Місто на виріст



Степан Зіняков

Місто на виріст

Степан Зіняков

Подяка

Дякую команді FFF за велику роботу, натхнення й можливість співпраці. Цей досвід допоміг мені розширити горизонти мислення: бачити зв'язки між речами, які раніше здавалися окремими, і шукати можливості за межами звичних відповідей.

Окремо дякую Юрію Чудновському — за спонукання дивитися ширше й уважніше ставитися до того, як ми мислимо, ставимо запитання та діємо.

З особливою вдячністю — пам'яті Тараса Бебешка. Його думки й праця стали для мене важливим джерелом натхнення та сміливості мислити інакше.

«Місто на виріст» — моя спроба застосувати цей досвід до питань житла й міста. Відповідальність за висновки та можливі помилки цієї книжки я беру на себе.

Зміст

Вступ 1

Частина I. Що ми бачимо 3
1. Чому житло стало війною 3

Частина II. Чому прості рішення повертають проблему 13
2. Добрі наміри, складні наслідки 13

Частина III. Як працює житлова машина 25
3. Де насправді народжується дефіцит 25

Частина IV. Інший лад 41
4. На чому має бути вигідно заробляти 41
5. Як місто відкриває більше — і не продає привілей 48
6. Як один проєкт відкриває наступний 60

Частина V. Запобіжники 65
7. Що тримає новий лад 65

Частина VI. Чому система може вчитися 72
8. Помилка не повинна ставати катастрофою 72

Частина VII. Зародки 79
9. Фрагменти іншого ладу 79

Частина VIII. Що робити завтра 90
10. Як почати без великої революції 90

Вступ

Місто відкриває нову станцію. Дорога на роботу коротшає, до лікаря й школи легше дістатися, район стає зручнішим. Це хороше рішення. Саме такого покращення мешканці могли чекати роками.

Але тепер тут хоче жити більше людей. Якщо нові квартири майже не з'являються, власники землі й житла можуть просити більше. Частина спільної інвестиції переходить у вартість приватних адрес. Для того, хто має квартиру, це приріст капіталу. Для того, хто її винаймає, — можливе зростання наступного платежу. І хтось більше не може дозволити собі район, у якому нарешті стало краще жити.

Станція виконала своє завдання. Людина отримала коротшу дорогу — і ризик втратити місце, з якого мала нею користуватися.

Це не означає, що станцію не треба було будувати. Без неї дорога залишилася б довгою, а житла не стало б більше. Помилка — в очікуванні, що покращення транспорту саме владнає всі наслідки власного успіху. Воно змінює привабливість місця, переговорну силу сторін і ціну входу. Рішення продовжує діяти за межами завдання, заради якого його ухвалили.

Так само допомога покупцеві збільшує суму, яку він може запропонувати за квартиру. Але якщо пропозиція майже не змінюється, частина допомоги може перейти продавцеві через ціну. Захист орендаря зменшує ризик втрати дому й водночас змінює те, кого готовий обрати власник і яких гарантій вимагатиме. Нове право забудови відкриває місце для квартир, але може підняти ціну землі ще до першої цеглини. Кожне рішення відповідає на справжню потребу. Після нього треба побачити наступну дію: хто отримав можливість, хто змінив поведінку й кому стало важче ввійти.

Ми намагаємося вирішити системну проблему окремими правильними рішеннями. Житло відповідає на них як система.

Чи можна влаштувати житлову систему так, щоб доступ до житла, приватний прибуток, свобода власності й суспільний інтерес не були сторонами постійної війни?

Ця книга — про лад, у якому покращення не закінчується новою боротьбою за той самий обмежений запас. Людям має бути легше знаходити й змінювати житло, створення нового має окупатися, а невдала відповідь — поступатися кращій.

1. Чому житло стало війною

Квартира — дивний предмет.

Стіл залишається столом незалежно від того, хто ним користується. Автомобіль можна продати, замінити, орендувати, а за потреби певний час обійтися без нього. Навіть робота, попри всю її важливість, не прив'язує людину фізично до одного місця назавжди. З житлом усе інакше. Для мешканця квартира — це місце, де починається приватне життя. Адреса визначає дорогу на роботу, школу дітей, коло сусідів, доступ до транспорту, лікаря, парку, друзів. Переїзд на десять кілометрів іноді змінює життя більше, ніж зміна роботи.

Для власника та сама квартира може бути результатом двадцяти років праці, основною частиною сімейного капіталу, пенсійним резервом або заставою перед банком. Для банку це забезпечення кредиту. Для інвестора — потік майбутніх доходів. Для забудовника — продукт складного виробничого процесу, у якому земля, фінансування, будівництво і право переплетені настільки тісно, що невелика зміна одного з них може зробити весь проєкт неможливим.

Для міста квартира — частина значно більшої конструкції. Вона створює навантаження на транспорт, школи, воду, дороги й громадський простір, але водночас дає місту мешканця, працівника, платника податків, покупця для місцевого магазину і клієнта для кав'ярні на першому поверсі. Нарешті, для держави житло є предметом соціальної політики. Людина може втратити роботу, захворіти, розлучитися, постаріти. Суспільство не хоче, щоб така подія автоматично завершувалася втратою дому.

Один фізичний об'єкт одночасно перебуває щонайменше у п'яти різних системах відносин. Саме звідси починається плутанина.

Одні кажуть: житло — це товар. І в певному сенсі це очевидно. Його будують за гроші, продають, купують, орендують. Земля має ціну, бетон має ціну, праця має ціну, ризик має ціну. Коли придатного житла мало, а платоспроможних охочих жити саме тут багато, виникає тиск на ціни. Інші відповідають: житло — це право. Це теж не вигадка. Людині необхідне місце, де вона може жити без страху, що завтра опиниться на вулиці. Суспільство, яке не здатне забезпечити мінімальну житлову безпеку, важко назвати впорядкованим.

Проблема починається в той момент, коли одна з цих двох правд проголошується всією правдою. Якщо житло є лише товаром, то людина без достатньої кількості грошей просто програла конкуренцію за нього. З економічної точки зору система може бути цілком послідовною, а з людської — неприйнятною. Якщо житло є лише правом, виникає інше питання: хто повинен створити фізичну квартиру, хто купить землю, заплатить будівельникам, профінансує двадцятирічний кредит, відремонтує дах і нестиме ризик того, що всі ці витрати виявляться більшими, ніж очікувалося?

Визнання права не скасовує питання про створення житла. Воно робить відповідь суспільним обов'язком.

Право саме по собі не виробляє квадратних метрів. Ринок сам по собі не гарантує житлової безпеки.

Тому перша помилка житлової політики — спроба вибрати одну з цих відповідей. Нам потрібні обидві. Але навіть цього недостатньо.

Житло як актив

Є ще третя природа житла, про яку політичні дискусії часто говорять неохоче. Житло — капітал. Для багатьох домогосподарств єврозони власне помешкання становить головну частину майна. Людина купує квартиру у тридцять п'ять років, виплачує кредит, а у шістдесят п'ять має актив, який можна залишити дітям,

продати, здати або використати для фінансування старості. Це створює сильний суспільний інтерес у зростанні цін. Молодий орендар говорить: квартири надто дорогі.

Його батьки, які двадцять років виплачували іпотеку, можуть дивитися на ту саму цифру й думати: добре, що наша квартира виросла в ціні.

Обидві позиції раціональні.

І тут виникає один із найглибших конфліктів сучасної житлової політики. Суспільство одночасно хоче дешевше житло для покупця і дорогий актив для власника. Для тієї самої квартири в той самий момент ці бажання суперечать одне одному. Проте доступність ширша за ціну: її можуть покращувати вищі доходи, менші витрати й нова пропозиція без падіння номінальної вартості вже придбаного житла.

Уявімо, що квартира подешевшала на сорок відсотків. Покупець може виграти, а сім'я, яка вклала в неї більшість заощаджень, — втратити. Але якщо водночас упали доходи або став недоступним кредит, навіть дешевша квартира може залишитися недосяжною. Тому політики часто потрапляють у дивне становище: вони обіцяють боротися з дорожнечею житла, але не хочуть падіння цін. Виходить політика, яка прагне зменшити ціну, не дозволяючи їй зменшитися.

Зазвичай це закінчується спробами змінити не сам дефіцит, а те, хто має право платити яку ціну. Так з'являються дедалі складніші категорії квартир, власників, орендарів і винятків. Новий виняток може допомогти конкретній групі й водночас зробити систему менш зрозумілою для інших.

Ворог із людським обличчям

Житлова криза майже завжди починається з арифметики, а політично — з пошуку винного. Коли квартира, яку ще десять років тому могла винайняти одна людина із середньою зарплатою, раптом потребує двох доходів; коли молоді сім'ї відкладають пе-

реїзд від батьків; коли за оголошення про оренду за кілька годин приходять десятки кандидатів — пояснення хочеться отримати негайно. І найпростіше пояснення має людське обличчя.

Власник, спекулянт, забудовник, фонд, турист, мігрант, людина, яка самовільно зайняла помешкання, чиновник або банк. Кожен із них у певній ситуації справді може погіршувати проблему. Але між твердженнями «цей учасник може шкодити» і «цей учасник є причиною системної кризи» лежить величезна відстань.

Почнемо з найпростішого персонажа. Власник квартири піднімає орендну плату. Легко сказати: ось причина дорожнечі. Але виникає незручне питання. Чому він може її підняти? Якщо квартиру за 1 500 євро ніхто не винаймає, власникові доведеться знизити ціну або прийняти простій. Власник може бажати €3 000, але бажання не створює платоспроможного орендаря. Його сила виникає там, де за обмежену кількість квартир конкурує велика кількість людей.

Тобто жадібність може визначати поведінку конкретного власника. Вона не пояснює, чому ця поведінка стала прибутковою. Жадібність — погана макроекономічна змінна ще й тому, що вона дивно поводиться в часі. Люди не стали раптом удвічі жадібнішими саме того року, коли оренда зросла на двадцять відсотків. Змінилися умови, за яких жадібність може реалізуватися. Це принципова різниця.

У популярному місті наступним винним стає турист. Якщо туристична оренда дає більший чистий дохід, власник має стимул вибрати туриста. Але порівнювати 180 євро за ніч із 1 400 євро за місяць без урахування заповнюваності, обслуговування, податків та інших витрат — погана арифметика. Політика тут легко робить надто великий стрибок. Не кожен район із дорогою орендою є туристичним.

Не кожне місто з малою кількістю туристів має доступне житло. Туристичне використання може забирати частину житлової пропозиції там, де вона й без того обмежена. Отже воно здатне посилювати дефіцит. Заборона одного виду попиту може послабити тиск, але не усуває крихкості міста, яке не здатне створювати нове житло.

Тут дискусія стає небезпечнішою. Нова людина, яка приїхала в місто, справді потребує житла. Тисяча нових домогосподарств за незмінної пропозиції збільшує конкуренцію за квартири. Це арифметика. Але з арифметики не випливає політичний висновок, що саме людина є проблемою. Місто існує тому, що люди в нього приїжджають, працюють, створюють компанії, народжують дітей, відкривають ресторани, будують будинки, сплачують податки. Питання знову в іншому: чи здатна міська система реагувати на збільшення кількості людей?

Якщо населення може зрости на сто тисяч, а кількість придатного житла — майже ні, конфлікт майже гарантований. І тоді політична суперечка переходить від слабкості системи до боротьби між старими й новими мешканцями за обмежений запас.

Дефіцит дуже добре перетворює економічну проблему на культурну.

Забудовник бачить у новому будинку роботу, ризик і майбутній дохід. Сусід бачить кілька років будівництва, затінення й нові автомобілі. Місто бачить додаткові квартири, але мусить знайти місце дітям у школі. Жоден із цих поглядів не зникає від того, що інший теж правильний. Спір не вирішується вибором найсимпатичнішого учасника.

З чиновником усе, здається, просто. Довгі дозволи, суперечливі вимоги, роки очікування. Якщо будинок можна фізично збудувати за вісімнадцять місяців, а юридично підготувати за чотири роки, час стає частиною собівартості. Але і тут недостатньо просто сказати: приберімо чиновника. Місто повинно вирі-

шувати питання пожежної безпеки, інфраструктури, спадщини, сусідських прав, громадського простору. Проблема не в самому існуванні правил.

Проблема починається там, де результат залежить не стільки від правила, скільки від того, хто, коли і як його тлумачить. Для інвестора невигідне, але передбачуване правило часто менш небезпечне, ніж вигідне правило з невідомим строком і результатом. Обмеження і невизначеність — різні речі.

Так, і орендар теж може поводитися погано. Людина може стратегічно не платити, приховувати дохід, незаконно передавати житло третім особам або користуватися захисною нормою після того, як причина захисту давно зникла. Визнання цього факту не означає відмови від захисту орендарів. Так само як існування недобросовісних власників не означає, що власність слід скасувати. Система, побудована на припущенні, що одна сторона за природою добра, а інша за природою небезпечна, рано чи пізно стає інструментом тієї сторони, яку вона перестала перевіряти.

У всіх цих пояснень є одна спільна риса. Вони персоналізують проблему. Це політично надзвичайно зручно. Систему важко ненавидіти. Коефіцієнт забудови не вийде на демонстрацію. Повільна реакція пропозиції не дасть інтерв'ю телебаченню. А власник, фонд, турист або мігрант — дадуть. Персональний ворог дозволяє запропонувати просте рішення: заборонити; обмежити; оподаткувати; виселити; субсидувати іншу сторону. Іноді такі заходи справді потрібні.

Але якщо після них структура стимулів залишається тією самою, система знаходить нового винного.

Ті, хто вже всередині

Дефіцит породжує ще одну важливу межу. Між тими, хто вже всередині системи, і тими, хто намагається в неї ввійти. Людина, яка двадцять років тому купила квартиру, може майже не відчу-

вати сьогоднішню житлову кризу. Її щомісячні витрати на житло можуть бути дуже низькими. А людина з таким самим доходом, яка переїхала до міста минулого року, віддає половину заробітку за оренду.

Формально вони живуть в одному місті. Економічно — у двох різних житлових системах. Так само регульований орендар із давнім договором і новий орендар можуть платити радикально різні суми за однакові квартири. Захист першого може бути цілком виправданим. Але якщо система не створює шляхів входу для другого, захист поступово перетворюється на привілей за датою входу. І тоді житлова політика починає захищати не слабких як таких, а тих, кому пощастило опинитися всередині правильного режиму раніше.

Це одна з найменш помітних форм нерівності.

Між поколіннями цей розрив передається у спадок. Якщо житло дорожчає швидше за доходи, люди без активів віддаляються від можливості їх придбати. Батьки можуть чесно говорити дітям: ми теж починали з малого. Але за іншого співвідношення зарплати й ціни квартири це вже не той самий старт.

Право сім'ї допомагати дітям не знімає суспільного питання: чи хочемо ми, щоб доступ до міста дедалі більше визначався тим, що родина придбала тридцять років тому, а не тим, що людина створює сьогодні?

Якщо мешканець отримує всі переваги розвитку міста, але всі витрати нового будівництва відчуває безпосередньо біля свого будинку, його раціональна позиція — підтримувати житло в принципі й протестувати проти нього поруч із собою. Немає сенсу обурюватися цими результатами.

Їх виробляє сама конструкція.

Є ще одна небезпечна підміна. Місто часто говорить: це рішення потрібне в суспільних інтересах. Але що саме називається суспільним інтересом? Якщо більшість мешканців району не

хоче нових будинків, це суспільний інтерес? А інтерес молодої сім'ї, яка хотіла б оселитися в цьому районі? Якщо орендарів у місті більше, ніж власників житла для оренди, чи означає це, що будь-яке рішення на користь орендарів автоматично є суспільним благом? Ні.

Більшість — це теж група.

Вона просто більша. Загальне благо починається не там, де перемагає найбільша група, а там, де порядок дозволяє кожному реалізовувати свій законний інтерес, не підпорядковуючи собі інших. Це важлива відмінність. Бо інакше демократія легко перетворюється на легальний спосіб перенести витрати більшості на меншість. А житлова політика особливо вразлива до цього. Орендарів можна захистити коштом випадкової групи приватних власників. Чинних мешканців — коштом майбутніх.

Власників — коштом молодого покоління, яке ще не має активів. Міський бюджет — коштом забудовника, який уже купив землю. Кожне таке рішення може мати політичну більшість. Це ще не робить його добрим порядком.

Коли свобода стає чужою владою

Слово «свобода» легко перетворюється на гасло. Для власника свобода може означати право розпоряджатися своєю квартирою. Для орендаря — право не боятися, що завтра його попросять піти. Для забудовника — можливість будувати без років невизначеності. Для мешканця району — можливість захистити середовище навколо свого дому. Для міста — право визначати, як воно розвивається. Кожне з цих бажань окремо зрозуміле.

Проблема в тому, що свобода одного дуже легко стає владою над іншим. Власник, який має необмежену свободу припинити оренду, робить життя орендаря нестабільним. Орендар, якого неможливо виселити навіть при свідомому порушенні договору, отримує владу над чужим активом. Місто, яке може в будь-який момент змінити правила проєкту, фактично отримує владу над

уже вкладеним приватним капіталом. Забудовник, який отримує індивідуальні винятки з правил, може привласнювати вартість, недоступну іншим.

Мешканці району, яким дати необмежене право блокувати будь-яку нову забудову, отримають владу над тими, хто ще не живе в цьому районі, але хотів би. Отже свобода не може означати просто: кожен робить те, що хоче. Потрібне інше поняття. Назвемо його недомінацією.

У найпростішому вигляді недомінація означає: жоден учасник не повинен мати можливості довільно нав'язувати свою волю іншому лише завдяки своєму становищу в системі. Ключове слово тут — довільно. Така влада може бути передбачуваною й рідко втручатися. Якщо залежний учасник не може належно її обмежити або оскаржити, залежність залишається.

Вимагати погоджену орендну плату — не те саме, що довільно підпорядковувати орендаря. Це частина договору.

Вимога поважати приватність мешканця або дотримуватися пожежної безпеки теж не стає домінацією лише тому, що когось обмежує. Але якщо місто може довільно змінити умови вже прийнятого проєкту без зрозумілої підстави й належного оскарження, виникає інша ситуація. Сама зміна правила ще не доводить свавілля. Проблема — в довільній владі змінювати його для того, хто вже став залежним. Саме таку залежність ми хочемо зменшувати.

Довільна влада може виникати з різних боків відносин. Але втрата доходу від квартири й втрата єдиного дому — не однакова шкода. Захист від такої влади вимагає врахувати цю різницю, не звільняючи жодну сторону від перевірки. Захист вразливого мешканця має власне фінансування, а не необмежений рахунок випадковому власникові.

Коли квартир багато, власник конкурує за орендаря. Коли квартир мало, орендарі конкурують за власника. Це не моральна

оцінка. Це зміна переговорної сили. Якщо на одну квартиру десять претендентів, власник може вимагати більше документів, більшу заставу, вищий дохід, додаткові гарантії. Він може відмовити сім'ї з маленькою дитиною. Може обрати людину з безстроковим контрактом замість самозайнятого. Не обов'язково тому, що став гіршою людиною.

