



# **СТРАТЕГІЯ СТАЛОГО РОЗВИТКУ**

## **у контексті досягнення Цілей- 2030**

Укладачі:

*В.В. Ліман, М.В. Кузнецова, К.В. Ошийко, Ю.А. Назаренко, Г.Г. Кальонов, А.В. Сіваграков*

*За загальною редакцією: Г.Г. Кальонов*

*Науковий супровід: А.В. Сіваграков*

Видання підготовлено в рамках проекту FrB 19018 «Розробка інструментів взаємодії та міжгалузевого співробітництва для професійного управління нерухомістю». Ініціатор проекту – Міжнародна асоціація менеджменту нерухомості, м. Мінськ.



Förderprogramm Belarus

Цей проект здійснюється за сприяння Програми підтримки Білорусі (ППБ). Програма підтримки Білорусі реалізується Дортмундським міжнародним освітнім центром (IBB Dortmund) за дорученням Міністерства економічного співробітництва та розвитку (BMZ) та Німецького товариства з міжнародного співробітництва (GIZ).

Думки, викладені в даному виданні, є виключно відповідальністю автора та не можуть розглядатися як такі, що відображають позицію Програми підтримки Білорусі або Міжнародної асоціації менеджменту нерухомості.

## Науково-практичне видання

### У виданні використано такі скорочення:

**ЖКГ** – Житлово-комунальне господарство

**ВРУ** – Верховна Рада України

**НКРЕКП** - Національна комісія, що здійснює державне регулювання у сфер енергетики та комунальних послуг

**БКБ** – Багатоквартирний будинок

**ОСББ** – об'єднання співвласників багатоквартирного будинку

**ЖБК** – житлово-будівельний кооператив

**НПА** – нормативно-правові акти

**ГРМ** – газові розподільчі мережі

**СРО** – саморегулівні організації

**ВНЗ** – вищий навчальний заклад

**ЗМІ** – засоби масової інформації

**МОЗ** – Міністерство охорони здоров'я України

## ЗМІСТ

|                                                                                                  |    |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| Поняття, засади, місія, філософія, роль Асоціації.....                                           | 4  |
| Загальна інформація про ринок управління житлом в Україні і аналіз цільових груп Асоціації ..... | 8  |
| Преамбула .....                                                                                  | 8  |
| Короткий SWOT – АНАЛІЗ.....                                                                      | 22 |
| Стратегічні напрями діяльності Асоціації в перспективі до 2030 року: .....                       | 24 |
| Найближчі завдання Асоціації .....                                                               | 25 |
| Стратегічні цілі Асоціації .....                                                                 | 25 |
| Середньострокові цілі асоціації (на 3-4 роки) .....                                              | 25 |
| Довгострокові цілі Асоціації (на термін 7 - 10 років) .....                                      | 25 |
| Стратегічні цілі Асоціації до 2030 року: .....                                                   | 26 |
| Мета плану комунікації.....                                                                      | 27 |
| Внутрішня комунікація.....                                                                       | 27 |
| Зовнішня комунікація .....                                                                       | 27 |
| Інструменти комунікації.....                                                                     | 27 |
| Робота з цільовими групами .....                                                                 | 28 |
| Критерії стійкості .....                                                                         | 33 |
| Прикінцеві положення.....                                                                        | 51 |
| Контакти .....                                                                                   | 52 |

### Поняття, засади, місія, філософія, роль Асоціації

**ГС «Асоціація управителів житла» (далі – Асоціація)** - це недержавна, неприбуткова організація, яка об'єднує і відстоює інтереси представників малого та середнього бізнесу, підприємств, які здійснюють управління багатоквартирними будинками (далі - Управителі), об'єднань співвласників багатоквартирних будинків (далі – ОСББ), їх асоціацій, які працюють у сфері управління/утримання багатоквартирними будинками та експертів галузі ЖКГ.

#### Асоціація створена та працює на засадах:

- рівності перед законом;
- відкритості та публічності;
- добровільності;
- самоврядності;
- вільного вибору території діяльності;
- колегіальності прийняття рішень.

До її складу входять близько сотні учасників, що надають послуги з управління багатоквартирними будинками. В управлінні/утриманні учасників Асоціації знаходиться більше 30% житлового фонду України.

**Місія** – формування та розвиток конкурентного ринку управління житловим фондом на професійних засадах, створення умов комфортного і безпечного проживання в кожній оселі.

#### Філософія Асоціації:

- Ми - Асоціація нового формату з сучасними поглядами на процеси управління житловою нерухомістю.
- Ми відстоюємо інтереси кожного управителя, боремося за правову основу їх діяльності.
- Ми діємо в інтересах бізнесу, щоб бізнес діяв в інтересах громадян.
- Ми розвиваємося динамічно і досягаємо поставленої мети.
- Ми відкриті до вивчення нового досвіду та цінуємо власний досвід.

Розробка і реалізація Стратегії розвитку «Асоціації управителів житла» викликана необхідністю в об'єднанні поточних і довгострокових планів Асоціації в один напрямок, забезпеченні їх спрямування на формування перспективного майбутнього організації та потребою зорієнтувати діяльність Асоціації на врахуванні принципів сталого розвитку ООН. Як результат, ми очікуємо підвищення ефективності

функціонування організації в інтересах учасників: професійних управителів, експертів сфери ЖКГ та співвласників багатоквартирних будинків. При цьому ми будемо враховувати інтереси всіх осіб, які залучені або можуть бути залучені до процесу управління багатоквартирними будинками.

Концентрація ресурсів і дій Асоціації на пріоритетних напрямках дозволить підвищити їх ефективність, а орієнтація на принципи сталого розвитку - створити умови для комплексного системного підходу до розвитку.

Ми плануємо приділяти увагу в своїй роботі економічним, соціальним і природоохоронним питанням, оскільки без них неможливо досягнути сталого розвитку. Адже кожен із нас зацікавлений у доступності до якісних житлово-комунальних послуг, в безпеці проживання у будинках та безпеці перебування в дворі і на вулиці.

**Серед конкретних результатів розробки і реалізації Стратегії розвитку Асоціації слід також назвати:**

- планомірне впровадження технічних, технологічних, економічних, соціальних, природоохоронних інновацій в діяльність асоціації, її членів;
- розвиток міжнародних контактів, навчальні поїздки по Україні і за кордон;
- організація та проведення форумів, конференцій, семінарів, круглих столів;
- підвищення привабливості Асоціації як бізнес-партнера малого бізнесу і соціального партнера некомерційних організацій, а в результаті - реалізація нових проектів, розширення набору товарів і послуг, доступних мешканцям багатоповерхівок, підвищення їх мобільності.

**У зв'язку з цим позитивні результати від її запровадження будуть полягати у:**

- динамічному збільшенні кількості членів Асоціації і відповідному зростанні впливу Асоціації на діяльність, пов'язану з управлінням будинками в Україні та за її межами;
- максимально оперативному вирішенні нагальних проблем;
- вдосконаленні законодавства в житлово-комунальній сфері на національному та місцевому рівнях;
- організаційному розвитку асоціації, раціоналізації внутрішніх процедур, розвитку персоналу тощо;
- проведенні заходів з озеленення, впровадженні елементів безбар'єрного середовища, вдосконалення програм з управління відходами;
- впливовості Асоціації як провідника нових ідей і технологій, в практичній допомозі співвласникам багатоповерхівок залучати кошти на модернізацію житла і створення безпечного та комфортного середовища для проживання.

## **Проблеми та досягнення**

### **Основні проблеми:**

- Пасивність, низький рівень свідомості основної частини мешканців багатоповерхівок щодо впровадження інноваційних рішень і технологій у БКБ.
- Високий (30-50%) відсоток заборгованості зі сплати за отримані житлово-комунальні послуги.
- Збитковість управителів та низька рентабельність бізнесу в сфері управління житловим фондом досить часто стримують управителів прийняти рішення приєднатися до Асоціації та сплачувати щомісячні членські внески.
- Переважна частина прибудинкових територій не облаштовані для організації дозвілля мешканців мікрорайону.
- Будинки віком понад 20 років потребують капітального ремонту та енергетичної модернізації, в тому числі модернізації систем опалення. За приблизними підрахунками близько 85% всього житлового фонду потребує капітального ремонту та термомодернізації.
- Фінансова спроможність основної частини мешканців, виснажених високими тарифами, не дозволяє сплачувати економічно обґрунтовану ціну за якісну послугу з управління/утримання будинку та накопичувати додаткові кошти на проведення капітальних ремонтів і впровадження заходів з енергетичної модернізації багатоквартирного будинку.

### **Досягнення:**

1. ГС «Асоціація управителів житла» (далі - Асоціація) на партнерських засадах та на постійній основі співпрацює з профільним Міністерством розвитку громад та територій України, іншими міністерствами, комітетами Верховної Ради України, Національною комісією, що здійснює державне регулювання у сферах енергетики та комунальних послуг (НКРЕКП), Антимонопольним комітетом України (АМКУ), потужною організацією міських голів «Асоціація міст України» (АМУ), Галузевими Асоціаціями з водопостачання, тепlopостачання, обслуговування ліфтового господарства, Міжнародною асоціацією менеджменту нерухомості (МАМН), з міжнародними інституціями IFC (група Світового банку), з органами місцевого самоврядування, обласними радами та держадміністраціями, міськими радами та вишами країни.
2. Асоціація провела близько 20 міжнародних та всеукраїнських конференцій за підтримки та участі фахівців профільного міністерства, а також близько 40 форумів, практичних дискусій, круглих столів, нарад та інших заходів для відстоювання і лобювання прав та інтересів управителів і з метою підготовки та обговорення законопроектів і проектів нормативно-правових актів, розроблених фахівцями Асоціації.
3. Спільними зусиллями учасників Асоціації за підтримки Міжнародної асоціації менеджменту нерухомості (МАМН) напрацьована та направлена до Міністерства розвитку громад та

територій України «Стратегія розвитку сфери управління багатоквартирними будинками в Україні до 2030 р.». Основні аспекти цього документу покладено в основу проекту нової редакції Житлового кодексу України, який наразі проходить фінальну стадію узгоджень з центральними органами виконавчої влади, після чого буде переданий на розгляд до Верховної ради України.

4. З моменту створення Асоціації ми заявляли про рівні можливості співвласників БКБ у доступі до державних та місцевих програм з впровадження заходів термомодернізації незалежно від форми управління будинком. Тобто впровадження таких заходів має відбуватися не лише в будинках, де створені ОСББ, а також в будинках, якими керують професійні управителі, обрані співвласниками відповідно до законодавства.

Наразі дана позиція Асоціації та спільна риторика з профільним міністерством і енергосервісними асоціаціями призвела до зміни керівництва ДУ «Фонд енергоефективності України» та перегляду курсу його діяльності.

На державному рівні Кабінетом Міністрів України готуються до запровадження Програми співфінансування державним, місцевими бюджетами і частково співвласниками заходів із термомодернізації БКБ та капітальних ремонтів і заміни ліфтового обладнання, безпосередньо за участі управителів.

Завдяки наполегливим вимогам Асоціації прийнято законопроект №1060 щодо внесення змін до чинного Закону України «Про житлово-комунальні послуги», яким врегульовуються договірні взаємовідносини управителів, співвласників багатоквартирних будинків з надавачами комунальних послуг. Представники Асоціації протягом останніх 5-ти років боролися з операторами газорозподільчих мереж (ГРМ) щодо обов'язку постачальника газу забезпечувати технічне обслуговування внутрішньобудинкових газових мереж та нести відповідальність за безперебійність надання послуги і безпеку мереж газопостачання. Завдяки докладеним зусиллям наразі НКРЕКП завершує роботу над типовим індивідуальним публічним договором для операторів ГРМ з населенням, а також збирається затвердити граничний рівень ціни за технічне обслуговування внутрішньобудинкових газових мереж у багатоповерхівках.

5. Саме Асоціація наполегливо ініціювала перед Кабінетом Міністрів України, народними депутатами, НКРЕКП переглянути наміри та відмінити підвищення ціни на електроенергію, що закуповується для технічних цілей будинку, а саме освітлення місць загального користування, роботи ліфтів, насосів та ін., оскільки зазначена електроенергія відпускається на потреби населення і дане здорожчання (на 10-15%) стане черговим навантаженням на бюджети співвласників багатоквартирних будинків.

Наші вимоги вкотре були підтримані і ціна електроенергії для технічних цілей багатоквартирного будинку залишається на рівні тарифу для населення.

6. Одним із головних завдань Асоціації з моменту її створення є підвищення професійного рівня управителів.

Асоціація є співзасновником і надійним партнером ТОВ «Інститут Муніципального Менеджменту» (далі - IMM), спільно з яким проведені сотні семінарів, тренінгів та вебінарів.

Кращі фахівці Асоціації залучені до проведення навчального курсу для управителів та проведення професійної атестації управителів.

7. Завдяки наполегливим зусиллям Асоціації Міністерством розвитку громад і територій України переглянуті та спрощені кваліфікаційні вимоги для управителів щодо допуску до проходження професійної атестації. Наказом Міністерства внесені зміни до кваліфікаційного довідника професій. При цьому слід зауважити, що Асоціація ініціювала і наполягає на запровадженні жорсткого контролю на ринку професійного управління БКБ та введення заборони управляти житловим фондом без підтвердження кваліфікації на відповідність вимогам професії «Менеджер (управитель) житлового будинку (групи будинків)».

