

СТРАТЕГИЯ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ

**Ассоциации товариществ собственников
и потребительских кооперативов г. Бобруйска**
в контексте достижения Целей устойчивого развития



«Много маленьких людей во множестве маленьких городов
и деревень, делая множество маленьких дел, изменяют мир»

СТРАТЕГИЯ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ

Ассоциации товариществ собственников и потребительских кооперативов

г. Бобруйска

в контексте достижения Целей устойчивого развития
(Повестка – 2030)

УДК 332.87:332.14(476)
ББК 65.441(4Бел)
С83

Составители:

Н. М. Дугенова, Е. Е. Милова, А. В. Сиваграков, Г. Г. Калёнов

Под общей редакцией: Г. Г. Калёнов

Научное сопровождение: А. В. Сиваграков

Издание подготовлено в рамках проекта «Устойчивое развитие региональных жилищных ассоциаций в Республике Беларусь» при поддержке Программы малых грантов Посольства США в Республике Беларусь.

Инициатор проекта — Международная ассоциация менеджмента недвижимости, г. Минск. Партнеры проекта: Ассоциация ПЖСК и ТС г. Жодино, Ассоциация ПЖСК и ТС г. Бобруйска, Ассоциация ПЖСК и ТС «Гомельский собственник», Ассоциация ПЖСК и ТС «Светлогорский собственник», Ассоциация ТС и ОЗ «Центр жилищного менеджмента» г. Минска.

Иностранная благотворительная помощь в виде денежных средств на реализацию указанного выше проекта зарегистрирована Департаментом по гуманитарной деятельности управления делами Президента Республики Беларусь (удостоверение № 03-08/28 от 13 февраля 2019 года). Мнения, изложенные в настоящем издании, являются исключительной ответственностью авторов и не могут рассматриваться в качестве отражающих позицию Программы малых грантов Посольства США в Республике Беларусь или Международной ассоциации менеджмента недвижимости.



Проект реализуется при поддержке Программы малых грантов Посольства США в Республике Беларусь. Иностранная благотворительная помощь в виде денежных средств на реализацию проекта зарегистрирована Департаментом по гуманитарной деятельности Управления делами Президента Республики Беларусь, удостоверение № 03-08/28 от 13 февраля 2019 года

За дополнительной информацией обращайтесь:



Международная ассоциация
менеджмента недвижимости
пр. Независимости, д. 11
корп. 2, пом. 25, 220030, Минск

по телефону:

+375 29 6176276

по электронной почте:

director@jildom.com

Интернет:

www.jildom.com

Контактное лицо:

Геннадий Калёнов

СОДЕРЖАНИЕ

Введение	6
1. Общие положения. Информация об Ассоциации	8
2. Краткая история развития Ассоциации	10
3. Результаты SWOT-анализа деятельности Ассоциации	13
4. Организационное развитие	15
4.1 Видение (образ желаемого будущего Ассоциации)	15
4.2 Цели и задачи	16
4.3 Материально-технические ресурсы и финансовая устойчивость	17
5. Программное развитие (приоритеты)	17
6. Связи с общественностью	18
7. Другие направления и методы работы Ассоциации	20
8. Перспективное развитие Ассоциации	21
9. Взаимосвязь индикаторов с целями развития программ Ассоциации	26
10. План действий по реализации СУР Ассоциации	26
11. Заключительные положения	27
12. Справочные данные	27

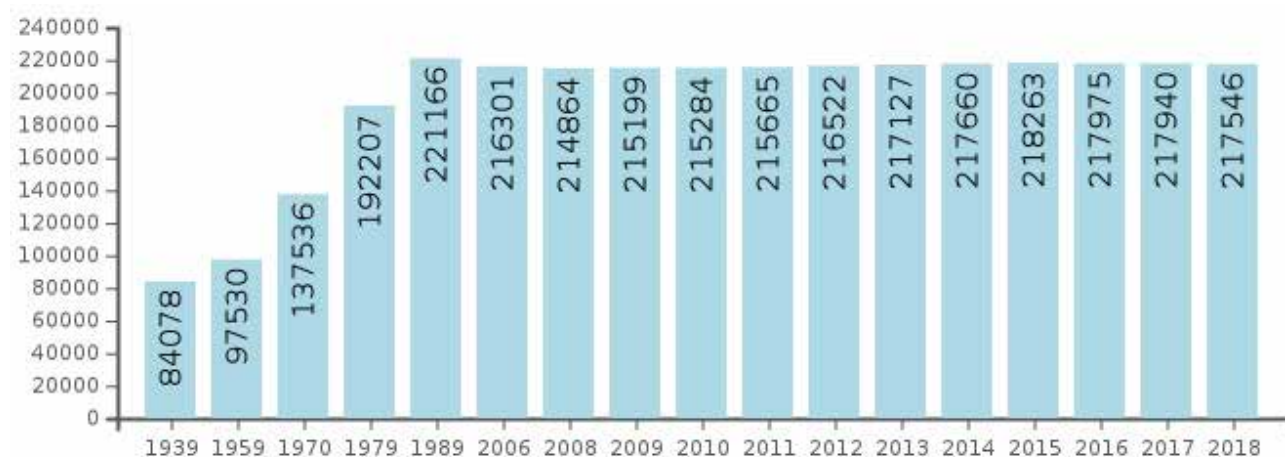
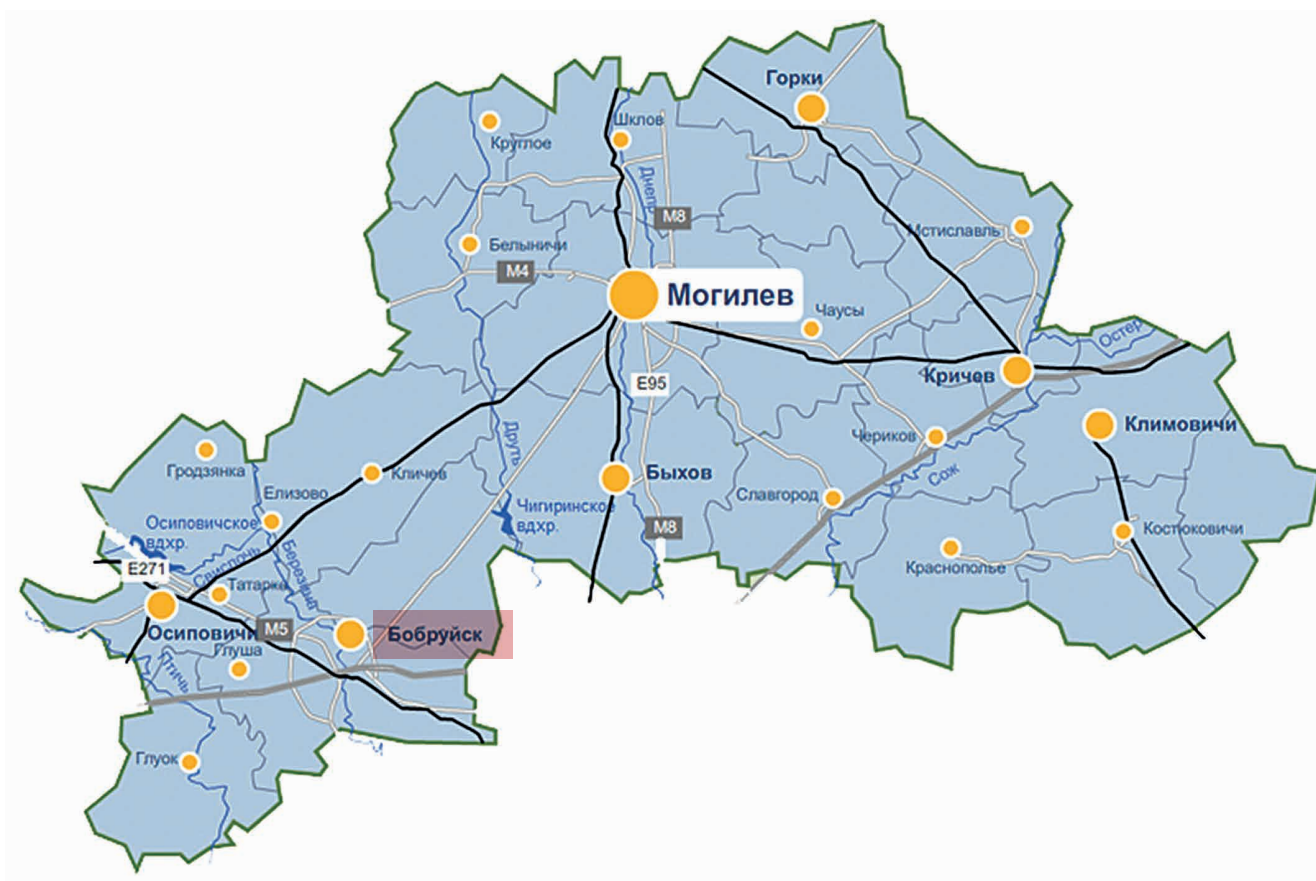


Историческая справка

Бобру́йск — седьмой по численности населения и площади город областного подчинения в Беларуси, административный центр Бобруйского района Могилевской области. Наиболее крупный центр областного подчинения. Город располагается на реке Березине (бассейн Днепра) в 150 км от Минска, 110 км от Могилева, 414 км от Киева, 706 км от Москвы.

