



Funded by the  
European Union



Профессионализация управления  
жилищным фондом в  
Казахстане и Узбекистане

# РЕКОМЕНДАЦИИ

## ДЛЯ ЖИЛИЩНОГО ХОЗЯЙСТВА УЗБЕКИСТАНА

### Разработчик:

Ассоциация организаций профессиональных управляющих  
и обслуживающих жилищный фонд (ПУОЖФ), г. Ташкент

2023

## СОДЕРЖАНИЕ

СОКРАЩЕНИЯ.....	3
ВВЕДЕНИЕ: МНОГОКВАРТИРНЫЙ ДОМ - ОСОБЫЙ ОБЪЕКТ УПРАВЛЕНИЯ .....	4
РЕКОМЕНДАЦИИ ПО КАДРОВОЙ ПОЛИТИКЕ .....	5
РЕКОМЕНДАЦИИ ПО СОВЕРШЕНСТВОВАНИЮ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ МНОГОКВАРТИРНЫМИ ДОМАМИ .....	7
РАЗВИТИЕ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРОФЕССИОНАЛЬНЫХ УПРАВЛЯЮЩИХ КОМПАНИЙ В УЗБЕКИСТАНЕ ..	10
ВНЕДРЕНИЕ ТЕХНИЧЕСКИХ СТАНДАРТОВ ПО УПРАВЛЕНИЮ И ОБСЛУЖИВАНИЮ МНОГОКВАРТИРНОГО ДОМА В УЗБЕКИСТАНЕ.....	11
ПОВЫШЕНИЕ ПОТЕНЦИАЛА УПРАВЛЯЮЩИХ КОМПАНИЙ.....	12
РАЗВИТИЕ ЭНЕРГЕТИЧЕСКОЙ МОДЕРНИЗАЦИИ ЖИЛОГО ФОНДА В УЗБЕКИСТАНЕ .....	14

## СОКРАЩЕНИЯ

АССОЦИАЦИЯ ПУОЖФ	АССОЦИАЦИЯ ОРГАНИЗАЦИЙ ПРОФЕССИОНАЛЬНЫХ УПРАВЛЯЮЩИХ И ОБСЛУЖИВАЮЩИХ ЖИЛИЩНЫЙ ФОНД
ВУЗ	ВЫСШЕЕ УЧЕБНОЕ ЗАВЕДЕНИЕ
ГЧП	ГОСУДАРСТВЕННО-ЧАСТНОЕ ПАРТНЁРСТВО
ЖКХ	ЖИЛИЩНО-КОММУНАЛЬНОЕ ХОЗЯЙСТВО
МЖКО РУз	МИНИСТЕРСТВОМ ЖИЛИЩНО-КОММУНАЛЬНОГО ОБСЛУЖИВАНИЯ РЕСПУБЛИКИ УЗБЕКИСТАН
МИП	МНОГОЛЕТНЯЯ ИНДИКАТИВНАЯ ПРОГРАММА
МКД	МНОГОКВАРТИРНЫЙ ДОМ
РУз	РЕСПУБЛИКА УЗБЕКИСТАН
ТСЖ	ТОВАРИЩЕСТВО СОБСТВЕННИКОВ ЖИЛЬЯ
УК	УПРАВЛЯЮЩАЯ КОМПАНИЯ

## ВВЕДЕНИЕ: МНОГОКВАРТИРНЫЙ ДОМ - ОСОБЫЙ ОБЪЕКТ УПРАВЛЕНИЯ

Многоквартирный дом – особый объект управления, поскольку помещения в нем предназначены для постоянного проживания людей, а это значит, что в квартирах должны быть созданы условия для комфортного пребывания. Это подразумевает как минимум, пользоваться всеми обычными коммунальными услугами. В отличие от индивидуальных домов, этот комфорт каждый собственник квартиры не создает себе сам. Возможность пользоваться коммунальными услугами обеспечивается через обще домовые сети. Поэтому создание комфортных условий для проживания – одно из задач управления домом.

Жилищный Кодекс Республики Узбекистан определил, что *«управление жилищным фондом включает обеспечение надлежащего содержания, обслуживания и ремонт жилищного фонд, инженерного оборудования, прилегающих к домам земельных участков с элементами благоустройства и иную деятельность, направленную на создание необходимых условий для проживания граждан»*. Если рассматривать многоквартирный дом как объект управления (то есть объект, на который направлены систематические управляющие воздействия) то очевидно, что каждый собственник управляет своим помещением, а все собственники помещений совместно должны обеспечивать управление общим имуществом в многоквартирном доме. В результате приватизации многоквартирного жилищного фонда каждый многоквартирный дом стал сложным объектом с точки зрения прав собственности. Поэтому, когда используется понятие «управление многоквартирным домом», оно подразумевает управление общим имуществом.



Итоговая конференция Проекта PROMHOUSE от 7 ноября 2023 года  
©фото Ассоциации ОПУОЖФ

## РЕКОМЕНДАЦИИ ПО КАДРОВОЙ ПОЛИТИКЕ

Жилые дома относятся к основным потребностям человека. Вопрос обеспечения населения качественным, безопасным, комфортным жильем – один из приоритетов социально-экономической политики любого государства. Важен не только прирост жилья, но и его безопасность, комфортность, энергетическая эффективность, управляемость своевременными ремонтами с учётом энергосберегающих мероприятий. Для этого **необходима профессионализация управления жилой недвижимостью.**

В данный момент в жилищной сфере продолжается реформа ЖКХ, идет поиск наиболее эффективных путей управления и обслуживания МКД. Добиться результатов невозможно без молодых, грамотных, квалифицированных кадров, владеющих современными технологиями, готовых реализовать инновационные проекты, проекты по энергомодернизации многоквартирных домов, активно использующих цифровизацию, ... .