Остання норма запропонована нами у новій редакції Житлового кодексу України.

8. Асоціація щоденно стоїть на сторожі інтересів управителів, сприяє врегулюванню питань регіональної проблематики.

Ми ініціюємо та проводимо спільно з державними органами міжвідомчі наради, на яких в конструктивному діалозі врегульовуємо визначені проблеми.

## **Загальна інформація про ринок управління житлом в Україні і аналіз цільових груп Асоціації**

### **Преамбула**

Відповідно до законодавства України об'єднання співвласників багатоквартирного будинку (ОСББ) - юридична особа, створена власниками квартир та/або нежитлових приміщень багатоквартирного будинку для сприяння використанню їхнього власного майна та управління, утримання і використання спільного майна.

За даними Міністерства розвитку громад та територій України як центрального органу виконавчої влади, що забезпечує державну політику у сфері житлово-комунального господарства, в країні налічується 180 тисяч багатоквартирних будинків (далі – БКБ).

В 36 тис. будинків створено ОСББ, що становить 20% від житлового фонду країни.

Приблизно 6 тисяч БКБ, що становить близько 4% від загальної кількості житлового фонду, обслуговуються житлово-будівельними та обслуговуючими кооперативами.

Близько 78,6 тисяч БКБ знаходяться в управлінні і обслуговуванні приватних керуючих компаній і фізичних осіб підприємців, які є управителями, що складає 43% від загальної кількості БКБ.



Орієнтовно 59,4 тисяч будинків, в яких співвласники не визначилися з формою управління і отримують послугу з утримання будинку та прибудинкової території за старими договорами, укладеними з комунальними керуючими компаніями, що складає 33% від загальної кількості БКБ.

В 2015 році прийнято Закон України «Про особливості здійснення права власності у багатоквартирному будинку», який прискорив демонополізацію сфери управління житловою нерухомістю та передбачив три форми управління житловою нерухомістю, а саме:

- а. самостійне управління багатоквартирним будинком безпосередньо співвласниками, яка актуальна для невеликих багатоквартирних будинків;
- б. управління будинком ОСББ;
- с. управління будинком управителем, коли усі або частину функцій співвласники делегують управителю.

### **Управителі багатоквартирних будинків**

Відповідно до статті 1 Закону України «Про особливості здійснення права власності у багатоквартирному будинку» управитель багатоквартирного будинку – фізична особа-підприємець або юридична особа – суб'єкт підприємницької діяльності, яка за договором із співвласниками забезпечує належне утримання та ремонт спільного майна багатоквартирного будинку і прибудинкової території та належні умови проживання і задоволення господарсько-побутових потреб.

Відповідно до Закону України «Про житлово-комунальні послуги» управитель - юридична особа зобов'язаний мати у штаті щонайменше одного найманого працівника, який пройшов професійну атестацію на відповідність кваліфікаційним вимогам професії "менеджер (управитель) житлового будинку (групи будинків)", а управитель - фізична особа-підприємець зобов'язаний самостійно пройти професійну атестацію або мати у штаті за трудовим договором щонайменше одного найманого працівника, який пройшов професійну атестацію на відповідність кваліфікаційним вимогам професії "менеджер (управитель) житлового будинку (групи будинків)".

Послуга з управління багатоквартирним будинком надається згідно з Правилами, затвердженими постановою Кабінетом Міністрів України від 05.09.18 р. № 712, в якій наведена також Типова форма договору про надання послуги з управління багатоквартирним будинком.

### **Функції управителя:**

Перелік обов'язків управителя наведено у ч. 4 ст. 8 Закону України «Про житлово-комунальні послуги» і, зокрема, передбачає:

- забезпечення належного утримання спільного майна БКБ і прибудинкової території відповідно до нормативних вимог і умов договору з управління БКБ;
- необхідність від свого імені укладати і контролювати виконання договорів з сервісними організаціями та договорів про виконання окремих робіт і послуг;

- обов'язок вести і зберігати технічну та іншу передбачену законом та/або договором документацію на БКБ;
- інформування співвласників багатоквартирного будинку про необхідність капітального ремонту (заміни) спільного майна будинку;
- укладання з виконавцями комунальних послуг договорів про надання таких послуг, забезпечення виконання ними умов договорів і контроль якості цих послуг в інтересах і за рахунок співвласників, якщо таке рішення прийняте співвласниками БКБ тощо;
- сприяння прийняттю рішень власниками шляхом проведення зборів, письмових опитувань серед власників житла;
- виконання рішень власників квартир та нежитлових приміщень щодо якісного утримання спільного майна та забезпечення безпеки проживання;
- щорічне звітування перед співвласниками про витрати, пов'язані з утриманням і використанням спільного майна та затвердження нових кошторисів, планів робіт у багатоквартирних будинках на майбутні періоди;
- інші функції.

Відповідно до законодавства в Україні не передбачено єдиних моделей, стандартів і вимог щодо управління та утримання спільного майна будинку.

Ряд управителів, особливо фізичні особи-підприємці, не маючи потужної матеріально-технічної бази, за дорученням співвласників, проводять тендер з вибору сервісних компаній, які за договором виконують роботи з технічного обслуговування систем, мереж, ліфтового обладнання, поточні ремонти та надають послугу з комплексного прибирання місць загального користування і прибудинкової території житлових будинків.

#### **Роль Асоціації в покращенні умов роботи для управителів:**

- сприяти створенню для управителів на законодавчому рівні зрозумілих і прозорих правил ведення бізнесу з управління нерухомістю, за умов надання якісної послуги та отримання відповідних прибутків;
- сприяти подальшому створенню комплексної системи стаціонарного навчання менеджерів-управителів житловою нерухомістю на базі коледжів і вишів;
- сприяти врегулюванню на державному створення рівних умов для співвласників багатопверхівок щодо доступу до державних та регіональних і місцевих цільових програм співфінансування з проведення капітальних ремонтів і заходів з енергетичної модернізації житлових будинків, незалежно від форми управління будинком;
- сприяти розвитку сервісних компаній, в тому числі шляхом створення дочірніх сервісних компаній керуючими компаніями (надалі);

- поширювати досвід професійного управління та запровадити щорічний конкурс «Кращий (успішний) управитель року»;
- захищати інтереси управителів на різних рівнях, особливо від порушень законодавства та договірних відносин з боку монополій (електропостачальні та газопостачальні організації);
- сприяти підвищенню потенціалу управителів у сфері сталого розвитку, застосування екологічних підходів при організації їх діяльності, налагодженні контактів із населенням;
- об'єднати максимальну кількість управителів за допомогою їх членства в Асоціації для лобювання їх інтересів перед органами влади;
- сприяти підвищенню позитивного іміджу та престижу професії менеджера-управителя в умовах формування ринку управління житловою нерухомістю.

### **Об'єднання співвласників багатоквартирного будинку (ОСББ)**

Як ми вже писали раніше, відповідно до Закону України «Про об'єднання співвласників багатоквартирного будинку» ОСББ - юридична особа, створена власниками квартир та/або нежитлових приміщень багатоквартирного будинку для сприяння використанню їхнього власного майна та управління, утримання і використання спільного майна.

З 2015 року, з моменту введення в дію вищезгаданого Закону України «Про особливості здійснення права власності в багатоквартирному будинку», відбулось стрімке зростання кількості створених ОСББ, що складало до 3 тисяч нових об'єднань в рік. Даний процес можна пояснити поширенням чуток, що комунальні підприємства, які обслуговували багатоквартирні будинки, за рік повинні припинити своє існування (назавжди піти з ринку) і на ринок вийдуть лише приватні управителі, які будуть піклуватись виключно про власне збагачення і непомірно підвищувати вартість послуги з управління багатоквартирними будинками. З часом міфи частково розвіялися, оскільки комунальні керуючі компанії (колишні ЖЕКи) залишилися на ринку управління житлом та намагаються професійно провадити свою господарську діяльність.

Варто зазначити, що з 36 тисяч багатоквартирних будинків, де створені ОСББ, самостійне управління та обслуговування (самозабезпечення), здійснюють близько 15 тисяч будинків, тобто більше 20 тисяч багатоквартирних будинків, де створені ОСББ, залишаються отримувати послуги з управління/утримання від муніципальних (комунальних) підприємств, приватних компаній та/або фізичних осіб-підприємців.

#### **Роль Асоціації в покращенні умов роботи ОСББ:**

Надалі планується продовжувати роботу Асоціації в партнерстві з Всеукраїнською Радою Голів ОСББ, регіональними асоціаціями ОСББ та «Ресурсними центрами з підтримки ОСББ» з метою:

- прискорення врегулювання передачі земельних ділянок, на яких знаходяться багатоквартирні будинки та їх прибудинкових територій у спільну сумісну власність, або довгострокове (довічне) користування;
- прискорення процесу прийняття Закону України «Про запровадження механізмів спрощеного прийняття спільних рішень з управління/утримання у багатоквартирних будинків» та запровадження проведення зборів співвласників в режимі онлайн за допомогою електронного голосування;
- запровадження елементів діджиталізації у сфері управління житловою нерухомістю;
- сприяння розгляду можливості виділення долі власників житлових і нежитлових приміщень у спільному майні багатоквартирних будинків на етапі введення в експлуатацію, які будуть готуватися згідно із затвердженими уповноваженим органом у справах архітектури, містобудування та будівництва порядку і формі;
- поширення концепції сталого розвитку на житлово-комунальну сферу, орієнтацію на принципи сталого розвитку у діяльності ОСББ, що сприятиме підвищенню системності у розробці та реалізації рішень та їх ефективності;
- передбачення у законодавстві і внесення відповідних змін зі створення у багатоквартирному будинку об'єкта з частковою правомочністю без реєстрації юридичної особи;
- забезпечення безпеки та безперебійності газопостачання в багатоквартирних будинках;
- зобов'язання держави та територіальних громад нести обов'язки співвласників багатоквартирного будинку;
- забезпечення можливості формування безкоштовної інформаційної довідки з Державного реєстру речових прав на нерухоме майно та його архівної складової як по кожному об'єкту окремо, так і по багатоквартирному будинку в цілому, як через Кабінет електронних сервісів, так і під час звернення співвласників багатоквартирного будинку чи їхніх представників у визначений законом спосіб до ЦНАПів.

### **Житлово-будівельні кооперативи (ЖБК)**

В Україні будівництво житлових об'єктів за допомогою житлово-будівельних кооперативів (далі – ЖБК) регламентовано Житловим Кодексом України та Законом України «Про кооперацію» від 10.07.2003 року.

За даними Міністерства розвитку громад та територій України в країні обліковується близько 5 тисяч ЖБК, що становить 2,6% від житлового фонду країни.

Відповідно до Закону України «Про кооперацію» кооператив – юридична особа, утворена фізичними та/або юридичними особами, які добровільно об'єдналися на основі членства для ведення спільної господарської та іншої діяльності з метою задоволення своїх економічних, соціальних та інших потреб на засадах самоврядування. Житлово-будівельний кооператив (далі – ЖБК) діє на основі

статуту, прийнятого відповідно до Примірного статуту житлово-будівельного кооперативу загальними зборами громадян, які вступають до організованого кооперативу, і зареєстрованого в установленому порядку (стаття 137 Житлового кодексу УРСР).

Пунктом 1 Примірного статуту житлово-будівельного кооперативу (далі – Примірний статут), затвердженого постановою Ради Міністрів Української РСР від 30.04.1985 № 186, визначено, що житлово-будівельний кооператив організується з метою забезпечення житлом членів кооперативу і членів їх сімей шляхом будівництва багатоквартирного жилого будинку (будинків), а у випадках, передбачених законодавством, – одно- і двоквартирних жилих будинків садибного типу або багатоквартирного блокованого жилого будинку (будинків) з надвірними будівлями за власні кошти кооперативу з допомогою банківського кредиту, а також для наступної експлуатації та управління цим будинком (будинками).

Згідно зі статтею 384 Цивільного кодексу України будинок, споруджений або придбаний житлово-будівельним (житловим) кооперативом, є його власністю.

Член житлово-будівельного (житлового) кооперативу має право володіння і користування, а за згодою кооперативу – і розпоряджання квартирою, яку він займає в будинку кооперативу, якщо він не викупив її. У разі викупу квартири член житлово-будівельного (житлового) кооперативу стає її власником.

Відповідно до Закону України «Про державну реєстрацію речових прав на нерухоме майно та їх обтяжень» державна реєстрація речових прав на нерухоме майно – офіційне визнання і підтвердження державою фактів виникнення, переходу або припинення прав на нерухоме майно, обтяження таких прав шляхом внесення відповідного запису до Державного реєстру речових прав на нерухоме майно.

Таким чином, внаслідок набуття права власності на квартиру в особи, яка повністю за неї розрахувалася, у ЖБК право власності на таку квартиру припиняється. З цього моменту відносини власності в багатоквартирному будинку регулюються статтею 382 Цивільного кодексу України та Законом України «Про особливості здійснення права власності у багатоквартирному будинку». Власники викуплених квартир є співвласниками спільного майна в багатоквартирному будинку – його конструктивних елементів, інженерного обладнання тощо, і сам ЖБК виступає в ролі лише одного зі співвласників (як власник іще невикуплених квартир).

Відповідно до статті 9 Закону України «Про особливості здійснення права власності у багатоквартирному будинку» (далі – Закон № 417-VIII) управління багатоквартирним будинком здійснюється його співвласниками.

