

Hol akadnak el rendre az építési beruházások folyamatai?

Vitaindítónak szánt írásunk azt a kérdést feszegeti, vajon miért jellemzők permanensen az építési beruházásokon a csúszás, a költségnövekedés, a minőségi problémák, amikor a jó szakemberek tudják, hogyan kell profi módon kézben tartani a folyamatokat.



Wéber László

**okleveles építésmérnök,
gazdasági mérnök,
címzetes egyetemi
docens, BME**

Az év első felében került sor a Beruházáslebonylítói Mesteriskola első képzési időszakára, melyet a Magyar Mérnöki Kamara, a Magyar Építész Kamara, az Építési Vállalkozók Országos Szakszövetsége, a Magyar Projektmenedzsment Szövetség, a Magyar Tanácsadó Mérnökök és Építésszakmai Szövetsége szervezett az ÉMI Építésügyi Minőségellenőrző Innovációs Nonprofit Kft. közreműködésével. Ezen a 96 tanóra terjedelmű továbbképzésen 78 olyan kolléga vett részt, akik az építési beruházások lebonyolításában tevékenykednek; a 48 fő oktató a szakma élenjáró elméleti és gyakorlati szakemberei közül került ki. Engem ért az a megráztatás,

hogy az említett szakmai szervezetek megbízásából az oktatási program szakmai koordinátora lehettem – így természetesen igen intenzív munkakapcsolatba kerültem mind az oktatókkal, mind a hallgatókkal az előkészítés és a képzés mintegy háromnegyedéves időszakában. Az együttműködés számomra is sok újdonsággal szolgált: a korábban ismertekhez képest újfajta módszerek, másféle szemléletek, tanulságos konkrét projektek kerültek az én látókörömbe is, miközben egyre határozottabban megfogalmazódott bennem egy fontos szakmai kérdés, amit most szeretnék megosztani az olvasókkal.

HOL VÉSZ EL A TUDÁS?

Mint említettem, a hazai építési beruházások lebonyolításán dolgozó legjobb szakembereket kértük fel előadások megtartására, esettanulmányok ismertetésére, tudásuk rendszerezett továbbadására, amit a hallgatóság egyöntetű elismerő véleménye igazolt. A hallgatók az esettanulmány jellegű záródolgozataikban a beruházási szakma ismeretéről, gyakorlati alkalmazásáról adtak számot, általában jó, sokszor kimagasló eredménnyel. Tehát mind

az oktatói gárda, mind ez az első hallgatói kör igen magas szakmai színvonalról adott tanúságot – öröm volt hallani, látni, olvasni a hasznos tudás és a jó gyakorlat megannyi fontos ismervét, megállapítását, következtetését, az elmélet és a praxis jó és pontos ismeretét.

És mégis... Elkerülhetetlenül megfogalmazódik a kérdés: ennyi remek szakember, pallérozott tudás, kifejlesztett gyakorlat ellenére a hazai építési beruházásainkról a szakmai közvélekedés is rendre a rossz előkészítettséget, a nem megfelelően megtervezett költségeket, a minőségi problémákat, a határidő-csúszásokat említi. Miért van ez így? Az építési beruházásokat miért jellemzik permanensen ezek a gondok, amikor az ezzel foglalkozó jó szakembereink tudják, hogyan kell profi módon kézben tartani a folyamatokat? Talán nem a szakembereink háza táján kell a választ keresni, hanem a közszféra beruházási szisztémája nem tökéletes? Az említett a szindrómák nem csak a közcélú beruházásokra érvényesek, de inkább ezen a területen kerülnek napvilágra ezek a problémák? A Kérdés messzire vezet.

KINEK MI AZ ÉRDEKE?

Mindenekelőtt egy fontos elvi felvetés: kinek mi az érdeke az építési beruházás megvalósítása során? Nagyon leegyszerűsítve a választ, a vonatkozó szakirodalom és szakmai tapasztalat szerint

- az építető, megrendelő azt szeretné, hogy az építési beruházása határidőre és költségkereten belül az elvárt/megtervezett minőségben befejeződjön;
- az építési vállalkozó az általa teljesített szerződésen keresztül szeretné növelni a hírnevét (referenciaképesség), és elérni a tervezett gazdasági eredményt.

Ezekből az alapvető motivációkból is látható, hogy a beruházási folyamatban megkerülhetetlen konfliktusforrások vannak,





és nem csoda, ha a résztvevők céljai általában nehezen vagy alig teljesülnek.