Він просто має ширший вибір. Це пояснення переговорної сили, не виправдання дискримінації чи незаконних вимог. Якщо на одного орендаря десять квартир, ситуація перевертається. Власник погоджується на нижчу ціну. Ремонтує кухню. Дозволяє тварину. Відмовляється від частини вимог. Тому житлова безпека залежить не лише від сили закону. Вона залежить і від того, наскільки легко людині сказати «ні» конкретному власнику, бо поруч є інша можливість. Це важлива форма свободи.

Свобода без альтернатив часто існує лише юридично.

Ці конфлікти не зникнуть, якщо всі нарешті погодяться, що житло важливе. Вони починаються саме тому, що воно важливе різним людям по-різному. Тепер треба перевірити відповіді, які обіцяють припинити цю війну: кому кожна справді допомагає, хто змінює через неї поведінку і де з'являється нова проблема.

2. Добрі наміри, складні наслідки

Коли оренда поглинає половину доходу, пояснення про складність мало втішає. Людині потрібне рішення зараз. І житлова політика має відповіді, які справді працюють — але кожна робить певну роботу, а не всю роботу одразу. Помилка починається тоді, коли інструменту доручають більше, ніж він здатен зробити.

Варто вислухати ці відповіді в їхній найсильнішій версії. Не для того, щоб наприкінці оголосити всі неправильними. Навпаки: добрий порядок мусить уміти ними користуватися, не приховуючи витрат і не видаючи допомогу одній людині за зникнення загального дефіциту.

Просто будувати більше

Якщо охочих оселитися більше, ніж придатних помешкань, нова пропозиція потрібна. Будівництво й перебудова можуть послабити конкуренцію за наявне житло, дати мешканцеві альтернативу, а власникові — причину поліпшувати умови. Розмовою про особливу природу дому не можна скасувати потребу в стінах, воді й даху.

Попит на житло може змінюватися швидко: відкрився великий роботодавець чи університет, зросла міграція, впали кредитні ставки, приїхали люди з доходами з іншої країни. Пропозиція рухається повільніше. Треба знайти землю, перевірити право, спроєктувати, отримати фінансування й дозволи, побудувати та підвести інфраструктуру.

У великих містах між появою потреби і появою квартири можуть пройти роки. І якщо місто не має достатнього запасу гнучкості, виникає часовий розрив: попит уже тут, а нової місткості ще немає. Саме в цьому проміжку відбувається більша

частина житлової політики. Ціни ростуть. Орендарі нервують. Власники отримують сильнішу переговорну позицію. Політики шукають швидке рішення. Швидко створити сто тисяч квартир неможливо.

Швидко змінити правила оренди — можливо. Тому політика тяжіє до того, що можна змінити негайно. Захист потрібен: людина не може відкласти життя до завершення будівництва. Але він має супроводжувати розвиток пропозиції, а не підміняти його. Реакція залежить також від мереж, матеріалів, будівельних потужностей і вартості капіталу; однакового строку для всіх міст немає.

Проте «більше» ще не відповідає на питання «де», «для кого» і «коли». Будинок без сполучення з роботою може залишитися поганою відповіддю на дорогу оренду в центрі. Додаткові квартири без школи й води можуть перекласти витрати на сусідів. А людина, яка втратила дохід сьогодні, не дочекається, поки новий проєкт пройде всі етапи.

Сильна версія цієї відповіді не обіцяє, що кожна нова квартира негайно стане дешевою. Вона вимагає, щоб місто могло додавати й перетворювати житло там, де воно потрібне. Її межа — в тому, що навіть добре працююче будівництво не страхує кожну людину від хвороби, безробіття чи насильства вдома.

Не дозволяти ціні зростати

Обмеження плати може дати чинному орендареві те, чого не дасть обіцянка майбутнього будівництва: залишитися вдома після різкого стрибка ринку. Це реальна цінність. Передбачуване правило індексації дозволяє планувати витрати й не робить кожне продовження договору новими торгами за власне життя.

Якщо ціну не дозволяють підвищити, дефіцит не зникає. Він змінює форму. Замість конкуренції грошима виникає конкуренція: документами; зв'язками; часом; чергою; рекомендаціями; ризиком; неформальними платежами; статусом. Це не аргумент

проти обмеження цін. У певних ситуаціях воно може захищати людей від різкого шоку. Прозора черга з пріоритетом для вразливих людей може бути справедливішою за торги грошима. Способи розподілу не однакові за якістю, хоча жоден сам по собі не додає квартир. Але важливо розуміти фізику явища.

Якщо є сто квартир і двісті домогосподарств, правило може визначити, як саме сто квартир будуть розподілені. Воно не створює ще сто. Якщо суспільство не бачить цієї різниці, політика розподілу поступово починає видаватися політикою створення. А це різні задачі.

Власник теж змінює поведінку. Залежно від умов він може погодитися на менший, але стабільніший дохід; жорсткіше відбирати мешканців; відкласти ремонт; шукати інший законний спосіб використання квартири. Яка реакція переважить, не вирішується самим словом «регулювання». Важливі строк, охоплення, винятки, захист договору та інші доступні варіанти.

Тому перевіряти треба не лише плату в захищених договорах. Чи може нова людина взагалі знайти договір? Чи зберігається якість житла? Чи не оплачує стабільність одних невидима черга інших? Ці питання не скасовують захисту. Вони не дають переплутати його з повним розв'язанням проблеми.

Дати людині гроші

Припустімо, що оренда в місті стала надто дорогою. Держава дає кожній вразливій сім'ї €300 на місяць. Для конкретної сім'ї це може бути надзвичайно важливо. Але якщо квартир більше не стало, всі одержувачі допомоги тепер одночасно мають більше грошей для конкуренції за той самий обмежений фонд. Частина допомоги може перейти в ціну. Масштаб залежить від місцевого ринку й конструкції програми; це не робить будь-яку допомогу марною.

Допомога захищає людину, але сама не створює квартири. Соціальна політика відповідає на питання: хто не повинен впасти

нижче мінімуму? Політика будівництва й перебудови — як зробити так, щоб придатного житла ставало більше? Коли ці задачі плутають, субсидія починає виконувати роботу будівництва, а будівництво — роботу соціального захисту.

Навіть у дуже добре влаштованому ринку будуть люди, які тимчасово або постійно не можуть оплачувати житло на звичайних умовах. Хвороба. Безробіття. Розлучення. Догляд за дитиною. Старість. Інвалідність. Несподівана криза. Суспільство, яке не хоче, щоб такі події автоматично означали втрату дому, потребує системи підтримки. Але підтримка легко створює власні пастки.

Уявімо просте правило. Якщо дохід не перевищує €30 000 на рік, людина отримує €400 житлової допомоги на місяць. Якщо дохід став €30 001 — допомога зникає. Припустімо, річний дохід зріс із 30 000 до 30 100 євро. Додалося 100 євро за рік, а зникла допомога 400 євро щомісяця — 4 800 євро за рік. Ось ціна порога. Раціональна реакція очевидна. Не брати додаткову роботу. Не декларувати дохід. Перенести частину заробітку. Залишитися в старому режимі.

Система, створена для підтримки розвитку, починає карати за розвиток. Тому перше правило підтримки: вона повинна зменшуватися плавно, а не обриватися порогом. Додатковий дохід має залишати людині відчутний виграш після податків і зміни всіх видів допомоги. Кілька окремо плавних шкал можуть разом забрати весь виграш, тому їх рахують у сукупності з податками й витратами на роботу. Важливі також період усереднення, завчасне повідомлення й виправлення помилок. Вихід із підтримки не обов'язково означає переїзд: за можливості змінюється власна участь в оплаті, а не відразу припиняється користування домом.

Коли ми говоримо «допомога», уява одразу малює субсидію. Але часто ефективніше допомогти не ціною, а ризиком. Наприклад: гарантія депозиту; страхування тимчасової несплати;

гарантія перед власником; співфінансування початкового внеску; часткова власність; дешева тимчасова позика; допомога при переїзді. Іноді людині не бракує здатності платити щомісяця. Їй бракує €20 000 початкового капіталу. Або власник не хоче укладати з нею договір через нестабільний тип доходу.

Тоді щомісячна субсидія вирішує не ту проблему. Хороша система підтримки повинна питати: який саме бар'єр не дає цій людині отримати придатне житло? І втручатися саме там.

Уявімо двох людей. Один стабільно має низький дохід. Інший мав нормальний дохід, але на пів року втратив роботу. Їм можуть бути потрібні різні механізми. Тривала інвалідність, потреба в догляді чи дуже низька пенсія можуть вимагати постійної підтримки. Вихід із неї не є обов'язковою ознакою успішного життя. Другому іноді достатньо тимчасового страхування, щоб він не втратив квартиру, депозит, школу дитини й усе житлове життя через коротку кризу.

Це може бути дешевше й людяніше, ніж спочатку дозволити йому впасти, а потім заново включати в систему соціального житла. Тому підтримка повинна бути не лише «дном». Вона може бути амортизатором.

Відмовитися від допомоги через ризик її переходу в ціни — означає залишити людину саму в очікуванні кращого ринку. Нескінченно нарощувати допомогу без зміни пропозиції — ризикувати фінансуванням дорожнечі. Потрібні обидві дії, але з окремими цілями й окремою перевіркою.

Зробити іпотеку дешевшою

Кредит дозволяє не чекати десятиліттями, поки накопичиться вся ціна квартири. Родина зі стабільним доходом може оплачувати житло поступово й отримати дім раніше. Менша ставка або посильний початковий внесок справді відкривають вхід тим, хто до цього залишався за порогом.

Але продавець бачить не лише потребу родини. Він бачить суму, яку покупець здатен запропонувати. Якщо програма одночасно додає платоспроможності багатьом покупцям, а кількість квартир майже не змінюється, частина переваги може перейти продавцям через вищу ціну. Людина отримала дешевші гроші й мусить позичити більше на ту саму квартиру.

Це причина дивитися на відповідь пропозиції, а не відкидати кредит. Фінансування будівництва та фінансування торгів за готове житло пов'язані, але не тотожні. Покупець нового будинку може робити наступне будівництво можливим; кредит на стару квартиру може змінити тільки її власника й ціну. Далі ми розберемо, як позичені гроші посилюють також перевагу людини, яка вже має актив. Поки достатньо зафіксувати межу: доступніший борг не гарантує доступнішого дому.

Прибрати великого інвестора

Сильний аргумент проти великого інвестора стосується влади над ринком. Великий інвестор справді має переваги, яких немає в людини з однією квартирою: дешевший капітал, професійне управління, більше інформації, можливість скуповувати цілі будинки. У певному районі він навіть може отримати ринкову владу. Але тут знову потрібне правильне питання. Яка саме дія великого інвестора створює суспільну проблему?

Якщо фонд купив сто вже існуючих квартир у районі, де нічого не будується, і тепер отримує вигоду від зростання дефіциту, це один тип діяльності. Якщо та сама компанія купила покинутий промисловий комплекс і створила там п'ятсот нових квартир — зовсім інший. Кількість квартир у власності однаково велика. Економічний наслідок різний. У другому випадку виникає нова фізична пропозиція. У першому змінюється власник; результат залежить також від поліпшення управління та подальшого використання квартир.

Регулювання, яке бачить лише, хто ти, але не бачить, що ти зробив, ризикує сплутати ці два випадки. Водночас масштаб може давати ринкову владу й обмежувати конкуренцію. Принцип уваги до поведінки не дозволяє цього ігнорувати.

Заборона може послабити концентрацію володіння або конкуренцію з родинами за вже збудовані квартири. Але якщо вона однаково перекриває купівлю наявного й створення нового, частина майбутнього житла втратить фінансування. І навпаки: дозвіл будувати не є довічним звільненням від правил конкуренції. Компанія здатна додавати квартири й водночас накопичувати надмірну владу на локальному ринку.

Розрізняти дію та її наслідок складніше, ніж провести межу між маленьким і великим. Зате це дозволяє не карати створення житла лише через розмір його автора й не прощати контроль дефіциту лише через красиву назву інвестиції.

Захистити орендаря

Оренда — одна з найдивніших економічних угод. Одна людина віддає іншій актив вартістю сотні тисяч євро. Інша віддає першій значну частину свого щомісячного доходу й робить цей актив своїм домом.

Для власника це майно. Для орендаря — приватне життя. Звідси природно виникає напруга. Власник боїться втратити контроль над активом. Орендар — втратити дім. Погана система змушує обох максимально захищатися один від одного. Хороша — зменшує те, чого вони бояться.

Власник боїться не лише низької плати. Для нього важливі ризики: несплати; тривалої процедури повернення квартири; пошкодження; непередбачуваної зміни правил; неможливості використати квартиру для власної сім'ї; судових витрат. Ці ризики входять у рішення: здавати чи не здавати; кому здавати; за якою ціною; який депозит вимагати. Тому якщо суспільство хоче більше стабільної довгострокової оренди, воно може працювати

не тільки через обмеження ціни. Воно може знижувати ризик власника.

Орендар боїться раптового зростання ціни, непродовження договору, втрати дому після того, як укорінився в районі. Його непокоїть невиконаний ремонт, втручання у приватність і доля депозиту. Отже і для орендаря головна цінність — не просто низька ціна. Це передбачуваність житлового горизонту.

Захист від раптової втрати дому, порушення приватності й непрозорого зростання плати потрібний незалежно від участі в будь-якій програмі. Але якщо суспільство покладає весь ризик неплатежу на того власника, у якого випадково оселилася вразлива людина, воно створює стимул не пускати таку людину до квартири. Більше документів і гарантій стають приватною відповіддю на незастрахований суспільний ризик.

Окрема гарантія або страхування можуть забрати частину цього ризику з випадкової пари власника й орендаря. Натомість можна очікувати стабільніших умов проживання. Але зниження ризику має дійти до мешканця через ціну, строк чи доступ до договору, а не залишитися подарунком власнику. Потрібні визначений платник і гроші на можливі виплати.

Припустімо, орендар втратив роботу й два місяці не платить. Гарант покриває обумовлену частину оренди: власник не стає випадковим фінансистом соціальної кризи, людина отримує час. Проте виплата ще не повернула їй дохід. Без підтримки або шляху до посильнішого житла криза лише відкладена.

Гарантія і соціальна допомога виконують різну роботу. Гарант може вимагати повернення виплаченого; допомога потрібна там, де людина не здатна впоратися сама. Перетворити всю підтримку на непосильний борг — не означає захистити людину. Водночас захист від бідності не виправдовує свідомого невиконання договору за достатнього доходу.

Несплата сама по собі не доводить зловживання: можливі помилка або спір. Обом сторонам потрібне передбачуване рішення, а не роки взаємної залежності. Гарантія не скасовує права відповісти на вимогу й законної процедури припинення договору.

Сильний захист від бідності не повинен означати слабкий захист договору.

Для власника така програма має сенс, якщо зниження ризику варте прийнятих обмежень. Для орендаря — якщо воно справді змінює ціну, строк або доступ до договору. Якщо оператор лише покриває власникові звичний ризик без зустрічної зміни умов, суспільство оплатило чужий дохід, а не розширило захист.

Побудувати соціальне житло

Пряме публічне або неприбуткове будівництво може одночасно додати квартири й установити умови, яких не пропонує звичайний ринок. Його сила саме в поєднанні створення та захисту. Місто не мусить чекати, що приватний власник добровільно погодиться на дуже низьку плату для людини, яка потребує постійної допомоги.

Є люди й ситуації, де ринок із гарантіями все одно не дає достатнього захисту. Людина може потребувати спеціально адаптованого житла. Довгострокового догляду. Надзвичайно низької плати. Тимчасового безпечного місця після насильства. Тут прямий публічний або неприбутковий фонд має сенс. Але ми не хочемо, щоб соціальне житло стало окремою кастою й окремою географією.

Проте публічний забудовник теж потребує землі, коштів, часу, будівельників і подальшого утримання. Якщо цих ресурсів мало, виникає черга. Якщо доступне житло зосереджене далеко від роботи й послуг, низька плата може супроводжуватися високою ціною повсякденного життя. Якщо право на квартиру втрачається одразу після зростання доходу, повертається пастка підтримки.

Це аргументи за якість такого житла й правил користування ним, а не проти його існування. Частину допомоги варто закріплювати за людиною, частину — за об'єктом, щоб він залишався доступним і для наступного мешканця. Правила продажу та виходу мають не дозволяти першому отримувачеві безумовно приватизувати всю публічну знижку.

Публічний і підтриманий сектори можуть бути великою паралельною пропозицією, а не лише останнім прихистком. Для цього їхній доступ не має обмежуватися тільки найнижчими доходами. Але ширше коло допущених ще не означає квартири для кожного: за обмеженого фонду залишається черга, а вимога попереднього проживання може закрити вхід новоприбулим. Інший лад — не приватизація житлової політики й не спроба замінити весь публічний фонд добровільними угодами.

Якщо людина стала сильнішою, її підтримка може зменшуватися. Але вихід не повинен бути покаранням. Наприклад, програма може передбачити окремий накопичувальний внесок із визначеними правами на нього. Сам факт отримання допомоги не створює приватного капіталу. Людина, яка кілька років стабільно виконувала договір, може отримати кращий доступ до гарантованої оренди або часткової власності. Тобто система не просто каже: тепер ти заробляєш більше — до побачення. Вона створює міст до наступного стану.

При переїзді треба розрізняти три речі: допомогу, яку перераховують під нові обставини; власні накопичення, які людина може забрати; доступні умови, що залишаються за квартирою для наступного мешканця. Перерахунок виплати після зміни адреси не перетворює її на особистий капітал. Поєднати підтримку й накопичення так, щоб вони допомагали людині змінювати житло, — наше завдання для майбутньої конструкції, не опис уже готової системи.

Дати ринку працювати

Сильна версія цієї відповіді починається з недовіри до всезнання планувальника. Власник бачить, що в будинку можна змінити. Підприємець шукає дешевший спосіб будувати. Родина краще за відомство знає, який договір відповідає її життю. Зрозумілі дозволи й можливість входу можуть звільнити тисячі рішень, які неможливо скласти в одному кабінеті.

Але скасування правила не завжди скасовує владу. Воно може передати її тому, хто контролює землю, фінансування чи останні вільні квартири. Ринок із непрохідним входом і ринок, де учасники справді можуть конкурувати, — різні конструкції. Так само свобода вибору договору мало допомагає людині, яка не має достатнього доходу для жодного договору.

Треба відрізняти вимогу, що захищає людину чи сусіда, від заборони, яка без достатньої причини блокує зміни. Пожежна безпека не є зайвою бюрократією через те, що коштує грошей. А роки очікування рішення не стають захистом безпеки лише тому, що проходять у державній установі. Добра реформа знімає непотрібну перешкоду, не видаючи її за весь зміст права.

Установити правильний прибуток

Коли продаж квартир приносить великі суми, обмеження прибутку здається прямим шляхом до дешевшого житла. У договорі на публічне замовлення можна наперед погоджувати винагороду, а допомога може мати умови. Суспільство не зобов'язане оплачувати будь-яку приватну вимогу.

Проте загальна стеля не розрізняє проєкт, у якому треба роками розв'язувати складні проблеми, і виграш від випадкової зміни правила. Перший може не початися. Другий залишиться привабливим навіть із меншою ставкою, бо майже не вимагав нової роботи. Є також різниця між виручкою від продажу й тим, що залишилося після всіх витрат та ризиків.

Тут ми підходимо до питання, важливішого за пошук одного правильного відсотка: за яку дію людина отримує винагороду? До нього ще треба дійти через сам процес створення житла. Інакше контроль прибутку лише додасть нове правило до системи, яка й далі робить дефіцит вигідним.