Основными целями и задачами проекта ЕС PROMHOUSE было содействовать реформаторам в сфере ЖКХ, образования, труда и занятости разработать по международным стандартам профессиональные стандарты для профессий в области управления и обслуживания жилья и подготовить на основе этих стандартов учебные программы.

Необходимо отметить что первые годы работы проекта как раз совпали с бурным периодом реформирования сферы профессионального образования, когда ряд колледжей и лицеев прошли переориентацию на подготовку кадров и повышении квалификации как краткосрочные учебные заведения.

В рамках проекта было подписано соглашение с Министерством жилищно-коммунального обслуживания (МЖКО) Республики Узбекистан, которое было создано в апреле 2017 года и на сегодняшний день данное Министерство прошло слияние с Министерством строительства и все вопросы по строительству и ЖКХ координируется вновь созданным Министерством.

В начале проекта Ассоциация ПУОЖФ вела переговоры и начала работать с Ташкентским строительным колледжам и Бекабадским колледжам коммунального хозяйства, которые были закрыты к 2022 году. На базе этих колледжей на сегодняшний день созданы Центры по обучению профессиям «Касб – Хунарга ўқитиш Марказлари». Так же работали с Каршинским политехническим колледжам, который на сегодняшний день работает, но посредством реформы очень много факультетов закрыты и есть не хватка преподавателей.

С 2022 года начали работать с Алмалыкским строительным техникумом, преподаватели, которых прошли образовательную программу (Training of Trainers) ToT, организованную в рамках проекта ЕС PROMHOUSE и участвовали во всех мероприятиях проекта, а также они работали над учебной программой по подготовке *хаус мастеров и управляющих жилищным фондом (менеджер жилищного фонда)*. Данная программа разрабатывалась с участием специалистов Министерства строительства и жилищно-коммунального хозяйства, активных членов Ассоциации ПУОЖФ и членов рабочей группы проекта PROMHOUSE.

Рынок труда, в том числе, жилищное хозяйство Узбекистана, нуждаются в квалифицированных специалистах с соответствующим уровнем компетенции,

образования, подготовки, отвечающим требованиям работодателей и потребителей услуг. Между тем, в Узбекистане никто до сих пор не готовил управляющих многоквартирными домами. Для решения этой задачи в рамках проекта ЕС PROMHOUSE объединились специалисты Министерства жилищно-коммунального обслуживания, Министерство занятости и трудовых отношений, Министерство высшего и среднего специального образования, международные эксперты, нацеленные на разработку профессиональных стандартов *управляющего жилой недвижимостью и хаус мастера*.

В данный момент в Алмалыкском строительном техникуме идет доработка профстандартов, новых учебных программ, планов, модулей с учетом требований рынка, международного опыта, адаптированного к нашим условиям. Перечень профессий и специальностей профобразования будет актуализирован. В него добавят востребованные специальности, связанные с управлением многоквартирным жилфондом. После утверждения образовательные программы будут использованы в обучении Управляющих МКД нового поколения и хаус мастеров, которых начнут готовить в Каршинском коммунально-хозяйственном колледже, выбранном в качестве пилотного учебного учреждения.

По итогам включения данных профессий в классификатор «Направлений подготовки, профессий и специальностей среднего специального, профессионального образования» (узб. «Ўрта махсус, касб-ҳунар таълими йўналишлари, касблари ва мутахассисликлари миллий классификатори») в этом году в Алмалыкском техникуме открыты два факультета по вышеуказанным профессиям благодаря работе проекта ЕС PROMHOUSE в Узбекистане.

Будущим управляющим предстоит освоить, а затем внедрить в практику управления жилфондом такие востребованные направления, как использование цифровых технологий в ремонтных работах, а также в работах по обслуживанию жилого фонда – энергоэффективность в многоквартирных домах, эффективные коммуникации с собственниками жилых помещений и т. д. Инвестиции в человеческий капитал очень важны. Без профессиональных менеджеров невозможно построить современный жилищный сектор, предоставляющий населению качественные услуги.

#### Рекомендации:

- Необходимо организовать подготовку учителей колледжей и техникумов, которые преподают новые введенные профессии.
- При внедрении дуального образования в колледжах большое значение имеет участие в учебном процессе местных управляющих компаний. Активные члены, лидеры Ассоциации могут преподавать темы по практике управления жилой недвижимостью. Должны развиваться кооперации между колледжами и управляющими компаниями.
- Необходимо создавать систему повышения квалификации и аттестации управляющих.

## РЕКОМЕНДАЦИИ ПО СОВЕРШЕНСТВОВАНИЮ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ МНОГОКВАРТИРНЫМИ ДОМАМИ



*Исполнительный директор Ассоциации ОПУОЖФ Рахима Ортикова на конференции «Актуальные вопросы экономики и управления строительством и жилищно-коммунальным хозяйством: проблемы и пути решения» в ТАСУ  
©фото Ассоциации ОПУОЖФ*

На сегодняшний день Ассоциации ПУОЖФ начала тесно сотрудничать с Ташкентским архитектурно-строительным университетом с кафедрой «Менеджмент». Преподаватели ВУЗа участвовали в нескольких мероприятиях проекта ЕС PROMHOUSE и получали много информации по тематикам проекта. С 2024 года для интеграции практики в образовательный процесс будет подписан Меморандум о сотрудничестве, в рамках которого и члены Ассоциации ОПУОЖФ будут участвовать в научных исследованиях ученых и профессоров ВУЗа, будут проводиться регулярные встречи и круглые столы на темы энергосбережения, управления, содержания и улучшения жилищного фонда с участием студентов и преподавателей. Уже 23 ноября 2023 года прошла конференция с участием сотрудников Ассоциации ПУОЖФ, где была предоставлена информация о проведенных проектах ЕС и деятельности Ассоциации. Волонтерская команда из числа студентов тоже будут теперь участвовать в работе и проведении мероприятий Ассоциации. По итогам конференции был опубликован сборник научных статей в том числе статьи Р. Ортиковой на тему: «Совершенствование системы управления многоквартирными домами» в соавторстве с Г. Алиевой директором УК «Учтепа Фаровон» на тему «Развитие энергетической модернизации жилого фонда в Узбекистане».

