

Президентская Программа
Подготовки управленческих кадров для организаций народного хозяйства
Российской Федерации

**Пояснительная записка к проекту
«Программа развития ТСЖ в Санкт-Петербурге»**

Разработчики:

Выпускник Президентской Программы,
Председатель ревизионной
комиссии ТСЖ «Шувалово» А.А.Бойцов

Председатель ТСЖ «Шувалово» В.П.Фомин

Санкт-Петербург
2006

Введение

Во исполнение постановления Правительства Санкт-Петербурга от 23.03.2004г. № 431 «О концепции реформирования городского хозяйства Санкт-Петербурга на 2004-2010 годы» при переходе на рыночные отношения в сфере коммунального обслуживания мы видим главную перспективу для Санкт-Петербурга в развитии института ТСЖ, рыночном регулировании деятельности Управляющих компаний, вовлечении коммерческого капитала и частных инвестиций в сферу ЖКХ.

В соответствии с пунктом 4 раздела 2 статьи 4 Закона Санкт-Петербурга об основах жилищной политики от 26.04.06г. предлагаем разработать целевую Программу развития ТСЖ в нашем городе и реализовать её через Жилищный Комитет.

Цель Программы – снижение затрат города на эксплуатацию ЖКХ с одновременным повышением уровня «социального стандарта» оказываемых ЖКУ через использование рыночных механизмов и государственного регулирования в рамках реализации политики Санкт-Петербурга и претворение в жизнь концепции реформирования городского хозяйства Санкт-Петербурга на 2004-2010гг.

Задачи Программы:

1. Разработка механизма вовлечения собственников жилья и других жителей города в управление жилищно-коммунальным хозяйством.
2. Разработка методик снижения для города бремени затрат на содержание ЖКХ и повышения эффективности использования средств города при проведении капитального ремонта жилищного фонда.

Планируемые результаты Программы:

1. Разработка механизма организационного развития ТСЖ как управляющих компаний.
2. Разработка механизма участия города в создании и развитии ТСЖ в части предоставления субсидий ТСЖ на обеспечение эксплуатации общего имущества в многоквартирном доме, проведение текущего и капитального ремонта (пункт 7 статьи 4 Закона Санкт-Петербурга от 26.04.06г.). Реализация данных разработок, как первого звена, предлагается провести в Московском районе

Санкт-Петербурга для накопления опыта и выработки практических рекомендаций по распространению его на все районы города.

3. Создание механизма представления интересов города, как собственника в организациях ТСЖ. в рамках Закона Санкт-Петербурга «О доверительном управлении имуществом Санкт-Петербурга» № 569-82 с изменениями от 15.12.05г

4. Комплексной консалтинговой программы оказания практической помощи ТСЖ.

5. Комплексная программа обучения и подготовки кадров для ТСЖ и управляющих компаний.

Описание основных направлений Проекта

В основе проекта концепция собственника, как хозяина. В многоквартирных домах именно сам жилой дом, а не отдельный квартирновладелец, является основной единицей, потребляющей услуги ЖКХ. (Общая земля, общая крыша и общие коммуникации). Следовательно, ДОМ должен быть представлен как юридическое лицо при заключении договоров на ЖКУ, иначе он не сможет быть дееспособной стороной контрактных отношений. А где нет дееспособного покупателя, там не будет и добросовестного продавца коммунальных услуг и полноценных рыночных отношений. Отсутствие прозрачного рыночного механизма в ЖКХ – основная причина нежелания платежей и осторожного отношения коммерческого капитала.

На настоящий момент самый проработанный способ придать ДОМУ юридический статус – это создать ТСЖ в соответствии с Жилищным Кодексом Российской Федерации от 01 марта 2005г.

Разнообразие объектов ЖКХ, неопытность участников рынка ЖКУ, несовершенное правовое поле юридических отношений между ними и сложность механизмов разрешения споров обуславливает необходимость регулирования со стороны государства.

Государственное регулирование осуществляет Жилищный комитет, в рамках которого, с учетом уже ведущейся работы, предлагается создать система продвижения государственной политики развития ТСЖ.

Что даст развитие института ТСЖ

- Подконтрольность денежных потоков квартировладельцу, следовательно платежи не «для дяди», а для себя;
- Реальную возможность выбора поставщика услуг и контроль за их качеством;
- Перенесение всего бремени текущих затрат по ЖКУ с городской казны на квартировладельцев;
- Контроль за эффективностью расходования средств на капитальный ремонт (старые дома)
- Контроль за качеством строительства (новые дома)
- Участие жителей в управлении ЖКХ и повышение качества жизни и благоустройства территорий.

Механизм государственного участия в развитии ТСЖ

Система предлагаем организационно реализовать через три подразделения Жилищного комитета: Консультационный отдел, Учебный отдел и Отдел по развитию ТСЖ.