Усі ці відповіді щось бачать правильно. Одні захищають людей зараз, інші змінюють майбутню пропозицію, ще інші намагаються обмежити чужу владу. Вони стають небезпечними не через свою простоту, а через претензію виконати чужу роботу. Щоб поєднати їх без самообману, потрібно зрозуміти, де саме місто перестає встигати за життям.

3. Де насправді народжується дефіцит

Уявімо місто, в якому сто тисяч квартир і сто тисяч домогосподарств. На папері числа збігаються. Проте системі потрібен і вільний запас для переїздів, ремонту та зміни складу сімей. Навіть без інших проблем повна зайнятість фонду не означала б доступності потрібної квартири в потрібний момент. Але двадцять тисяч квартир розташовані далеко від робочих місць і погано сполучені транспортом.

Ще десять тисяч — надто великі й дорогі для однієї людини. Частина потребує ремонту, який власник не може профінансувати. Частина юридично не може бути поділена. Частина здається лише на короткий строк. Частина зайнята людьми, які давно хотіли б переїхати, але втрачають надто багато при зміні житла. Фізично квартири існують. Функціонально значна частина з них недоступна тим, кому вона потрібна.

Тому дефіцит не можна виміряти простим відніманням квартир від домогосподарств. Потрібно побачити, яке житло люди справді можуть зайняти, де воно розташоване, скільки коштує і що заважає його змінити. Розрив виникає між пов'язаними речами: землею, дозволом, фінансуванням, часом будівництва, міськими мережами й самим життям людини.

Квартира має координати

Золото теж є активом. Акція компанії є активом. Проте ніхто не будує дитячий садок біля вашого пакета акцій.

Житло завжди має координати.

Загальнонаціональний ринок складається з пов'язаних, але різних місцевих ринків. Людина конкурує не за всі квартири країни, а за житло, сумісне з її роботою, родиною та доходом. Дві

фізично однакові квартири можуть бути економічно різними: з однієї до центру двадцять хвилин поїздом, інша за двадцять кілометрів, але без нормального транспорту. На карті різниця невелика. У житті — величезна.

Політична мова любить одну цифру: середню орендну плату, ціну квадратного метра, частку доходу, що йде на житло. Ці числа корисні. Але людина не живе в середньому. Для неї важлива сукупна вартість конкретного житлового рішення: гроші, час, транспорт, ризик, початковий капітал, юридична стабільність і можливість змінити житло.

До витрат на утримання іноді додається психологічна ціна невизначеності. Два житлові рішення можуть мати однакову орендну плату й радикально різну реальну вартість. Наприклад: перша квартира коштує €950, але дорога на роботу займає 70 хвилин в один бік і потребує автомобіля; друга коштує €1 150, але до роботи двадцять хвилин громадським транспортом. Якщо порахувати автомобіль, паливо, паркування і додатковий час у дорозі щодня, дешевша квартира може виявитися дорожчою.

Доступність треба перевіряти через бюджет і час конкретного домогосподарства, а не одну цифру в оголошенні.

Уявімо місто за сорок кілометрів від великого центру. Після модернізації залізниці дорога замість години двадцяти займає тридцять п'ять хвилин, поїзди ходять кожні п'ятнадцять. Жодної квартири не побудовано, але наявне житло стало реальною альтернативою для працівників центру. Місто фактично отримало більше придатних для цих людей адрес.

Втім, краще сполучення може підняти попит і ціну землі. Якщо нової пропозиції немає, частина вигоди дістанеться власникам наявних активів, а новому мешканцеві стане дорожче ввійти. Транспортна інвестиція має супроводжуватися питанням: яке житло вона робить доступним і як не витіснити людей із покращеного місця?

Адміністративний кордон показує, де закінчується муніципалітет. Він не показує, де закінчується повсякденне місто.

Що входить у ціну землі

Коли людина купує міську ділянку, здається, що вона купує землю. Але це лише частина правди. Фізично земля може майже не змінюватися десятиліттями. Її площа та сама. Рельєф той самий. Координати ті самі. А ціна може зрости в кілька разів. Чому? Тому що в місті цінність землі визначається не лише тим, що вона є, а й тим, що на ній дозволено робити.

Саме тому одна сусідня ділянка може коштувати значно більше за іншу, хоча фізично вони майже однакові. На одній можна побудувати сім поверхів. На іншій — три. На одній дозволено житло. На іншій — лише певний тип використання. Одна має вихід до нової станції. Інша — ні. Одна входить у район, де вже є школи, транспорт і комерція.

Інша потребує всього цього з нуля. Міська земля — це не просто ґрунт. Це поєднання місця, права й доступу до міської системи.

Припустімо, ділянка коштує €2 мільйони. На ній дозволено 2 000 квадратних метрів. Місто змінює план і дозволяє 4 000. Наступного дня нічого фізично не побудовано. Але земля вже може коштувати €3 мільйони. Хто отримав цей мільйон? Не обов'язково забудовник. Якщо власник продає землю після зміни правила, приріст отримує саме він. Забудовник купує вже дорожчу ділянку.

Частину майбутнього доходу від дозволеної забудови вже включено в сьогоднішню ціну ділянки. Це і означає «капіталізувати»: отримати за майбутню перевагу гроші тепер, ще до появи будинку.

Тобто публічне рішення могло створити вартість, але ця вартість капіталізувалася в землю до початку самого проєкту. Це дуже важлива річ. Бо житлова політика часто дивиться на останнього учасника ланцюга. На забудовника. Він продає дорогі

квартири — отже здається, що саме він отримав увесь виграш. Але значна частина виграшу могла бути сплачена попередньому власнику землі ще на вході.

Якщо цього не бачити, легко оподаткувати не того, хто фактично отримав приріст.

Є спокуса сприймати дозволену забудову як природну властивість ділянки. Ніби сім поверхів уже «лежать» усередині землі. Але це не так. Право забудови — результат суспільного порядку. Місто вирішує: де можна будувати; скільки; якої висоти; якого використання; за яких технічних умов. Це не означає, що місто є єдиним творцем вартості. Потрібні доступ до землі, капітал, проєктування, будівельна праця й попит. Публічна дія не замінює цих внесків.

Власник ділянки має сильне право. Але право власності не означає право на будь-яке використання. Людина може володіти землею й не мати права побудувати на ній двадцять поверхів. Так само власник квартири не може безумовно перетворити її на ресторан, якщо це створює неприйнятні наслідки для будинку. Це нормально. Міська власність завжди існує всередині системи взаємних обмежень.

Земля — перша ланка, але не готовий проєкт. Після купівлі треба перевірити конструкцію, отримати потрібні рішення, зібрати фінансування, замовити роботи. Банк оцінює не лише вартість застави, а й те, чи можна завершити будинок і повернути кредит. Невизначений дозвіл або непередбачувана вимога мережі стають фінансовою проблемою, хоча виникли зовсім не в банку.

Якщо дві ділянки мають однакову дозволену забудову, але на одній проєкт можна запустити за рік, а на іншій — за п'ять, вони економічно не однакові. Чотири роки очікування — це: вартість капіталу; ризик зміни ринку; ризик зміни правил; упущені можливості; додаткові витрати. Тому швидкість правової системи

теж входить у ціну землі. Передбачуване місто створює одну структуру цін. Непередбачуване — іншу.

У другому випадку інвестор або платить менше за землю, або вимагає більшу майбутню маржу, щоб компенсувати ризик. І врешті за частину цієї невизначеності платить кінцевий користувач.

Ми звикли називати інфраструктурою дороги, метро, воду, електрику. Але для міської економіки передбачуване право виконує схожу функцію. Воно знижує тертя. Дозволяє планувати. Зменшує ризик. Дає банку зрозуміти, що він фінансує. Дає власнику оцінити варіанти. Дає місту прогнозувати наслідки. Тому можна сказати: правова визначеність — це невидима інфраструктура міста. Її не видно на карті. Але без неї навіть чудова фізична інфраструктура може залишатися недовикористаною.

Час діє двічі. Поки гроші вкладені, але будинок не готовий, проєкт несе витрати й ризик. Поки сім'ї чекають на нове житло, вони конкурують за старе. Навіть однаковий кінцевий обсяг має різне значення, якщо він з'явиться за два роки або за дев'ять. Не вся затримка зайва: технічна перевірка теж захищає людей. Але процедура, яка не додає захисту й лише відсуває відповідь, має ціну для тих, кого в її кабінеті немає.

Будинок має кілька життів

Місто легко сприймати як щось уже завершене: вулиці, будинки, парки, офіси й квартири. На карті все виглядає заповненим. Але місто майже ніколи не є завершеним. Усередині нього постійно існує невикористана можливість. Порожній дах. Завелика квартира. Офіс, який більше нікому не потрібен. Перший поверх, що стоїть закритим. Склад біля нової станції. Недобудована ділянка.

Будинок на чотири поверхи між двома восьмиповерховими. Промислова територія, що втратила стару функцію. Район, фізично близький до міста, але відрізаний поганим транспортом. Це

можливі резерви, а не вже готові квартири. Щоб використати їх, треба окремо перевірити три речі.

Чи можна перебудувати фізично: чи витримає будинок надбудову, чи вистачить світла після поділу, чи є місце для ліфта? Чи дозволено це юридично: яке використання припустиме, які права інших людей треба захистити? І чи зможе результат працювати: чи є вода, транспорт, попит, посильна економіка ремонту? Ці відповіді не складаються в три числа, які можна додати. Відсутність будь-якої з них може зупинити весь задум.

Уявімо будинок із десятьма великими квартирами. Кожна — 150 квадратних метрів. Припустімо, кожну можна поділити на два придатні помешкання. Але правила цього не дозволяють. Місто змінює норму. Наступного дня жодної нової стіни ще не побудовано. З'явилася можливість створити двадцять квартир замість десяти. Це не означає, що поділ треба примусово робити.

Власник може залишити квартиру такою, як є. Але система більше не забороняє виникнення нового варіанта. Правова реформа іноді відкриває дешевший шлях до додаткового житла, ніж нове публічне будівництво. Але її вартість не дорівнює повній вартості результату: потрібні роботи, мережі та фінансування. Вона не будує сама. Вона відкриває можливість будувати іншим.

Багато правил поводяться так, ніби функція будівлі визначена назавжди. Офіс — офіс. Магазин — магазин. Житло — житло. Але економіка змінюється швидше. Район, який у 1995 році потребував офісів, у 2035 може потребувати квартир. Промисловий склад може втратити виробничу функцію. Великий магазин може стати непотрібним через зміну торгівлі. Навпаки, житловий район може потребувати більше робочих місць і комерції.

Якщо кожна така зміна вимагає багаторічної політичної процедури, місто накопичує просторові помилки. Тому одна з головних властивостей хорошого міста — оборотність використання.

Не абсолютна. Лікарню не треба перетворювати на апартаменти лише тому, що сьогодні це вигідніше. Але для сумісних функцій повинні існувати широкі коридори переходу. Наприклад: житло ↔ офіс; офіс ↔ готель; магазин ↔ майстерня; великий об'єкт ↔ кілька менших.

За умови фізичної придатності, дотримання санітарних, правових та інфраструктурних меж. Захищений житловий режим чи потрібна громадська функція не зникають через зміну попиту. Місто не повинно точно вгадувати майбутню функцію кожного будинку. Воно повинно залишати простору здатність змінити функцію, коли зміниться життя.

Така свобода перетворення не є дозволом руйнувати потрібні функції. Якщо кожен перший поверх стане квартирою, мешканці можуть втратити аптеку, магазин, майстерню й місце зустрічі. Якщо на кожній ділянці використати всю можливу висоту, район може втратити світло й дерева. Питання не в максимальному числі метрів, а в тому, чи здатне місце прийняти більше життя, не знищивши його передумов.

Бо місту потрібні не лише квартири. Йому потрібне життя.

Щільність часто стає ідеологією. Одні вважають високу щільність ознакою хорошого міста. Інші — джерелом усіх проблем. Насправді щільність — лише інструмент. Двадцять тисяч людей на квадратний кілометр біля метро, шкіл, парків і магазинів можуть мати чудову якість життя. Така сама щільність без інфраструктури може бути катастрофою. Навпаки, дуже низька щільність може бути комфортною для конкретної сім'ї, але вимагати автомобіля для кожної поїздки й робити транспорт економічно слабким. Тому правильне питання не: яка щільність хороша? А: яку щільність може якісно підтримувати конкретна територія і що дозволить додати наступна інвестиція в мережі?

Щільність і інфраструктура повинні рости разом.

Нове житло не виникає безкоштовно. Потрібен капітал. Інженерні мережі. Школи. Транспорт. Будівельні роботи. Іноді — викуп землі. Тому питання: скільки ще можна побудувати? недостатнє. Потрібне ще: скільки коштує наступна квартира разом із необхідними послугами і хто створює її передумови? У центральному районі додаткова квартира може бути дорогою через землю, але дешевою для міста, якщо наявна інфраструктура має резерв. Перевантажена школа або каналізація такого резерву не має.

На периферії земля дешевша, але можуть бути потрібні дорога, каналізація, школа і транспорт. Тому дешевий квадратний метр землі не завжди означає дешеве житло для міста.

Чому покращення породжує опір

Нова станція скорочує дорогу. Новий парк робить район приємнішим. Ці зміни потрібні не тому, що піднімають ціну, а тому, що покращують життя. Проте вони можуть зробити район привабливішим для нових покупців. Якщо перетворення будинків і додавання житла залишаються заблокованими, частина спільної вигоди переходить у дорожчу землю й оренду.

У мешканця, який винаймає квартиру, виникає суперечність: краще середовище може стати середовищем, у якому він більше не здатен залишитися. Власник активу дивиться на те саме покращення інакше. Зростання вартості додає йому капіталу. Ось чому інфраструктуру не можна планувати окремо від того, що людям дозволено й доступно робити з житлом.

Тепер уявімо власника квартири в хорошому районі. Біля його будинку хочуть звести новий житловий комплекс. Для міста це сто нових квартир. Для нього це: будівельний шум; більше машин; більше людей у парку; можливо, гірший вид із вікна; можливо, тінь; можливо, навантаження на школу. А користь від додаткового житла розподіляється на все місто. Тобто витрати концентровані. Вигода розсіяна.

Раціональний місцевий мешканець може підтримувати будівництво житла загалом і виступати проти конкретного будівництва біля себе. Якщо це повторюється в кожному районі, місто отримує дивний колективний результат: майже всі вважають, що житла мало, і майже всюди важко побудувати більше. Це не лицемірство. Це проблема конструкції стимулів. Якщо ми хочемо більше житла, локальна спільнота повинна отримувати від розвитку відчутну частину його користі, а не лише його незручності.

Інакше система сама виробляє опір. Треба зменшувати реальну шкоду й давати району відчутну користь, не перетворюючи його згоду на платне право вето.

Якщо ці витрати ігнорують, опір стає відповіддю на поганий розподіл наслідків. Якщо будь-який опір перетворюється на безумовне вето, місто не змінюється. Результат замикається: мала пропозиція підтримує високу ціну, висока ціна зміцнює інтерес власників у збереженні дефіциту, а повільні рішення ще більше відсувають появу нового житла.

Цей ланцюг не є законом, який однаково керує кожним містом. Він показує, де треба шукати причину. Іноді головна перешкода — мережі, іноді право, іноді фінансування чи відсутність попиту. Додати кредит там, де нічого не дозволено змінювати, — не те саме, що прибрати перешкоду. Дозволити більше там, де немає води, — теж.

Люди живуть переходами

Житлова політика любить категорії. Власник. Орендар. Одержувач соціального житла. Молодь. Пенсіонер. Категорії зручні державі, тому що їх можна записати в нормативний акт. Але люди живуть не категоріями. Вони живуть переходами.

У двадцять два роки людина може жити з батьками. У двадцять п’ять — винаймати кімнату. У тридцять — квартиру з партнером. У тридцять п’ять — купити житло в кредит. У сорок один —

розлучитися і знову винаймати. У сорок сім — переїхати в інше місто через роботу. У сімдесят — зрозуміти, що велика квартира більше не потрібна. Це не винятки. Це нормальне життя. Тому система, яка чудово захищає людину всередині певного житлового статусу, але робить перехід між статусами болючим або неможливим, може виглядати соціальною і водночас породжувати нерухомість.

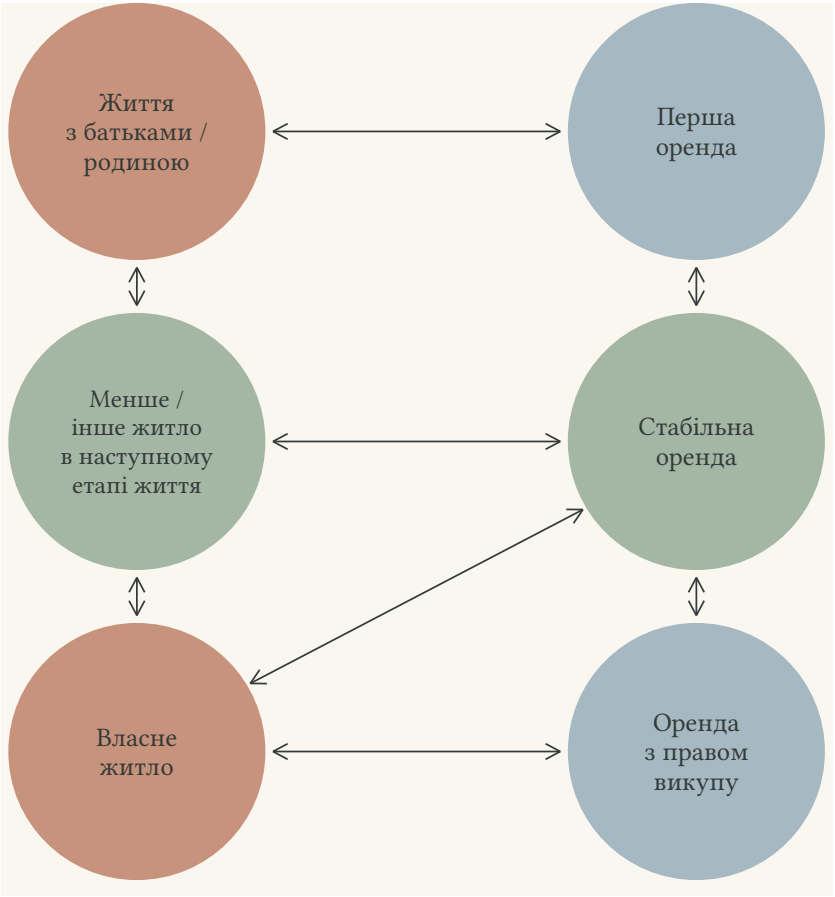
Безпека без мобільності легко перетворюється на пастку. Мобільність без безпеки — на постійну тривогу.

Уявімо людину, яка винаймає квартиру за €700, бо отримала право на пільговий режим. Їй пропонують кращу роботу в іншому місті. Новий дохід буде вищим на €500. Але переїзд означає: втрату дешевої квартири; нову оренду за €1 300; депозит; витрати на переїзд; невизначеність. Формально людина стала заможнішою. Фактично після зміни житла вона може опинитися в гіршому становищі.

Відмова від такої роботи може бути раціональною. Захист, створений для допомоги, починає стримувати рух, бо при зміні адреси зникає саме те, що робило життя посильним. Плавного зменшення допомоги разом із доходом тут недостатньо: потрібно також з'ясувати, що з неї можна перенести й хто за це платить.

