезжают на работу и парковка пустая, а у него как раз днем приезжают клиенты.

Надо дружить со всеми, даже с теми, кто вам лично неприятен. Мы ведь не на свидание ходим, где решаем вопросы по принципу «нравится-не нравится», а работаем на общественной должности, где решаем вопросы с точки зрения здравого прагматизма.

Это же относится и к отношениям с УК — прагматизм и корректность. Даже если кто-то вам не нравится, можно любое замечание сделать в корректной форме. Если это рядовой сотрудник УК — лучше пожаловаться на него руководству компании, ем ругаться лично.

Как же вести дела в письменной форме?

Мы пишем письмо и, когда сдаем его в УК, просим сообщить входящий регистрационный номер. Через некоторое время в ответ мы получаем другое письмо, которое имеет исходящий номер и дату. В итоге, вся переписка ведется в виде писем со ссылками на входящие-исходящие номера. Это очень удобно: не путаешься в корреспонденции.

Очень важно вести не только переписку, но и проговаривать вопросы лично или по телефону. Даже лучше сперва проговорить вопрос, а потом в подтверждение слов отправить письмо. Дело в том, что сотрудники и менеджмент часто бывают не в курсе, в связи с чем пришло письмо. И им надо на пальцах объяснить какая там ситуация (это касается и контролирующих органов тоже, кстати). Тогда есть шанс, что они напишут вам не отписку, а решат вопрос.

Не все вопросы ваша УК может решить сама и решить быстро. Если использовать аллегории, то есть плоды, висящие низко (их легко сорвать), а есть плоды, висящие высоко. Поэтому некоторые вопросы могут ждать своего решения годами.

Обычно это какие-то большие виды работ или попадание в региональные/ федеральные программы по ремонтам. Мы три года взаимодействовали с ГЖУ, чтобы попасть в списки по 185-ФЗ, но увы не попали. Затем около полутора лет общались с местным депутатом по вопросу оказания спонсорской помощи в виде детской площадки — эта работа увенчалась успехом. Сами бы мы на нее копили долго: качественные детские

площадки (например, от ООО КСИЛ) стоят приличных денег. Наша, например, стоила 68500р плюс монтаж — это почти столько же, сколько составляет весь годовой сбор дома.

Чем больше сумма вопроса, тем дольше решение вопроса — тут все просто. Если ваш дом собирает большой сбор, то вопрос решается быстрее. Новостройкам в этом плане повезло во всём — поломок нет, инженерные сети новые, сбор большой. Только с жильцами и УК новостройкам редко везет. Жильцы пассивны в контроле УК (и так все хорошо, чего дергаться), а УК активны в вопросах списания денег жильцов (прикормленный старший и так все подпишет, чего стесняться — а потом ни один суд не прикажет нам возвращать деньги, работы-то выполнены).

Так же долго решаются вопросы по должникам. Для УК подача иска связана с расходами: на изготовление доверенности, на услуги юриста. То есть УК и так имеет долг, так она еще должна понести расходы на его взыскание (которое не гарантировано, если у жильца ничего нет за душой). Ограничение подачи ресурсов (затычка на канализацию) тоже дорогостоящая услуга, которая стоит около 6000р. Поэтому ее используют тогда, когда сумма долга становится в несколько раз больше. До этого УК будет слать гневные письма, но реальных действий предпринимать не будет. Разве что вашими руками уговаривать жильца по хорошему.

Как уже было сказано, в каждом регионе или городе можно найти какие-то федеральные или внутренние программы улучшения жизни, в которых дом должен взаимодействовать с УК. Хотя бы потому, что часто руководство УК сидит в комиссиях, которые принимают решения или формируют списки потенциальных домов для тех органов, которые отвечают за реализацию программ.

Например, почему мы не попали в списки ГЖУ по 185-ФЗ (по капремонту)? У них было около 3000 домов, среди которых были и более проблемные, чем наш. Они двигали их вперед. В ЖРП-8 мы успели всего один раз подать заявку по этому 185-ФЗ, но наши шансы были намного выше: из всех домов, которые были у ЖРП-8 мы были одним из самых проблемных. Они сами были заинтересованы в том, чтобы получить на нас федеральные деньги.

Проблема участия в таких программах в том, что там выделяются федеральные, региональные или городские деньги. И денег этих немного, а просителей много. Последняя тенденция таких программ: деньги выделяют на условиях софинансирования. Дом должен сам набрать какую-то часть средств (меньшая часть), остальные предоставляют власти.

Это более честная политика, т.к. она отсекает заядлых халявщиков: тех, кто купил дешевые квартиры в бараках, а теперь хочет отремонтировать их за государственный счет. Я считаю это несправедливым: покупая дешевую квартиру в старом доме, жилец должен понимать — дешевая цена обусловлена более высокими расходами на обслуживание.

Не может быть такого, что эффективная новостройка и старая «общага» платят одинаковую квартплату, это экономическое вранье. Поэтому из всех гнилых «общаг» помощь должны получать не самые гнилые (социальное государство), а те, кто наиболее заинтересовано в этом (социально-экономическое государство). Потому что когда халявщики получают ремонты, думаете они их ценят? Сколько «общаг» ремонтировалось, а жители потом сами снова загаживали их! Когда же люди сами вложили часть денег в ремонт, когда на эту тему были собрания — они уже гораздо бережнее относятся к тому, что им досталось.

Еще один вопрос, который так же требует терпения — это настройка взаимоотношений внутри УК. К кому и по каким вопросам там обращаться?

Здесь уже объяснялось, что все УК разные: есть крупные, есть мелкие, есть частные, есть муниципальные, есть честные, есть вороватые. Из-за размеров и формы собственности в управляющих компаниях отличается внутренняя структура. В небольших компаниях директор сам может ходить на встречи с жильцами. В крупных фирмах проще наладить хороший контакт с начальником участка — решения по вашему дому будут приниматься на его уровне.

Иногда внутреннее устройство УК неправильное: кто-то недогруженный, кто-то из специалистов перегруженный. Так было в ЖРП-8 — они быстро забирали себе дома и не успевали проводить изменения в орг.структуре. Поэтому наша работа начала буксовать: мы им запрос, а в ответ тишина. Или просишь спилить ветки, а это делают через полгода (причем, заявка подавалась в тот момент, когда пилить было можно). Это требует терпения: надо ходить и разбираться, как там у них все устроено?

В идеале, у вас в телефоне должны быть контакты: начальника участка, диспетчера, слесарей-сантехников, электриков/водопроводчиков, мастера по благоустройству. В лицо вы должны знать: начальника участка, мастера по благоустройству, уборщицу и дворника. Последние двое получают самые маленькие зарплаты, поэтому не скупитесь на добрые слова, когда видите их хорошую работу! Если же работают плохо — не стесняйтесь писать жалобы на списание премий. Иногда уборщицы имеют странную логику: «Меня наняли делать уборку два раза в месяц, но з/п маленькая, поэтому я буду делать ее один раз в месяц». И если старший по дому подписывает по доброте акты, то он покрывает лень.

Еще один вопрос, по которому вы будете взаимодействовать с УК — годовой отчет. Законом установлено, что каждая УК должна предоставлять жильцам годовой отчет по управлению домом. Это сделано в интересах жильцов, чтобы исключить возможные махинации со стороны УК.

К сожалению, в законе не установлена четкая форма отчета — насколько он должен быть подробным. Поэтому, например, ЖКУ-826 отчиталось перед нами четырьмя строчками:

- сколько собрали,
- сколько потратили,
- какой остаток денег на доме,
- сколько висит у должников.

Краткость, конечно, сестра таланта, но не до такой же степени. Понятно, что эти четыре строчки многого рассказать не могут.

Очень часто управляющие компании, особенно аффилированные, не могут дать конкретного отчета по всем строчкам по той причине, что они не разделяют деньги по домам. Условно говоря, застройщики сдают не одиночные дома, а целые жилые комплексы. Очевидно, что аффилированная УК будет управлять всем жилым комплексом целиком (плюс еще и ранее построенными домами). Деньги ото всех жильцов стекаются на расчетный счет УК, то есть получается такой «общий котел».

В продвинутых УК деление денег происходит после их поступления на счет компании: УК разносит деньги по конкретным домам, учитывает выполненные работы и понесенные расходы, отслеживает должников. То есть деление денег получается довольно-таки виртуальное. К сожалению, несмотря на рыночные отношения в сфере ЖКХ, очень часто это деление выполняется в обычном Экселе. Нет специализированного софта для ЖКХ, хотя это не самая сложная задача: смогли же программисты сделать софт для общепита, сферы услуг и даже кофеен?

Поэтому нередко аффилированные компании толком не делят деньги между домами и годовой отчет получается неконкретный, расплывчатый. Понять управляющие компании можно: как разделить, например, благоустройство территории жилого комплекса из 9 домов,

если зарплату получает всего один дворник? Или сделать ливневую канализацию у домов №4 и №5, хотя заливает весь ЖК, просто туда стекается вода? Как делить эти деньги?

Так было с ЖКУ-826, которое имело в управлении все новостройки ФГУП ГУССТ №8 (около 35 домов) и не делило деньги вообще. Но хотя дома в составе ЖК и одинаковые, а вот люди там живут разные. В итоге, как бы не было удобно следить за комплексом домов в целом, но дружба дружбой, а табачок врозь: каждый дом хочет, чтобы его деньги были на его счету, пусть и виртуальном. Чтобы борьба с должниками велась не в чьих-то общих интересах, а конкретно отражалась на состоянии его дома.

Жители во всех домах живут разные, где-то более активные, где-то менее. Поэтому вполне понятно желание самых активных домов жить лучше и не тянуть общую лямку с другими домами общего жилого комплекса. Хотя управление одной компанией всем двором и является благом, но разделение денег (которое как раз в годовом отчете вы и видите) — это необходимое условие эффективной работы старшего по дому. Никто не будет активно заниматься управлением домами, если итоговая экономия уйдет в «общий котел». Капитализм — вот основа эффективного управления домами.

Если вы организовали ТСН (ранее ТСЖ), тогда обязанность в подготовке отчетов ложится на ТСН. Я заметил, что из некоторых наиболее требовательных старших по дому, которые ходят везде и стучат кулаком по столу: «Дайте! Требуем!» - получают весьма посредственные председатели ТСН. Когда к ним самим предъявляют подобные требования, очень часто в ответ слышишь фразы: «Совсем зажрались!», «Да тут и так все понятно!», «А почему это должно стоить дешевле!?!», «Это слишком долго делать!», «Кому надо, тот пусть и ходит».

У нас интересная страна, скажу я вам. На лицо избыток болтунов и крикунов, а работающие люди — в дефиците. Одним из хороших примеров того, как можно построить работу УК является мое любимое ЖРП-8. После мытарств с ГЖУ, после короткого периода взаимодействия с УК «Светлый город», а позднее в сравнении с тоже казалось бы частной УК ЖКУ-826, меня удивляло — как у них все продумано!

Едва они взялись за наш дом, как мы сразу увидели цифры! Они каждый месяц ведут отчет в Экселе по каждому дому: сколько должно быть собрано, сколько собрано, сколько оплачено «ресурсникам», каков остаток по дому. Эти цифры сводятся в итог по году и годовой отчет у них выглядит не как дань законам, а как основа будущего развития. Интересно проходит и сам годовой отчет — в форме личной встречи с директором!

Обычно каждый год старший по каждому дому получает 30 минут аудиенции у Фариды Губаева, депутата ГорДумы и директора ЖРП-8, который лично решает вопросы и выслушивает старшего/старших по дому. При этом в ЖРП около несколько сотен домов! Для сравнения, в ЖКУ-826 около 35 домов, но за два года мы ни разу не смогли попасть на прием (даже просто на прием) к его директору. Я до сих пор не знаю, как он выглядит! А телефон Губаева у меня есть в записной книжке — и не только у меня. У большинства старших он есть. И это не только удобно, это позволяет своевременно решать какие-то недоразумения «на местах». Любая фирма, не только управляющие компании, имеет проблемы с внутренней коммуникацией: руководитель сказал одно, менеджер понял другое, а ленивый слесарь сделал вообще третье. Поэтому мало просто писать письма и заявки, их надо дублировать и проговаривать голосом.

