Корнеева А. А.
E-mail: 89851985484@mail.ru

Исследование деятельности отдела по жилищно-коммунальному хозяйству, благоустройству управы района Свиблово города Москвы методом SWOT-анализа

Актуальность темы исследования обусловлена рядом тезисов.

Во-первых, улучшение качества жизни жителей: благополучное состояние ЖКХ – напрямую влияет на комфорт и условия проживания жителей, обеспечивая им удобства и безопасность.

Во-вторых, за зиму 2023-2024 гг. в городе Москве значительно увеличилось число аварий на объектах ЖКХ [1], что повысило нагрузку на коммунальные службы и подразделения органов власти, которые ответственны за сферу ЖКХ.

В-третьих, проблематика результативности работы органов власти, задействованных в сфере ЖКХ рассматривается в исследовательском поле. Так, коллектив авторов, анализирующих роль взаимодействия ГБУ «Жилищник» с управами районов города Москвы приходят к выводу о том, что существующая система взаимодействия в сфере ЖКХ скорее направлена на формирование дополнительного районного бюджета (на базе ГБУ «Жилищник»), чем на результативную деятельность по обеспечению услуг в сфере ЖКХ [2, с. 180].

Цель исследования: выработать стратегии по улучшению деятельности отдела ЖКХ управы Свиблово города Москвы.

Методы исследования: SWOT-анализ.

Авторский анализ. В рамках достижения цели исследования автором был применен метод SWOT-анализа. Метод применялся в два этапа на базе управы района Свиблово города Москвы (этапы состояли в построении двух матриц) в феврале – марте 2024 года. В составлении матриц приняли участие 4 эксперта: начальник отдела ЖКХ, благоустройства управы, два консультанта отдела ЖКХ, благоустройства управы и один ведущий специалист отдела ЖКХ, благоустройства управы. На момент применения метода это полный состав отдела. Все эксперты имеют стаж работы в отделе ЖКХ, благоустройства управы более 3-х лет.

Далее перейдем к составлению 1-й матрицы SWOT-анализа. В таблице ниже (таблица 1) представлена первая матрица SWOT-анализа. Где **S**- Сильные стороны деятельности отдела ЖКХ, благоустройства управы района Свиблово г. Москвы; **W**- Слабые стороны деятельности отдела ЖКХ, благоустройства управы района Свиблово г. Москвы; **O**- Возможности улучшения деятельности отдела ЖКХ, благоустройства управы района Свиблово г. Москвы; **T**- Угрозы ухудшения деятельности отдела ЖКХ, благоустройства управы района Свиблово г. Москвы.

Таблица 1

1-я матрица анализа деятельности отдела ЖКХ, благоустройства управы района Свиблово г. Москвы

Сильные стороны деятельности отдела ЖКХ, благоустройства управы района Свиблово г. Москвы	Слабые стороны деятельности отдела ЖКХ, благоустройства управы района Свиблово г. Москвы
S1: Существую цифровые инструменты обработки обращений граждан, которые применяются в деятельности отдела. **S2:** Проводится постоянный контроль за работой отдела со стороны Префектуры СВАО г. Москвы. **S3:** Наличие уже хорошо- озелененной территории – не нужно начинать с «нуля». **S4:** Административно-управленческий персонал ГБУ «Жилищник» полностью укомплектован. **S5:** На территории района Свиблово функционирует система полного видеонаблюдения, к которой имеют доступ все сотрудники отдела, что позволяет более результативно проводить контроль в сфере ЖКХ. **S6:** Высокий уровень технического оснащения отдела (современные компьютеры и программное обеспечение). **S7:** Функционирует система адаптации и обучения новых сотрудников, на базе Управления государственной службы и кадровой работы Правительства г. Москвы.	**W1:** Отток кадров – за февраль 2024 года, из отдела с уволилось 2 сотрудника, и 1 еще планирует. Всего в штате отдела 6 сотрудников. (**W2:** Несоответствия информации о деятельности отдела на сайте и реальной ситуации (в рамках кадрового обеспечения, функций отдела). **W3:** Отток исполнителей (мигрантов) в сфере ЖКХ, нехватка сотрудников (дворников) ГБУ для своевременной и качественной уборки территорий. **W4:** Долгий ответ на заявки ГБУ «Жилищником» - услуга долго доходит до горожан. **W5:** Не равномерная нагрузка на работников отдела. У некоторых сотрудников (главного специалиста по порталу «Наш город») количество задач превышает показатели остальных сотрудников в 2 раза. **W6:** Фактическая и не ограниченная монополия ГБУ «Жилищник» на территории района Свиблово города Москвы. **W7:** Отсутствие установленного в рамках нормативных и иных документов механизма оценки качества работы ГБУ «Жилищник» и других управляющих компаний. **W8.** ГБУ «Жилищник» недостаточно результативно проводит набор кадров на должности дворников, работников дорожного хозяйства и работников комплексной уборки. **W9:** Фактически не нормированный рабочий день сотрудников отдела, при котором переработки не оплачиваются. **W10:** Нет комплексной системы оценки результативности деятельности сотрудников отдела и самого отдела в целом. **W11:** Премиальный фонд распределяется равномерно без учета результатов работы сотрудников. **W12:** Отсутствие у отдела фактических инструментов по контролю за работой ГБУ «Жилищник». **W13:** Чрезмерное количество нарушений санитарного содержания территорий, выявленных в ходе проверок: ОАТИ, МЭБ. **W14:** Постоянное и значительное превышение регламентных сроков предоставления ответов на обращения жителей и ликвидации нарушений через геоинформационный портал Правительства г. Москвы «Наш город» и системы «Монитор Мэра». **W15:** Отсутствие инструментов влияния на частные управляющие компании в области санитарного и технического содержания многоквартирных домов. **W16:** Срок на выполнение задач, которые приходят в отдел из вышестоящих и надзорных органов власти в среднем составляет 2 часа.