Для багатьох людей власна квартира означає безпеку. Немає орендодавця, який підніме плату чи попросить переїхати. Після виплати кредиту житлові витрати зменшуються. Залишається актив, який можна передати дітям. Тому прагнення до власності цілком раціональне. Особливо в суспільстві, де оренда нестабільна. Але з цього не випливає, що повна власність повинна бути фіналом кожної житлової траєкторії.

Житло змінюється разом із життям



Можливі житлові переходи, а не обов'язкові етапи. Кожен маршрут має власні умови й витрати; власність не є обов'язковим фінішем.

Купівля квартири створює стабільність. І одночасно створює прив'язку. Великий борг. Концентрацію заощаджень в одному активі. Витрати на транзакцію. Ризик падіння ринку. Ризик того, що робота переїде в інше місто. Для людини, яка часто змінює країни чи професії, оренда може бути сильнішою формою свободи. Для сім'ї, яка хоче залишитися в одному районі двадцять років, власність може бути ідеальною.

Жодна форма не є вищою морально.

Якщо орендар живе в постійній невизначеності, власність стає єдиним способом отримати контроль над життям. Тоді суспільство починає сприймати купівлю квартири як дорослішання. А людину без власного житла — як таку, що «ще не влаштувалася». Але частина цього культу може бути не любов'ю до власності, а втечею від слабкої орендної системи. Якщо оренда стає стабільнішою, вибір стає реальнішим.

Між орендою та повною купівлею потрібні проміжні маршрути: часткова власність, оренда з викупом. Але менший внесок не гарантує посильної повної ціни, а обіцянка купівлі ще не робить платежі власністю мешканця. Іноді проста оренда з окремими заощадженнями краща за складний договір.

Людина накопичила частку квартири й мусить переїхати. Запис про частку не дасть грошей, поки немає покупця й розрахунку. Якщо незрозуміло, що належить мешканцеві при виході, нова назва приховує стару залежність.

Що затримує переїзд

Право виходу не означає безкоштовного виходу. Борг і витрати залишаються, але їх слід знати наперед, до виникнення залежності.

Якщо перехід із одного житлового стану в інший надто дорогий, люди залишаються там, де їм уже незручно. Занадто великий податок на транзакцію. Неможливість перенести підтримку. Ризик втратити дешеву оренду назавжди. Довгі юридичні проце-

дури. Висока комісія. Неможливість продати часткову власність. Усе це створює тертя. Перевірка прав і виконання вже взятих обов'язків теж потребують часу й коштів. Не кожна затримка зайва. Але перешкоди, які нічого не захищають, консервують невідповідність.

Літня людина живе у квартирі, яка їй завелика. Молода сім'я шукає більшу. Фізично правильний обмін можливий. Економічно — ні. Місто має достатню кількість квадратних метрів. Але вони розподілені не там, де потрібні. Добровільний перехід може покращити використання наявного фонду. Нових стін не виникло, але житло краще відповідає потребам тих, хто ним користується.

Тут дуже легко перейти межу. Якщо система бачить, що літня людина займає велику квартиру, виникає технократична спокуса: треба переселити її в меншу. Ні.

Це її дім.

Місто не повинно вирішувати, кому «належить» жити в конкретній квартирі лише тому, що модель показує неефективність. Правильна задача — не примусити. А створити настільки хорошу альтернативу, щоб переїзд став добровільно привабливим. Наприклад: менше житло поруч; безбар'єрний доступ; нижчі витрати; можливість зберегти частину капіталу; простий переїзд; право повернення в певний період. Тоді система не перерозподіляє людей. Вона відкриває можливість.

Продаж частки, менша квартира чи довічний дохід несуть різні ризики для проживання й заощаджень. Незалежна порада та захист від тиску на літню людину тут важливіші за красиву назву продукту.

Успіх системи не вимірюється часткою власників. Уявна країна з 90% власності може мати молодь, яка до сорока років живе з батьками. Країна з нижчою власністю може мати стабільну оренду й високу мобільність. Сам відсоток мало говорить. Питання: чи

має людина реальний вибір? Якщо вона орендує тому, що хоче, — це одна ситуація. Якщо тому, що жодного іншого шляху немає, — інша. Так само з власністю.

Дані про накопичене й належне мають допомагати людині змінити житло, а не ставати довічним рейтингом «хорошого мешканця».

Різні договори не потребують окремих міст для різних груп. В одному районі й навіть будинку можуть співіснувати звичайна власність, ринкова та гарантована оренда, часткова власність, соціальна підтримка, кооперативне житло. Фізична близькість не вимагає однакового договору. Це дозволяє шукати іншу відповідь, ніж розділення мешканців на «ринкових» тут і «соціальних» там.

Саме різноманіття договорів не усуває просторової нерівності. Треба дивитися на школи, транспорт, послуги й спільний простір. Люди можуть жити поруч і все одно мати дуже різний доступ до міста. Так само різним питанням потрібні різні масштаби рішення: пряма шкода сусідньому будинку, місцеве середовище, спільний запас житла й транспорт агломерації не вкладаються в одну компетенцію. Голос тих, хто вже живе в районі, важливий, але не вичерпує інтересу майбутніх мешканців.

Тепер ланцюг видно повніше. Місто має встигати змінювати простір, а договори — встигати за зміною життя. Не можна точно вгадати майбутню функцію кожного будинку чи майбутню потребу кожної родини. Можна залишити запас для перетворення, зберегти обов'язкові межі й не карати людину за посильний перехід.

Однак дозволено — ще не означає зроблено. Хтось має взятися за дах, склад, ділянку чи новий договір. Цей крок залежить від того, що окупається: створення додаткового варіанта для життя чи очікування, поки наявний стане дорожчим.

Що має вміти інший лад

На порожній склад можна дивитися як на майбутні квартири. Але від цього він не стане житлом: потрібні право на перетворення, гроші, роботи й хтось, хто візьме ризик. Якщо дефіцит виникає на стику цих умов, інший лад повинен дозволяти пройти весь шлях. Почати треба з того, що вже належить людям. Власник, який може законно перебудувати будинок, не повинен втратити цю можливість лише тому, що місто придумало кращу програму. Інакше новий порядок отримає учасників завдяки погіршенню старого. Зберегти належне не означає назавжди заморозити планування. Це означає не забирати прийнятну альтернативу, щоб потім продавати вихід із створеної для людини перешкоди.

Відкритої можливості теж замало. Якщо власникові вигідніше залишити будівлю порожньою й чекати подорожчання, ніж перетворити її на житло, заклик до відповідальності не змінить самого розрахунку. Роботи потребують грошей сьогодні, результат з'явиться пізніше, а помилка може знищити вкладене. Тому створення має отримати перевагу перед утриманням дефіциту. Не кожний задум вартий реалізації: небезпечний будинок не стає потрібним через очікувану дохідність. Але там, де можна додати придатне житло без неприйнятної шкоди, учасникові має бути заради чого починати. Якщо спільнота хоче результату чужої роботи, вона повинна залишити достатню винагороду за роботу, капітал і ризик. Не гарантію, що збитку не буде.

Це не вимагає віддати приватному учасникові все, що відкрило спільне рішення. Нове підключення чи узгодження більшої забудови можуть зробити можливим проєкт, який раніше не складався. Частина нової вигоди має допомагати відкрити наступну житлову можливість. Проте якщо забрати стільки, що дія втратить сенс, не виникне ні житла, ні ресурсу для продовження. Якщо забрати замало, місто може оплатити чужий виграш, не отримавши достатньої відповіді. Потрібно бачити обидва боки обміну й власні витрати міста. Не кожний будинок оплатить наступний; якщо

потрібна доплата, її слід назвати. Спільна користь не виправдовує прихованого збитку, за який потім заплатить хтось інший.

Поряд із цим людина може втратити дохід уже завтра. Навіть успішна перебудова складу не оплатить їй наступного місяця оренди. А виплата допомоги не відремонтує склад. Створення житла й захист від життєвої кризи повинні працювати поруч, але мати окреме фінансування й відповідальність. Інакше від будівельного проєкту вимагатимуть урятувати всіх, а від випадкового власника квартири — самотужки страхувати суспільний ризик. Нове житло не скасовує потреби підтримати людину, яка не може за нього платити. Підтримка не скасовує потреби створювати житло. Сила одного завдання не дає йому змоги виконати інше.

Захист має допомагати не лише залишитися, а й перейти далі. Людина змінює роботу, сім'ю, місто, розмір потрібного житла. Якщо кращий дохід одразу забирає всю допомогу, розвиток стає невигідним. Якщо продаж частки можливий лише на папері, право виходу не дає змоги переїхати. Хороший лад повинен зберігати посильний перехід: відділяти власні накопичення від підтримки й від тих доступних умов, які залишаються наступному мешканцеві. Не все можна забрати із собою. Але людина має знати різницю раніше, ніж від неї залежатиме її дім.

Із цього не випливає, що всьому місту потрібен один договір. Різні способи повинні проростати поруч, за спільних меж безпеки, недомінації й відкритих правил, а не залежати від особистої прихильності посадовця. Жодна нова версія не отримує все місто авансом. Якщо вона гірша, має бути можливо припинити новий вхід, не руйнуючи чинних прав і вже даних людям обіцянок. Можливість помилки — причина обмежити її поширення, а не назавжди заборонити будь-яку зміну. Якщо це технічне завдання до іншого ладу, перше питання — на чому за такого порядку має бути вигідно заробляти?

4. На чому має бути вигідно заробляти

Власник може роками нічого не перебудовувати й одного дня продати квартиру значно дорожче. Якщо нових квартир поблизу майже не з'являється, а людей, яким треба тут жити, стає більше, саме володіння дефіцитним активом дає виграш. Для цього не обов'язково краще будувати, дешевше обслуговувати чи створювати ще одне місце для життя. Критик прибутку бачить реальну проблему: система здатна щедро винагороджувати нестачу.

Але поруч інший власник береться за порожню будівлю. Треба перевірити конструкції, знайти спосіб перебудови, домовитися про фінансування й витримати час, коли витрати вже є, а доходу ще немає. Можна помилитися з кошторисом. Можна не встигнути до зміни ринку. Якщо перетворення вдасться, з'явиться житло, якого раніше не було. Заробіток тут оплачує не тільки володіння адресою.

На рівні банківського рахунку обидва виграші виглядають схоже. На рівні міста вони роблять різне. Перший може залежати від того, що доступних альтернатив мало. Другий виникає завдяки тому, що хтось знайшов спосіб їх додати. Прибрати різницю між ними означає позбавити себе відповіді на головне питання: яку наступну дію ми хочемо зробити вигідною?

Припустімо, місто вирішило, що прибуток забудовника не має перевищувати певної частки витрат. Це може здаватися прямим способом захистити покупця. Проте тоді економія на будівництві іноді зменшуватиме і дозволений заробіток. З'явиться причина не шукати дешевшого рішення, а показувати дорожчі послуги, переносити виграш у пов'язаного підрядника, сперечатися про

склад витрат. Щоб утримати початковий задум, адміністрація муситиме перевіряти дедалі більше чужих рахунків.

Частина проєктів просто не почнеться. Їхня очікувана винагорода перестане виправдовувати ризик, хоча фізично вони могли б додати житло. Відмова від таких проєктів не змусить наявні квартири розмножитися. Дефіцит залишиться, а власник, який нічого не перебудовував, може опинитися у ще зручнішому становищі. Стеля вдарить по діях, від яких очікували виходу з нестачі.

Це не аргумент проти будь-якого контролю ціни чи доходу. У публічному замовленні, субсидованому житлі або обміні на додаткову перевагу конкретні обмеження можуть бути частиною чесно погоджених умов. Помилка починається тоді, коли одна стеля має замінити розуміння різних джерел заробітку. Вона не знає, що саме зупиняє.

Девелопмент — не депозит.

Навіть порівняння відсотків потребує уваги. Великий дохід за кілька років не дорівнює такому самому річному доходу. Прибуток щодо всіх витрат не дорівнює прибутку щодо невеликої частки власних грошей, решту яких позичено. А очікуваний результат не є вже отриманим. Якщо забороняти цифру, не розуміючи її знаменника, строку й ризику, можна регулювати враження замість економіки.

Публічне чи кооперативне будівництво теж потребує землі, праці, матеріалів і грошей до завершення робіт. Воно може інакше розподіляти виграш, приймати нижчу дохідність або мати інше завдання. Але перевитрата не зникає через назву організації. Її покриє бюджет, учасники або скорочення інших робіт. Заміна приватного забудовника сама по собі не скасовує ціни помилки.

Прибуток потрібен ще й тому, що дозволяє багатьом людям шукати рішення без попереднього схвалення єдиного центру.

Один бачить сенс у надбудові, інший — у перебудові, третій — у новому будинку. Більшість задумів не стане найкращою відповіддю для міста. Нам і не потрібно наперед призначати одну найкращу. Потрібно, щоб пошук був можливим, а витрати невдачі не можна було безмежно перекладати на інших.

Проблема не в тому, що хтось заробив. Питання — на чому саме він заробив.

Кредит купує час — і участь у торгах

Родина може справно платити за житло щомісяця, але не мати всієї його ціни сьогодні. Іпотека дозволяє перетворити частину майбутніх доходів на доступ до квартири зараз. Без неї довелося б роками накопичувати повну суму, продовжуючи платити за інше житло. Було б дивно називати такий інструмент лише джерелом спекуляції. Для багатьох його головний зміст — не заробіток, а час власного життя.

Той самий інструмент інакше працює для покупця, який уже має житло й купує наступне для оренди. Йому не потрібно вкладати всю ціну кожної квартири зі своїх заощаджень. Частину дає банк; частину обслуговування боргу може покривати оренда. За достатнього доходу, прийнятного ризику й згоди кредитора це дозволяє володіти кількома активами раніше, ніж людина накопичить їхню повну вартість.

Візьмімо суто умовні числа. Квартира коштує 200 тисяч. Покупець вкладає 40 тисяч власних грошей і позичає 160 тисяч. Для чистоти прикладу поки не враховуємо витрат угоди, відсотків, податків і погашення основного боргу. Якщо ринкова ціна зросте на десять відсотків, квартира коштуватиме 220 тисяч. Борг у нашому розрахунку той самий — 160 тисяч. Різниця між ціною активу та боргом становитиме вже 60 тисяч.

Ціна квартири зросла на десять відсотків, а власний капітал у ній — із 40 до 60 тисяч, тобто на п’ятдесят. Це і є дія кредитного плеча: зміна вартості всього активу припадає на меншу суму

власних грошей. Проте додаткових двадцяти тисяч ще немає на рахунку. Є оцінка того, скільки залишилося б після продажу й повернення боргу, до врахування витрат.

Якщо банк погодиться на нову оцінку застави й перевірить здатність обслуговувати більший борг, частину цього приросту іноді можна використати для наступного фінансування. Власник також може додавати заощадження та вже погашену частину позики. Так виникає можливість наступної покупки. Вона не випливає автоматично з оголошення про вищу ціну: кредитор може відмовити, вимагати більше власних коштів або не враховувати очікувану оренду повністю.

Орендна плата теж не стає чистими грошима для нового придбання. З неї доводиться покривати простій, ремонт, утримання, податки й платежі кредиторові. Погашення основного боргу збільшує частку власника в активі, але водночас забирає поточні гроші. На папері людина може багатіти й усе одно не мати чим заплатити за терміновий ремонт.

Плече працює й у протилежний бік. Якщо та сама квартира подешевшає до 180 тисяч, після віднімання незмінного боргу залишиться 20 тисяч. Десятивідсоткове падіння ціни зменшить початковий власний капітал удвічі. Реальні витрати погіршать результат. Тому накопичення квартир через борг — можливість із ризиком, а не машина гарантованого збагачення.

Для житлової політики важлива наступна ланка. Позичені гроші можуть фінансувати будівництво й допомагати додати квартири. А можуть збільшувати суму, яку покупці пропонують за вже наявні. Якщо будувати довго, підключень немає або нові проєкти заблоковано, друга дія відбувається швидше за першу. Продавець бачить сильніший попит і отримує змогу просити більше. Тут повертається вже знайомий наслідок: за повільної пропозиції частина вигоди може перейти в ціну активу.

Людина без стартового капіталу тоді конкурує не лише з іншою родиною, яка шукає дім. Поруч може торгуватися покупець із заставою, орендним потоком і можливістю взяти ще один кредит. Це не робить його поганою людиною. Так само перший покупець не перестає бути учасником попиту лише тому, що його потреба гостріша. Моральна оцінка сторін не пояснить, чому одна й та сама допомога приносить їм різні можливості.

Заборона кредиту не розв'яже цю нерівність: вона може залишити перевагу тим, хто вже має всю суму. Безумовне здешевлення всіх позик також не гарантує доступності. Треба дивитися, куди спрямовується додаткова купівельна сила і як швидко місто здатне відповісти житлом. Допомога домогосподарству та фінансування нового будинку можуть бути потрібні одночасно, але це різні дії з різними наслідками.

Кредит допоміг створити ще одне місце для життя — чи лише дорожче купити те саме?

Відповідь не завжди видно з назви кредиту. Покупець може придбати квартиру в майбутньому будинку й тим самим допомогти профінансувати його завершення. Інший кредит на вже наявну будівлю може зробити можливою її перебудову. Третій лише змінить власника придатного житла. Усі три угоди пройдуть як придбання нерухомості, але їхній внесок у пропозицію відрізнятиметься. Якщо допомогу прив'язати лише до формальної назви операції, учасники навчаться оформлювати потрібну назву.

Змінити вигоду, не перевиховувати всіх

Місто відкрило станцію. До сусідньої ділянки стало простіше дістатися, і покупці можуть оцінити її дорожче. Власник нічого не будував, але отримав перевагу від чужої інвестиції. Поряд забудовник знайшов дешевший спосіб реконструкції. Ще хтось домігся дозволу, недоступного конкурентам. Три доходи можуть

з'явитися в одному звіті, але перший пов'язаний із рішенням міста, другий — зі створенням, третій — із привілеєм.

У реальному проєкті ці джерела переплетені. Купівля старого будинку може завершитися добрим управлінням і стабільною орендою. Нове будівництво може спиратися на виключний доступ до землі. Не існує простого морального аналізатора, який позначить кожне євро зеленим або червоним. Та він і не потрібен, щоб розрізняти правила, які винагороджують корисну дію, і правила, які дозволяють заробляти на закритому вході для інших.

Якщо повернення порожньої будівлі в життя вигідне, більше людей шукатимуть такі будівлі. Якщо найдохідніша стратегія — утримувати землю й чекати персонального рішення, зусилля підуть у чекання та доступ до влади. Конкуренція між багатьма незалежними учасниками теж не виникне від самої кількості назв компаній: за ними може стояти один власник. Значення має можливість іншого учасника справді запропонувати інший спосіб діяти.

Проти спроби замінити цей розбір однією загальною стелею хочеться сказати: не треба обмежувати прибуток — треба змінювати його джерело. Як полеміка це влучно. Як безумовне правило — надто широко.

Уявімо натомість житлову організацію, капітал якої призначено для тривалої житлової роботи. Вона може накопичувати надлишок і резерви, але власники не можуть вільно вивести весь ресурс. Обмеження тут не просто заважає заробляти. Воно визначає, що залишиться для житла після заробітку.