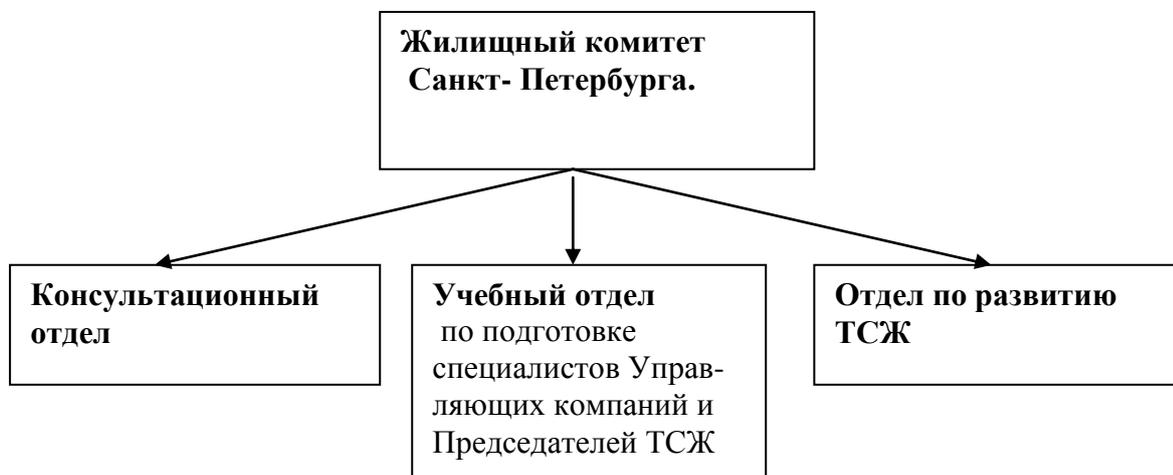


Рис.1. Структура органов ЖК по развитию ТСЖ.

1. Консультационный отдел уже создан на базе Управления по работе с объединениями собственников жилья и управляющими компаниями
Задача – правовая поддержка и первая помощь в создании ТСЖ. Разработка предложений по законодательной (правовой) инициативе для регулирования сферы ЖКЖ.

2. Учебный отдел (необходимо сформировать).

Задача - создать гибкую систему обучения и подготовки кадров для ТСЖ, как Управляющей компании (управляющих, мастеров участка, сантехников, электриков), а также Председателей ТСЖ (Программы обучения, тренинги, стажировки). Ведение базы данных по специалистам управляющих компаний и ТСЖ Санкт-Петербурга.

3. Отдел по развитию ТСЖ (необходимо сформировать) – функциональный орган по оказанию услуг в выработке решений.

Задача - популяризации ТСЖ, реформ ЖКХ. Практическая помощь при создании ТСЖ. Ведение базы данных по ТСЖ Санкт-Петербурга. Работа с Объединениями собственников жилья по решению общих вопросов, кооперации и т.д. Активная работа с действующей Ассоциацией ТСЖ.

Для эффективного использования ресурсов и привлечения активных специалистов предлагается передать на аутсорсинг **Межрегиональному Ресурсному Центру Санкт-Петербурга** внедрение Программ обучения, проведение тренингов, семинаров, стажировок и ведение баз данных.

Для внедрения системы экономного управления и управленческого учета в ТСЖ и для подготовки кадров председателей и управляющих ТСЖ инициативная группа приступила к разработке:

1. Типовой методики организации менеджмента на ТСЖ
2. Типовой методики внутреннего аудита деятельности ТСЖ.
3. Учебной программы «**ЭКОНОМИКА И УПРАВЛЕНИЕ ЖИЛИЩНО КОММУНАЛЬНЫМ ХОЗЯЙСТВОМ В СФЕРЕ ТОВАРИЩЕСТВА СОБСТВЕННИКОВ ЖИЛЬЯ**»

Мы готовы взять на себя разработку предлагаемой Программы.

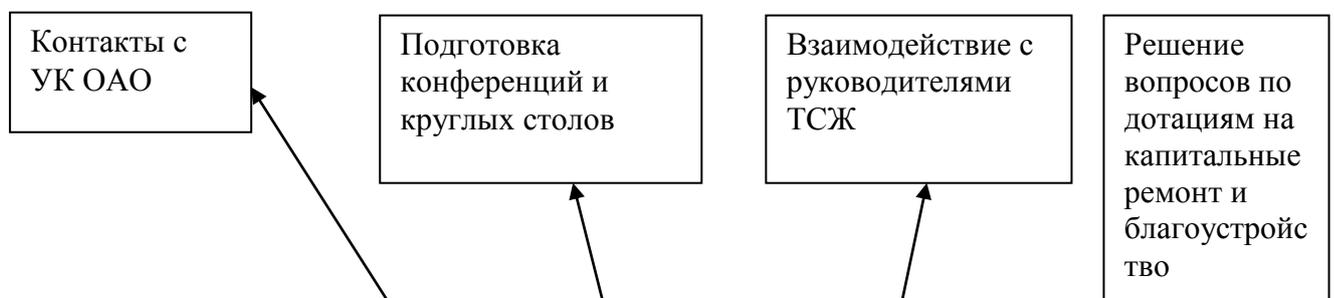
16 июня 2006 на церемонии вручения наград выпускникам Президентской Программы, где наш проект занял второе место в номинации «Менеджмент», Губернатор Санкт-Петербурга Валентина Ивановна Матвиенко предложила нам возглавить данное направление работ в Жилищном комитете.

