



Initiative Wohnungswirtschaft Osteuropa (IWO) e.V.
Инициатива «Жилищное хозяйство в Восточной Европе» (ИВО)

Lokale Strategien für Energieeffizienz, Wohnungsverwaltung und nachhaltigen Umgang mit dem Wohnungsbestand in belarussischen Städten - Herausforderungen und Handlungsansatz für Städtepartnerschaften

Локальные стратегии в сферах повышения энергоэффективности, управления жильем и бережного обращения с жилищным фондом в белорусских городах - вызов и поле деятельности для городов-побратимов

Tatjana Hartenstein
Projektleiterin

Татьяна Хартенштайн
Руководитель проекта

GLIEDERUNG

СОДЕРЖАНИЕ

- I. IWO: Ziele, Projekte in Belarus
ИВО: цели, проекты в Беларуси
- II. Projekt „Unterstützung der Akteure auf lokaler, regionaler und nationaler Ebene beim nachhaltigen Umgang mit dem Wohnungsbestand in Belarus“
Проект „Развитие потенциала устойчивости жилищного сектора - содействие повышению эффективности управления на различных уровнях в Республике Беларусь“
- III. Perspektiven für Städtepartnerschaften
Перспективы сотрудничества городов-побратимов

IWO ist ein Zusammenschluss von privaten und öffentlichen Partnern, deren Zielsetzung die marktwirtschaftliche und ökologische Entwicklung der Wohnungs- und Bauwirtschaft in Osteuropa ist.
ИВО - это объединение частных и государственных партнеров, цель которых заключается в содействии развитию жилищного хозяйства и строительного сектора в Восточной Европе на началах рыночной экономики и экологической целесообразности.



IWO e.V. wurde am 21. November 2001 gegründet und hat seinen Sitz in Berlin.
Основано 21 ноября 2001 года и находится в Берлине.



Ziele IWO Цели ИВО

- **Initiierung und Umsetzung von wiederholbaren Modell- und Pilotprojekten in der Wohnungs- und Bauwirtschaft in Osteuropa;**
Разработка и реализация мультипликационных пилотных проектов в жилищном и строительном секторе Восточной Европы;
- **Know-how-Vermittlung aus der Wohnungs- und Bauwirtschaft;**
Передача ноу-хау жилищного и строительного сектора;
- **Erarbeitung wohnungspolitischer, wohnwirtschaftlicher, technischer und finanzieller Lösungskonzepte sowie Beratung bei der Gesetzgebung;**
Разработка концепций по решению политических, экономических, технических и финансовых вопросов в жилищном секторе, а также консультации при разработке законодательных актов;
- **Förderung des Dialogs zwischen zivilgesellschaftlichen, privaten und öffentlichen Partnern;**
Поддержка диалога между общественными, частными и государственными партнерами;
- **Aus- und Weiterbildungsprogramme im Wohnungs- und Bauwesen.**
Образовательные программы и повышение квалификации специалистов жилищного и строительного сектора.



Projekte in Belarus Проекты в Беларуси

- IWO arbeitet in Belarus seit 2003;
ИВО работает в Беларуси с 2003 года;
- EU-Projekt „Participative Housing Reforms - Wohnungsreformen in Belarus unter Beteiligung der Bürger“ (2009-2010) in Grodno, Lida, Zhodino, Minsk und Witebsk;
Проект Европейской Комиссии «ЖИЛИЩНЫЕ РЕФОРМЫ С УЧАСТИЕМ НАСЕЛЕНИЯ» (2009-2010) в Гродно, Лиде, Жодино, Минске и Витебске;
- Transnationale Projekte unter Beteiligung belarussischer Partner;
Трансграничные проекты с участием белорусских партнеров;



- Durchführung von Weiterbildungsseminaren in Belarus und Deutschland für belarussische Fachkräfte.
Проведение образовательных семинаров для белорусских специалистов в Беларуси и Германии.



Projekte in Belarus Проекты в Беларуси



Projekte im Rahmen des Förderprogramms Belarus der deutschen Bundesregierung:

- Stärkung partizipativer Formen der Selbstverwaltung der Mehrfamilienhäuser und der zivilgesellschaftlichen Netzwerke im Bereich der Wohnungsverwaltung in Belarus, 2012-2014, in Minsk, Lida, Grodno, Mozyr, Witebsk;
- Gründung des Internationalen Verbandes für Immobilienmanagement, Minsk, 2010;
- Wohnungsverwaltung in Mehrfamilienhäusern in Belarus, 2006-2007;
- Organisation von Wohneigentümergeinschaften am Beispiel der Stadt Zhodino, 2005-2006;
- Modellkonzeption für energetische Sanierung von Gebäuden in der Stadt Zhodino, 2003-2004.

