

Proiectare și construire, separat sau la pachet?

dr. arh. Șerban Țigănaș

Se spune că dacă dorești calitate, timp scurt și costuri reduse trebuie să te hotărăști pentru doar două dintre ele, toate împreună fiind practic imposibile. Din păcate de multe ori nici două nu sunt ușor de atins. Se vorbește în ultima perioadă de "cel mai bun raport calitate – preț". Nu se pomeneste însă în acest concept de al treilea factor important, timpul. Timpul pentru a atinge calitatea și a optimiza prețul este cel rezonabil, cel necesar pentru studii și reiterații, căutări, teste și negocieri, selecții și optimizări. Toți cei care lucrează în construcții, indiferent de ce parte a baricadelor se situează, știu cât de important e timpul și totuși achizițiile publice sunt mereu afectate de incapacitatea de a programa și contracta realist.

Vorbim astăzi despre cele două formule de realizare în special a achizițiilor publice, proiectarea contractată separat și apoi construirea și cunoscuta practică de a contracta simultan proiectarea și execuția lucrărilor de construire. Încercăm să vedem care sunt avantajele și dezavantajele fiecăreia dintre cele două metode, pentru ce situații s-ar potrivi fiecare dintre ele și mai ales cum ar putea fi compensate dezavantajele identificate și cunoscute.

Pentru început, să facem apel la istoria recentă. În perioada centralistă de stat, înainte de 1989, sectorul construcțiilor s-a bazat pe tipizarea construcției de masă prin proiecte realizate de institute de cercetare - proiectare, institute specializate pentru anumite sectoare ale construcțiilor, dar și pe realizarea de unicate în regim special. Așa s-au gândit și construit ansamblurile de pe litoralul Mării Negre, hotelurile din diferite zone montane și balneo - climatice, clădirile caselor de cultură și cele administrative din centrele civice, sălile de sport polivalente, dintre care multe au atins parametri de calitate remarcabili pentru perioada în care au fost realizate.

Toate s-au realizat în formula proiectare interdisciplinară distinctă, realizată înainte de etapa de construcție, în general cu timp suficient alocat fiecărei etape și cu un control al calității și al parametrilor financiari ai investiției deosebit.

Bineînțeles că această formulă se potrivea centralismului de stat, dar performanțele nu pot fi ignorate. Una dintre caracteristicile de observat ale sistemului a fost specializarea și prezența competențelor atât la proiectant și constructor, cât mai ales la investitor. Acest sistem s-a dezintegrat și transformat complet după 1989, prin dezvoltarea economiei de piață. Consecințele au fost că specializarea a dispărut, firmele nou formate s-au atomizat, neavând de multe ori dimensiunea care să le dea capacitatea necesară abordării anumitor proiecte și, mai ales, faptul că investitorul public s-a descentralizat, fără să își poată dezvolta competențe avansate pentru diferitele investiții, în foarte multe cazuri.

Administrațiile publice locale medii și mici, cu bugete de investiții reduse, cheltuite mai ales pe lucrări de mentenanță și reparații, nu și-au putut permite să angajeze și să își mențină activi specialiști în construcții în sectorul achizițiilor.

A început practica masivă a externalizării complete a serviciilor spre mediul privat. Aș spune a externalizării excesive în marea majoritate a administrațiilor.

Acest fenomen a făcut ca cele mai multe conduceri politici să nu dezvolte strategii, să nu cunoască și respectiv să nu ia în considerare timpii rezonabili și necesari pentru dezvoltarea unor proiecte mature și să prefere contractele la pachet, proiectare și execuție, pentru a avea mai puține achiziții de pregătit și mai puține contracte de urmărit în derulare.

După apariția finanțării europene lucrurile s-au schimbat, dar nu neapărat total în bine. Realizarea de proiecte pentru



dr.arh. Șerban Țigănaș

atragerea de fonduri a devenit o preocupare constantă pentru administrațiile mai performante, crescându-și competențele în acest sens. Totuși, lipsa de planificare strategică a dus la extrem de multe proiecte realizate pripit, pentru a prinde termene. Incompetența celor din achiziții a fost speculată de ofertanții competitori prin practica contestațiilor pe proceduri, cu prelungiri, care a scos din cursă multe investiții. Iată un motiv în plus ca achizitorii publici să prefere câteva tehnici: contractele cadru, încredințările directe în limita plafoanelor legale și contractele la pachet, proiectare și execuție. Contractele cadru sunt dezastruoase când se aplică la lucrări care necesită o proiectare atentă, cum ar fi spațiile publice, reabilitările și restaurările patrimoniului public, lucrările de peisagistică și altele. Nu o să detaliez acum,

pentru că ne-am propus o comparație între proiectare și execuție distinct și la pachet. Contractele de proiectare și execuție au atras și atrag în continuare achizitorii pentru că se alocă o singură procedură de achiziție, respectiv un singur contract cu un singur client, ceea ce din punctul de vedere al clientului pare mai simplu, mai rapid și mai eficient. Mai mult, este destul de întâlnită părerea că dacă cei care proiectează au un contract separat de constructori, apar divergențe între aceștia, care ar fi evitate dacă ei ar fi asociați într-un contract de proiectare - execuție și atunci ar rezolva totul în echipă. De fapt, această ultimă opinie este cea care ruinează de cele mai multe ori calitatea construcțiilor.

Dacă echipa de proiectare lucrează sub contract distinct pentru client, aceasta nu va face concesii față de devierile de la proiect, lipsa de calitate a unor lucrări și erorile de execuție pe care eventual le va comite antreprenorul. Arhitecții și inginerii sunt astfel interesați ca proiectul lor să fie realizat în cele mai bune condiții, ceea ce corespunde contractului pe care îl au cu clienții și ceea ce le consolidează reputația, transformând lucrarea într-o reușită.