Бобруйск и Бобруйский район расположены в юго-западной части Могилевской области, в 110 км от областного центра. Район граничит с Рогачевским и Жлобинским районами Гомельской области, Глусским, Осиповичским, Кировским районами Могилевской области.

Численность — 217 546 человек (на 1 января 2018 года) (второй по численности населения в Могилевской области; самый крупный город страны, не являющийся областным центром).

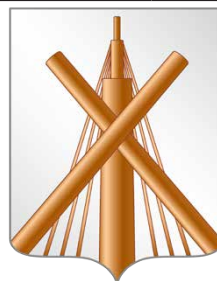


Численность населения с 1939 года

1939	1959	1970	1979	1989	2006	2018
84 078	▲ 97 530	▲ 137 536	▲ 192 207	▲ 221 166	▼ 216 301	▲ 217 546

За 2000–2017 годы общая площадь жилищного фонда города выросла с 4472,3 тыс. м² до 5385,1 тыс. м² (прирост составил 20%; среди крупных городов Республики Беларусь жилье менее активно строилось только в Гомеле). При этом обеспеченность населения жильем в городе — самая высокая в стране из крупных городов, 24,8 м² на человека (2017 год).

Жилье в Бобруйске — одно из самых дешевых среди крупных городов страны, наряду с Мозырем. В 2014 году средняя цена жилой недвижимости составляла 728 долларов за 1 м² (16-е место из 17 крупных городов), во втором квартале 2017 года — 392 доллара (последнее место), в первом квартале 2019 года — 427 долларов (16-е место).



Герб Бобруйска



Герб Бобруйска образца 1796 года

Представление Ассоциации

Мы — Ассоциации товариществ собственников и потребительских кооперативов г. Бобруйска.

- Объединяем некоммерческие организации с целью совместного развития.
- Действуем, осознавая свою миссию инициаторов новых жилищных отношений.
- Способствуем реализации Целей Повестки–2030 в своем городе.
- Добиваемся комфортной среды обитания для всех горожан, в том числе с ограниченными возможностями.

Наша философия:

- Мы ассоциация нового формата **с новыми взглядами на управление жильем**
- Мы участвуем в создании **новой городской среды**
- Мы **развиваемся динамично** и добиваемся поставленной цели
- Мы **действуем в интересах бизнеса**, чтобы бизнес действовал в интересах граждан
- Мы **восприимчивы к другому опыту** и ценим такой опыт
- Мы **смотрим на 10 лет вперед** и дальше, создавая будущее вместе
- Мы действуем в **соответствии с данной философией**



На одном из семинаров Ассоциации в Бобруйске

Введение

Серьезным стимулом для написания Стратегии Ассоциации стало наше участие в проекте Международной ассоциации менеджмента недвижимости «Устойчивое развитие региональных жилищных ассоциаций в республике Беларусь». В рамках данного проекта мы обсуждали проблемные вопросы, связанные с законодательством, организацией работы управляющего общим имуществом совместного домовладения, ролью и задачами Ассоциаций, вместе искали выходы из сложных ситуаций и определяли пути реализации инновационных замыслов.

В 2015 году ООН приняла повестку дня в области устойчивого развития до 2030 года. Программа состоит из 17 целей, направленных на ликвидацию нищеты, сохранение ресурсов планеты и обеспечение благополучия, а именно:

- ликвидация нищеты;
- ликвидация голода;
- хорошее здоровье и благополучие;
- качественное образование;
- гендерное равенство;
- чистая вода и санитария;
- недорогостоящая и чистая энергия;
- достойная работа и экономический рост;
- индустриализация, инновации и инфраструктура;
- уменьшение неравенства;
- устойчивые города и населенные пункты;
- ответственное потребление и производство;
- борьба с изменением климата;
- сохранение морских экосистем;
- сохранение экосистем суши;
- мир, правосудие и эффективные институты;
- партнерство в интересах устойчивого развития.

Устойчивое развитие, гармоничное развитие, сбалансированное развитие представляют собой процесс экономических и социальных изменений, при котором эксплуатация природных ресурсов, направление инвестиций, ориентация научно-технического прогресса, развитие лич-

ности и институциональные изменения согласованы друг с другом и укрепляют нынешний и будущий потенциал для удовлетворения человеческих потребностей и устремлений.

Все эти характеристики направлены на обеспечение качества жизни людей.

Одним из главных факторов, определяющих качество жизни человека, является эффективность проводимой в стране политики по управлению жилым фондом. Жилая недвижимость является основным элементом и катализатором развития любого населенного пункта и играет ключевую роль в обеспечении качества жизни населения.

Особенности управления жилой недвижимостью крупного города во многом обусловлены ее масштабом в структуре города, неоднородностью и сложным по техническим, экономическим и потребительским характеристикам составом имеющегося и вновь строящегося жилья, а также и огромным числом собственников, существенно различающихся по социальному статусу.

Многообразие аспектов жилищной проблемы диктует необходимость использования системного подхода к ее решению, формирования стратегии управления жилой недвижимостью крупного города как неотъемлемого элемента общей стратегии его развития. Эффективное управление жилой недвижимостью крупного города может быть обеспечено лишь на основе стратегического подхода, позволяющего своевременно реагировать на внутренние и внешние изменения, используя адаптивные свойства системы управления.

Этим и обусловлена необходимость разработки и реализации стратегий развития системы управления жилой недвижимостью, которая в настоящее время принимает форму существования в виде Ассоциаций товариществ собственников и потребительских кооперативов.

Стратегия устойчивого развития Ассоциации товариществ собственников — это документ, долгосрочный план действий, направленный на достижение устойчивости развития определенной территории, местного сообщества в сфере управления жилой недвижимостью. Также стратегию устойчивого развития можно определить как процесс, сопровождающий реализацию данного плана, совокупность действий всех участников по воплощению в жизнь общих замыслов по развитию на принципах устойчивого развития.

Целью разработки стратегии развития Ассоциации товариществ собственников является повышение качества жизни населения, обеспечение предоставления качественных жилищно-коммунальных услуг за счет развития социально-экономических отношений в отрасли, стимулирование ресурсосбережения, развитие инициативы собственников.

Стратегия развития Ассоциации товариществ собственников и потребительских кооперативов (АТС и ПК) г. Бобруйска разрабатывалась на основе проекта «Устойчивое развитие региональных жилищных ассоциаций в Республике Беларусь» с учетом Стратегии устойчивого развития Могилевской области, а также опыта взаимодействия Международной Ассоциации менеджмента недвижимости МАМН (Республика Беларусь, г. Минск) и немецкой организации «Инициатива. Жилищное хозяйство в Восточной Европе» (IWO, Берлин).

При разработке данной стратегии использованы положения пособия, разработанного и принятого немецким Советом по устойчивому развитию «Дополнение для сферы жилищного хозяйства к Кодексу УР Германии». В частности, позаимствован опыт внедрения системного подхода к развитию Ассоциации, а также критерии оценки эффективности перспективного развития Ассоциации.

Содержание Стратегии Ассоциации товариществ собственников и потребительских кооперативов г. Бобруйска направлено на достижение целей развития Ассоциации через приоритетные Цели устойчивого развития, принятые ООН: устойчивые города и населенные пункты, мир, правосудие, эффективные институты и партнерство в интересах устойчивого развития.

Среди конкретных результатов разработки и реализации Стратегии развития жилищной Ассоциации можно также назвать:

- планомерное внедрение технических, технологических, экономических, социальных, природоохранных инноваций в деятельность Ассоциации, ее членов;
- благоустройство территории, изменения, дружественные природе;
- развитие международных контактов, обучающие поездки по Казахстану и за рубеж;
- проведение местных праздников, организация выставок;

- повышение привлекательности жилищной Ассоциации в качестве бизнес-партнера малого бизнеса и социального партнера некоммерческих организаций, а в результате — реализация новых проектов, расширение набора товаров и услуг, доступных жителям, повышение их мобильности.

В отличие от стратегий устойчивого развития территорий, Стратегия развития нашей Ассоциации — документ и действия, определяющие развитие конкретной организации, созданной с определенными целями и объединяющей фиксированный круг участников. В этой связи и позитивные результаты от стратегической работы в Ассоциации будут проявляться в:

- динамичном увеличении количества членов Ассоциации и соответствующем росте влияния Ассоциации в городах Республики Беларусь;
- скорейшем решении насущных проблем;
- совершенствовании местных нормативных актов и национального законодательства в жилищно-коммунальной сфере;
- организационном развитии Ассоциации, рационализации внутренних процедур, развитии персонала и т. п.

Наша Ассоциация молодая, но динамично развивающаяся, и мы просто не можем не учитывать опыт коллег из Германии и других жилищных Ассоциаций из Беларуси.

1. Общие положения

Ассоциация товариществ собственников и потребительских кооперативов г. Бобруйска была основана 15 марта 2017 года. Активисты, а в последующем члены команды, начали работать вместе с 2017 года. Ассоциация создавалась как проект объединения товариществ собственников и кооперативов с целью защиты своих прав, формирования активного ответственного гражданского общества с единой понятной позицией и продвижения практики развития объединений жильцов.