Механічна стеля для всіх забудовників і обмеження вилучення капіталу в конкретному секторі — різні конструкції. Перша намагається одним відсотком розсудити різну працю й ризик. Друга задає довге призначення ресурсу, з яким працює організація. З цього не випливає, що будь-яке обмеження прибутку знижує

ціну житла: доступність залежить також від землі, фінансування й здатності виконувати правила.

Тому треба питати не лише, звідки виник заробіток, а й що з ним можна зробити далі. Винагорода за створення, виграш від дефіциту чи привілею, загальна стеля та обмеження розподілу — чотири різні питання. Жодне не розв'язується поділом людей на тих, хто має й не має права заробляти.

Заробляти має бути вигідніше на додаванні придатного житла, ніж на блокуванні альтернатив. А там, де інституція накопичує ресурс для довгої житлової роботи, його призначення не повинне закінчуватися з першою вдалою угодою.

Для цього місто мусить уміти відкривати більше. Але кому дістанеться виграш від такого відкриття? Якщо все отримає власник, публічне рішення може стати безумовним подарунком. Якщо все забере місто, приватному учасникові може не залишитися сенсу будувати. Між цими відповідями має з'явитися не пошук особливо доброї людини, а зрозумілий спосіб обміну.

5. Як місто відкриває більше — і не продає привілей

П’ять тисяч і ще дві

На ділянці сьогодні можна побудувати п’ять тисяч квадратних метрів. Район може прийняти ще дві тисячі, якщо виконати визначені вимоги до мереж, безпеки й організації простору. Місто готове відкрити цю додаткову площу. Власник може залишитися зі звичайним варіантом або обрати більший. Це умовний проєкт, на якому ми простежимо весь обмін.

Поки що нічого не побудовано. Але вже виникло питання: що станеться з п’ятьма тисячами метрів, якщо власник відмовиться від нової пропозиції?

Можна оголосити участь добровільною, а потім зробити звичайний шлях нестерпним. Додати погодження, затягнути відповідь, створити невизначеність, а вихід із неї запропонувати за внесок. Людину начебто ніхто не примушує. Вона лише повинна вибрати між новою умовою й перешкодою, яку для неї щойно створили.

Це продаж полегшення після навмисно завданої шкоди.

Тому спочатку треба зберегти базовий режим: те, що власник законно міг робити звичайним шляхом, із належними дозволами й чинними обов’язками. Тут — побудувати п’ять тисяч метрів за відповідних умов. Це не обіцянка назавжди заморозити планування. Це заборона навмисно погіршувати звичайний шлях, щоб змусити людину погодитися на інший. Вчасну відповідь адміністрації теж не можна продавати як особливу перевагу: якщо процедура погана для всіх, її треба виправляти для всіх.

Є гостріше заперечення. Якщо сім тисяч метрів допустимі, чому просто не дозволити їх усім? Коли перевірка виявляє лише безпідставну стару заборону, її треба змінювати загальним пра-

вилом, а не берегти як товар. Не кожне послаблення має ставати платною перевагою.

Наш приклад стосується іншого випадку: для більшої забудови потрібно узгодити використання спільних мереж і простору, необхідні роботи та те, хто їх оплатить. Самої фізичної можливості розмістити метри недостатньо. Місто повинне пояснити, що саме воно відкриває понад звичайний шлях і чому ставить ці умови. Штучно створювати дефіцит, щоб продавати його зняття, — погана конструкція.

Різниця тут відчутна. Якщо для додаткових квартир треба підготувати підключення, ця робота має виконавця й ціну. Якщо треба лише прибрати довільне «не можна», місто не створило такої роботи — воно виправило власне правило. Назвати обидві ситуації додатковою послугою означало б приховати саме те розрізнення, від якого залежить чесність обміну. Власник має розуміти, за що від нього чекають відповіді.

Припустімо, додаткова пропозиція справді обґрунтована. Але чому її отримає цей власник, а не лише той, хто краще знайомий із посадовцем?

Правила замість прихильності

Власник сусідньої ділянки має бачити умови до того, як вирішить витрачати гроші на проєкт. Якщо місце й навантаження такі самі, його повинні оцінювати за тими самими правилами. Якщо мережа перевантажена або будівля потребує особливого захисту, відповідь може бути іншою. Різницю пояснюють властивістю місця, а не прізвищем власника.

Місту не потрібно шукати забудовника, який щиро поділяє всі його цілі. Власник може хотіти продати готовий будинок, залишити квартири в оренді або передати справу дітям. Місто хоче більше придатного житла й частину виграшу для наступних робіт. Сусідам важливо, щоб нова щільність не зламала їхній двір і мережу. Узгодження не потребує однакових мотивів.

Потрібно визначити дії. Місто дозволяє додаткові дві тисячі метрів. Учасник обирає, чи брати їх, будує й виконує погоджені обов'язки. Місто перевіряє, що зроблено. Правило має сказати, за якими ознаками це перевіряють і що станеться, якщо обіцянку не виконано. Тоді наступному власникові не доведеться починати з прохання про особливе ставлення.

Це змінює й момент, коли людина може оцінити свій задум. Замість витрачати гроші на зустрічі й здогадки про майбутню відповідь, вона спершу рахує проєкт за відкритими умовами. Перевірка конкретної будівлі нікуди не зникає. Але основний зміст пропозиції вже не залежить від того, чи вдалося потрапити до потрібного кабінету. До пошуку рішення може долучитися той, хто не має особливих зв'язків.

У цих межах можуть з'являтися різні будинки, способи фінансування й домовленості. Нам не потрібен один правильний тип забудовника чи одна форма внеску. Потрібна взаємність: ніхто не отримує перевагу лише завдяки близькості до влади й не перекладає невраховану шкоду на тих, хто взагалі не брав участі в обміні. Вимоги безпеки залишаються обов'язковими, навіть коли обидві сторони задоволені угодою.

Умови відкриті, власник погодився, місто дозволило сім тисяч метрів. На папері все склалося. Але де тут нове житло?

Дозвіл ще не квартира

Погоджений проєкт можуть роками тримати без робіт або продати іншому власникові. Підписаний документ показує, що адміністрація зробила свою частину. Він ще не показує, де житимуть люди. Сім тисяч метрів мають сенс не тому, що число більше за п'ять, а тому, що можуть дати більше придатних місць для життя.

Навіть після завершення потрібно відняти те, що зникло. Якщо на частині тієї самої ділянки реконструюють десять придатних квартир і після робіт їх стає дванадцять, додалося дві. Не дванадцять. Якщо намалювали двадцять дверей, але половина

приміщень непридатна для проживання, кількість дверей не доводить успіху. Більший будинок не звільняє від питання, що сталося з людьми, які жили тут раніше.

Інакше учасник швидко зрозуміє, що система насправді винагороджує: більше номерів квартир чи придатне житло. Йому не обов'язково обманювати. Достатньо точно виконати невдало поставлене завдання. Тому місто має пояснити, що хоче отримати, раніше, ніж пообіцяє перевагу. Коли винагорода вже залежить від красивої цифри, сам заклик будувати для людей не виправить напрям зусиль.

Є ще різниця між тим, що збудували, і тим, що допомогло збудувати саме нове правило. Власник міг уже збиратися реалізувати п'ять тисяч метрів звичайним шляхом. Зарахувати всі сім як наслідок нової пропозиції означало б приписати їй і те, що відбулося б без неї. Місто перевіряє не лише готову площу, а й те, що його умови справді допомогли додати. Це складніше за підрахунок квартир, проте без цього можна винагороджувати вже прийняте рішення замість нового будівництва.

Дозвіл і готове житло, отже, не одне й те саме. Але дозвіл здатен змінити іншу річ ще до початку робіт: ціну землі.

Хто отримує приріст

Учора тут можна було побудувати п'ять тисяч метрів. Сьогодні — сім на визначених умовах. Жодної нової стіни ще немає, але покупець уже оцінює більший майбутній проєкт. Ділянка може коштувати дорожче через рішення міста. Чому весь виграш від цього рішення має безумовно залишитися одному власникові?

Саме рішення не створило всієї ціни землі. Вона залежить і від місця, і від попиту, і від приватних поліпшень. Проте якщо місто відкрило можливість, якої раніше не було, воно має підставу вимагати, щоб частина саме цього приросту повернулася в спільний цикл. Не всього подорожчання активу і не всього доходу майбутнього будинку.

Тепер уявімо, що власник не будує, а продає ділянку дорожче. Майбутній забудовник оплачує частину нової переваги ще до першої цеглини. Просте «дозволимо більше» допомогло продавцеві, але не гарантувало дешевшого житла. Якщо він отримав увесь бонус, будівельникові може залишитися надто мало для робіт і внеску.

Тому умови треба знати до купівлі землі. Покупець має рахувати сім тисяч метрів разом із погодженими обов'язками, а не спочатку платити за безумовну перевагу, а потім дізнаватися про міську частку. Це не заборонить продавцеві отримати частину виграшу. Але дозволить покупцеві бачити, за що саме він платить, і не будувати весь розрахунок на майбутній поступці міста.

Порахуємо один будинок

Повернімося до тієї самої ділянки. Усі числа далі умовні: вони дозволяють порівняти два варіанти, а не прогнозують конкретний будинок. Нехай звичайний шлях дає 5 000 м² і 50 квартир, а додаткова можливість — 7 000 м² і 70 квартир. Для простоти на кожну квартиру припадає однакова частка площі — 100 м²; це припущення розрахунку, не стандарт планування. Припускаємо також, що жодного придатного житла не знесено, а звичайний варіант справді був би здійснений.

Додане житло = результат із новою можливістю – результат звичайним шляхом.

70 – 50 = 20 квартир.

За цих припущень нова можливість дає двадцять квартир понад звичайний шлях. У реальному проєкті треба ще перевірити, що стало придатним до користування і що відбулося б без нового правила. Віднімання правильне; вихідні числа й причинний зв'язок самі себе не доводять.

Нехай очікуваний прибуток учасника за звичайний проєкт після його витрат становить €1,5 млн. Додаткові дві тисячі метрів дають очікувану виручку €6 млн і потребують €4 млн додаткових

витрат. У цих витратах уже враховано приватні роботи, фінансування, податки й чинні обов'язки, що припадають на додаткову частину. Нового внеску тут ще немає.

Додатковий залишок = додаткова виручка – додаткові витрати.

€6 млн – €4 млн = €2 млн.

Це очікуваний залишок проєкту до внеску, не гарантований прибуток і не автоматично «міські гроші». Він також не тотожний приросту оціненої земельної вартості від планування. Додатковий будинок ще треба спроєктувати, профінансувати, звести й продати або здати.

А якщо місто захоче отримати з цих двох мільйонів €1,95 млн? Учасникові залишиться лише €50 тис. додаткового очікуваного прибутку. За додатковий строк, вкладений капітал і будівельний ризик цього може бути недостатньо. Він обере звичайний шлях. Додаткові двадцять квартир не з'являться, а місто отримає від цієї можливості не €1,95 млн, а нуль.

100% від нуля.

Тепер залишимо погоджений внесок на рівні €0,8 млн. Це теж умовне число, не рекомендована ставка.

Додатковий очікуваний прибуток = додатковий залишок – погоджений внесок.

€2 млн – €0,8 млн = €1,2 млн.

Саме ці очікувані €1,2 млн мають робити більший варіант достатньо привабливим порівняно зі звичайним. Загальний очікуваний прибуток учасника тоді зростає з €1,5 млн до €2,7 млн. Учасник зіставляє приріст зі строком, вкладеними грошима й можливістю збитку. Роботи можуть подорожчати, квартири — продаватися повільніше. Місто не обіцяє покривати кожну його помилку.

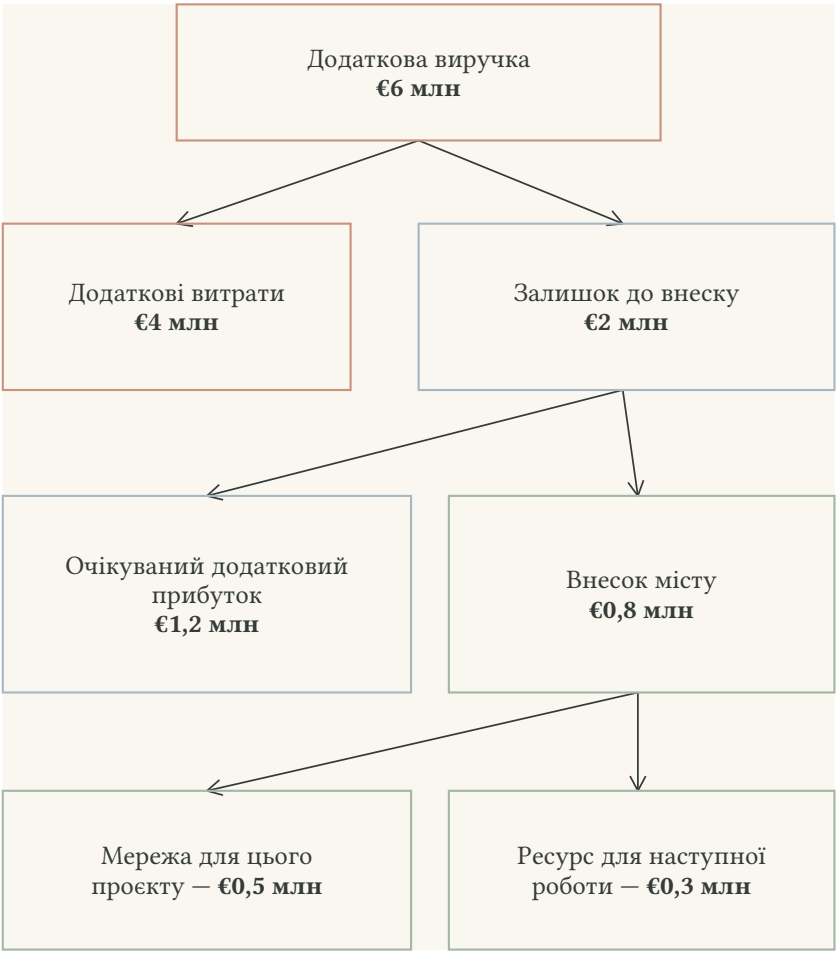
Для порівнюваних випадків спосіб розрахунку внеску також відомий до входу: шкала, частка визначеного приросту від планування або інша перевірювана формула. Її вибір залежить від

юрисдикції та виду додаткової можливості — книга не встановлює універсального відсотка. Внесок не повинен народжуватися в персональному торзі після того, як сторони вже стали залежними одна від одної.

Місту теж потрібно порахувати свою частину. Припустімо, з отриманих €0,8 млн воно витрачає €0,5 млн на конкретне розширення мережі, необхідне для додаткових квартир. Це окрема міська робота: її немає в приватних €4 млн, і вона оплачується з внеску, а не додається до нього ще одним рахунком.

Куди йдуть гроші

Умовний приклад. Додаткова частина проєкту



Додаткова виручка не дорівнює прибутку. Внесок €0,8 млн розподіляється між мережею (€0,5 млн) і наступною роботою (€0,3 млн); ці суми не додаються до внеску вдруге.

Мережа може знадобитися раніше, ніж надійде весь внесок. Тому графік визначають наперед: або учасник сплачує потрібну частину внеску до робіт і решту — пізніше, або місто спершу фінансує мережу, а потім відновлює витрачений ресурс із погодженого платежу. Хто платить першим і з якого доступного джерела, має бути відомо до початку робіт.

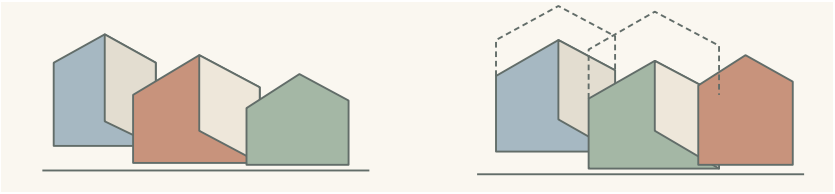
Ресурс для наступного кроку = внесок – прямі витрати, потрібні для відкриття цієї можливості.

€0,8 млн – €0,5 млн = €0,3 млн.

У цьому спрощеному розрахунку припускаємо, що інших непокритих міських витрат чи резервів за проєктом немає. Тоді €0,3 млн можна спрямувати на наступну перевірену перешкоду. У реальному розрахунку утримання, перевірку й майбутні зобов'язання також треба оплатити: якщо їх не враховано, весь залишок ще не є вільним ресурсом. Якщо ж право або бюджетні правила не дозволяють перенести кошти на наступну роботу, механізм має назвати інший законний потік. Самої суми на рахунку недостатньо.

Два варіанти одного проєкту

Умовний приклад



Показник	**Звичайний шлях**	**Додаткова можливість**
Площа	5 000 м²	7 000 м²
Квартири	50	70
Нових квартир понад звичайний шлях	0	+20
Очікуваний прибуток усього проєкту	€1,5 млн	€2,7 млн
Внесок за додаткову можливість	**€0**	**€0,8 млн**
Із внеску: мережа для додаткових квартир	€0	€0,5 млн
Із внеску: ресурс для наступної роботи	€0	€0,3 млн

Порівняння двох умовних варіантів. Нулі стосуються лише додаткової можливості. Внесок €0,8 млн уже включає €0,5 млн на мережу та €0,3 млн для наступної роботи.

Нулі в останніх трьох рядках звичайного шляху стосуються лише додаткової можливості. Вони не означають відсутності звичайних податків, чинних обов'язків чи витрат на інфраструктуру.

Ніхто тут не отримує гарантії прибутку. І ніхто не виграє автоматично. Приклад показує, що треба порахувати до входу: чи додатковий варіант залишає достатній приватний сенс діяти, дає місту реальний ресурс і створює більше придатного житла, ніж звичайний шлях.

Такий обмін може й не скластися. Якщо прийнятна для міста частка не залишає учасникові сенсу будувати, треба змінити пропозицію або не відкривати її. Не погіршувати звичайний шлях, щоб домогтися згоди, і не рятувати красиву ідею прихованою бюджетною доплатою. Можливість відмовитися потрібна обом сторонам: місто теж не зобов'язане погоджувати додаткові метри на умовах, які не може виправдати перед мешканцями.

У розрахунку ми обрали грошовий внесок. Проте місту може бути потрібна не сама сума, а робота чи житло, які за неї можна отримати.

Домовленість наперед

Місто може погодити гроші, готові квартири для визначеного використання або потрібну ділянку мережі. Це різні способи виконати свою частину обміну. Квартира з дорогим утриманням не дорівнює іншій лише через однакову площу. Мережа має справді працювати й мати відповідального за обслуговування. Важлива користь отриманого, а не його назва.

Вибір форми починається з того, чого місту бракує для наступного кроку. Гроші дозволять оплатити потрібні роботи; готове житло можна передати в обумовлене використання; підключення відкриє шлях іншим будинкам. Збирати квартири лише тому, що це звучить соціально, так само нерозумно, як вимагати мережу, якою ніхто не користуватиметься. Учасник має знати прийнятні варіанти до того, як погодиться будувати більше.

У нашому проєкті залишимо внесок грошима — ті самі вісімсот тисяч. До входу учасник знає суму, строк і спосіб перевірки. Місто знає, як вимагатиме виконання, якщо обіцянку порушать. Добровільність означає свободу обрати пропозицію, а не свободу залишити собі перевагу й відмовитися від погодженого обов'язку. Люди, які оселяться в будинку, не повинні стати заручниками спору про платіж. Якщо проєкт продадуть, погоджений обов'язок не має загубитися між двома власниками. Як саме він переживе передачу й ким буде забезпечений, треба встановити юридично до першої угоди.

