

## Как управляющим компаниям заработать хорошую репутацию?

Жильцы многоквартирных домов привыкли к тому, что во всех проблемах их многоэтажек виноваты управляющие организации (УК, ТСЖ, ЖСК, ЖК). Однако обвинения в их адрес не всегда обоснованы. В этой статье мы подробно разбираем ситуации, когда управляющие организации оказываются без вины виноватыми и предлагаем действенные методы, которые позволят им завоевать доверие жильцов.

Ежедневно мы слышим из телепередач про «недобросовестных коммунальщиков», которыми именуют исключительно работников УК и ТСЖ (производители коммунальных ресурсов к «коммунальщикам» «традиционно» не относятся). Печатные СМИ публикуют статьи про «громкие разоблачения» управляющих компаний, ресурсоснабжающих организации (РСО) постоянно твердят, что исполнители коммунальных услуг их обворовывают, чиновники всех уровней заявляют о недобросовестности УК, как о главной проблеме в ЖКХ.

И, что удивительно, никакие государственные меры не могут урезонить «воров управдомов» - и прокуратура, и ГЖИ, и общественные организации, включая целые политические партии, всегда готовы оказать помощь простым гражданам в борьбе против «недобросовестных управляющих компаний». И штрафы увеличивают, и судопроизводство переводят из гражданского в уголовное, и перечень обязанностей постоянно пополняют – а они всё живут!

Давайте зададимся вопросом - что происходит в сфере жилищно-коммунального хозяйства? Если кругом одни «воры управдомы», то почему нет больших судебных процессов. Почему эти «воры управдомы» продолжают заниматься обслуживанием многоквартирных домов? Получается странная ситуация. Возникает ощущение некой «надуманности» поднимаемой темы в СМИ, которая преподносится в таком виде населению. Тем, кто работает в данной отрасли, это особенно заметно.

За последние три года в стране средствами массовой информации достаточно сочно дано определение, кто такие эти управляющие компании. Многомиллионный рынок управления МКД захватили недобросовестные УК! Паразиты УК собирают огромные средства с добросовестных граждан, и деньги эти тратят на себя любимых, не оплачивая получаемые от РСО ресурсы, и ни копейки не тратя на содержание и ремонт домов. Дома рушатся, качество коммунальных услуг недопустимо низкое (при том, что РСО подают исключительно «высококачественные ресурсы», отвечающие всем требованиям?!). И ни надзорные инстанции, ни органы власти всех уровней, ни суды никак не могут повлиять на негодяев!

«Бедные» РСО из последних сил в убыток себе подают жильцам горячую воду, газ, свет, самостоятельно решают вопрос качества этих коммунальных услуг. А подлые УК умудряются еще каким-то образом ухудшать качество этих услуг (даже при отсутствии технических возможностей!) – целенаправленно остужают горячую воду (что приводит к неудовлетворительному отоплению и ГВС), добавляют в питьевую воду ржавчину, обеспечивают перебои в подаче электроэнергии и т.д. и т.п.

Кандидаты в политики обещают наладить ЖКХ перед каждыми выборами, а после выборов уже традиционно признаются в отсутствии полномочий и невозможности бороться с непобедимыми монстрами – управдомами.

И, оказывается, только сами пострадавшие (т.е. собственники и наниматели помещений) могут победить страшное зло путём многочисленных жалоб, заявлений, отказами устанавливать экономически обоснованный тариф за содержание и ремонт – в общем, любыми действиями, создающими помехи деятельности по управлению МКД. Ведь у нас квартиры в частной собственности, и никто не может вмешиваться в дела управления собственника своим имуществом.

Это так называемая «фасадная часть» проблем в жилищно-коммунальном хозяйстве. А вот если посмотреть, что на самом деле происходит за этой «фасадной частью», то обнаруживаются «мелкие нестыковки»!

1. Оказывается, РСО (без стеснения заявляющие, что УК воруют их деньги) **сопротивляются введению непосредственного управления – как раз той модели управления МКД, когда посредников между поставщиком коммунального ресурса и потребителем коммунальной услуги не существует** (т.е. когда «воров» лишают возможности воровать). Более того, **недавно принятый «Закон о лицензировании деятельности по управлению МКД» (Федеральный закон от 21.07.2014г. N255-ФЗ) подразумевает ликвидацию института непосредственного управления МКД**, по крайней мере, в домах, количество квартир в которых более 16 (п.5 ст.7 **Закона о лицензировании ЖКХ**).