Ассоциация не берет в управление дома и не заменяет созданные в них объединения, не предоставляет персонал и не является управителем, управляющим или управляющей компанией.

Ассоциация является некоммерческой, неполитической организацией. Не имеет целью получение прибыли.

Ассоциация полностью независимая и самоорганизуемая структура. Мы существуем только за счет взносов наших участников.

Основой нашей философии является формирование сознания ответственности собственников жилья, повышение эффективности эксплуатации зданий, защита и поддержка товариществ собственников и жилищно-строительных кооперативов, сохранение прозрачных партнерских отношений с органами местного самоуправления, жилищно-коммунального хозяйства, другими организациями и учреждениями государственной, коммунальной и частной собственности.

Мы предлагаем совместными усилиями создавать жилой фонд «здорового, спортивного и счастливого собственника».

Главная цель деятельности Ассоциации — оказание помощи и содействия в создании, функционировании товариществ собственников и потребительских жилищно-строительных кооперативов в сфере реализации прав, связанных с управлением многоквартирными домами.

В состав Ассоциации входят товарищества собственников, потребительские кооперативы, коллективные индивидуальные застройщики г. Бобруйска.

В настоящее время членами Ассоциации являются 27 юридических лиц.

Годы постройки и характеристика жилого фонда, входящего в состав Ассоциации, — от 1988 до 2019 года.

Общее количество собственников жилого фонда членов Ассоциации — более 5000 чел.

Общая площадь помещений членов Ассоциации — более 300 000 кв. м.

Структура управления Ассоциации товариществ собственников и потребительских кооперативов г. Бобруйска:

Учредители Ассоциации:

- потребительский жилищно-строительный кооператив № 148 г. Бобруйска;
- потребительский жилищно-строительный кооператив № 162 г. Бобруйска;
- потребительский жилищно-строительный кооператив № 155 г. Бобруйска.

В Бобруйске ПЖСК — самый распространенный способ управления совместным домовладением.

Потребительский жилищно-строительный кооператив организуется с целью обеспечения членов кооператива квартирами путем строительства многоквартирного жилого дома (домов) на собственные средства кооператива с помощью государственного кредита, а также для последующей эксплуатации и управления этим домом (домами).

Потребительский жилищно-строительный кооператив обязан зарегистрировать принадлежащий ему дом (дома) в органах технической инвентаризации.

Положения примерного устава базировались на нормах Жилищного кодекса Белорусской ССР 1983 г., действовавшего до принятия в 1999 году нового Жилищного кодекса Республики Беларусь, в котором появляется норма о том, что член потребительского жилищно-строительного кооператива, полностью внесший паевой взнос за квартиру, предоставленную ему в пользование, приобретает право собственности на нее с момента оформления этого права в установленном законодательством Республики Беларусь порядке. То есть наш законодатель допустил приватизацию квартир в жилищных кооперативах. Но никто не задумался над тем, что в этом случае от кооператива остается лишь одно название, разрушается его правовая природа, поскольку с момента приватизации членами кооператива квартир, оформления на них права собственности кооперативы уже не являлись кооперативами, фактически они превратились в совместные домовладения.

Роль Ассоциации:

- способствовать законодательным изменениям, которые приведут к упрощению управлением общим имуществом ПЖСК;
- защищать интересы членов ПЖСК на различном уровне при подготовке и принятии решений, выступая признанным партнером местной власти в этой области отношений;
- объединить максимальное количество ПЖСК посредством их членства в Ассоциациях для решения задач;
- способствовать законодательному упрощению всех процедур, связанных с деятельностью товариществ собственников;
- защищать интересы членов ТС на различном уровне при подготовке и принятии решений по изменению национального законодательства, выступая признанным партнером власти в этой области отношений;
- объединить максимальное количество ТС посредством их членства в Ассоциациях для решения задач.

В Бобруйске товарищества собственников — второй по распространенности способ управления совместным домовладением.

В настоящее время имеется целый ряд проблем, связанных с деятельностью ТС, включая сложную процедуру согласования кандидатур на должность председателя правления, да и сам механизм отстранения председателей правления от работы вступает в противоречие с иными актами законодательства, например Трудовым кодексом.

Членами Ассоциаций на период реформирования законодательства могут быть любые юридические лица, заинтересованные в реформах для создания благоприятных рамочных условий своей деятельности в Республике Беларусь, чья деятельность связана прямо или косвенно с жилым фондом. Например:

- сервисные компании (группы компаний);
- предприниматели (ИП);
- IT-компании;

- медиакомпаний;
- ресурсные компании.

Эти организации могут быть аффилированными членами, то есть не вступать в Ассоциацию прямо, а косвенно способствовать достижению общих целей, соответствующих целям Ассоциации, например законодательным изменениям.

В дальнейшем, на горизонте 2030 года, такие компании должны быть не членами Ассоциации, а ее партнерами, так как их роль в реформировании законодательства будет исчерпана и их интересы не будут соответствовать интересам Ассоциации.

Возможный результат привлечения заинтересованных лиц.



- организации собственников (ТС и ПЖСК);
- управляющие компании;
- сервисные компании;
- IT-компании;
- производители (промышленные компании в сфере строительства и ЖКХ);
- учреждения образования

2. Краткая история развития Ассоциации

Ассоциация товариществ собственников и потребительских кооперативов г. Бобруйска была создана в 2017 году.

На базе Ассоциации были разработаны памятки для председателей правления многоквартирными жилыми домами по управлению жилищным фондом.

Ежегодно для членов и собственников жилого фонда Ассоциации проводят мероприятия по улучшению благоустройства жилых домов, праздники, смотры-конкурсы «Лучший двор», «Безопасное дорожное движение», «Безопасный двор», «Уютный подъезд», «Безопасность детям».

Члены Ассоциации регулярно участвуют в семинарах с представителями других жилищных Ассоциаций и учебных заведений Республики Беларусь, в рабочих встречах республиканского Союза товариществ собственников, в собраниях рабочих групп с представителями Белорусских городских жилищных ассоциаций и республиканского Союза товариществ собственников, Международной ассоциации менеджмента недвижимости, ресурсных центров.



Ассоциация принимает участие в круглых столах в Министерстве ЖКХ, в ряде международных семинаров и конференций в г. Минске, образовательных воркшопах, организованных Программой поддержки Беларуси.

Члены Ассоциации принимали участие в выездных коллегиях Министерства ЖКХ.

Деятельность Ассоциации направлена на улучшение качества обслуживания ТС и ПЖСК.

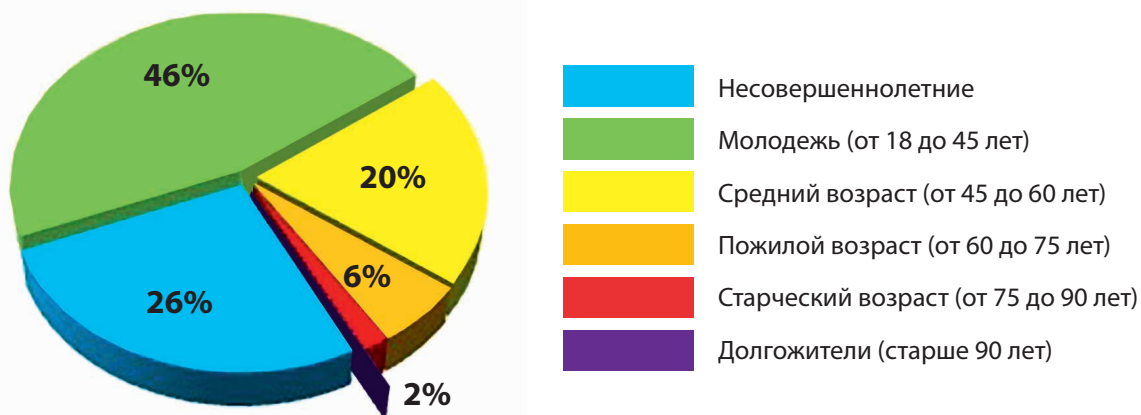


Многоквартирные жилые дома содержатся преимущественно за счет денежных отчислений собственников. Значительная часть недвижимого имущества приобреталась собственниками посредством льготного кредитования либо долевого строительства с привлечением кредитных средств, либо путем приватизации жилья.

Регулярная и своевременная оплата за потребленные жилищно-коммунальные услуги и содержание общего имущества производится в 80–90% случаев от общего количества лицевого счетов. Основные мотивы неплательщиков — отсутствие действенного механизма по взысканию долгов и применению мер по выселению из жилья, низкий уровень социальной адаптации данной категории граждан.

Более 45% жильцов составляют семьи, где средний возраст потребителя ЖКУ составляет от 18 до 44 лет, около 20% — возраст от 45 до 60 лет; более 9% — пожилые люди от 60 до 90 лет и старше. Количество несовершеннолетних детей составляет более 25% от общего количества жильцов. Примерно 3% жильцов пользуются государственными социальными льготами, в том числе люди с инвалидностью и ограниченными возможностями составляют более 78% от общего количества льготной категории граждан. Многодетные семьи составляют 2,7% от общего количества плательщиков ЖКУ.