Для такого обміну потрібні належні повноваження: ми описуємо конструкцію, а не вже готовий закон для будь-якого міста. Усередині неї можна передбачати різні форми виконання, але не таємну ціну для кожного окремого учасника. Професійне рішення має пояснювати особливість проєкту, а не приховувати прихильність до його власника.

Місто не виграло лише тому, що отримало внесок. Потрібно, щоб з'явилося придатне житло, а людям стало легше знайти місце для життя. Отриманий ресурс може допомогти наступному проєкту — це ще належить організувати. Проте сам обмін уже зрозумілий: звичайний шлях залишається, місто відкриває більше на відомих умовах, учасник будує, а погоджена частина приросту повертається місту.

Наперед відомий, добровільний і повторюваний спосіб такого обміну ми називатимемо протоколом.

Умови такого обміну мають бути співмірними з тим, що місто справді відкриває, і залишати проєкт життєздатним. Це вимога до нашої конструкції, не універсальний правовий дозвіл. Нова можливість може мати умови; належне право не можна ще раз продати.

6. Як один проєкт відкриває наступний

У нашому розрахунку з восьмисот тисяч внеску п'ятсот потрібні для мережі, а триста можуть відкрити наступний крок. Тепер уявімо, що будинок завершено, внесок надійшов, мережу оплатили, а решту витратили разом з іншими бюджетними надходженнями. Через три роки можна знайти запис про платіж, але вже важко відповісти, що він дозволив зробити для наступного житла. Учасник виконав домовленість. Місто отримало свою частину. Проте зв'язок між одним проєктом і можливістю наступного загубився.

З цього не випливає, що загальний бюджет — місце марнотратства. Ремонт школи або утримання вулиці можуть бути нагальнішими за нове будівництво. Не кожне надходження треба назавжди прив'язувати до мети його походження. Але якщо наш задум полягає в тому, щоб додаткові можливості допомагали створювати наступні, це не станеться саме собою. Місто має визначити, яку частину ресурсу воно зберігає для цієї роботи, і показати, що з нею відбулося.

Уявімо, що неподалік є кілька ділянок, де будувати заважає недостатня мережа. Кожен окремий власник не може або не хоче оплачувати спільне розширення: частиною вигоди скористаються інші. Місто спрямовує частину отриманого внеску на підготовку й роботи, за потреби додає відкрито визначене бюджетне фінансування. Після підключення виникає можливість наступного проєкту. Його учасник також виконує відомі умови й робить внесок.

Перший будинок не збудував другий. Він допоміг прибрати перешкоду, через яку другий не починався. Організаційно це може бути фонд, окремий рахунок чи робота вже наявної уста-

нови. Назва з'являється після завдання. Новий орган не потрібен лише тому, що ми придумали нову схему.

Спільна мета не перетворює різні надходження на вільну касу. Для внеску, доходу від публічної землі чи бюджетного фінансування можуть діяти різні дозволені цілі. Їх потрібно розрізняти в обліку й використовувати в межах належних повноважень. Якщо конкретні гроші не можна витратити на обрану мережу, добра ідея мережі не скасовує цього обмеження.

Разовий внесок від додаткової площі, регулярні платежі цілого житлового сектору й бюджетне фінансування — не один потік. Гарантія взагалі є зобов'язанням заплатити за визначених умов, а не вже отриманим доходом. Один проєкт може допомогти відкрити наступний, але довга робота часто потребує стабільного джерела платежів, а не лише нерівномірних разових надходжень.

Якщо довгий цикл підтримують регулярні платежі мешканців, у нього є цілком конкретні платники. Погашення старого кредиту може звільнити частину потоку для іншої житлової роботи, але продовження платежу не стає безкоштовним ресурсом. Треба визначити, хто платить далі, на що й чому. А потім зберігати цей зв'язок у рішеннях про витрати.

Інколи перешкода інша. Земля юридично й технічно не підготовлена, хоча місце придатне. Або порожній будинок потребує перебудови, до якої власник не може перейти сам. Ресурс спрямовують туди, де перевірена дія відкриє реальну наступну можливість, а не туди, де легше швидко витратити гроші. Це вимагає порівняти варіанти до рішення: що саме зараз не дає людям будувати чи користуватися житлом і чи усуває обрана витрата цю причину?

Можна також підтримати гарантію, завдяки якій наявну квартиру передадуть у довгострокову оренду. Для мешканця це може бути важливішим за далекий новобуд. Проте тоді місто отримало

новий доступ до існуючого житла, а не нову фізичну квартиру. В обліку ці результати мають залишатися різними. І гарантія потребує грошей на можливу виплату, навіть якщо в день її надання з рахунку нічого не списали.

Коло не замикається безкоштовно. Потрібно утримувати мережу, перевіряти виконання, управляти отриманими квартирами й залишати резерв на невдачі. Частина ресурсів не повернеться грошима взагалі: її результатом буде житло або доступність. Це не обіцянка вічного самофінансування. Чесність такого порядку — у видимому зв'язку між витратою й наступною дією, а не в забороні будь-коли звертатися до бюджету.

Метою є не вилучення, а повторне створення.

Місцева робота і спільне місто

Політика визначає загальні пріоритети й допустимий ризик. Чи важливіше зараз підготувати землю, допомогти перебудові або поліпшити транспорт — питання розподілу, а не нейтральна арифметика. Експерти мають показати наслідки варіантів, але не отримати право непомітно обрати цілі за всіх. Після політичного рішення виконання не повинне щоразу повертатися до персональної домовленості з владою.

Так само район, де виник внесок, повинен бачити його походження й отримувати відповідь про місцеве навантаження. Але це не означає, що весь ресурс назавжди належить лише йому. У заможнішому місці додаткове право може давати великий виграш; у біднішому — замалий для необхідної мережі. Якщо дозволити кожній території розвиватися тільки зі свого приросту цін, механізм відтворюватиме початкову нерівність.

Частину коштів можна спрямовувати на спільні завдання за відкритим правилом. Транспорт інколи потребуватиме рішення кількох громад, а не одного кварталу. Важливо не вигадати ще один рівень влади, а визначити відповідального там, де дія пере-

тинає межі. Місцеві витрати не повинні губитися в загальному задумі, проте й місцевий виграш не скасовує спільного міста.

Місто не може жити лише з подорожчання самого себе.

Надходження від нових проєктів нерівномірні. Під час спаду вони можуть зменшитися саме тоді, коли частина гарантій вимагатиме виплат. Постійні обов'язки не можна покривати лише надією на наступний продаж. Для них потрібні резерв, визначене джерело фінансування й межа сукупного ризику. Інакше сьогоднішня красива обіцянка стане завтрашнім примусовим рахунком для людей, які її не давали.

Розпорядник починає не з переліку бажаних витрат, а з перешкоди, яку треба усунути. Якщо будинки не починаються через підключення, витрачений ресурс має привести до підключення. Якщо людям заважає ризик відмови в оренді, нова гарантія повинна змінити доступ до договору. В обох випадках виділення коштів — лише початок перевірки.

Для мешканця ця різниця проста. Йому не допомагає звіт, у якому один і той самий платіж спочатку назвали інвестицією, потім підтримкою, а потім успіхом програми. Йому потрібна квартира, посильний договір або швидший шлях до них. За великими сумами легко втратити саме цю останню ланку.

Порівняння варіантів не зводиться до вибору найдешевшої квартири. Підготовка мережі може бути дорогою сьогодні й відкрити кілька майбутніх проєктів. Допомога одній людині після втрати роботи може не дати жодної нової стіни, але не дозволити зруйнувати її життя. Це різні завдання. Треба чесно назвати, яке з них оплачують, а не змагатися непорівнянними показниками.

Так ресурс отримує пам'ять: відомо, звідки він надійшов, на що його можна витратити, чого бракує для наступного кроку і що після витрати змінилося. Цю роботу можна доручити наявній установі. Якщо потрібна окрема організація, вона виникає для

виконання визначеної функції, а не стає обов'язковим новим центром житлової політики.

Від одного проєкту вперед ідуть дві речі: ресурс і знання. Внесок допомагає оплатити наступну роботу, а досвід — не повторити невдале правило. Гроші не замінюють знання: можна дорого повторювати ту саму помилку. Знання не замінює коштів: можна добре розуміти необхідність мережі й не мати чим її оплатити.

Звичайний шлях залишається відкритим. Понад нього місто може запропонувати додаткову можливість за наперед відомими умовами. Учасник бере ризик і робить роботу, бо розраховує достатньо заробити; частина приросту від нового рішення допомагає відкрити наступний крок. Захист від втрати доходу, хвороби чи кризи має окреме фінансування й правила: випадковий власник не стає страховиком суспільства. Створення житла й підтримка людини допомагають одне одному, але не замінюють одне одного. Нові правила входять малими версіями, які можна перевірити, змінити або закрити, виконавши вже дані обіцянки.

Ці умови не виконають себе самі. Учасник може шукати спосіб забрати перевагу без зустрічної роботи, а адміністрація — повернути персональний вибір під виглядом загального правила. Що в самій конструкції має стримувати ці дії?

7. Що тримає новий лад

Новий порядок не може триматися на припущенні, що власник буде безкорисливим, забудовник — скромним, чиновник — безпомилковим, а автор правила — завжди правим. Кожен діятиме зі своїх інтересів і зі свого становища. Тому стійкість починається не з моральної вимоги до учасників, а з меж, які не дають одному з них перетворити своє становище на довільну владу над іншими.

Відомі поломки мають зрозумілі причини: відсутність альтернативи, пізня зміна умов, винагорода за паперовий результат, невиконувана обіцянка. Запобіжник потрібен у тому місці, де виникає залежність або вигода від поганого рішення. Він має змінити саму можливість діяти, а не лише закликати нею не зловживати.

Належне право не продається вдруге

Якщо власник відмовився від додаткової можливості, його звичайний законний шлях не повинен через це стати повільнішим, дорожчим чи менш певним. Інакше добровільність є лише декорацією: місто спочатку створює залежність, а потім продає вихід із неї. Справжня можливість відмовитися не дозволяє отримувати згоду самим погіршенням альтернативи.

Добровільна згода учасника не створює відсутньої компетенції. Місто може не мати повноваження відкрити потрібну площу, отримати саме такий внесок або витратити його на обрану мету. Це з'ясовують до пропозиції. Хороший договір не виправить відсутньої правової підстави.

Не можна вимагати новий внесок за те, на що учасник уже має право без нього. Протокол також не скасовує звичайних податків і чинних обов'язків: ту саму роботу не виставляють до оплати

двічі, а всю давню інфраструктурну заборгованість району не перекладають на додаткову частину одного проєкту. Інакше нова можливість стане лише приводом зібрати чужий рахунок.

Умови відомі до входу

Формула внеску, графік платежів, спосіб перевірки, підстави перегляду й доля обов'язку після передачі проєкту мають бути відомі до купівлі землі та великих незворотних витрат. Тоді учасник рахує пропозицію, поки ще може відмовитися. Після того як він став залежним від завершення будинку, невідома умова перетворюється на засіб тиску.

Передбачуваність потрібна й місту. Покупець може переплатити за землю, очікуючи, що майбутній внесок вдасться зменшити. Якщо місто автоматично поступиться, наступний покупець матиме ту саму причину переплачувати. Поступка будівельникові оплачує ціну, яку раніше отримав продавець.

Невдала закупівля й зміна умов, якої учасник не міг обґрунтовано передбачити, — різні підстави. Щоб розрізнити їх без персонального торгу, потрібні наперед визначені відомості для перегляду та межі поступки. Це не заборона врахувати справжню кризу. Це спосіб не перетворити будь-яку приватну помилку на міське зобов'язання рятувати проєкт.

Рахується те, що справді додалося

У нашому прикладі нова можливість дає двадцять квартир понад п'ятдесят, які виникли б звичайним шляхом. Не всі сімдесят. Для реального проєкту спочатку фіксують стан об'єкта, потім рахують придатне житло після робіт, віднімаючи втрачене, й окремо оцінюють, що відбулося б без нового правила. Фізичне додавання й причинний ефект програми — різні питання. Якщо місто їх не розрізняє, воно може винагороджувати вже прийняте рішення.

Правило має вести до результату, а не до правильного боку цифри. Якщо до 600 м² діє один економічний режим, а з 600 —

різко інший, ринок навчиться виробляти 599. Тому шкали мають бути плавними там, де саме навантаження зростає поступово. Межа безпеки від цього не стає м'якою: конструкція або витримує навантаження, або ні.

Коли один проєкт оформлюють через кілька компаній, нові назви не створюють нових будинків. Перевірка має бачити об'єкт, виконану роботу й фактичний контроль, а не лише юридичну оболонку. Водночас межі пов'язаних операцій визначають наперед: сусідство чи спорідненість не доводять змови, а об'єднання потребує доказів і можливості оскарження. Законна оптимізація не стає шахрайством через те, що авторові не подобається її наслідок.

Потрібно небагато фактів, які справді можна перевірити. Нескінченний перелік довідок здатен зробити добру дію дорожчою, ніж відвернена шкода. Контроль має власну ціну, але захист від дискримінації чи довільного позбавлення права не скасовується через малу суму угоди.

Внесок не знищує причину діяти

У розрахунку одного будинку внесок €0,8 млн залишав учасникові €1,2 млн додаткового очікуваного прибутку. Вимога €1,95 млн залишала лише €50 тис. Якщо цього недостатньо за додатковий строк, вкладення й ризик, учасник обирає звичайний шлях. Тоді додаткові квартири не виникають і внеску від них немає. Межа вимоги проходить не там, де закінчується бажання міста, а там, де зникає причина виконати додаткову роботу.

Навіть помірний внесок може не витримати зміни витрат. За тих самих шести мільйонів виручки й внеску у вісімсот тисяч подорожчання додаткових робіт із чотирьох до п'яти мільйонів залишає учасникові лише двісті тисяч. Тому перед запуском перевіряють кілька типових проєктів і несприятливий сценарій: дорожче фінансування, довший строк, повільніший продаж. Ба-

жаний прибуток не записують вдруге у витрати під назвою «ризик», а очікуваний залишок не видають за гарантований.

Місто поруч рахує власні роботи, утримання й гарантії. Якщо за чесного розрахунку виграшу для обох сторін немає, цей протокол не треба запускати. Надмірно низький внесок теж не доводить успіху: місто може дорого купувати участь у діях, які й так відбулися б.

Рішення має правило, а не прізвище

Складне місто потребує професійного судження. Архітектуру, спадщину, мережі й безпеку не можна повністю передати калькулятору. Але рішення має спиратися на відомі критерії, мати письмове обґрунтування й бути оскаржуваним. Якщо однакова особливість повторюється в кількох проєктах, потрібне відкрите правило для неї, а не постійний персональний виняток.

Строк працює лише тоді, коли зрозуміло, що його запускає і зупиняє. Припустімо, адміністрація повинна відповісти за 60 днів, але на 59-й щоразу просить ще одну довідку й починає відлік наново. Такий таймер не обмежує влади. Перелік документів, момент повної заявки, підстави нових вимог і наслідки мовчання визначають наперед. Істотна нова обставина може потребувати перевірки, але її не можна приховати за безкінечним «пакет неповний».

Засіб проти затягування має бути законним: місцева програма не може сама скасувати перевірку безпеки чи створити відсутню компетенцію. Адміністрації також потрібна спроможність працювати. Покарання за затримку без людей і належної процедури може лише посилити страх рішення.

До права оскаржити треба додати спроможність ним скористатися. Надто дорога скарга або рішення після втрати житла залишають від захисту тільки формальність. Людині потрібні зрозуміла підстава відмови, доступ до матеріалів, допомога й належні заходи на час спору. Незалежний розгляд не повинен

зводитися до прохання тому самому посадовцеві ще раз подумати.

Однакові умови не створюють необмеженого ресурсу. Якщо мережа може прийняти лише один будинок із кількох придатних, спосіб відбору має бути відомий до появи прізвищ. Черга чи конкурс повинні відповідати завданню й закону; сама швидкість подання не є нейтральною, якщо хтось отримав інформацію раніше.

Той, хто обирає проєкт, не повинен одноосібно підтверджувати власний успіх і розглядати скаргу на самого себе. Потрібні розділення ролей і видимий конфлікт інтересів, не обов'язково нові установи. Професійна оцінка не підміняє відкритого вибору суспільних пріоритетів, а політичний вибір не виправдовує таємної поступки в окремому договорі. Так правило переживає зміну людей, які його застосовують.

Обов'язок переживає угоду

Будинок може бути проданий, компанія — змінити власника або стати неплатоспроможною. Запис на міському сайті про належний внесок сам собою не дає коштів і не робить вимогу обов'язковою для наступного власника. Щоб перевага не відділилася від зустрічної роботи, до входу визначають, що саме переходить після продажу, чим забезпечено платіж, яка його черговість у разі неплатоспроможності й хто завершує незакінчені роботи.

Повна передоплата може забрати гроші, без яких будинок не завершиться; вся перевага під незабезпечену обіцянку залишає місто з ризиком. Потрібні етапи, прив'язані до перевірюваних подій, і належне забезпечення. Його силу перевіряють за конкретним правом, а не виводять із добрих намірів сторін.

Мешканці не повинні ставати заставою в спорі про старий платіж. Після заселення погроза забрати вже заселені поверхи лише переносить невиконаний обов'язок на людей, які могли

не знати про нього. Тому захист міської вимоги проєктують до першої угоди. Можливість відстрочки за справжньої кризи також має бути відомою, а не виникати як таємна винагорода за нереалістичну обіцянку.

Невідоме не стає фактом

Продаж або заселення — подія. Записана в кадастрі площа — адміністративний стан. Оголошення чи споживання електрики — наближений показник. Оцінка прихованого попиту або майбутньої ціни — модельний висновок. Ці рівні допомагають відповісти на різні питання й не повинні виглядати однаково певними. Навіть запис про подію може містити помилку.

Невідоме — не нуль. Якщо ми не знаємо, чи будинок має конструктивний запас для надбудови, відповідь не «ні», а «невідомо». Відсутність даних про строк дозволу не означає нуль днів, а відсутність запису про оренду — порожньої квартири. Невідоме має залишатися допустимою відповіддю системи.

Той, хто ухвалює рішення, повинен бачити джерело, дату й спосіб отримання числа. Ціна продажу не відокремлює сама собою вплив нового права від попиту чи приватних поліпшень. Потрібні зіставлення й відкриті припущення; результат може залишитися діапазоном. Так само завершений будинок не доводить без окремого порівняння, що саме програма допомогла його створити.

Автоматизація не виправляє початкової помилки. Якщо формула несправедлива або вихідний запис хибний, швидше виконання може лише поширити шкоду. Треба знати, хто встановив правило, як перевірити підставу рішення і хто може її виправити. Погане правило, яке застосовується автоматично, не стає хорошим.

Жодна версія не отримує все місто

Відкриті умови, перевірюваний результат і виконуваний обов'язок обмежують відомі способи отримати перевагу без зустрічної дії. Але вони не дають підстав переводити всіх на один неперевірений спосіб. Звичайний шлях і різні нові моделі повинні залишатися поруч, а масштаб кожної спроби — відповідати тому, що місто здатне завершити без перекладання втрат на інших.