Возможности улучшения деятельности отдела ЖКХ, благоустройства управы района Свиблово г. Москвы	Угрозы ухудшения деятельности отдела ЖКХ, благоустройства управы района Свиблово г. Москвы
О1: Повышения общей результативности деятельности отдела. **О2:** Улучшение инфраструктуры и более результативного озеленения района Свиблово. **О3:** Повышение результативности реализации программы г. Москвы «Мой район». **О4:** Полное укомплектование штата сотрудников отдела. **О5:** Создание механизма оценки качества благоустройства и ЖКХ, населением. **О6:** улучшение имиджа управы района Свиблово города Москвы у населения.	**Т1:** Сокращение финансирования деятельности отдела и управы ввиду не выполнения требований вышестоящих органов власти и нормативных актов по обеспечению качества услуг ЖКХ на территории района. **Т2:** Дальнейшее ухудшение репутации как управы района Свиблово в целом, так и отдела ЖКХ, благоустройства в частности, у жителей района. **Т3:** Снижение качества уборки территорий района Свиблово в осенний и зимний период. **Т4:** Снижение качества уборки дорог общего пользования в районе Свиблово в осенний и зимний периоды. **Т5:** Значительный рост числа просрочек сроков ответа на обращения жителей и инспекторов по системам «Наш город» и «Монитор Мэра».

Подводя итог 1-й матрице анализа деятельности отдела ЖКХ, благоустройства управы района Свиблово г. Москвы

Таблица 2

2-я матрица анализа деятельности отдела ЖКХ, благоустройства управы района Свиблово г. Москвы

Пары сопоставлений	Стратегии
Сильные стороны – слабые стороны	**S1-W2.** Провести аудит информации на сайте управы и привести ее в соответствие с реальной деятельностью отдела, обеспечить ежеквартальное обновление информации. Назначить ответственного сотрудника, который будет следить за актуальностью информации на сайте (согласились 4 эксперта из 4-х).
	S5- W4, 12, 15. Оптимизировать процессы обработки заявок ГБУ «Жилищником», усовершенствовать систему мониторинга и контроля сроков обработки заявок, улучшить коммуникацию с отделом. Работать над установлением влияния на управляющие компании, разработать партнерские программы и соглашения, обеспечить сотрудничество для улучшения технического содержания домов и территорий (согласились 4 эксперта из 4-х).
	S7-W5, 11, 15. Перераспределить нагрузку на работников отдела, обеспечить равномерное распределение задач и объемов работы. Пересмотреть систему премирования, установить премии в зависимости от результатов работы, стимулировать достижения и успехи сотрудников (согласились 4 эксперта из 4-х).
	S4- W13. Разработать план по устранению нарушений санитарного содержания территорий, провести комплексную проверку и устранение проблемных мест. Выявить причины загрязнений, и организовать работы специализированных бригад для проведения санитарных уборок территорий. При необходимости – привлечение дополнительных сил и средств. Проведение обучающих мероприятий по экологической культуре и правилам организации благоустройства - повышение осведомленности и ответственности жителей (согласились 4 эксперта из 4-х).
Сильные стороны-Возможности	**S3-O2.** Необходимо проведение анализа текущего состояния инфраструктуры района Свиблово и разработка долгосрочной стратегии ее развития с учетом потребностей жителей и требований экологической безопасности. Стратегия должна в себя включать: развитие зеленых зон и парков, повышение доступности данных парков и зеленых зон: обустройство новых пешеходных и велосипедных дорожек, а также создание удобных мест для отдыха и спортивных занятий. Вовлечение жителей в уход за зелеными зонами: организация экологических акций, субботников, мастер-классов по озеленению и садоводству (согласились 4 эксперта из 4-х).