Возрастная структура жильцов согласно классификации Всемирной организации здоровья



В обслуживаемом членами Ассоциации жилым фонде, введенном в эксплуатацию после 2000 года, использованы энергоэффективные материалы и технологии.



Текущие мероприятия Ассоциации:

- стандартные (представление общих интересов в местных и республиканских органах власти, консультирование по жилищным, налоговым, административным, бухгалтерским вопросам, содействие в разработке бюджета, подготовке отчетов, собраний, ревизий, проведение семинаров по повышению квалификации, разработка методических материалов, рассылка бюллетеней);
 - связанные с организационным развитием и накоплением информации о передовых практиках управления жильем;
 - участие в работе комиссий, рабочих групп с местными органами власти.
- Текущая деятельность свидетельствует о хорошем развитии Ассоциации.

Ближайшие задачи Ассоциации:

- организация и проведение семинаров и тренингов по изучению нововведений жилищного законодательства и формирование единого подхода к применению его на практике;
- направление на развитие цифровизации в ЖКХ;
- расширение взаимодействия со СМИ, государственными и общественными организациями.

Среднесрочные цели Ассоциации (на три-четыре года):

- расширение сферы деятельности по отдельным направлениям технического обслуживания жилого фонда;
- углубление кооперации с организациями-партнерами, организациями-конкурентами, расширение сфер и направлений взаимодействия;
- развитие сотрудничества с МАМН по вопросам юридической поддержки, создание республиканского реестра профессиональных юристов и адвокатов по гражданскому и хозяйственному праву.

Долгосрочные цели Ассоциации (на семь–десять лет):

- становление Ассоциации в качестве организации, объединяющей профессиональных управляющих жильем, коммерческие организации и малый бизнес по эксплуатации недвижимого имущества;
- участие и инициирование белорусских и международных проектов по бережливой и зеленой экономике, их реализация.

Основные выводы:

- идеи Ассоциации не систематизированы, не учтены отдельные интересы коммерческих и некоммерческих членов Ассоциации;
- разработка Стратегии развития позволит решить эту проблему.

3. Результаты SWOT-анализа деятельности Ассоциации

Анализ проблем, препятствующих устойчивому развитию Ассоциации

1. По сложившейся практике у собственников отсутствует возможность контроля на стадии проектирования и строительства жилых многоквартирных домов; наличие в штате специалистов, занимающихся юридическими и инженерно-техническими аспектами, улучшило бы качество помощи членам Ассоциации в выявлении и своевременном устранении дефектов, а следовательно, и конфликтов с застройщиками, в том числе в период гарантийного срока, а также принципиально расширило бы консультативные возможности организации.

2. Одной из главных задач Ассоциация товариществ собственников и потребительских кооперативов г. Бобруйска считает создание комфортной социально-бытовой среды для жителей. Активная агитационная работа с гражданами о необходимости внедрения систем безопасности (видеонаблюдение), оборудование придомовой территории игровыми и спортивными площадками помогает установлению добрососедских отношений между жильцами, обеспечению занятости детей и подростков, повышению безопасности личности и имущества.

3. Дома возрастом свыше 10 лет нуждаются в капитальном ремонте по утеплению и модернизации систем отопления и водопроводных систем. Экономическое положение граждан может обеспечить относительную стабильность для ежедневного осуществления жизнедеятельности дома и поддержания систем в рабочем состоянии, однако качественная глобальная модернизация непосильна для собственников по материальным причинам.

4. Управление многоквартирными жилыми домами осуществляется штатными сотрудниками, имеющими соответствующую квалификацию, как правило, это не основной вид занятий, а совмещение, не позволяющее уделять больше времени на совершенствование системы управления жилым фондом и реализацию проектной деятельности.

Пассивность населения в отношении новых идей и технологий актуализирует необходимость завоевать внимание и доверие граждан.

Достижения

За время своей работы с марта 2017 года Ассоциация добилась значительных результатов:

- вступление в члены Союза товариществ собственников и жилищных потребительских кооперативов;
- формирование структуры управления Ассоциации: выбор правления, утверждение размеров вступительного и годовых взносов и порядка их внесения;
- участие руководства Ассоциации в проведении общих собраний членов ЖСПК, ЖПК и ТС с целью их информирования и стимулирования вступления в Ассоциацию;
- расширение Ассоциации до 33 юридических лиц;
- обмен опытом путем участия в семинарах в городах Беларуси вместе с другими жилищными Ассоциациями;
- вступление в члены Международной ассоциации менеджмента недвижимости;
- организация взаимовыгодного сотрудничества членов Ассоциации с организацией-партнером, осуществляющим рекламную деятельность посредством размещения рекламы на стендах в кабинах лифта и на извещениях по оплате ЖКУ, путем получения вознаграждения КИЗ, ПЖСК и ТС за предоставление доступа к общедомовому имуществу;
- организация повышения квалификации руководства Ассоциации через участие в обучающих семинарах;
- проведение индивидуальных обучающих занятий с председателями правлений ЖСПК, ЖПК и ТС с оказанием методической помощи по различной тематике в рамках Жилищного кодекса.

- проведение ежемесячных встреч с председателями по обсуждению различных проблем, разработки мероприятий по выходу из критических ситуаций, обмен опытом;
- проведение разъяснительной работы среди председателей правлений КИЗ, ПЖСК и ТС;
- участие в региональных конференциях в Жодино, Минске, Гомеле, Гродно;
- участие в коллегии Министерства жилищно-коммунального хозяйства Республики Беларусь в г. Давид-Городок Брестской области;
- участие в Международной конференции в Беларуси «На пути к профессиональному управлению жильем в диалоге с органами власти и жилищными ассоциациями» и Международном семинаре «Устойчивое развитие жилищных ассоциаций в Республике Беларусь», организованными МАМН;
- участие в выездном семинаре по вопросам взаимодействия местных исполнительных и распорядительных органов с Ассоциациями и Союзами товариществ собственников и организаций застройщиков на примере Гомельской области под руководством Министерства жилищно-коммунального хозяйства Республики Беларусь, облисполкомов, райисполкомов.
- проведение индивидуальных обучающих занятий с председателями правлений КИЗ, ПЖСК и ТС с оказанием методической помощи и раздачей соответствующих бланков и образцов на тему: «Разработка бюллетеней и порядок проведения письменного опроса согласно действующему законодательству»;
- разработка и раздача методических материалов по организации и проведению работы по взысканию задолженности по оплате ЖКУ;
- проведение разъяснительной работы среди председателей правлений КИЗ, ПЖСК и ТС по информированию лиц, предварительно отнесенных к гражданам, не занятым в экономике;
- о порядке начисления налога на содержание собак;
- участие с семинаре-тренинге «Развитие информационных центров в странах с переходной экономикой», организованном МАМН;
- участие в выездном семинаре Министерства жилищно-коммунального хозяйства Республики Беларусь «Правовые аспекты деятельности товариществ собственников и организаций застройщиков в Республике Беларусь»;
- участие в региональном семинаре в Администрации Фрунзенского района г. Минска;
- разработка стратегии устойчивого развития Ассоциации до 2030 года;
- участие во Всеукраинской конференции управляющих в Одессе 5-6 сентября 2019 года с представлением проекта программы малых грантов Посольства США в Республике Беларусь.

СИЛЬНЫЕ СТОРОНЫ:	СЛАБЫЕ СТОРОНЫ:
– компетентный состав членов Ассоциации; – открытость к партнерству и сотрудничеству; – способность выработать четкую позицию в решении проблемы и объективно оценить ситуацию; – долгосрочное сотрудничество с местными органами управления; – положительный опыт взаимодействия с Ассоциациями собственников других городов; – оказание взаимной помощи в экстренных и аварийных ситуациях по обеспечению бесперебойной эксплуатации жилищного фонда.	– ограниченное количество штатных сотрудников для достижения поставленных задач; – отсутствие системы мотивации членов Ассоциации и деятельность исключительно на основе собственной инициативы; – ограниченное финансирование проектной деятельности размерами членских взносов; – слабая заинтересованность большинства субъектов управления в деятельности Ассоциаций; – низкая привлекательность профессии из-за высокого уровня стресса и низкой заработной платы; – отсутствие инвесторов, заинтересованных в работе на рынке ЖКУ городов районного масштаба.

ВОЗМОЖНОСТИ:	ПРЕПЯТСТВИЯ:
– взаимовыгодное сотрудничество в области управления жилым фондом с Ассоциациями на национальном и международном уровнях; – участие в программах реформирования сферы ЖКХ путем внесения предложений исходя из практического опыта управления; – развитие проектной деятельности с целью привлечения инвестиций для реализации поставленных задач; – оказание помощи социальному предпринимательству при содействии местных органов власти; – создание центров обмена знаниями и передачи опыта для субъектов управления и сервиса; – организация и проведение различных мероприятий (конференции, круглые столы и т. п.) по обмену мнениями, знаниями и опытом; – участие в разработке и реализации государственных программ развития территорий, создание комфортной среды обитания; – получение полномочий по оказанию услуг на учет, расчет и начисление платы за жилищно-коммунальные услуги и платы за пользование жилым помещением в жилых домах с использованием единой общереспубликанской информационной системы АИС «Расчет-ЖКУ».	– труднопредсказуемые изменения в законодательстве страны и связанные с этим риски; – потеря квалифицированных сотрудников из-за отсутствия четкой системы мотивации; – зависимость реализации проектов от финансовой составляющей Ассоциации; – пассивность собственников жилых и нежилых помещений; – регулярные изменения жилищного законодательства, несогласованность нормативных правовых актов между собой; – снижение уровня жизни собственников квартир.