В рамках проекта ЕС PROMHOUSE Ассоциации ПУОЖФ удалось собрать управляющие компании и через круглые столы, вебинары и семинары изучить детально вопросы и наиболее проблемные в практике бизнес-структур, призванных предоставлять услуги по управлению и обслуживанию жилищного фонда.

Посредством программы по улучшению состояния общего имущества в МКД при поддержке государства в многоквартирных домах производились капитальные ремонты общего имущества за счет кредитных средств коммерческих банков. Данные кредиты были льготными так как ТСЖ получали их по ставке рефинансирования. ТСЖ проводили ремонтные работы, привлекая подрядные строительные организации или профессиональные управляющие компании у которых были компетенции по выполнению ремонтных работ.

По итогам принятия нового Закона об управлении многоквартирными домами №-581 от 07.11.20219 года во всех регионах бурно начали развивать свою деятельность и создаваться УК, которые были призваны работать с ТСЖ или на прямую с собственниками квартир.

Многие ТСЖ начали закрываться, и собственники начали заключать договора с управляющими компаниями на услуги по управлению и обслуживанию. В этом случае многие товарищества имели большие долги по кредитам в разрезе домов. Вновь созданные УК когда брали в управление многоквартирные дома начали брать ответственность и по возврату кредитов. Во многих случаях собранные средства уходили на погашение кредитов домов. Для полноценного выполнения всех необходимых работ по техническому содержанию домов у УК не хватает средств-

Тогда Ассоциация ПУОЖФ по итогам круглого стола в 2021 году представила письменное обращение в МЖКО где поднимались сразу несколько вопросов:

1. Просим МЖКО совместно с Законодательной палатой и Сенатом Олий Мажлиса РУз при участии городских и областных Кенгашей Народных депутатов, профильного Комитета законодательной Палаты Олий Мажлиса РУз, Ассоциации ПУОЖФ организовать изучение состояния на местах норм Закона «Об управление МКД» с последующей разработкой предложений по совершенствованию документа.
2. Провести в регионах и в городе Ташкенте конференции, круглые столы и семинары по разъяснению сути, целей и задач Закона «Об управлении МКД» для представителей заинтересованных сторон. (в обязательном порядке для всех сотрудников МЖКО на местах и для заместителей хокимов областей, городов и районов РУз).
3. Подготовить серию передач, ток-шоу обсуждений, анимационных роликов в СМИ и социальных сетях, проясняющих суть Закона «Об управлении МКД», особенно акцентируя внимания на права и обязанности собственников квартир:
  - «Что такое общее имущество в МКД?»
  - «Модели управления в МКД»
  - «Задачи Жилищной Инспекции»
  - «Права и обязанности собственника квартиры»
  - «Права и обязанности УК»
  - «Лучший опыт деятельности УК»
  - «Как жители будут выбирать УК на конкурсной основе»
  - «Международный опыт управления МКД»
  - «Вопросы энергосбережения в МКД»
  - «Что такое «БИЛЛИНГ» и т. д.



**Внесение дополнений в проект Закона «Об управление МКД»:**

1. Внести пункт: Управляющая Компания (УК) или ТСЖ имеет права по согласованию с Поставщиками услуг отключить собственника квартиры от подачи коммунальных услуг (электроэнергия, газоснабжения, горячее водоснабжение, отопление) при неуплате платежей за содержание и управление общего имущества многоквартирного дома (по согласованию с собственниками согласно договорным обязательствам между УК и собственником квартиры, а также по решению общего собрания собственников квартир МКД). *Данный пункт на сегодняшний день находится на рассмотрении в Министерствах и ведомствах – в процессе реализации.*
2. Передать жилфонд Инспекции при МЖКО – для реализации на практике права взыскания ущерба, нанесенного общему имуществу многоквартирного дома собственником жилья, сотрудниками ТСЖ и УК, с зачислением сумм выплаты на расчетные счета обслуживающей организации. *(взысканные средства должны поступать на счет данного жилфонда).*
3. Дополнить проект Закона о Жилищном Кодексе нормой по определению площади общего имущества пропорционально площади собственника квартиры многоквартирного дома (на основе международного опыта: Германия, Эстония, Латвия).
4. Дополнить Проект Закона «Об управлении МКД» при получении сертификата повышения квалификации в государственных и негосударственных учебных курсах специалист может работать в профессиональной УК.
5. Освободить ТСЖ и УК от уплаты государственных пошлин при подаче документов в суд на взыскания задолженности. Внесение изменений в Гражданский Кодекс.
6. При оформлении документов по переходу прав собственности на жилое и нежилое помещение через Агентство Государственных услуг включить требование об обязательном представлении информации о наличии (отсутствии) задолженности по оплате платежей за содержание общего имущества.
7. Обязательное оповещение и участие УК и ТСЖ при оформлении договора аренды квартиры. Желательно составление трёхстороннего договора аренды. (внесение изменений в Жилищный Кодекс и Гражданский Кодекс РУз.)
8. Внесение изменений и дополнений в Налоговый Кодекс по освобождению профессиональных УК от уплаты налогов и сборов по управлению и содержанию общего имущества многоквартирного дома (земельный налог, налог на имущества со сроком на 10 лет) согласно статье 27 Закона «Об управлении МКД»;
9. Разработка, утверждение и внедрение профессиональных стандартов:
  - a. Управляющий многоквартирными домам
  - b. Хаус Мастер
10. Разработка технических регламентов в сфере управления, содержания и обслуживания общего имущество в МКД. (на основе опыта Эстонии).