Соціальний ризик при цьому має окреме фінансування й межу зобов'язань, а не ховається в економіці будівельного проєкту. Окремі назви програм ще не відділяють їхні ризики: спільний спад може одночасно зменшити внески й збільшити потребу у виплатах. Таку залежність потрібно бачити разом, щоб кілька малих спроб не стали однією великою незабезпеченою обіцянкою.

Жоден із цих захистів не робить систему невразливою. Вони обмежують відомі причини поломки та простір її поширення. Залишається небезпека, якої не усуне ані чесний учасник, ані добра адміністрація: сама початкова ідея може виявитися помилковою.

8. Помилка не повинна ставати катастрофою

Найнеприємніша перевірка починається там, де учасник нічого не порушив. Він подав правдиві дані, адміністрація не затягувала, внесок сплачено, а людям не стало легше знайти житло. Можливо, ми правильно виконали неправильну ідею.

Часткова власність може виявитися надто дорогою в управлінні. Гарантія — не змінити відбору орендарів. Додаткова забудова — майже повністю перейти в ціну землі. Жодна серйозна конструкція не може спиратися на припущення, що її автори передбачили всі ці відповіді наперед.

Погана доктрина каже: система правильна; якщо результат поганий, люди неправильно її виконали. Хороша система допускає: можливо, правило неправильне. Це важка психологічна різниця. Бо набагато приємніше пояснити провал жадібністю, саботажем або недостатньою свідомістю. Але якщо ніхто не хоче добровільно входити в протокол, можливо, протокол поганий. Якщо субсидія стабільно піднімає ціни, можливо, механізм поганий. Якщо люди масово обходять один поріг, можливо, поріг поганий.

Поруч, а не замість усього

Було б дивно після всіх цих можливостей помилки одразу перевести на новий механізм ціле місто. Ми ще не знаємо, чи правильно оцінили витрати, чи діятиме забезпечення й чи не захопить розподіл ресурсів одна група. Впевненість у принципі не замінює перевірки конкретного способу його здійснення.

Можна почати з обмеженої кількості придатних проєктів, зберігши звичайний шлях для тих, хто не входить. Поруч можуть працювати різні варіанти: один перевіряє перебудову, інший — додаткову площу там, де мережі мають запас. Їх не обов’язково

звести до перемоги єдиного пакета. Різні місця можуть потребувати різних відповідей, якщо спільні межі безпеки й захисту прав залишаються чинними.

Це пророщування: новий спосіб взаємодії росте поруч із наявним, а не отримує все місто одним рішенням. Люди входять добровільно, версії мають обмежений масштаб, їхні наслідки можна порівнювати. Співіснування потрібне не для красивої демонстрації різноманіття. Воно залишає альтернативу й допомагає побачити, чи справді нове правило краще виконує своє завдання.

Сам факт малого масштабу ще не робить пілот дослідом. Якщо для нього вибрали найзручніші ділянки, дали виняткову підтримку й поставили над кожною заявкою окремого керівника, успіх може належати цим умовам. Поширити назву програми на інші місця недостатньо. Потрібно показати повну допомогу, час працівників і винятки, без яких результат не виник би.

До початку фіксують вихідний стан і запитання перевірки. Чи скоротився шлях до завершеного житла? Чи виник додатковий проєкт, який без обміну не складався? Чи внесок надійшов у погодженій формі? Звичайні порівнювані проєкти допомагають відрізняти дію механізму від спільного пожвавлення ринку. Вони не створюють ідеальної лабораторії, але залишають менше простору для самопривітання.

Кілька вдалих будинків можуть показати, що процедура здійсненна й учасники здатні виконати обмін. Вони не доводять, що ціни в усьому місті знизяться. Для такого висновку потрібні інший масштаб спостереження й інші дані. Межа доказу має рухатися разом із масштабом твердження, а не з амбіцією авторів.

Участь добровільна, тому учасники можуть відрізнятися від тих, хто відмовився. Порівнювані випадки обирають до завершення, а не під бажаний підсумок. Відмінності між ними — частина пояснення, а не дрібна перешкода для красивої таблиці.

Слід бачити й тих, хто не ввійшов. Якщо нове правило доступне лише власникам із готовою командою та великим запасом грошей, малий пілот може показати добру економіку для вузького кола. Це ще не доводить відкритого входу. Якщо зміна допомагає будувати, але витісняє попередніх мешканців без належного захисту, створене не можна порахувати окремо від втрати.

Кілька моделей поруч потрібні не для змагання назв. Одна може добре працювати для надбудови, інша — для перебудови офісу, третя — для стабільнішої оренди. Їх не слід ранжувати одним числом, якщо вони виконують різні завдання. Порівнюють те, що можна порівняти, а відмінність умов зберігають у висновку.

Цей підхід залишає місце для місцевого знання. Територія із запасом мереж і щільний історичний район не мусять отримати однаковий спосіб розвитку. Спільними залишаються захист людей, безпека, відкритість умов і можливість оскаржити рішення. Варіанти відрізняються тим, як у цих межах розв'язують конкретну проблему.

Межа втрати важливіша за середній бал

Обмежити число проєктів недостатньо. Потрібно обмежити й те, що може бути втрачено: бюджет, обсяг гарантій, незавершені обов'язки, наслідки для мешканців. Розподіл між кількома операторами допомагає лише тоді, коли одна спільна причина не валить усіх одночасно. Залежність від одного кредитора чи одного ринку треба бачити разом.

Умовна оцінка «8,4 з 10» може приховувати саме той дефект, через який програму не можна продовжувати. Швидке будівництво не компенсує небезпечних квартир. Великий внесок не компенсує довільного позбавлення права. Низькі виплати за гарантіями нічого не доводять, якщо до них допускали лише людей, які й без програми легко винайняли б житло.

Одна серйозна поломка не компенсується п'ятьма красивими показниками.

Межі провалу не мають бути настільки розмитими, щоб будь-який підсумок можна було виправдати. До початку визначають, за яких ознак потрібна пауза, додаткова перевірка чи закриття нового входу. Частину порушень не можна залишати до планового огляду: небезпека для мешканців або непокрите зобов'язання можуть вимагати негайної дії.

Водночас невдалий окремий проєкт не завжди спростовує всю модель. Треба встановити причину. Якщо винна непридатна конструкція конкретного будинку, виправляють відбір і технічну перевірку. Якщо однаково не складається економіка всіх типових будинків, проблема ширша. Право на зупинку не замінює думки; воно не дозволяє уникнути рішення після того, як причина стала видимою.

Зупинити вхід, виконати обіцяне

Найважчий момент настане не тоді, коли виявлять проблему. А тоді, коли доведеться вирішити, чи продовжувати програму, в яку вже вкладено гроші й репутацію. Автори знайдуть пояснення, чому результат ще попереду. Розпорядник попросить більше часу. Учасники захищатимуть вигідні їм умови. Якщо право зупинити існує лише в голові того, хто запустив механізм, воно слабке.

Тому до входу визначають строк перевірки, граничний бюджет і ознаки провалу. Наприклад, після встановленого періоду немає життєздатних незалежних учасників; внески системно не виконуються; публічні витрати зростають без додаткового результату. Окремо встановлюють межі, які не можна компенсувати іншими успіхами: серйозна шкода мешканцям, непокриті гарантії, непрозорий відбір або довільне позбавлення права.

Потрібен і відповідальний за рішення. Орган запуску не повинен бути єдиним суддею власного успіху: незалежна оцінка та

уповноважений на зупинку орган мають отримати матеріали й ухвалити рішення у визначений строк. Інакше навіть чесний негативний звіт можна роками залишати без наслідків. Наперед відомий момент вибору позбавляє продовження статусу автоматичної відповіді.

Закриття означає припинення нового входу, а не зникнення чинних договорів. Мешканці не втрачають дім через те, що назву пілоту прибрали із сайту. Уже взяті гарантії, погоджені внески й обов'язки завершити роботи залишаються. Треба знати, хто їх виконає, з яких коштів і що робитиме, якщо первинного учасника більше немає. Це частина ціни першого рішення, а не тема майбутньої надзвичайної наради.

Не всяку шкоду вдасться повернути назад. Знесений будинок не відновиться після закриття приймання заяв; витіснена людина не обов'язково зможе повернутися. Тому навіть малий дослід потребує попередньої оцінки незворотних наслідків. Обмежений масштаб зменшує можливу ціну помилки, але не дає дозволу помилятися чужим життям без захисту й відповідальності.

Для мешканця пілот — не пілот. Це його договір, заощадження й дім. Тому план завершення повинен існувати раніше за перший вхід: хто обслуговує отримане житло, хто платить за чинною гарантією, хто веде спір і передає справи іншому операторові. Якщо на це немає ресурсу, межу ризику ще не визначено.

Зупинка може бути чесним результатом. Програма не знайшла незалежних учасників за прийнятної суспільної ціни; перевірка виявила неприйнятну правову перешкоду; витрати контролю знищили простоту обміну. Не кожну ідею треба рятувати новим винятком. Іноді відмова захищає більше майбутніх мешканців, ніж продовження заради репутації авторів.

Наступна версія має пам'ятати попередню

Якщо ж причина невдачі зрозуміла й виправна, наступна версія може мати інші умови для нових учасників. Варто залишити

видимим, що змінилося й чому. Прийняті зобов'язання не переписують довільно заднім числом; водночас ніхто не отримує імунітету від майбутніх обов'язкових норм, зокрема безпеки. Передбачуваність означає зрозумілий порядок змін і захисту, а не обіцянку назавжди зупинити право.

Зміна влади не є поломкою порядку. Нова більшість може обрати інші пріоритети для наступних входів. Але вона має бачити, які зобов'язання вже прийнято й що коштуватиме їх виконання. Так само попередня більшість не повинна видавати свою політику за вічний закон міста.

У новій версії потрібен короткий видимий слід рішення: яку проблему помітили, що вважають її причиною, що саме змінили й коли перевірять наслідок. Без цього кожне оновлення можна рекламувати як навчання, навіть коли воно лише перейменовує старе. Збереження попередніх умов і результатів потрібне не для покарання авторів, а для того, щоб наступна команда не починала з тієї самої невідомості.

Обережність тут двостороння. Не можна відкидати невдалий факт, бо він не відповідає теорії. Не можна й переписувати всю теорію під перший випадковий результат. Порівняння, повторюваність і перевірка причин дозволяють відрізнити навчання від нервового підлаштування.

Повернімося до учасників, які зупинялися біля різкого порога. Саме виявлення цієї поведінки ще нічого не покращило. Якщо наступна версія зберегла той самий стрибок, вона зберегла й причину обходу. Якщо шкалу змінили, перевірили пов'язані операції за відомими умовами й побачили, що оформлення більше не керує вибором площі, з'являється підстава говорити про засвоєний урок. Не про перемогу над будь-яким майбутнім обманом.

Те саме з невиконаним внеском. Публічний звіт про проблему не захищає наступний проєкт. Захищають змінений момент

забезпечення, перевірена сила обов'язку й реальний порядок виконання. Навчання повинно дійти до правила, за яким хтось діятиме, а не залишитися знанням кількох людей.

Лише після цього є сенс говорити про антикрихкість у вузькому значенні цієї книги. Система має таку властивість тоді, коли обмежена помилка не просто не руйнує ціле, а змінює наступну версію так, що повторити ту саму помилку стає важче.

Ми не довели, що запропонований лад уже має цю властивість. Ми описали необхідний шлях до неї: добровільні обмежені спроби, видимий вихідний стан, порівняння, межі спільного ризику, незалежна оцінка, право зупинити, виконання чинних обов'язків і перевірювана зміна наступних умов. Відсутність будь-якої з цих ланок може перетворити невдачу на повторюваний збиток.

Запустити пілот і змінити його умови — ще не означає навчитися на помилці. Потрібні також наперед визначена межа провалу, зупинка нового входу, виконання чинних зобов'язань і перевірка того, чи наступна версія справді усунула причину. Цю повну послідовність нам ще належить випробувати.

Частина втрат залишиться просто втратами. Не треба називати чужу втрачену домівку корисним досвідом, щоб зробити теорію красивішою. Навчання не скасовує відповідальності й не компенсує шкоду самим фактом нової версії.

Хороший житловий порядок повинен бути спроєктований так, ніби його автори точно десь помилилися.

Тепер питання до досвіду точніше. Нам не потрібне місто, яке оголосить себе втіленням усієї цієї книги. Потрібні конкретні випадки: де вже вдалося відокремити землю від безумовного продажу, поділити орендний ризик, обміняти додаткове право на виконуваний обов'язок або змінити невдалу програму. І не менш важливі місця, де це не вдалося.

9. Фрагменти іншого ладу

У віденському оголошенні про житло важлива не лише місячна плата. Важливо, кому належить квартира, за яким правилом визначають ціну і що станеться з грошима після погашення старого кредиту. В амстердамському договорі до цих запитань додається ще одне: кому належить земля під будинком? У французькій оренді — хто заплатить власникові, якщо мешканець тимчасово не зможе? Різні документи розбирають на частини те, що ми звикли називати одним словом: житло.

Попередні глави описували конструкцію, в якій нова можливість створює ресурс для наступної. Тепер її треба зіставити з досвідом, який не зобов'язаний підтверджувати нашу думку. Подивитися, які окремі з'єднання працюють, хто за них платить і де виникає нова залежність.

Велика програма може добре робити одну роботу й залишати іншу невиконаною. Захистити платіж власникові — ще не повернути дохід мешканцеві. Зберегти землю місту — ще не дати людині передбачуваного договору. Саме на цих межах стає видно, чого бракує до цілого.

Земля, яку не обов'язково продавати назавжди

Купуючи житло на амстердамській землі з правом erfpacht, людина має читати не тільки ціну квартири. У документах буде ще земельний платіж — canon — або умови його викупу. Будинком можна користуватися, житлове право можна передавати, але сама земля залишається місту. Тут розділено те, що звичайний продаж збирає в один пакет: користування житлом і остаточне відчуження землі.

Для міста це спосіб не віддати всі майбутні можливості разом із сьогоднішньою угодою. Зміна функції або обсягу прав може

означати зміну земельної плати. Але договір не замінює планувального дозволу: право власника землі й повноваження органу планування не стають однією необмеженою владою.

Проте довгий договір може означати і довгу невизначеність. За старими договорами періодична переоцінка землі породжувала спори й різні рахунки за ту саму ділянку. Майбутній платіж ставав ризиком і для мешканця, і для його кредитора.

Безстроковий режим, запроваджений 2016 року, дав інший вибір: зафіксувати земельну базу й сплачувати індексований платіж або викупити його без майбутнього періодичного переоцінювання. Викуп платежу, однак, не перетворює землю на приватну власність.

Тут немає рішення без ціни. Якщо місто дає користувачеві довгу передбачуваність, воно обмежує власну можливість щоразу забирати новий ринковий приріст за незмінного договору. Якщо залишає собі широку свободу переоцінки, частина ризику переходить у сімейний бюджет і кредитні умови. Назвати землю публічною недостатньо. Треба ще визначити, наскільки передбачуваним буде публічний власник.

Доступність теж не виникає автоматично з форми землеволодіння. Місто має пам'ятати умови оренди в кожній домовленості й стежити за їх виконанням. Інакше воно може володіти землею, але втрачати контроль над тим, заради чого її зберігало.

З Амстердама варто взяти не гасло «нічого не продавати», а точніше розрізнення. Залишити землю в публічній власності — означає зберегти інструмент. Справедлива оцінка, зрозуміла зміна платежу і право оскарження визначають, чи допоможе він людині отримати житло, а не створить нову залежність. Публічний власник також потребує правил.

Велика альтернатива приватній оренді

У Відні йдеться не про один успішний будинок. Місто розрізняє приблизно 220 тисяч власних квартир і ще близько 200 тисяч

підтриманих або кооперативних. Це не «все належить мерії», а різні власники, способи фінансування та правила руху грошей.

Такий масштаб робить соціальне житло не лише останнім притулком, а великим паралельним сектором, доступним також середнім доходам. Проте відповідність дохідним умовам ще не означає квартири для заявника.

Тривалий, зокрема безстроковий, договір дозволяє планувати життя без постійного повернення на ринок. Великий сектор дає альтернативу конкретному приватному власникові. Свобода відмовитися від поганих умов стає сильнішою, коли поза цим договором справді є інший варіант.

Віденський Wohnfonds купує й готує землю, а конкурси враховують економіку, архітектуру, екологію та соціальну сталість. Умови якості включено у вибір партнера до реалізації. Фонд використовує різні форми передачі, включно з продажами та правами забудови: це не заборона відчужувати кожну ділянку.

Австрійський закон WGG для організацій обмеженої прибутковості пов'язує капітал із житловим призначенням, обмежує виплати власникам і встановлює витратну основу плати. Надлишок і резерви можливі, вільне вилучення всього ресурсу — ні. Так накопичене продовжує працювати на житло, хоча землю, будівництво, кредит і утримання все одно треба оплатити. Це не механічна стеля для всіх забудовників. І сам закон не доводить, що будь-яке обмеження прибутку знизить ціну: режим працює разом із землею, фінансуванням і наглядом.

Міська процедура вимагає двох років основного проживання у Відні. Навіть поліпшення доступу у 2025–2026 роках не дають новоприбулій людині квартири негайно лише тому, що вона знайшла тут роботу.

Інший бар'єр — початкові гроші. Для частини підтриманого житла внесок за землю й будівництво часто становить 15–30 тисяч євро; місто пропонує допомогу з його фінансуванням.

Низька щомісячна плата не скасовує цього порога. А нові будинки все одно потребують оплати нинішніх цін землі, кредиту й робіт.

Відень тому не можна скопіювати за п'ять років одним рішенням. Можна почати формувати земельний резерв, запровадити контроль, захистити повторне використання капіталу. Не можна одразу отримати весь запас квартир і фінансових можливостей, який ці правила мають обслуговувати. Нам потрібен не міф про місто без житлових проблем, а сильніший висновок: довга інституційна пам'ять може стати частиною пропозиції житла.

Один інструмент — одна робота

Норвезька податкова пільга BSU підтримує заощадження на власне постійне житло, не на будь-яку нерухомість. У 2026 році сума заліку залежить і від внеску, і від належного до сплати податку: його нестача не компенсується готівковою виплатою.

Спочатку треба мати з чого заощаджувати. Людина, якій після необхідних витрат нічого не залишається, не скористається пільгою на внесок, якого не може зробити.

Звичайний Startlån виконує іншу роботу. Муніципалітет позичає в Husbanken і кредитує людей із тривалими труднощами банківського фінансування. Позика може покрити всю ціну без загальної вимоги власного внеску, але домогосподарство має бути здатне обслуговувати борг після необхідних витрат. Це не подарована квартира й не лише програма для молодого першого покупця.

Окремий пілот для першого придбання стосується тих, хто не підходить під звичайний Startlån, але не отримує достатнього банківського кредиту. Тут потрібні щонайменше 5% власних коштів, а через десять років — рефінансування залишку боргу. Успішний вхід не гарантує посильного виходу.

Ці умови не складаються в загальну заборону купувати житло для оренди. Норвезькі банківські обмеження іпотеки не вимага-

ють особистого проживання в кожній придбаній квартирі. Умова пільги стосується підтриманих заощаджень; умова позики — її позичальника.