KITEKINTÉS

Gondoljunk csak arra, hogy például az európai mérnöki kamarákat tömörítő szervezet, az European Council of Engineers Chambers (ECEC) szerint a közbeszerzésben megvalósuló projektekre átlagosan 30–40%-os költség túllépés a jellemző, társulva a határidőcsúszásokkal. Tekintsünk most el a hazai építési piac utóbbi két évére jellemző tervezői és kivitelezői kapacitáshiánytól és annak a vállalási árakra, az átfutási időkre gyakorolt hatásától; inkább idézzük fel, hogy

- a 2009 és 2013 között elkészült Északi-tengeri szélerőműpark eredeti költségvetése 1,5 milliárd euró volt – végül 2,9 milliárd euró lett a bekerülési költsége;
- a 2016-ban átadott hamburgi Elbphilharmonie épülete 186 millió eurós projektbűdzsége a többször módosított befejezési időpontban 886 millió eurós lett;
- az új, londoni Wembley Stadion 963 millió dollár költségvetéssel indult és az átadás kori végső ára 1739 millió dollár lett;
- az annalesek arról is írnak, hogy az Empire State Building építkezését 1930-ban 386 millió USD összeggel kezdték és két év múlva 773 millió USD lett a számla összege.

A példákat sorolhatnánk – a jelenség világszerte ismert: az építési beruházás folyamatában, a tágan értelmezett megvalósítás közben jellemzően olyan változások tör-

téennek, amelyek mind a tervezett határidő, mind a tervezett bekerülési költség módosítását hozzák magukkal. Törvényszerű ez? Lehet, hogy az épületek, építmények egyedi voltából és hosszú megvalósítási időtartamából fakadóan nem lehet ezeket a tényezőket a legjobb szakmai szándékokkal sem megfelelően kézben tartani?

MAGYARÁZATOK ÉS ÚTKERESÉS

Természetesen vannak magyarázatok: sokan az építési beruházásokra vonatkozó döntések megalapozatlanságát, a műszaki tervezés hiányosságait, a beruházás-előkészítés rossz voltát, a rugalmatlan közbeszerzési szabályokat okolják. Elég Parkinsonnak a pénzügyekről szóló törvényeihez fűzött példájára emlékeznünk, ami szerint a kerékpárfészer építéséről szóló döntést sokkal nagyobb és érdemibb vita előzi meg, mint az atomreaktor létesítéséről szólót... Egyre nagyobb teret kap az az (általam is osztott) nézet, ami szerint az építési beruházásban résztvevők közötti „új viszonyrendszer” megteremtésében látják a sok tekintetben áldatlan állapotok javítását. Nem lehetne az építető, a megrendelő és a megvalósító (elsősorban az építési vállalkozó) érdekeit jobban egy irányba terelni? Miben lehetne azt a minimális együttműködési platformot megteremteni, amelyen az óhatatlan változások és konfliktusok minél problémamentesebben kezelhetők? Az elmúlt évtizedben az angolszász világ, újabban a német beruházási elméletek és a gyakorlati útkeresés is a „partnerség” kategóriájában vélik megtalálni a hatásos eszközt: az építési beruházásban részt vevők

váljanak minél inkább egymás partnereivé, dolgozzanak elvi és gyakorlati módon az együttműködés érdemibb tételén, elmélyítésén, a közösen elfogadott célok érdekében. Ehhez persze a ma általánosan használt építési beruházási eszközöktől eltérő instrumentumok szükségesek, például legalább a következő négy témakörben:

- a projektkultúra határozott javítása: a résztvevők legyenek egyenrangú partnerek a kommunikáció, informáltság, szaktudás, eszközök terén (például BIM, dokumentációs platformok stb.)
- újfajta, partneribb építési szerződési modellek alkalmazása: érdemibb kockázatmegosztás, kiegyensúlyozott viszony (FIDIC, VOB stb.)
- ösztönző mechanizmusok működtetése: prémium a költségoptimalizálásra, gyorsításra stb.
- konfliktuskezelés a résztvevők között már a folyamat során: mediáció, döntők, közös szakértő stb.

Az itt vázolt metódusnak kiérlelődő formája lehet az IPD (Integrated Projekt Delivery, azaz integrált projekt megvalósítás) modellje, amikor is az építető (beruházó, ingatlanfejlesztő), a vezető tervező és a vezető (generál)kivitelező egyetlen, háromoldalú szerződésben szabályozza az adott mű megvalósítását, és egyértelművé teszi, hogy a projekt sikeres megvalósítása mindhárom fél közös felelőssége, természetesen a kockázatok és a haszon megosztása mellett. Ez nyilvánvalóan bonyolult együttműködést és nagyfokú átláthatóságot kíván a megvalósító felektől – de határozott az útkeresés ebbe az irányba (is).

Az építési beruházás komplex folyamatai optimalizálásáért szerte a világon folyik az útkeresés, közös gondolkodás az ingatlanfejlesztés, a tervezés, a kivitelezés területén. Kérdés, hogy a mi gondjainkra ezekben az irányokban kell-e, lehet-e keresnünk a megoldást? Egyértelmű, hogy az építési beruházások összetett folyamataiban hirtelen, egy csapásra nem lehet gyökeresen új szemlélettel dolgozni, új módszereket alkalmazni, ám jó lenne a célokat és a helyzet javítását szolgáló megoldások körvonalait megismerni; tudni, merre halad a világ ezen a téren, erre kell-e/lehet-e felkészülnünk hosszabb távon a hazai körülmények között. Vajon hogyan látják ezt a kérdést a magyarországi ingatlanfejlesztők, beruházók, tervezők, kivitelezők?