Мне нравилось, как проходили встречи с руководством ЖРП-8. У них было несколько микрорайонов на обслуживании, в каждом из которых находился офис и сидел начальник участка. Сперва проводилось собрание старших по домам по каждому участку. Для этого арендовался конференц зал в каждом районе присутствия ЖРП-8. На нем выступал с общими итогами года сам Губаев и его замы по каждому направлению (нач. участка, энергетик, мастер по благоустройству участка).

Он говорил о прошедшем годе, текущих проблемах, о изменениях в законодательстве, о планах на год. Какими бы древними не были пенсионерки некоторых домов, но на таких собраниях они узнавали про закон о капремонте, закон о лицензировании, программах по софинансированию ремонтов и других полезных вещах. Тут же каждый старший по дому мог высказать в лицо директору недовольство конкретными сотрудниками участка. В каждом участке было известно о предстоящих собраниях, поэтому инженеры и руководство старалось общаться с жильцами по возможности корректно.

После этих общих собраний назначались личные встречи с каждым старшим. Помню, что меня очень удивило на первой встрече, когда Фарид Ильдусович показал мне цифры и сказал: «Итак, за прошедшие 4 месяца (мы перешли к ним в ноябре 2012, собрание прошло в январе 2013) ваш дом накопил столько-то, потратил столько-то, за календарный год накопит столько-то — чего изволите сделать на эти деньги? Наши рекомендации такие...»

За 21 год работы в ГЖУ у нас с ними была только одна встреча — когда дом собрался от них уходить. Это было что-то новенькое для нас и такой поворот мне явно нравился!

Отчеты по каждому дому выдаются заранее на общем собрании, чтобы перед личной встречей каждый успел просмотреть и проверить цифры. Факт такой открытости о многом говорит: многие УК не хотят вообще предоставлять никаких цифр, только общие данные. Поэтому даже не зная точных расходов и доходов, я положительно оцениваю саму политику открытости управляющей компании и склонен доверять тому, что она пишет.

Самое главное, что делает ЖРП-8 — они используют личные встречи для определения стратегических направлений работы. Как правило, сбор по дому редко бывает настолько большим, что за год удается многое сделать. Управление домом (особенно старым) это длинная цепочка маленьких шагов, которые постепенно улучшают жизнь.

Мы на свой годовой сбор в 85000р в первый год попросили авансировать установку общедомовых приборов учета тепловой энергии (140 000р), экстренную замену аварийных участков ХВС и канализации (вырезали самые плохие участки — около 15000р). Во второй год мы уже получили около 68 000р экономии на отоплении, которые позволили рассчитаться с долгом перед УК. А новый сбор мы пустили ремонт входных групп в подъездах, дальнейшую замену участков труб, полностью разобрали и построили новую бойлерную (маленький пристрой к дому, где находились трубы с отоплением). Задачей третьего года была «красота», как ее сам называет Губаев: пластиковые окна в подъездах, энергоэффективные источники освещения. В перспективе трех лет — косметический ремонт во всех подъездах. Это должно было идти параллельно с накоплениями от экономии и сдачи в аренду общедомового имущества.

К сожалению, не все УК ведут себя так же открыто и честно. Некоторые стараются мягко стелить, да только спать все равно жестко. Я хочу предупредить об этой особенности — меня о ней предупреждал еще Губаев.

Когда новенький старший по дому желает разорвать отношения с текущей УК и уйти в конкурирующую, ему там предлагают очень соблазнительные варианты. Например, они еще никуда не перешли, а в конкурирующей УК (а хороший дом нужен всем) им говорят: «Ваша УК ничего не делала, бездельники! А мы вам сразу заменим стояки, поставим окна в подъезды, покрасим стены и отремонтируем входные группы!»

Удивительно, что они готовы сделать это сразу, по сути без денег. Я не зря упоминал арифметику — ее законы нам очень важны, причем не надо быть доктором наук чтобы увидеть несостыковку. Когда дом уходит из одной УК в другую, очевидно что старая УК не отдаст остатки денег новой. Их спишут под любым соусом и потом судиться за них можно будет очень долго и бесперспективно.

Значит, дом приходит в новую УК с остатком в 0 рублей. Вопрос: из каких средств новая УК будет делать красивые ремонты? Правильно, за свой счет. Возникает вопрос: с чего

бы УК проводить аттракцион такой неслыханной щедрости? Может тут где-то зарыта собака?

И действительно, она там есть. Чаще всего такие авансовые работы стоят дороже — это абсолютно нормальная практика, т.к. компания вас по сути кредитует. Вопрос только, насколько дороже. Одно дело, если на 15-20% - это рыночные условия кредитования. Другое дело, когда наивный старший слабоват в арифметике и подписывает акты с завышением на 200-300%! Это чистой воды кабала. Такие вещи делаются с одной целью: поскорее загнать дом в долги, чтобы он не мог уйти. А потом доить его годами. И вроде дом обслуживается, работы делаются, жить-то можно. Просто работы делаются таким образом, что все они стоят втридорога и долг дома не гасится, а лишь растёт.

То есть дом крепко накрепко привязан к УК долговыми обязательствами — он и не сможет от нее уйти, т.к. обычно в договорах стоит пункт о необходимости полного закрытия долга перед уходом. Если недалекий старший по дому увел эффективную многоэтажку или новостройку в такую УК, то вопрос: откуда у эффективной многоэтажки будут долги? Это ж сколько надо выполнить дорогостоящих работ? Установка скамеек, покраска подъездов и пластиковые окна к таковым не относятся. Обычно многоэтажка на 10 000 кв.м (пятиэтажная девятиэтажка) может собрать за год около 500 000р — приличные деньги.

Я считаю, что такие вот хитрые УК, которые при внешней доброжелательности стремятся загнать дома в долги — большая опасность. Лучше иметь просто плохую УК, которую можно пинать. Чем иметь УК, которая загоняет дом в долги. В такой УК на доме выполняются не те работы, которые нужны жителям, а те, что удобны для самой УК. Какое же это управление своим домом?

Глава 9. Ресурсоснабжающие организации.

Ресурсы — это одна из самых весомых частей в общей сумме платежки. Если взглянуть на типовую платежку, то до 2/3 платежа — это оплата ресурсоснабжающим компаниям.

Прежде всего, это отопление, электричество, затем (по стоимости) горячая вода, газ и холодная вода. Как вы понимаете, кроме подачи всех этих ресурсов, нужно еще обеспечить отвод использованной воды — за водоотведение так же предусмотрена отдельная строка в платежке. В сумме это около 2/3 платежки (в некоторых регионах больше — чем севернее, тем больше, чем южнее, тем меньше).

Оставшаяся часть платежки — вывоз ТБО (твердые бытовые отходы, т.е мусор), обслуживание дома, плата за текущий ремонт. Отдельной платежкой приходит оплата за капитальный ремонт. В многоэтажках все чаще появляется строчка «консьерж», «домофон», «видеонаблюдение». С этим разберемся позже.

С ресурсами происходит удивительная штука — их надо как-то учитывать, но не везде есть возможность это сделать. По идее, ресурсоснабжающая компания отпускает ресурсы на дом, соответственно, и оплату она просит с дома. Работать с каждым жильцом напрямую любой крупной компании было бы сложно — попробуйте-ка поддерживать сотни тысяч договоров в актуальном состоянии. Это не сотовая связь или интернет, где тарификация и биллинг осуществляется автоматически, а пользование услугой идет по предоплате.

С ресурсами все гораздо сложнее — жилищно-коммунальное хозяйство является социально-значимой сферой. Если сотовый оператор может отключить клиента, ушедшего «в минус», то теплоснабжающие компании такого сделать не могут. Закон запрещает ограничивать подачу некоторых видов ресурсов даже самым злостным должникам!

Так же сложностью является биллинг — процедура определения количества потребленных ресурсов и выставление счетов. У многих жильцов нет поквартирных счетчиков на газ и воду. У кого есть — не всегда своевременно сдают их показания. Следить за каждым жильцом довольно сложно, поэтому в прошлом эту функцию возложили на жилищно-эксплуатационные компании (ЖЭК). Сейчас этим занимаются управляющие компании.

Изначально, ЖЭКи были неким посредником-организатором, который собирал оплату за свет, газ, тепло и немного обслуживал дома. Сейчас ситуация изменилась в корне: управляющие компании — давно не ЖЭКи, они в первую очередь обслуживают дома. А уж потом принимают платежи. Причем, наконец-то платежи в ресурсоснабжающие компании стали выделять отдельной платежкой - страна к этому сейчас идет и, надеюсь, эта практика распространится на все регионы.

С наступлением рыночной экономики ЖЭКи превратились в МУПы или частные управляющие компании. И с ними стали происходить нехорошие вещи. В МУПах стали копиться долги злостных неплательщиков. А частные УК часто сами становились неплательщиками, задерживая у себя деньги жильцов.

По закону, управляющая компания должна перечислить средства жильца в ресурсоснабжающую организацию не позднее следующего дня после их поступления. По

факту это правило часто нарушается: если не сделать оплату вовремя, то пени начисляются копеечные. В конце концов, есть закон о банкротстве юридических лиц — а частная управляющая компания, по сути является обществом с ограниченной ответственностью. На «черном» рынке за несколько десятков тысяч можно «слить» любую ООО с любыми долгами.

И страну просто захлестнула череда скандалов в сфере ЖКХ. Особенно это стало видно, когда произошла монополизация рынка жилищно-коммунальных услуг. Правительство установило довольно простые правила для входа на рынок, поэтому по открывалось много частных управляющих компаний в виде ООО и товариществ собственников жилья (ТСЖ, некоммерческая организация). К сожалению, нередко руководители ООО и председатели ТСЖ вели себя по свински: прокручивали деньги жильцов на своих счетах, присваивали их себе, нарушали Жилищный кодекс, препятствовали переходу домов из их УК, присылали двойные платежки в эти дома после их ухода.

Правительство учло ошибки и скорректировало действия. Во-первых, управляющие компании должны получать лицензию согласно 255-ФЗ, а директор УК должен получать квалификационный аттестат и сдавать экзамены для допуска руководством компании. То есть идет отбор игроков по профессиональному критерию.

ЖКХ — это неплохие деньги и хороший бизнес, если правильно им управлять. Более того, это стабильные деньги, в отличие от других бизнесов. Поэтому серьезный бизнес хочет сюда прийти, но он не хочет конкурировать с откровенными мошенниками.

Во-вторых, сейчас во многих регионах происходит разделение платежей за управление и за ресурсы. Раньше было как: если вороватая УК или злостный должник не платили — то страдал весь дом. Долг копился на всем доме, что «съедало» деньги по статьям «Текущий ремонт, благоустройство». То есть сам факт, что в платежке ресурсы и обслуживание идут вместе, создает почву злоупотреблений. У УК появляется соблазн использовать чужие деньги в своих целях.

Интересные вещи происходят, когда в доме есть злостные должники. Из-за них тоже обнуляется сумма, которая могла бы пойти на благоустройство дома — эти деньги уходят в счет оплаты за потребленные ресурсы, чтобы в доме банально было тепло и вода! При этом жители так устроены, что тепло и воду считают чем-то само собой разумеющимся. И работу УК оценивают именно по **уровню благоустройства**. Именно по этой причине директора управляющих компаний при приеме нового дома советуют потратить часть денег на наведение «красоты» - чтобы жильцы увидели первые, пусть и небольшие изменения на доме.

Разделение платежей — это правильно в обоих случаях. Из-за злостных неплательщиков у дома не будет больших проблем с долгами за ресурсы. Будут маленькие проблемы с недобором средств на текущий ремонт. Но эти средства хотя бы будут!

У нечестных УК не будет лишних денег и лишних соблазнов. Они будут получать только те средства, которыми они и должны распоряжаться. Тем не менее, такое разделение платежей сделано еще не во всех регионах, а это было бы полезно. Власти многих регионов боятся, что это усложнит оплату услуг для пенсионеров. Но думаю, зря беспокоятся — это такой же элемент рыночной экономики, как нерегулируемые цены в магазинах или пользование сотовой связью. Если пенсионер научился пользоваться сотовой связью — справится и с четырьмя платежками.

Сейчас чаще всего разнесены платежи за электричество и газ. В некоторых регионах так же разнесены расходы на отопление. В УК остаются: обслуживание, текущий ремонт, ХВС и ГВС, водоотведение, вывоз ТБО, специфические статьи (консьерж, видеонаблюдение, домофон и т.д). Если в вашем доме платежки разнесены — это хороший знак. Остается изучить их структуру.

