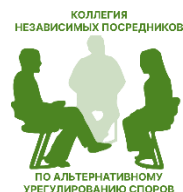




АНО ДПО  
«МЕЖДУНАРОДНАЯ АКАДЕМИЯ  
ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ»



МЕЖРЕГИОНАЛЬНЫЙ ЦЕНТР  
КОМПЕТЕНЦИЙ СПЕЦИАЛИСТОВ  
И ДОБРОВОЛЬЦЕВ НКО СФЕРЫ ЖКХ



КОЛЛЕГИЯ  
НЕЗАВИСИМЫХ ПОСРЕДНИКОВ  
ПО АЛЬТЕРНАТИВНОМУ  
УРЕГУЛИРОВАНИЮ СПОРОВ



ПРИ ПОДДЕРЖКЕ  
ФОНДА ПРЕЗИДЕНТСКИХ ГРАНТОВ



**ОПОРА РОССИИ**  
ОБЩЕРОССИЙСКАЯ ОБЩЕСТВЕННАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ МАЛОГО И СРЕДНЕГО ПРЕДПРИИМАТЕЛЬСТВА  
В ВОЛГОГРАДСКОЙ ОБЛАСТИ ОТДЕЛЕНИЕ  
КОМИТЕТ ПО МЕДИАЦИИ

---

Проект «Межрегиональный центр компетенций специалистов и добровольцев НКО сферы ЖКХ:  
масштабирование успешных практик»

## Методические рекомендации по ведению переговоров с учетом специфики сферы ЖКХ

*(в помощь специалистам и добровольцам НКО сферы ЖКХ,  
рекомендации могут быть полезны всем участникам жилищно-коммунальных отношений)*

## СОДЕРЖАНИЕ

- |  |       |
|--|-------|
| 1. Введение.   | 3     |
| 2. Переговоры в ЖКХ (определение, типичные ситуации в сфере ЖКХ и подходы к их разрешению при помощи переговоров). | 3-5   |
| 3. Примеры кейсов по применению переговоров в сфере ЖКХ.   | 5-7   |
| 4. Что важно учесть и проработать при подготовке к переговорам собственникам помещений многоквартирных домов.      | 8-10  |
| 5. Что важно учесть и проработать при подготовке к переговорам управляющей организации.                            | 10-13 |
| 6. Когда переговоры в ЖКХ неэффективны.  | 13-14 |
| 7. Когда переговоры в ЖКХ могут быть эффективными.   | 14-16 |
| 8. Конструктивные переговоры в ЖКХ через разрешение конфликтных ситуаций.  | 16-17 |
| 9. Заключение и полезные контакты.   | 17-18 |
| 10. Приложение 1 к рекомендациям.  | 19-22 |
| 11. Информация о разработчиках, рецензентах и материалах, использованных при разработке рекомендаций.              | 23    |

## **1. ВВЕДЕНИЕ**

*Для кого и для чего разработаны рекомендации?*

Целью настоящих методических рекомендаций является предоставление базового практического руководства по ведению эффективных переговоров в социально чувствительной сфере жилищно-коммунального хозяйства (ЖКХ). В документе рассматриваются различные типы конфликтов, возникающих между собственниками квартир, управляющими, ресурсоснабжающими организациями и другими участниками спорящих сторон. Разработчики выражают надежду на то, что настоящие рекомендации помогут заинтересованным сторонам находить взаимовыгодные решения и снижать количество конфликтов. Особенно на фоне роста размера судебных пошлин и штрафов участникам жилищно-коммунальных отношений – выгоднее договариваться!

Рекомендации разработаны в рамках проекта «Межрегиональный центр компетенций специалистов и добровольцев НКО сферы ЖКХ: масштабирование успешных практик», реализуемого АНО ДПО «Международная академия профессионального образования» с использованием средств гранта Президента Российской Федерации на развитие гражданского общества.

Рекомендации ориентированы на специалистов и добровольцев социально ориентированных некоммерческих организаций сферы ЖКХ, а также могут быть полезны всем участникам жилищно-коммунальных отношений.

## **2. ПЕРЕГОВОРЫ В ЖКХ**

*Опорная информация о переговорах.*

*Определение.*

Переговоры в сфере жилищно-коммунального хозяйства – это процесс, в котором участники переговоров (собственники помещений в многоквартирных домах, управляющие и ресурсоснабжающие организации и другие) предпринимают меры к поиску варианта (способа) оптимального решения проблем, возникающих в сфере предоставления жилищно-коммунальных услуг. Этот процесс может включать в себя обсуждение цены договора управления многоквартирным домом, качества услуг, капитального ремонта, аварийных ситуаций и других вопросов, связанных с управлением недвижимостью и её обслуживанием.

*Типичные ситуации в сфере ЖКХ и подходы к их разрешению с помощью переговоров.*

- Споры по поводу стоимости услуг по договору управления многоквартирным домом.
  1. Описание ситуации: Собственники квартир недовольны повышением стоимости услуг или считают, что она завышена.
  2. Рекомендации:
    - рассмотреть экономическое обоснование повышения стоимости услуг;
    - провести совместное обсуждение с участием всех заинтересованных сторон;
    - рассмотреть возможность установления прозрачной системы контроля и расчетов.
  
- Качество предоставляемых жилищно-коммунальных услуг.
  1. Описание ситуации: жители дома жалуются на плохое качество предоставляемых услуг, таких как отопление, водоснабжение, уборка территории и т.д.

## 2. Рекомендации:

- организовать встречу с представителями управляющей организации для обсуждения проблем;
- составить перечень проблем, определить круг необходимых улучшений;
- разработать последовательность действий для разрешения каждой из выявленных проблем, утвердить план модернизации инфраструктуры, порядок взаимодействия сторон и осуществления контроля за исполнением принятых решений.

- Проблемы с ремонтом и содержанием общего имущества.

1. Описание ситуации: возникают споры относительно необходимости (потребности в выполнении) и объема работ по текущему ремонту общего имущества, их стоимости, порядка распределения затрат на них, а также сроков выполнения.

### 2. Рекомендации:

- создать рабочую группу из представителей собственников (совет дома) и управляющей организации;
- провести оценку состояния общего имущества с составлением акта осмотра и определить первоочередные нужды;
- согласовать бюджет и сроки выполнения работ.

- Затопление квартир

1. Описание ситуации: Один из жильцов затопил квартиру нижерасположенного собственника.

### 2. Рекомендации:

- определить причину затопления;
- собрать доказательства затопления и оценить ущерб;
- провести переговоры для мирного урегулирования вопроса;
- в случае отказа от добровольного возмещения ущерба, обратиться к профессиональным медиаторам или в суд.

- Нарушение правил пользования общим имуществом.

1. Описание ситуации: Некоторые жители нарушают правила использования общих пространств (подъездов, лифтов, дворов), что вызывает недовольство остальных.

### 2. Рекомендации:

- организовать собрание жильцов для обсуждения проблемы с вовлечением (при наличии возможности) лиц, виновных в нарушении правил. Это может сделать, например, инициативная группа совместно с управляющей организацией;
- установить четкие правила поведения;
- назначить ответственного за контроль соблюдения правил;
- проводить системную профилактическую работу, направленную на предупреждение нарушения правил, а также работу, направленную на устранение последствий уже выявленных нарушений за счет виновника (ов).