За рішенням співвласників усі або частина функцій з управління багатоквартирним будинком можуть передаватися управителю або всі функції – об'єднанню співвласників багатоквартирного будинку (асоціації об'єднань співвласників багатоквартирного будинку).

Вказаною статтею не передбачається можливості передачі функцій управління житлово-будівельному (житловому) кооперативу.

Так, Законом № 417-VIII не визначено ЖБК (обслуговуючий кооператив тощо) як окрему форму управління будинком.

Крім того, створення нових юридичних осіб з організаційно-правовою формою «житлово-будівельний кооператив» є неможливим, оскільки Державний класифікатор України «Класифікація організаційно-правових форм господарювання» ДК 002:2004 не містить згаданої організаційно-правової форми.

Більшість житлово-будівельних кооперативів в Україні є неприбутковими організаціями.

Законом України «Про об'єднання співвласників багатоквартирного будинку» (стаття 5) визначено, що житлово-будівельні кооперативи можуть бути реорганізовані в об'єднання.

Реорганізація відбувається за рішенням загальних зборів. Відповідно до статуту (положення) кооперативу збори можуть прийняти рішення про реорганізацію кооперативу в об'єднання. З моменту прийняття цього рішення зазначені збори вважаються установчими зборами об'єднання і далі проводяться відповідно до вимог цього Закону.

Участь в установчих зборах беруть члени житлово-будівельного кооперативу, які повністю сплатили вартість квартир і належну частку у вартості нежитлових приміщень та іншого майна і виявили таке бажання.

Тому реорганізація ЖБК в ОСББ, що передбачена статтею 5 Закону України «Про об'єднання співвласників багатоквартирного будинку», є саме перетворенням ЖБК в ОСББ відповідно до чинного законодавства.

Механізми діяльності ОСББ та ЖБК в чомусь схожі (обрання правління, ревізійної комісії, прийняття рішень загальними зборами, право виступати колективним замовником комунальних послуг тощо), однак механізм створення та діяльність ОСББ відповідає вимогам Закону України «Про особливості здійснення права власності в багатоквартирному будинку», який передбачає участь всіх квартир та нежитлових приміщень в його управлінні. В управлінні ЖБК приймають участь лише його члени, даними про яких та їх кількість володіють зазвичай тільки члени правління ЖБК (а іноді і вони не мають цих даних), що створює умови для певних зловживань з їх боку. Деякі ЖБК, враховуючи

вимоги законодавства, вносять до своїх статутів норму про те, що членами ЖБК є всі співвласники багатоквартирного будинку.

За задумом законодавця, ЖБК мали б реорганізуватися в ОСББ, тим самим поступово їх кількість мала б скоротитись до мінімуму. Однак враховуючи загальну недовіру до проведення реформ, і до реформи ЖКГ зокрема, досить велика кількість співвласників прагнуть, щоб їх будинком управляли більш звичні їм ЖБК, ніж невідомі ОСББ, сутність яких їм є незрозумілою.

#### **Роль Асоціації в співпраці з ЖБК:**

- сприяння перереєстрації ЖБК в об'єднання співвласників багатоквартирного будинку (ОСББ) або допомога в набутті ними статусу управителя відповідно до норм законодавства;
- об'єднання максимальної кількості ЖБК за допомогою їх членства в ГС «Асоціація управителів житла» для підвищення професійного рівня керівництва кооперативу, вирішення спільних завдань та забезпечення комфортних і безпечних умов проживання мешканців будинків.

#### **Інші юридичні особи.**

Членами Асоціації можуть бути будь-які юридичні особи та фізичні особи, діяльність яких прямо або опосередковано пов'язана з житловим фондом і які зацікавлені в реформах для створення сприятливих рамкових умов своєї діяльності в Україні, наприклад:

- сервісні компанії (групи компаній);
- об'єднання підприємців;
- ІТ-компанії;
- медіа-компанії;
- компанії-виробники обладнання і матеріалів;
- компанії з ландшафтного дизайну;
- виробники спортивних та дитячих майданчиків.

Ці організації можуть бути асоційованими членами, тобто не вступати в ГС «Асоціація управителів житла» прямо, а опосередковано сприяти досягненню загальних цілей Асоціації, наприклад, законодавчим змінам.

## Потенційні партнери Асоціації

Таблиця 1.

| Найменування                                                                      | Функція (місія)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | Мета партнерства                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|-----------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Міністерство розвитку громад та територій України.                                | Реалізація державної політики щодо законодавчого врегулювання процесів трансформації галузі ЖКГ;<br>модернізація та розвиток житлово-комунального господарства за допомогою вдосконалення нормативно-правових актів і нормативних технічних документів;<br>надання інформаційно-аналітичних роз'яснень;<br>сприяння реалізації інвестиційних проектів;<br>підвищення кваліфікації працівників галузі житлово-комунального господарства.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | Забезпечення найбільш повного врахування пропозицій щодо вдосконалення житлової політики та процесів професійного управління багатоквартирними будинками, залучення власників квартир в процес управління, а також вдосконалення механізмів фінансування ремонтів та впровадження енергозощаджувальних заходів БКБ, їх повна енергетична модернізація. |
| Всеукраїнська асоціація органів місцевого самоврядування «Асоціація міст України» | Визначення і вирішення проблем, які стримують розвиток бізнесу, та розробки пропозицій і законодавчих ініціатив з метою захисту інтересів бізнесу, модернізації галузі житлово-комунального господарства та енергозбереження;<br>сприяння формуванню та розвитку конкурентного ринку управління житловим фондом України на професійних засадах;<br>створення сприятливого середовища для ведення бізнесу у сфері управління багатоквартирними житловими будинками;<br>проведення інформаційної роботи щодо формування інститутів ефективного управління та ефективного власника житла;<br>сприяння впровадженню сучасних онлайн-сервісів в роботі управителів;<br>представництво та захист інтересів Сторін в органах державної влади, а також в інших організаціях як в Україні, так і за кордоном;<br>організація спільних тематичних заходів (семінарів, конференцій, круглих столів, робочих груп тощо). | Створення належних умов роботи управителів БКБ в містах, сприяння формуванню та розвитку місцевих ринків управління БКБ.                                                                                                                                                                                                                               |
| Міжнародна Асоціація менеджерів нерухомості (МАМН)                                | Створення та запровадження комплексної системи підготовки і професійної перепідготовки управителів (управляючих) БКБ, яка передбачає базове навчання молоді в коледжах та вишах;<br>створення законодавчих і економічних умов для успішної роботи приватних керуючих компаній;                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | Спільна участь у розробці та апробації бізнес-моделей професійних керуючих організацій, в розробці та впровадженні нових організаційно-фінансових механізмів для системного залучення інвестицій в модернізацію житлових будинків, спільне вироблення пропозицій,                                                                                      |



|                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                                                                                             | створення передумов для законодавчого закріплення за організацією співвласників у багатоквартирному будинку статусу «товариства з частковою правомочністю», для можливості управління спільним майном без створення юридичної особи у вигляді «товариства співвласників»; розробка базових стандартів діяльності для управителів (керуючих компаній); запровадження процесів цифровізації в сфері управління житловою нерухомістю.                                                                                                                                                                                          | доповнень до житлового законодавства.                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| Український Союз промисловців та підприємців (УСПП)                                                                                                         | Створення умов для посилення переговорної сили бізнесу з Урядом та державними органами; представництво інтересів малого, середнього і великого бізнесу; забезпечення захисту прав та інтересів бізнесу та сприяння залученню підприємців в процес формування законодавчих правил розвитку бізнесу; сприяння поліпшенню ділового, інвестиційного клімату, стабільності, розвитку умов ведення бізнесу в країні, як для національних, так і іноземних інвесторів.<br>створення законодавчих умов для попиту послуг обов'язкового страхування багатоквартирних будинків, в тому числі від пожеж, стихій та природних аномалій. | Спільна діяльність в переговорних процесах з Урядом та державними органами щодо представництва і захисту прав та інтересів управителів, сприяння розвитку умов ведення бізнесу в країні.                                                                                                                                        |
| Органи місцевого самоврядування (обласні ради і облдержадміністратції, міськвиконкоми, військово-цивільні адміністрації та об'єднані територіальні громади) | Реалізація державної політики на місцевому рівні; планування розвитку міста щодо модернізації міських мереж і комунікацій та забезпечення безперебійної роботи підприємств, виконавців комунальних послуг; запровадження цільових програм співфінансування капітальних ремонтів і енергоефективних заходів в житловому фонді та вирішення питань місцевого значення; запровадження моніторингу технічного стану житлового фонду та ведення відповідних відкритих електронних реєстрів                                                                                                                                       | Представлення інтересів управителів багатоквартирними будинками в місцевих радах та участь в роботі постійних комісій для ведення конструктивного діалогу. Забезпечення врахування пропозицій Асоціації для проведення узгодженої житлової політики. Створення умов для розвитку малого бізнесу і конкуренції в житловій сфері. |
| Державна установа «Фонд Енергоефективності»                                                                                                                 | Підняття України до європейського рівня енергетичної ефективності шляхом зменшення рівня енергоспоживання та викидів CO <sub>2</sub> у житловому секторі, та як наслідок — зменшення негативного впливу на екологію та пом'якшення наслідків зміни клімату; надання підтримки об'єднанням співвласників багатоквартирного будинку (ОСББ) для впровадження енергоефективних заходів шляхом                                                                                                                                                                                                                                   | Участь Асоціації в діяльності Фонду з метою внесення змін до умов цільових програм Фонду та поширення дії Програм для підтримки населення країни в запровадженні заходів з енергетичної модернізації БКБ, незалежно від форми управління будинком, впровадження інструментів стимулювання і підтримки здійснення заходів з      |

|                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                                                                                                                           | надання грантів та запровадження комплексних технічних рішень з врахуванням кращих європейських практик з термомодернізації будівель.                                                                                                                                                                                                                                                                            | підвищення рівня енергетичної ефективності будівель та енергозбереження, зокрема в житловому секторі, з урахуванням національного плану щодо енергетичної ефективності, зменшення викидів двоокису вуглецю з метою виконання <a href="#">Паризької угоди</a> , впровадження <i>acquis communautaire</i> Європейського Союзу та <a href="#">Договору про заснування Енергетичного Співтовариства</a> , забезпечення дотримання Україною міжнародних зобов'язань у сфері енергоефективності. |
| Регіональні Асоціації управителів житловою нерухомістю та Асоціації ОСББ і ЖБК                                                                                                            | Об'єднання зусиль для сприяння формуванню конкурентного ринку професійного управління багатоквартирними будинками; сприяння у формуванні профільного законодавства та правил діяльності сучасних управителів житловою нерухомістю; захист інтересів бізнесу та формування інституту здорової конкуренції на ринку управління житловою нерухомістю.                                                               | Сприяння в організації обговорень змін і доповнень до законодавства та в процесах імплементації і практичної реалізації прийнятих законодавчих рішень по залученню власників в процес управління БКБ, механізмів фінансування ремонтів і впровадження професійного управління, участь в підготовці підсумкових рекомендацій.                                                                                                                                                               |
| ТОВ «Інститут муніципального менеджменту»                                                                                                                                                 | Проведення спільних інформаційно-роз'яснювальних та навчальних заходів для співвласників та управителів БКБ, фахівців профільних структурних підрозділів органів місцевого самоврядування та місцевих органів державної влади;<br><br>проведення спільної роботи у напрямку професійної атестації управителів багатоквартирних будинків, а також роботи над удосконаленням законодавства у сфері управління БКБ. | Підвищення фахового рівня представників сфери управління багатоквартирними будинками, посадових осіб, відповідальних за реалізацію житлової політики в органах місцевого самоврядування та органах державної влади. Покращення рівня обізнаності співвласників багатоквартирних будинків щодо їх прав та обов'язків в процесі управління БКБ.                                                                                                                                              |
| Профільні галузеві асоціації: Українська асоціація підприємств водопровідно-каналізаційного господарства «Укрводоканалек ологія», Міжгалузева асоціація з розвитку систем теплопостачання | Об'єднання зусиль для спільного напрацювання та застосування стратегічних напрямків розвитку галузі; вдосконалення законодавчої бази для сталого функціонування галузі ЖКГ; запровадження зрозумілих і прозорих договірних взаємовідносин споживач – управитель – виконавець комунальної послуги.                                                                                                                | Проведення спільних заходів спрямованих на узгодження стратегічних напрямків розвитку і трансформації галузі.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |

|                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| „Укртеплокомуненерго”,<br>Всеукраїнська<br>Громадська<br>Організація<br>«Асоціація<br>Ліфтовиків<br>України» |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| Малий та середній бізнес у суміжних секторах економіки                                                       | Спільна участь у розробці та апробації бізнес-моделей професійних управителів (керуючих компаній), в розробці та впровадженні нових організаційно-фінансових механізмів для системного залучення інвестицій в модернізацію житлових будинків;<br>впровадження новітніх технологій, застосування сучасних механізмів і матеріалів в процесах управління/утримання спільного майна багатоквартирних будинків. | Залучення інвестицій в управління/обслуговування і ремонт багатоквартирних будинків.<br>Застосування ЕСКО контрактів для співвласників багатоповерхівок з метою прискорення процесів термомодернізації житлового фонду країни та покращення економічного клімату в державі. |
| Ініціатива «Житлове господарство у Східній Європі» (ІВО), м Берлін (Німеччина)                               | Об'єднання приватних і державних партнерів, метою яких є сприяння розвитку житлового господарства та будівельного сектору в Східній Європі і Середній Азії на засадах ринкової економіки та екологічної доцільності.                                                                                                                                                                                        | Участь в міжнародних проектах з проведення навчальних заходів щодо підвищення кваліфікації управителів та рівня компетентності, ознайомлення з європейською практикою і досвідом з управління житловою нерухомістю і фінансування ремонтів БКБ.                             |

#### Можливий позитивний результат від залучення інших зацікавлених осіб

- ОСББ, ЖБК, та інші об'єднання співвласників;
- управляючі компанії;
- сервісні компанії ;
- ІТ-компанії;
- виробники (промислові компанії в сфері будівництва та житлово-комунальної техніки і обладнання, матеріалів);
- заклади освіти;
- власники житла;
- екологи та інші недержавні громадські об'єднання

## Коротка історія і аналіз розвитку Асоціації та умов її діяльності

Асоціація управителів житла заснована в лютому 2014 року як незалежний рух експертів і професіоналів з метою сприяння формуванню і розвитку конкурентного ринку управління житловим фондом на професійній основі.