Поговорим подробнее про каждый из ресурсов.

Главный ресурс для нашей северной страны — отопление. Отопление — очень сложная штука. Тепло не передается само по себе, для его передачи нужен теплоноситель. Самый дешевый теплоноситель — вода. Поэтому в основном в городах тепло вырабатывается на ТЭС (или котельных), дальше магистральными трубопроводами гонится в каждый район города, где распределяется по сети ЦТП (центральная тепловая подстанция). От ЦТП оно по тонким трубам уходит в каждый дом, где греет нас в батареях.

Тот факт, что теплоносителем является вода, приводит к коррозии металлических труб. А то, что трубы уложены в землю, приводит к теплопотерям. Как найти теплотрассу? Посмотрите, где зимой на улице зеленеет трава — вот под этим местом и проложены трубы. А трава там растет из-за теплопотерь.

Еще одна сложность с отоплением — мы им пользуемся только зимой. А платить за него приходится круглый год. Это правильная норма: лучше разбить весь годовой платеж на 12 месяцев, а не на срок фактического отопительного сезона. Причина в суммах платежей. ЖКХ — весьма консервативная штука, т.к. большая часть жильцов, которые платят — это старшее поколение. Молодежь чаще всего живет с родителями (платят родители) или арендует жилье (платят хозяева), поэтому чаще всего плательщики — взрослые люди. И у них есть определенный бюджет, определенные обязательства по кредитам. Для них удобно, если каждый месяц они отдают на ЖКХ какую-то одинаковую сумму. Потому что иначе получается, что летом сумма платежа очень маленькая, а зимой она вырастает чуть не в два раза! Для многих это неудобно, это сбивает ритм, это вызывает много вопросов по суммам. Поэтому отопление просто делят на 12 месяцев.

В средней полосе РФ плата за отопление — это примерно половина платежки. Еще севернее — больше половины. Югу повезло, из-за чего тут распространено не центральное отопление, а индивидуальные двухконтурные котлы — греешь только тогда, когда холодно. И выставляешь не 90 градусов, а 50-60. Это выгоднее по деньгам и жителю, и застройщику: очень дорого тянуть трубы отопления, греть воду, делать деаэрацию и так далее. Это было выгодно при массовом строительстве в СССР, когда строили целые массивы из домов.

Сейчас для большинства городов характерна либо точечная застройка, либо прирастание небольшими жилыми комплексами. Есть только пара десятков городов на всю страну, где масштабы строительства впечатляют (Москва и область, Санкт-Петербург и область, Ростов, Краснодар, Казань, Екатеринбург, Пермь, Уфа, Новосибирск и ряд других).

Для постройки жилого комплекса на 5-7 домов очень дорого строить отдельную теплоцентраль. Приходится врезаться в уже существующие коммуникации, но на это нужны технические условия для присоединения. Получить их сложно, далеко не во всех городах механизмы прозрачны. Для присоединения нужно сделать и согласовать проект — это отнимает немало времени.

В итоге, сейчас гораздо проще возвести коробку дома, чем организовать прокладку дорог, протяжку электрических кабелей, ниток водопровода, газопровода, канализации и отопления. Положение застройщика на рынке сейчас определяется четырьмя показателями:

- способность недорого получить землю в хорошем месте
- способность быстро утвердить и согласовать проект
- договориться с ресурсоснабжающими организациями на врезку в их сети
- доступ к недорогому банковскому/внебанковскому финансированию

Если застройщик сможет обеспечить четыре этих условия, то ему совсем не обязательно иметь свои бригады и технику: все это можно заказать на аутсорсинге, благо предложение на рынке в избытке. Строить сейчас легко. Вот решить сопутствующие вопросы — сложно.

Итак, отопление — это главный по цене расход, который платит каждый житель. Отопление — социально важная штука. Не дай бог к зиме город подойдет с неподготовленной отопительной системой — глава муниципального образования запросто может лишиться кресла! Поэтому все лето теплотрассы в городе стоят разрытые: их латают, варят, переделывают. Но все равно трубы рвет и через год приходится снова чинить.

Как вы понимаете, из-за старых коммуникаций теплопотери этой области высоки. Поэтому как старшему по дому, вам надо их минимизировать. Есть два варианта минимизации: минимизировать потери по пути до вашего дома и минимизировать потери в доме.

В новых домах работать проще, потому что с 2009г в России принят 261-ФЗ «Об энергосбережении». Этот закон обязал застройщиков устанавливать на каждый дом общедомовые приборы учета на все виды ресурсов. Поэтому в домах после 2011г постройки общедомовые счетчики, как правило, стоят.

Если же дом старый, то скорее всего в нем нет узлов учета тепловой энергии. Это значит, что плату за тепло дому начисляют исходя из размера тарифа. Тариф в г.Ижевске колеблется от 0,011 до 0,021 Гкал. Разброс в два раза! От чего он зависит?

Зависит от срока постройки дома (чем старше — тем выше тариф), вида строительных материалов (панель — тариф выше, монолит-кирпич с утеплением — ниже), количества подъездов (одноподъездные дома-свечки имеют больше теплопотерь, т.к. обдуваются со всех сторон). В нашем городе есть целое постановление, принятое Региональной Энергетической Комиссией (РЭК), которое четко разграничивает, какой дом куда относится и по какому тарифу начисляется оплата. Согласно этому постановлению домам без узлов учета присваивается максимальный тариф — 0,021 Гкал. Как вы понимаете, сюда относятся не только бараки, «общаги» и «деревяшки», а вообще все те дома, где на момент постройки не было установлено такое оборудование.

С учетом того, что общедомовые счетчики ставят только с 2011г — это 90% всех домов в любом городе (а может и больше). Закон об энергоэффективности — это один из нескольких законов, которые должен знать старший по дому. Его принятие требовалось давно и было очень важным решением.

Когда в доме стоят общедомовые узлы учета, ресурсники не могут «размазать» на этот дом свои потери. А обычно они этим и занимаются. Нет ничего проще, чем посчитать отпущенное количество тепла и разделить на все дома. Проблема только в том, что тепло активно теряется по дороге — я сам студентом работал на теплотрассах и видел, насколько печально все в этой сфере!

Когда же в домах стоят узлы учета, жильцы говорят: «По данным узла учета мы получили столько-то тепла — за него мы и заплатим. Все, что выше — это ваши потери, которых мы не получали. Мы за них платить не будем».

Как видите логика очень простая, поэтому именно установка узла учета тепловой энергии — это первостепенная задача старшего в старом доме. В новостройке надо просто удостовериться, что он есть, и отслеживать его показания для получения перерасчета.

В нашем городе происходит интересная вещь с новостройками. Т.к. в постановлении РЭК четко описывается методика определения тарифа для уже построенных домов, то новостройки (которые были сданы позже) автоматически попадают в категорию «иное». И в течение первого года плата за отопление начисляется им по максимальному тарифу, составляющему для Ижевска 0,021 Гкал.

Однако после завершения первого отопительного года инженеры управляющих компаний должны снять наработку с теплосчетчика и передать данные в теплоснабжающую организацию для сверки. Если наработка меньше того тепла, которое дому отпущено по тарифу — теплоснабжающая организация должна вернуть дому разницу. Это и называется перерасчет.

Перерасчета надо добиваться, сам по себе он не происходит. Глупые УК его не добиваются. Умные УК добиваются, но частенько оставляют его себе. Честные же УК делают перерасчет и возвращают разницу жильцам. Разница между «умной УК» и «честной УК» заключается только в **уровне контроля** со стороны жильцов: когда на тебя смотрят 250 пар глаз, утаить деньги уже не получится — тут и до суда можно пойти.

Пример из практики: наш старый дом имел тариф 0,021ГКал, потому что по возрасту попадал в «проблемные» дома. Общедомового теплосчетчика у нас не было. И стоит сказать, что для таких домов надо трижды думать, стоит ли ставить узел учета (особенно в «общаги», деревяшки, бараки). По итогам года он может накрутить и больше, чем 0,021ГКал — тогда это проигрыш по деньгам.

Но мы все взвесили и рискнули — поставили не просто теплосчетчик, но еще и с автоматикой. Во-первых, мы могли принимать меньше тепла в сентябре, когда уже топят, но еще не холодно, и в мае — когда еще топят, но уже жарко. Это в сумме около 3 недель лишнего отопления. Замечу, что весь отопительный период у нас в Ижевске обычно составляет 32 недели. То есть мы можем 10% от отопительного бюджета сэкономить.

Во-вторых, установка умной автоматики позволяет немного опускать температуру теплоносителя днем, когда светит солнце, а большая часть жителей все равно не дома. Это тоже экономия, которая за 229 отопительных дней набегает в десятки тысяч рублей. Результаты первого года? Экономия за отопительный сезон в 68 000р!

Да, установка счетчика с автоматикой стоили нам дороже (140 000 вместо примерно 90 000), но окупаемость узла учета тепловой энергии в нашем случае очевидна, и ее срок составляет около 2 лет. С учетом того, что последние несколько зим в Ижевске были теплее обычного, можно рассчитывать на существенную экономию.

В тарифе эта экономия следующая: от прежнего тарифа 0,021Гкал мы смогли перейти на тариф 0,018Гкал. То есть экономия составила около 15%. Я считаю это прекрасным вариантом! Экономия мы использовали для оплаты работ по дому.

На новом доме нам тоже на первый год установили тариф 0,021Гкал, а подтвержденные расходы составили порядка 0,0145Гкал — экономия 31%!

Вывод: если у вас не совсем дырявый дом — ставьте счетчики!

Второе направление экономии тепла более сложное, им имеет смысл заниматься тогда, когда ваш дом провел 2-3 года в непрерывном улучшении, закрыты базовые прорези, жители увидели «красоту» в виде пластиковых окон в подъездах и доверяют вам. В шутку я называю этот период «когда работа по дому кончается, а деньги еще остаются». Да, при правильном управлении вы должны через пару лет прийти именно к этой ситуации:

- собираемость денег за жилищно-коммунальные услуги высокая
- сформированы источники дополнительных доходов
- дом экономит деньги на оплате ресурсов
- базовые работы по дому уже выполнены.

В этом случае дом продолжает копить деньги по строке «текущий ремонт» и возникает вопрос, куда их тратить дальше. Когда базовые работы по дому выполнены, можно начать заниматься «ловлей блох». То есть выполнять дорогостоящие виды работ, которые тоже важны для дома, но не дают такой масштабной экономии или такого явного эффекта.

По тому же теплу: установка счетчиков позволит избежать оплаты потерь тепловой энергии вне дома — на теплотрассе. Но вы можете продолжать терять тепло внутри дома!

На этом этапе нужно уменьшить теплопотери не на этапе транспортировки тепла, а уже внутри дома. Откуда выдувается тепло? У домов со скатной кровлей — с чердаков. Надо закрывать слуховые окна, класть теплоизоляционные маты на потолок последнего этажа. Во

многих старых домах вместо современных теплоизоляционных материалов на крыше смесь земли и опилок! При текущей крыше это тот еще «теплоизолятор».

Второе — это подъезды. Если двери в подъезд зимой открыты — это плохо. Надо ставить домофонные двери с теплоизоляцией, а так же настраивать доводчик и магнит так, чтобы не было больших щелей.

Третье — окна в подъезде. Вы не поверите, но пластиковые стеклопакеты в подъездах — не красота, а теплосбережение! Они действительно лучше сохраняют тепло по сравнению с обычными деревянными рамами с простыми стеклами. Проблема тут только одна — в каждом доме есть курильщики, которые любят курить на этаже: они открывают окна и не всегда закрывают их за собой.

Четвертое — это стены. В старых домах это особенно актуально. В новых домах такое случается у застройщиков-стахановцев, которые торопятся поскорее сдать дом и плохо кладут теплоизоляцию. Если дом в холодное время года просветить тепловизором (а такая услуга недорого стоит), то на нем видны красные и синие пятна. Синие пятна — тепло не проходит. Красные — тепло проходит. Обычно красные пятна — это окна в квартирах и подъездах. Но если вдруг на тепловизиограмме красные пятна видны на стенах, значит там либо плохо сделана теплоизоляция (стандартная беда современных домов), либо просто изначально была ошибка в проекте (стандартная беда хрущевок — торцевая часть у них холодная).

