

Садовой Никита Константинович, магистр,
Кубанский государственный технологический университет
Sadovoy Nikita Konstantinovich, Master's Degree,
Kuban State Technological University

**ОПТИМИЗАЦИЯ ПРОЦЕССОВ ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ МЕЖДУ
РЕГИОНАЛЬНЫМ ОПЕРАТОРОМ, ПОДРЯДНЫМИ ОРГАНИЗАЦИЯМИ
И СОБСТВЕННИКАМИ ПОМЕЩЕНИЙ НА ВСЕХ ЭТАПАХ
РЕАЛИЗАЦИИ ПРОГРАММ КАПИТАЛЬНОГО РЕМОНТА
OPTIMIZATION OF INTERACTION PROCESSES BETWEEN
THE REGIONAL OPERATOR, CONTRACTING ORGANIZATIONS
AND PREMISES OWNERS AT ALL STAGES OF CAPITAL
REPAIR PROGRAM IMPLEMENTATION**

Аннотация. Статья посвящена анализу организационных барьеров, возникающих при взаимодействии регионального оператора, подрядных организаций и собственников помещений в ходе реализации программ капитального ремонта многоквартирных домов в Российской Федерации. Рассмотрены нормативные основания деятельности регионального оператора, выявлены ключевые точки рассогласования интересов участников, проанализирована практика отдельных субъектов РФ. Предложены механизмы оптимизации, включающие цифровизацию информационного обмена, усиление строительного контроля и повышение прозрачности претензионно-исковой работы.

Abstract. The article examines organizational barriers arising within the triangle of «regional operator – contracting organization – premises owners» during the implementation of apartment building capital repair programs in the Russian Federation. It reviews the legal basis of the regional operator's activity, key points of interest misalignment among participants, and practices of several constituent entities. The study shows that inconsistent regulatory deadlines, weak digital traceability of contractual procedures, and low owner engagement generate persistent risks of delays and cost overruns. Optimization mechanisms are proposed, including digitalization of information exchange, strengthened construction supervision, and greater transparency of debt-collection work.

Ключевые слова: Региональный оператор, капитальный ремонт, многоквартирный дом, подрядная организация, собственники помещений, цифровизация ЖКХ, строительный контроль.

Keywords: Regional operator, capital repair, apartment building, contracting organization, premises owners, housing sector digitalization, construction supervision.

Более семисот региональных операторов и подведомственных им фондов ведут в России программы капитального ремонта, оперируя средствами миллионов собственников, накопленными на счетах регионального оператора либо на специальных счетах. Формально система выглядит стройной: региональный оператор обеспечивает проведение капитального ремонта общего имущества в многоквартирном доме, собственники которого формируют фонд на его счете, в объеме и сроки, предусмотренные региональной программой, привлекая при необходимости средства других домов, субсидии бюджета субъекта и иные не запрещенные законом источники [2].

На практике же цепочка «заявка – проект – конкурс – подряд – контроль – приемка» растягивается на месяцы, а иногда и годы. Жилищный фонд страны продолжает физически и морально изнашиваться быстрее, чем восстанавливается: масштабы капитального ремонта в



предыдущие десятилетия систематически сокращались, а источники накопления средств формировались с опозданием. Сегодня на этапе социально-экономического развития Российской Федерации серьезной проблемой остается ситуация с жилищным фондом. В процессе эксплуатации многоквартирные дома (МКД) подвергаются моральному и физическому износу, поэтому мониторинг их технического состояния и своевременное проведение работ, необходимых для устранения всех неисправностей конструктивных элементов зданий, необходимы для надлежащего содержания МКД. Масштабы капитального ремонта общего имущества в МКД постоянно сокращались, фактически не было создано источников средств, чтобы уменьшить накопленный износ жилья [10]. Отсюда и накопленный отложенный спрос на ремонт, который региональные операторы вынуждены закрывать в условиях ограниченного бюджета и растущей социальной чувствительности темы.