4. Организационное развитие

4.1. Видение (образ желаемого будущего Ассоциации)

К 2027 году Ассоциация товариществ собственников — устойчивая и успешно развивающаяся организация, объединяющая представителей всего рынка управления жильем г. Бобруйска.

Миссия Ассоциации — создание благоприятных условий для деятельности ее членов посредством защиты их интересов, организации эффективного взаимодействия и обмена мнениями между всеми участниками отрасли. Содействие всестороннему сбалансированному развитию жилищной и смежной с ней отраслей, в т. ч. путем внедрения наилучшей практики управления жилым фондом.

Ассоциация представляет собой центр для обмена практическим опытом, для привлечения спонсорской помощи международных и государственных фондов.

Это эффективно функционирующая организация с постоянным штатом сотрудников, работающих в различных сферах деятельности: экономике, юриспруденции, проектной деятельности, технической эксплуатации зданий.

Итоговым результатом разработки и реализации стратегии развития Ассоциации товариществ собственников и потребительских кооперативов г. Бобруйска станет повышение качества жизни населения, проживающего в многоквартирных домах Ассоциации. Среди положительных эффектов можно отметить:

- объединение собственников;
- сплочение коллектива Ассоциации для решения общих и индивидуальных задач;
- создание позитивного имиджа Ассоциации, ее членов, местного сообщества;
- усиление взаимодействия между различными организациями и инициативами;
- собственники и арендаторы жилья выступают как бенефициары.

Среди конкретных результатов разработки и реализации стратегии Ассоциации можно назвать:

- внедрение технических, технологических, экономических и социальных, природоохранных инноваций в деятельность Ассоциации и ее членов;
- благоустройство территорий с учетом интересов сохранения окружающей среды и занятости подрастающего поколения;

- развитие международных контактов, обучающие семинары в Беларуси и за ее пределами;
- проведение фестивалей, местных праздников, тематических мероприятий, спортивных соревнований и др.;
- повышение привлекательности Ассоциации в качестве бизнес-партнера малого и среднего бизнеса, социального партнера некоммерческих организаций;
- реализация новых проектов, расширение пакета товаров и услуг, доступных жителям, повышение их мобильности;
- направление деятельности Ассоциации на развитие местных ресурсов — материальных, трудовых и социальных, в основе которых люди: руководство, собственники, жильцы.

4.2. Цели и задачи

Целями Ассоциации являются:

- представление и защита профессиональных интересов членов Ассоциации в областях экономики, образования и техники, координация их деятельности;
- содействие развитию профессионализма управления недвижимостью, жилой собственностью;
- содействие развитию товариществ собственников (ТС) и жилищно-строительных потребительских кооперативов (ЖСПК), жилищных потребительских кооперативов (ЖПК);
- содействие выработке правовой, экономической и социальной политики, отвечающей интересам управляющих недвижимостью, собственников помещений в многоквартирных домах, выбравших способ управления ТС, ЖСПК, ЖПК, содействие эффективной реализации такой политики;
- содействие реформированию и модернизации отрасли жилищно-коммунального хозяйства;
- представление и защита иных общих интересов членов Ассоциации.

Исходя из поставленных целей, предметом деятельности Ассоциации является деятельность в сфере управления недвижимостью, направленная на решение следующих задач:

- содействие совершенствованию управления недвижимым имуществом;
- участие в установленном порядке в определении государственной политики и разработке проектов нормативных актов по вопросам повышения эффективности и правовой защищенности управляющих недвижимостью, ТС, ПЖСК, КИЗ;
- оказание информационной, консультативной, правовой и иной помощи членам Ассоциации;
- принятие на себя функций по приведению в порядок финансово-хозяйственной деятельности членов Ассоциации, работа с активами в интересах членов Ассоциации, не противоречащих законодательству Республики Беларусь;
- начисление платы за жилищно-коммунальные услуги и платы за пользование жилыми помещениями с использованием единой общереспубликанской информационной системы по учету, расчету и начислению платы за жилищно-коммунальные услуги и платы за пользование жилым помещением согласно заключенным договорам с членами Ассоциации;
- распространение опыта работы в управлении многоквартирными домами;
- формирование общественного мнения в пользу профессионального управления многоквартирными домами;
- проведение мероприятий по обучению, повышению квалификации, переподготовке кадров, осуществляющих управление недвижимостью;
- проверка знаний, осуществление практической аттестации и выполнение роли поручителя перед органами местной исполнительной власти в интересах членов Ассоциации;
- развитие контактов с белорусскими организациями для обмена опытом в области управления недвижимостью, содействия осуществлению проектов сотрудничества белорусских партнеров в различных областях управления недвижимостью.

4.3. Материально-технические ресурсы и финансовая устойчивость

В настоящее время техническое обеспечение Ассоциации составляет организационная техника и вспомогательное оборудование.

В планах Ассоциации учредить совместно с партнерами коммерческую сервисную организацию с соответствующим материальным оснащением:

- оборудование для проведения энергоаудита;
- оснащение для проведения аудита санитарного состояния общественных и жилых помещений;
- техника для ухода за растительностью прилегающих территорий;
- оборудование для сервисных работ.

Деятельность по сервисному обслуживанию жилого фонда позволит укрепить материальную базу Ассоциации и создать полноценный конкурентоспособный центр оказания бытовых услуг населению, а также диагностических экспертиз, что является особенно актуальным при управлении многоквартирным домом.

Предполагаем, что финансовая устойчивость Ассоциации будет достигаться путем привлечения постоянных членских взносов, заинтересованности коммерческих структур в инвестировании конкретных проектов, а также получения дохода от сервисной службы, как дочерней организации Ассоциации.

5. Программное развитие (приоритеты)

Для реализации идей развития Ассоциации члены Ассоциации сформулировали несколько целевых программ.

Программа № 1 «Информационная поддержка собственника».

Цель программы — улучшение имиджа Ассоциации как организации, содействующей повышению качества жилищно-коммунального обслуживания населения в рамках оказания юридической, экономической и методологической помощи при создании организации застройщиков.

Данная программа предполагает повышение потенциала образования компетентных управленцев и простых пользователей ЖКУ (собственников).

Делается акцент при подборе обслуживающего потенциала и внедрении принципов работы инженерных систем, а также предоставлении информации собственникам на повышении грамотности населения по самоуправлению недвижимым имуществом, энергосбережению, улучшению экологической составляющей, по раздельному сбору ТБО и повышению качества жилья при осознанном потребительском отношении к содержанию общего имущества.

Программа № 2 «Благоустроенный подъезд».

Цель — комфортные условия для проживания собственников, формирование сознания собственника по бережному отношению к общему имуществу, рациональному использованию энергетических ресурсов.

Данная программа подразумевает изучение спроса, разработку макетов, шаблонов по архитектурно-эстетичному решению оформления подъездов.

Программа предполагает проведение совместных мероприятий с собственниками, выпускниками Бобруйского государственного колледжа искусств имени А. Е. Ларина, нахождение партнеров, спонсоров.

Выработка конкурсной программы для привлечения собственников к продвижению данной цели.

Проведение мероприятий по полной замене осветительных приборов в местах общего пользования на энергоэффективное освещение, по уменьшению тепловых потерь и экономичному использованию тепловых ресурсов.

Программа № 3 «Совершенствование по благоустройству придомовой территории».

Цель — вовлечение собственников в благоустройство придомовой территории. Совместное создание зон отдыха, мест выгула собак и зеленой парковки.

В рамках программы ведется объективное сотрудничество с Бобруйским гор- и райотделом по чрезвычайным ситуациям с целью привлечения детей к изучению в игровой форме мер пожарной безопасности.

Планируется проведение ряда мероприятий по просвещению детей младшего возраста, освоению ими правил безопасного дорожного движения.

Ведется постоянная просветительская деятельность с населением по выгулу собак, обустройству специальных площадок. Устанавливаются таблички по запрету выгула собак на детских площадках.

Устанавливаются и дополняются развивающие игровые комплексы на придомовых территориях. С привлечением собственников проводится реконструкция, ремонт уже существующих детских игровых зон.



В весенний период организовываются мероприятия по озеленению молодых микрорайонов, придомовой территории, устройству зеленых парковок.

Ведется оснащение контейнерных площадок полноценными безопасными контейнерами для раздельного сбора отходов и информирование собственника о пользе их разделения.

6. Связи с общественностью

Для укрепления и развития Ассоциации товариществ собственников и потребительских кооперативов г. Бобруйска активно ведется и будет продолжаться работа по укреплению взаимодействия и развитию партнерства с инициативными группами, общественными организациями в сфере управления жилым фондом как в Беларуси, так и за ее пределами, взаимодействие с некоммерческими организациями, содействующими жилищно-коммунальной реформе в Республике Беларусь.

