

## Практическое задание (кейс)

Максимальный балл – 25

Ответ в виде файла в формате doc, pdf, xls

Кейс - описание реальных экономических, социальных и бизнес-ситуаций. Обучающиеся должны исследовать ситуацию, разобраться в сути проблем, предложить возможные решения и выбрать лучшее из них. Кейсы основываются на реальном фактическом материале или же приближены к реальной ситуации.

*Цель кейса* - научить обучающихся анализировать проблемную ситуацию, возникшую при конкретном положении дел, и выработать решение; научить работать с информационными источниками, перерабатывать ее из одной формы в другую.

В процессе выполнения кейса решаются следующие задачи:

- Формирование и развитие информационной компетентности;
- Развитие умений искать новые знания, анализировать ситуации;
- Развитие навыков самоорганизации, самостоятельности, инициативности;
- Развитие умений принимать решения, аргументировать свою позицию.

Обязательными составляющими элементами *кейса* являются:

- титульный лист;
- основная часть;
- заключение;
- список использованных источников;
- приложения

Требования к оформлению практических работ представлены в Методических указаниях к содержанию, оформлению и критериям оценивания письменных, практических и курсовых работ, утвержденных решением Научно-методического совета (протокол №8 от 07.06.2018 г.).

### **Кейс**

#### **КЕЙС «ПЯТИЭТАЖКИ МОСКВЫ»**

Никита Аронов (корреспондент) познакомился с примером реновации без сноса и отселения. Еще полгода назад мэрия Москвы сама пропагандировала надстройку пятиэтажек без отселения. Однако после появления программы реновации этот проект отошел в прошлое.

Попад в список на снос в рамках программы реновации, жители одного из домов на Нагорной улице просто отказывались в это верить. — Вы что-то путаете, у нас с правительством Москвы свои договоренности, у нас будет реконструкция и надстройка дома,— говорили они "Огоньку".

Действительно, эту двухподъездную пятиэтажку по адресу Нагорная, 23, корпус 1 еще два года назад решили надстроить без отселения. Проведено общее собрание собственников, запущено межевание земли. Все — с подачи департамента градостроительной политики: дом на Нагорной и еще четыре в разных концах столицы вошли в пилотный проект надстройки домов в Москве. Потом этот опыт предполагалось распространить и на другие пятиэтажки, как минимум на несколько десятков.

Еще недавно такой подход к решению проблем дряхлеющих хрущевок активно отстаивал глава департамента Сергей Левкин. Сейчас он говорит о безальтернативности массового сноса.

Вот цитата его цитата: "Износ этих домов сейчас на таком уровне, что лет через 20 они могут перейти в состояние аварийных".

Уточним: на сайте мэрии Москвы вывешены методические рекомендации для жильцов, желающих надстроить свои дома. Там же перечислен набор основных требований к зданию. Так, оно должно отстоять от дороги не меньше чем на 3 метра. Дело в том, что проект предполагает так называемую надстройку с обстройкой, когда надстраиваемые этажи опираются не на старые стены, а на дополнительные наружные опоры.

Таким образом можно сделать не просто жилую мансарду, а четыре-пять полноценных дополнительных этажей.

Пято застройки увеличивается, что позволяет пристроить к дому лифты, лоджии и увеличить кухни. То есть жители дома, не сходя с места, получают дополнительную жилплощадь. — Старые стены сохраняются, площадь между ними и новыми стенами называется обстроем. Вокруг дома на удалении 2-3 метров от наружных стен производится устройство нового фундамента, являющегося основанием для новых стен. При этом площадь "старых" квартир в доме в среднем увеличивается на 20-40 метров,— так объяснял эту схему сам Сергей Левкин.

Вторым важным критерием московские чиновники считают небольшое количество квартир. Так проще договориться с собственниками. Тот дом на Нагорной, по сути, идеальный вариант, квартир в нем всего 20.

Так что и переговоры прошли легко. — К нам пришел человек с проектом надстройки и некая Маргарита. Она не из наших, но хочет вложиться в строительство и купить квартиру в надстроенных этажах,— вспоминает один из жильцов дома на Нагорной, отставной капитан 1-го ранга Андрей.— Провели общее собрание. Голосовал против — не хочу стройки над головой. Всего было три квартиры против, но большинство все решило за нас. Конечно, я и реновации не хочу. Я здесь с детства живу. Меня наш дом вполне устраивает.

Дом и впрямь никакого срочного вмешательства не требует. Кирпичный, с высокими потолками, износ конструкций — всего под 30 процентов. — По идее, было две возможности подпасть под реновацию: технический износ и желание жителей. Но у нас ни того, ни другого,— недоумевает старшая по дому Наталья Калугина.— Мы уже написали письма во все инстанции от города до управы, что хотим делать надстройку с обстройкой и не хотим сноса.