- Конфликты с ресурсоснабжающими организациями.

1. Описание ситуации: Возникают споры по поводу начисления платы за ресурсы (вода, газ, электроэнергия), качеству поставляемых ресурсов или условиям договоров.

### 2. Рекомендации:

- зафиксировать факт некачественного оказания услуги и обратиться в ресурсоснабжающую организацию с письменным запросом о разъяснении ситуации;
- при необходимости привлечь независимых экспертов для оценки качества ресурсов и соблюдения порядка расчета размера платы;

- определить причины нарушений и при необходимости для устранения таких причин пересмотреть условия договоров, изменить систему учета ресурсов, исключить системные нарушения.

- Разногласия по управлению домом.

1. Описание ситуации: Между жителями возникают разногласия по поводу выбора управляющей организации, способа управления домом (ТСЖ, УК) или распределения полномочий.

2. Рекомендации:

- провести анализ возможных форм управления применительно к конкретному дому;
- привлечь консультантов для разъяснения преимуществ и недостатков различных форм управления;
- провести общее собрание собственников для обсуждения и голосования по основным вопросам, принять коллективное решение и оформить его документально.

- Неисполнение обязательств управляющей организацией.

1. Описание ситуации: Управляющая организация не выполняет свои обязательства по содержанию и ремонту дома, что приводит к ухудшению условий проживания.

2. Рекомендации:

- зафиксировать факт невыполнения условий договора и нормативных требований;
- составить претензию и направить ее в управляющую организацию;
- в случае отсутствия реакции, обратиться в надзорные органы;
- рассмотреть возможность смены управляющей организации.

- Долговые споры

1. Описание ситуации: Возникают конфликты из-за задолженности по оплате коммунальных услуг, что может привести к отключению ресурсов или судебным разбирательствам.

2. Рекомендации:

- провести переговоры с должником (исполнителем) для обсуждения возможности реструктуризации долга;
- предложить (попросить) рассрочку или отсрочку платежа;
- в случае невозможности достижения соглашения, передать дело в суд.

### **3. ПРИМЕРЫ КЕЙСОВ ПО ПРИМЕНЕНИЮ ПЕРЕГОВОРОВ В СФЕРЕ ЖКХ.**

*Кейсы демонстрируют, как переговоры могут быть использованы для решения проблем в сфере ЖКХ. Структура и примеры помогут вам в применении переговоров в аналогичных ситуациях.*

#### Кейс № 1: Переговоры по улучшению качества услуг в многоквартирном доме.

Этот кейс иллюстрирует, как переговоры могут помочь улучшить качество услуг в многоквартирном доме, сохранив деловые долгосрочные отношения с управляющей организацией.

1. Описание ситуации

Многokвартирный дом находится в управлении ООО «Управляющая организация». Жители дома регулярно жалуются на низкое качество предоставляемых услуг: несвоевременный вывоз мусора, неудовлетворительное состояние подъездов, частые перебои с горячей водой и отоплением. Несмотря на многочисленные обращения, управляющая организация не предпринимает достаточных мер для улучшения ситуации.

2. Интересы сторон.

### Собственники квартир.

- Улучшение качества жилищно-коммунальных услуг.
- Сокращение расходов на устранение недостатков своими силами.
- Прозрачность деятельности управляющей организации.

### Управляющая организация.

- Сохранение клиентов и репутации.
- Минимизация затрат на улучшение услуг.
- Выполнение обязательств по договору управления.

### 3. Возможные стратегии переговоров.

#### *Конфронтационная стратегия:*

- Собственники могут потребовать расторжения договора с управляющей организацией и выбора новой организации.
- Управляющая организация может игнорировать претензии жильцов или затягивать решение проблем.

#### *Кооперативная стратегия:*

- Совместное обсуждение проблем и поиск взаимовыгодных решений.
- Взаимные уступки и компромиссы.
- Разработка плана действий по улучшению качества услуг.

### 4. Процесс переговоров

#### 4.1. Подготовка к переговорам.

- Собственники формируют инициативную группу и собирают доказательства недостатков в обслуживании (фотографии, акты осмотров, копии жалоб).
- Управляющая организация анализирует состояние многоквартирного дома, текущие проблемы и готовит предложения по их устранению.

#### 4.2. Встреча сторон.

- Инициативная группа представляет свои претензии и предлагает обсудить возможные пути решения.
- Представители управляющей организации выслушивают претензии и предлагают свои варианты улучшения ситуации.

#### 4.3. Обсуждение и поиск компромиссов.

- Стороны совместно разрабатывают план мероприятий по улучшению качества услуг.
- Устанавливаются сроки выполнения работ, их стоимость и критерии оценки результата.

#### 4.4. Заключительные договоренности.

- Подписывается соглашение о выполнении согласованных мероприятий.
- Определяются механизмы контроля за исполнением договоренностей.

### 5. Результат переговоров.

- Улучшение качества жилищно-коммунальных услуг в многоквартирном доме.
- Повышение удовлетворенности жителей.
- Укрепление взаимоотношений между собственниками и управляющей организацией.

### 6. Выводы и уроки.

- Важность активного участия собственников в управлении своим жильем.
- Эффективность кооперативной стратегии переговоров.
- Необходимость регулярного мониторинга выполнения договоренностей.

### Кейс № 2: Переговоры при затоплении квартиры.

Этот кейс иллюстрирует, как переговоры могут помочь разрешить конфликт при затоплении квартиры, минимизировав затраты и сохранив хорошие отношения между соседями.

## 1. Описание ситуации

Квартира на верхнем этаже многоквартирного дома была затоплена из-за неисправности сантехники в квартире этажом выше. В результате затопления пострадала отделка стен, потолка и пола, а также мебель и бытовая техника. Владельцы пострадавшей квартиры обратились к соседям сверху с требованием возместить ущерб. Однако соседи отказываются признавать свою вину и компенсировать убытки.

## 2. Интересы сторон.

Пострадавшие владельцы квартиры:

- Компенсация материального ущерба.
- Быстрое восстановление поврежденного имущества.
- Признание вины соседей.

Владельцы квартиры сверху:

- Избежание ответственности и финансовых затрат.
- Минимизация конфликта.
- Сохранение добрососедских отношений.

## 3. Возможные стратегии переговоров.

*Конфронтационная стратегия:*

- Пострадавшие владельцы могут подать иск в суд, что приведет к длительным судебным разбирательствам и дополнительным расходам.
- Соседи могут продолжать отрицать свою вину и отказываться от компенсации.

*Кооперативная стратегия:*

- Совместное обсуждение ситуации и поиск компромиссного решения.
- Оценка реального ущерба и определение справедливой суммы компенсации.
- Возможность заключения мирового соглашения без обращения в суд.

## 4. Процесс переговоров.

### 4.1. Подготовка к переговорам.

- Пострадавшие владельцы собирают доказательства затопления (фотографии, видео, акты осмотра).
- Проводится оценка ущерба с привлечением независимых экспертов.
- Готовятся юридические документы для возможного обращения в суд.