## РАЗВИТИЕ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРОФЕССИОНАЛЬНЫХ УПРАВЛЯЮЩИХ КОМПАНИЙ В УЗБЕКИСТАНЕ

1. Для развития рыночных механизмов в сфере управления, обслуживания и содержания общего имущества в МКД жилищного фонда, рекомендуем разработать механизм оценки определения рейтинга профессиональных управляющих организаций с учетом международных требований ISO 9001.
2. Рекомендуем разработать механизм работы единой «Биллинговой системы», которая должна в обязательном порядке использоваться в своей деятельности всеми УК и ТСЖ.
3. На системной основе рекомендуем организовать обмен опытом по изучению лучшего международного опыта для руководителей УК и ТСЖ. Через организацию стади туров в другие страны и организации Международных конференций, посвящённых вопросам управления и эксплуатации МКД и энергосберегающей модернизации жилых домов.
4. В соответствии Закона о ГЧП в реформе жилищной сфере:
  - a) для укрепления материально-технической базы УК необходимо рассмотреть вопрос льготного лизинга на приобретения техники и оборудования, под гарантию МЖКО РУз
  - b) по итогам мониторинга рассмотреть вопрос замораживания кредитных долгов по основному долгу, процентов, а также пеней, выделенных коммерческими банками на капитальный ремонт МКД как минимум на 3–5 лет. (На сегодняшний день многие товарищества погашают кредиты, основной долг. Вновь созданные УК как бизнес структуры вынуждены управлять и обслуживать дома с большими кредитными нагрузками. Население, не привыкшее платить своевременно с учетом действующих высоких тарифов не соглашается на увеличение размера платежей за содержание общего имущества МКД
  - c) разработать механизм работы единой «Биллинговой системы», которая должна в обязательном порядке использоваться в своей деятельности всеми Управляющими Компаниями и ТСЖ осуществляющими свою деятельность на территории РУз.
  - d) выделения земельных участков внутри кварталов для строительства офиса и базы УК, с указанием целевых назначений
  - e) рассмотреть вопрос стимулирования сотрудников УК вознаграждением (государственные награды)
  - f) организация конкурсов на лучший опыт деятельности УК и стимулирование победителей
  - g) организация тренингов и семинаров, направленных на повышение квалификации специалистов УК в таких областях, как техника безопасности и охрана труда, основы деятельности УК, международные требования ISO 9001, основы ГЧП и т.д.
5. Освобождение УК от уплаты налогов по предоставленным услугам за управление.



*Садриддин Отакулов, Директор УК «Сарвар Термиз Сервис»  
©фото Ассоциации ОПУОЖФ*

## ВНЕДРЕНИЕ ТЕХНИЧЕСКИХ СТАНДАРТОВ ПО УПРАВЛЕНИЮ И ОБСЛУЖИВАНИЮ МНОГОКВАРТИРНОГО ДОМА В УЗБЕКИСТАНЕ

На сегодняшний день в Республике Узбекистан остро стоят вопросы по урегулированию отношений между УК, выполняющими услуги и собственниками квартир, заказчиками этих услуг. Изучение международного опыта в рамках проекта ЕС PROMHOUSE дало нам понять, что есть решения данных вопросов. Образовательная поездка в Эстонию и изучение опыта эстонских коллег, управляющих жильём пробудила нас к необходимости разработки технических стандартов. На сегодняшний день существуют вопросы по улучшению взаимоотношений УК с жителями. Чтобы улучшить отношения между УК и собственниками квартир, необходимо прозрачно показать и четко объяснить, какие именно работы выполняет УК по техническому содержанию домов. В Узбекистане нет пока общего четкого и однозначного понятия, что должно представлять собой качество содержания жилья:

- собственники квартир по-разному понимают, что такое содержание жилищного фонда, какие действия входят в состав этого понятия
- управляющие очень по-разному относятся к цели и принципам профессиональной деятельности по управлению недвижимостью, используют технические и теоретические понятия и термины, не понятные для собственников жилья, по-разному трактуют смысл и содержание тех или иных услуг.

Постоянные вопросы и жалобы жителей это и есть следствие непонятности всех услуг, которые предоставляет УК. Многие собственники помещений не всегда готовы оплачивать услуги УК, у них много вопросов и претензий.

Одним из решений таких вопросов наша Ассоциация ПУОЖФ видит в разработке технических стандартов по управлению содержанию общего имущества в МКД. Данный стандарт сможет сыграть большую роль в развитии договорных отношений, улучшении понимания двух сторон, а также для самих УК – это реальная Конституция по выполнению технического содержания и управления домом.



*Председатель Ассоциации менеджмента недвижимости "ЕККЛ" Юрий Крёёнстрём  
©фото Ассоциации ОПУОЖФ*

Эстонские коллеги при разработке стандартов использовали концепцию, что «стандарт» — это «общий язык» для всех, кто связан с недвижимостью – для тех, кто является собственниками или пользователями недвижимости, и для тех, кто занимается её управлением и содержанием, обслуживанием.

Ассоциация ПУОЖФ в дальнейших проектах хотела бы разработать такого рода Стандарта в Узбекистане при содействии коллег из Восточной Европы. По этому вопросу уже есть договоренности с *Эстонским союзом управляющих и обслуживающих недвижимость*. В данном случае не государство, а сам рынок формирует требования к управляющим компаниям, не выполнение или не соответствия стандарта делает управляющую компанию неконкурентоспособной.

### ПОВЫШЕНИЕ ПОТЕНЦИАЛА УПРАВЛЯЮЩИХ КОМПАНИЙ

Ассоциация ПУОЖФ в рамках проекта ЕС ROMHOUSE уже начала проводить серию тренингов по повышению квалификации своих членов. Ассоциация приобрела значительный опыт по представлению услуг в области повышения квалификации для руководителей и сотрудников УК.