Отдельная проблема – собственно организация конкурсных процедур. Заказчик составляет дефектную ведомость, разрабатывает либо организует разработку проектной документации, а для этого имеет право привлекать сторонние специализированные организации на конкурсной основе, после чего заключается договор с подрядчиком, включающий техническое задание и план-график работ [10]. Проблема в том, что регламентация касается отдельных процедур, но не сквозного цикла: сроки отдельных этапов не увязаны между собой, что не позволяет оценить их суммарную продолжительность и влияние друг на друга. Процессы взаимодействия заказчика и подрядной организации регламентированы организационными факторами и параметрами, но не ограничены регламентными сроками отдельных этапов, что не позволяет оценить их продолжительность в целом и влияние на каждый этап работ [10]. Практика показывает, что именно на стыках этапов, а не внутри них, теряется больше всего времени.

Иваненко Л.В. и Базалиева К.Ю., анализируя деятельность фонда капитального ремонта на материале Самарского региона, приходят к выводу о невысокой результативности системы даже там, где приняты все необходимые региональные акты и организована специализированная структура [3]. Формальное соответствие нормативной базе, иными словами, не гарантирует эффективности – и это, пожалуй, один из наиболее дискуссионных аспектов всей темы капитального ремонта в России.

Каждый из трех участников системы преследует собственную логику, и эти логики стыкуются далеко не всегда гладко. Собственники хотят быстрого и качественного ремонта без переплат; подрядчик – маржи, покрывающей риски удорожания материалов; региональный оператор – выполнения программы в утвержденные сроки при ограниченном бюджете и растущей социальной нагрузке. Складывается своеобразный треугольник противоречий, где выигрыш одной стороны нередко воспринимается другой как проигрыш.

Первая зона трения – ответственность подрядчика. До недавнего времени контроль качества строительных работ и последующей гарантии оставался слабым местом системы; существовала проблема ответственности подрядчиков по гарантийным обязательствам [4]. С 1 сентября 2024 года ситуация изменилась: вступил в силу Федеральный закон № 238-ФЗ, установивший новые требования к проведению капитального ремонта и строительному контролю выполнения работ [4]. Теперь для организаций и индивидуальных предпринимателей, выполняющих капитальный ремонт, обязательно участие в саморегулируемой организации строителей [4]. Эта мера, безусловно, отсеивает часть недобросовестных исполнителей, однако она не решает проблему кассовых разрывов подрядчика в период между выполнением работ и их фактической оплатой региональным оператором, а именно этот разрыв нередко становится причиной затягивания объектов.

Отдельно закреплены и обязанности регионального оператора по приемке работ: он должен обеспечить создание комиссий с участием представителей исполнительных органов



субъекта, органов местного самоуправления, лиц, управляющих домом, и представителей собственников [2]. Формулировка правильная, но она не отвечает на вопрос, что делать, если собственники систематически игнорируют приглашения на приемочные комиссии – а такое, откровенно говоря, происходит сплошь и рядом.

Вторая зона трения – платежная дисциплина собственников, напрямую влияющая на возможности регионального оператора рассчитываться с подрядчиком. Практика Волгоградской области показывает механизм: региональный оператор проводит анализ платежной дисциплины по конкретным домам и ведет претензионно-исковую работу по взысканию задолженности [8]. Здесь любопытна деталь: с ноября 2023 года плательщикам взносов автоматически рассылаются push-уведомления через банк-партнер, причем независимо от того, остается ли получатель уведомления собственником помещения на момент рассылки [8]. Механизм технически удобен, однако он же обнажает слабость актуализации базы плательщиков – проблему, знакомую едва ли не каждому региональному оператору.

Третья зона – прозрачность и цифровая прослеживаемость самого процесса. Отраслевые эксперты фиксируют, что жилищно-коммунальное хозяйство остается одной из наиболее консервативных отраслей российской экономики, а главная причина медленной перестройки – недостаток инноваций [11]. Причем сдерживающим фактором становится сам жилищный фонд: типовая застройка проста для установки датчиков учета, но собственники таких домов вносят минимальные платежи и не готовы нести расходы на модернизацию [11]. Показательна и оценка одного из экспертов отрасли о хроническом недофинансировании: коммерческие структуры фактически не присутствуют на этом рынке, а фонд капитального ремонта как главный «инвестор» типовой застройки связан обязанностью выполнять работы строго по существующему проекту, без права модернизации [11]. Заметим: это ограничение носит системный, а не частный характер, и никакая локальная оптимизация процессов регистратора его полностью не устраним – но снизить издержки взаимодействия на этом фоне вполне реально.

