

СЛЕЗАМ НЕ ВЕРИТ НЕ ТОЛЬКО МОСКВА

Главное в работе – не материальные ресурсы, а готовность людей к самосовершенствованию. В этом нас убедил руководитель муниципального унитарного предприятия «Ярославский городской энергосбыт» Сергей Зарубин

Сергей Николаевич, как вы оцениваете прохождение нынешнего отопительного сезона. Он, конечно, еще не закончился, но зима уже позади, и, наверное, каких-то непредвиденных обстоятельств вряд ли можно ожидать?

В целом нынешний отопительный сезон прошел так, как мы и предполагали, – стабильно, без особых эксцессов. Дефекты, конечно, выявлялись, но нельзя сказать, чтобы перерастали в аварии. До этого, к счастью, не доходило. Да и вряд ли могло дойти, ведь мы делали все, чтобы этого не допустить и успеть вовремя провести ремонтные работы. И результат налицо. Думаю, он удовлетворил не только нас, но и население, жителей домов и улиц, где возникали проблемы с теплотрассой или тепловыми сетями. При этом, конечно, можно было бы работать еще более эффективно – мы это не только осознаем, но в последнее время вплотную занимаемся, совершенствуя систему управления предприятием.

В чем она заключается?

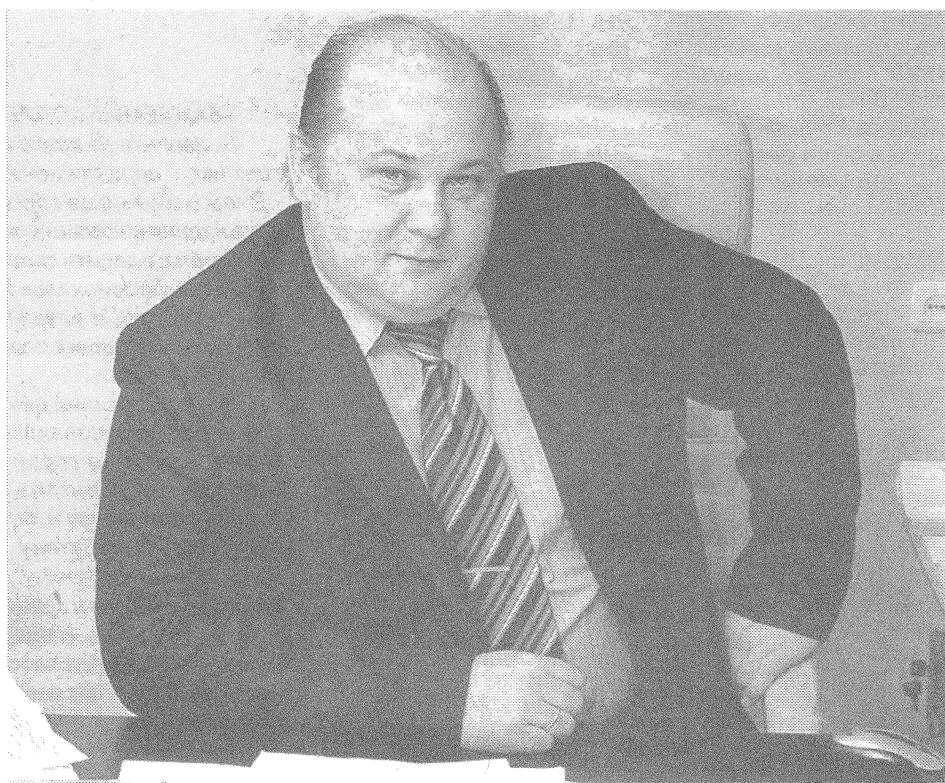
В качестве примера того, как это должно быть, всегда привожу фильм «Москва слезам не верит». Уже став директором, главная героиня картины Екатерина Тихомирова говорит своему сотруднику: «Ну, давайте я расскажу вам о своих трудностях, вместе посидим и погорюем... Преодоление трудностей и есть ваша работа, за это вам и платят заработную плату. И на будущее давайте договоримся: меня не интересует, почему «нет». Меня интересует, что вы сделали, чтобы было «да». Действительно, рассказать, почему не получается, – это многие прекрасно умеют. А вот простой вопрос, что ты сделал, чтобы получилось, часто ставит людей в тупик. Происходит «сбой программы», и человек даже не понимает, о чем его спрашивают. Вот это и надо преодолевать.

Если перевести на произ-

водственный язык, тепловые сети в городе стареют, дефектов на них с каждым годом становится больше. Как с этим быть? Для решения этой задачи мы решили остановиться на выстраивании своего рода производственного конвейера по предотвращению дефектов. Как показывает практика, в том числе и опыт прошедшей зимы, начинание принесло свои плоды, дело пошло.