Вспомните, когда люди покупают квартиры, почему они не хотят брать угловые квартиры? Потому что они холодные. Если это ошибка проекта, то ничего не остается, как утеплять всю торцевую часть стены. Сейчас в регионах часто можно встретить хрущевки, которые дополнительно утепляются снаружи вдоль торцевых стен. В столице это мало распространено — там хрущевки просто сносят и строят современное жилье.

После исключения теплопотерь внутри дома, в квартирах становится теплее — они перестают отапливать улицу или холодные подъезды. Жильцы, кстати, становятся очень довольными! Но это одна сторона вопроса. Вторая — можно без потери качества жизни снизить температуру теплоносителя на тепловом узле. Жильцы все равно не будут мерзнуть, а дом получить дополнительно 4-5% экономии по итогам сезона. На этом завершим рассказ про отопление.

Второй важный ресурс — электричество. Если тепло передается с помощью теплоносителя, то электричеству носитель не нужен. Оно передается по алюминиевым или медным проводам, которые стационарно проложены в каждой квартире в виде сетей.

Сети бывают разного напряжения. Бытовое напряжение — 220В. Это удобно для работы бытовой техники, но при передаче электричества на большие расстояния при таком напряжении получаются высокие потери на тепло. Поэтому в магистральных сетях напряжение может достигать тысяч вольт. Тем не менее, проблема потерь все равно остается. Причиной тут часто является не столько «потеря на тепло», сколько несанкционированный отбор электричества. Кстати, долгое время Электросети даже не могли возбуждать уголовные дела по воровству электроэнергии: как судить за кражу того, что не является предметом материального мира? Судья — не физик, поэтому наказать жильца за манипуляции с электромагнитными полями было очень сложно.

Сейчас с этим стало проще: на вороватого-соседа составляется акт о безучетном потреблении электроэнергии, пишется справка об ущербе, объяснения, фотоматериалы, протокол об административном правонарушении. Самое распространенное в постановлениях наказание — штраф в размере 1,5 тыс. руб

Как вы понимаете, если где-то электричество воруют, значит, кто-то за него должен платить. Для дома это важно ровно по той же причине, что и в случае с теплом: чтобы на вас

не «размазали» потери и воровство в сетях. Поэтому надо ставить общедомовой прибор учета электроэнергии.

По сути, нужен просто счетчик, только не такой простой, как в квартирах, и в отдельном защищенном щитке. К нему пригодятся автоматы для обесточивания конкретных зон: подъездов, подвалов, чердаков, квартир — удобно для проведения ремонтных работ по электрики. Писком технологичности является устройство удаленной передачи данных, чтобы никому не надо было пешком ходить и проверять показания вручную. Это тренд современного ЖКХ — счетчики сами передают данные о своих показаниях. И это хорошо!

По электричеству много проблем в старых домах. Когда в 50-60е годы строили «хрущевки» по проекту архитектора Виталия Лагутенко, в моде было направление «борьба с архитектурными излишествами». То есть все строили впритык и максимально просто: маленькие кухни, маленькие комнаты, пять этажей (лифт добавлял к стоимости хрущевки целых 8%!)

Соответственно, проводка была алюминиевой и не была рассчитана на нынешний уровень электропотребления. Тогда из нагрузки были: лампочки накаливания, холодильник, радиолы, телевизор. Иногда стиральная машина. Сейчас это: лампы освещения, холодильник, телевизор, компьютер, стиральная машина, утюг, фен, обогреватель, нередко второй телевизор, портативная электроника (мобильные, плееры, зарядные устройства), иногда посудомоечная машина, аудиосистема, электрочайник, вентиляторы.

При перегрузке электропроводка греется и может оплавить изоляцию. В этом случае произойдет короткое замыкание. Говорить о его последствиях, думаю, не стоит.

В течение дня есть два заметных пика потребления электроэнергии: утренний и вечерний. Так вот, все пиковые нагрузки по электроэнергии накладываются на общедомовые сети. Поэтому замена электропроводки в общедомовых сетях старых домов — это правильный и дальновидный шаг. Это тоже задача второго этапа, когда основные наболевшие вопросы решены и дом начинает задумываться, куда тратить деньги дальше?

В электричестве есть один нюанс, который часто портит жизнь жильцам: плата МОП. Как вы знаете, лифты, лампочки в подъездах, наружное освещение — все это не работает само по себе. За это тоже кто-то должен платить. Такие места называют МОП — места общего пользования. За них платят жильцы. Соответственно, в платежках часто пишут: электричество индивидуальное — XXXX кВт
электричество МОП — XXXX кВт

Задача старшего по дому: снижать этот МОП, потому что у нас на доме была странная ситуация — жилец платил 350р за все свое электропотребление в квартире и....внимание, 65р за одну лампочку в подъезде!

По освещению все ясно: в подъездах нужно отказываться от ламп накаливания и ставить светодиодные лампы/лампы с датчиком движения — это действительно дает экономию. Проблема в том, что когда их ставишь, надо на каждую светодиодную лампу устанавливать решетку, чтобы ее не украли. Такие у нас жильцы - помните об этом!

Иногда вместо датчика движения настраивается автоматика, которая включает свет в нужное время (когда на улице темнеет). Но это требует тонкой настройки — зимой и летом темнеет в разное время. В Краснодаре я столкнулся с более продвинутой и изящной системой: на улицу выводится фоточувствительный элемент. Когда темнеет, он передает сигнал и включает свет в подъездах. В итоге, днем в подъезде свет не горит. А т.к темное время суток зимой и летом наступает в разное время, то такой простой датчик заменяет сложную автоматику.

На улицу тоже лучше ставить энергоэффективное освещение, потому что для уличного освещения надо более мощный источник света. Обычно туда ставят уличные фонари с лампами ДРЛ-125, но они много потребляют. Для экономии можно в те же

плафоны ставить калийные лампы, они более экономичны. Если у вас вообще нет никакого освещения на улице, то с чистого листа вы можете поставить светодиодную мощную лампу — это будет самый экономичный вариант. Но вешать ее тоже нужно так, чтобы нельзя было украсть с крыльца подъезда.

Горячая, холодная вода, водоотведение.

Еще одна группа ресурсов. В старых домах горячая вода в теплоносителе и горячая вода для ванны/раковины — это разная вода. Это значит, что надо больше труб заводить в дом и больше труб ремонтировать. Плохая новость. Стоимость горячей воды гораздо дороже, чем холодной — если в Ижевске ХВС стоит около 11-15р/куб.м, то горячая может стоить в 3-4 раза больше. Вторая плохая новость! Тут уж трижды подумаешь, стоит ли оставлять течь воду, пока чистишь зубы!?

Для учета этих ресурсов стандартно потребуются датчики на вводе в дом — обычные водомеры (не теплосчетчики) на ХВС и ГВС, с опломбировкой. Автоматика особенно не нужна, можно поставить только прибор для удаленной передачи данных, но не обязательно. Самый сложный счетчик в доме — это теплосчетчик. Все остальное — ерунда. Ну, в высотных новостройках еще сложно бывает подавать воду наверх — ставят циркуляционные насосы, которые жрут немало электричества. Поэтому жить в высотной новостройке (более 12 этажей) — это далеко не всегда выгодно с точки зрения размера квартплаты.

На воду сейчас многие ставят поквартирные узлы учета. Это правильно, но есть нюанс. Если из всех квартир лишь часть поставила узлы учета в квартирах, то возникает вопрос: кто и как будет платить за ОДН? ОДН — это аналог МОП, то есть вода на общедомовые нужды.

В теории, в ОДН входит вода для полива газонов, вода для уборщицы подъездов. На практике в ОДН входят все потери, которые есть между данными счетчиков у жильцов и реально потребленными ресурсами. Если в доме есть течь трубы в подвале — она и является основным источником ОДН. Как известно, ОДН распределяется между всеми жителями, в том числе и тем, кто уже поставил счетчики. И получается парадокс: жилец поставил счетчик, чтобы платить только за реально потребленную воду, но ему все равно сверху накидывают ОДН. Это косяк ЖК РФ. И скорее всего это будет исправлено — ОДН будет переложено только на тех, кто не установил дома счетчик. Причина не только в нелогичности, сколько в желании уколоть за ленивую задницу тех жильцов, которые счетчики не ставят.

Не ставят счетчики обычно либо недальновидные жильцы, либо совсем старики, либо хозяева резиновых квартир, которые льют воду каждый день. Это плохо для дома, потому что они по тарифу должны потреблять одно количество воды (6 кубов холодной и 3 куба горячей, например), а по факту могут потреблять 25 кубов суммарно. Но платить будут только за свои 9, а весь излишек уйдет на ОДН. «Резиновые» квартиры — второй источник большого ОДН после текущих труб в подвале.

Задача старшего тут — вести профилактические беседы о пользе поквартирных водомеров. Насильно заставлять ставить нельзя. По себе скажу, что в трехкомнатной квартире с 5 жителями и один мелким ребенком (купать каждый день) установка счетчиков на воду все равно дала экономию. Мы не так много потребляем воды, сколько на нас заложено коммунальщиками (300л в день).

Старший по дому не может повлиять на жильцов — ставить счетчики или нет они решают сами. Поэтому здесь ваши контрольные точки: установка домовых водомеров и устранение течей воды в подвале дома.

Что касается канализации: никаких счетчиков на канализацию не надо. По умолчанию считается, что сколько в сумме поступило ХВС и ГВС в дом — столько же и утекло в канализацию. Плата за канализацию не разделяется на ОДН или МОП. Если дом в целом

снижает потребление воды, снижается и плата за водоотведение (так правильно называется канализация).

Газ.

Газовики — это некая отдельная каста в мире ресурсов для старшего по дому. Во-первых, потому что их платежки изначально приходят отдельно. Во-вторых, потому что тут все очень просто — дом не имеет никакого МОП или ОДН за газ! Не надо ставить общедомовые приборы учета газа.

Деньга за газ в Управляющую компанию жильцы не платят — оплата идет напрямую местному Газпрому. Если в доме нет счетчиков на газ, жильцы за свой счет ставят их себе. Для тех, у кого нет счетчиков, все вопросы по тарифам завязаны на количестве зарегистрированных (прописанных) жильцов. Чем больше людей зарегистрировано — тем выше сумма в платежках. Причем настолько выше, что экономически выгодно устанавливать поквартирные счетчики газа. Для старшего по дому газ — это лучший вид потребляемых ресурсов, т. к. он не добавляет нам никакой головной боли. Мы за него не отвечаем вообще.

Мы разобрали основные виды ресурсов. Какие еще графы есть в платежке?

Текущий ремонт — это плата, которая взимается на текущий ремонт и обслуживание дома. Очень часто обслуживание не выделяется отдельной строкой, оно входит в те 11-15 рублей/кв.м, которые идут по этой строке.

Капитальный ремонт — в России приняли закон о капремонте 271-ФЗ, согласно которому все собственники помещений должны отчислять определенную сумму региональному оператору. Региональный оператор аккумулирует средства жильцов либо в «общем котле», либо на лицевом счете дома. Соответственно, если дом сам копит себе на ремонт — то он может использовать только свои средства (но может начать их использовать раньше срока). Если он в «общем котле» - то на его ремонт будут тратиться деньги из общего котла. Но только как дойдет очередь. Чем старше дом, тем раньше ему приходит очередь на ремонт. Соответственно, новостройкам выгодно делать лицевые счета и копить самим за себя. Иначе они будут платить в общий котел и спонсировать старые дома, в надежде что через 30 лет кто-то проспонсирует их.

Капремонт оплачивается не в УК, а на счет Регионального оператора, это отдельная платежка. Иногда в ней есть еще строка «обслуживание счета» - там бывает около 10% от суммы платежа по капремонту. Это нормально и связано с внутренними механизмами работы регоператора, банков и т.д (банки берут комиссию за любой перевод, в итоге до оператора изначально доходит меньше).

ОДН и МОП — это оплата общедомовых нужд по воде и мест общего пользования по электричеству.

Техническое обслуживание сетей, поверка приборов учета, техническое обслуживание датчиков дыма, озеленение — это похоже на попытку облапошить жильцов. Обычно такие приписки бывают там, где «управляйка» и так получает эти деньги, но пытается содрать их с жильцов еще раз. Всегда очень сложно доказать незаконность сборов, т.к. для этого надо поднимать договор с УК, а там все написано расплывчато. Поэтому, работа старшего по дому — заключить договор на таких условиях, чтобы все было прозрачно. Такие фокусы я видел в частных ТСН и аффилированных УК.