Направления развития сотрудничества с партнерскими организациями

1. Сотрудничество с Бобруйским городским исполнительным комитетом и районными администрациями города:

- работа по реализации новых совместных проектов, направленных на оказание содействия устойчивому социально-экономическому и культурному развитию региона;

- консультационная работа представителей Ассоциации в рабочих группах, на семинарах в Беларуси;
- совместно с представителями Администраций города рассмотрение обращений (жалоб) от членов ПЖСК, ТС, КИЗ, рассмотрение обращений с выездом на место, принятие решений и подготовка ответов;
- участие в заседаниях, планерках, приемах граждан в Бобруйском городском исполнительном комитете по вопросам ЖКУ в ПЖСК, КИЗ, ТС.

2. Партнерство с международными организациями и учреждениями образования:

- участие в международных проектах и обучающих семинарах, проводимых МАМН, БГТУ, институтом предпринимательской деятельности;
- участие в круглых столах и конференциях вместе с коллегами Ассоциации.



3. Партнерство с Союзом товариществ собственников и ЖСПК:

- участие в совершенствовании региональной политики и разработке новых проектов, нормативных актов в отрасли жилищно-коммунального хозяйства;
- развитие взаимодействия с другими жилищными Ассоциациями Республики Беларусь для обмена опытом в области управления недвижимостью.

4. Сотрудничество с учреждениями образования г. Бобруйска:

- выступить инициатором совместной деятельности по процветанию района, в котором живешь;
- организовать работу с детьми и подростками по благоустройству прилегающей к домам территории;
- обеспечить пропаганду здорового образа жизни, занятий спортом.

5. Взаимодействие с представителями малого бизнеса в г. Бобруйске:

- планируется совместное участие в проектах и организации благотворительных акций с целью развития инфраструктуры региона и оказания помощи благотворительным фондам г. Бобруйска;
- с целью общественного участия и информирования организаций и граждан о ходе реализации Стратегии предусматривается проведение широких информационных компаний в городских и районных средствах массовой информации, активное использование интернет-площадок для проведения опросов организаций и населения, сбора предложений граждан.

6. Взаимодействие со средствами массовой информации

Население Беларуси в целом имеет очень слабую информированность о юридических, экономических и социальных аспектах совместных домовладений и практиках управления жильем. Информационные каналы — это центральные телеканалы, газеты и негосударственные неспециализированные интернет-порталы. Специальной литературы и программ неформального обучения на постоянной основе нет. СМИ оказывают большое влияние на формирование общественного сознания. Управление как вид деятельности непопулярно в силу отсутствия положительной информации в СМИ, а также неправильного понимания организации процесса управления. Тем не менее при правильной организации работы возможно привлечь к профессиональному управлению жильем значительное количество населения. То есть при наличии соответствующей информации развитие частных профессиональных компаний и самой Ассоциации как инициатора идей может быть поддержано большинством населения.

Информированность населения о достижениях и мероприятиях Ассоциации достигается следующими путями:

- листовки Ассоциации с краткой информацией;
- пресс-релизы мероприятий Ассоциации;
- пресс-конференции важных событий Ассоциации;
- статьи в прессе о том, что Ассоциация стремится услышать интересы населения, всегда учитывать их и лоббировать, экспертные выступления на радио и телевидении;
- семинары, конференции, выставки и т. д.

7. Другие направления и методы работы Ассоциации:

- территориальное планирование, акцент на рациональном планировании строительства города и оказание комплекса бытовых и социальных услуг населению;
- образование с целью устойчивого развития;
- поддержка предпринимательства и предприимчивости на принципах устойчивого развития социальной сферы;
- организация культурно-массовых мероприятий, благотворительных акций и деятельности волонтеров;
- охрана природы, озеленение придомовой территории.

Указанные выше направления могут быть успешны при наличии кадровых и ресурсных возможностей Ассоциации.

Для реализации этих и других направлений, соответствующих уставным задачам Ассоциации, планируется использование следующих приемов, методов и подходов:

- вовлечение в текущую деятельность и проекты Ассоциации квалифицированных экспертов и специалистов;



- ориентация на местные ресурсы и традиции, внимание к изучению региона, выявление его особенностей;
- вовлечение молодежи в деятельность Ассоциации;
- развитие международных связей;
- постоянное повышение квалификации сотрудников Ассоциации;
- распространение Ассоциацией полученного опыта, рекомендация собственных наработок, проведение обучающих мероприятий.
- активный отклик на социальные инновации: Ассоциация готова быть партнером и задействовать свой потенциал для совместных с другими организациями проектов и программ.

8. Перспективное развитие Ассоциации

Для обеспечения перспективного системного подхода к развитию Ассоциация планирует ориентироваться на рекомендации «Дополнения для сферы жилищного хозяйства к Кодексу устойчивого развития Германии» (ДЖХ КУРГ), содержащего 20 групп критериев, важных для планирования, разработки, реализации и мониторинга мероприятий в рамках Стратегий.

Критерии устойчивости

Критерии устойчивости 1–4 по общим вопросам стратегии

1 Стратегический анализ и мероприятия

Мероприятия	Анализ шансов и рисков	Индикаторы по Ассоциации
Эксплуатация жилищного фонда	Год постройки и структура жилфонда	1988–2019 — внедрение соответствующих обучающих программ по моделированию «умных домов»
	Структура жильцов	Планируется провести анкетирование и сформировать подробную статистику
	Структура платежей за жилье	По установленным тарифам. Согласно законодательству Республики Беларусь
	Энергетическое состояние	Ассоциация планирует провести анализ применяемых мер по сбережению и экономии энергии и тепла в жилых домах
	Безбарьерная среда	Ассоциация планирует провести анализ существующей безбарьерной инфраструктуры в границах территорий их деятельности и обслуживаемых жилых домах с целью определения дальнейших действий в этом направлении, способствующих улучшению условий проживания лиц с ограниченными возможностями
Градостроительство	Градостроительные требования	Ориентация на принципы «зеленого» градостроительства. Взаимодействие с местными исполнительными органами в части развития качественной и комфортной инфраструктуры
	Демографическое развитие	Формирование статистики. Паспортный учет
	Новое строительство/снос	Ассоциация планирует оказывать содействие и принимать участие в общественных слушаниях, планировании нового строительства в части сохранения благоприятных условий проживания в существующих жилых домах
	Экономия площадей для строительства, дворовых пространств	Ориентация на рациональное использование площадей, участие в обсуждении градостроительных проектов
	Социальные стандарты	Совместное участие с местными органами власти в планировании и выполнении социальных стандартов при строительстве
	Избежание джентрификации	Планируем повышение стандартов обслуживания жилых домов, стремление к эффективному их управлению, повышающему уровень комфорта проживания граждан
Инвесторы-застройщики	Потенциал застройщика, шансы и риски	Планируется изучение вопроса по привлечению инвесторов к строительству многоэтажных жилых домов

Сотрудники ассоциации	Возрастная структура и образование	35–50 лет, высшее образование. Планируется повышение квалификации сотрудников
-----------------------	------------------------------------	---

2. Аспекты устойчивости, оказывающие существенное влияние на работу

Мероприятия	Стратегия и осуществление	Индикаторы по Ассоциации
Эксплуатация жилищного фонда	Энергосберегающая санация жилфонда	Разработка проектных предложений и раздаточных материалов по энергосберегающей санации с учетом норм Указа Президента № 327
	Стратегия нового строительства (в том числе в сотрудничестве с застройщиком)	Участие в разработке по застройке новых микрорайонов в 2021 совместно с местными органами власти
	Снос барьеров в старом жилфонде на придомовой территории	Взаимодействие с местными органами власти в части обеспечения безбарьерной среды на придомовой территории старого жилого фонда
	Помощь между соседями	Планируется развивать посредством организации субботников, фестивалей, дворовых праздников
Градостроительство	Активный партнер Администраций города в рамках развития города	Осуществляется в рамках постоянно действующих заседаний и совещаний при Администрациях города
Инвестор-застройщик	Строительство домов/квартир для людей с низкими и средними доходами, а также для особых слоев населения (клубных, для молодежи, для пожилых)	Согласно единым государственным программам. Обсуждение и изучение общественного мнения жителей совместно с городскими властями.
Руководство сотрудниками	Создание современной структуры, политики и культуры организации	Оценка современных структур подобных организаций.
	Мероприятия по содействию здоровью	Организация мероприятий по пропаганде здорового образа жизни
	Концепция обучения и повышения квалификации	Регулярный процесс повышения квалификации, участие в семинарах, круглых столах, конференциях. Планируем: – поощрять самообучение и самообразование; – организовывать обучающие семинары, тренинги с приглашением специалистов-практиков отрасли ЖКХ и смежных отраслей; – содействовать и поощрять участие в подготовке разьясняющих и методических материалов для членов Ассоциации, партнеров, собственников