Безусловно, РСО громко заявляют о своем желании получать свои деньги напрямую с собственников, но, оказывается, не хотят исчезновения УК! **Ведь УК и ТСЖ даже при прямых расчетах населения с РСО остаются исполнителями коммунальных услуг, несут всю полноту ответственности за качество этих услуг, да еще и при «правильно» оформленном договоре ресурсоснабжения оказываются должниками перед РСО по обязательствам собственников, если те, потребляя коммунальные услуги, вдруг решили их не оплачивать.** Неправда ли интересная позиция РСО?

2. При этом исполнитель коммунальных услуг выступает для РСО в качестве бесплатного коллектора, работающего с должниками-потребителями (расходуя на это свои финансовые и человеческие ресурсы) и в полном объеме (не оставляя себе ни копейки, не компенсируя свои расходы на «выбивание» этих денег, да еще дополнительно тратя средства на банковские переводы) перечисляющего деньги в РСО.

3. «Под шумок» РСО умудряются взыскивать с управляющих организаций деньги даже за несуществующие услуги, например, за *«водоотведение на ОДН»*. Да и удобно использовать УК и ТСЖ в качестве «подушки безопасности», обвиняя их во всех проблемах, «вешая на них всех собак».

4. В процессе обсуждения того же **«Закона о лицензировании ЖКХ»** экспертами высказывалось, например, такое мнение: «УО получит возможность отказаться от "нерентабельных" домов путём исключения их из перечня МКД в заявлении на выдачу лицензии». Что же получается? Есть "нерентабельные"

дома? И их так много, что эту проблему обсуждают на федеральном уровне? И власти опасаются, что УО могут такие дома «бросить», а кто-то другой (вероятно, органы государственной власти, местного самоуправления) вынуждены будут решать вопросы содержания и ремонта таких домов? А как же повальное воровство УК?

**Вывод.** Против УК и ТСЖ ведётся информационная «война». И одной из сторон этой борьбы (между прочим, традиционно проигрывающей) являются как раз УО (УК, ТСЖ, ЖСК, ЖК), а другой стороной могут выступать и РСО, и органы власти, и надзорные инстанции, и различного рода коммерческие и некоммерческие организации, и отдельные граждане.

### **И что же делать управляющим организациям, которые работают добросовестно?**

Надо не ожидать исхода этой войны (который, естественно, не может быть благоприятен для УО при отсутствии их сопротивления), а предпринимать ответные действия. И эта ответная реакция должна быть продуманной, сильной, эффективной. И поскольку речь идёт о войне информационной, противодействие атакам должно также осуществляться в информационном поле.

Самое главное в информационной войне – поиск союзников. И наиболее важными союзниками представляются жильцы тех домов, которыми УО управляет. Таким образом, **важнейшая задача – создание у собственников и нанимателей помещений, управляемых МКД положительного образа управляющей организации, превращение этих самых собственников и нанимателей в надежных сторонников, соратников, сподвижников.** Тут же надо отметить, что информационные атаки, в принципе-то, и направлены на жильцов домов. Поэтому взаимодействие с этими жильцами просто необходимо как минимум для нейтрализации вражеских атак.

**Управляющей организации необходимо выстраивать с жильцами взаимодействие, конструктивный диалог (или, на худой конец – монолог).** Необходимо направлять на них информационный поток «своей» информации, не давать «разным структурам» возможности «промывать мозги» потенциальным союзникам.

### **Несколько советов управляющим организациям:**

#### **1. Информировать жильцов**

Необходимо информировать жильцов о всех ваших достижениях, разъяснять жилищное законодательство, доводить до сведения информацию о тех или иных событиях в жилищной сфере и т.п. И для этого можно использовать широкий спектр инструментов: публикации в местных СМИ, выступления по местному телевидению, организация различного рода собраний, обходы домов, размещение информации на квитанциях, на собственных Интернет-ресурсах. Можно выпускать свою газету, какой-либо информационный бюллетень, использовать иные способы информирования населения. Желательно использовать все возможные каналы информационного воздействия.

#### **2. Проводите обучение жильцов**

Прошедшие обучение компетентные жильцы – ваши друзья. Особенно если обучение проводили вы, а не кто-либо из ваших «врагов». Помимо простой благодарности «учителям» обученные вами люди получают именно ту информацию, которую вы считаете нужным им дать. Начните обучение, например, с Советов МКД, постепенно расширяя аудиторию, и довольно скоро вы увидите, насколько легче вам будет взаимодействовать с вашими жильцами.

### **3. Будьте открытыми**

Необходимо вести прием жильцов и не только в дни приема по личным вопросам. Создайте максимально комфортные условия для ожидающих приёма граждан. Украсьте не свой кабинет, а приёмную, в которой ждут своей очереди посетители. Позволяйте жильцам участвовать в осмотрах общедомовых приборов учёта, в иных мероприятиях, старайтесь развивать позитивное сотрудничество вовремя такого рода совместной работы. Участвуйте в различных собраниях, совещаниях, обсуждениях, высказывайте своё мнение, комментируйте события.