Проекты Программы поддержки Беларуси Федеральным правительством Германии:

- Участие в самоуправлении многоквартирными домами, 2012-2014, в Минске, Лиде, Гродно, Мозыре, Витебске;
- Создание Международной ассоциации менеджмента недвижимости, Минск, 2010;
- Управление жилищной собственностью в многоэтажных домах Беларуси, 2006-2007;
- Создание товарищества собственников жилья на примере г. Жодино, 2005-2006;
- Модельная концепция энергетической санации жилого дома в г. Жодино, 2003-2004.



Projekt „Unterstützung der Akteure auf lokaler, regionaler und nationaler Ebene beim nachhaltigen Umgang mit dem Wohnungsbestand in Belarus“

Проект „Развитие потенциала устойчивости жилищного сектора - содействие повышению эффективности управления на различных уровнях в Республике Беларусь“

(08.2012 - 07.2014)

- Dieses Projekt wird von der Europäischen Kommission im Rahmen des Europe Aid Programms „Non-State Actors and Local Authorities in Development“ finanziert
Реализуется в рамках программы Европейской Комиссии: „Объединения граждан и органы местного самоуправления: партнерство на благо развития“
- Ziel des Förderprogramms - Stärkung der Kapazitäten der NROs und Kommunalverwaltungen als Voraussetzung für eine offene und demokratische Gesellschaft
Цель программы поддержки - развитие потенциала общественных организаций и местных органов власти как предпосылка для открытого и демократического общества





Schwerpunkte des EU Förderprogramms:

Приоритеты программы поддержки ЕС:

- Erarbeitung und Umsetzung lokaler Entwicklungsstrategien
Разработка и реализация местных стратегий развития
- Einführung innovativer Lösungsansätze
Внедрение инновационных подходов
- Bürgerbeteiligung an lokalen Entwicklungsprozessen
Вовлечение граждан в процесс местного развития
- Erhöhung der Qualität und Verbesserung des Zugangs zu den kommunalen Leistungen
Повышение качества и доступности коммунальных услуг





Ziele des Projektes „Unterstützung der Akteure auf lokaler, regionaler und nationaler Ebene beim nachhaltigen Umgang mit dem Wohnungsbestand in Belarus“

Цели проекта „Развитие потенциала устойчивости жилищного сектора - содействие повышению эффективности управления на различных уровнях в Республике Беларусь“

Hauptziel:

Основная цель:

- Kapazitäten der belarussischen nichtstaatlichen Akteure bei der Ausarbeitung und Umsetzung von lokalen nachhaltigen Entwicklungsstrategien im Bereich Energieeffizienz und Wohnungsverwaltung zu stärken.

Усилить роль белорусских негосударственных структур с целью разработки и реализации местных стратегий устойчивого развития в области энергоэффективности и жилищного хозяйства.

Unterziele:

Конкретные цели:

- Verbesserung der Professionalität, der organisatorischen und institutionellen Kapazitäten der nichtstaatlichen Akteure im Umgang mit Energieeffizienz und Wohneigentum;

Повышение профессионализма, организационного и институционального потенциала негосударственных структур, занимающихся вопросами жилищного хозяйства и энергоэффективности;





Unterziele:

Конкретные цели:

- Förderung des Dialogs und der Zusammenarbeit zwischen nichtstaatlichen Akteuren und lokalen Behörden;
Развитие диалога и сотрудничества между негосударственными структурами и местными органами власти;
- Förderung einer effektiven Einbeziehung von nichtstaatlichen Akteuren in die Entscheidungsprozesse der Wohnungswirtschaft;
Способствование эффективному вовлечению объединений граждан в процессы принятия решений в жилищном секторе;
- Vermittlung der Nachhaltigkeitsprinzipien bei der kaufmännischen, technischen und energieeffizienten Verwaltung des Wohnungsbestandes;
Распространение принципов устойчивого развития в области экономического и технического (энергоэффективного) управления жилищным фондом;
- Stärkung der Zusammenarbeit zwischen den deutschen und belarussischen nichtstaatlichen Akteuren und lokalen Behörden.
Укрепление сотрудничества между немецкими и белорусскими негосударственными структурами и местными органами власти.