	S1-O5. Оценку работы управы необходимо проводить следующими путями: 1. Проведение опроса среди жителей района Свиблово для выявления основных проблем. 2. Создание комиссии, в которую войдут представители местных жителей, администрации района, а также специалисты в области благоустройства и ЖКХ. 3. Разработка критериев и показателей оценки качества благоустройства и ЖКХ, учитывающих мнение населения. 4. Проведение регулярных проверок и мониторинга состояния благоустройства и ЖКХ через систему видеонаблюдения. 5. Публикация результатов оценки качества благоустройства и ЖКХ на официальном сайте управы или на страницах в социальных сетях (согласились 4 эксперта из 4-х).
Сильные стороны – Угрозы	**S4-T3.** Необходимо внедрение механизмов общественного контроля и публичной отчетности для обеспечения прозрачности деятельности ГБУ «Жилищник» (согласились 4 эксперта из 4-х).
	S1-T1. Необходимо повышать привлекательность работы ЖКХ, особенно исполнителей (дворников, уборщиков территорий, электриков, сантехников) (согласились 4 эксперта из 4-х).
Возможности – Слабые стороны	**O4-W1.** В связи с оттоком кадров и планируемым уходом еще одного сотрудника, необходимо определить причины увольнений и предпринять меры по удержанию персонала, чтобы избежать дополнительных нагрузок на оставшихся сотрудников. Разработать программу мотивации и удержания сотрудников отдела, включая повышение заработной платы, предоставление бонусов за результаты работы, создание условий для профессионального развития и карьерного роста. Также начать набор кадров на свободные вакансии, улучшить рекрутинговые процессы, провести анализ требований к персоналу и соответствия им кандидатов (согласились 4 эксперта из 4-х).
	O2-W8. Необходимо ввести дополнительные способы удержания сотрудников ГБУ «Жилищник» путем введения льгот. Ранее сотрудникам ГБУ «Жилищник» выделялось служебное жилье – это явление необходимо восстановить, так же ввести льготную ипотеку, помощь в оформлении документов, обеспечить бесплатный проезд и социальное питание (согласились 4 эксперта из 4-х).
Возможности – Угрозы	**O5-T1.** Необходимо внедрение системы управления проектами, которая позволит оптимизировать процессы работы отдела, улучшить планирование и контроль выполнения задач, а также повысить эффективность использования ресурсов (согласились 4 эксперта из 4-х).
	O2-T1. При условиях уменьшения финансирования можно: создавать волонтерские инициативы – пригласить жителей района к участию в благоустройстве территории. Они могут принять участие в уборке и озеленении, совместных проектах по благоустройству и сделать район более чистым и красивым. Организовывать мастер-классы, семинары и обучающие программы для жителей, где передается информация о методах озеленения, ухода за зелеными насаждениями и комплексном благоустройстве района (согласились 4 эксперта из 4-х).
Слабые стороны – Угрозы	**W10, 12 - T3.** Необходимо создать комиссию по контролю за работой ГБУ «Жилищник», которая будет заниматься регулярным мониторингом выполнения задач и обязанностей отдела. Разработать систему отчетности и контроля работы ГБУ «Жилищник», чтобы иметь возможность оценивать их эффективность и результативность (согласились 4 эксперта из 4-х).

Выводы по статье. Из проведенного анализа можно сделать вывод, что необходимо улучшить управление информацией, оптимизировать процессы работы отдела, улучшить условия труда для сотрудников, повысить качество услуг для жителей района и развить эффективные механизмы контроля и отчетности. Также важно обратить внимание на удержание персонала и разработать программу мотивации для улучшения профессиональных навыков сотрудников и снижения текучести кадров. В целом, все предложенные шаги направлены на повышение эффективности деятельности отдела и

улучшение качества жизни жителей района.

Также эксперты в процессе применения метода отмечают общую проблему, невозможность оказания результативного воздействия на ГБУ «Жилищник» района Свиблово. В целом реальное воздействие на данную организацию может осуществлять только глава управы, при этом и он ограничен в механизмах воздействия. Этот факт является ключевой проблемой, так как что ГБУ «Жилищник», что частные управляющие компании не всегда могут и заинтересованы результативно выполнять обязанности в сфере ЖКХ.

Данная статья может быть полезна при изучении в вузе следующих дисциплин: «Система государственного и муниципального управления», «Теория управления», «Аналитика в органах государственной власти и местного самоуправления» и других.

Литература:

1. Сбой или система: о чем говорит рост числа аварий в российском ЖКХ [Электр. ресурс]. URL: https://www.forbes.ru/mneniya/504102-sboj-ili-sistema-o-cem-govorit-rost-cisla-avarij-v-rossijskom-zkh (дата обращения 27.02.2024).

2. Лябах, А. Ю. Анализ деятельности Департамента ЖКХ города Москвы по контролю за ГБУ «Жилищник» / А. Ю. Лябах, Е. В. Саберова, Д. А. Лынова // Аналитика в органах государственной власти и местного самоуправления (по тематике гражданской обороны, профилактики ЧС и ликвидации их последствий): Сборник трудов секции № 18 XXIX Международной научно-практической конференции, Химки, 21 марта 2019 года. – Химки: Академия гражданской защиты МЧС России, 2019. – С. 175-184.