Валентина Ивановна Матвиенко официально пригласила одного из разработчиков проекта, выпускника Президентской Программы Бойцова А.А. возглавить в Жилищном Комитете направление развития ТСЖ. На

состоявшемся после церемонии совещании у Вице-губернатора Санкт-Петербурга Михаила Эдуардовича Осеевского была обсуждена следующая стратегия подхода к развитию ТСЖ: разработанная на городском уровне концепция развития ТСЖ должна быть сначала реализована в одном из районов города, например в Московском районе.

В связи с этим предлагаем принять основных разработчиков Программы Бойцова А.А. и Фомина В.П. в Жилищный Комитет на должности заместителей Председателя комитета по развитию ТСЖ и поручить им руководство Учебным отделом и Отделом по развитию ТСЖ.

Приложение 1.



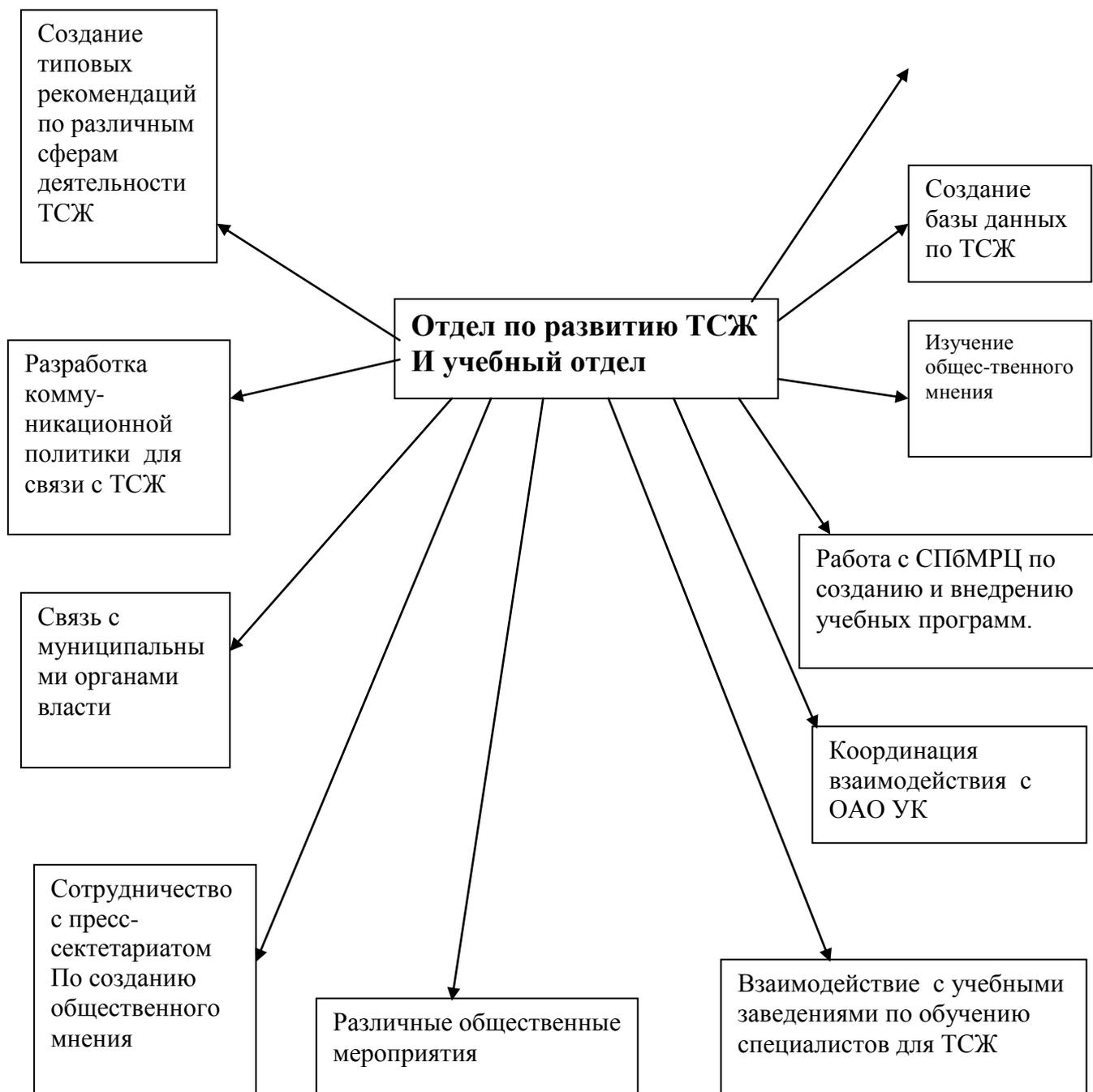


Рис 2. Основные функции Отдела по развитию ТСЖ и Учебного Отдела

Приложение 2.