Projektpartner Партнеры проекта

Projektleiter: Initiative Wohnungswirtschaft Osteuropa (IWO e.V.), Berlin

Ведущий партнер: Инициатива «Жилищное хозяйство в Восточной Европе», Берлин

Belarussische Projektpartner:

Белорусские партнеры проекта:

- Internationale NRO "Ecoprojekt"
Международное общественное объединение «Экопроект»
- Assoziation der Wohneigentümergeinschaften «Witebskaja Alternativa»
Ассоциация ТС «Витебская альтернатива»
- Wohneigentümergeinschaft «Otschag», Minsk
ТС «Очаг», Минск
- Wohneigentümergeinschaft «Taulma», Lida
ТС «Таулма», Лида
- Stadtverwaltung Baran (Witebsker Gebiet)
Бараньский горисполком
- Kreisverwaltung Tschaussy (Mogiljover Gebiet)
Чаусский райисполком
- Verwaltung/ Rat der Gemeinde Zheludok (Grodnoer Gebiet)
Желудокский сельский совет





Projektschwerpunkte Основные темы проекта

**Verbesserung rechtlicher
Rahmenbedingungen im
Bereich der
Wohnungswirtschaft**
**Усовершенствование
правовых основ в
жилищном секторе**

**Erarbeitung nachhaltiger
Entwicklungsstrategien
auf lokaler Ebene**
**Разработка местных
стратегий устойчивого
развития**

**Realisierung von Pilot-
Projekten der
nachhaltigen
Entwicklungsstrategien**
**Реализация пилотных
проектов в рамках
местных стратегий
устойчивого развития**





Verbesserung rechtlicher Rahmenbedingungen im Bereich der Wohnungswirtschaft

Совершенствование правовых рамочных условий в жилищном секторе

Aktivitäten:

Мероприятия:

- Analyse existierender institutionell-rechtlicher Rahmenbedingungen in der Wohnungswirtschaft in der Republik Belarus (Subventionierung der Betriebskosten, gesellschaftliche Beiräte, Abfallwirtschaft, Energieeinsparung);
Анализ существующих институционально-правовых рамочных условий в жилищно-коммунальном хозяйстве Республики Беларусь (субсидирование ЖКХ, общественные советы, управление отходами, энергосбережение);
- Empfehlungen zur Verbesserung der Wohnungsgesetzgebung;
Рекомендации по совершенствованию жилищного законодательства;
- Beratungen mit den Regierungsorganen (Parlament, Wohnungsministerium usw.);
Консультации с правительственными органами;
- Konzeption zur Entwicklung von Assoziationen im Wohnungssektor.
Концепция развития жилищных ассоциаций.





Erarbeitung nachhaltiger Entwicklungsstrategien auf lokaler Ebene

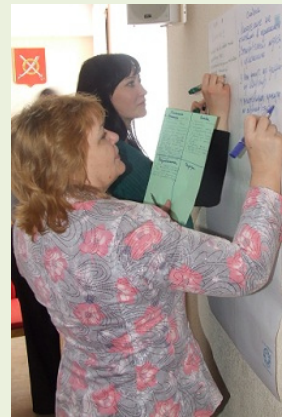
Подготовка местных стратегий устойчивого развития

Weiterbildungsmaßnahmen:

- Seminare und runde Tische für die Zielgruppen in Baran, Tschaussy, Lida und Zheludok;
- Studienreise nach Deutschland (Berlin, Guben, Lübbenau).

Обучающие мероприятия:

- Семинары и круглые столы для целевых групп в Баране, Чаусах, Лиде и Желудке;
- Образовательная поездка в Германию (Берлин, Губен, Люббенау).





Erarbeitung nachhaltiger Entwicklungsstrategien auf lokaler Ebene

Подготовка местных стратегий устойчивого развития

- Stadt Lübbenau/Spreewald - Projekt Lübbenaubücke: bedarfsgerechte Sanierung von Wohnungen, die stadt- und bewohnergerechte Gestaltung von Stadtumbaumaßnahmen (insb. Abriss und Rückbau), die Aufwertung des Wohnumfeldes, die Verbesserung der Infrastruktur und die Stärkung der lokalen Wirtschaft. Kommunales Energiekonzept „Masterplan Energie 2021“

Город Люббенау - проект «Мост Люббенау»: санация жилья, городская перепланировка с учетом интересов жителей (снос и снижение этажности), повышение престижности жилых кварталов, улучшение инфраструктуры и поддержка местного бизнеса. Коммунальная энергетическая концепция «Мастер-план энергия 2021»