Нам посоветовали на всякий случай еще раз проголосовать против реновации на "Активном гражданине".

И что удивительно, ни на каком уровне не могут ответить, как мы вообще попали в списки на снос. В управе говорят, что отправили вверх перечень без нашего дома, а сверху спустили что-то другое, и там мы уже были.

На сегодня единственный московский дом, который удалось надстроить и обстроить без отселения жителей,— четырехэтажная сталинка на улице Мишина. Еще полгода назад, когда во многих столичных СМИ рассказывали о преимуществах надстройки старых домов, ссылались на нее. Хотя проект на улице Мишина удалось

реализовать скорее не благодаря чиновникам, а вопреки. Распоряжение правительства Москвы, позволяющее жителям перестроить этот дом, было подписано еще Лужковым еще в феврале 2006-го, а здание сдается в эксплуатацию только сейчас.

Мы действовали строго по закону, но никаких подзаконных актов, регламентирующих надстройку, просто не было. И каждый чиновник интерпретировал закон по-своему. Например, Валерий Леонов, глава Мосгорэкспертизы, заявил на коллегии, что против реконструкции без отселения. Нам тогда даже пришлось обратиться во вневедомственную судебную экспертизу,— вспоминает бессменный глава ТСЖ "Мишина.

Программа реновации панельных пятиэтажек — домов первых индустриальных серий, как их на градостроительной латыни называют чиновники — буквально на глазах взбудоражила Москву, а вслед за ней и многие регионы России

Вскоре на наш объект приехал Сергей Левкин. Мы пообщались, и уже к концу года за счет бюджета города была разработана методичка по надстройке домов,— рассказывает Гарри Куренков. Сразу после этого чиновники департамента градостроительной политики Москвы начали везде рассказывать о положительном опыте надстройки домов.

В сентябре 2015-го они просвещали на этот счет делегацию воронежского стройкомплекса.

А в конце 2015-го начальник управления координации реализации госпрограммы департамента Юрий Филипенко выступал на ежегодной Строительной ассамблее с докладом "Опыт г. Москвы в проведении реконструкции с надстройкой пятиэтажных жилых домов без отселения жителей с привлечением внебюджетных средств". Тем временем стройка на улице Мишина наконец закончилась. Теперь в доме 50 квартир вместо 16. Все новые, кроме одной, уже проданы. Последняя поступает в общую собственность жильцов про запас. — Может, на благоустройство, может, на другие неотложные нужды,— объясняет Гарри Куренков.

Половина покупателей — наши соседи. Для своих цена ниже рынка. Сам председатель купил две квартиры. Одну в самом начале согласований за 3 млн рублей, другую совсем недавно — уже за 13 млн. Прирост площадей составил от 10 до 36 дополнительных метров на квартиру. Поскольку старые несущие стены ломать нельзя, вместо окон были сделаны порталы. Кухни, например, выросли на 6 метров, портал отделяет зону готовки от обеденной.

Стройка заняла полтора года. На согласование ушло больше 10 лет.

Далеко не в каждом доме есть такие инициативные люди, как Гарри Куренков, еще и готовые вкладывать свои деньги. В пятиэтажках таких мало. Город же в своей программе надстройки пытается исключить из этого процесса экономический интерес. Так, надстройка просто не может стать массовой.

Если бы Москва разрешила инвесторам надстраивать дома и упростила бы получение ГПЗУ, то проблем с ремонтом за счет города и расселением пятиэтажек стало бы значительно меньше. Мы давно предлагаем создать для этого рабочую группу, но городу это неинтересно,— говорит гендиректор компании "Городская реконструкция пятиэтажек" Валерий Чернышов.

Пока рабочей группы нет, Валерий Чернышов и его сотрудники действуют имеющимися средствами. Уговаривают жителей перспективных в плане надстройки

домов создавать кооперативы и сами в них вступают на определенных условиях (за часть будущих квартир ищут инвесторов, готовят проекты, организуют стройку).

За последние два года они уже создали по всей Москве два десятка кооперативов. Козырь фирмы — архитектор Алексей Кротов, автор еще одного реализованного проекта надстройки пятиэтажки, правда, с отселением. Алексей Кротов сотрудничал с застройщиком НПП "Тема", который взялся за этот эксперимент на Химкинском бульваре. Вот резюме архитектора: — Там был дом, который после взрыва газа признали аварийным, что позволило быстро выселить жильцов. На самом деле он оказался вполне крепким. После того как мы его надстроили и обстроили, жилплощадь увеличилась более чем вдвое. Вместо 4,46 тысячи квадратных метров стало 9,6 тысячи. Получилось на 30 процентов дешевле, чем если бы сносили пятиэтажку и строили на ее месте новый дом. Эксперимент этот застройщик признал удачным, но тут изменились Градостроительный и Жилищный кодексы: для надстройки дома теперь требовалось согласие 100 процентов собственников.