Обоснование предлагаемого проекта

1. Вводная часть

В настоящее время существует фундаментальная проблема в сфере жилищно-коммунального хозяйства России и Санкт-Петербурга. Сложившийся в течение нескольких десятков лет менталитет человека-иждивенца с его позицией потребителя жилищно-коммунальных услуг влечет за собой непонимание и отторжение процессов, происходящих в

рамках реформы ЖКХ, например – рост тарифов, демонополизация сферы обслуживания и т.д. Это приводит к пробуксовыванию реформ ЖКХ, что выражается в низких темпах улучшения уровня жилищно-коммунальных услуг и качества жизни населения. Пока жители не захотят отвечать за свой дом, они и не будут нести бремя ответственности за его содержание.

Для воплощения в жизнь планов законопроектной деятельности Правительства РФ в сфере жилищно-коммунального обслуживания (распоряжение № 33-Р от 13.01.04г) и сбалансированной организации всей системы вечных и обязательных правоотношений в жилищной сфере при условии эффективного расходования средств городского бюджета предлагаем сосредоточить усилия на выгодных для города формах управления ЖКХ.

2. Анализ существующей ситуации.

2.1. Законодательно-правовой аспект

По вновь вводимым в эксплуатацию домам - в действующем законодательстве нет четкого регламентирования взаимоотношений между собственником жилья, застройщиком и местной властью.

По сданным в эксплуатацию домам – «размытое» правовое поле, отсутствует четкое правовое регулирование между собственниками, жильцами и обслуживающими организациями. Нет специализированной правовой базы для Управляющих компаний и ГУЖА (изменение юридического статуса не приводит к изменению формы работы). Отсутствует механизм правового регулирования между собственниками жилья и правлением ТСЖ (нет рычагов взаимодействия).

2.2. Социальный аспект

Статистические исследования, проведенные «Ассоциацией (Союзом) по защите прав и интересов собственников жилья» в г.Ижевске, показали, что 36,7% жителей считают, что институт Товарищества собственников жилья воплощает в себе наиболее полный набор инструментов, способствующих достижению вышеуказанной цели, а соответственно и социальной адаптации населения при проведении реформы, практическом понимании собственниками процессов, протекающих при реформировании ЖКХ. Примечательно, что идею продвижения ТСЖ практически полностью поддержали студенты (100% «за»), домохозяйки (70%) и предприниматели (66,6%). Наибольшее число сторонников идея введения ТСЖ вызвала у лиц с незаконченным высшим образованием (в целом 67,2%), Также достаточно много ответов в поддержку ТСЖ прозвучало в группе респондентов со средним специальным образованием (47,2%). Примечательно, что у 59,6% опрошенных квартира находится в собственности, у 40,4% квартира не приватизирована.

Однако половина жителей на данный момент не намерены проявлять какую бы то ни было активность в решении жилищных вопросов посредством ТСЖ.. Жителей, готовых принять участие в работе ТСЖ, оказалось 23,8%.

Наибольшим потенциалом участия в деятельности Товариществ обладают преимущественно люди практичные, с «предпринимательским» мышлением и наличием определенного жизненного опыта: женщины, занимающиеся домашним хозяйством, предприниматели, люди 40-50 лет, со средним специальным образованием. Характер их возможного участия в работе ТСЖ приведен в таблице 1.

Таблица 1.

| Характер деятельности | % |
|--|------|
| Активное участие в планировании, принятии решений по управлению жильем | 14,1 |
| Посещение мероприятий, проводимых ТСЖ | 10,1 |
| Освобожденная оплачиваемая управленческая работа | 6,1 |
| Освобожденная оплачиваемая работа по оказанию каких-либо услуг | 6,1 |

2.3. Экономический аспект.

Собственник будет тратить деньги для прироста своей собственности и благоустройства территории, только тогда, когда будет уверен в их эффективном и целевом использовании. Только в ТСЖ есть возможность жесткого контроля со стороны собственника за использованием средств. К тому же уровень непроизводительных затрат в ТСЖ минимален, так как в нем по определению отсутствуют промежуточные административные звенья и они могут работать напрямую со специализированными организациями, без посредничества управляющих компаний. К тому же целью ТСЖ является не прибыль, а повышение уровня обслуживания и экономия средств собственников.