У borettslag людина набуває кооперативну частку з правом користування житлом. Передача всієї квартири іншому має власну процедуру з участю правління; є можливість до трьох років після необхідного попереднього проживання й окремі винятки. Обмеження користування треба читати разом із дозволеним виходом.

Окремий обов'язок проживання — boplikt — не завжди стосується особисто покупця. У місцевому режимі Kragerø для житлових об'єктів постійним мешканцем може бути орендар. Зберегти цілорічне використання — не те саме, що заборонити будь-яку оренду.

Один інструмент має робити одну роботу. Підтримку можна прив'язувати до житлового використання, але обмеження потребують правил переїзду, продажу й тимчасової відсутності. Безпека без мобільності легко перетворюється на пастку. А доступніший кредит без нової пропозиції ще не доводить доступнішого міста.

Кому дістанеться знижка після першого продажу

Французький BRS ставить інше запитання: як допомогти першому покупцеві, не втративши доступне житло для другого? Землю утримує організація OFS, а домогосподарство купує довгострокове право на житло; земля до його власності не переходить. Саме тому початкова угода і наступний продаж можуть підкорятися іншій логіці, ніж звичайна купівля на ринку.

Для входу є обмеження доходу й ціни, а також майнові умови. Призначення житла — основне проживання. До покупної ціни додається щомісячна плата за землю; відокремлення землі від початкового придбання не робить її безкоштовною. Порівнювати потрібно весь платіж домогосподарства й весь набір прав, а не тільки привабливу цифру в оголошенні.

При передачі придатному новому покупцеві тривалість договору поновлюється за правилами режиму: право не повинно дешевшати лише через дедалі коротший залишок строку. Проте покупець проходить погодження, а ціна перепродажу обмежена формулою. Це свідоме обмеження, а не недописана частина звичайної власності.

Суспільна перевага закріплена в активі: наступне домогосподарство теж має отримати житло на визначених доступних умовах. Перший власник може сформувати власний капітал і продати свої права, але не забрати будь-яке ринкове подорожчання землі як особистий виграш. Інакше знижка, профінансована на довгий строк, закінчилася б разом із першою угодою.

Режим зберігає доступність конкретного житла, а не переносить ту саму підтримку за продавцем у будь-яке інше місто. Потрібно знайти придатного покупця, пройти процедуру й розрахуватися за зобов'язаннями. Юридична можливість продажу ще не є доказом швидкого виходу в потрібний момент.

Цей компроміс не робить модель поганою. Він робить її визначеною. Людина отримує не всі можливості звичайної власності, а інший пакет: довге користування, можливість накопичення і передачі, але обмежене привласнення майбутньої вартості. Людина повинна мати право на такий вибір — але знати, від чого відмовляється.

Що саме місто може вимагати за нову можливість

У мюнхенському SoBoN розмова про суспільну частку починається з плану. Якщо нове планування створює істотний приріст земельної вартості й пов'язані міські витрати, власник або забудовник, який отримує цю нову можливість, бере на себе визначені зобов'язання. Земля під інфраструктуру, її фінансування, доступне житло — це частини конкретної угоди. Не моральний рахунок за те, що приватна людина взагалі отримала прибуток.

Зобов'язання можуть включати підтримане або ціново обмежене житло з довгим строком дії умов. Суспільний результат тут — не лише гроші, а й визначені права користування майбутнім житлом.

Місто не може включити в рахунок будь-яке своє бажання. Німецьке право вимагає співмірності договору й не дозволяє брати зустрічну плату за дію, на яку учасник уже має право без неї. Витрати мають бути пов'язані з проєктом. Нове право, старе право й обов'язок у відповідь — різні речі.

Це близько до нашого принципу не продавати полегшення після погіршення базового режиму. Але SoBoN спирається на законодавчі планувальні повноваження, а не діє поза публічною владою. Чужий приклад не надає нашій конструкції відсутньої компетенції.

Правила містять і перевірку того, що залишиться учасникові. У стандартному випадку учасник має зберегти щонайменше третину планувального приросту земельної вартості. Це не третина виручки й не гарантована прибутковість будівництва. Частка повинна залишити стимул і місце для індивідуальних витрат та ризиків; навіть вона не скасовує окремої перевірки надмірного обтяження.

Завищена ціна купівлі землі не повинна автоматично зобов'язувати місто зменшити вимоги: оцінювання має власну основу. Правило відоме до земельної угоди саме для того, щоб місто не оплачувало чужу впевненість у майбутній поступці.

У 2024–2026 роках умови мюнхенських угод переглядали: змінювали орендні й земельні значення, тривалість обмежень та підтримку. Проєкт, однак, залежить ще й від будівельних витрат, ставок і доступності субсидій. Навіть співмірний внесок не створює фінансування, якого немає; завеликий може забрати залишок, заради якого починали роботу.

Мюнхен не дає універсального відсотка, який варто забирати всюди. Він дає важливішу послідовність: встановити, що саме створило планування; визначити пов'язаний суспільний результат; перевірити тягар і можливість реалізації.

Коли старий кредит уже погашено

Після погашення первинного кредиту на будинок виникає дуже конкретне питання: що станеться з потоком, який роками його обслуговував? Данський Landsbyggefonden показує одну з відповідей. Для визначених категорій житлового сектору частина платежів не зникає разом із кредитом, а спрямовується на колективні житлові потреби. Старий актив починає підтримувати не тільки власний минулий борг.

Це не добровільна пожертва вдячного мешканця. Правила встановлено законом; види внесків, строки й розподіл залежать від покоління фінансування будинку. Не можна переносити умови одного покоління на весь сектор.

Різні напрями фонду й місцеві фонди житлових організацій мають визначені правила та права на використання частини внесеного. Це не одна вільна каса. Колективний ресурс повинен мати адресата, допустиме призначення і процедуру; без цього слово «повернення» нічого не гарантує.

У 2025 році кошти фонду йшли на ремонти, капітальну й орендну підтримку, позики новому будівництву та відшкодування державі пов'язаних витрат. Частина ресурсу працювала не на нові квартири, а на те, щоб уже створене житло залишалося придатним і могло покривати свої витрати.

Один будинок не перетворюється на машину, яка сама оплачує наступний. Довгий секторний цикл спирається на внески інших мешканців і публічну участь, а не лише на обіцянку реінвестувати колись отриманий прибуток.

Нинішні мешканці мають право запитати, яку частину тягаря вони несуть за майбутніх. Солідарність не стає безкоштовною

від того, що її назвали фондом. Потрібно бачити платника, отримувача й потреби, які відкладаються, а не виправдовувати будь-який платіж довгим циклом.

Держава з цієї конструкції теж не зникає. Закон визначає управління, нагляд, напрями використання, можливості державного кредитування та переказів. Самофінансування сектору не означає незалежності від політичних рішень. Фонд може зберігати ресурс від щорічного розчинення, але сам потребує захисту від довільної зміни призначення.

З Данії варто взяти не фантазію про житло, яке одного дня перестає чогось коштувати. Варто взяти довгий зв'язок між оплатою, активом і наступним використанням ресурсу. Метою є не вилучення, а повторне створення. І джерело цього повторення потрібно назвати чесно: у цьому випадку воно включає тривалі обов'язкові платежі самих мешканців.

Ризик, який не обов'язково залишати двом людям

У французькій Visale поруч із орендарем і власником з'являється третя сторона — Action Logement. Гарант може оплатити визначену заборгованість перед власником. Для людини без прийнятного приватного поручителя це інший спосіб розподілити ризик договору. Програма працює з доступом до вже наявного житла.

Гарантія безкоштовна для обох сторін договору, але не для системи загалом. Вона має адресатів, межі орендної плати, вимоги до житла й документи. Для молодих людей доступ широкий; після тридцяти років він пов'язаний із визначеними трудовими, дохідними або мобільними обставинами. Це не загальне страхування будь-якого договору, який власник погодився підписати.

Дата договору тут має значення. Нові гарантії Visale із січня 2026 року охоплюють перші три роки проживання. Попередні договори зберігають свої умови; для наступного оформлення треба знову відповідати вимогам. Захист має часову межу, з якою мешканцеві й власникові доведеться рахуватися.

Поручительство оформлюють до оренди, а прострочення заявляють за процедурою. Гарант покриває визначений ризик, не всі можливі втрати без перевірки.

Для орендаря виплата не означає прощення боргу: гарант має зворотну вимогу. Змінюється сторона, яка тимчасово бере ризик і займається поверненням, але не зникає зобов'язання. Захист власника тому не дорівнює повному захисту мешканця.

Гарантія не замінює згоди власника укласти договір. Вона може послабити одну причину відмови, але не створює вільної квартири й не робить будь-яку оренду посильною. Страхування ризику, підтримка доходу і поява житла залишаються трьома різними роботами.

Ця гарантія дозволяє винести визначений ризик за межі випадкової пари власника й орендаря. Для цього потрібні платник, межа покриття, відповідальність мешканця та умови завершення гарантії. Інакше ми лише пересунемо приховане зобов'язання на іншу сторону.

Що ще не склалося в ціле

Ці приклади не утворюють готової системи, якщо просто поставити їх поруч. Австрійський сектор утримує капітал, Амстердам — землю, BRS — доступність наступної передачі. Мюнхен пов'язує нове планування із зобов'язаннями, Данія підтримує довгий колективний цикл, Visale розподіляє ризик. Кожен механізм має власні кошти й межі.

Підтримка може рухатися за людиною по-різному. Фінська Kela перераховує житлову виплату після переїзду залежно від доходу, складу сім'ї, витрат і місцевих меж. BRS зберігає доступність конкретного житла для наступного мешканця. Жоден із цих двох механізмів не дає людині універсального накопиченого капіталу для переходу між містами та формами володіння. Поєднати захищені накопичення й підтримку в такому переході — завдання, яке ми ще пропонуємо розв'язати.

Так само норвезький пілот і мюнхенські зміни умов дозволяють працювати з різними версіями, але самі собою не з'єднують увесь шлях: побачити невдачу, зупинити її поширення, виконати обіцянки тим, хто вже ввійшов, і змінити наступне правило. Ця повна послідовність залишається нашою пропозицією, а не готовим порядком, який досить перенести з іншої країни.

Недостатньо винагородити нову дію, якщо ресурс можна одразу вивести. Недостатньо залишити землю місту, якщо її ціна залежить від непрозорої оцінки. Недостатньо юридичного виходу, яким людина не здатна скористатися. Саме межі працюючих деталей показують, чого ще бракує до цілого.

Отже, питання завтрашнього кроку стає конкретнішим. Яке саме право ми змінюємо? Який результат отримує інша сторона? Хто платить, коли розрахунок не справджується? Що залишається після першої угоди — і чи може людина піти? Окремі відповіді вже існують. Наше завдання не оголосити їх остаточним розв'язанням, а скласти перевірку, яку власна пропозиція здатна витримати.

10. Як почати без великої революції

Місту не потрібно завтра оголошувати новий житловий лад. Потрібно вибрати одну перешкоду, яку воно здатне чесно перевірити й, можливо, прибрати. Не всі дорогі квартири одразу. Не всю систему оренди. Конкретний клас дій, які зараз не відбуваються або відбуваються надто повільно.

Це можуть бути придатні нежитлові будівлі, які важко перебудувати. Або ділянки, де запас мереж дозволяє додати житло, але звичайний порядок не дає зрозумілого шляху. Або орендарі з посильним поточним платежем, яких власники не допускають до договору через ризик. Не треба одночасно змінювати всі три речі. Інакше навіть після успіху буде незрозуміло, яка зміна спрацювала.

Почати з місця, де видно перешкоду

Перший крок — інвентаризація того, що вже є. Які будівлі придатні до обраного перетворення? Що сьогодні дозволено? Який запас мають мережі? Де бракує не бетону, а рішення? Починати варто з обмеженої групи об'єктів, достатньої для перевірки питання, а не з обіцянки відразу порахувати все місто.

Місто має інвентаризувати об'єкти, права, відомі обмеження й невідоме. Карта або модель допоможе знайти кандидата, але не замінить інженерної та правової перевірки. Якщо потрібне обстеження чи уточнення права, це має бути видно до рішення.

На цій стадії багато об'єктів відпаде. Непридатна конструкція. Складна власність. Немає підключення. Власник не готовий діяти. Фінансування не складається. Це нормальний результат пошуку. Перший огляд має швидко й без великих витрат відсіяти слабкі варіанти, залишивши кілька тих, які варто перевіряти глибше.

Тепер для цих варіантів фіксують звичайний шлях: що учасник може законно зробити без нової пропозиції, з якими дозволами, витратами й обов'язками. Це точка порівняння. Якщо її не видно, будь-яке покращення можна назвати додатковим, а будь-яку затримку приховати в попередньому порядку.

Перша корисна знахідка може полягати в тому, що окремий протокол узагалі не потрібний. Непотрібну вимогу можна прибрати для всіх. Помилку в процедурі — виправити. Не треба створювати обмін там, де достатньо перестати робити погану роботу.

Скласти пропозицію, яку можна порахувати

Якщо обрана дія справді потребує додаткового рішення або спільного ресурсу, місто має назвати його точно. Яку площу можна відкрити? Яку мережу підготувати? Який ризик узяти? Це повинна бути дія в межах належних повноважень, а не красиве побажання в презентації.

Після цього визначають, що має змінитися фізично чи в договорі. Не «підвищити ефективність». Додати придатні квартири після врахування вилучених. Відкрити визначеним людям доступ до стабільної оренди. Зберегти доступний фонд на погоджений строк. Умову треба мати змогу перевірити, не перетворюючи кількість записів на заміну життя.

Для будівельного обміну учасник рахує обидва варіанти: звичайний і додатковий. Ціна входу, роботи, фінансування, час, очікуваний дохід, внесок. Місто поруч рахує свою частину: підготовку, мережі, перевірку, майбутнє утримання, ризик і ресурс, який отримає. Якщо одному учасникові добре лише тому, що витрати іншого зникли з таблиці, пропозиція ще не складена.

До запуску треба дати незалежним можливим учасникам прочитати ці умови й порахувати власні варіанти. Не отримати формальний лист підтримки, а побачити, чи готовий хтось діяти на відкритих умовах без персональної обіцянки. Відмова може

виявитися кориснішою за схвалення: вона покаже, якої ланки бракує.

Разом із внеском визначають форму, строк, перевірку та виконання обов'язку. Разом із гарантією — оператора, межу й джерело виплати. Разом із дефіцитним ресурсом — спосіб відбору. Не потрібно переносити до першого документа всі можливі випадки майбутнього міста. Але не можна відкладати ті умови, без яких саме ця угода не переживе звичайної зміни обставин.

Зробити першу спробу достатньо малою

Для перевірки процедури й економіки можна обрати кілька реальних проєктів одного або двох близьких типів. Вони повинні бути достатньо різними, щоб не залежати від єдиного зручного випадку, і достатньо подібними, щоб висновок не розсипався на несумісні історії. Розмір визначають через ціну можливої втрати й здатність виконати вже взяті обов'язки.

Початкові учасники не мають отримувати непублічну інформаційну перевагу. Якщо ініціатор сам будує, купує активи чи продає потрібну послугу, цей інтерес оголошують до відбору. Він може принести важливе знання, але не повинен сам остаточно оцінювати суспільний ефект власного проєкту або вирішувати, кого допустити поруч.

Спільні факти й приватні комерційні припущення теж розділяють. Умови міста, оприлюднені рішення та підстави відбору доступні однаково. Внутрішня ціна переговорів чи власна стратегія фінансування не стають загальним надбанням через участь у програмі. Непублічні відомості влади, навпаки, не повинні перетворитися на торгову перевагу одного оператора.

До першого входу призначають не лише виконавця, а й того, хто перевіряє та хто може зупинити новий набір. Визначають дату огляду, межу витрат, ознаки невдачі й план виконання чинних договорів після закриття. Усе це має відповідального й ресурс. Самої фрази «пілот можна завершити» недостатньо.

Показати перебіг, а не тільки урочистий результат

Для будівельного пілоту достатньо почати з п'яти запитань:

1. Скільки придатного житла реально додалося понад звичайний шлях?
2. Скільки часу зайняв шлях до користування?
3. Скільки додатково вклав і чим ризикував приватний учасник?
4. Який ресурс реально отримало місто після власних витрат?
5. Що цей ресурс дозволив відкрити далі?

Відповіді мають показувати і результат, і місце затримки. Час від повної заявки до рішення і від рішення до користування — різні строки. Витрати на підготовку й фактичне будівництво — різні витрати. Підписаний внесок і отриманий внесок — різні стани. Їх не можна зливати в одне повідомлення про успіх.

Поруч залишають початкові очікування та порівнювані звичайні випадки. Фіксують повну підтримку, час установ, ручні винятки, відмови й причини виходу. Для мешканців перевіряють не лише число готових квартир, а й посильність умов, якість і становище тих, кому довелося переїхати. Не всі ці відповіді з'являться одночасно.

Перший період може завершитися не новими будинками, а перевіреною правовою формою, підготовленим підключенням і кількома учасниками, які дійшли до фінансування. Це предметний проміжний результат. Називати його завершеним житлом не треба. Календар підготовки не є обіцянкою, що люди заселяться до політично зручної дати.

Отриманий ресурс одразу пов'язують із визначеною наступною роботою. Якщо він залишається в резерві, пояснюють, для якого обов'язку. Якщо йде на мережу, показують виконання. Якщо програму зупинено, показують, як завершуються її договори. Так звіт залишається відповіддю про дію, а не колекцією великих сум.

Наприкінці перевірки можливі різні рішення. Продовжити без зміни — якщо умови витримали перевірку в заявлених межах.

Змінити наступну версію — якщо причина проблеми зрозуміла й виправна. Припинити новий вхід — якщо обмін не складається або захист ненадійний. Розширення є одним із можливих результатів, а не прихованою умовою будь-якого «успішного» досліду.

Залишити наступним право бути розумнішими

Завтра місто може зробити небагато, але конкретно: обрати проблему, відповідального й невелику групу придатних об'єктів; зафіксувати звичайний шлях; перевірити, що воно справді може запропонувати понад нього. З цього вже виникає робота для інженера, юриста, фінансиста й майбутнього учасника. Не потрібно спочатку домогтися згоди з усією книжкою.

Водночас перша спроба не повинна ставати єдиним дозволеним способом жити. Оренда, власність, підтримка й різні договори залишаються потрібними різним людям. Задача нового правила — додати добрий шлях, а не зробити незручними всі інші, щоб довести власну необхідність.

Житлова проблема не закінчиться після вдалого пілоту. Зміняться робота, склад сімей, вік мешканців і ціна грошей. Одні будівлі втратять призначення, інші дістануть нове. Навіть добра сьогоднішня відповідь потребуватиме перегляду. Тому важливо залишити наступним не тільки створене житло, а й можливість змінювати порядок без руйнування вже даних людям обіцянок.

Ми почали з конфлікту, у якому кожен захищає свою частину правди. Закінчуємо не перемогою однієї сторони. Власник не мусить стати благодійником, орендар — безпомилковим, місто — всезнаючим. Потрібні правила, які роблять створення вигідним, захист — забезпеченим, а помилку — виправною. Чи вдасться конкретна версія, покажуть не наші наміри, а те, що вона змінить у житті людей.

Ми не пропонуємо остаточно вирішити житлове питання. Ми пропонуємо створити лад, який не перестає його вирішувати.