- Stadt Guben - Integrierte Energiestrategie 2020: Umbau der Energieversorgung unter Berücksichtigung regenerativer Energieträger unter Stadtumbaubedingungen

Город Губен - интегрированная энергетическая стратегия 2020: модернизация системы энергоснабжения с учетом возобновляемых источников энергии в условиях перепланировки города



Ergebnis: Entwicklung partnerschaftlicher Beziehungen zwischen Tschaussy und Guben

Результат: развитие партнерских отношений между городами Чаусы и Губен





Erarbeitung nachhaltiger Entwicklungsstrategien auf lokaler Ebene

Подготовка местных стратегий устойчивого развития

Gemeinsame Erarbeitung lokaler nachhaltiger Entwicklungsstrategien im Bereich der Energieeffizienz und Wohnungsverwaltung:

- komplexe Herangehensweise;
- soziale, wirtschaftliche und ökologische Probleme;
- Einbeziehung der Öffentlichkeit, Bürger, Experten.

Совместно подготовленные долгосрочные местные стратегии устойчивого развития в области энергоэффективности и управления жильем для местных сообществ:

- комплексный подход;
- социальные, экономические и экологические проблемы;
- вовлечение общественности, граждан, экспертов.





Erarbeitung nachhaltiger Entwicklungsstrategien auf lokaler Ebene Подготовка местных стратегий устойчивого развития

- nachhaltige Entwicklungsstrategie für Lida:



- Erhöhung der Energieeffizienz im Wohnungsbestand und Einsatz erneuerbarer Energien;
- Organisation der Mülltrennung;
- Aufbau des sogenannten Programmes „Effektive Mobilität der Bevölkerung“: Anlage und Verbesserung von Fahrrad- und Fußgängerwegen usw.;
- System ökologischer und energetischer Zertifizierung von Industrieanlagen und sozialen Einrichtungen.

Стратегия устойчивого развития Лиды:

- Увеличение энергоэффективности жилищного фонда и внедрение возобновляемых источников энергии;
- Организация раздельного сбора мусора;
- Создание так называемой «программы эффективной мобильности населения»: появление велодорожек, пешеходных зон и других элементов;
- Система экологической и энергетической сертификации производственных и социальных объектов.

- nachhaltige Entwicklungsstrategie für Baran:



- Gestaltung des Wohnumfeldes der Siedlung;
- Einrichtung neuer Stellplätze für Autos und Fahrräder;
- energetische Modernisierung und Sanierung von Gebäuden.

Стратегия устойчивого развития Барани:

- Благоустройство и озеленение населенного пункта;
- Создание стоянок для машин и велосипедов;
- Энергетическая модернизация или санация зданий.





Erarbeitung nachhaltiger Entwicklungsstrategien auf lokaler Ebene Подготовка местных стратегий устойчивого развития

- nachhaltige Entwicklungsstrategie für Tschausy:



- Gebäudesanierung, erschwinglicher Wohnraum;
- Aufbau von Wohneigentümergeinschaften und privaten Verwaltungsunternehmen;
- Erweiterung der Nutzung erneuerbarer Energien.

Стратегия устойчивого развития Чаусов:

- Санация зданий, доступное жилье;
- Создании товариществ собственников и частных эксплуатирующих организаций в сфере ЖКХ;
- Расширение использования возобновляемых источников энергии.

- nachhaltige Entwicklungsstrategie für Zheludok:



- Energieeinsparung und Energieeffizienz durch öffentliche Arbeit;
- Organisation der Mülltrennung;
- Einsatz von „grünen Technologien“ im Bereich kommunaler Wohnungswirtschaft und Energieversorgung.

Стратегия устойчивого развития Желудка:

- Энергосбережение и энергоэффективность с помощью общественной работы;
- Управление отходами;
- Инновации в виде элементов так называемой «зеленой экономики» в сфере ЖКХ и энергообеспечения.





Realisierung von Pilot-Projekten im Rahmen der nachhaltigen Entwicklungsstrategien

Реализация пилотных мероприятий в рамках местных стратегий устойчивого развития

Demonstration praktischer Ergebnisse im Rahmen der Strategien:

- Einbeziehung lokaler Organisationen;
- Motivation der Zielgruppen zur Realisierung von Eigeninitiativen im Bereich Energieeffizienz im Wohnungssektor.

Демонстрация практических результатов разработанных стратегий:

- Привлечение местных организаций;
- Мотивация целевых групп на реализацию собственных инициатив в области энергоэффективности в жилищном секторе.