2.4. Политический аспект

ТСЖ – лучший гарант проведения Концепции в жизнь. Конечным потребителем услуг ЖКХ является многоквартирный дом в целом и только ТСЖ может быть его полноценным представителем и выступать дееспособной стороной рыночных отношений.

3. Альтернативные формы управления ЖКХ

Основными формами управления ЖКХ являются ТСЖ, Управляющие компании (УК, ГУЖА) и самоуправление. Рассмотрим сравнительные характеристики наиболее перспективных форм управления.

Монополизм коммунальных предприятий, недостаточное использование гражданско-правовых механизмов ответственности за количество и качество оказываемых услуг, которое сегодня находится на беспрецедентно низком уровне, не позволяет эффективно защищать интересы потребителей.

Правительство Санкт-Петербурга, обеспокоенное положением дел в жилищной сфере города, разработало Закон Санкт-Петербурга «О доверительном управлении имуществом Санкт-Петербурга» от 16.06.2004г, издало Постановление «О совершенствовании системы управления жилищным фондом Санкт-Петербурга» от 07.09.2004г. № 1471.

С появлением этих документов ГУЖА, РЖА трансформировались. РЖА переименованы в УК типа ООО «Жилкомсервис» под разными номерами с сохранением всё той же пирамиды власти внутри, тех же лиц во главе, которые собственно и разрушали дома. Теперь они вновь Управляющая компания под иной вывеской. Распоряжение Правительства Санкт-Петербурга Жилищного Комитета от 25.11.2004г. № 44-Р «О порядке организации и проведения открытых конкурсов по выбору организаций для управления жилищным фондом и предоставления потребителям жилищно-коммунальных услуг» не выполнялись ни коим образом.

Управляющие компании типа ОАО (далее по тексту УК ОАО) с участием Правительства Санкт-Петербурга (Муниципалитетов) в уставном капитале не менее 51%, а на начальной стадии все 100% должна взять на себя функции централизованного заказчика, балансодержателя основных производственных фондов и технического надзора.

УК ОАО должны строить свои взаимоотношения с ТСЖ и со специализированными предприятиями на договорной основе. Это позволит децентрализовать функции заказчика для эффективного управления на местах и сконцентрировать основные производственные фонды для уменьшения себестоимости работ, а также наладить эффективную кооперацию между ТСЖ.

Действующие управляющие компании могут стать акционерами, выкупив акции или внося свои производственные фонды в зачёт стоимости акций.

УК ОАО сможет вобрать в себя весь лучший потенциал управляющих компаний и будет свободна от содержания контрольного пакета акций городом гарантирует совпадение интересов в коммерческой деятельности УК ОАО с интересами Санкт-Петербурга и ТСЖ.

Возможность эмиссии привилегированных акций или реализации доли основных акций позволит привлекать частный капитал в производственный сектор ЖКХ, используя рыночный механизм, распространение акций среди жителей Санкт-Петербурга надо рассматривать, как один из механизмов вовлечения их в управление ЖКХ.

Немаловажным доводом в пользу концентрации ресурсов ЖКХ и привлечение рыночных инвестиций является нехватка государственного финансирования модернизации жилищно-коммунального комплекса РФ.

В соответствии с Федеральным законом от 30.12.2004г. № 210-ФЗ «Об основах регулирования тарифов организаций коммунального комплекса», ст.2, «в жилищном секторе потребителями товаров и услуг указанных организаций в сфере электро-, тепло-, водоснабжения, водоотведения, утилизации(захоронения) твёрдых бытовых отходов являются в многоквартирных домах ТСЖ, ЖК, ЖСК и иные потребительские кооперативы, управляющие организации, которые приобретают указанные выше товары и услуги для предоставления коммунальных услуг лицам, пользующимися помещениями в данном многоквартирном доме, или непосредственно собственники помещений в многоквартирном доме в случае непосредственного управления многоквартирным домом собственниками помещений».