На сегодняшний день в Ассоциации имеются такие модульные тренинги как:

- «Основы деятельности управляющих компаний»
- «Техника безопасности и охрана труда в УК»

- «Эффективные коммуникации с населением»
- «Бизнес тренинги - правильное планирование работ и представление своих услуг»
- «Как выбрать подрядную организацию по конкурсу?»

Так же есть большая необходимость в повышении квалификаций представителей УК, чтобы они могли быть тренерами в дальнейших проектах, которые проводит Ассоциация.

Онлайн тренинги с участием зарубежных коллег, профессоров и технических преподавателей создали основу направленной работы здесь на местах. К тому же наши УК начали изучать темы по энергосбережению и маленькими шагами уже внедряют в практику мероприятия по энергосбережению.



*Семинар -тренинг для руководителей профессиональных управляющих компаний в городе Бухара  
©фото Ассоциации ОПУОЖФ*

Биллингвая система которая только начала развиваться и внедряться, программное обеспечение «Менинг Уйим» полностью содержится за счет государства и используется всеми УК и ТСЖ. Данная программа даёт возможность собственникам квартир проводить платежи и УК отслеживать задолженность население. Но и это пока ещё не идеальное решение. Очень много технических аспектов, которые на сегодняшний день необходимо внедрять через цифровизацию сектора управления жилищным фондом.

Ассоциация уже начала сотрудничать с IT компаниями которые имеют опыт в разработке программных обеспечений для УК по автоматизации делопроизводства, диспетчеризации, коммуникации с населением. Необходимость имеется в дальнейшие практики по внедрению Европейского опыта автоматизации работы УК, посредством стади-туров мы видели уровень работы УК Германии и Эстонии, данный международный опыт имеет места для внедрения и в Узбекистане.

## РАЗВИТИЕ ЭНЕРГЕТИЧЕСКОЙ МОДЕРНИЗАЦИИ ЖИЛОГО ФОНДА В УЗБЕКИСТАНЕ

10 марта 2022 года в Ташкенте состоялась конференция, где была представлена новая Многолетняя индикативная программа (МИП) ЕС для сотрудничества с Узбекистаном<sup>1</sup>. Её цель — продолжение поддержки реализации программы реформ, представленной в новой Национальной Стратегии Развития Узбекистана. Одной из задач МИП является инклюзивный, цифровой и «зеленый» рост, при котором основной упор делается на поддержание цифрового «зеленого» перехода, решение вопросов, связанных с изменением климата. Это также поможет Узбекистану достичь своих целей в области устойчивого и низкоуглеродного развития. Действия Европейского сотрудничества поддерживают актуальные направления политики Республики Узбекистан.

Сегодня одним из приоритетов Узбекистана является широкое внедрение энергосберегающих технологий и альтернативных источников энергии в экономике, социальной сфере и в том числе в многоквартирных жилых домах (МКД). Повышение энергоэффективности – это одно из современных направлений развития Узбекистана. На сегодняшний день основным регулирующим нормативно-правовым актом в области энергоэффективности является Закон Республики Узбекистан «*О рациональном использовании энергии*». Закон был принят в 1997 году. В 2020 году в Закон были внесены существенные поправки, направленные на стимулирование снижения энергопотребления в отраслях экономики и социальной сфере, а также обеспечение эффективного использования топливно-энергетических ресурсов. В настоящее время ведётся работа над подготовкой нового проекта Закона «*Об энергосбережении и энергоэффективности*».

Сектор зданий является значительным потребителем энергии: на его долю приходится до 30–40% теплоэнергии. В настоящее время в Республике Узбекистан в общей сложности функционируют 34 584 единиц объектов многоквартирного жилого фонда, всего количество в этих объектах составляют 1 197 318 квартир, в них проживает 4 227 358 людей, что составляет 12,8 % населения страны. **Из 34 584 домов 13 609 - не нуждаются в ремонте; 20 520 - нуждаются в ремонте; 455 - аварийные дома.**

Многоквартирный жилой фонд эксплуатируется 4 361 товариществами собственников жилья и 256 профессиональными управляющими компаниями.

Согласно имеющимся данным, по состоянию на 2014 год только в 4% жилых зданий установлены домовые приборы учета тепла. В г. Ташкент лишь 2% МКД (181 здание) оборудованы домовыми приборами учета тепла, 50% квартир – приборами учета ГВС, 60% квартир – приборами учета холодной воды.

89 % всех МКД в Узбекистане были приняты в эксплуатацию до 1990 года, 61% из них в период 1967 по 1990 гг.

<sup>1</sup> МНОГОЛЕТНЯЯ ИНДИКАТИВНАЯ ПРОГРАММА (МИП) НА 2021–2027 ГОДЫ ДЛЯ УЗБЕКИСТАНА

[https://www.eeas.europa.eu/delegations/uzbekistan/%D0%BC%D0%BD%D0%BE%D0%B3%D0%BE%D0%BB%D0%B5%D1%82%D0%BD%D1%8F%D1%8F-%D0%B8%D0%BD%D0%B4%D0%B8%D0%BA%D0%B0%D1%82%D0%B8%D0%B2%D0%BD%D0%B0%D1%8F-%D0%BF%D1%80%D0%BE%D0%B3%D1%80%D0%B0%D0%BC%D0%BC%D0%B0-%D0%BC%D0%B8%D0%BF-%D0%BD%D0%B0-2021-2027-%D0%B3%D0%BE%D0%B4%D1%8B-%D0%B4%D0%BB%D1%8F-%D1%83%D0%B7%D0%B1%D0%B5%D0%BA%D0%B8%D1%81%D1%82%D0%B0%D0%BD%D0%B0\\_ru?s=233](https://www.eeas.europa.eu/delegations/uzbekistan/%D0%BC%D0%BD%D0%BE%D0%B3%D0%BE%D0%BB%D0%B5%D1%82%D0%BD%D1%8F%D1%8F-%D0%B8%D0%BD%D0%B4%D0%B8%D0%BA%D0%B0%D1%82%D0%B8%D0%B2%D0%BD%D0%B0%D1%8F-%D0%BF%D1%80%D0%BE%D0%B3%D1%80%D0%B0%D0%BC%D0%BC%D0%B0-%D0%BC%D0%B8%D0%BF-%D0%BD%D0%B0-2021-2027-%D0%B3%D0%BE%D0%B4%D1%8B-%D0%B4%D0%BB%D1%8F-%D1%83%D0%B7%D0%B1%D0%B5%D0%BA%D0%B8%D1%81%D1%82%D0%B0%D0%BD%D0%B0_ru?s=233)