3. Цели в области устойчивости

Цели развития организации:	
Развитие собственного капитала	Открытие расчетно-вычислительного центра по начислению ЖКУ посредством НКФО «ЕРИП» Ассоциацией, укрепление материально-технической базы посредством развития проектной деятельности
Повышение рыночной стоимости недвижимости	Изучение систематизации содержания жилфонда, повышение престижности домов, улучшение инфраструктуры
Экологические и социальные цели в отношении жилищного фонда:	
Цели энергосберегающей санации	Снижение энергопотребления в домах Ассоциации. Разработка проектных предложений. Ориентация на государственные программы
Цели сокращения выброса CO ₂	Ориентация на государственные программы, а также организация просветительской работы среди собственников
Перепланировка с учетом возрастной структуры, цели в области демографии	Ориентация на государственные программы для пожилых граждан в совместных домовладениях. Внесение инициативных предложений на основе ведения учета возрастной структуры при благоустройстве и оснащении дворовой территории и мест общего пользования. Изучения передового отечественного и зарубежного опыта
Цели в области нового строительства	Ориентация на государственные программы. Обсуждение данных вопросов с местными властями и застройщиками. Сбор мнения жильцов о качестве и удобстве по вопросам недостатков в проектировании новых домов
Повышение качества жизни и доступного жилья с социальной точки зрения	Ориентация на государственные программы. Оценка качества жизни с помощью проведения анкетных опросов с изучением пожеланий жильцов об улучшении качества проживания в жилых домах
Развитие сотрудников Участие в международных конференциях, тренингах, круглых столах, тесное взаимодействие с другими Ассоциациями Республики Беларусь и зарубежными партнерами	

4. Цепочка видов деятельности, создающих добавленную стоимость

Менеджмент жилфонда; модернизация и новое строительство:	
Употребляемые при строительстве и ремонте материалов (кирпич, панельный дом, каркасный дом, утеплители, штукатурки, краски, кровли)	Ориентация на безопасные для жизни и здоровья, экологически чистые материалы при ремонте и реновации жилищного фонда
Строительные материалы (социальные и экологические критерии)	Наличие экологических сертификатов на закупаемые материалы, использование местных видов ресурсов. Разработка рекомендаций членам Ассоциации использовать при закупках экологически чистые строительные материалы заводского лицензированного производства, обладающие тепло-, звуко-, энергосберегающими свойствами, которые обеспечивают multifunctionality при эксплуатации, с отсутствием токсичности и радиоактивности
Поставка энергии, возобновляемые источники энергии	Планируется разработка рекомендаций по использованию возобновляемых источников энергии

Критерии устойчивости 5–10 в области менеджмента процессов

5. Ответственность

Ассоциации определяют членов руководства, ответственных за устойчивое развитие	
Члены правления	Степхан Михаил Петрович, Домокур Константин Тимофеевич, Милова Елена Евгеньевна
Директор	Дугенова Наталья Михайловна
Привлеченные в штат эксперты по устойчивому развитию	Дистанционно консультационные услуги — А. В. Сиваграков, эксперт по устойчивому развитию

6. Правила и процессы

Ассоциация определяет и фиксирует, как включает стратегию развития при помощи правил и процессов в оперативное руководство организацией	
Политика качества	Планируется выработать в 2020 году
Изменения в устав	Планируется рассмотреть целесообразность внесения изменений в Устав в 2020 году
Разработка положений по развитию	Постоянно с фиксацией в протоколах собраний и заседаний Правления. Ежегодно — при подведении годовых итогов реализации Стратегии

7. Контроль

Ассоциация информирует, как и какие индикаторы устойчивости используют в области регулярного планирования и контроля	
Выброс (сокращение выброса) CO ₂ жилфонда	Планируется повышение уровня энергетической эффективности многоквартирного жилого дома через эффективное управление
Удельный вес от всего жилфонда квартир, которые полностью либо частично санированы	Продолжается реализация мероприятий по санации жилых домов 1994–1996 годов постройки: тепловая реабилитация, замена обычного электрооборудования на энергосберегающее, модернизация лифтового хозяйства, капитальный ремонт кровли, восстановление эстетического вида фасадов с учетом культурного наследия города
Расходы на социальные проекты	Планируются мероприятия по созданию и финансированию социальных проектов по улучшению качества жизни в жилых домах с привлечением спонсорской помощи
Оценка уровня безбарьерной среды	Планируется проведение совместно с социальной общественной организацией в 2020 году по изучению безбарьерной среды для физически ослабленных лиц на территории города с привлечением спонсоров для приобретения и установки электроподъемников, оборудования пандусов

8. Системы стимулирования

Ассоциация информирует, какие использует системы стимулирования для своих сотрудников	
Премия за постоянное содействие развитию Ассоциации Повышение зарплаты за участие в культурных мероприятиях Премия за идеи по развитию Премия за экологически дружелюбное поведение Премия за пропаганду здорового образа жизни Премия за повышение квалификации	Планируется проработка вопроса в 2020 году совместно с кафедрой экономики и управления Института предпринимательской деятельности (г. Минск)

9. Привлечение целевых групп

Ассоциация информирует, как идентифицируют и включают в процесс устойчивости целевые группы, важные с общественной и экономической точек зрения	
Бизнес, индивидуальные предприниматели Новостройки Собственников квартир района, квартала Центры территориального общественного самоуправления (ЦТОСы) Специалистов администраций районов, города Сотрудников образовательных и социальных учреждений	Планируется создание рабочей группы по данному вопросу и работа по содействию в развитии сервисных услуг, обучение по управлению жилыми многоквартирными домами, участие в собраниях администраций районов, города. Новые целевые группы: – представители местного бизнеса; – центры территориального общественного самоуправления

10. Информирование об устойчивости

Менеджмент инноваций и продуктов. Анализ использования ресурсов	
Консультации жильцов по вопросам энергосбережения, сокращения потребления воды, образования и утилизации мусора	Работа ведется постоянно. Целевой показатель — снижение энергопотребления, увеличения доли утилизации мусора путем раздельного сбора отходов
Внедрение службы «хаусмастеров», или «работчих по комплексному ремонту и содержанию зданий»	Планируется вести работу по данному вопросу совместно с МАМН
Цифровизация процессов, модельные проекты, мультимедиа, информационные системы	Выявить и задействовать в продвижении данных вопросов креативную молодежь
Участие в научно-исследовательских проектах	Предложить научно-исследовательским организациям территорию Ассоциации для пилотных научно-исследовательских проектов в области энергосбережения, использования альтернативных источников энергии, инновационных социальных проектов

Критерии 11-13 по окружающей среде

11. Использование естественных ресурсов

Ассоциация докладывает, в каком объеме используют для жизненного цикла естественные ресурсы, например воду, землю, мусор, энергию, площадь	
Информация о потреблении ресурсов в работе дирекции (энергопотребление, автомобильный парк, расходование бумаги, разделение мусора и т. д.)	Ассоциация соблюдает правила экологического поведения — безопасное для окружающей среды и экономное использование природных ресурсов (использование датчиков движения, регуляторы приборов отопления и ИПУ тепловой энергии, сдача макулатуры)
Информация о кадастровой стоимости земли или аренде помещений, парковок для Ассоциации	Планируется изучение данного вопроса

12. Менеджмент ресурсов

Ассоциация докладывает, какие качественные и количественные цели поставила	
Объем планируемых привлеченных инвестиций для модернизации жилого фонда	Участие в международных проектах. Изучение государственных программ
Количество планируемых обновлений теплоузелов (автоматизированной системой)	Планируется модернизация ИТП в жилых домах 1994–1996 годов застройки

13. Соблюдение трудовых прав сотрудников

Ассоциация докладывает, как соблюдаются на национальном и международном уровнях стандарты по соблюдению прав сотрудников	
Соблюдение требований по минимальной заработной плате	Соблюдаются
Особенности заключения трудовых договоров с работниками	Согласно Трудовому кодексу Республики Беларусь
Предусмотрено ли право выступать с инициативой по развитию	Предусмотрено национальными законодательными актами
Предусмотрена ли в контрактах обязанность выплаты компенсации в случае увольнения по инициативе Ассоциации	Предусмотрено в рамках Трудового кодекса Республики Беларусь
Пресечение нелегальной («серой») занятости в подрядных фирмах	На уровне профилактической работы

14. Равенство шансов

Ассоциация информирует по соблюдению равенства возможностей и полов	
Возрастная структура сотрудников	Сотрудники среднего возраста
Дискриминация по возрасту	Не имеется
Процент женщин/мужчин в составе обслуживающего персонала	50/50
Гендерное равенство при трудоустройстве	Соблюдается постоянно

15. Квалификация

Ассоциация информирует о политике в области развития потенциала сотрудников	
Расходы на обучение	Выделяются по мере необходимости, предусмотрена в смете расходов в доходов Ассоциации
Процент сотрудников, повышающих квалификацию	100 %, в перспективе — постоянно, в том числе и посредством самообразования

16. Права человека

Ассоциация информирует о политике в области прав человека	
Наличие социального пакета	Соблюдается
Обеспечение прав участия в выборах и выборных органах	Обеспечивается
Членство в профсоюзе	Состоим
Наличие страховки и медицинского страхования	Обеспечивается

