

# **Analiza przebiegu procesu inwestycyjnego**

**Stefan Bekir Assanowicz**  
**Prezes Zarządu ZBM IZ Sp. z o.o.**

# **PLANOWANIE INWESTYCJI**

- Programy Budowy Autostrad i Dróg Ekspresowych
- Wieloletnie Programy Inwestycji Kolejowych
- Czy byliśmy zdolni konsekwentnie je zrealizować?
- 20 lat realizacji - sukces czy porażka?

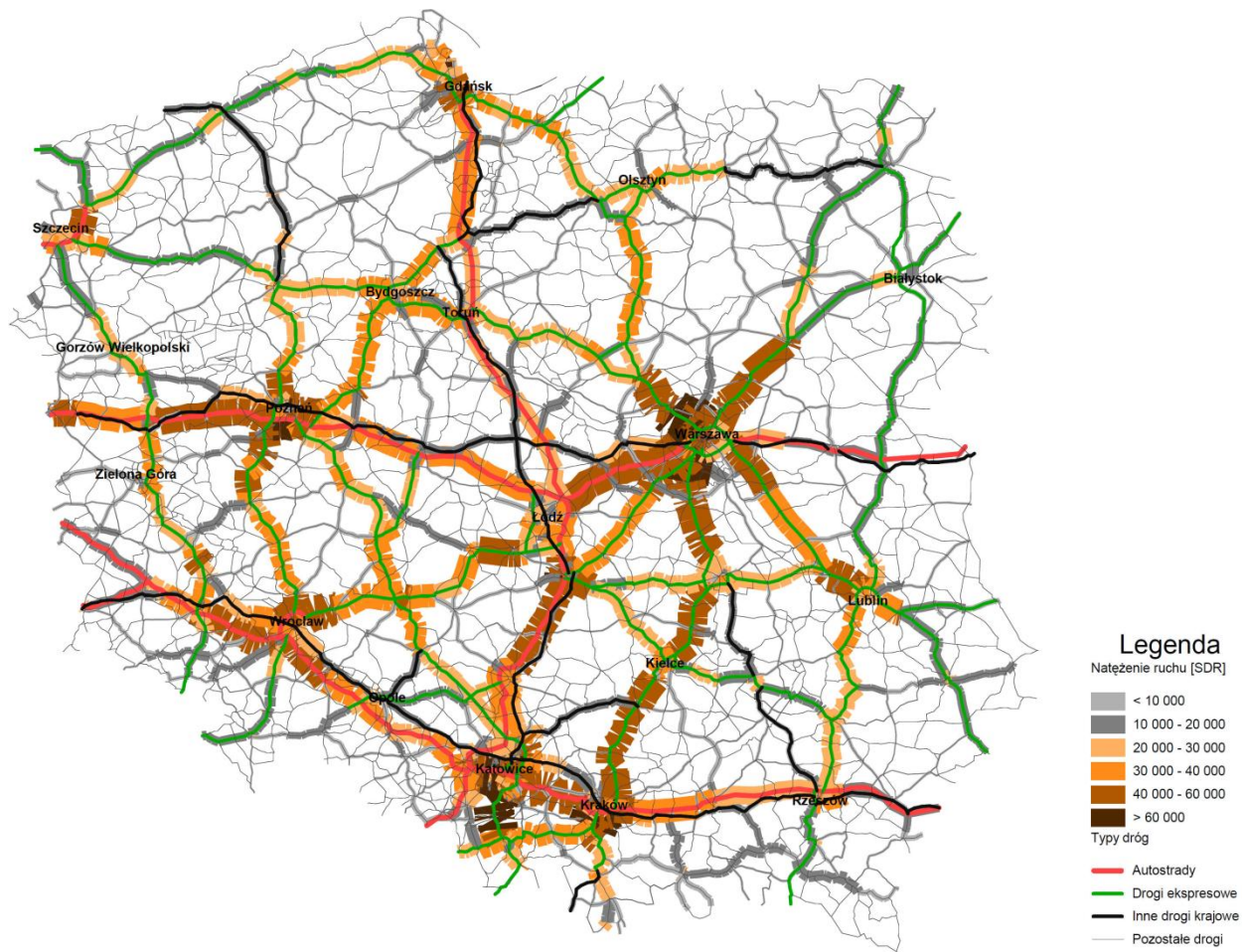
# **Kluczowe dokumenty dotyczące inwestycji drogowych i kolejowych**