### 4.2. Первая встреча сторон.

- Пострадавшие владельцы предъявляют доказательства затопления и сумму ущерба.
- Соседи выслушивают претензии и высказывают свою позицию.

### 4.3. Обсуждение и поиск вариантов решения спора.

- Стороны совместно рассматривают представленные доказательства и оценку ущерба.
- Обсуждается возможность частичной или полной компенсации ущерба.
- Рассматриваются варианты оплаты ремонта или замены поврежденного имущества.

### 4.4. Заключительные договоренности.

- Подписывается соглашение о возмещении ущерба.
- Определяется график выплат или порядок проведения ремонтных работ.

## 5. Результат переговоров.

- Полное или частичное возмещение ущерба пострадавшим владельцам квартиры.
- Избежание судебных разбирательств и дополнительных затрат.
- Сохранение нормальных отношений между соседями.

## 6. Выводы и уроки.

- Важность сбора доказательств и независимой оценки ущерба.
- Эффективность кооперативной стратегии переговоров.
- Возможность достижения взаимовыгодного решения без обращения в суд.

#### **4. ЧТО ВАЖНО УЧЕСТЬ И ПРОРАБОТАТЬ ПРИ ПОДГОТОВКЕ К ПЕРЕГОВОРАМ СОБСТВЕННИКАМ ПОМЕЩЕНИЙ МНОГОКВАРТИРНЫХ ДОМОВ.**

*Учтите перечисленные факторы, и вы будете готовы к успешным переговорам, которые принесут пользу всем участникам. За квалифицированной помощью в подготовке к переговорам можно обратиться в Коллегию независимых посредников по альтернативному урегулированию споров по телефону +7988 027-34-34*

##### **1. Тема переговоров.**

- Определение предмета переговоров: Определите, какая проблема или вопрос будет обсуждаться. Это может касаться цены договора управления, качества услуг, капитального ремонта, управления домом и т.д.

- Постановка целей: Определите, какого результата вы хотите добиться. Например, снижение цены договора управления, улучшение качества уборки территории, капитальный ремонт крыши и т.д.



*Чтобы определиться с целью в переговорах самим и выяснить эту информацию у другой стороны, можно задать следующие вопросы:*

*? Какой результат вы хотите получить?*

*? Для чего вам этот результат?*

*? Как вы поймете, что получили желаемый результат?*

*Если поведение стороны в переговорах не соответствует заявленной цели, её можно вернуть к цели с помощью следующих вопросов:*

*? То, что вы сейчас делаете/не делаете приведет вас к вашей цели?*

*? Что будет, если вы продолжите себя так вести?*

*? Что вам стоит сделать и от каких действий воздержаться, чтобы прийти к своей цели?*

*Кроме того, важно прояснить цели каждой стороны и договориться об общей.*

*Критерии формулирования общей цели:*

*- не должна противоречить цели каждой стороны;*

*- отвечает интересам сторон и объединяет стороны.*

*Общей целью переговоров при решении проблем ЖКХ может быть, например, улучшение качества оказываемых услуг по договору управления и конструктивный диалог для сохранения долгосрочных отношений между управляющей организацией и собственниками жилья.*

##### **2. Информация и документация.**

- Сбор данных: Подготовьте необходимые документы, фотографии, акты осмотров, сметы и другие материалы, которые подтверждают вашу позицию.

- Юридическая база: Ознакомьтесь с соответствующими законами и нормативными актами, регулирующими сферу ЖКХ. Это поможет вам аргументировано отстаивать свою позицию.

##### **3. Команда.**

- Формирование группы: Выберите активных и компетентных людей, которые будут представлять интересы собственников. Это могут быть старшие по дому, активные жильцы или представители ТСЖ.

- Распределение ролей: Определите, кто будет ведущим на переговорах, кто займётся сбором информации на переговорах, кто будет следить за временем и т.д.



*Для того, чтобы принять решение, на переговорах нужно собрать максимум информации, а чтобы получить нужную информацию, узнать, как сложившаяся ситуация воспринимает*

каждая сторона – надо внимательно слушать, разбираться, задавать открытые вопросы. Если сторон в переговорах несколько, то каждой стороне целесообразно задавать одинаковые вопросы. Открытые вопросы, как правило начинаются со слов:

Что...? Как...? Кто...? Когда...? С чем связано...? Для чего...? Каким образом...?

Примеры открытых вопросов, которые можно задать стороне:

- ? Что произошло? Опишите, пожалуйста, ситуацию.
- ? Как решить проблему с ремонтом крыши?
- ? Какие существуют варианты финансирования текущего ремонта?
- ? Что вы уже сделали для разрешения сложившейся ситуации?
- ? Что будет для вас хорошим результатом переговоров?
- ? Что будет, если вы не договоритесь?

#### 4. План переговоров.

- Повестка дня: Составьте подробную повестку дня, включающую все вопросы, которые планируется обсудить. Уделите каждому пункту достаточное время.
- Стратегия: Решите, какую стратегию вы будете применять: конфронтацию или кооперацию. Кооперативная стратегия обычно более продуктивна.



*Повестка - один из инструментов эффективных переговоров. Она помогает определить приоритеты участников переговоров, структурировать беседу, возвращать внимание к согласованным вопросам в случае ухода от темы.*

При формулировании повестки рекомендуем учесть следующие правила:

- Отвечает на вопрос «что?» или «из каких проблем состоит общая проблема сторон?»
- Краткая и емкая формулировка.
- Без деструктивных смыслов и частицы «не».
- Принимается всеми участниками.
- Отражает общность интересов всех участников, а не кого-то одного.

Пример повестки:

1. Порядок пользования общим имуществом МКД (кладовыми)
2. Приведение общего имущества МКД (кладовых) к нормативным требованиям.

*Общая повестка должна быть согласована сторонами переговоров.*

#### 5. Психологическая подготовка

- Эмоциональная устойчивость: Научитесь контролировать эмоции во время переговоров. Оставайтесь спокойными и собранными, избегайте агрессивности и раздражения.
- Готовность к договоренностям: Будьте готовы к тому, что для достижения соглашения иногда приходится идти на уступки.



*При подготовке к переговорам рекомендуется:*

- «Выключить» эмоции.
- Реально оценить ситуацию.
- Понять потребности участников.
- Увидеть ресурсы.
- Найти точки взаимодействия.
- Определить возможные решения.

#### 6. Технические аспекты

- Место и время: Определите удобное для всех участников место и время проведения встречи. Убедитесь, что в помещении есть все необходимое оборудование и материалы.

- Сообщение участникам: Оповестите всех участников о дате, времени и месте проведения встречи. Упомяните в сообщении тему и повестку дня.

#### 7. Результаты и мониторинг

- Документирование: Ведите протокол встречи, в котором будут зафиксированы все обсуждённые вопросы и принятые решения.

- Контроль исполнения: Назначьте ответственных за реализацию принятых решений и контроль за их выполнением.

#### 8. Оценка результатов

- Анализ результатов: После завершения переговоров проанализируйте, насколько достигнута цель и какие шаги предстоит предпринять дальше.