Основними завданням Асоціації є:

представлення та захист інтересів членів Асоціації, організація ефективної взаємодії з органами державної влади, місцевого самоврядування, співвласниками житлових будинків та їх об'єднаннями;

сприяння формуванню професійного середовища, і стимулюванню економічної ефективності житлово-комунальної галузі;

сприяння розвитку житлово-комунальної інфраструктури міст та інших населених пунктів;

участь у розробці законопроектів і підзаконних нормативно-правових актів, спрямованих на підвищення якості управління багатоквартирними будинками, захист інтересів жителів багатоквартирних будинків, ОСББ і керуючих компаній;

залучення міжнародних фінансових інститутів і приватних інвесторів з метою впровадження інноваційних технологій і модернізації житлового фонду.

Для виконання поставлених завдань, співпрацюючи з Міністерством регіонального розвитку, будівництва та житлово-комунального господарства України, професійними галузевими об'єднаннями, міжнародними фондами та організаціями, науковими та навчальними закладами, Асоціація організовує і проводить конференції, «круглі столи» та семінари із залученням експертів галузі, представників органів виконавчої та законодавчої влади, потенційних інвесторів, керівників ОСББ та керуючих компаній.

Сьогодні Асоціація об'єднує близько 100 підприємств, що здійснюють управління багатоквартирними будинками, та небайдужих професіоналів своєї справи по всій Україні.

ГС «Асоціація управителів житла» за перший рік діяльності змогла достойно зайняти свою нішу у співтоваристві професійних об'єднань, які уже багато років працюють у сфері ЖКГ. Із своїми партнерами Асоціація працює на принципах паритетності, поваги до їхньої місії, а також поставлених цілей та завдань.

Асоціація управителів житла активно працює над формуванням та розвитком конкурентного і професійного ринку управління багатоквартирними будинками в Україні.

Президент Асоціації – Василь Ліман. З 2011 року пройшов шлях від голови правління ОСББ до голови Громадської організації «Асоціація ОСББ «КРИБАС ДОБРОБУТ», до складу якої входить понад

100 багатоквартирних будинків. Має досвід роботи в органах державної влади та у сфері підприємництва.

За останні роки активної діяльності Асоціації досягнуто значних успіхів в напрямку взаємовигідної співпраці учасників відносин у галузі ЖКГ, розвитку ринкових засад діяльності у сфері управління житловим фондом, реалізації проектів по відновленні/реконструкції житлового фонду, впровадженні заходів з енергетичної модернізації багатоквартирних будинків.

Однією з умов формування професійного ринку управління багатоквартирними будинками в розвинених Європейських країнах є підтвердження фахівцями свого фахового рівня в акредитованих органах сертифікації персоналу.

В 2018 році представники Асоціації управителів житла спільно з фахівцями Міністерства розвитку громад та територій України, експертним середовищем та управителями-практиками працювали над впровадженням в нашої державі Європейського досвіду щодо професійної атестації фахівців, які працюють у сфері надання послуг з управління багатоквартирними будинками.

Так, з 01 січня 2019 року в Україні було впроваджено норму з обов'язкової професійної атестації управителів багатоквартирних будинків.

З перших днів діяльності Асоціації її учасники працюють над формуванням іміджу професійного управителя та підвищенням престижу професії і її актуальності, що призводить до залучення молоді та осучаснення сфери управління в цілому.

Тільки спілка по-справжньому активних, позитивних і досвідчених фахівців, об'єднаних в Асоціацію, дозволить трансформувати житлово-комунальне господарство України в ефективну і прибуткову галузь економіки. Для цього ми прагнемо стати силою всеукраїнського масштабу, яку поважатимуть влада, партнери і споживачі!

## Короткий SWOT – АНАЛІЗ

### Критерії успішності досягнення стратегічних цілей:

- зростання авторитетності та впливовості Асоціації в цілому, та її відокремлених підрозділів зокрема;
- розвиток Асоціації, збільшення кількості відокремлених підрозділів;
- збільшення кількості членів Асоціації;
- збільшення територіального охоплення;
- самодостатність (фінансова та професійна). Вихід на самозабезпечення та саморегулювання власної діяльності;
- запровадження новітніх підходів для організації освітньо-просвітницької діяльності, поширення знань у сфері житлово-комунального законодавства;
- збільшення кількості та якості послуг, що надаються членам Асоціації;
- залучення інвестицій в розвиток Асоціації.

**Виходячи з наведених критеріїв ми виділили наші сильні та слабкі сторони, можливості для розвитку Асоціації, перешкоди та загрози на шляху до їх реалізації**

Таблиця 2.

| <b>Сильні сторони:</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | <b>Слабкі сторони:</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"><li>- до складу входять близько 100 учасників, що надають послугу з управління БКБ і охоплюють більше 30% житлового фонду країни;</li><li>- Асоціація з 2014 року визнана Міністерством розвитку громад та територій України як профільне об'єднання, що представляє інтереси управителів країни;</li><li>- налагоджена стійка співпраця з міжнародними партнерами;</li><li>- забезпечення тісної співпраці з державними органами влади, міністерствами та комітетами ВРУ;</li><li>- організована систематична діяльність профільних комітетів в структурі Асоціації;</li><li>- контроль присутності Асоціації у інформаційному просторі (закритій Viber-групі, офіційному сайті, сторінці Facebook);</li><li>- на постійній основі представники Асоціації, як провідні експерти галузі ЖКГ, залучені до участі в спеціалізованих заходах;</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>- пасивна участь переважної більшості учасників в повсякденній діяльності організації;</li><li>- відсутність сталого джерела фінансування;</li><li>- слабка піар-концепція Асоціації;</li><li>- слабке інформування громадськості щодо вирішеної проблематики;</li><li>- недостатній рівень свідомості та зацікавленості суб'єктів управління в об'єднанні зусиль і приєднання до профільної Асоціації;</li><li>- слабка поінформованість населення з питань управління спільним майном;</li><li>- відсутність практики міжсекторного партнерства;</li></ul> |

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>- забезпечення прозорості та відкритості у своїй діяльності;</li> <li>- забезпечення хорошої репутації серед цільових аудиторій;</li> <li>- єдина асоціація в сфері підприємництва, яка об'єднує органи управління, експертне середовище і суб'єкти сервісної діяльності;</li> <li>- вигідне розташування – в столиці;</li> <li>- компетентні і досвідчені працівники;</li> <li>- високий рівень можливостей впливу на ринок послуг управління житловою нерухомістю, що формується;</li> <li>- фінансова стійкість за рахунок наявності комерційних організацій – членів Асоціації;</li> <li>- є досвід і запит на участь у міжнародних проектах;</li> <li>- Асоціація переймає та впроваджує міжнародний досвід;</li> <li>- накопичений досвід з напрацювання законопроектів та інших НПА;</li> <li>- є можливість для масштабування сфери діяльності в регіонах;</li> <li>- популярність і визнаність на всеукраїнському та місцевих рівнях;</li> <li>- створена і успішно функціонує система підготовки кваліфікованих кадрів та професійна атестація (керівників – менеджерів-управителів БКБ).</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- ринок послуг з управління нерухомістю знаходиться на початковій фазі формування;</li> <li>- низька фінансова спроможність сфери управління БКБ, в порівнянні з будівельним сектором;</li> <li>- в цілому окремі правильні ідеї Асоціації не систематизовані;</li> <li>- не враховано окремі інтереси комерційних і некомерційних членів Асоціації.</li> </ul>                                                                                                             |
| <p><b>Можливості:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- отримати статус саморегулювальної організації та інституційну можливість закріплення функцій щодо регуляторного суб'єкта галузі;</li> <li>- за умов цільової фінансової підтримки, в рамках конкретних проектів, можливий прогресивний розвиток сфери управління БКБ, запровадження нових моделей та систем управління нерухомістю;</li> <li>- створення центрів обміну знаннями та передачі досвіду для суб'єктів управління і сервісу;</li> <li>- організація і проведення різних заходів (конференції, круглі столи тощо) з обміну думками, знаннями і досвідом;</li> <li>- участь у розробці та реалізації державних програм розвитку територій;</li> <li>- створення центрів компетенцій;</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | <p><b>Загрози:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- пасивність власників житлових і нежитлових приміщень;</li> <li>- недостатній рівень свідомості і відповідальності представників органів державної влади щодо оперативного реагування та сприйняття конструктивних пропозицій від професійної спільноти Асоціації про зміни недіючих норм житлового законодавства;</li> <li>- недостатнє і нестабільне фінансування програм розвитку;</li> <li>- зниження рівня життя власників квартир;</li> </ul> |

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>- створення на базі коледжів та вищих навчальних закладів курсів підготовки кадрів для галузі;</li> <li>- створення на базі ВНЗ спеціалізованих дослідницьких центрів з вивчення розвитку міст в політичному, економічному, соціальному аспекті;</li> <li>- розробка та участь в міжнародних партнерських програмах;</li> <li>- розробка власних інноваційних проектів;</li> <li>- збільшення фінансування за рахунок грантових програм та донорських коштів;</li> <li>- розширення цільової аудиторії;</li> <li>- розробка стратегії дозволить систематизувати ідеї Асоціації та врахувати інтереси її членів;</li> <li>- адаптування для України німецького галузевого законодавства у сфері ЖКГ. Його запровадження може стати хорошою системою індикаторів для розробленої Стратегії стійкості асоціації;</li> <li>- участь в підготовці, спільно з владою, проектних пропозицій.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- політична нестабільність і можливі законодавчі обмеження діяльності Асоціацій;</li> <li>- непрофесійне ставлення ЗМІ до реформ на шляху трансформації системи управління житлом;</li> <li>- зменшення кількості донорських програм в Україні;</li> <li>- недостатня співпраця зі ЗМІ;</li> <li>- втрата потенційно можливих джерел фінансування;</li> <li>- пасивність суб'єктів управління БКБ;</li> <li>- небажання держави закріплювати однакові умови діяльності для всіх суб'єктів ринку управління БКБ.</li> </ul> |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

### **Відповідальність і оцінка ефективності роботи Асоціації**

Відповідальність за реалізацію комунікаційних заходів закріплена в першу чергу за Президентом Асоціації, але може делегуватися іншим членам правління. План комунікації повинен регулярно актуалізуватися на засіданнях правління Асоціації та затверджуватися рішенням загальних зборів членів Асоціації.

Для ефективної реалізації плану діяльності Статутом Асоціації передбачено щорічна звітність Президента та членів правління Асоціації про виконання передбачених заходів та реалізацію стратегічних напрямків щодо сталого розвитку організації.

### **Стратегічний розвиток асоціації**

#### **Стратегічні напрями діяльності Асоціації в перспективі до 2030 року:**

- залучення ресурсів для реалізації цільових програм, соціально значущих проектів для сприяння популяризації діяльності суб'єктів управління БКБ та Асоціації в цілому;
- виконання періодичного аналізу ефективності діяльності Асоціації;



- c. розширення сфери впливу Асоціації шляхом залучення більшої кількості нових учасників;
- d. інформування на постійній основі про проблемні питання, які вдалось вирішити;
- e. пошук та реалізація програм по залученню коштів для постійного фінансування Асоціації;
- f. активізація фандрайзингової діяльності Асоціації.

### **Найближчі завдання Асоціації**

- Сприяння прийняттю нової редакції Житлового Кодексу України та впровадження конструктивних механізмів, спрямованих на прискорений розвиток сфери управління багатоквартирними будинками;
- Сприяння затвердженню державної програми з енергетичної модернізації багатоквартирних будинків та визначення ролі управителя в даному процесі;
- Спрямування зусиль учасників Асоціації на зміни в законодавстві з питань спрощення умов щодо прийняття співвласниками спільних рішень у БКБ;
- Сприяння запровадженню цифровізації системи управління в БКБ, розробка та впровадження нових програмних порталів і комплексів інтегрованих з системами «смарт-місто»;
- Систематизація співпраці з коледжами та вишами зі створення навчальних центрів, кафедр, відділень з підготовки «менеджерів управителів житловою нерухомістю»;
- Сприяння відкриттю міжнародних центрів та інституцій з підготовки фахівців сфери управління нерухомістю;
- Запровадження міжнародних стандартів управління та експлуатації систем і мереж у багатоквартирних будинках.