Многоквартирный жилой фонд индустриальной застройки 1960-90-х годов нуждается не только в энергетической модернизации, но и в капитальном ремонте и модернизации для улучшения комфорта и безопасности, создании благоприятных условий для проживания, соответствующих современным стандартам. Следует отметить, что в МКД Узбекистана высокая доля совместного домовладения (99 %). Этот факт существенно осложняет организацию процесса энергетической модернизации МКД – долговременные процессы принятия решений, отсутствия опыта и профессионализма, а также финансовых возможностей собственников квартир для проведения комплексных дорогостоящих проектов по модернизации жилых домов.

Существующая система управления многоквартирным жилым фондом, а также отсутствие индивидуального контроля за энергосбережением не стимулируют значимых инвестиций в термомодернизацию жилых зданий.

Инвестициям препятствуют также довольно низкие тарифы на электроэнергию, поскольку такие тарифы обуславливают очень длительный горизонт рефинансирования инвестиций в энергоэффективность за счет экономии энергии.



*Депутаты Олий Мажлиса и замминистра строительства и жилищно-коммунального хозяйства Озода Джураева*

*©фото Ассоциации ОПУОЖФ*

### Рекомендация 1 – Долгосрочная стратегия

Перечисленные предпосылки и вызовы обуславливают сложность широкого внедрения мер для комплексной энергетической модернизации жилых домов в Казахстане.

Из опыта европейских и постсоветских стран следует, что необходимо разработать ***Долгосрочную стратегию энергетической модернизации жилого фонда. Разработка стратегии – это комплексный процесс, который должен осуществляться всеми участниками процесса энергетической модернизации зданий.***

Эту необходимость правительство Республики Узбекистан уже осознало. В 2020 г. Президентом Республики Узбекистан поставлена задача Министерству жилищно-коммунального обслуживания, Министерству экономического развития и сокращения бедности, Министерству энергетики, Министерству строительства совместно с местными органами власти разработать адресную *Программу по снижению в 2020 — 2022 годах энергопотребления в многоэтажных жилых домах* для нужд отопления и охлаждения во всех регионах республики за счет повышения тепловой защиты зданий, внедрения энергоэффективных технологий, а также установок возобновляемых источников энергии<sup>2</sup>. Рекомендуется консолидировать все заинтересованные стороны и создать Альянс из государственных органов, гражданского общества, бизнеса (энергоаудиторы, проектировщики, строители), финансовых институтов, ассоциаций собственников, управляющих компаний, который будет стимулировать разработку и реализацию климатически нейтральной стратегии для энергетической модернизации жилого фонда в Казахстане. В качестве примеров рекомендуем обратиться к Германии, особенно к опыту модернизации жилого фонда в восточной части страны, так как этот жилой фонд сравним с другими постсоветскими странами; странам Прибалтики и другим.

В стратегии должны быть учтены 4 компонента – предпосылки, являющиеся необходимыми для развёртывания энергетической модернизации жилых домов:

- *Правовые рамки / административные предписания* (стандарты энергоэффективности в зданиях, классы энергоэффективности, оценка зданий по энергетическому паспорту, ...)
- *Финансовые программы поддержки для собственников жилья* (долгосрочные кредиты с низкими процентами, дополнительные субсидии, гранты) на национальном и местных уровнях (примеры, Программа КФВ ‘Энергетическая санация зданий’ в Германии, Программы поддержки энергосберегающей модернизации жилфонда в Литве, Эстонии, Фонд энергоэффективности в Украине)
- *Информационная кампания* по распространению информации об энергетической модернизации жилых домов
- *Подготовка специалистов, повышение квалификации* (энергоаудиторов, проектировщиков, строителей, управляющих жильём, ...), принимающих участие в энергетической модернизации жилого фонда.

<sup>2</sup> Пункт 11 Постановления Президента Республики Узбекистан «О дополнительных мерах по сокращению зависимости отраслей экономики от топливно-энергетической продукции путем повышения энергоэффективности экономики и задействования имеющихся ресурсов» от 10.07.2020 г. № ПП-4779, <https://lex.uz/ru/docs/4890075>



## Рекомендация 2 – Пилотные проекты

Наряду с разработкой стратегии по энергетической модернизации жилого фонда и финансовых программ поддержки, необходимо организовать пилотный этап.

*Теоретическая часть:* рекомендуется проведение анализа рамочных условий в Казахстане с целью определения потенциала и барьеров для энергетической модернизации жилищного фонда. Проведение анализа энергетической модернизации жилфондов других стран (напр., Германия, Украина, Литва...). Рекомендуется провести подробное изучение жилого фонда: какой сегмент фонда зданий должен быть повергнут санации в первую очередь? Напр., многоквартирные жилые дома (МКД), постройки 1960-90-х годов (серийная индустриальная застройка): изучить основные повреждения основных строительных серий, провести классификацию повреждений, сделать выводы, какие неэнергетические и энергетические мероприятия должны быть реализованы в ходе модернизации; о каком количестве зданий идёт речь; какие материалы и оборудование (отопительное, вентиляционное, ...) необходимы для модернизации? насколько глубокой должна быть модернизация? какие мероприятия должны быть реализованы? и другие.