- Корректировка стратегии: В зависимости от результатов скорректируйте свою стратегию на будущее.



*Для подготовки к переговорам и мониторингу их движения применяйте полезный инструмент – «дорожную карту» переговоров, в которой отображается последовательность и логика действий. Освоить работу с «дорожной картой» и получить другие компетенции для ведения результативных переговоров вы можете в АНО ДПО «Международная академия профессионального образования» <https://mapo-ano.ru/> тел. 8(8442) 52-93-22; +7 937 561-26-56*



*Для подготовки к переговорам по вопросам, связанным с договором управления многоквартирным домом можно использовать Приложение 1 к рекомендациям.*

#### 9. Фиксация договоренностей.

- Определите оптимальную форму закрепления договоренностей.

- Определите необходимость привлечения экспертов при подготовке итогового документа.

- Определите порядок реализации договоренностей.

- Подпишите итоговый документ, если применимо.



*Важно понимать, что переговоры – это не «волшебная таблетка», применимая ко всем ситуациям. Есть кейсы, когда нужно обращаться только в суд. А есть споры, в которых гораздо эффективнее будет применение процедуры медиации в соответствии с Федеральным законом от 27.07.2010 № 193-ФЗ «Об альтернативной процедуре урегулирования споров с участием посредника (процедуре медиации)». Если у вас есть сомнения, вы не знаете каким способом быстрее и менее затратно решить спор – обращайтесь к квалифицированным специалистам в Коллегию независимых посредников по альтернативному урегулированию споров по тел. +7988 027-34-34*

## **5. ЧТО ВАЖНО УЧЕСТЬ И ПРОРАБОТАТЬ ПРИ ПОДГОТОВКЕ К ПЕРЕГОВОРАМ УПРАВЛЯЮЩЕЙ ОРГАНИЗАЦИИ.**

*Для успешной подготовки к переговорам и реализации достигнутых договоренностей управляющая организация должна обладать рядом компетенций и учесть ряд факторов. Вот основные из них:*

### 1. Понимание интересов собственников.

- Анализ потребностей: Узнайте, какие проблемы волнуют собственников, и постарайтесь увидеть ситуацию глазами владельцев квартир.
  - Эмпатия: Покажите, что понимаете интересы собственников и стремитесь к их учету.
2. Аналитика и прогнозирование.
- Оценка финансового положения: Проанализируйте финансовое положение управляющей организации и оцените, какие решения возможны в рамках бюджета.
  - Прогнозирование последствий: Сделайте прогнозы относительно того, как принятие тех или иных решений повлияет на финансовую стабильность компании.
3. Юридическая осведомлённость.
- Правовое сопровождение: Проконсультируйтесь с юристом, чтобы убедиться, что принимаемые решения соответствуют законодательству.
  - Проверка документации: Убедитесь, что все документы, касающиеся тарифов, договоров и других юридических аспектов, актуальны и соответствуют нормам закона.
4. Финансово-экономический анализ.
- Бюджетирование: Просчитайте, сколько денег потребуется на реализацию предложенных решений.
  - Оптимизация расходов: Найдите способы оптимизации затрат, чтобы сохранить финансовую стабильность.
5. Коммуникабельность.
- Навык убеждения: Научитесь убеждать и договариваться, используя убедительную аргументацию.
  - Этика общения: Относитесь с уважением к собеседникам, будьте открытыми и искренними.
6. Техническая экспертиза.
- Оценка состояния дома: Организуйте совместно со представителем второй стороны договора управления осмотр многоквартирного дома. Результаты осмотра отразите в акте.
  - Экспертиза состояния дома: Организуйте экспертизу технического состояния дома, чтобы объективно оценивать необходимость ремонтов и улучшений.
  - Диагностика проблем: Выявляйте слабые места в инфраструктуре и составляйте план устранения дефектов.
7. Планирование и управление проектами.
- Управление проектами: Научитесь управлять проектами, чтобы реализовать решения, достигнутые в ходе переговоров.
  - Планирование сроков и бюджетов: Разработайте реалистичный план, учитывая временные рамки и доступные средства.
8. Маркетинг и PR.
- Позиционирование: Постарайтесь позиционировать управляющую организацию как надёжного партнёра, готового к сотрудничеству.
  - PR-стратегия: Разрабатывая PR-стратегию, акцентируйте внимание на преимуществах сотрудничества с вашей организацией.

## 9. Работа с персоналом.

- Мотивация сотрудников: Поддерживайте позитивную атмосферу внутри коллектива, поощряйте инициативу и креативность.
- Обучение персонала: Обучайте сотрудников работать с клиентами экологично, повышая их квалификацию.

## 10. Развитие культуры переговоров.

- Навыки ведения переговоров: Развивайте умение вести переговоры, основываясь на этических принципах и профессиональных стандартах.
- Повышение квалификации: Участвуйте в тренингах и семинарах, направленных на развитие коммуникативных навыков.



*Общее обсуждение и выработка договоренностей.*

*Переговоры – это не способ убедить другую сторону в своей правоте и позиции. Это в первую очередь честный и открытый обмен информацией, выявление общих целей, поиск наилучшего решения общей задачи и приемлемых для всех договоренностей и плана действий.*

*Цели и задачи:*

- Обозначить вопросы для обсуждения и предлагаемый порядок их обсуждения от каждой стороны.
- Согласовать общую повестку.
- Определить порядок обсуждения вопросов.
- Провести переговоры.
- Создать условия для выработки договоренностей.
- Соблюсти баланс интересов сторон.
- Проверить договоренности сторон на реалистичность и исполнимость.

## 11. Обратная связь.

- Сбор обратной связи: Соблюдайте обратную связь с собственниками, собирайте отзывы и предложения для постоянного улучшения сервиса.
- Оценка удовлетворённости: Мониторьте уровень удовлетворённости собственников качеством услуг и оперативно реагируйте на замечания и пожелания.

## 12. Информационное обеспечение.

- Доступ к данным: Держите под рукой всю необходимую информацию о состоянии дома, тарифах, услугах и проектах. При необходимости восстановите и (или) актуализируйте необходимые документы.
- Актуальная отчётность: Обновляйте и проверяйте отчетность, чтобы избежать неприятных сюрпризов (последствий) и быть готовым к любым вопросам.

## 13. Гибкость и адаптация.

- Гибкость: Показывайте гибкость в принятии решений, оставайтесь открытыми для конструктивных предложений.
- Адаптация: Адаптируйте свой подход к различным стилям общения и предпочтениям собственников.

## 14. Совместное принятие решений.

- Командная работа: Работайте в команде, объединяя усилия для достижения общей выгоды.
- Партнерство: Создавайте партнёрские отношения с собственниками, показывайте готовность к сотрудничеству.

## 15. Мониторинг и контроль.

- Система контроля: Введите системы мониторинга и контроля за выполнением договорённости.
- Коррекция курса: Постоянно мониторьте ход выполнения решений и корректируйте курс в зависимости от полученных результатов.

## 16. Влияние на общественное мнение.

- Создание положительного имиджа: Формируйте положительный имидж компании, поддерживая высокие стандарты обслуживания.
- Участие в общественных мероприятиях: Участвуйте в общественной жизни и поддерживайте инициативы собственников.