17. Общество

Ассоциация информирует о развитии местного сообщества	
Сотрудничество с социальными учреждениями	Осуществление обмена информацией и статистическими данными
Организация общественной работы	Привлечение собственников, общественных организаций к проведению просветительных мероприятий
Проведение праздников, спортивных мероприятий	Согласно годовому планированию с учетом ежегодных программ
Организация благотворительных мероприятий для сообществ новых микрорайонов	Планируется согласно планам Администраций районов
Помощь между соседями, дни двора	Действует практика индивидуальной помощи пожилым одиноким соседям в быту, оплате ЖКУ, пользовании средствами связи и Интернета: – проводятся Дни совместного двора; – планируется разработка буклета на тематику «Наш двор»

18. Политическое влияние

Ассоциация информирует о возможностях и уровне участия в политических процессах	
Возможность участия в принятии решений на уровне города	Участие в Общественных советах по вопросам ЖКХ в городе
Организация круглых столов с органами власти и общественностью	Минимум два раза в год
Возможность внесения предложений по изменению законодательства	Планируется при развитии партнерства с местными органами власти

19. Предупреждение правонарушений

Ассоциация информирует, какие меры, стандарты реализует с целью предупреждения и наказания правонарушений, прежде всего коррупции	
Информационная работа с жильцами по вопросам соблюдения правопорядка	Минимум один раз в квартал
Проведение бесед с сотрудниками соответствующих отделов администраций и милиции	Минимум один раз в квартал
Наличие элементов антикоррупционной политики	Фиксация соответствующего положения в документах, протоколах Ассоциации

9. Взаимосвязь индикаторов с целями развития программ Ассоциации

Приоритеты стратегии	Стратегические цели	Мероприятия	Ресурсы	Исполнитель	Индикатор
1. Консолидация и интеграция	Сплотить вокруг общей идеи различных игроков рынка ЖКУ, не исключая конкурентов, использовать в процессе объединения ресурсы членов Ассоциации, ее партнеров для реализации общих целей по созданию комфортных и безопасных условий проживания людей в многоквартирном жилом доме, дворе, микрорайоне, городе	Детальное исследование рынка, изучение системы ценообразования, анализ деятельности конкурентов, создание ассортимента услуг и программ, сервисное обслуживание	Средства Ассоциации	Председатель правления совместно с членами Ассоциации	Положительная количественная и качественная динамика по численности членов Ассоциации. Известность Ассоциации в городе, в Республике Беларусь, на международной арене (кол-во публикаций, упоминаний в интернете, СМИ)
2. Реновация и тепловая реабилитация	Разработка дорожной карты для содействия проведению тепловой реабилитации жилого фонда с минимизацией затрат	Продолжить реализацию мероприятий по санации жилых домов 1994-1996 годов постройки: тепловая реабилитация не менее домов, замена обычного электрооборудования на энергосберегающее, модернизация лифтового хозяйства, кровли	Средства капитального ремонта, участие в государственных программах, средства собственников жилых домов, спонсорская помощь	Совместно с партнерами и членами Ассоциации	Снижение потребления тепло- и электроэнергии в жилых помещениях и местах общего пользования многоквартирных жилых домах, снижение расходов собственников жилья на оплату
3. Молодежь и экология	Формирование грамотного собственника, популяризация волонтерского движения по защите окружающей среды, содержанию животных, привлечение детей и молодежи к участию в пир-акциях волонтеров и трудовые десанты на придомовых территориях	Издание разъяснительных брошюр, плакатов, съемки телевизионных роликов, проведение занятий по экологическому воспитанию, проведение Школы собственника	Средства Ассоциации и ее партнеров, спонсорская и благотворительная помощь	Совместно с государственными учреждениями образования, волонтерскими и общественными организациями, партнерами Ассоциации	Повышение качества жизни жителей местного сообщества, улучшение экологической обстановки

10. План действий по реализации СУР Ассоциации

Основные ближайшие задачи Ассоциации в контексте реализации Стратегии:

- организация и проведение обучающих семинаров, конференций, тренингов;
- формирование ответственного отношения собственника к жилому фонду;
- создание условий для вовлечения собственников в управление домом;
- упрощение порядка проведения собраний собственников (введение очно-заочной формы);
- поддержка инициатив собственников;
- реализация проектной деятельности;
- повышение платежной дисциплины;
- совершенствование системы управления многоквартирным жилым фондом;
- разработка эффективных методов управления жильем с высокой степенью износа;
- создание и поддержание эффективного функционирования единого информационного портала Ассоциации;
- осуществление другой деятельности, не противоречащей действующему законодательству Республики Беларусь.

11. Заключительные положения

Ответственность за реализацию Стратегического плана развития Ассоциации на период до 2030 года возлагается на органы руководства и управления организацией в пределах их компетенций.

В рамках исполнения стратегических положений Ассоциация будет стремиться выполнять поставленные цели и задачи, укрепляя тем самым свои позиции в городе, области и в Республике Беларусь в целом, а также привлекая общественность к решению задач развития жилищно-коммунальной сферы в интересах устойчивого развития для настоящего и будущих поколений.

Цель стратегии — устойчивое и сбалансированное развитие товариществ собственников, жилищно-строительных потребительских кооперативов, улучшение взаимодействия в сфере управления жилым фондом, способствующее развитию членов Ассоциации.

1. Приоритет защиты интересов членов Ассоциации с учетом обеспечения баланса интересов общества, регионального управления и членов Ассоциации.

2. Принцип вовлеченности членов Ассоциации и их сотрудников в проблемы отрасли и деятельность Ассоциации.

3. Компетентности, позволяющие поддерживать высокий профессиональный уровень сотрудников Ассоциации для эффективного осуществления поставленных перед нею задач.

4. Качество, своевременность и добросовестность в реализации задач Ассоциации, соответствие лучшим принципам управления и взаимодействие с членами Ассоциации путем установления эффективных механизмов коммуникации.

Данные направления будут развиваться при условии наличия кадровых и ресурсных возможностей Ассоциации на основе специальных тематических планов.

Для реализации этих и других задач планируется использование следующих приемов, методов и подходов:

- вовлечение в текущую деятельность и проекты фонда квалифицированных экспертов — сотрудников ведущих образовательных и научных учреждений страны;
- ориентация на местные ресурсы и традиции, внимание к изучению региона, выявление его особенностей, разработка имиджа и брэндинга политики;
- вовлечение молодежи в деятельность;
- развитие международных связей, в том числе через побратимское движение, содействие заключению побратимских связей и вхождение в состав международных объединений;
- постоянное повышение квалификации сотрудников, членов Ассоциации, их компьютерной грамотности, изучение иностранных языков, теории и практики развития в сфере ЖКХ;
- проработка вопроса о кластерных возможностях для развития региона, изучение заинтересованности в такой деятельности и ее потенциальной эффективности;
- постоянное внимание к вопросам гендерного равенства и учет интересов людей с ограниченными возможностями;
- активный отклик на социальные инновации — Ассоциация готова быть партнером и задействовать свой потенциал для совместных с другими организациями проектов и программ.

12. Справочные данные

Ассоциация товариществ собственников и потребительских кооперативов г. Бобруйска

Почтовый адрес:

ул. Гоголя, д. 190, кв. 61, 213800, г. Бобруйск,
Могилевская область, Республика Беларусь

Председатель правления:

Дугенова Наталья Михайловна

**Заместитель председателя
правления по вопросам финан-
сово-хозяйственной и проект-
ной деятельности:**

Домокур Константин Тимофеевич

Тел.:

+375 29 607 77 58, +375 29 327 92 31

E-mail:

kos231978@mail.ru

Производственно-практическое издание

**Стратегия устойчивого развития
Ассоциации товариществ собственников
и потребительских кооперативов г. Бобруйска
в контексте достижения Целей устойчивого развития
(Повестка дня - 2030)**

Составители:

Дугенова Наталья Михайловна,
Милова Елена Евгеньевна,
Сиваграков Алёг Владимирович,
Калёнов Геннадий Геннадьевич

Под общей редакцией Г. Г. Калёнов
Научное сопровождение А. В. Сиваграков

Компьютерная верстка М. В. Азаренкова
Корректор Н. Н. Ковалёва

Подписано в печать 16.01.2020. Формат 60х90/8. Бумага мелованная.
Печать офсетная. Усл. печ. л. 4. Уч.-изд. л. 2,2. Тираж 60. Заказ

Республиканское издательское дочернее унитарное предприятие «Жилкомиздат».
Свидетельство о государственной регистрации издателя, изготовителя,
распространителя печатных изданий № 1/499 от 26.04.2016.
Ул. Кальварийская, д. 17, комн. 501, 502, 220004, Минск.
Тел./факс: (017) 2031331, 8 (025) 7999274. E-mail: gkhmag@mail.ru

Производственное дочернее унитарное предприятие
«Типография Федерации профсоюзов Беларуси».
Свидетельство о государственной регистрации издателя, изготовителя,
распространителя печатных изданий № 2/18 от 26.11.2013.
Пл. Свободы, 23-103. 220030, г. Минск.



Международная ассоциация
менеджмента недвижимости



Программа малых грантов
Посольства США
в Республике Беларусь