În cazul contractului de proiectare - execuție, în asocierea dintre constructor și proiectant, ca în orice asociere, deciziile se iau prin majoritatea de voturi. Constructorul are întotdeauna peste 90% din voturi, deci puterea de decizie îi aparține la modul absolut. De cele mai multe ori constructorul, care este și cel care facturează și împarte banii în cadrul asocierii, își va constrânge asociații proiectanți și prin condiționarea plății serviciilor. Tot contractorul general, antreprenorul unic sau principal care este denumit liderul asociației, este de regulă singurul îndreptățit să poarte corespondența cu clientul pentru contractul în derulare. Asta înseamnă că proiectantul nu are dreptul să se adreseze direct clientului în cazul în care constructorul deviază de la proiect. Iată secretul lipsei de divergențe dintre proiectant și constructor, de care pomeneam.

Totuși, care sunt avantajele și dezavantajele unui sistem și ale celui alt?

Când investitorul nu are încă asigurat bugetul pentru realizarea lucrărilor, dar șansele de a îl constitui sunt bune, având eventual și alternative, contractul pentru proiectare

asigură o dezvoltare aprofundată a proiectului în directă colaborare cu clientul și oferă timp pentru construirea bugetului.

Mai mult, devizul general al unui proiect tehnic are acuratețe mare față de devizul general care se realizează pentru un studiu de fezabilitate, care are o marjă mult mai mare de eroare, proiectul nefiind dezvoltat. Alt avantaj al proiectării separate de construcție, care este de fapt și cel mai important al acestei formule, este faptul că proiectantul este independent față de constructor, care nu îi poate impune să accepte soluțiile ce îi convin acestuia din motive financiare, de confort sau competențe. Este cât se poate de firesc ca arhitecții și inginerii care realizează proiectul să fie de partea clientului în faza de implementare a acestuia.

Care sunt posibilele dezavantaje?

Dacă proiectanții nu realizează un proiect suficient de bine detaliat tehnic și adaptat tehnologiilor disponibile la contractor și sistemelor și materialelor accesibile la data construirii pe piață, se pot isca probleme serioase în construire. Deci, totul depinde de calitatea proiectului, care, în cazul în care clientul nu este suficient de competent în a recepționa proiectul și a-l aproba, acesta poate fi incomplet sau chiar poate avea lipsuri care vor influența construirea ulterioară.

Care este cea mai bună soluție, în concluzie?

Clientul să își planifice corect procesele, să aibă o echipă calificată de contractare și urmărire a contractelor.

Proiectantul să poată realiza un proiect aprofundat, valoros, beneficiind de resurse suficiente de timp și bani, având alocate suficiente resurse pentru perioada când va trebui să urmărească transpunerea proiectului în șantier.

Contractorul să analizeze foarte bine proiectul înainte de a îl contracta. Să își facă din timp toate observațiile la acesta pentru a obține eventualele clarificări sau detalii necesare și, de asemenea, să își prezinte din timp opțiunile de eventuale soluții tehnice alternative, care pot fi avantajoase pentru proiect.

În principiu, toți cei care participă la aceste procese de gândire, pregătire și realizare a investițiilor este bine să fie independenți unii față de ceilalți, deci să nu facă parte din același contract și, mai ales, să asigure un nivel de competență similar, pentru toți participanții. În condițiile pieței nu putem însă avea o astfel de lume ideală. Criza de competențe de care vorbeam, lipsa strategiilor, oportunitatea investițională, subfinanțarea proiectării și marea criză de forță de muncă din construcții sunt greu de depășit cu proiecte foarte bune. De aceea, când o lucrare de construcții reușește, sunt de părere că aceasta se datorează în primul rând calității unor oameni care au pus în joc mai mult decât respectarea condițiilor contractuale, contribuind prin pasiunea și implicarea lor la succesul investiției. Acești oameni valoroși trebuie să se regăsească atât la client, cât și la proiectant și constructor, deodată. Există ceva special în construcții care face ca acestea să fie deosebite sau chiar excepționale, care nu poate fi obținut nici prin sisteme de achiziții și contracte, și nici prin legislație și normative. ■

Alt posibil dezavantaj este cel al timpului, în cazul în care clientul se grăbește mai mult decât este firesc, din varii motive, adică nu și-a planificat corect perioada de dezvoltare a proiectului. În acest caz, el nu mai are nicio șansă să își atingă obiectivele.

Mai poate apărea un dezavantaj, anume acela al unui contract care nu a prevăzut resurse suficiente pentru proiectant ca să urmărească lucrările de construire, iar acesta, pentru că nu mai are de încasat bani, face o urmărire superficială, la minima rezistență. În cazul contractelor de proiectare și execuție, calitatea rezultatului depinde enorm de calitatea asocierii dintre proiectanți și constructori. De multe ori antreprenorii se asociază cu proiectanți mai puțin performanți și mai docili, pentru a-i plăti mai puțin și mai ales pentru a-i putea controla și determina să direcționeze soluțiile spre ceea ce e mai convenabil pentru ei. Clienții preferă să discute cu cel care de fapt le finanțează lucrarea, ei decontând-o doar pe faze realizate. Constructorul îl creditează astfel pe client, avansează uneori sume consistente pentru a realiza lucrările, și clientul devine la rândul lui dependent de acesta, pentru că nu mai poate ieși cu ușurință din contract, rămâne fără proiect și cu toate termenele aruncate în aer. Să înlocuiești pe cineva dintr-un contract de proiectare - execuție este mult mai dificil decât să schimbi doar un antreprenor.