Вывоз ТБО — нормальная штука, которая начисляется пропорционально площади квартиры. Причем интересно, что жильцы платят за вывоз ТБО по квадратным метрам с площади квартиры, а уже УК платит в СпецАвтоХозяйство за вывоз ТБО по килограммам!

Когда ввели такой порядок расчета в Ижевске, все местные УК стали оборудовать

мульды либо крышами. Потому что после каждого дождя вес ТБО увеличивается в несколько раз!

Видеонаблюдение, домофон — это часто пишется отдельной строкой и обоснованно. Эти услуги предоставляют специализированные организации, поэтому УК просто перевыставляет счета жильцами. У нас так было с домофоном: в старом доме мы ставили его сами и каждый сам платил по отдельной платежке раз в полгода. А в новом доме платежки сразу включали пункт «домофон» и мы платили целенаправленно в УК. Часто УК перевыставляют счет не по номиналу, а с 5-10% накруткой, это связано с налогообложением. Когда деньги пришли им на счет, часто нужно оплатить банковские комиссии, зарплату бухгалтеров за обработку и формирование счетов, а так же иногда налоги.

На этом мы завершим разбор платежей и видов ресурсов, потребляемых домом.

Глава 10. Источники дохода для дома.

Для большинства домов основным источником средств для проведения ремонтных работ является сбор с жильцов за коммунальные услуги. Мы уже говорили, из чего состоит платежка и где нас могут обманывать управляющие компании. Мы говорили о разных видах обмана: явном, скрытом, хитром. Все это приводит к тому, что и так небольшой сбор тает на глазах или расходуется неэффективно. Из-за этого большинство домов из года в год топчутся на месте, не улучшая своего уровня жизни. Возникает вопрос: можно ли каким-то образом увеличить объем средств, которыми располагает дом?

Да, ответ на этот вопрос является положительным. Сбор с квартир на текущий ремонт — не единственный источник наполнения бюджета дома. Кроме него есть еще ряд альтернатив, а именно:

- целевые сборы со всех жильцов
- спонсорская помощь
- сдача в аренду общедомового имущества
- привлечение ресурсов федеральных, региональных, муниципальных властей, депутатов (участие в программах софинансирования ЖКХ)

Разберем каждый вариант подробнее.

Целевой сбор — это деньги, которые собираются со всех жильцов на какие-то конкретные работы (на конкретные цели, поэтому он называется «целевым»). Целевой сбор не может быть назначен просто так, по нему должно пройти собрание и за него должны проголосовать сами жильцы. Не обязательно все 100% должны проголосовать «за», но если голосование состоялось и решение принято, то все должны его оплатить. Тут не пройдет аргумент: «А я за это не голосовал, я платить не буду!» или «Я этим не пользуюсь, платить не буду». Этим целевой сбор отличается от простого сбора средств, когда жильцы сами скидываются наличными на какой-нибудь проект.

Основная проблема таких «скидываний» - не все в них участвуют, это вносит раздор между жителями, т. к. результатами улучшений так или иначе пользуются все. Всегда находится хитрая морда, которая говорит: «А мне домофон не надо, мы на первом этаже живем!» Такие морды надо брать и бить по носу, потому что сила дома — в единстве его жильцов. Ни один дом **не может нормально** функционировать, пока между жильцами идут **распри и разборки**. Тем более обидно, что разборки идут чаще всего из-за пустяковых сумм: многим людям не жалко 1500р на бутылку виски, но жалко 1200р на домофон или парковку. Это просто парадоксально!

Целевой сбор лишен такого недостатка, потому что если кворум набрался и решение принято, то сбором денег по целевому сбору занимается управляющая компания. Они печатают платежки, где указано не «за свет, газ, воду», а «на целевой сбор согласно решения собственников от такого-то числа, протокол такой-то». Эти платежки падают в почтовые ящики, после чего жильцы обязаны за них платить. Если какой-то жилец не согласен оплачивать — ему нужно разбираться не со старшим по дому, а с УК. В случае неоплаты УК пишет ему задолженность, которую можно взыскать через суд. Поэтому собираемость по целевому сбору обычно такая же высокая, как и по квартплате.

На какие цели может быть собран целевой сбор? Ситуации бывают разные. На моей практике встречались дома, которые вводили целевой сбор на ремонт кровли, на установку шлагбаума. Мы в старом доме ввели целевой сбор на формирование фонда текущего ремонта. Звучит хитро, на самом деле штука довольно-таки простая.

Перед уходом из ГЖУ умные люди меня предупредили, что обратно мы своих денег не увидим. Предложение было: не платить последний месяц в ГЖУ, а вместо этого сразу точно такую же сумму внести в ЖРП-8 в виде «целевого сбора на формирование фонда текущего ремонта». То есть жильцы получили такие же платежки, как обычно, но назначение платежа было другим и получатель был другим. А платежки из ГЖУ мы проигнорировали.

Документально это было проведено как «встречный зачет»: в старой УК остались наши деньги, поэтому мы не оплатили последний месяц работу ГЖУ, предложив им списать на эти услуги остатки с нашего счета по текущему ремонту. Это очень хитрая (и законная) схема, которая позволяет виртуально перекинуть деньги с одной строки на другую, решая таким образом дилемму невозвращаемых остатков.

Для этого пришлось собирать собрание, голосовать, потом печатать объявления, что по платежкам ГЖУ мы не платим (на это все отреагировали отлично), а платим по платежке в ЖРП-8 (кто не был на собрании — удивились и начали задавать вопросы).

Вообще, я регулярно сталкиваюсь с людьми, которые говорят: «А с кем решили? Почему меня не спросили? Я не знал». Раньше, в начале работы я пояснял, что было собрание, что вас не было и так далее. Сейчас у меня более жесткая позиция: ваше незнание — это ваша, а не моя проблема. Надо ходить на собрания, а вы не ходите. Объявления висели, итоги собрания тоже были вывешены?! Так учитесь читать!

Это правильная позиция, т.к. старший по дому не должен оббегать каждую квартиру и напоминать, что вот де-собрание. Это обязанность жильцов — ходить на них и читать объявления на стендах. В такой позиции старший по дому — это не какой-то навязчивый проситель, которому вечно надо что-то подписать. Это вполне себе власть на самом приближенном к жильцам уровне. По моему мнению к представителю такой вот домовой власти жильцов нужно приучать относиться уважительно. Тем не менее такое поведение часто не нравится жильцам, которые чувствуют себя из-за этого чем-то ущемленными. Из-за этих вот «а я не знал», «я тебя не выбирал» у нас было пару конфликтов с отдельными жильцами, перешедших в драку. В общем, били морду и мне, бил морду и я. Такая вот веселая у нас профессия, друзья!

Итак, с целевым сбором все ясно. Лучше всего, если вы совместите голосование по целевому сбору с очередным собранием. Потому что собирать людей каждый раз сложно. Если решение по целевому сбору есть в бюллетене общего собрания, то вам будет проще.

Второй вариант получения денег — спонсорская помощь. Она может быть оказана как живыми деньгами, так и работами, материалами. Как правило, ее оказывают предприниматели, работающие на первых этажах вашего же дома.

В каких случаях уместно вести речь о спонсорской помощи и сколько просить? По моему такой помощью нельзя злоупотреблять, поэтому просить помощи надо тогда, когда дом действительно проблемный и одними своими силами жильцы не справятся. Новостройкам, у которых нет проблем, грешно просить деньги еще и с предпринимателей. Речь идет именно о спонсорской, безвозмездной помощи, которую предприниматель, вообще говоря, и не обязан оказывать. Речь идет не про арендные платежи, обусловленные договорами. Надеюсь, эта разница сейчас понятна.

Надо понимать, что малый бизнес находится в России не в самом лучшем положении. А именно представители малого бизнеса, как правило, арендуют или выкупают первые этажи. Поэтому спонсорскую помощь нельзя требовать — только просить. Это во многом зависит от личных отношений старшего и предпринимателей. Вы для предпринимателей — ценный актив. В вашем ведомстве согласование по размещению вывесок на первых этажах, вывесок на стенах дома, решения по аренде подвалов и прочих мест, согласования по сдаче части двора под аренду, выделение места на парковке (если дом оборудует ее самостоятельно) и так далее.

Поделюсь своим опытом: был у нас хитрый предприниматель на первом этаже (прямо под моей квартирой). Его звали Юрий, он владел печатным салоном. Наши отношения не заладились еще тогда, когда я был старшим по подъезду. Поэтому мы старались лишний раз не пересекаться и не общались. Но после избрания меня Председателем Совета МКД, общаться пришлось — были вопросы, требовавшие совместной работы: голосования (у него все-таки 120 кв.м из наших общих 1700 кв.м), организация парковки, размещение рекламы на торце дома.

Когда я только начинал свою работу, от Юрия было больше всего острых вопросов и критики — сказывалась личная неприязнь. Но по мере улучшения ситуации в доме, изменилось и его отношение. Однажды, когда речь уже зашла об аренде подвала, мы с ним поговорили откровенно: вспомнили старые взаимные обиды, вспомнили как ругались, потом оба порадовались, что ситуация на доме стремительно выправляется. Изначальный секписис прошел: лучше всего судить о людях не по их словам, а по конкретным делам. С тех пор отношения стали дружескими: я мог отправить по почте его сотрудницам документы для распечатки (протокола, бюллетени) — своего принтера у меня не было. Потом неспешно спускался на первый этаж и забирал уже распечатанные бланки.

За счет того, что с Юрием были хорошие личные отношения, а так же т.к он видел общее удручающее состояние дома, попросить его оказать спонсорскую помощь было довольно просто. Он сделал нам таблички на каждый подъезд, рекламно-информационные стенды, таблички с номерами парковочных мест во двор (все места у нас были пронумерованы). По коммерческим ставкам это обошлось бы тысяч в пять, но в данном случае обошлось бесплатно.

Мне кажется, старший по дому должен знать меру в таких вопросах. «Доить» предпринимателей нельзя, но и в том, чтобы попросить о помощи — зазорного ничего нет. Старшему по дому вообще надо дружить с предпринимателями своего дома. Вы друг другу полезны по многим вопросам: они владеют большими площадями и помогут быстрее набрать кворум при Общем собрании собственников. Вы можете оградить их большого количества досадных бытовых проблем: например, часто при очистке крыш от снега падающие глыбы разбивают вывески магазинов на первых этажах. Если правильно организовать очистку крыши, то у предпринимателя не будет лишних затрат (цена светового короба десять-пятнадцать тысяч), а у вас — лишних жалоб. Другой пример: самые гнилые стояки в «старых» домах находятся на первых этажах, где как раз находятся предприниматели. При порыве стояка затраты на ремонт достигают таких сумм, что лучше было бы заранее заменить все стояки.

Поэтому в самом начале работы имеет смысл провести с ними ряд встреч, на которых вы могли бы поделиться ожиданиями от работы друг друга. Мало того, что таким образом вы получите дополнительные голоса на собрании, вам так же будет проще просить какой-то спонсорской помощи. Ведь чтобы что-то просить, надо прежде всего самому что-то дать взамен. Напоследок замечу, что хорошо иметь отношения с предпринимателями, потому что они тоже платят за коммунальные услуги и текущий ремонт. И с учетом их площадей, суммы по ним идут хорошие!

Третий вариант, который можно использовать в любом доме — это аренда общедомового имущества. Самые распространенные и обкатанные варианты: аренда части подъездных стен под размещение кабелей кабельных операторов (интернет/ТВ), сдача в аренду поверхностей в лифте для рекламы в лифтах, размещение брендмауеров на торцевых стенах дома (не путать с вывесками на первых этажах), сдача в аренду подвалов, установка сотовых вышек.

Для того, чтобы сдать в аренду общедомовое имущество, надо провести Общее собрание собственников и принять решение о предоставлении Совету МКД полномочий по

заключению договоров по распоряжению общедомовым имуществом. Это решение должно набрать не менее 2/3 площадей от всего дома. Это довольно высокий процент!

Именно по этой причине многие гигантские новостройки-высотки не имеют допдоходов — у них этот пункт не проголосован. Тем не менее, кабельное телевидение в них проведено, лифты увешаны рекламными стендами, а на стенах висит реклама застройщика.