## 17. Этическая ответственность.

- Справедливость и прозрачность: Действуйте этично и прозрачно, придерживаясь высоких стандартов деловой этики.
- Забота о благополучии собственников: Заботьтесь о благосостоянии собственников, обеспечивая качественное обслуживание и своевременное выполнение обязательств.

## 18. Культура безопасности.

- Безопасность на первом месте: Обеспечивайте безопасность и защищенность жителей, внедряя современные системы охраны и видеонаблюдения.
- Снижение аварийности: Минимизируйте риски аварий и чрезвычайных ситуаций, проводя профилактику и модернизацию оборудования.

## 19. Социальная активность и вовлечённость.

- Вовлечение собственников: Привлекайте собственников к активному участию в жизни дома, организовывайте мероприятия и акции.
- Общественная деятельность: Участвуйте в общественных инициативах и программах, укрепляя репутацию компании.

## 21. Клиенты как партнеры.

- Партнёрство с клиентами: Вовлекайте клиентов в процесс принятия решений, создавайте ощущение совместного успеха.
- Культурные мероприятия: Организуйте культурные мероприятия и активности, способствующие укреплению связей и лояльности.

## 6. КОГДА ПЕРЕГОВОРЫ В ЖКХ НЕ ЭФФЕКТИВНЫ.

- Односторонний отказ от диалога: Одна из сторон категорически отказывается от переговоров.
- Незаконные действия одной из сторон: Если одна из сторон нарушает закон, переговоры могут быть бесполезны, и потребуется вмешательство правоохранительных органов.
- Недоверие и отсутствие желания сотрудничать: Если стороны не доверяют друг другу и не готовы искать компромиссы, переговоры могут не дать желаемого результата.



*Манипуляции разрушают доверие.*

*Манипуляция может помочь быстро достигнуть цели, однако, в случае обнаружения разрушает контакт и доверие. В переговорах не стоит манипулировать. Манипуляция – это скрытый психологический прием, с помощью которого манипулятор вынуждает выполнить нужные ему действия вопреки воле манипулируемого.*

*Функции манипуляции: защищать/ся, нападать, выживать, достигать результата.*

*Примеры манипуляций, с которыми можно столкнуться.*

- Угрозы, ультиматумы, оскорбления, повышение голоса, брань.
- Создание физически дискомфортной обстановки.
- Взывание к чувствам жалости, вины, стыда.
- Создание ажиотажа/дефицита времени или затягивание переговоров.
- Занижение собственных возможностей и полномочий.
- Сложные выражения и термины.
- Неполнота или избыток информации.
- Резюме с несогласованными выводами.

*Как противостоять манипуляциям?*

- Держать фокус на цели переговоров.
- Проговаривать и прояснять ситуацию.
- Обозначать последствия её развития.
- Наблюдать.
- Резюмировать.
- Определять зоны ответственности.
- Переводить проблему в задачу.
- Переводить негатив в позитив.

## **7. КОГДА ПЕРЕГОВОРЫ В ЖКХ МОГУТ БЫТЬ ЭФФЕКТИВНЫМИ.**

Переговоры в сфере жилищно-коммунального хозяйства (ЖКХ) позволяют сторонам достигать взаимовыгодных решений и избегать дорогостоящих и длительных судебных разбирательств. Переговоры могут быть эффективными в различных ситуациях, связанных с разрешением конфликтов между участниками жилищно-коммунальных отношений: собственниками жилых помещений, управляющими организациями, ресурсоснабжающими компаниями и другими участниками процесса.



*Ключевым условием эффективности переговоров является квалифицированный подход. Поэтому лучше сначала обратиться за помощью к специалистам, например, в Коллегию независимых посредников по альтернативному урегулированию споров по тел. +7988 027-34-34.*

Итак, рассмотрим некоторые типичные конфликты, при которых переговоры могут быть полезными.

### **1. Споры по поводу стоимости услуг.**

- Описание: Собственники квартир недовольны повышением стоимости услуг по договору управления многоквартирным домом или считают, что стоимость услуг завышена.
- Эффективность переговоров: Переговоры могут помочь сторонам договориться о пересмотре стоимости услуг по договору управления многоквартирным домом, установлении прозрачной системы расчетов с учетом предоставления скидок и/или льгот. Переговоры могут обеспечить достижение взаимовыгодной позиции при первичном или повторном установлении размера платы за содержание общего имущества, обеспечения своевременного и с соблюдением закона произведения перерасчета платы по требованию потребителей услуг.

### **2. Качество предоставляемых услуг.**

- Описание: Жители дома жалуются на плохое качество жилищно-коммунальных услуг, таких как отопление, водоснабжение, уборка территории и т.д.
- Эффективность переговоров: Переговоры позволят выявить причины низкого качества услуг и выработать совместные действия по их улучшению. Это может включать разработку планов

модернизации инфраструктуры, привлечение подрядчиков или изменение условий договоров. Стороны смогут сэкономленные на штрафах и судебных расходах средства направить по назначению. Переговоры обеспечивают выявление объективных причин, не позволяющих исполнителю качественно оказать услуги, в том числе по вине потребителей и найти алгоритм исключения таких обстоятельств.

### 3. Проблемы с ремонтом и содержанием общего имущества.

- Описание: Возникают споры относительно необходимости и объема ремонтных работ, распределения затрат на них, а также сроков выполнения.

- Эффективность переговоров: Переговоры помогут определить приоритеты в ремонте, распределить ответственность и бюджет, а также установить сроки выполнения работ и способы осуществления контроля за их выполнением с разделением полномочий каждой из сторон.

### 4. Затопление квартир.

- Описание: Один из жильцов затопил квартиру нижерасположенного собственника.

- Эффективность переговоров: Переговоры могут привести к мирному урегулированию вопроса возмещения ущерба, избежав судебного разбирательства и дополнительных затрат на него. Отсутствие судебного спора позволит сохранить добрососедские отношения.

### 5. Нарушение правил пользования общим имуществом.

- Описание: Некоторые жители нарушают правила использования общих пространств (подъездов, лифтов, дворов), что вызывает недовольство остальных.

- Эффективность переговоров: Переговоры могут способствовать выработке совместных решений по контролю за соблюдением правил и предотвращению подобных нарушений в будущем. Проведение переговоров с участием лиц, чья вина в нарушении правил использования общих пространств уже выявлена, может помочь устранить последствия нарушений за счет таких лиц.

### 6. Конфликты с ресурсоснабжающими организациями.

- Описание: Возникают споры по поводу начисления платы за ресурсы (вода, газ, электроэнергия), качеству поставляемых ресурсов или условиям договоров.

- Эффективность переговоров: Переговоры могут привести к перерасчету необоснованно начисленной платы или корректировке начисления, пересмотру условий договоров, изменению порядка расчета платежей или внедрению систем учета ресурсов.

### 7. Разногласия по управлению домом.

- Описание: Между жителями возникают разногласия по поводу выбора управляющей организации, способа управления домом (ТСЖ, УО) или распределения полномочий.

- Эффективность переговоров: Переговоры помогут достичь консенсуса по ключевым вопросам управления, выбрать подходящую форму управления и наладить эффективное взаимодействие между жителями и управляющей организацией.