Проблемы организации и проведения капитального ремонта многоквартирных домов в России рассматриваются и в специализированной литературе последних лет, что подтверждает не сиюминутный, а системный характер темы [9]. Картина здесь неоднородная: одни субъекты РФ демонстрируют высокую собираемость взносов и стабильное выполнение краткосрочных планов, другие годами не могут закрыть даже приоритетные объекты.

Первый вектор оптимизации – ужесточение и унификация требований к раскрытию информации в государственной информационной системе ЖКХ. С 1 сентября 2025 года действует обновленный порядок, утвержденный приказом Минстроя России от 13.02.2025 № 77/пр, который меняет состав, сроки и периодичность размещения данных, в том числе о договорах строительного подряда и капитальном ремонте [5]. Изменения предусматривают более точное и оперативное обновление данных, что, по замыслу регулятора, должно повысить прозрачность и эффективность управления отраслью [5]. На практике это означает, что собственник сможет видеть статус договора подряда по своему дому почти в режиме реального времени, а не постфактум – хотя, разумеется, качество данных напрямую зависит от дисциплины самого регионального оператора при их внесении.

Параллельно меняются требования к документообороту общих собраний собственников: приказ Минстроя России № 266/пр от 1 сентября 2025 года устанавливает новые правила оформления протоколов общих собраний, что напрямую касается решений о капитальном ремонте [6]. Унификация протоколов – мера технически скромная, но именно она снимает значительную часть юридических споров о легитимности решений собственников, которые традиционно становились почвой для затягивания капитального ремонта через суды.



Второй вектор – усиление ответственности подрядчика через обязательное участие в саморегулируемых организациях и повышение прозрачности строительного контроля, о чем уже говорилось выше применительно к закону № 238-ФЗ [4]. Здесь важна оговорка: сама по себе обязательность СРО не создает мгновенного эффекта, поскольку переходный период адаптации подрядного рынка занимает, как показывает практика других отраслей строительства, от полутора до двух лет.

Третий вектор, пожалуй, самый недооцененный – работа с самими собственниками как с активными участниками процесса, а не пассивными плательщиками взносов. Опыт Хабаровского края показывает масштаб, при котором такая работа окупается: региональная программа охватывает 7819 домов общей площадью более 32,5 млн кв. м, из которых уже отремонтировано 3787 объектов, что позволило улучшить жилищные условия более 518 тысяч человек [7]. За период работы фонда на общий счет регионального оператора поступило свыше 16,7 млрд рублей взносов собственников [7]. Цифры внушительные, но они же наглядно демонстрируют, насколько велика зависимость темпов ремонта от собираемости взносов – а значит, и от вовлеченности собственников в процесс принятия решений, а не только в процесс оплаты.

Можно ли считать цифровизацию универсальным решением? Вряд ли. Она снимает часть транзакционных издержек – ускоряет обмен документами, делает видимым статус договора, упрощает фиксацию решений собственников. Но она не заменяет содержательного диалога между сторонами процесса, не устраняет дефицит квалифицированных подрядчиков в отдаленных территориях и не решает фундаментальную проблему недофинансирования типовой застройки, о которой говорилось ранее [11]. Оптимизация процессов взаимодействия, таким образом, работает эффективно только в сочетании нескольких мер сразу – регуляторных, цифровых и коммуникационных, – и ни одна из них по отдельности не дает устойчивого результата.

Проведенный обзор нормативных изменений 2024-2026 годов и региональной практики подтверждает: система капитального ремонта многоквартирных домов в России прошла значительный путь институционализации, но продолжает страдать от рассогласованности регламентных сроков между этапами, слабой платежной дисциплины части собственников и недостаточной прозрачности договорных процедур подрядчика. Введение обязательного членства в СРО, обновленные требования к ГИС ЖКХ и цифровым протоколам общих собраний формируют технологическую основу для более согласованного взаимодействия трех ключевых участников программы.