4. Взаимодействие структур ЖКХ

Казалось бы новый жилищный кодекс явился серьёзным прорывом в создавшейся ситуации, но и он требует многочисленных поправок. Образование ТСЖ строительной компанией на момент постройки дома может произойти без участия будущих собственников, а отсюда и передача законченного строительством объекта после Акта-приёма Государственной комиссией на баланс ТСЖ в спешном порядке происходит, мягко говоря, недобросовестно. Механизм передачи на баланс ТСЖ законченного строительством объекта очень прост: Заказчик, он же Учредитель создавшего ТСЖ на момент постройки дома, передаёт право застройки дома какой либо корпорации, которая и назначает своего представителя Председателем ТСЖ, делегируя ему все полномочия согласно жилищному кодексу. Причём назначенный председатель выступает един в трёх лицах: Председатель, он же- Правление, он же -главный бухгалтер. Дом выстроен, принят государственной комиссией, членом которой является и назначенный председатель, после чего передаётся Заказчиком на баланс ТСЖ опять таки назначенному председателю. Заказчик уходит чистым, т.к. объект передан ТСЖ.. Именно с этого момента у собственников и начинаются проблемы. Назначенный председатель не может управлять домом (он назначен ещё председателем других созданных ТСЖ), поэтому заключает договор на кабальных условиях приемлемых для Обслуживающей организацией, которая становится Управляющей компанией. Дом заселяется медленно, избрать новое Правление пока не будет необходимого числа въехавших собственников не возможно. Провести заочное голосование тоже проблематично, т.к. Заказчик списка собственников не даёт, ссылаясь на ТСЖ, а Председатель ТСЖ не даёт со ссылкой на наличие их у Заказчика. Управляющая компания номинально присутствует в доме, но за устранение строительных неполадок без дополнительных финансовых вливаний не притрагивается. Электрический патрон неисправен на лестничной площадке –плати, председатель, деньги за работу по отдельному акту выполненных работ; отсекающие краны текут- плати на тех же условиях и т.д.

Это далеко не полная картина с чем сталкиваются собственники во вновь построенных домах, не говоря уже об отсутствии постоянного электроснабжения и связанных с этим незаконных заключений договоров с ресурсоснабжающими организациями.

Какова же картина в старом жилищном фонде?!

После появления Постановления Правительства Санкт-Петербурга от 07.09.2004г. № 1471 «О совершенствовании системы управления жилищным фондом Санкт-Петербурга» стали срочно перелицовывать ГУЖА, РЖА и т.д. в ООО, ОАО. Остановилось обслуживание жилищно-коммунального хозяйства, брошены подвалы, чердаки, инженерное оборудование, крыши. Попытка ТСЖ заключить договор на совместное техническое обслуживание общедолевого собственности с собственником нежилых помещений – ГУЖА откладывается, оплата за коммунальные услуги не производится.

Идёт повальный захват домов в связи с переходом на рыночные отношения. Распоряжение Правительства Санкт-Петербурга Жилищный Комитет от 25.11.2004г. № 44-Р

«О порядке организации и проведения открытых конкурсов по выбору организаций для управления жилищным фондом и предоставления потребителям жилищно-коммунальных услуг» не выполняются.

Образовавшиеся УК типа ООО «Жилкомсервисы», чтобы не потерять дома, которые они же и разваливали занимаются подтасовкой Протоколов собрания. При попытках приглашённых лиц со стороны жильцов выступить с разъяснениями для них о предстоящей реформы ЖКХ, представители ООО «Жилкомсервиса» откровенно выталкивают их из зала, где проходит собрание жильцов. Собственники теряются, им остаётся принять за веру то, что говорят эмиссары ООО «Жилкомсервиса» с надеждой, что через год, если им не понравится обслуживающая компания, они её переизберут, но не тут то было. Через год собственники попадут в такую кабалу, что расторгнуть договор будет не возможно. Как это выглядит?

Выбранная управляющая компания производит затраты на ремонт и восстановление ими же разрушенные инженерные коммуникации, крышу, подвалы, чердаки и т.д. из своих средств, т.к. подобные работы из средств по квартплате не осилить, По прошествии года, если собственник решил сменить управляющую компанию, ему предъявят счёт за проделанную работу с требованием погашения долга, но погасить долг не с чего, управляющая компания осталась.

Мы видим главную перспективу в управлении кондоминиумами для Санкт-Петербурга в развитии института ТСЖ,

Реализация вышеуказанных механизмов через аппарат ТСЖ под контролем Правительства С.-Петербурга с соблюдением принципа ответственности собственника за свое имущество.

Создание системы государственной поддержки ТСЖ со стороны городской власти, координации и контроля комплексной программы развития института ТСЖ с центром обучения специалистов и общественным советом. Созданием системы контроля за эффективным использованием бюджетных дотаций в ЖКХ. Внедрение методик расчета платежей и учетной политики в ЖКХ через центр обучения и консультаций. Обеспечение участия населения города через активную просветительскую и экономическую деятельность и создание клуба активистов движения за внедрение ТСЖ. Разработку механизмов взаимодействия ТСЖ и органов местной власти через многосторонние консультации.

5. Сравнение ТСЖ с другими структурами ЖКХ

Товарищества собственников жилья (ТСЖ) как новые формы объединений собственников стали появляться в 1996 г. Согласно определению, данному в Федеральном законе от 15.06.96 № 72-ФЗ «О товариществах собственников жилья», «ТСЖ представляет собой некоммерческую организацию, форму объединения домовладельцев для совместного управления и обеспечения эксплуатации комплекса недвижимого имущества в кондоминиуме, владения, пользования и в установленных законодательством пределах распоряжения общим имуществом». ТСЖ – не единственная форма объединения жильцов. Также существуют формы объединений, не связанных с собственностью, – ассоциации квартиросъемщиков, товарищества по оплате коммунальных услуг и др., основная цель которых – представление интересов жильцов.