Вместо продвижения внедрения отдельных энергосберегающих мероприятий, следует провести оценку стоимости модернизации, учитывающей проведение комплекса энергосберегающих мероприятий (всей оболочки здания и системы отопления), чтобы на ее основе определить потребности в финансировании и, наконец, сориентировать на это создание долгосрочных программ финансирования.

*Практическая часть:* Решающим фактором для достижения позитивного восприятия, эффективности и привлекательности энергетической модернизации жилых домов являются визуальные, практические проекты реализации, которые мотивируют других проводить такую модернизацию. Рекомендуется провести серию пилотных проектов в Казахстане, чтобы на практике проверить:

1. Реальные затраты на подготовку и проведение энергетической модернизации домов – сбор данных, исследование дома, энергоаудит, проектирование, а также на проведение строительной фазы.
2. Как принимаются решения в МКД, как необходимо улучшить работу с собственниками жилья ТСЖ.
3. Готовность местных компаний (энергоаудиторов, проектировщиков, строителей) к подготовке и проведению проектов по энергетической модернизации.
4. В ходе пилотных проектов необходимо выяснить, какую часть затрат по энергетической модернизации дома могут реально нести собственники жилья, а какую часть должно взять на себя государство (госпрограммы, программы на местном уровне).
5. Необходимо развернуть дискуссию о социально слабых собственниках жилья в совместном домовладении. Каким образом должна быть поддержана эта категория собственников, которая даже не в состоянии пользоваться программами поддержки по модернизации жилых домов в силу своей финансовой ситуации.
6. Обратить особое внимание на контроль качества строительства и достижения намеченных целей по энергосбережению, организовать и проводить мониторинг проектов.

Для пилотных проектов необходимо выбрать дома, которые являются типичными представителями самых распространённых строительных серий. А также рекомендуется в пилотной фазе провести энергетическую модернизацию домов – представителей одной серии – в разных регионах и разных городах (большой город, город областного и

районного значения), чтобы сравнить затраты на строительство, наличие специалистов на местах.

Вся информация из пилотной фазы анализируется и используется для улучшения/совершенствования стратегии и финансовых механизмов.

### **Рекомендация 3 – Программы поддержки**

Низкие тарифы на энергию в Узбекистане, высокая стоимость энергетической санации жилых домов определяют продолжительный срок окупаемости 25–30 лет. Для собственников жилья реализация этих мер становится неэффективной. Поэтому можно рекомендовать поэтапное внедрение механизмов приведения в соответствие имеющейся разницы в тарифах на энергию параллельно с разработкой программ поддержки. Тарифы должны повышаться и постепенно всё меньше и меньше субсидироваться государством, а высвобожденные субсидии должны инвестироваться в энергетическую модернизацию. Эффективные программы финансирования энергетической модернизации МКД в Узбекистане должны основываться на банковских кредитах с участием государства, а также на создании специальных револьверных фондов. Должно быть организовано управления такими программами или фондами.

Для обеспечения финансирования термомодернизации жилых зданий важным является также организация/упорядочение процесса постепенного накопления средств собственниками на капитальный ремонт жилых домов. Это особенно актуально для домов, которые планируют капитальные ремонты /термомодернизацию через 5–10 или даже 15 лет. Следует принять четкие процедуры процесса накопления средств собственниками, обеспечивающие их сохранность через существующие банковские механизмы (например, через платную гарантию соответствующих фондов гарантирования), а также возможность добровольного участия таких накоплений в солидарных фондах ремонтов, опыт организации которых необходимо изучить в разных странах и опробовать его на практике в Узбекистане. Это позволит эффективно управлять накоплениями собственниками, обеспечивая оборот денежных средств и не допуская их обесценивания.

Ещё одна возможность состоит в комбинировании кредита с невозвратным грантом. Гранты доказали свою эффективность при финансировании энергетической модернизации зданий как в странах ЕС (в Польше и Румынии), так и в постсоветских странах (например, в Украине). Однако для того, чтобы сделать схему финансирования энергетической модернизации зданий более привлекательной, доля грантового компонента должна быть повышена до 50 % и более.

В Узбекистане может быть применён механизм револьверного фонда. Револьверный фонд – это фонд, капитал которого постоянно пополняется за счёт поступающих в него возвратных выплат или взносов по погашению ссуды в рамках финансируемых этими средствами проектов. Возвращаемые денежные средства могут быть снова использованы для финансирования дальнейших проектов (пример, Фонд энергоэффективности в Украине).

Домохозяйствам с низкими доходами должны быть предоставлены дотации. Если ежемесячная нагрузка, возникающая в результате санации, превышает 30 % месячного дохода домохозяйства, то государство должно взять на себя до 100 % расходов по модернизации МКД (здесь показателен опыт Литвы).

*Рентабельность* может быть достигнута при реализации комплексных программ энергетической модернизации жилых зданий в Казахстане благодаря экономии энергетических ресурсов, а также в результате роста налоговых поступлений за счёт значительного расширения рынка труда. При проведении широкомасштабной модернизации жилого фонда вырастет рынок строительных материалов, возникнет дополнительная потребность в энергоаудиторах, проектировщиках, инженерах, строителях и других специалистах, связанных с процессом ремонта, эксплуатации, повышения энергоэффективности зданий.

#### **Рекомендация 4 – Комплексная санация / Индивидуальный план**

Из опыта стран, где модернизация жилого фонда уже имеет место, рекомендуется проводить комплексную модернизацию. Финансовые программы должны покрывать расходы на весь комплекс как неэнергосберегающих / необходимых (например, ремонт крыши перед утеплением), так и энергосберегающих мероприятий. Комплексная санация в конечном счёте дешевле, чем разрозненная реализация отдельных мероприятий в течение ряда лет. Её проведение может помочь сэкономить до 70–90 % энергии (экономленные средства можно направить на погашение кредита по энергетической модернизации). Фонд МКД в Узбекистане изношенный, особенно дома 1960-90-х годов застройки. Поэтому им необходим наряду с реализацией энергосберегающих мероприятий капитальный ремонт, чтобы дома и квартиры в них стали комфортабельными, соответствовали современным стандартам.