Несколько лет назад это почти не выполнимое требование упростили — достаточно согласия двух третей. И Алексей Кротов уже разродился новыми проектами надстройки.

Реконструкция позволяет уйти от убогих типовых домов,— демонстрирует свои эскизы архитектор. Дом уже не повторяет старую коробку, в нем появляется пластика. Фактически под каждую надстройку Алексей Кротов разрабатывает индивидуальный проект.

Департамент старался использовать в надстройке только типовые решения. Из-за чего некоторые дома, несмотря на желание жильцов, в городскую программу надстройки не попали. Вот типичный отказ с сайта департамента: "Принимая во внимание, что жилой дом по адресу: г. Москва, ул. Маршала Новикова, 15, имеет Г-образную форму, а на сегодняшний день отсутствует типовое проектное решение на реконструкцию таких домов способом надстройки и обстройки без отселения жителей, дом не подлежит включению в проект адресного перечня".

И вот теперь часть домов, в которых Валерий Чернышов уже создал кооперативы, попала в списки на реновацию. Например, четыре пятиэтажки в Северном Измайлове. — Мы сейчас живем прямо рядом с метро "Щелковская",— рассказывает Александр Дзиов, председатель сформированного в одном из этих домов ЖСК.

А новостройки, куда, как говорят в управе, нас могут переселить,— одна в 15 минутах ходьбы от метро, а другая — вообще в четырех остановках на автобусе. Жители этой блочной пятиэтажки задумались о надстройке еще два с половиной года назад. Понимали, что рано или поздно дом попытаются снести, а переезжать не хотели. В результате придумали решение, которое устроило даже противников стройки над головой: каждая семья все время строительных работ будет получать по 40 тысяч рублей в месяц на съем жилья в более спокойном месте.

Есть у нас соседи, которые теперь хотят реновацию. Хорошо, мы им готовы купить квартиру побольше в соседнем сносимом доме за счет инвестора. Они от этого только выиграют, больше метров получают,— считает Александр Дзиов. Основным инвестором собирается стать собственник торговых помещений на первом этаже. Ему тоже не хочется терять выгодные торговые площадки у метро и получать взамен "равнозначные" в глубине района. Соинвестировать могут и жители, им предлагают купить в надстройке дополнительные квартиры по льготной цене.

Сейчас люди, живущие в хороших районах, напуганы реновацией и обращаются к нам, чтобы мы надстроили их пятиэтажки и помогли избежать сноса,— констатирует Валерий Чернышов. Каждый вторник и четверг в его фирме проходят ознакомительные собрания для жителей пятиэтажек. Сейчас у них настоящий аншлаг: едут со всей Москвы. Среди сегодняшних посетителей — пианист и композитор Жанна Джексембекова. Она живет на ВДНХ в блочной хрущевке серии I-510, попавшей в списки на реновацию, и менять место жительства не хочет категорически.

Я специально выбирала жилье в пятиэтажке. У нас много парковочных мест, и я знаю каждого своего соседа. До метро два шага, рядом парк, во дворе детский садик, через дорогу школа и поликлиника. Последний фактор очень помогает агитировать бабушек.

Они все очень переживают, что окажутся далеко от поликлиники,— рассказывает Жанна. Некоторые, конечно, жалуются: у меня, мол, трубы текут. Но если трубы заменят, они уезжать не хотят. Тем более что отрицательный пример нам всем известен. Недалеко от нас на улице Годовикова людей обещали после сноса пятиэтажки переселить в соседний новый дом, а теперь отправляют в промзону в Отрадное.

В пятиэтажке уже избрали совет дома, Жанна стала заместителем председателя. Предстоит провести еще одно собрание: о реконструкции и б3 оформлении земли в собственность. Большую часть собственников женщина уже уговорила надстраивать дом. Сразу за Жанной за консультацией приезжает делегат от пятиэтажки в Щукино. За ним — целая компания из нескольких домов с Пресни. Причем не только домов, включенных в планы сноса, но и тех, кто боится попасть под реновацию в будущем. Число желающих надстроить свои дома резко возросло.

Только вот все наши проекты теперь встали,— констатирует архитектор Алексей Кротов.

Все ждут, как решится вопрос реновации. Идешь в управу, например, по поводу межевания, а там говорят: "Мы ничего делать не будем, вдруг вас снесут".

Задание:

1. Назовите преимущества и недостатки программы реновации для:

- а) Правительства г. Москвы.
- б) Бизнес-структур г. Москвы.
- с) Населения г. Москвы.

2. Каким образом программа реновации отразится на населении города Москвы, которое проживает в пятиэтажках? Не в пятиэтажках? Будет ли здесь конфликт интересов?

3. Считаете ли вы целесообразным запускать программу реновации по всей России?