Realisierung von Pilot-Projekten im Rahmen der nachhaltigen Entwicklungsstrategien

Реализация пилотных мероприятий в рамках местных стратегий устойчивого развития

- Lida:



- Pilotprojekt „Untersuchung der effizienten Nutzung eines solaren Druckblockaggregates als erneuerbare Energie für die Warmwasseraufbereitung in Gebäuden“;
- realisiert durch die Lokale Stiftung zur Förderung der Erfinder „Prinemanskaja Brattschina“.

Лида:

- «Пилотный экспериментальный проект: изучение эффективности использования напорной солнечной системы-моноблока в качестве возобновляемого источника энергии для подогрева холодной воды в организациях и жилых домах»;
- Реализуется местным фондом поддержки изобретателей «Принеманская братчина».

- Baran:



- Projekt „Gründung des Informations- und Bildungszentrums für Energieeffizienz „Maikäfer““ in einer Schule;
- realisiert durch NRO „Stiftung zur Förderung sozialer und wirtschaftlicher Reformen“, Witebsk.

Барань:

- Проект «Создание информационно-образовательного эко-центра «Божья коровка»» в школе;
- Реализуется общественном объединением «Фондом поддержки социальных и экономических реформ», Витебск.





Realisierung von Pilot-Projekten im Rahmen der nachhaltigen Entwicklungsstrategien

Реализация пилотных мероприятий в рамках местных стратегий устойчивого развития

- Tschaussy:



- Projekt „Zur nachhaltigen Entwicklung durch Bewohnerpartizipation und Verbreitung der Energieeffizienzideen im Alltag“, Gründung eines gesellschaftlichen Beirats für nachhaltige Entwicklung und Energieeffizienz im Wohnungssektor;
- realisiert durch die Mogiljower ökologische NRO „ENDO“.

Чаусы:

- Проект «К устойчивому развитию через вовлечение местных жителей в диалог и внедрение идей энергоэффективности», создание общественного совета по устойчивому развитию и энергоэффективности в жилищной сфере;
- Реализуется Могилевским экологическим общественным объединением «ЭНДО».

- Zheludok:



- Projekt „Energieeinsparung - eine effiziente Lösung“: Einrichtung eines Demonstrationsraums für Energieeffizienz, Durchführung einer Öffentlichkeitskampagne zur Energieeinsparung im eigenen Zuhause.
- realisiert durch die NRO der jungen Wissenschaftler des Grodno Gebiets „VIT“;

Желудок:

- Проект «Энергосбережение - эффективное решение»: демонстрационный зал по энергосбережению, информационно-просветительская кампания среди населения о практических способах экономии энергии в быту;
- Реализуется Гродненским областным общественным объединением молодых ученых «ВИТ».





Informationsmaterial des Projektes Информационные материалы проекта

- **Projektflyer**
Флайер проекта
- **6 Beilagen zur Fachzeitschrift „Zhivi kak chosain“ 2013-2014**
6 приложений к журналу "Живи как хозяин" 2013-2014
- **Internetplattform: www.jildom.com**
Интернет платформа: www.jildom.com





Informationsmaterial des Projektes Информационные материалы проекта

- Videofilme <http://www.youtube.com/user/iwoevvideo>
 - „Nachhaltigkeit“: darüber, was nachhaltige Entwicklung bedeutet und welchen Sinn diese für die Republik Belarus hat
 - „Behaglichkeit“: In diesem Film beschreiben Belarussen, wie sie sich ihr Wohnumfeld vorstellen und wie es ihnen gelungen ist, ihre Träume in die Realität umzusetzen.

Видеофильмы: <http://www.youtube.com/user/iwoevvideo>

- «Устойчивость»: о том, что такое устойчивое развитие и в чем смысл этого понятия для Беларуси.
- «Уют»: В этом фильме белорусы рассуждают о том, какими они хотели бы видеть свои дворы и как им удалось воплотить свои мечты в реальность.





Informationsmaterial des Projektes

Информационные материалы проекта

- Videofilme <http://www.youtube.com/user/iwoevvideo>
 - „Kosteneinsparung im Haushalt“: Bei der monatlichen Abrechnung der Betriebskosten kann man hunderttausende belarussische Rubel sparen. Der Film möchte zeigen, wie man erhebliche Einsparungen direkt bei sich in der Wohnung erzielen kann.
 - „Partizipation“: Der Film erzählt die Geschichte eines Mehrfamilienhauses in Witebsk, das eines der schönsten Häuser der Region geworden ist, dank dem Einsatz seiner Bewohner

Видеофильмы: <http://www.youtube.com/user/iwoevvideo>

- «Учёт»: Ежемесячно на оплате жилищно-коммунальных услуг можно экономить сотни тысяч белорусских рублей. Фильм призван рассказать, как добиться существенной экономии прямо у себя в квартире.
- «Участие»: Фильм рассказывает историю многоквартирного дома в Витебске, который стал одним из самых благоустроенных в районе благодаря участию жильцов.