### **Стратегічні цілі Асоціації**

#### Середньострокові цілі асоціації (на 3-4 роки)

- Заснувати Академію управління житлової і нежитлової нерухомості та сприяти створенню єдиної розгалуженої системи підготовки фахівців сфери управління в профільних вишах і коледжах з можливістю коригування навчальних процесів, навчальних програм та організації проходження практики.
- Заснувати спільно з іншими профільними об'єднаннями «Союз управителів житловою нерухомістю України».

#### Довгострокові цілі Асоціації (на термін 7 - 10 років)

- Надавати членам асоціації на постійній основі юридичні, консультаційні, інформаційні та освітні послуги.

- Розробити заходи організаційного розвитку і впровадити прогресивні методи організації праці.
- Зміцнити матеріально-технічну базу Асоціації.

#### **Стратегічні цілі Асоціації до 2030 року:**

- Забезпечення дієвого захисту законних прав та інтересів учасників Асоціації, які звертаються за підтримкою та допомогою;
- діяльність у правовій, економічній, соціальній та інших сферах, представництво інтересів суб'єктів управління на місцевому, регіональному та національному рівнях;
- вивчення та аналіз громадської думки щодо реалізації основних засад житлово-комунальної політики України;
- консолідація зусиль учасників Асоціації щодо активної участі в реформуванні галузі житлово-комунального господарства з урахуванням інтересів як власників житла, так і професійних управителів;
- розвиток партнерства та втілення ефективних програм співпраці Асоціації з органами законодавчої та виконавчої влади всіх рівнів, органами місцевого самоврядування для забезпечення участі членів Асоціації в реалізації нової житлово-комунальної політики;
- удосконалення форм і методів роботи Асоціації, посилення комунікації між її учасниками;
- розширення організаційної структури Асоціації, поширення її діяльності на всю територію України та за її межами;
- посилення рівня впливовості та авторитету Асоціації, як провідної в своїй сфері, через інформаційно-комунікативну діяльність;
- помітне розширення та зміцнення міжнародних зв'язків Асоціації, участь у значних інноваційних міжнародних проектах;
- до 2030 року Асоціація – лідер серед інших аналогічних організацій України та Східної Європи у галузі впровадження концепції сталого розвитку, її поширення, реалізації принципів сталого розвитку у практичній діяльності.

#### **Шляхи ресурсного забезпечення діяльності Асоціації:**

- створення фінансової бази, постійний пошук джерел фінансування поточної та перспективної діяльності Асоціації;
- плідна співпраця з донорськими організаціями в реалізації спільних національних та міжнародних проектів;
- членські та добровільні внески;

- d. залучення до фінансування заходів Асоціації потенційних партнерів із суміжних ринків.

## **План комунікації для досягнення поставлених цілей**

### **Мета плану комунікації**

План комунікації є важливою частиною стратегії розвитку Асоціації та основою для інформаційної роботи організації. Комунікаційна та інформаційна діяльність Асоціації служить поширенню і популяризації ідеї професійного управління житлом серед цільових груп, зміцненню статусу і популярності організації.

Регулярна комунікація повинна забезпечувати координовану реалізацію запланованих заходів, активне залучення членів та інших зацікавлених осіб до діяльності організації та публічне висвітлення досягнутих результатів. План комунікації допомагає структурувати роботу за рахунок розподілу ролей, завдань і відповідальності: хто, з ким і яким шляхом веде інформаційну роботу.

### **Внутрішня комунікація**

Мета внутрішньої комунікації полягає в постійному контакті з членами і партнерами Асоціації для забезпечення довгострокового стабільного співробітництва, визначення загальних цілей і інтересів, реалізації спільних заходів. Регулярне спілкування має сприяти тому, щоб члени Асоціації визначили себе з нею і усвідомлювали користь від участі.

Для цього необхідно інформувати про новини в розвитку організації, поточної діяльності і проектах, надавати цікаву та корисну інформацію (наприклад, про відповідні зміни в законодавстві і судовій практиці, про важливі події в галузі управління будинками, впровадження державних програм термомодернізації, будівництва, капітального ремонту тощо) і, таким чином, завжди бути на передньому плані подій.

### **Зовнішня комунікація**

Зовнішня комунікація спрямована на поширення інформації Асоціації серед потенційних членів, громадськості, органів влади тощо. Внутрішні результати роботи Асоціації, адресовані в першу чергу її членам, необхідно робити доступними для широких кіл через соціальні мережі, спільноти в месенджерах, ЗМІ, за допомогою друкованих інформаційних матеріалів та проведення заходів. В першу чергу, це дозволить розширити коло однодумців, а також зміцнити роль Асоціації як представника професійних інтересів і кваліфікованого партнера у веденні діалогу на різних рівнях.

### **Інструменти комунікації**

Комунікаційні заходи повинні задовольняти специфічним потребам та інтересам окремих цільових груп. З тим, щоб привернути їх увагу, інформація про діяльність Асоціації буде поширюватися різними каналами з використанням наступних інструментів:

- фірмовий логотип Асоціації;
- Інтернет-сторінка на сайті <http://auz.org.ua/uk/> і сторінка в мережі Facebook;
- консультаційна робота представників Асоціації в робочих групах, на семінарах в Україні і за її межами;

- листівки, флаери Асоціації з короткою інформацією;
- прес-релізи заходів Асоціації;
- прес-конференції;
- статті в пресі;
- експертні виступи на радіо і телебаченні;
- аналітичні матеріали;
- семінари, конференції, практичні дискусії, виставки тощо.

### Робота з цільовими групами

#### Члени Асоціації та потенційні члени

Таблиця 3.

| Цільові групи               | Відповідальний                                                     | Мета комунікації                                                                                                             | Шлях комунікації                                                                                      | Термін        |
|-----------------------------|--------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------|
| Члени асоціації             | Президент Асоціації                                                | Забезпечення довгострокового стабільного співробітництва, визначення загальних цілей і інтересів                             | Інформування про розробку Стратегії Асоціації та запрошення до участі для пропозицій по доопрацюванню | 2022          |
| Члени асоціації             | Президент Асоціації                                                |                                                                                                                              | Затвердження доопрацьованої Стратегії на загальних зборах Асоціації                                   | 2022          |
| Члени асоціації             | Президент Асоціації                                                |                                                                                                                              | Перша оцінка ефективності Асоціації                                                                   | 2022          |
| Члени асоціації             | Президент Асоціації, менеджер з організаційного розвитку Асоціації |                                                                                                                              | Розсилка електронного інфо-бюлетеня на адресу членів асоціацій (в міру необхідності)                  | Протягом року |
| Керуючі і сервісні компанії | Президент Асоціації                                                | Забезпечення довгострокового стабільного співробітництва з метою трансформації моделі управління спільними домоволодіннями і | Розробка пропозицій щодо створення нової моделі управління спільними домоволодіннями в Україні        | 2022          |

|                  |                                                                    |                                        |                                                                                                  |               |
|------------------|--------------------------------------------------------------------|----------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------|
|                  |                                                                    | визначення загальних цілей і інтересів |                                                                                                  |               |
| Члени асоціації  | Президент Асоціації                                                |                                        | Організація конференцій                                                                          | Щорічно       |
| Члени асоціації  | Президент Асоціації, менеджер з організаційного розвитку асоціації |                                        | Інформування про кращі світові практики управління житлом через електронну розсилку              | Протягом року |
| Співвласники БКБ | Президент Асоціації                                                |                                        | Інформування про переваги професійного управління житлом на принципах сталого розвитку, семінари | Протягом року |

#### Органи влади (законодавчі та виконавчі)

Інформація буде детально викладена, значною за обсягом, і готувати дану інформацію будуть експерти Асоціації спільно з профільними юристами. Каналами просування такої інформації можуть бути спеціалізовані малотиражні видання та інтернет-сайти.

Але найбільш ефективним каналом є розробка друкованої брошури з одночасним дублюванням у вигляді електронного документа, доступного для будь-яких гаджетів.

| Цільові групи                   | Відповідальний      | Мета комунікації                                                                                                        | Шлях комунікації                                                                                               | Термін  |
|---------------------------------|---------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------|
| Органи місцевого самоврядування | Президент Асоціації | Досягнення конструктивного діалогу на постійній основі з метою поліпшення умов діяльності керуючих і сервісних компаній | Розробка брошури «Новий погляд на систему управління житлом в Україні»                                         | 2022    |
| Члени Асоціації                 | Президент Асоціації |                                                                                                                         | Організація і проведення «практичної дискусії» з актуальних питань діяльності управителів і сервісних компаній | Щорічно |
| Співвласники БКБ                | Президент Асоціації |                                                                                                                         | Організація і проведення «Школи грамотного споживача житлово-комунальних послуг»                               | 2022    |

|                  |                     |  |                                               |      |
|------------------|---------------------|--|-----------------------------------------------|------|
| Співвласники БКБ | Президент Асоціації |  | Організація проведення «Школи власника житла» | 2023 |
|------------------|---------------------|--|-----------------------------------------------|------|

Мережеві партнери (спонсори, донори та інші коопераційні партнери)

Важливо проінформувати мережевих партнерів про те, що Асоціація бере участь у великій кількості міжнародних заходів та є членом Міжнародної асоціації (МАМН). Крім того, необхідно інформувати ЗМІ про те, що Асоціація прагне почути інтереси своїх коопераційних партнерів, завжди їх враховувати і лобіювати.

Коопераційних партнерів і спонсорів необхідно регулярно інформувати про досягнення Асоціації та заходах Асоціації. Натяк на те, що досягнення результату є результатом співпраці з партнером завжди вітається в такому інформуванні.

Таблиця 4.

| Цільові групи                                                     | Відповідальний      | Мета комунікації                                                                                                                                                          | Шлях комунікації                                                                                                    | Термін                      |
|-------------------------------------------------------------------|---------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------|
| Забудовники об'єктів житлового будівництва, Асоціації ОСББ та ЖБК | Президент Асоціації | Консолідація роботи щодо захисту спільних інтересів, виступ із загальними законодавчими ініціативами та пропозиціями щодо вдосконалення рамкових умов в житловому секторі | Спільні тематичні семінари, конференції з поданням і розсилкою результатів                                          | 2020-2030<br>два рази в рік |
| Архітектурно-будівельний коледж                                   | Президент Асоціації |                                                                                                                                                                           | Розробка спільної програми для професії «Менеджер-управитель», підтримка подальшого тематичного наповнення програми | 2022-2025                   |

|                                |                     |  |                                                                                                            |           |
|--------------------------------|---------------------|--|------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
|                                |                     |  | навчання за тематикою економіки нерухомості                                                                |           |
| Сервісні і клінінгові компанії | Президент Асоціації |  | Розробка рекомендацій щодо впровадження в практику діяльності керуючих і сервісних компаній «хаусмайстрів» | 2022-2023 |

### **Засоби масової інформації (ЗМІ)**

Сильною стороною зв'язків Асоціації зі ЗМІ буде організаторська робота її членів: проведення семінарів, інтернет-конференцій та підготовка прес-релізів на високому рівні завдяки постійній участі в міжнародних проектах і напрацьованої, в зв'язку з цим, практикою.

Дані заходи привертають постійний рівень учасників і висвітлюються в кількох виданнях міста, що спеціалізуються на даній тематиці, в прес-релізах і новинах. Необхідно працювати над тим, щоб читачі та глядачі ще більше ототожнювали виступаючих експертів Асоціації з самою асоціацією.

Водночас, необхідно розуміти патерналістські настрої цільової групи, небажання розбиратися в тонкощах управління житлом. Професійна і точна інформація рідко потрапляє на сторінки більшості видань що мають значний тираж. Серйозні матеріали про діяльність Асоціації можуть розміщувати тільки спеціалізовані видання, яких в Україні практично не залишилося. Новинні ЗМІ не зацікавлені приділяти частину сторінки видання для розміщення специфічної інформації з управління нерухомістю. Ця тема слабо затребувана як у суспільстві, так і серед чиновників.

Таблиця 6.

| Цільові групи                                                       | Відповідальний                                                     | Мета комунікації                                                                                   | Шлях комунікації                                          | Термін    |
|---------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------|-----------|
| Газети та інтернет-видання, телебачення (національні та міські ЗМІ) | Президент Асоціації, менеджер з організаційного розвитку Асоціації | Інформаційна робота, донесення ідей і результатів виконання Стратегії Асоціації до широкого загалу | Розсилка прес-релізів заходів асоціації                   | 2022-2030 |
| Газети та інтернет-видання, телебачення                             | Президент Асоціації, менеджер з організаційного розвитку Асоціації | Пропаганда найбільш успішних практик управління житлом та догляду за нерухомістю                   | Консультації журналістів з тематики економіки нерухомості | 2022-2030 |

|                                                                     |                                                                    |  |                                                                         |           |
|---------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------|--|-------------------------------------------------------------------------|-----------|
| (національні та міські ЗМІ)                                         | розвитку Асоціації                                                 |  |                                                                         |           |
| Газети та інтернет-видання, телебачення (національні та міські ЗМІ) | Президент Асоціації, менеджер з організаційного розвитку Асоціації |  | Інформування про участь Асоціації в міжнародних заходах і їх результати | 2022-2030 |

### **Власники квартир, нежитлових приміщень та орендарі**

Населення України в цілому має дуже слабку поінформованість про юридичні, економічні і соціальні аспекти спільної сумісної власності і практику управління житлом.