Если проведение комплексной санации затруднено из-за финансовых возможностей собственников жилья, то очень важно, чтобы отдельные мероприятия были оптимально согласованы между собой. Рекомендуется использовать Индивидуальный план проведения санации (iSFP), детально разработанный в Германии Немецким энергетическим агентством (dena). В плане определены конкретные мероприятия, а главное их последовательность (согласованные между собой шаги, направленных на комплексную энергетическую санацию и оптимизацию процесса).

#### **Рекомендация 5 – Поддержка ТСЖ / Профессиональное проведение проектов по энергетической модернизации**

При организации предпосылок к развёртыванию широкомасштабной санации жилого фонда также необходимо:

- обеспечить экспертное сопровождение и профессиональный менеджмент санации. Подготовить менеджеров по модернизации жилых домов (ММКД), которые будут помогать собственникам жилья осуществлять энергетическую модернизацию жилых домов. ММКД сопровождает весь процесс энергетической модернизации многоквартирного дома – подготовка всех финансовых и технических решений, выбор специалистов (энергоаудиторов, проектировщиков, строителей), сопровождение и приемка работ, контроль качества. ММКД сотрудничает со заинтересованными сторонами, занятыми в процессе модернизации в интересах ТСЖ. Опыт санации жилых домов в Германии и в различных постсоветских странах показывает, что процесс комплексной энергетической модернизации зданий не происходит должным образом даже при наличии базовых предпосылок, таких как программы финансовой поддержки для собственников жилья; высокие цены на энергоносители, не субсидируемые для конечных потребителей; наличие правовой базы и т. д. У ТСЖ недостаточно знаний

(технических, экономических, правовых) для проведения таких сложных проектов как комплексная энергетическая модернизация зданий.

- включать в процесс санации существующие на рынке профессиональные управляющие организации; повысить квалификацию управляющих жильём по следующим темам: повышение энергоэффективности в зданиях, внедрение энергетических мероприятий, коммуникация, выбор специалистов (энергоаудиторов, проектировщиков, строителей) на конкурсной основе и т. д., чтобы управляющий жильём оказывал профессиональную поддержку для ТСЖ в ходе модернизации жилых домов.
- создать в Узбекистане центры компетенций по санации на локальном или региональном уровне по принципу «одного окна».
- включить в программу санации жилого фонда муниципальные структуры, включая выбор проектов санации на основе местных концепций санации и результатов пилотных проектов (показателен опыт Литвы).
- стандартизировать процесс санации (единые документы, процесс закупок, базы данных специалистов).
- организовать сопровождающие информационные кампании.

### **Заключение**

В контексте восстановления после пандемии COVID-19 и декарбонизации экономики широкомасштабная санация жилого фонда послужила бы:

- обеспечению вклада в международные усилия по защите климата;
- на рынке труда значительному увеличению рабочих мест за счёт развития строительной области, области строительных материалов, малого и среднего бизнеса, связанного с модернизацией зданий;
- увеличению налоговых поступлений в местные бюджеты за счёт оживления экономики, интенсивного роста предприятий, форм, организаций, связанных с модернизацией зданий;
- достижению эффекта в социальной сфере. Комплексная модернизация жилья как показывает опыт широкомасштабной санации Германии, стран Прибалтики, Украины составляет в среднем 30 % от затрат на новое строительство, и при этом была достигнута экономия энергии до 50 %. Таким образом, создав условия для развития процесса энергетической санации жилого фонда, можно улучшить жилищные условия большей части населения, проживающей в старом жилом фонде, т. е. улучшить доступность к качественному, безопасному, надёжному, энергоэффективному жилью.

### **Возможные перспективы передачи опыта**

по модернизации жилых зданий из Германии и других стран Восточной Европы странам Центральной Азии

- практика правового урегулирования – разработка законодательной база по энергосбережению в зданиях
- инструменты финансирования и связанные с ними социальные вопросы – финансирование социально слабых слоев
- проведение пилотных проектов – разработка целевых программ должна опираться на опыт пилотных проектов
- планирование и выполнение энергосберегающих мероприятий, организация процесса санации
- обучение по повышению компетенции участников модернизации

**Общая цель проекта PROMHOUSE** заключается в стимулировании развития частного сектора и диверсификации экономики в Центральной Азии путем расширения прав и возможностей, и укрепления частных компаний в области управления жилищным фондом в Казахстане и Узбекистане.

**Задачи:**

- разработка / усовершенствование профессионального стандарта для управляющих недвижимостью, 'хаус мастера'
- инициирование профессионального образования для управляющих недвижимостью, работа с колледжами
- развитие организационных и институциональных возможностей, повышение профессионализма и развитие услуг Ассоциаций, объединяющих специалистов по управлению и обслуживанию жилой недвижимости.
- распространение международного опыта, инновационных идей, ноу-хау, укрепление связей и партнерских сетей

**Координатор проекта:**

- Инициатива «Жилищного хозяйства в Восточной Европе» (ИВО), г. Берлин, Германия

**Партнёры проекта:**

- Европейский образовательный центр экономики жилищного хозяйства и недвижимости (ЕБЦ), г. Бохум, Германия
- Ассоциация субъектов управления, сервиса и энергосервиса в жилищной сфере «Шанырак», г. Нур-Султан, Казахстан
- Ассоциация организаций профессиональных управляющих и обслуживающих жилищный фонд, г. Ташкент, Узбекистан

**Актуальная информация на сайте:** <https://www.uyushma.uz/promhouse>