Практическая значимость результатов состоит в том, что предложенная схема этапов и рисков может использоваться региональными операторами при разработке внутренних регламентов взаимодействия с подрядчиками и собственниками, а также при подготовке методических материалов для комиссий по приемке работ. Особое внимание, на наш взгляд, стоит уделить именно стыкам между этапами – формированию плана, отбору подрядчика, приемке работ, – поскольку именно там, как показывает анализ, концентрируются основные потери времени и доверия сторон.

Дальнейшие исследования целесообразно направить на количественную оценку влияния цифровых протоколов на скорость принятия решений собственниками, а также на сравнительный анализ эффективности различных моделей претензионно-исковой работы региональных операторов в субъектах РФ с разным уровнем собираемости взносов. Отдельного изучения заслуживает и вопрос экономических стимулов для подрядных организаций, работающих в удаленных и малонаселенных территориях, где дефицит квалифицированных исполнителей остается хроническим ограничением всей системы.



Список литературы:

1. Жилищный кодекс Российской Федерации. Статья 166. Капитальный ремонт общего имущества в многоквартирном доме (в ред. Федерального закона от 08.08.2024 № 238-ФЗ). URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_51057/41d388ff42a6125921acb1c8d36071ff5d8b238d/ (дата обращения: 16.07.2026).
2. Жилищный кодекс Российской Федерации. Статья 182. Обязанности регионального оператора по организации проведения капитального ремонта общего имущества в многоквартирных домах. URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_51057/d61e2d5712d34d4efc9546feb3d55462c4a8c78b/ (дата обращения: 16.07.2026).
3. Иваненко Л.В., Базалиева К.Ю. Региональный оператор «Фонд капитального ремонта многоквартирных домов». Проблемы и решения // КиберЛенинка. 2021. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/regionalnyy-operator-fond-kapitalnogo-remonta-mnogokvartirnyh-domov-problemy-i-resheniya> (дата обращения: 16.07.2026).
4. Капитальный ремонт МКД: новые правила и высокая ответственность // Союз профессиональных строителей. 2024. URL: <https://sps29.ru/news/novosti-sro/1kapitalnyy-remont-mkd-novye-pravila/> (дата обращения: 16.07.2026).
5. Минстрой России обновил требования к составу и срокам размещения информации в ГИС ЖКХ // Neo-Q. 2025. URL: <https://neo-q.ru/analitika/minstroy-rossii-obnovil-trebovaniya-k-sostavu-i-srokam-razmeshcheniya-informatsii-v-gis-zhkh/> (дата обращения: 16.07.2026).
6. Некоммерческая организация «Фонд – региональный оператор капитального ремонта общего имущества в многоквартирных домах» Санкт-Петербурга. Официальный сайт. URL: <https://fkr-spb.ru/> (дата обращения: 16.07.2026).
7. Некоммерческая организация «Региональный оператор – Фонд капитального ремонта многоквартирных домов в Хабаровском крае». Официальный сайт. URL: <http://www.fkr27.ru/> (дата обращения: 16.07.2026).
8. Региональный фонд капитального ремонта многоквартирных домов Волгоградской области. Официальный сайт. URL: <https://fond34.ru/> (дата обращения: 16.07.2026).
9. Рогозина Н.С. Проблемы организации и проведения капитального ремонта многоквартирных домов в России // Молодой ученый. 2023. № 39 (486). С. 25-28. URL: <https://moluch.ru/archive/486/106235> (дата обращения: 16.07.2026).
10. Систематизация процессов взаимодействия заказчика и подрядной организации, осуществляющих проведение капитального ремонта // КиберЛенинка. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/sistematizatsiya-protseessov-vzaimodeystviya-zakazchika-i-podryadnoy-organizatsii-osuschestvlyayuschih-provedenie-kapitalnogo> (дата обращения: 16.07.2026).
11. Цифровизация ЖКХ: проблемы и перспективы // Коммерсантъ. 2022. URL: <https://www.kommersant.ru/doc/5407071> (дата обращения: 16.07.2026).