### 8. Неисполнение обязательств управляющей организацией.

- Описание: Управляющая организация не выполняет свои обязательства по содержанию и ремонту дома, что приводит к ухудшению условий проживания.

- Эффективность переговоров: Переговоры могут привести к заключению дополнительного соглашения, в котором будут прописаны конкретные шаги по исправлению ситуации, либо к смене управляющей организации, способа управления. Наиболее успешным результатом переговоров в рамках данной проблематики может стать утверждение плана проведения работ с обеспечением прозрачной системы финансирования его исполнения.

## 9. Долговые споры.

- Описание: Возникают конфликты из-за задолженности по оплате жилищно-коммунальных услуг, что может привести к отключению ресурсов или судебным разбирательствам.

- Эффективность переговоров: Переговоры могут помочь заключить соглашение о реструктуризации долга, предоставлении отсрочек или рассрочек платежей, что позволит избежать крайних мер. Только в рамках переговоров подобное соглашение учитывает субъективные факторы, препятствующие стороне своевременно исполнить в полном объеме денежное обязательство, и принять явно исполнимое решение.

## 10. Проблемы с благоустройством территории.

- Описание: Жители недовольны состоянием придомовой территории, отсутствием зеленых насаждений, парковочных мест и т.п.

- Эффективность переговоров: Переговоры могут привести к разработке плана благоустройства, привлечению инвестиций или участию жителей в работах по улучшению территории.

## 8. КОНСТРУКТИВНЫЕ ПЕРЕГОВОРЫ В ЖКХ ЧЕРЕЗ РАЗРЕШЕНИЕ КОНФЛИКТНЫХ СИТУАЦИЙ.

Потребность в условиях качественного проживания в многоквартирных домах – одна из базовых потребностей человека, а значит неудовлетворенность в этом вопросе большое количество людей будет воспринимать, как обман, угрозу безопасности, на которые будет реагировать часто эмоционально и агрессивно.

Вместе с тем ответим на несколько вопросов. Всегда ли возникает конфликт при оказании жилищно-коммунальных услуг? Нет. Все ли управляющие организации плохие? Нет. Всегда ли мы получаем «отписки» и формальные ответы? Нет. Ведь часто причиной конфликта в ЖКХ становится элементарное нежелание говорить друг с другом, слушать и слышать. Распространено игнорирование сторонами друг друга на первоначальном этапе, т.е. при первичном выявлении проблемы. Особенно это характерно для сторон договора управления многоквартирным домом.

Поэтому, если вы пошли по пути переговоров, важно знать основные правила работы с конфликтом, агрессией, как в отношении собственных проявлений, так и другой стороны, которые могут повлиять на проведение конструктивных переговоров.

Управление конфликтом заключается в том, чтобы минимизировать негативные последствия и максимально использовать позитивные стороны.

### Что предпринять при разрешении конфликтной ситуации?

- Дать высказаться каждой стороне.

- Дать возможность сторонам услышать друг друга. Отделить факты от интерпретаций и эмоций.

- Прояснить ситуацию /сбор информации. Искренний интерес к решаемой проблеме, а также открытость по отношению к другому мнению помогает, в том числе восполнить недостаток информации, которая необходима для выработки совместного решения.



### Алгоритмы разрешения конфликтных ситуаций.

*Что делать, когда собеседник злится, проявляет агрессию?*

1. Убедиться в собственной физической безопасности.

2. Дать возможность собеседнику «выпустить пар».

3. Сделать паузу. Осознать свое состояние, насколько проявление собеседника повлияло, насколько есть готовность к конструктивному диалогу.

4. Не брать агрессию на себя (человек не плохой, человеку может быть плохо).

5. Принимать эмоцию («я вижу - я слышу»). Иногда даже просто проговаривание эмоции уже снижает ее интенсивность.
6. Задавать открытые вопросы.
7. Проявлять интерес к собеседнику, слушать ответы.
8. Возвращать собеседника к целевому поведению.

*Что делать, когда вы злитесь?*

1. Сделать паузу.
2. Определить свое состояние.
3. Переключить свое внимание на то, что вас окружает.
4. Спросить себя, какой результат я хочу получить?
5. Понять, что я должен донести, чтобы получить результат?
6. Осознать, как, когда я должен это донести, чтобы получить результат?

*Что делать, когда собеседник стоит на своем?*

1. Предложить «встать» на ваше место: если бы вы были на моем месте, как бы вы решили эту ситуацию?
2. Узнать, с какой целью собеседник ведет себя соответствующим образом?
3. Предложить подумать вместе, как еще можно прийти к цели?



*Разработчики рекомендуют всем участникам жилищно-коммунальных отношений применять переговоры в своей деятельности с опорой на следующие принципы:*

1. *Подготовленность.* Перед началом переговоров необходимо собрать всю необходимую информацию, проанализировать ситуацию и подготовить аргументы.
2. *Открытость и честность.* Стороны должны быть открыты для диалога и честно представлять свои интересы и позиции.
3. *Внимание к интересам сторон.* Успех переговоров зависит от умения учитывать интересы всех участников.
4. *Поиск вариантов решения.* Готовность идти на уступки и находить партнерские решения – ключ к успешным переговорам.

## **9. ЗАКЛЮЧЕНИЕ И ПОЛЕЗНЫЕ КОНТАКТЫ.**

Переговоры являются мощным инструментом для разрешения множественных конфликтов и улучшения качества предоставления услуг в социально чувствительной сфере жилищно-коммунального хозяйства. Применение описанных принципов и подходов поможет всем участникам процесса находить взаимовыгодные решения и минимизировать количество споров. Разработчики рекомендуют развивать навыки ведения переговоров и совершенствовать методы взаимодействия между различными сторонами жилищно-коммунальных отношений и особенно между сторонами договора управления многоквартирным домом.



*Пройти подготовку и повысить квалификацию по вопросам ведения переговоров можно в АНО ДПО «Международная академия профессионального образования» <https://mapo-ano.ru/>  
Телефоны для получения информации: 8(8442) 52-93-22; +7 937 561-26-56*



*Важно понимать, что переговоры – это не «волшебная таблетка», применимая ко всем ситуациям. Есть кейсы, когда нужно обращаться только в суд. А есть споры, в которых гораздо эффективнее будет применение процедуры медиации в соответствии с Федеральным законом от 27.07.2010 № 193-ФЗ «Об альтернативной процедуре урегулирования споров с участием посредника (процедуре медиации)». Если у вас есть сомнения, вы не знаете каким способом быстрее и менее затратно решить спор – обращайтесь к квалифицированным специалистам в Коллегию независимых посредников по альтернативному урегулированию споров по телефону +7 988 027-34-34*



*Обратиться за помощью к профессиональным переговорщикам и медиаторам можно в Коллегию независимых посредников по альтернативному урегулированию споров <https://mapo-ano.ru/nashi-uslugi/mediacija-uregulirovanie-sporov/>  
Телефон прямой линии по вопросам медиации +7 988 027-34-34*

**АЛГОРИТМ ПРОВЕДЕНИЯ ПЕРЕГОВОРОВ ОБ УСЛОВИЯХ ДОГОВОРА УПРАВЛЕНИЯ  
РЕКОМЕНДАТЕЛЬНАЯ ФОРМА ДОГОВОРА  
МЕДИАТИВНАЯ ОГОВОРКА**

**1 Шаг.** Проведение переговоров с несколькими управляющими организациями из числа готовых оказывать услуги, на предмет ознакомления с типовыми условиями договоров управления и возможности их корректировки.