Многие жильцы удивляются, когда я им говорю: «Застройщик после сдачи дома обязан платить вам за размещение рекламы» «Но это же его дом, как мы будем требовать с него деньги?» На самом деле, этот дом был его, пока он строился. Но после продажи квартир застройщик не имеет прав ни на дом, ни на общедомовое имущество. Это можно сравнить с ситуацией, как если бы вы продали соседу машину, но продолжали бы брать ее для поездок в магазин по выходным. Абсурд!

Можно пожать застройщику руку за то, что построил дом. Но за свою рекламу на доме он обязан платить жильцам, а точнее, их представителю — Совету МКД. Т.к сам Совет МКД не имеет лицевого счета (за исключением случаев регистрации ТСН/ТСЖ), то принимать деньги должна управляющая компания. А теперь представьте аффилированную застройщиком управляющую компанию: будет ли она требовать с застройщика деньги, будет ли она отстаивать интересы собственников перед застройщиком? Конечно нет: права рука никогда не ударит левую. Поэтому мне больше нравится выбирать управляющие компании на открытом рынке, если ситуация позволяет это сделать.

На самом деле, нет ничего страшного и преступного, что в доме есть кабельное телевидение, реклама на стенах и в лифте. Вопрос в другом: дом может получать за это деньги и он должен их получать.

Задача старшего по дому — не противодействовать размещению, а наоборот способствовать ему. Но на коммерческой основе. Пусть для застройщика цены будут ниже рыночных, но платить он должен.

Здесь надо сделать уточнение: кому платить? Старший по дому не берет деньги от рекламодателей наличными. Он не получает их на свой банковский счет. Они должны попасть на счет управляющей компании. А задача старшего — отследить, чтобы они туда попали и оттуда никуда не ушли.

Основанием попадания денег на счета управляющей компании будет договор аренды рекламного места или договор размещения коммутационного оборудования. Его предприниматели должны заключить с вашей управляющей компанией. Обычно в каждой УК есть либо отдел аренды, либо юротдел. Там и составляется договор аренды общедомового имущества (при наличии протокола с 67% голосов), договор подписывается арендатором и директором УК (действует в данном случае от имени жильцов).

Иногда договор так же согласуется подписью старшего. Старший должен следить за тем, чтобы деньги перечислялись и отображались в отчетах, а не терялись «в закромах Родины», то есть на счетах УК. Для этого нужен годовой отчет, где отдельной строкой в разделе «Доходы» будет указано «Доходы от размещения того-то того-то».

Обычно если 67% проголосовало за передачу Совету МКД подобных полномочий, то он может заключать договора без ведома жильцов. И мелкие договора, например, аренду в лифтах, вывески на торцах дома, аренду под кабеля, обычно не требуется согласовывать с жителями. Но некоторые виды договоров согласовать надо — хотя бы формально.

Есть понятие «де юре» и «де факто» - как по закону, и как на практике. Так вот, по закону Совет дома может заключать любые договора на распоряжение общедомовым имуществом. Но на практике, такая политика может вызывать недовольство жильцов. Поэтому мы в предупредительном порядке проводим формальные собрания по самым острым вопросам — обычно это сдача в аренду подвалов, колясочных комнат и установка

вышек сотовых операторов. Нам важно, чтобы люди обсуждали эти вопросы, «выпустили пар» - решение все равно остается за Советом МКД.

Можно обойтись без них, но гласность нам в данном случае нужна, чтобы показать, что, во-первых, мы оповещаем жильцов и они не получают ущерба (подвалы все равно используются для хранения барахла, а от сотовых вышек излучение меньше, чем от WiFi-роутера или микроволновки). Во-вторых, чтобы показать — к нашему карману не прилипло ни копейки. Увы, как только старший по дому начинает заниматься такими здоровыми вещами, как увеличение доходов дома, его сразу обвиняют в присвоении общих денег.

Пример из своей практики: одну из квартир на первом этаже купил индивидуальный предприниматель, который хотел сделать из нее офис. Мы довольно быстро нашли с ним общий язык, потому что он совершал такие покупки регулярно и всегда выстраивал хорошие отношения с Советами домов. Прямо под его квартирой находился подвал, который никак не использовался. Раньше там были дровенницы (дом построен в 1928г, отопление было изначально печное), теперь же лежало всякое барахло. Объективно, в подвале нужно было сделать кучу работы: углубить пол, провести новые коммуникации и узлы учета, выравнивать стены и потолок, после этого делать обычный офисный ремонт и отдельный вход. Я предложил ему взять подвал в аренду. Встал вопрос о цене.

С учетом рисков и затрат мы определили, что эти 120кв.м можно сдать за 6000р/мес или 72000р/год. Дело в том, что расходы на ремонт — это так называемые «неотделимые улучшения». Предприниматель несет эти затраты сразу, но в случае разрыва договора не сможет вернуть вложенные средства. Поэтому общий подход к сдаче подвалов: определяется сумма вложений на неотделимые улучшения, а так же сумма ежемесячной аренды. Общее правило: чем больше нужно вкладывать на «неотделимые улучшения», тем меньше ставка ежемесячной аренды. Готовый и отремонтированный подвал может быть сдан по ценам, близким к рыночным (особенно, если есть отдельный вход и он узаконен). Подвал без ремонта, без отдельного входа, без паркинга со стороны улицы и без согласованных вывесок сдается по цене намного ниже рыночной.

Поэтому 6000р/мес — это были более-менее справедливые деньги для такого состояния помещения. В конце концов, лучше получать +72000р в год к общедомовому сбору, чем не получать ничего! Увы, на Общем собрании жильцов предложение было встречено в штыки, ставку аренды назвали «до смешного низкой», меня самого заподозрили в получении отката от предпринимателя. Из-за этого предприниматель получил отказ, а дом не дополучает деньги от аренды. Зато у жильцов остался захламленный подвал!

Обвинения в коррупции и получении «откатов» - это распространенная у жильцов практика. Как только старший по дому начинает сдавать общедомовое имущество в аренду, сразу на него лепят ярлык «Взяточник» и «Коррупционер». Причем, чем успешнее деятельность старшего по дому — тем чаще его обвиняют в занижении ставок по договорам и получении откатов. Выигрышная позиция в этом случае у старших, которые вообще ничего не делают — их в коррупции не упрекнешь.

На самом деле, сложно сдать в аренду общедомовое имущество за большие деньги. По моему опыту, ставки на аренду получались следующие:

- размещение коммуникаций кабельных операторов — 450р/мес с дома с каждого оператора (старый, трехподъездный дом)
- размещение рекламы в лифтах — 100р/лифт/мес. Для пятиподъездной десятиэтажки сумма была 500р/мес или 6000р/год.
- сдача в аренду подвала без ремонта и отдельного входа — 50р/кв.м или 6000р/подвал.
- установка вышки сотового оператора: 20 000р одновременно и 10 000р/мес.

Главное тут не сдать как можно дороже, а получить хоть какие-то дополнительные деньги в дополнение к ежегодному сбору дома.

Участие с различных госпрограммах, помощь депутатов.

Если рассматривать управление домом не в краткосрочной перспективе, а с прицелом на 3-5 лет, то скорее всего удастся попасть в какую-нибудь государственную программу в сфере ЖКХ. И тут нужно держать ухо востро, а так же сотрудничать с управляющей компанией.

Наш первый опыт участия в госпрограммах был связан с 185-ФЗ. По этому закону государство готово было софинансировать ремонты в домах, если они принимали решение Общим собранием (более 67% голосов) и готовы были затратить часть собственных средств дома. Получалась довольно справедливая концепция: в программу специально отбирались старые проблемные дома, но не все подряд, а только готовые софинансировать работы. Это отсекало «халявщиков» и стимулировало старших заниматься своими домами. Программа действовала несколько лет, но, к сожалению, наш дом так и не попал в нее.

Вторая программа, в которой мы участвовали — республиканская программа благоустройства дворовых территорий. Обычно подобные программы есть в каждом регионе, они немного отличаются лишь по механике и количеству денег. Эта был партийный проект партии «Единая Россия», он шел в республике несколько лет. Мы тоже все никак не попадали в эту программу — потом стало известно, что старший по дому просто не подавал заявку. А асфальта у нас во дворе не было вообще, только грунтовка. И это в центре города в 21 веке! Пришлось для начала проводить голосование, что да мы принимаем участие в этой программе (оказывается, это тоже надо). Отвез заявку в Администрацию Района, там ее приняли. Но тут программа кончилась. Сказать, что было обидно — ничего не сказать. Прошло какое-то время. И тут наступил год выборов нового главы Удмуртской республики! Надо было избрать ставленника Единой России. В регионах это почти безальтернативно, но не потому что других кандидатов не пускают на выборы - потому что кандидатов от других партий просто не видно между выборами. Они все появляются где-то недели за 3-4 до выборов, так же бесследно пропадая после них. Поэтому для провинции весь вопрос управления регионом состоит в том, что бы сверху назначили нормального губернатора, а люди-то все равно за него проголосуют. Такая вот печаль, ребятки-москвичи!

В общем, под выборы власти решили немножко прикормить наш Ижевск и на один год (смех) эту программу продлили. Назвали ее «100 дворов» — по 20 дворов в каждом из 5 районов. Тут-то и пришла на выручку моя прежняя писанина, голосования и походы в администрацию. Со всего Индустриального района выбрали несколько дворов и один из них был нашим. Естественно, был небольшой разговор на тему «Вы же понимаете, кто вам помог?»

Поэтому пришлось мне на собраниях везде говорить: «Ребята, не забывайте, что асфальт нам положила любимая партия Единая Россия». Не скажу, что было противно так делать, ведь это была правда - деньги на асфальт дали под этот партийный проект. Но с другой стороны отмечу, что радости мне это не доставило — почувствовал себя продажным болтуном, которого купили за новенький асфальт.

Потом я долго над этим думал. Решил, что в регионах ситуация такая, что кроме ЕдРа не к кому обращаться. У них реально у единственных работают круглогодично общественные приемные, можно обратиться по любому вопросу. Прием ведут как местные депутаты, так и областные. Есть даже приемная ВВ Путина, только там не он прием ведет, а кто-то из помощников в Удмуртии, из местных. И скажу так, что какую-то часть вопросов в этих общественных приемных решают. Не все конечно — всем страждущим не помочь. Особенно, когда они просят себе квартиры (и такие «просители» есть). Но мы вот просили асфальт (и еще детскую площадку) — и нам дали. В другие партии я не обращался, но думаю, что не дали бы. Так что хотя в ЕР много всякого жулья и воря (и что-то мне подсказывает, что оно сидит уровнем повыше, чем местная-региональная власть), но эта партия нам помогла.

Третий раз мы просили детскую площадку. Тут все еще интереснее. Есть разные уровни власти: муниципальная, региональная, федеральная. Первый случай по ФЗ-185 был по федеральной программе. Вторая история про 100 дворов — это региональная программа. Третий раз мы обратились в местную власть — к депутатам городской думы по нашему округу. Найти их было несложно, нашел через сайт. Оба из Единой России, один жулик — его потом судили. Второй хороший — он нам помог.

Написал я им обоим письменные запросы, что хотелось бы попросить детскую площадку. Пришел ответ. Первый депутат просто отписался — по сути отказал. А второй депутат ответил, что сбор заявок на текущий год уже приостановлен. Но можно попробовать подать заявку на будущий год до определенного числа. Мы заявку в нужный срок продублировали и депутат включил наш двор в программу своей депутатской работы.

У нас город выделяет по 1 млн. рублей депутату для работы по одномандатному округу. Думаю, в других городах такая практика тоже есть.

Им надо эти деньги так размазать, чтобы получить как можно больше результатов. Поэтому их дают на те цели, которые недорого стоят. Дверь пенсионерке поставить, ограждения на мосту через речку сделать, школе помочь, садику отремонтировать спортплощадку. Я примерно догадывался, что много не дадут и что надо показать больше результата. Помогло то, что двор у нас один на три двора. И площадку надо одну, а отчитаться можно за три двора. Это и сработало. Правда, пришлось собирать письма от всех старший по дому. Установили же мы ее на придомовой территории нашего дома, так что пришлось собирать 67% за установку детской площадки — но это было сделать легко.

Дело в том, что депутат не может вам просто так поставить площадку на общедомовую территорию — на то должно быть решение собственников, причем т.к. это общедомовое имущество, то по ЖК РФ надо набрать не менее 67%. Поэтому когда я вижу мамочек, которые пишут «Дайте нам детскую площадку» - но у которых ничего еще не проголосовано, нет выкопировки из Генплана, нет красных линий — чего они ожидают!? Куда ее ставить, на коммуникации что ли?