Інформаційні канали – це центральні телеканали, газети, і недержавні неспеціалізовані інтернет-портали. Спеціальної літератури і програм неформального навчання на постійній основі досить замало, частково цей недолік компенсується програмами підтримки від міжнародних партнерів.

Як правило, інформація ЗМІ про діяльність менеджерів-управителів і сервісних компаній носить негативний характер.

Тому інформація для населення повинна бути короткою і викладена дуже простою мовою. Така інформація може готуватися спільно з журналістами, завданням яких є – полегшити сприйняття інформації споживачами, не спотворюючи суть.

ЗМІ впливають на формування суспільної свідомості. Управління як вид діяльності (наприклад, через керуючі компанії) можуть сприймати непопулярно в силу відсутності позитивної інформації в ЗМІ, а також неправильним розумінням організації процесу управління компаніями, що відносять себе до «управителів».

Проте, за правильної організації роботи можливо залучити на користь професійного управління житлом значну кількість населення. Тобто при наявності відповідної інформації, розвиток приватних професійних компаній і самої Асоціації як ініціатора ідей, може бути підтримано більшістю населення.

Таблиця 7.

| Цільові групи                                      | Відповідальний                                                       | Мета комунікації                                                                                                       | Шлях комунікації                   | Термін      |
|----------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------|-------------|
| Власники житлових і нежитлових приміщень, орендарі | Президент Асоціації<br>Менеджер з організаційного розвитку Асоціації | З'ясування ступеня обізнаності населення про проблеми житлово-комунального господарства, щодо юридичних та комерційних | Проведення соціологічних опитувань | 2022 - 2025 |



|                                                    |  |                                                                                                                   |                                                                                                  |           |
|----------------------------------------------------|--|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
|                                                    |  | питаннях управління житлом.                                                                                       |                                                                                                  |           |
| Власники житлових і нежитлових приміщень, орендарі |  | Інформування населення про спільну сумісну власність в БКБ                                                        | Участь в телевізійних спеціалізованих просвітницьких програмах «Школа обізнаного власника житла» | 2022-2030 |
| Власники житлових і нежитлових приміщень, орендарі |  | Інформування населення про організацію індивідуального обліку споживання ресурсів і енергетичної санації будинків | Розробка «Книги управителя багатоквартирним будинком» і її поширення                             | 2022-2030 |

### Системний підхід до управління розвитком Асоціації

Для забезпечення системного підходу у розвитку Асоціації вирішено орієнтуватися на професійні рекомендації сфери житлового господарства згідно Стратегії сталого розвитку Німеччини, адаптованої в Білорусі колегами з Міжнародної асоціації менеджменту нерухомості.

Цей документ містить 20 груп критеріїв, важливих для планування, розробки, реалізації та моніторингу заходів в рамках Стратегії Асоціації.

### Критерії стійкості

#### Критерії стійкості 1-4 із загальних питань стратегії

Таблиця 8.

#### 1. Стратегічний аналіз і заходи

| Заходи                       | Аналіз шансів і ризиків             | Індикатори по Асоціації                                                                                                                                                                                                                                |
|------------------------------|-------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Експлуатація житлового фонду | Рік побудови і структура житлофонду | Асоціація планує вирішення питань щодо майбутнього аварійних і старих будинків:<br>- внесення пропозицій до зацікавлених державних органів та місцевих виконавчих органів влади, відповідальних за житлову політику, визначити критерії технічних норм |

|  |                                                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|--|------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|  |                                                | <p>віднесення до категорії аварійності і ветхості житлового фонду;</p> <p>- сприяння застосуванню професійних стандартів по експлуатації БКБ нового покоління, які враховують інформаційне моделювання (для «розумних» будинків), в навчальних та сертифікаційних центрах даного напрямку.</p> <p><b>Індикатор</b> – впровадження відповідних навчальних програм в 2022-2030.</p>                                                       |
|  | Аналіз груп мешканців                          | <p>Асоціація планує провести аналіз вікової приналежності мешканців з метою поліпшення умов проживання з урахуванням вікових параметрів.</p> <p>Здійснюватиметься членами Асоціації, що обслуговують БКБ в межах їх діяльності.</p> <p><b>Індикатори</b> – аналітичний звіт і внесення пропозицій до плану розвитку Асоціації в 2022-2030.</p>                                                                                          |
|  | Структура платежів за управління/утримання БКБ | <p>Асоціація планує провести аналіз структури платежів за обслуговування БКБ членами Асоціації в межах їх діяльності та обслуговування з метою оптимізації та ефективного перерозподілу статей витрат в структурі платежу, що дозволить спрямувати кошти від збору платежів на розвиток рекреаційних зон в БКБ.</p> <p><b>Індикатор</b> – аналітичний звіт і внесення пропозицій до плану розвитку Асоціації у 2030.</p>                |
|  | Енергетичний стан                              | <p>Асоціація планує провести аналіз застосовуваних заходів по збереженню та економії енергії й тепла в БКБ. Здійснюватиметься членами Асоціації, що обслуговують БКБ в межах їх діяльності, з метою визначення подальших дій у цьому напрямку. Це сприятиме скороченню необґрунтованих витрат електроенергії і тепла в БКБ.</p> <p><b>Індикатор</b> – аналітичний звіт і внесення пропозицій в план розвитку Асоціації в 2022-2030.</p> |

|                |                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|----------------|-----------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                | Безбар'єрне середовище      | <p>Асоціація планує провести аналіз існуючої безбар'єрної інфраструктури в БКБ членами Асоціації в межах територій їх діяльності що обслуговують БКБ. Метою є визначення подальших дій у цьому напрямку, що сприяють поліпшенню умов для комфортного проживання осіб з обмеженими можливостями</p> <p><b>Індикатор</b> – аналітичний звіт і внесення пропозицій до плану розвитку Асоціації в 2020-2030 рр.</p>                                 |
| Містобудування | Містобудівні вимоги         | <p>Планується налагодити взаємодію з місцевими виконавчими органами в частині розвитку якісної і комфортної інфраструктури на території, прилеглий до БКБ (наявність автобусних зупинок, скверів, сміттєвих баків, озеленення, освітлення та ін.).</p> <p><b>Індикатор</b> – кількість зустрічей з місцевими виконавчими органами та результати – наявність у місцевому бюджеті коштів на реалізацію відповідних проектів в 2020-2030 рр.</p>   |
|                | Демографічний розвиток      | <p>Планується здійснювати оцінку впливу демографічних процесів у країні та містах для вироблення обґрунтованих рішень; звернути увагу на врахування інтересів молоді, вразливих верств населення, гендерну рівність.</p> <p><b>Індикатор</b> – відсоток заходів, у яких враховуються ці аспекти.</p>                                                                                                                                            |
|                | Нове будівництво / знесення | <p>Асоціація планує брати участь в обговоренні/ громадських слуханнях плануванні нового будівництва в частині збереження сприятливих умов проживання в існуючих БКБ (уникнення занадто щільної забудови за рахунок скорочення прилеглих територій, погіршення екології при новому будівництві та ін.).</p> <p><b>Індикатор</b> – участь в громадських заходах органів місцевого самоврядування, ініціювання такого роду заходів в 2022-2030</p> |

|                         |                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|-------------------------|---------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                         | Економія площ для будівництва, дворових просторів | У перспективі під час роботи із забудовниками та місцевими органами влади ставити питання про економію площ будівництв та дворових майданчиків, особливо якщо йдеться про вилучення земель із непорушеної раніше природи.<br><br><i><b>Індикатор</b> – відображення даних питань у протоколах зустрічей із забудовниками та місцевою владою.</i> |
|                         | Соціальні стандарти                               | Планується створення бази сервісних компаній і приватних управителів БКБ, розробка рейтингу компаній і керівників з метою оцінки їх діяльності.<br><br><i><b>Індикатори</b> – наявність бази даних та рейтингу, їх регулярне оновлення.</i>                                                                                                      |
|                         | Уникнення джентрифікації                          | Планується підвищення стандартів обслуговування БКБ, прагнення до ефективного управління БКБ, що підвищує рівень комфорту проживання.<br><br><i><b>Індикатор</b> – розробка єдиних для членів Асоціації принципів в управлінні і обслуговування БКБ в 2022-2030.</i>                                                                             |
| Співробітники асоціації | Чисельність та посади                             | Асоціація налічує 2 співробітників:<br><br>1. Президента асоціації;<br><br>2. Менеджера з організаційного розвитку.                                                                                                                                                                                                                              |

## 2. Аспекти стійкості, що істотно впливають на роботу

| Заходи                       | Стратегія і здійснення                                                                 | Індикатори по Асоціації                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Експлуатація житлового фонду | 1. Енергозберігаюча санація житлофонду<br><br>Політика максимальної енергоефективності | На основі результатів Міжнародного семінару «Інструменти участі громадян в енергоефективній модернізації багатоквартирних будинків та цифровізації» в рамках проекту FrB-19018 «Розробка інструментів взаємодії та міжгалузевого співробітництва для професійного управління нерухомістю», в якому мав виступ Президент Асоціації, було створено електронну презентацію щодо Енергоефективності житлового |

|                    |                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|--------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                    |                                                                                                           | <p>Фонду в Україні та електронний Дайджест із зазначенням міжнародного досвіду задля розвитку в цій галузі.</p> <p>Матеріали з енергоефективності будуть поширені серед усіх учасників Асоціації.</p> <p>За наявності ініціативи будуть проведені семінари, тренінги, вебінари із заданої тематики.</p> <p><b>Індикатори</b> – кількість матеріалів, семінарів, тренінгів та їх учасників.</p> |
|                    | 2. Стратегія нового будівництва (в тому числі у співпраці із забудовником)                                | <p>Провести консультації з забудовниками щодо створення керуючих компаній для новобудов (дві консультації в рік протягом 2022-2023).</p> <p><b>Індикатор</b> – кількість зустрічей з забудовниками (не менше 1 на рік).</p>                                                                                                                                                                    |
|                    | 3. Знесення бар'єрів у старому житловому фонді на прибудинковій території                                 | <p>Планується взаємодія з виконавчими комітетами місцевих органів влади в частині забезпечення безбар'єрного середовища на прибудинковій території старого житлового фонду.</p> <p><b>Індикатор</b> – кількість зустрічей з місцевими виконавчими органами по цій темі (не менше 1 на рік).</p>                                                                                                |
|                    | 4. Допомога і взаємодія (партнерство) між сусідами                                                        | <p>Планується пошук джерел для дослідження розвитку та зміцнення малих місцевих громад (об'єднання співвласників багатоквартирних будинків, органи самоорганізації населення, співтовариства сусідів, спільноти жителів кварталу, мікрорайону).</p> <p><b>Індикатор</b> – проведення дослідження.</p>                                                                                          |
| Містобудування     | 5. Активний партнер органів місцевого самоврядування та районного адміністрування в рамках розвитку міста | <p>Планується взаємодія з органами місцевого самоврядування в проектах ЖКГ в частині підвищення стандартів управління БКБ через навчання управителів відповідно до затверджених професійних стандартів у сфері управління житловими будівлями.</p> <p><b>Індикатор</b> – спільні рішення та їх реалізація.</p>                                                                                 |
| Інвестор-збудовник | 6. Будівництво будинків / квартир для людей з                                                             | <p>Планується взаємодія із забудовниками, які реалізують програми будівництва житла за</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |

|                             |                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|-----------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                             | низьким і середнім рівнями доходу, а також для особливих верств населення (клубних, для молоді, для літніх) | державної підтримки, з метою обговорення стандартів обслуговування, експлуатації та управління житлом, що будується.<br><br><b>Індикатор</b> – протоколи зустрічей і пропозиції до плану розвитку Асоціації.                                                                                                 |
| Керівництво співробітниками | 7. Створення сучасної структури, політики та культури організації                                           | Здійснюється розробка графіка і регламенту проведення та участі в зборах Асоціації та інших заходах<br><br><b>Індикатори</b> – розробка корпоративного управління, використання інструментів типу сторінки в соціальних мережах, сайту Асоціації для взаємодії членів Асоціації та співробітників Асоціації. |
|                             | 8. Заходи зі сприяння здоров'ю                                                                              | Дотримання карантинних обмежень та рекомендацій МОЗ України щодо запобігання поширенню COVID - 19;<br><br>- сприяння вакцинації співробітників;<br>- заборона куріння;<br>- корпоративні спортивні заходи.<br><br><b>Індикатори</b> – стан здоров'я, кількість днів хвороби на рік.                          |
|                             | 9. Концепції навчання і підвищення кваліфікації                                                             | Здійснюється розробка плану навчання і підвищення кваліфікації співробітників Асоціації.<br><br><b>Індикатори</b> – кількість навчальних заходів, в яких брали участь співробітники (щорічно).                                                                                                               |