**2 Шаг.** Получение проектов договоров управления, изучение их существенных условий. Оценка существенных условий.

**3 Шаг.** Обсуждение типовых условий проектов договоров управления советом многоквартирного дома с управляющими организациями. Определение организаций с наилучшими условиями договоров и информацией об УО (объем жилищного фонда, репутация, отзывы советов МКД, которые работают с данными организациями)

**4 Шаг.** Формулирование условий договора управления, которые необходимы для включения в документ по инициативе совета МКД. Оформление данных условий в письменном виде.

**5 Шаг.** Обсуждение с управляющими организациями итоговых редакций договоров управления, выработка взаимовыгодных условий. Определение наиболее клиентоориентированной организации с лучшими условиями договора управления.

**6 Шаг.** Вынесение проекта договора управления МКД на утверждение общим собранием собственников. Доведение до сведения собственников итогов обсуждения проектов договоров управления посредством: размещения информации в общедомовом канале/чате, доклада на очной части общего собрания собственников по утверждению договора управления и др.

\*При подготовке использован материал АНО «Центр развития профессиональных квалификаций в сфере жилищно-коммунального хозяйства», размещенный в сети Интернет <https://pro-gkh.ru/assets/uploads/algoritms/prakticheskij-algoritm-po-realizacii-polnomochij-po-vedeniyu-peregovorov-o-dogovore-upravleniya.pdf>

## **Общие рекомендации по ведению переговоров о заключении договора управления МКД, согласованию его существенных условий.**

*Условия договора – что нужно учесть, обсудить, согласовать, закрепить.*

В соответствии с частью 3 статьи 162 Жилищного кодекса РФ в договоре управления необходимо обозначить следующие условия:

1. Состав общего имущества собственников помещений в многоквартирном доме.
2. Перечень работ и услуг по:
  - управлению многоквартирным домом;
  - содержанию и ремонту общего имущества собственников помещений;
  - предоставлению коммунальных услуг если они предоставляются через управляющую организацию, а не напрямую от ресурсоснабжающей организации.
3. Порядок изменения перечня работ и услуг.
4. Порядок определения цены договора, размера платы за содержание и ремонт жилого помещения и размера платы за коммунальные услуги.
5. Порядок внесения платы.
6. Порядок осуществления контроля за выполнением управляющей организацией ее обязательств по договору управления.
7. Обязанность управляющей организации заключить со специализированной организацией договор о техническом обслуживании и ремонте внутридомового газового оборудования в многоквартирном доме (если такое оборудование установлено).

Это лишь перечень обязательных условий, которые потребуется согласовать в силу жилищного законодательства для того, чтобы договор управления имел статус заключенного. Стороны могут обговорить дополнительные условия, если посчитают это необходимым. При этом, нужно помнить, что согласно пункту 1 статьи 422 Гражданского кодекса РФ договор должен соответствовать обязательным для сторон правилам, установленным законом и иными правовыми актами (императивным нормам), действующими в момент его заключения. Например, перечень услуг и работ по договору управления не может быть меньше, чем предусмотрено Минимальным перечнем услуг и работ, необходимых для обеспечения надлежащего содержания общего имущества в многоквартирном доме, утвержденным постановлением Правительства РФ от 3 апреля 2013 г. № 290.

Если при обсуждении договора управления совет дома не устраивает, то или иное условие, а управляющая организация утверждает, что оно содержится в тексте договора в силу закона, то следует попросить показать данную норму и изучить, действительно ли она носит обязывающий характер и не предоставляет возможности иного регулирования сторонами.

Деятельность по управлению многоквартирными домами в значительной степени регулируется обязательными нормами законодательства. Несмотря на это ряд условий в договоре управления стороны могут отразить по своему усмотрению.

На практике, на этапе заключения договора особое внимание важно обратить на периодичность выполнения работ, поскольку она устанавливается именно договором управления (подпункт «б» пункта 2 Правил оказания услуг и выполнения работ, необходимых для обеспечения надлежащего содержания общего имущества в многоквартирном доме, утв. постановлением Правительства РФ от 3 апреля 2013 г. № 290). При этом, следует понимать, что чем чаще будут оказываться те или иные услуги, тем больше будет размер платы за них.

Основным видом работ по содержанию общего имущества собственников помещений в многоквартирном доме являются осмотры. Они позволяют зафиксировать состояние имущества, выявить недостатки и служат основанием для принятия решений о проведении ремонтных работ. Для того, чтобы следить за процессом проведения осмотра целесообразно включить в договор управления условие о том, что осмотры общего имущества проводятся с участием председателя или

члена совета многоквартирного дома, которые наряду с сотрудниками управляющей организации подписывают акт, составляемый по итогам осмотра. Это позволит избежать формального отношения при проведении данных работ.

В договоре управления также следует предусмотреть порядок приемки работ по содержанию и текущему ремонту общего имущества собственников помещений. Выполнение таких работ может носить плановый и внеплановый характер. Важно установить периодичность и порядок предоставления акта выполненных работ совету дома, порядок его подписания, учета замечаний председателя совета дома на представленный акт, возможность (право) совета дома запрашивать документы, подтверждающие выполнение работ, указанных в акте, в том числе выполненных с привлечением подрядной организации.

#### *Годовой отчет управляющей организации.*

Еще один момент, который нуждается в согласовании сторонами в договоре управления на этапе его заключения – это форма годового отчета управляющей организации об исполнении договора управления. В соответствии с частью 11 статьи 162 Жилищного кодекса РФ если иное не установлено договором управления многоквартирным домом, управляющая организация ежегодно в течение первого квартала текущего года представляет собственникам помещений в многоквартирном доме отчет о выполнении договора управления за предыдущий год, а также размещает указанный отчет в системе. Форма и содержание такого отчета утверждены приказом Министра России от 20 ноября 2025 г. № 728/пр. Стороны могут расширить состав и объем информации, подлежащей раскрытию в отчете, что должно быть прописано в договоре управления.

Обязательными для отражения в отчете являются следующие сведения:

- о лице, осуществляющем управление МКД;
- об адресе и общей площади жилых и нежилых помещений в МКД;
- о перечне и (или) стоимости выполненных работ (оказанных услуг) по содержанию общего имущества в МКД;
- о перечне и стоимости выполненных работ по текущему ремонту общего имущества в МКД. Сведения об остатке (перерасходе) денежных средств, предназначенных для финансирования работ по текущему ремонту;
- о стоимости услуг по управлению МКД (без указания перечня услуг по управлению МКД);
- о претензионно-исковой работе лица, осуществляющего управление многоквартирным домом, в отношении лиц, не исполнивших обязанность по внесению платы за жилое помещение и (или) коммунальные услуги, в том числе сведения о количестве направленных претензий, количестве направленных исковых заявлений, заявлений на выдачу судебного приказа, размере денежных средств, взысканных с собственников и нанимателей помещений в МКД в порядке принудительного взыскания;
- о начислениях лица, осуществляющего управление МКД, собственникам и нанимателям помещений в МКД за выполненные работы (оказанные услуги) по содержанию, управлению и текущему ремонту общего имущества МКД, в том числе за оказанные дополнительные услуги (оказываемые на основании решений общего собрания собственников помещений в МКД), о поступлении средств от собственников и нанимателей помещений в МКД за указанные работы (услуги).