Мы подали заявку и когда нам сказали, что в следующем году сделают, стали готовить документы. Согласовали место установки с управляющей компанией, набрали везде подписей, взяли выкопировку из Генплана 1:500. Так что когда приехали монтажники, все было готово.

Потом вокруг этой детской площадки мы установили оставшиеся элементы старой советской площадки: турник, лазалку, качели, Еще вкопали колеса, чтобы как-то обозначить зону вокруг установленной депутатом горки. Сами сделали песочницу (заказали в УК). В целом получился неплохой комплекс: качели, лазалка, турник, песочница, комплексная горка. Почти везде были рассчитаны расстояния между элементами площади. Это было важно, потому что буквально рядом слева была парковка, а уже справа — новенький газон. Как ни странно, на маленьком дворе площадью около 1600 кв.м хватило место на 30 автомобилей, газон и цветы, детскую площадку и деревья! Это вопрос здравого смысла и ума.

Последний раз нам удалось привлечь ресурсы республиканского депутата. Он не имел денег от республики на помощь, но был бизнесменом. И кое-какие деньжата у него водились.

Я не стал просить много. Просто сказал, что в этом году мы многое сделали, привели в порядок двор, но из-за эрозии и беспорядочной парковки почва деградировала. И нам бы чернозема, чтобы засеять газон (семена сами купили, поливали сами). Депутат сказал, что сейчас еще рано сеять (я всегда заранее обращался, чтобы к нужному моменту о нас знали и включили в планы), но в сезон у него есть две заявки с того района и он даст третью.

Так и вышло: приехал КАМАЗ в три двора. Часть чернозема высыпал у нас, часть в других местах. Мы его сами с жильцами в тот же вечер оперативно раскидали (это надо

делать быстро, а то пенсионерки растащат на рассаду). Перекопали газоны, посеяли траву и начали поливать. Через две три недели двор зазеленел по периметру красивым газоном.

И тут пришлось столкнуться с тем, что мало сделать хорошее дело. Надо его еще сохранить. У нас во дворе не было отводов под воду для поливки газона. Сперва газон поливал дождик, потом иногда поливал сосед с дальнего дома. Но когда в июле наступила засуха — газон высох. Активисты дома предпринимали героические попытки — вечерами после работы со второго этажа спускали ведра с водой, сами покупали лейки и поливали из них. Но героизма хватило ненадолго.

В итоге газон в тот сезон не убергли. Остальным жильцам было пофиг. На второй сезон управляющая компания сделала отводы холодной воды во двор, чтобы мы могли оттуда цеплять шланг и поливать механизированным методом. Кстати, на полив много воды не надо - на МОП/ОДН это не сильно сказывается. Сильнее сказываются текущие трубы и «резиновые» квартиры.

Что же касается проблемы полива газонов, то наш опыт показывает — нельзя это перекладывать на жителей. Нужно вводить это в функционал управляющей компании и платить дополнительные деньги. Да, красота стоит денег!

Нужно комплексно просить УК вывести трубы ХВС на улицу и определить доплату дворнику, чтобы он поливал газон раз в два три дня по 20 минут. Только тогда система будет устойчивой и не зависеть от вас лично.

Своей большой ошибкой я считаю то, что часто делал такие вещи, которые держались только на моем энтузиазме. Иногда это было оправдано: так мы сделали парковку, детскую площадку. В других случаях нет — газоны в обоих домах.

Если вы хотите, чтобы после вас или без вас все работало, то надо дружить с УК и договариваться, что какие-то элементы красоты они будут поддерживать силами своих сотрудников за доплату со стороны домов. Это состояние детских площадок (их постоянно ломают и пишут гадости, надо 1 раз в квартал делать ревизию и растворителем смывать гадости), а так же озеленение — без воды вся эта красота не живет.

Сколько раз я видел похвальные истории, когда жители сажают деревья, кусты — а потом их не поливают и они засыхают. На новом доме у нас высадили целую аллею вдоль дороги, но не организовали полив — все кроме одного дерева засохло. Скажу честно — очень больно по человечески смотреть, как засыхают и умирают растения. Я почему-то в такие моменты готов заплакать...

Глава 11. Дом мечты.

Мы подходим к концу книги. Вы проделали большой путь от новичка в сфере ЖКХ до почти что профи. Последняя ступень, которая вас отделает от этого звания — практика и реальные достижения.

Это самая важная и самая полезная ступень. Я буду признателен вам, если вы дадите почитать эту книгу кому-то из друзей, чтобы и они смогли разделить с вами радость от улучшений в их доме. И конечно же если у вас есть Совет дома, хорошо, когда все члены Совета читали подобные книги или прошли обучающие тренинги — у них будет единая база знаний и единый подход. Такие люди думают на одном языке и им проще общаться. Именно сложности в начальном периоде управления чаще всего отпугивают начинающих управляющих.

Итак, сейчас нам важно поговорить о целях работы старшего по дому: куда он ведет свой дом? Как он хочет чтобы дом выглядел? Какова идеальная картина дома?

В ответ на это многие на учебе говорят о технических новинках, хайтеке, облицовке дома модными энергосберегающими панелями, установке умных датчиков. Готов огорчить таких людей: скорее всего, ваш дом не будет так выглядеть. Внешне он изменится незначительно. Лучше отбросить эти иллюзии, ибо они задают слишком высокие стандарты вашей работы.

Причина не в скептицизме, а в размере сбора: чаще всего ежегодный сбор на ремонты и благоустройство не позволяет быстро решить все проблемы дома. Но эта первая причина, по которой не стоит ставить перед собой завышенные планки. Вторая причина — консерватизм жильцов.

Часто прогрессивные идеи старшего по дому наталкиваются на непонимание со стороны жильцов. Особенно это характерно для второго периода, когда основные улучшения сделаны. Вы не поверите, но в этот момент мысли жильца и старшего по дому **диаметрально разные!** Житель видит, что стало лучше и успокаивается. Они вообще перестают ходить на собрания, кроме ежегодных! Их все устраивает. Часто они говорят: «Парень, мы тебе доверяем! Поэтому как ты скажешь — так и надо!»

Конечно, такое доверие может польстить самолюбию. Но оно имеет и обратную сторону — сейчас разберем какую. Какие мысли и ощущения испытывает старший по дому со своей командой, когда они улучшили основные параметры дома, устранили проблемы, нарастили доход? Да у них аппетит только-только разыгрался! Им хочется еще больше, еще глубже, еще интереснее менять дом.

Приведу пример того, какие идеи приходили в голову мне и другим членам Совета МКД.

- Надстроить еще один этаж в старом доме. В старых домах, как ни странно, очень прочные стены, они бы выдержали надстройку легкого мансардного этажа. Его можно было бы продать с такой выгодой, что каждый жилец получил бы по полмиллиона просто в карман!
- Углубить подвал и сдать его в аренду. К этой мечте мы подошли вплотную: уже прописали с предпринимателем параметры договора, подготовили документы для голосования, нашли фирму-проектировщика. Но жильцы показали консерватизм в полной мере — просто сказали «нет». Подвал стоит в доме до сих пор и не генерирует ни копейки прибыли!
- После успешной установки вышки Теле2 были мысли установить вышки компаний Билайн, Мегафон и МТС, причем уже были проведены переговоры. Это позволило бы дому иметь

дополнительные 480 000р в год на благоустройство, доведя суммарный сбор с дома до миллиона рублей. С бюджетом в миллион во дворе и в доме можно очень многое сделать!

Другие старшие по домам задумывались о замене электропроводке во всем доме (актуально для старых домов) и включении в электрическую цепь солнечных батарей. Это могло бы полностью обеспечить светодиодную подсветку в подъездах и во дворе. Причем, это более чем реально! К тому же, экономит МОП.

Очень здравая и перспективная идея — вообще отключать старые малоквартирные дома от центральных сетей теплоснабжения и ГВС. Расходы на отопление, вызванные потерями в сетях и неэффективностью дома настолько высоки, что дешевле в каждую квартиру установить двухконтурные газовый котел и греть дома газом. К тому же, это решает проблему должников, которая в таких домах присутствует: закон запрещает прекращать подачу отопления в дома. Но если дом отапливается не водным теплоносителем, а газовым топливом, то этот запрет не действует. Соответственно, можно прижать должника к ногтю.

Большая часть этих идеи довольно здравые и продуманные. Например, в Краснодаре учли сложности с отоплением и почти все новостройки отапливаются газовыми котлами. Так же проекты надстройки дополнительных этажей реализованы во многих городах, правда, в основном в нежилых и офисных помещениях.

Но как вы понимаете, пути жильцов и старшего на втором этапе расходятся: старшим по дому интересно работать дальше, тогда как жильцы успокаиваются. При этом на первом этапе обе стороны заинтересованы в улучшениях и поддерживают друг друга.

Этот момент является переломным в судьбе каждого управляющего дома — это переход к так называемому второму этапу. Кто-то начинает брать дополнительные дома в управление, кто-то переключается на бизнес, между делом продолжая управлять домом. Кто-то уходит из профессии, оставляя вместо себя тихого сменщика, которому нужно просто поддерживать текущее состояние дел.

Прежде чем вы ответите на вопрос, каким будет ваш идеальный дом, задумайтесь — а насколько далеко бы вам хотелось зайти в процессе изменений? Это важно, т.к. слишком далекие цели могут сыграть злую шутку: это чувство несоответствия занимаемой должности (и так мучает всех начинающих старших), и отсутствие поддержки жильцов на поздних этапах работы.

Поэтому ставьте себе для начала реальные цели: уменьшить потери, оснастить дом счетчиками, поработать с должниками, отремонтировать входные группы и подъезды, на сколько-то процентов нарастить доход. Важно, как это не парадоксально, вовремя остановиться. Для большинства жильцов уже этих изменений будет достаточно. А вам, возможно, после всей этой работы будет лучше заняться своими делами, детьми, жизнью, чем пытаться до бесконечности улучшать свой дом. На эту тему есть поговорка, что «сколько волка не корми, у слона харя все равно шире».

Кстати, вы вполне можете предлагать услуги управляющего соседним домам — меня звали раз пять. Это будет опять-таки лучше, чем сложные проекты по своему дому. Я не отговариваю вас братья за какие-то сложные вещи, речь о другом. Издавна известен закон убывающей предельной полезности.

Условно говоря, когда голодный человек получает корку хлеба — она принесет ему огромную пользу. Он съест ее и не умрет от голода. Если после этого его накормить обычным обедом, то полезность обеда будет уже ниже — он полностью наестся и будет сыт. Если после этого предложить ему изысканные блюда (которые стоят в десятки раз дороже обеда и в сотни раз дороже корки хлеба), то полезность будет еще ниже — он порадует вкусовые рецепторы необычным вкусом, но какой-то конкретной пользы от этого не будет.

Предельная полезность каждый раз уменьшается. Либо надо делать все более дорогостоящие вложения для получения таких же результатов.

Такой же закон работает в управлении домами: первые позитивные изменения будут стоить очень дешево, но дадут гигантское удовлетворение всем жильцам. Когда после 21 года разрухи мы добились установки урн и информационных стендов (я как раз стал старшим по дому), жильцы говорили: «Вот сразу видно - новый старший по дому работает!»

Следующие изменения будут дороже, но они будут менее заметны. Когда мы ставили счетчики, сэкономили на отоплении, пустили эти деньги на ремонт входных групп — люди тоже радовались, но эти изменения стоили гораздо больше (счетчик 140000, ремонт входных групп еще около 30 000).

Когда мы добились асфальтирования территории, установки детской площадки — люди тоже радовались, но эти улучшения стоили еще больше (около 370 000р в сумме). Следующими работами по нашему дому были бы капитальный ремонт кровли — а это уже 1,5-2 млн рублей.

Как видите, цены идут в рост: каждая следующий объект улучшений стоит все дороже, при этом сумма сбора денежных средств с дома не повышается. Для старшего по дому наступает непростой период: он собрал все низко висящие плоды, дальше все будет сложнее.