### 3. Цілі в області стійкості

| Цілі розвитку організації:                                   |                                                                                                                                                                                                                 |
|--------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1. Розвиток власного капіталу                                | Вивчення можливостей надання платних послуг (2022).<br>Зміцнення матеріальної бази Асоціації (2022 - 2030).<br><br><b>Індикатори</b> – рішення з цього питання; стан матеріальної основи у поступовій динаміці. |
| 2. Підвищення ринкової вартості нерухомості членів Асоціації | Планується завдяки підвищенню рівня управління нерухомістю, перехід до професійного управління.<br><br><b>Індикатори</b> – оцінні експертні дані (+/-).                                                         |

| Екологічні та соціальні цілі щодо житлового фонду:                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1. Енергоощадна санація, запровадження програм енергоефективності                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | <p>Підвищення рівня енергетичної ефективності БКБ, проводитиметься через ефективне управління БКБ;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- заощадження енергоресурсів за рахунок меншого споживання, без зменшення рівня користування;</li> <li>- зменшення кількості витрат за споживання;</li> <li>- зменшення викидів CO<sub>2</sub>;</li> <li>- розробка та подання проектних заявок;</li> <li>- проведення навчання і підвищення компетенції менеджерів сервісних компаній.</li> </ul> <p><b>Індикатори</b> – розробка навчальної програми для управителя, менеджера сервісної компанії до 2023; кількість розроблених та поданих проектних заявок на тему.</p> |
| 2. Цілі скорочення викиду CO <sub>2</sub>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | <p>Навчання і підвищення компетенції менеджерів сервісних компаній;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- роз'яснювальна робота з населенням щодо важливості запобігання змін клімату;</li> <li>- розробка та подання проектних заявок на тему.</li> </ul> <p><b>Індикатори</b> – розробка спеціального роздаткового матеріалу, ознайомлювальних постів/повідомлень в електронній формі для населення в 2022 – 2025; кількість розроблених та поданих проектних заявок на тему.</p>                                                                                                                                                                                |
| 3. Перепланування з урахуванням вікової структури, цілі в області демографії                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | <p>Дослідити досвід Німеччини та Білорусі у створенні інфраструктури для осіб літнього віку (практики і технології) у 2022 – 2023.</p> <p><b>Індикатори</b> – кількість матеріалів, нарад на тему та їх учасників.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| 4. Цілі в області нового будівництва                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | <p>Плануємо налагодити міжгалузеву взаємодію із забудовниками.</p> <p><b>Індикатор</b> – підписання декларації про взаємодію у 2022.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| 5. Підвищення якості життя і доступного житла з соціальної точки зору                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | <p>Здійснюється розробка і впровадження стандартів управління та утримання БКБ</p> <p><b>Індикатор</b> – розробка Стандартів у 2022.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| <p><b>Підвищення кваліфікації та мотивації співробітників</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Створити умови і мотивацію для реалізації потенціалу співробітників, в тому числі шляхом направлення на навчання, підвищення рівня кваліфікації, участі в семінарах і тренінгах;</li> <li>▪ Взаємодіяти з цього питання з міжнародними асоціаціями, закладами освіти, громадськими організаціями, залучення до освітніх проектів в 2022 - 2030 рр.;</li> </ul> |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |

- Взаємодіяти з Асоціацією Підприємців України, Спілкою українських промисловців і підприємців, Асоціацією власників малого та середнього бізнесу через спільні програми та семінари для розширення компетентностей співробітників Асоціації 2022-2030 рр.;
- співробітництво з IWO (Німеччина), МАМН та іншими некомерційними міжнародними організаціями з пріоритетом для передачі співробітникам кращих європейських практик.

#### 4. Ланцюжок видів діяльності, що створюють додану вартість

| Менеджмент житлофонду; модернізація і нове будівництво:                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1. Терміни, що вживаються при будівництві, ремонті та благоустрою<br><br>Матеріали: цегла, панельний будинок, каркасний будинок, утеплювачі, штукатурки, фарби, покрівлі | Створення і підтримка бази даних та рейтингу постачальників будівельних матеріалів та технологій у сфері ЖКГ в 2022 р.<br><br><b>Індикатори</b> – наявність бази даних та рейтингу, їх регулярне оновлення.                                    |
| 2. Будівельні матеріали (соціальні та екологічні критерії)                                                                                                               | Розробка рекомендацій членам Асоціації щодо закупівлі екологічно чистих будівельних матеріалів в 2022 р., проведення роз'яснювальної роботи.<br><br><b>Індикатори</b> – наявність рекомендацій, кількість семінарів та кількість їх учасників. |
| 3. Постачання енергії, поновлювані джерела енергії                                                                                                                       | Асоціація планує розробити рекомендації для членів щодо використання відновлювальних джерел енергії.<br><br><b>Індикатор:</b> буклет в електронному вигляді.                                                                                   |

#### Критерії стійкості 5 - 10 у сфері менеджменту процесів

##### 5. Відповідальність

| Асоціація визначає членів правління, відповідальних за сталий розвиток |                                                                                 |
|------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------|
| 1. Президент                                                           | - В.В. Ліман                                                                    |
| 2. Секретар Правління Асоціації                                        | - О.В. Шамал                                                                    |
| 3. Інші члени правління                                                | - Ю.О. Антіпов,<br>- О.І. Чайковський;<br>- В.В. Воробей;<br>- Р.М. Крамаренко; |



|  |                |
|--|----------------|
|  | - А.В. Калоян. |
|--|----------------|

## 6. Правила і процеси

| Асоціація визначає і фіксує Стратегію розвитку відповідно до правил і процесів оперативного керівництва організацією |                                                                                                                                                                                                  |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1. Політика якості                                                                                                   | Планується розробка до 2023 р.<br><i>Індикатор</i> – розроблена політика.                                                                                                                        |
| 2. Зміни до статуту                                                                                                  | Планується розгляд доцільності внесення змін до Статуту в 2022 р.<br><i>Індикатор</i> – внесені зміни.                                                                                           |
| 3. Розробка положень щодо розвитку асоціації                                                                         | Планується розробка Стратегії розвитку на 2022-2030 роки.<br><i>Індикатор</i> – розроблений і схвалений членами правління Асоціації план розвитку.                                               |
| 4. Розробка аналітичного звіту про виконання (прогрес) Стратегії сталого розвитку Асоціації                          | Планується розробка аналітичного звіту про виконання (прогрес) Стратегії сталого розвитку Асоціації у 2025 році.<br><i>Індикатор</i> – розроблений звіт (документ) та протокол його обговорення. |

## 7. Контроль

| Асоціація інформує, як і будь-які індикатори стійкості використовують в області регулярного планування і контролю |                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1. Викид (скорочення викиду) CO2                                                                                  | Планується підвищення рівня енергетичної ефективності багатоквартирного житлового будинку через ефективне управління БКБ.<br>Планується навчання співробітників сервісних компаній.<br><i>Індикатори</i> – позитивна динаміка показників енергетичної ефективності; розробка навчальної програми у 2022 р. |
| 2. Питома вага від усього житлофонду квартир, які повністю або частково готові до енергетичної санації            | Планується збільшити питому вагу: санувати БКБ на 5,2% до 2030.<br><i>Індикатор</i> – звітність керуючих і сервісних компаній-членів ГС «Асоціація управителів житла».                                                                                                                                     |

|                                          |                                                                                                                                                                                                                                                           |
|------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 3. Витрати на соціальні проекти          | Планується розробка не менше одного соціального проекту на рік (спільно з партнерськими громадськими організаціями).<br><br><i><b>Індикатор</b> – кількість розроблених та реалізованих проектів, кількість їх учасників, кількість публікацій у ЗМІ.</i> |
| 4. Оцінка рівня безбар'єрного середовища | Планується розробка спільно з громадськими організаціями в 2023 році.<br><br><i><b>Індикатор</b> – електронний буклет, позитивна динаміка показників безбар'єрного середовища.</i>                                                                        |

### 8. Системи стимулювання

| Асоціація інформує про використанні системи стимулювання для своїх співробітників |                                   |
|-----------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------|
| 1. Підвищення зарплати за залучення нових членів;                                 | Планується застосування у 2022 р. |
| 2. Премія за ідеї та їх реалізацію.                                               | Планується застосування у 2022р.  |

### 9. Залучення цільових груп

| Асоціація інформує, як ідентифікують і включають в процес стійкості цільові групи, важливі з громадської та економічної точок зору                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1. Бізнес (компанії, індивідуальні підприємці);<br>2. Новобудови – кооперативи;<br>3. Власники квартир району, кварталу;<br>4. Органи громадського самоврядування;<br>5. Фахівці/спеціалісти адміністрації району, міста;<br>6. Освітняни і соціальні установи | Асоціація планує залучати через:<br>- надання сервісних послуг;<br>- навчання органів управління;<br>- участь членів Асоціації в управлінні місцевими громадами;<br>- участь в зборах, адмініструванні району, міста.<br>Залучатимуться нові цільові групи:<br>- власники квартир району, кварталу;<br>- комітети громадського самоврядування (контролю). |

### 10. Інформування про стійкість

|                                                                |
|----------------------------------------------------------------|
| Менеджмент інновацій і продуктів. Аналіз використання ресурсів |
|----------------------------------------------------------------|

|                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                               |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1. Консультації мешканців з питань енергозбереження, скорочення споживання води, освітлення та утилізації сміття | Робота на постійній основі.<br><i><b>Індикатори</b> – кількість заходів, кількість учасників, кількість поширених матеріалів (будуть відображені у щорічному звіті Асоціації).</i>                                            |
| 2. Впровадження служби «хаусмайстрів», або «робітників з комплексного ремонту і утримання будинків»              | Розробка професійного стандарту з управління будинками, з окремим розділом «хаусмайстер».<br><i><b>Індикатор</b> – затверджені професійні стандарти.</i>                                                                      |
| 3. Цифровізація процесів, модельні проекти, мультимедіа, інформаційні системи                                    | Планується використання вимог до застосування інформаційного моделювання проекту при розробці професійних стандартів з експлуатації і обслуговування БКБ<br><i><b>Індикатор</b> – розроблені професійні стандарти в 2023.</i> |
| 4. Участь в науково-дослідних проектах                                                                           | Планується в рамках проектної та аналітичної діяльності.<br><i><b>Індикатор</b> – підготовлені матеріали, публікації, посилання на матеріали Асоціації у ЗМІ та наукових дослідженнях.</i>                                    |

#### Критерії 11 - 13 з навколишнього середовища

##### 11. Використання природних ресурсів

|                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                     |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Асоціація звітує в якому обсязі використовують для життєвого циклу природні ресурси, наприклад, воду, землю, сміття, енергію, площу</b> |                                                                                                                                                                                                                                                     |
| 1. Інформація про споживання ресурсів в роботі дирекції (енергоспоживання, використання паперу, переробка сміття тощо)                     | В 2022 році планується провести аналіз енергоспоживання офісу Асоціації та почати застосовувати світлодіодну техніку з метою зниження споживання енергії.<br><i><b>Індикатор</b> – підготовлені матеріали аналізу, зниження споживання енергії.</i> |
| 2. Інформація щодо кадастрової вартості землі або оренди приміщень                                                                         | Планується провести аналіз в 2022-2023 рр.<br><i><b>Індикатори</b> – новий реєстр членів.</i>                                                                                                                                                       |

## 12. Менеджмент ресурсів

| Асоціація звітує щодо своїх якісних та кількісних цілей                      |                                                                                                                                                                                                                   |
|------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1. Обсяг запланованого залучення інвестицій для модернізації житлового фонду | Планується участь у лобюванні відновлення державної програми модернізації ЖКГ з метою проведення модернізації 5 БКБ за рік за рахунок поворотних коштів.<br><i>Індикатор – кількість модернізованих будівель.</i> |
| 3. Кількість планованих для поновлення тепловузлів (з автоматизацією)        | Планується проведення аналізу потреби серед членів Асоціації.<br><i>Індикатор – розроблений реєстр в 2022 р.</i>                                                                                                  |

## 13. Викиди, що впливають на клімат

| Асоціація доповідає про шкідливі викиди     |                                                                                                                                                                            |
|---------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Викиди від власної котельні                 | Немає                                                                                                                                                                      |
| Викиди від котельні постачальників ресурсів | Планується у 2022 році вивчити питання викидів ТЕЦ-2 спільно з установами освіти, експертами та громадськими організаціями.<br><i>Індикатор – проведений аналіз, звіт.</i> |

## Критерії 14 - 16 з питань суспільства

### 14. Дотримання трудових прав працівників

| Організація повідомляє як вона дотримується визнаних на національному та міжнародному рівнях стандартів прав співробітників, а також як їх приваблює в менеджмент стійкості |                                                       |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------|
| 1. Дотримання вимог про мінімальну заробітну плату;                                                                                                                         | Виконується                                           |
| 2. Особливості укладення трудових договорів з працівниками;                                                                                                                 | Немає особливостей                                    |
| 3. Чи передбачено право виступати з ініціативою щодо розвитку                                                                                                               | Передбачено національними нормативно-правовими актами |
| 5. Чи передбачений в контрактах обов'язок виплати компенсації у разі звільнення з ініціативи Асоціації                                                                      | Згідно Кодексу законів про працю України              |
| 6. Припинення нелегальної («тіньової») зайнятості в підрядних фірмах                                                                                                        | Проводиться превентивна робота                        |

### 15. Рівність шансів

| Асоціація інформує як вона дотримується принципу гендерної рівності, недопущення ейджизму |                                                   |
|-------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------|
| 1. Гендерна рівність при працевлаштуванні                                                 | дотримується                                      |
| 2. Вікова структура співробітників                                                        | співробітники середнього віку, молоді спеціалісти |
| 3. Чи наявна дискримінація за віком (ейджизм)?                                            | Відсутня                                          |
| 4. Відсоткова частина жінок / чоловіків (в складі всього персоналу, а також керівництва)  | 50% жінок, 50 % чоловіків                         |