Развитие ТСЖ и других видов объединений в России проходит крайне медленными темпами. С 1996 г. ТСЖ передано только 6% от общего жилищного фонда. По мнению специалистов, причинами такого положения могут быть отсутствие механизма привлечения крупных денежных средств в жилищный фонд и отсутствие осознания жильцами целесообразности создания товариществ и объединений.

Самым распространенным источником финансирования ТСЖ является привлечение собственных средств. Этот способ наиболее эффективен для крупных ТСЖ, в управлении которых находятся до 20 жилых зданий. Существуют также так называемые кредитные союзы, являющиеся объединениями ТСЖ для взаимного кредитования. Реализуются проекты по привлечению грантов.

Система ТСЖ и Управляющих компаний не предполагает «круговую поруку». Проживающие в соответствующих домах жители не смогут сами заключать до-говора с

ресурсоснабжающими организациями, договора коммунальщики будут заключать с домами и кварталами, а не с квартирами, что безусловно выгодно, как это непорядочно, как самим жителям (свободы которых вроде бы ущемлены), так и компаниям монополистам. В случае, если кто-то из жителей окажется должен, его не отключат от ус-луг, т.к.пострадают исправные плательщики. Бремя погашения долгов берут на себя ТСЖ или Управляющие компании, на которых и ложится груз судебных тяжб по возврату долгов, а мощные компании монополисты с их финансовыми потоками остаются в стороне.

Вывод: при ТСЖ и УК коллективная ответственность за неплатежи ложится на них.

Плюсы и минусы трёх форм правления.

ТСЖ – плюсы: 1. жильцы сами, через правление, распоряжаются своими деньгами; мож-но отказаться от услуг ГУЖА, ЖЭКа и нанять любую обслуживающую компанию; 2.правление можно переизбрать; **минусы-**1. расчёт за коммунальные услуги идёт со всего дома и если часть жильцов задолжала, то от электроэнергии, воды и отопления отключат всех; 2. налоговые органы воспринимают самостоятельное содержание и текущий ремонт общего имущества работниками ТСЖ, как коммерческая деятельность с вытекающими от этого проблемами

Управляющая компания- если договор заключен жильцами, плюсы понятны; если ГУЖА, то влиять на исполнения договора почти невозможно (о возможности попадания в кабалу мы уже отмечали). **Плюс** для жителей один -не надо думать самим. **Минус-** что и у ТСЖ, с той лишь разницей, что если задолжает УК, обслуживающая не один дом , а квартал – отключат весь квартал.

Самоуправление – по жилищно- коммунальным услугам договора заключаются между каждым жителем и любой компанией. Таким образом плюс один- нет коллективной ответственности, соседи не отключат за долги другого. **Минус-** нет юридического лица, т.е. в отличие от ТСЖ, нельзя будет копить деньги для будущего ремонта.

Таблица 2.

| Характеристика | УК | ТСЖ | Самоуправление |
|--|---|--|---|
| Подотчетность финансово-хозяйственной деятельности | Учредители компании | Собственники жилья (общее собрание) | Нет |
| Цель деятельности | Прибыль | Содержание, сохранение и приращение недвижимости в кондоминимуме | Содержание без сохранения и приращения недвижимости |
| Средства для выполнения работ | 1.Городской бюджет. 2.Деньги собственников. | 1.Городской бюджет. 2.Деньги собственников. | 1.Городской бюджет. 2.Деньги собственников. |
| Способы выполнения работ | 1.Собственными силами 2.Привлеченным и организациями | 1.Собственными силами 2.Привлеченными организациями 3.Кооперация | 1. Заключение индивидуального договора с эксплуатирующей организацией |
| Способ принятия решения в руководстве | Императивно | Демократически | Демократически |
| Фактическая возможность контроля со | Нет | Специальный контрольный орган при ТСЖ | Нет |

| | | | |
|----------------------------|--|--|--|
| стороны потребителей услуг | | | |
|----------------------------|--|--|--|

ТСЖ создается для улучшения качества обслуживания. Его цель – лучше и больше услуг за те же деньги. «Прозрачный» учет и система контроля со стороны собственника обеспечивают саморегулирование деятельности ТСЖ.. ТСЖ жестко привязано к территории и общее собрание собственников обладает авторитетом, поэтому ТСЖ может служить опорой для местной власти. Расходование средств на ЖКУ в ТСЖ эффективно, т.к. цена расходов определяется самими жильцами и контролируется Правлением и Ревизионной комиссией.