Я советую притормозить на этом этапе и не корить себя за то, что дальше что-то застопорилось. Вы уже выполнили большую работу, дом стал объективно жить лучше. Вы бы принесли больше пользы, если бы стали управлять другими домами или обучать других старших по дому. Как видите, обучение должно идти с учетом местной специфики, то есть местных законов конкретно в вашем города — вы их знаете намного лучше меня.

Дело в том, что в нашей стране слишком много домов, у которых еще можно собирать низко висящие плоды, чтобы вместо этого заниматься высшей математикой на одном доме.

Поэтому на мой взгляд, идеальный дом — это дом, в котором старший по дому смог решить все вопросы, которые реально может решить человек без специализированного образования, с ограниченными ресурсами и с той УК, с которой он работает.

Дальше я бы постарался выбрать путь не материальных улучшений, а моральных. На мой взгляд, идеальный дом — это не только и не столько дом, в котором ничего не течет и все покрашено. Идеальный дом для меня — это дом, в котором соседи имеют высокое качество горизонтальной коммуникации. То есть общаются не только со старшим по дому, но и между собой. Не обязательно лично, можно в интернете и соцсетях — не зря в начале книги был разговор, что дому нужен свой сайт или форум. Без такого места, где лежит вся нужна обывателю информация, жить труднее. Более того, в отсутствие информации начинаются лишние догадки в адрес старшего по дому.

Для меня идеальный дом — дом, где соседи здороваются друг с другом. Им не обязательно всем быть с друг другом друзьями, но в идеальном доме они друг другу точно не враги — а сейчас мы друг другу именно враги! Мы ненавидим соседа за перфоратор субботним утром, за песни в пятницу вечером, мы воюем за места на парковке, мы злимся за окурки на газоне. Если бы обычному жителю дали возможность казнить соседей, вокруг его квартиры было бы выжженное поле...

Поэтому нам важно, чтобы жильцы могли проговаривать друг с другом свои проблемы. Горизонтальная коммуникация, собрания, сайт, форум, обмен телефонами — все это нам для того и нужно, чтобы мы не молча злились дома, а могли позвонить соседу и проговорить проблему. Чтобы конфликты не зрели внутри человека, а решались на ранней стадии.

Кто-то называет это «дом высокой культуры», но я не склонен с этим соглашаться. Чтобы коммуницировать с соседями не обязательно говорить вежливыми словами. Есть такие дома с такими жильцами, где без «йоптваюмать» не обойдешься. Неважно, насколько

культурные слова мы говорим, важно чтобы мы **вообще говорили** друг с другом. Горизонтальная коммуникация между соседями так же облегчает жить старшего по дому. Ему перестают звонить с вопросами: «У меня сосед сбоку шумит, наругайте его» - старший по дому не должен этого делать! Коммуникация нужна, чтобы они сами между собой решали подобные вопросы.

Идеальный дом — это ответственные жильцы, которые самостоятельно решают свои бытовые вопросы. К сожалению, **легче быть плохим старшим по дому, чем хорошим**: плохого только ругают, а на старшего норовят свесить ножки. Такому не должно быть места в идеальном доме, поэтому подумайте и об этой оборотной стороне медали. Некоторые жильцы просили меня чуть ли не ремонт им в квартире сделать! Это ли не бред?

Для меня идеальный дом — это не обязательно дом с дорогим ремонтом, дорогим кафелем в подъезде, модными датчиками. Это не обязательно должно выглядеть и стоить дорого. Пусть это будет дешево, но пусть все работает — для большинства домов этого уже будет достаточно!

Для меня идеальный дом — это работающее оборудование и инфраструктура (новостройка может себе позволить большие и дорогие излишества, а старому дому придется мириться чем-то простым — но в обоих случаях это должно работать), рабочие отношения с УК, сильная команда и высокий уровень коммуникации между соседями.

Сколько надо времени, чтобы если не прийти к этому результату, то хотя бы приблизиться? Первые изменения можно получить довольно быстро: какие-то косметические подкраски, подмазки, урны, скамейки, инфостенды. Как я говорил, любая УК заинтересована, чтобы в новом доме жильцы сразу увидели какие-то результаты работы.

Но фундаментальные изменения чаще всего наступают не ранее чем через полгода-год у новостроек и примерно через год-полтора-два у старых домов (чем меньше сбор и чем старше дом, тем больше срок). Примерно через 2,5-3 года ритмичной программы удается собрать все низко висящие плоды. Этот срок еще хорош тем, что мы регулярно проходим через предвыборные циклы, когда власти готовы немного потратить денег на людей — и вы можете их взять.

Три года — это немного. Но за это время проходит гигантский путь: и по внешнему виду дома (при прочих равных наша новостройка была удобнее и выглядела лучше соседних домов того же года постройки), но главное в моральном плане. Когда люди коммуницируют друг с другом напрямую, то они со стороны выглядят как более дружный дом. Этого можно добиться только собирая их, предлагая решить совместные проблемы, привлекая к субботникам, озеленению и другим вещам. В таком доме жители запросто могут жарить летом шашлыки на газоне — потому что все друг друга знают. Со стороны такой дом реально выглядит дружным.

Изнутри люди отмечают, что им комфортно живется в этом доме: из-за того, что они знают многих соседей, пропадает страх краж, люди не кажутся незнакомыми. Поэтому их зона «я дома» расширяется за пределы квартиры на этаж и потом на подъезд, а иногда и на дом целиком.

Дети ведут себя по другому в таких домах: обычно в хорошо управляемых домах песочницы имеют чехлы или крышки от дождя, в них постоянно кто-то оставляет игрушки, на первых этажах стоят велосипеды и коляски — никто не поднимает их вверх вниз. У детей больше друзей, они чаще ходят с родителями к ним в гости. Легко оценить уровень управления домом по детскому дню рождения: обычно на нем бывает родня и друзья. В хорошо управляемых домах — еще и несколько соседей. Наконец, в таких домах нет граффити на стенах: детям объясняют, что это не чья-то стена, а наша.

Не зря речь пошла о детях. Пока они маленькие, они воспринимают наши модели поведения. Если мы с детства показываем им, что соседей надо не любить, опасаться, прятать от них вещи — они такими и вырастут: закрытыми, «мой дом моя крепость», «на субботник не хожу - не обязан», «на собраниях не голосую, все равно это ничего не изменит!»

Изменит! По просьбам жителей трех наших домов я обращался в ГИБДД г.Ижевска, чтобы они поставили светофор с кнопкой для пешеходов на Воткинском шоссе. Это шестиполосная дорога с нерегулируемым пешеходным переходом. Наши новостройки находились по одну сторону этой дороги, а детская поликлиника — по другую. Очевидно, что каждый переход такой дороги таил в себе определенный риск для мамочек с детьми.

Мы дошли до главы Ижевска Дениса Агашина — того самого, который стал звездой YouTube в связи с подкупом ветеранов перед выборами. Зря его ругают — очень адекватный глава администрации! Как член ЕР он, может быть, и был замешан в каких-то скандалах, но городу его управление дало только плюсы: велодорожки, благоустройство, новые скверы, ремонт дорог. Одни его субботние (в нерабочее время) пешие обходы города чего стоили!

И вот наши документы дошли до него и до ГИБДД, после чего в администрации района прошли слушания по этому вопросу. Меня, как инициатора, на них пригласили и дали слово. Выслушали аргументы, посоветовались. И приняли решение: ставить светофор.

Для кого-то это просто светофор. А для нас — жителей микрорайона - это спасенные жизни. На Воткинском шоссе постоянно кого-то сбивают, особенно, в осенне-зимний период. Можно сказать, что за 10 лет там будет спасено 15-20 человек, в том числе детей. И это важно, потому что добились установки светофора простые жители! Так почему же мы до сих пор говорим: «От меня ничего не зависит?» Какой пример мы подадим таким поведением детям?

Если детям с младых ногтей показывать положительный пример того, как надо решать общедомовые бытовые проблемы: не трюндеть на лавочке как все плохо, а писать письма в правильные инстанции — то ведь они так и будут делать, когда вырастут.

Для меня в свое время стало шоком, как живут люди в Беларуси и Прибалтике. Вот мы говорим: «Европа, цивилизация, красиво!» — а эти страны уже живут в состоянии Европы (Прибалтика фактически, Беларусь по внешнему виду). Ведь основное отличие между ними и нами не в деньгах, ресурсах, а в поведенческих моделях. У них другая поведенческая модель: они привыкли что чисто, что дороги залатаны (тоже ведь мы можем этого добиться — РосЯма есть!), что дома аккуратные и красивые. Даже хрущевки в Прибалтике другие, не такие как у нас, хотя из одних материалов сделаны! Почему так: они живут лучше нас в бедных странах, а мы хуже них в богатых странах? Поведенческие модели!

Для меня важен этот труд — труд старшего по дому. Потому что обученный старший по дому начинает транслировать эти новые поведенческие модели остальным жильцам. В том числе и детям. Мы мало можем повлиять на поведение уже взрослых людей — кардинально его уже не изменить, наверное. Но вот на детей транслировать другие модели поведения намного проще. А дети на собраниях бывают часто: мамочки же совмещают собрания с выгулом детворы. Поэтому ваше выступление, само собрание, сам процесс проговаривания проблем — для детей это становится примером. Даже если кто-то не был успешным в плане достижений на посту старшего по дому — он все равно делал важную работу, подавал правильный пример детям, демонстрировал им другую ролевую модель.

Мы все когда-то уйдем и нас заменит новое поколение. Их уровень жизни во многом будет определяться тем, какие привычки они взяли с собой во взрослую жизнь. Поверьте, нигде не учат управлять домом: ни в детском саду, ни в школе, ни в ВУЗе. У человека осознанная необходимость управлять домом и решать бытовые вопросы часто появляется

только с покупкой собственного жилья -а это уже более-мене зрелые года. И к этому моменту он подходит неподготовленным! Поэтому дети на собраниях — это большое дело, они не просто присутствуют, они учатся.

Что будет, если детей не учить и не подавать пример — отлично показывает «Теория разбитых окон» и зарисовки из американских гетто. Бедность и бардак воспроизводят себя в новых и новых поколениях. Если человек с молодых лет привыкает жить в окружении бардака — он берет его с собой и во взрослую жизнь. Для нас — старших по дому — появляется еще один проблемный жилец в доме.

Поэтому важно, чтобы когда жители (не только дети) видели где-то непорядок, бардак, что-то сломанное — чтобы и со стороны старшего по дому, и со стороны Совета МКД, и со стороны Актива этому было порицание. Иначе это может стать нормой. Смещается само понятие нормальности и ненормальности.

В плохом доме нормально плевать в подъезде и бросать окурки на пол. В хорошо управляемом доме на полу чисто, стоят пепельницы, висят плакаты агитирующие за чистоту — и даже самый отъявленный хулиган ведет себя по другому. Потому что понимает: это другая среда. Вспомните себя: где-то в деревне в захолустье вы ведете себя не так, как в Европе, не так ли? Там мы все стараемся как-то соответствовать месту. Так же и дома.

Когда все в доме в порядке, это автоматически понуждает и жильцов стать культурнее. И если даже кто-то сорит — это настолько бросается в глаза, что не страшно его упрекнуть.

Опять-таки, если дома бардак, то и жильцы часто ведут себя по свински.

Ваша задача — постепенно выводить дом на порядок. Это не сделаешь в одночасье, это теория малых изменений. И тот срок — 2,5-3 года - он связан не только с ограниченными финансовыми возможностями. Но еще и с тем, что мышление людей меняется не сразу, есть инерция. Постепенно они будут привыкать быть культурнее, грамотнее и ответственнее. И это сказывается на доме. Даже приезжие - кто переехал недавно - быстрее становятся такими же культурными. Их перемалывает та система ценностей, которая есть в доме.

Если у меня получилось исправить ситуацию по двум домам, значит эта техника реально работает. Если и у вас получится исправить ситуацию по своим домам — мы сможем добиться реальных улучшений в жизни в масштабах всей страны. Такая планомерная и пошаговая работа может поднять наш уровень жизни в целом буквально за 10-15 лет. Это будет такая же революция, как, например, с сотовой связью. Мне бы хотелось мечтать, чтобы Школы ЖКХ стали такими же обыкновенными вещами, как кружки танцев или благотворительные фонды. Если люди учатся управлять своим телом, если люди учатся делиться с другими — почему мы не можем учиться управлять тем домом, в котором живем?

На этом вопросе мы и закончим нашу книгу.
Искренне ваш — Медведев Артём 12.10.2016