### **4. Немедленно реагируйте на жалобы**

Очевидно, что обоснованные жалобы должны быть тщательно разобраны, на них должен быть дан разумный подробный ответ, сами же выявленные замечания должны быть минимизированы, либо устранены. А что же делать с многочисленными необоснованными жалобами, поданными людьми, которые что-то где-то прочитали и по непонятным причинам решили, что их кто-то обманывает, иными словами – жалобы тех, кто «слышит звон, да не знает, где он»? При поступлении «неадекватных» жалоб реагируйте на них максимально быстро и широко. Пишите не только письменный ответ заявителю, но и открытый ответ в местных СМИ с обязательным объяснением абсурдности жалоб и ссылкой на то, как много времени у работников УО отнимает обработка различных заявлений, содержащих неадекватные требования (неисполнимые и не вмененные в обязанности УО ни договором управления).

### **5. Признавайте ошибки и недоработки**

Не «выкручивайтесь»! Если Ваша организация допустила просчёт, промах (особенно который невозможно скрыть), обязательно признайтесь в этом. Не стоит, конечно, бравировать своими ошибками, но и отрицать их в ряде случаев глупо. Лучше всего вскользь сообщить о своей ошибке, с обязательным указанием мероприятий по ликвидации негативных последствий, отметив положительные моменты («На ошибках учатся», «Благодаря случившемуся, в нашей компании создан специальный отдел, который в будущем предотвратит возникновение не только произошедшего, но и ряда аналогичных событий, возникновение которых мы раньше даже не прогнозировали» и т.д. и т.п.).

### **6. «Указывайте виноватых»**

Здесь нельзя «перегибать палку». Но тем не менее, необходимо по возможности переводить негатив со своей организации на других. Люди недовольны тарифом на воду? Так обязательно говорите им, что тариф утверждают органы государственной власти. А вы со своей стороны тоже сопротивляетесь такому большому тарифу. Мало того, что вы чисто по-человечески понимаете людей, так вы еще лично заинтересованы в уменьшении тарифа (вы же тоже платите квартплату), а ваша управляющая компания из-за повышения тарифа терпит дополнительные убытки (например, из-за оплаты банковских переводов, плата за которые установлена в % и зависит от перечисляемых сумм). В общем, во всех бедах виноваты совсем не вы!

## **7. Создавайте атмосферу нетерпимости к должникам и вредителям**

Разъясняйте людям, что убытки, которые приносят вам должники, погашаются из средств, собранных с добросовестных жильцов. Т.е. эти самые добросовестные жильцы платят долги своих соседей. И вы можете победить всех этих злостных неплательщиков только с помощью их соседей! Что касается различного рода вредителей (бьющих стёкла и рисующих на стенах), тут нужны и обращения в полицию, и призывы к жильцам ловить и задерживать таких хулиганов, объяснять недопустимость такого поведения своим детям и т.п.

## **8. Давайте обратную связь жильцам**

Проводите анкетирования, опросы жильцов, собирайте информацию. Во-первых, таким образом вы снимете накапливающийся негатив - вплеснутые на бумагу эмоции уже меньше давят на психику людей. Во-вторых, вы будете получать информацию о волнующих людей вопросах, получать оценку своей деятельности. И в-третьих, будет создаваться положительный образ заботливой неравнодушной компании, что не может не способствовать росту доверия к ней.

## **9. Вовлекайте жильцов в деятельность по управлению МКД**

Организируйте различные мероприятия, в которых могут участвовать жильцы. Иницилируйте субботники, организуйте конкурсы на лучший двор, лучший подъезд и т.п. Проводите специализированные конкурсы: среди детей - на лучший рисунок, среди дизайнеров - на лучший логотип, среди творческих коллективов - на лучший слоган и т.п. Привлекайте в комиссии по оценке конкурсантов своих жильцов, представителей общественности. Выбирайте в качестве поощрительных призов связанные с жилищной сферой полезные вещи - например, дому-победителю - детскую площадку, подъезду-победителю - энергоэффективную систему освещения, победителю индивидуального соревнования - установка комплекта водосчётчиков. Принимайте от людей предложения по совершенствованию деятельности УО, реализуйте совместные проекты.

## **10. Подчёркивайте единство целей с жильцами**

При любом удобном случае давайте жильцам понять, что вы наняты ими на работу, у вас нет никаких собственных интересов, кроме как исполнение работ по содержанию и ремонту их домов, достижения максимально комфортных условий их проживания, предотвращение аварий и всесторонняя помощь во всех вопросах жилищной сферы.