Как показывает практика условия договора управления лучше согласовать на этапе первичного заключения договора по обоюдной договоренности сторон. В законодательстве существует процедура оформления протокола разногласий с дальнейшим перенесением урегулирования вопроса заключения договора в суд, но в реальности это не стоит потраченного времени, сил и средств.

Не следует работать с организацией, с которой совет дома изначально не может договориться на приемлемые условия договора управления. Особое значение процесс согласования условий

договора управления на стадии его заключения имеет с учетом отсутствия практической возможности в последствии внести в него изменения с учетом интересов потребителей (собственников).



*Рекомендуем собственникам помещений многоквартирных домов проверять действующую или новую управляющую организацию на договороспособность. В свою очередь, добросовестная управляющая организация тоже может протестировать собственников на желание вести диалог, не доводя до суда противоречия и споры, неизбежно возникающие между сторонами договора управления. Как это можно сделать?*

*Например, предложить внести в договор управления медиативную оговорку, в которой будут предусмотрены досудебные формы урегулирования споров, предусматривающие диалог, переговоры, медиацию.*

*Готовый пример медиативной оговорки:*

*«Все споры, возникшие из Договора или в связи с ним, разрешаются Сторонами путем переговоров или в претензионном порядке. В случае невозможности решить спорные вопросы путём переговоров или в претензионном порядке они урегулируются в рамках процедуры медиации на условиях и в порядке, предусмотренных Федеральным законом РФ от 27.07.2010г. №193-ФЗ «Об альтернативной процедуре урегулирования споров с участием посредника (процедуре медиации)». В случае если Стороны не могут достичь взаимного соглашения, споры и разногласия разрешаются в судебном порядке по месту нахождения МКД по заявлению одной из Сторон.»*



*При подготовке к переговорам можно использовать рекомендательную форму договора <https://mapo-ano.ru/wp-content/uploads/2025/07/REKOMENDATELNAJa-FORMA-DOGOVOR-UPRAVLENIJa.pdf>*



*В «информационном киоске» проекта «Межрегиональный центр компетенций специалистов и добровольцев НКО сферы ЖКХ: масштабирование успешных практик» размещены полезные документы, которые помогут грамотно подготовиться к переговорам и провести их <https://mapo-ano.ru/bez-rubriki/информационный-киоск-проекта/>*

## **Разработчики рекомендаций по ведению переговоров с учетом специфики сферы ЖКХ:**

### ***Е.В. Шилина,***

к.и.н., ректор АНО ДПО «Международная академия профессионального образования», председатель Коллегии независимых посредников по альтернативному урегулированию споров, профессиональный медиатор, переговорщик, руководитель комитета по медиации ВОО «ОПОРА РОССИИ».

### ***А.Д. Карпенко,***

к.б.н., доцент, конфликтолог, медиатор, переговорщик, тренер, эксперт, автор более 70 научных статей и книг, член Совета Ассоциации «Стратегические командные переговоры».

### ***Т.Н. Текучева,***

руководитель Регионального центра общественного контроля в сфере ЖКХ Волгоградской области, председатель Общественного совета при комитете ЖКХ Волгоградской области, адвокат, профессиональный медиатор, переговорщик.

### ***С.А. Септаров,***

эксперт Региональной общественной инспекции, член общественного совета при УНО «Региональный фонд капитального ремонта многоквартирных домов Волгоградской области», юрист, профессиональный медиатор, переговорщик.

## **Рецензенты:**

### ***О.С. Капустин,***

руководитель проекта «Межрегиональный центр компетенций специалистов и добровольцев НКО сферы ЖКХ: масштабирование успешных практик», сопредседатель координационного комитета Всероссийской хартии солидарности в сфере ЖКХ.

### ***Е.Н. Иванова,***

кандидат психологических наук, доцент, профессиональный медиатор, сертифицированный медиатор Международного института медиации в Гааге, бизнес-медиатор Ассоциации международного арбитража, член Международной Ассоциации системных медиаторов, почетный член Национальной Ассоциации семейных медиаторов России.

### ***Ю.В. Ширяева,***

общественный уполномоченный по вопросам медиации и урегулированию споров (г. Москва), член рабочей группы по совершенствованию института медиации в Российской Федерации Министерства Юстиции РФ, медиатор, тренер, наставник медиаторов, эксперт судебной медиации в РФ.

### ***Е.К. Волохов,***

заместитель председателя Координационного Совета участников Соглашения о межмуниципальном сотрудничестве между Советами муниципальных образований регионов юга России, член общественного совета при УНО «Региональный фонд капитального ремонта многоквартирных домов Волгоградской области», Председатель Правления Ассоциации советов многоквартирных домов Ворошиловского района Волгограда.

### ***М.В. Фетисов,***

руководитель комитета в сфере ЖКХ Региональной общественной инспекции, проректор АНО ДПО «Международная академия профессионального образования», председатель общественного совета при УНО «Региональный фонд капитального ремонта многоквартирных домов Волгоградской области», профессиональный медиатор, переговорщик.

## **Материалы, использованные при подготовке настоящих рекомендаций:**

- При разработке Приложения 1 к настоящим рекомендациям использован материал, размещенный в сети Интернет АНО «Центр развития профессиональных квалификаций в сфере жилищно-коммунального хозяйства», размещенный в сети Интернет <https://pro-gkh.ru/assets/uploads/algoritms/prakticheskij-algoritm-po-realizacii-polnomochij-po-vedeniyu-peregovorov-o-dogovore-upravleniya.pdf>

- При подготовке комментариев по тексту настоящих рекомендаций с пометкой ⓘ использован материал, размещенный в сети Интернет – рекомендации для НКО по вопросам медиации конфликтных ситуаций между жителями МКД на территориях, подлежащих комплексному развитию, и органами власти [https://urbanconomics.ru/sites/default/files/rekomendacii\\_po\\_mediacii\\_konfliktov\\_v\\_proektah\\_krt.pdf](https://urbanconomics.ru/sites/default/files/rekomendacii_po_mediacii_konfliktov_v_proektah_krt.pdf)

Разработчики: Ракович Е.И., юрист, медиатор, тренер медиаторов, Шевчук П.П., заместитель руководителя Центра медиации при Российском союзе промышленников и предпринимателей, юрист, медиатор, тренер медиаторов.

- При разработке настоящих рекомендаций использованы знания, полученные на учебных курсах практикующих тренеров, федеральных экспертов в области переговоров и медиации – Е.Н. Ивановой, А.Д. Карпенко, Ю.В. Ширяевой.