УК создана для получения прибыли. Её цель не улучшение уровня обслуживания, а уменьшение издержек для увеличения прибыли, даже за счет ухудшения качества обслуживания. Сложность системы распределения работ в УК затрудняет контроль за обслуживанием конкретных домов и создает условия для «закабаления» собственников и экономического препятствования для смены плохо работающей управляющей компании. УК не может быть и опорой для местной власти, т.к. у неё нет жесткой привязки к территории и она не пользуется авторитетом у жильцов. УК работает по договору с городским правительством, следовательно, необходим жесткий контроль со стороны власти не только за расходованием средств, но и за качеством работ. Расходование средств на ЖКУ в УК может быть не эффективно, т.к. цена расходов определяется руководством компании и жильцами не контролируется. Отсутствующая практика комплексного управленческого учета и априорная перспективная завуалированность бухучета не гарантируют городу эффективное использование бюджетных средств даже при наличии жесткого финансового контроля.

Из всех форм управления ТСЖ самая выигрышная для города.

Рассмотрим возможные направления развития ЖКХ через ТСЖ и УК. Самоуправление не рассматриваем из-за слабого юридического обеспечения и отсутствия серьезной практики.

Таблица 3.

| Перспективный фактор | УК | ТСЖ |
|---|---|---|
| Дотации из бюджета на содержание жилого фонда | Будут требоваться | Без дотаций |
| Дотации из бюджета на капитальный ремонт | Будут требоваться для всех домов | Будут требоваться только для старого фонда |
| Возможность контроля со стороны города за эффективным расходованием бюджетных средств | Гипотетическая, т.к. потребуются большие затраты времени и средств на анализ отчетности и аудиты | Фактическая, т.к. все управление ТСЖ унифицировано и можно внедрить автоматическую систему контроля и стандартизированную методику аудирования. |
| Фактическая возможность смены правления при низком качестве обслуживания и плохом руководстве | Фактическая возможность отсутствует из-за слабой правовой базы (скрытая кабала через капитальные затраты) | Да, механизм предусмотрен Жилищным Кодексом |

| | | |
|---|---|---|
| Условия, в которых возможно улучшение качества обслуживания | Увеличение бюджетных затрат и усиление контроля | Снижение бюджетных затрат через совершенствование методик расчетов и экономное управление |
| Повышение качества жизни | Для собственников УК | Для жителей города |
| Внедрение экономного управления | Нет, т.к. это уменьшает прибыль компании | Да, т.к. это позволяет улучшить условия жизни горожан |

6. Разработка программы подготовки профессиональных управляющих ТСЖ

Обучение и консультирование руководящих работников ТСЖ проводятся и при Жилищном комитете и в СПб Академии методов и техники управления.

Однако существующие программы обучения оторваны от жизни, некоторые дисциплины не привязаны к ТСЖ, отсутствует практика стажировок.

Недостатки существующих программ обучения руководителей ТСЖ:

- Нет программ подготовки председателей ТСЖ;
- В нормативно-правовой базе не изучаются нормативно-правовые документы Правительства Санкт-Петербурга;
- Нет практических занятий по применению Гражданского и Жилищного Кодексов;
- Не даются правовые аспекты взаимодействия ТСЖ с УК, застройщиками и муниципальными собственниками;
- Не рассматриваются правовые аспекты взаимоотношений между Правлением ТСЖ и собственником;
- Финансово-экономические основы хозяйственной деятельности рассматриваются без учета применения их на практике ТСЖ;
- Не дается алгоритм принятия управленческих решений по хозяйственной, финансовой и договорной деятельности ТСЖ;
- Нет практических занятий и стажировок на действующих ТСЖ.

Программа подготовки профессиональных управляющих должна строиться, по нашему мнению, на следующих ключевых принципах:

1. Непрерывность обучения.
2. Формирование профессионального подхода к организации деятельности профессиональных управляющих.
3. Одновременное использование различных методов обучения.
4. Мобильность.
5. Ситуативность.
6. Завершенность-реализация приобретенных навыков на практике.
7. Открытость.

Задачи, которые необходимо решить в ходе построения программы подготовки профессиональных управляющих ТСЖ, таковы:

1. Создать механизм архивации знаний и информации относительно децентрализованных форм и наиболее эффективных методов управления недвижимостью, в т.ч. ТСЖ.
2. Охватить обучающим процессом запланированные целевые группы.
3. В процессе развития постепенно охватывать все возможные методы передачи знаний, а именно:
 - Лекции;
 - Семинары;
 - Конференции;

- Тренинги;
 - Издание методической литературы;
 - Выездные семинары (в т.ч. зарубежные);
 - Индивидуальное консультирование;
 - Дистанционные формы обучения;
 - Стажировки;
 - Практические занятия.
4. Разработать необходимую нормативную документацию для ТСЖ, в т.ч. типовые договора и программные продукты для управленческого учета.
5. Обеспечить обратную связь при использовании навыков, полученных в процессе обучения.