Но выявляются в этой системе и определенные недочеты, которые мы стараемся оперативно устранять, а также значительные резервы, позволяющие сделать нашу работу более эффективной. Причем резервы эти кроются не столько в технике, парк которой мы значительно обновили, закупив современные экскаваторы, грузоподъемные механизмы, машины для аварийно-восстановительных работ, сколько в человеческих ресурсах, которые все это используют и всем этим управляют. А с ними пока есть проблемы: люди, имеющие хорошую инженерную подготовку, подчас не способны принимать грамотные организационные решения, налаживать работу своих подразделений. Зачастую им не хватает элементарной управленческой культуры. Конечно, подобная ситуация характерна для многих российских компаний, но это не значит, что умение управлять коллективом, выстраивать производственный процесс, находить нестандартные решения в различных ситуациях и отвечать за них не надо учиться. Надо, и даже необходимо. Не техника, а человеческая смекалка, заинтересованность в применении новых знаний и технологий делают нашу работу полезной и продуктивной.

Конечно, психология, образ мышления людей, привычка – вещь инертная, и для перестройки этих сложных человеческих механизмов нужно время. Но по-другому сегодня не получится, и на это мы на-



страиваем своих сотрудников. Иначе ситуацию будет сложно удержать на том уровне, на каком она есть сейчас. А уж тем более двигаться вперед, решая новые, более сложные задачи.

Вернемся к отопительному сезону. Как действовали на вас изменения, касающиеся практики наложения санкций за нарушение законодательства о теплоснабжении?

В последние годы основным трендом в законодательстве стало увеличение штрафов, которые раньше, до принятия поправок в КОАП, измерялись сначала в тысячах, затем в десятках тысяч, а теперь уже – в сотнях тысяч рублей. Это касается не только теплоснабжения, но и пожарной безопасности, и многих других направлений. При этом ужесточаются и технические регламенты. Каков итог? У предприятия не хватает финансовых ресурсов на приведение оборудования в соответствие с действующими регламентами, и при проверке

ему выносится штраф. Результат – у него ещё меньше финансовых ресурсов для исполнения регламентов. И какая цель в этих санкциях? Кому это выгодно? Думается, никому.

Зима пройдена, не за горами лето. Каковы ваши планы относительно ремонтной компании, которая обычно стартует в теплое время года?

Планы, конечно, есть. Главное условие для их реализации – чтобы системно, без провалов поступали платежи от нашего основного контрагента, ТЭК-2. В этом году мы поставим также реализовать ремонтную программу «50 на 50» – наполовину своими силами, наполовину за счет привлечения подрядчиков, поскольку в прошлом году собственных ресурсов у нас для этого не хватало. Уже сейчас сформированная нами служба ремонтов выполняет ряд капитальных работ.

Будет ли участвовать в финансировании город?

Сейчас мы от мэрии денег не получаем, и не думаю, что в дальнейшем положение изменится. Ведь, и это ни для кого не секрет, ситуация с бюджетом сегодня напряженная. Мы это понимаем и рассчитываем на собственные силы. Кроме того, наши специалисты сейчас прорабатывают возможность привлечения финансирования из федеральных источников, в частности, Фонда реформирования ЖКХ. Там есть ряд условий, которым нужно соответствовать, в частности это касается подготовки проектно-сметной документации, возможности софинансирования и т.д. Если получится все эти требования соблюсти, у нас появится еще один источник средств для ремонта теплосетей в городе, и мы сможем выполнить больший объем работ.

В это воскресенье работники ЖКХ отмечают свой профессиональный праздник. Опять же, с легкой руки государства, вы оказались непосредственно вовлечен-

ными и в эту тему – занялись установкой приборов общедомового пользования. Предвидится ли окончание этой эпопеи?

Напомню, что по закону мы действительно обязаны устанавливать общедомовые приборы учёта там, где свои обязанности не выполнили собственники многоквартирных домов.

Практика показывает, что с вводом в эксплуатацию приборов учёта жильцы начинают платить за реально полученное тепло меньше, чем раньше по нормативу. Но, несмотря на это, многие собственники квартир не хотят оплачивать нашу работу, даже в рассрочку, и понять того, что, вкладывая собственные средства в установку общедомовых приборов учёта, мы не только отвлекаем финансы от приведения тепловых сетей в надлежащее состояние, но и снижаем собственную доходность на будущее. Установка общедомовых приборов учёта становится для нас совершенно убыточной.

Но мало того, что деньги за установку счетчиков нам в полном объеме не поступают, всё больше собственников обращаются в различные надзорные органы с целью отказаться от оплаты общедомовых приборов учёта в размере трёх – шести тысяч рублей и с рассрочкой на пять лет. И мы вынуждены вести постоянную переписку с прокуратурой, Федеральной антимонопольной службой, Государственной жилищной инспекцией и т.д., и т.п. А это всё – дополнительные затраты, как финансовые, так и трудовые.

Тем не менее, несмотря на все трудности и нелепости деятельности в жилищно-коммунальном комплексе, всем работникам ЖКХ, нашим партнерам, желаю всего наилучшего, терпения и готовности меняться и совершенствоваться в профессии. То же относится в первую очередь и к нам.

Дмитрий КОЗЛОВ.