Perspektiven für Städtepartnerschaften

Перспективы сотрудничества городов-побратимов

Einige EU Förderprogramme für Stadtverwaltungen:

Некоторые программы ЕС для городских администраций:



- Unterstützung von östlichen Städtepartnerschaften durch den Konvent der Bürgermeister(innen) in der Umsetzung von nachhaltigen Energieaktionsplänen (Supporting the Eastern Partnership cities in the implementation of Sustainable Energy Action Plans (SEAPs) under the Covenant of Mayors)

Поддержка городов Восточного Партнерства в реализации плана мероприятий по устойчивой энергетике в рамках Пакта Мэров

- Nichtstaatliche Akteure und Kommunalverwaltungen in Entwicklung, Förderbereich: Kommunalverwaltungen in Entwicklung (Non-State Actors and Local Authorities in Development, Lot: Local Authorities in Development)

Объединения граждан и органы местного самоуправления: партнерство на благо развития, сектор: органы местного самоуправления

Perspektiven für Städtepartnerschaften

Перспективы сотрудничества городов-побратимов

Ideen für Kooperationen:

Идеи для сотрудничества:

- Verbesserung der Arbeit der Kommunalverwaltungen in Belarus und Stärkung der Partizipation verschiedener Interessensvertreter in lokalen Entscheidungsprozessen durch die Umsetzung von Pilotprojekten;

Улучшение работы местных администраций в Беларуси и повышение участия представителей различных интересов в процессах принятия решений на местном уровне через реализацию пилотных проектов;

- Förderung nationaler und internationaler Partnerschaften zwischen kommunalen Verwaltungen, um „best-practice“-Erfahrungen „guter Verwaltung“ auszutauschen und Erfahrung von EU-Partnern an die lokalen Bedingungen anzupassen.

Поддержка национальных и международных партнерских связей между местными администрациями с целью обмена лучшими примерами в управлении и адаптации опыта партнеров из Евросоюза к локальным условиям.

Perspektiven für Städtepartnerschaften

Перспективы сотрудничества городов-побратимов

Ideen für Kooperationen:

Идеи для сотрудничества:

- Entwicklung von Klimapartnerschaften, Aktionspläne für CO₂-Reduktionsziele, Erhöhung der Energieeffizienz und nachhaltige Stadtentwicklung;
Развитие экологического партнерства, планы действий по достижению целей сокращения CO₂, увеличение энергоэффективности и устойчивое развитие городов;
- Verbesserung der Qualität der kommunalen Leistungen (z.B. Mülltrennung, effiziente Energieversorgung, professionelle Wohnungsverwaltung etc.).
Улучшение качества коммунальных услуг (раздельный сбор отходов, эффективное энергоснабжение, профессиональное управление жильем).

Perspektiven für Städtepartnerschaften

Перспективы сотрудничества городов-побратимов



IWO als kompetenter Ansprechpartner:

ИВО - компетентный партнер:

- Erfahrung und Kompetenz in Projektakquisition und -durchführung;
опыт и компетентность в инициировании и реализации проектов;
- breites Partnernetzwerk;
широкая сеть партнеров;
- Kompetenz in Know-how-Transfer;
компетенция в передаче знаний и опыта
- interkulturelle Kompetenz und Moderation zwischen den Beteiligten.
межкультурная компетенция и модерирование между участниками.



Internationaler Verband für Immobilienmanagement (IVIM) - kompetenter Ansprechpartner in Belarus, www.jildom.com, mamn@gogo.by

Международная ассоциация менеджмента недвижимости (МАНН) - компетентный партнер в Беларуси, www.jildom.com, mamn@gogo.by

Danke für Ihre Aufmerksamkeit!
Спасибо за внимание!



Initiative Wohnungswirtschaft Osteuropa e.V.
Инициатива «Жилищное хозяйство в Восточной Европе»
Tatjana Hartenstein
Татьяна Хартенштайн
Tel./Тел.: +493020679802
hartenstein@iwoev.org