## 16. Кваліфікація

| Асоціація інформує про політику в галузі розвитку потенціалу співробітників |                                                                                    |
|-----------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|
| 1. Витрати на навчання                                                      | виділяються за необхідності                                                        |
| 2. Відсоток співробітників, що підвищують кваліфікацію                      | 100%, в перспективі – на регулярній основі, в тому числі і за допомогою самоосвіти |

## 17 . Права людини

| Асоціація інформує про політику в сфері реалізації прав людини |                                                    |
|----------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------|
| 1. Наявність соціального пакету                                | не передбачений (тільки лікарняний і відпустка)    |
| 2. Забезпечення права участі у виборах і виборних органах      | забезпечує<br><i>Індикатор - відсутність скарг</i> |
| 3. Членство в профспілці                                       | Відсутнє                                           |
| 4. Наявність страховки і медичного страхування                 | Відсутнє                                           |

## 18 . Суспільство

| Асоціація інформує про участь у розвитку місцевої громади        |                                                                                                                                                                                         |
|------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Взаємодопомога між сусідами, дні двору, дні сусідів              | Розробка плану заходів та роздаткових буклетів                                                                                                                                          |
| Співпраця з соціальними установами                               | Досі не передбачалося. Планується обговорення з членами Асоціації щодо необхідності проведення даної роботи. У разі прийняття позитивного рішення – внесення доповнень до цієї таблиці. |
| Організація громадської роботи                                   |                                                                                                                                                                                         |
| Свята мікрорайону, спортивні свята                               |                                                                                                                                                                                         |
| Вільний час дітей, робота гуртків та секцій                      |                                                                                                                                                                                         |
| Організація благодійних заходів для місцевої громади мікрорайону |                                                                                                                                                                                         |

## 19 . Політичний вплив

| Асоціація інформує про можливості і рівень участі в політичних процесах       |                                                                                                                                                                                                           |
|-------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1. Можливість участі в прийнятті рішень на рівні району - міста - країни      | Планується постійна участь Асоціації в проектах місцевого значення сфери ЖКГ.<br><br><i><b>Індикатор</b> – публікація в ЗМІ про проекти, в яких бере участь Асоціація.</i>                                |
| 2. Можливість внесення пропозицій щодо зміни законодавства                    | Президент Асоціації регулярно здійснює розробку пропозицій змін до норм проекту Житлового кодексу, є суб'єктом подання ініціативи таких змін до Верховної Ради; бере участь в розробці підзаконних актів. |
| 3. Організація круглих столів з органами влади та громадськістю               | Проводиться не менше 2 разів на рік.                                                                                                                                                                      |
| 4. Організація громадських слухань щодо тарифів на житлово-комунальні послуги | Асоціація бере участь у всіх слуханнях щодо тарифів суб'єктів природних монополій тощо                                                                                                                    |

## 20. Попередження правопорушень

| Асоціація інформує щодо заходів з реалізації попередження корупційних складових та притягнення до відповідальності у разі їх виявлення |                                                                                                                                                                                                                          |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1. Інформаційна робота з мешканцями з питань дотримання правопорядку                                                                   | Плануються виступи у ЗМІ та на громадських слуханнях – 1 раз в квартал.<br><br><i><b>Індикатор</b> – зменшення кількості правопорушень.</i>                                                                              |
| 2. Проведення зустрічей із співробітниками відповідних відділів адміністрації та поліції                                               | Члени Асоціації проводять зустрічі з відділами адміністрації та поліції щодо визначення принципів взаємодії з керуючими органами та населенням – 1 раз на квартал.<br><br><i><b>Індикатор</b> – протоколи зустрічей.</i> |
| 3. Наявність елементів антикорупційної політики                                                                                        | Перевірка фінансово-господарської діяльності проводиться членами правління, що складають ревізійну комісію, щорічно.<br><br><i><b>Індикатори</b> – звіти комісії.</i>                                                    |

## Внутрішні заходи, спрямовані на зміцнення Асоціації

Для того, щоб дати оцінку ефективності роботи Асоціації, необхідно:

- Знати ключових осіб, зацікавлених у внутрішній і зовнішній роботі Асоціації;
- З'ясувати ставлення учасників Асоціації до процесу оцінки ефективності діяльності Асоціації;
- З'ясувати яким чином та з якою метою будуть використані результати оцінки;
- Досягти принципової згоди про те, що всі оцінки будуть використані для виявлення можливостей поліпшення, а не для пошуку недоліків у роботі співробітників;
- Прояснити, що буде надано допомогу з реалізації знайдених можливостей;
- Досягти принципової згоди з зацікавленими в роботі Асоціації суб'єктами про те, що перелік цілей і засобів їх досягнення, а також зв'язок між ними повинні бути озвучені.
- Дійти спільної згоди серед членів Асоціації, що не все можна оцінити. Потрібен час, щоб переконатися, що це дійсно оцінка, а не розмови про неї. Результатом оцінки буде сукупність цілей, засобів і ресурсів.
- Показати кожному члену Асоціації план оцінки і дійти згоди щодо обмеження набору критеріїв оцінки. Найбільший пріоритет повинні отримати критерії, важливі для підтримки існування організації і досягнення основних цілей розвитку.
- Дійти згоди щодо процесу оцінки, стандартів і часу оцінки ефективності.

Таблиця 9.

| Заходи                                                                                                                                                                                               | Дата                               |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------|
| Розробка та затвердження плану роботи на 2023 рік з урахуванням наявних фінансових ресурсів.                                                                                                         | Засідання правління, грудень 2022  |
| Розробка плану залучення нових членів Асоціації в 2023 році, розподіл обов'язків з виконання плану серед членів правління.                                                                           | Засідання правління, вересень 2022 |
| Розробка плану залучення проектних коштів (розробка заявок на конкурси проектів) Асоціації в 2023 році, з урахуванням оголошених конкурсів і конкурсів, що проводяться донорами на постійній основі. | Засідання правління, листопад 2022 |
| Розробка концепції роботи із засобами масової інформації, визначення відповідальної особи.                                                                                                           | Засідання правління, червень 2022  |

|                                                                                      |                                     |
|--------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------|
| Розробка та затвердження «Політики якості» Асоціації для візуалізації її діяльності. | Засідання правління,<br>липень 2022 |
|--------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------|

### **Поточні заходи асоціації**

- Основні: представництво спільних інтересів у місцевих і національних органах влади, консультування з житлових, податкових, адміністративних, бухгалтерських питань, сприяння в розробці бюджету, підготовці звітів, зборів, ревізій, проведення семінарів по підвищенню темпів кваліфікації, розробка методичних матеріалів, розсилка електронних матеріалів з прикладами з судової практики;
- Заходи, пов'язані з організаційним розвитком і накопиченням інформації про передові практики управління житлом;
- відокремлена участь в роботі комісій, робочих груп зі зміни житлового законодавства України.

Поточна діяльність свідчить про стабільний розвиток Асоціації.

### **Стійка організація заходів Асоціації.**

Сьогодні у багатьох організацій та людей є можливість на практиці розпочати реалізацію цілей сталого розвитку, зеленої та циркулярної економіки через організацію своїх заходів на принципах стійкості. Стійка організація заходів спрямована на досягнення цілей сталого розвитку. Організовуючи свій захід стійко, ми підтримуємо реалізацію цілей сталого розвитку в Україні.

У нашому розумінні, стійкий захід – це захід, при організації якого враховуються цінності та вживаються дії щодо збереження навколишнього середовища, створення здорової та інклюзивної спільноти та розвитку економіки. Стійкий захід спирається на економічну, екологічну та соціальну сфери, тобто базується на тих самих аспектах, що й сталий розвиток.

Асоціація планує здійснювати стійке управління своїми заходами (семінарами, конференціями, освітніми школами, літніми та зимовими академіями). Стійке управління заходами – це процес інтеграції питань екологічної, соціальної та економічної відповідальності у планування наших заходів шляхом комунікації всередині команди Асоціації, залучення зацікавлених сторін та членів Асоціації.

Стійке управління подіями вимагає, щоб Асоціація як організатор враховувала потреби та цінності різних стейкхолдерів, на яких впливає захід. З одного боку, Асоціація докладатиме зусиль для зменшення негативного впливу на навколишнє середовище або здоров'я людини (наприклад, мінімізація пластикових відходів та використання друкованих матеріалів на заході). З іншого боку, Асоціація шукатиме можливості для заходів, які принесуть користь (у тому числі економічну) не лише членам Асоціації, а й місцевим спільнотам.



*Основні екологічні аспекти організації заходів Асоціації включають:*

- Збереження ресурсів, включаючи воду, енергію та природні ресурси.
- Управління відходами на заходах.
- Управління ланцюжком постачання та відповідальні закупівлі.
- Збереження біорізноманіття.

*Основні соціальні аспекти організації заходів Асоціації включають:*

- Універсальні права.
- Вплив на спільноту.
- Повага до культури.
- Безпека та охорона.
- Здоров'я та благополуччя.

*Стійкі заходи Асоціації підтримують благополуччя економіки за допомогою:*

- Співробітництва та партнерства.
- Місцевої підтримки, включаючи малі та середні підприємства.
- Участь зацікавлених сторін.
- Справедливий економічний ефект.
- Прозорості та відповідального управління.

### **Візуалізація бажаного майбутнього Асоціації**

#### Візуалізація бажаного майбутнього Асоціації (до 2030):

- Розгалужена організація, що має регіональні представництва по всій країні;
- Здійснює співпрацю на постійній основі з міжнародними партнерами;
- Налічує велику кількість реалізованих проектів у партнерстві з національними та міжнародними інституціями;
- Здійснює повне самофінансування власної діяльності за рахунок членських внесків учасників;
- Здійснює постійну роботу зі ЗМІ та громадськими об'єднаннями й інституціями з метою висвітлення власної діяльності;
- Активно застосовує концепцію сталого розвитку у практичній діяльності, виступає як консультант з розробки стратегій сталого розвитку;
- Здійснює активну співпрацю з представниками органів влади та місцевого самоврядування щодо засад житлово-комунальної політики держави.

#### ГС «Асоціація управителів житла» повинна стати:

- Мережевою координуючою організацією для взаємодії організацій бізнесу (професійних керуючих і сервісних компаній, інвестиційних компаній, іпотечних компаній, індивідуальних підприємців у сфері житлово-комунального господарства);
- Центром компетенцій, що об'єднує експертів в області створення навчальних програм для керівників житловою нерухомістю, «зеленого» переходу до цифрової економіки, стратегічного планування в контексті «Стратегії сталого розвитку ПРООН 2030»;
- Платформою для залучення зовнішніх ресурсів в партнерстві з великими міжнародними організаціями, такими як ПРООН, ЮНІСЕФ, для реалізації розроблених Асоціацією планів трансформації системи управління житловою нерухомістю, модернізації житлового фонду;
- Майданчиком для обміну електронними технологіями з можливістю їх швидкого впровадження;
- Організацією з мережею коопераційних компетентних партнерів для реалізації спільних цілей і завдань;
- Організацією з власною освітньою платформою для навчання керівників і надання їм місць для працевлаштування, проходження практики під час навчання.

Для підвищення ефективності прийняття управлінських рішень у житловій сфері члени Асоціації, при її сприянні, братимуть участь в розробці програм, пов'язаних з житловими питаннями, питаннями міського розвитку, соціальної політики в сфері житла на національному та місцевому рівнях, будуть запрошені місцевими виконавчими і представницькими органами до роботи у постійних і тимчасових комісіях.

Експерти Асоціації будуть запрошуватися національними і місцевими державними органами в якості консультантів у сфері житлових відносин.

#### Головна цільова група ГС «Асоціації управителів житла» в 2030:

- організації малого і середнього бізнесу в сфері житлово-комунального господарства;
- великі об'єднання (групи компаній) в сфері управління житловою нерухомістю;
- регіональні та національні житлові Асоціації і союзи;
- державні і приватні організації та об'єднання, чия діяльність здійснюється у сфері ЖКГ і може бути корисна членам ГС «Асоціація управителів житла»;
- об'єднання та інститути, що надають послуги з освіти, сервісні та інжинірингові компанії з країн ЄС як провідники нових технологій, а також їх асоціації та некомерційні ініціативи;
- власники й орендарі житла (як бенефіціари).

### **Прикінцеві положення.**

На першому етапі після розробки і затвердження цієї Стратегії, протягом півроку (до грудня 2022 року), організовується її обговорення із зацікавленими сторонами (органами місцевого самоврядування, партнерськими і донорськими організаціями, коопераційними партнерами) і за підсумками цих обговорень в стратегію можуть бути внесені зміни, затверджені Правлінням Асоціації.

Відповідальність за реалізацію Стратегічного плану розвитку Асоціації на період до 2030 року покладається на Президента Асоціації та інших членів правління в межах їх компетенцій.

В рамках виконання стратегічних положень Асоціація виконуватиме поставлені цілі і завдання, зміцнюючи цим самим свої позиції в місті, області і в Україні в цілому, а також залучаючи громадськість до вирішення задач розвитку житлово-комунальної сфери в інтересах сталого розвитку для нинішнього і майбутніх поколінь.

## Контакти

вул. Коновальця 31, офіс 528

м. Київ, Україна, 01133

Президент Асоціації: Василь Ліман

Е-mail: [info@auz.org.ua](mailto:info@auz.org.ua)

Сайт [www.auz.org.ua](http://www.auz.org.ua)

Контактна особа: Юлія Назаренко, тел. 066 542 9771