## **Насколько эффективны предлагаемые мероприятия?**

Конечно же, у многих прочитавших советы по такому информационному взаимодействию возникают некоторые возражения. Ниже приведем самые частые:

- 1. Подавляющее число жильцов – безразличны к судьбе своего дома. Они ничего не понимают, им бесполезно что-либо объяснять. Они только могут требовать.*
- 2. Информационное взаимодействие можно налаживать непосредственно перед общим собранием собственников, на котором будут решаться важные вопросы (например, увеличение тарифа на содержание и ремонт), в остальное время отвлекать специалистов на «информационную работу» - глупо, неэффективно, нерентабельно.*
- 3. Предлагаемая работа требует огромных ресурсов - финансовых, трудовых. УК, ТСЖ не могут позволить себе тратить средства на такую работу. Гораздо правильнее заниматься именно содержанием и текущим ремонтом, а не глупыми пиар-акциями.*

Попробуем доказать **несостоятельность этих замечаний**:

**Во-первых**, необходимо учитывать, что даже некомпетентные жильцы, ничего не понимающие в жилищном законодательстве, высоко ценят саму деятельность по разъяснению, положительно оценивают открытость УО, ее стремление донести какую-либо информацию до граждан. А с учётом желания довольно большой части людей постоянно бравировать своими знаниями, будет отмечаться цитирование информации, предоставляемой УО. И, естественно, цитирующий то или иное сообщение человек будет с большим доверием относиться к источнику такого сообщения. А ведь источником как раз и является УО. А уж грамотные компетентные жильцы наверняка оценят информационно-разъяснительную работу очень высоко и могут стать настоящими союзниками УО.

**Во-вторых**, что же касается «периодичности» информационной работы (т.е. её востребованности именно перед Общим собранием или в какой-либо другой конкретный момент и "ненужности" во все остальные периоды), тут необходимо понимать, что «глубина» информационного воздействия, влияющая на степень доверия, - величина, безусловно, зависящая от времени этого воздействия. Жильцы дома нанимают УК, и после проведения общего собрания продолжают платить этой УК за услуги по содержанию и ремонту, т.е. остаются ее клиентами. Нельзя считать целью работы УК «протаскивание» нужных решений через общее собрание собственников помещений с целью дальнейшего получения максимальной прибыли и минимизации издержек (даже в ущерб качеству обслуживания). Надо помнить главное - жильцы могут нанести существенный, даже непоправимый урон деятельности УО не только на общем собрании собственников, но и в любой момент, когда им это заблагорассудится! Примеров - масса. Поэтому информационно-разъяснительную работу надо вести постоянно! И пусть вас не пугает большое число неадекватных, неправильно воспринимающих ситуацию жильцов. Большинство граждан - всё же адекватные разумные люди, готовые воспринимать и усваивать информацию.

**В-третьих**, что касается «нерентабельности» информационной работы, тут надо проводить анализ занятости специалистов. Можно привести такой пример: одна из управляющих компаний договорилась с местной газетой о ведении рубрики, посвященной ЖКХ. В этой рубрике разъяснялись различные аспекты жилищного законодательства, давалась информация о планах компании по повышению качества управления МКД и - самое главное - давались ответы на поступающие от жильцов вопросы. В итоге за два месяца публикаций количество обращений в УК (жалобы, заявления и т.п.) снизилось в пять раз (!), уменьшилось количество проверок прокуратуры, снизилось количество запросов из надзорных инстанций, органов местного самоуправления и т.п. А ведь каждая жалоба требовала ответа и конкретных действий специалистов, даже разъяснения одних и тех же типовых вопросов отнимали довольно-таки много времени на подготовку ответа, требовали финансовых расходов на ту же бумагу, конверт, оплату почтовых расходов.

Таким образом, осуществление информационно-разъяснительной работы - очень даже рентабельное направление деятельности, способное высвободить существенные временные, финансовые, трудовые ресурсы различных подразделений компании. Отсутствие же такой работы приводит к накоплению "текучки" в виде писем на которые неподготовлены ответы, и как следствие, росту жалоб, повышенному интересу надзорных инстанций. В итоге вполне может создаться ситуация, когда все специалисты УК целые дни будут писать ответы на жалобы, готовить документы по запросам, давать объяснения проверяющим. А работать-то будет некогда и некому!

Если УК хочет остаться на рынке по обслуживанию жилищного фонда, то ей просто необходимо уделить данному направлению особое внимание. Для этого на это направление вам нужен будет специалист и специалист очень высокого уровня, хорошо разбирающийся и в юридических, и в технических вопросах, и умеющий грамотно довести до сведения населения нужную информацию.