- **PROGRAM BUDOWY DRÓG KRAJOWYCH NA LATA 2011 – 2015, 25.01.2011**
- **WIELOLETNI PROGRAM INWESTYCJI KOLEJOWYCH do 2013 roku z perspektywą 2015**
- **Programy będące podstawą rozwoju infrastruktury transportowej kraju nie są możliwe do realizacji z powodu istniejących barier: braku odpowiednio przygotowanych projektów, braku zagwarantowanego finansowania, zmienności planów, zmienności prawa**

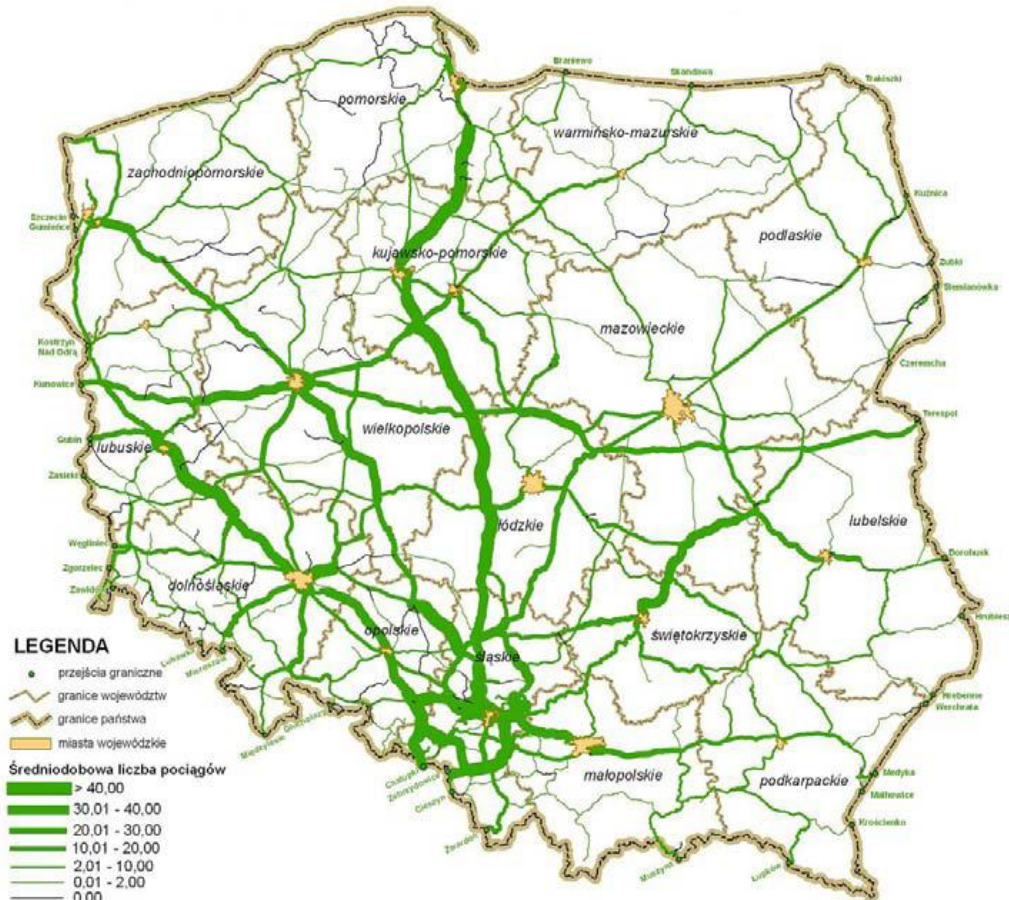
# **PLANOWANIE INWESTYCJI**

- **Niewątpliwym sukcesem jest stworzenie historycznie największego rynku kontraktów w drogownictwie, nadal mamy problemy z rynkiem kolejowym**
- **Brak realizacji założonych planów**
- **Porażką jest dzisiejsza zapaść rynku drogowego, jego rozregulowanie i brak widocznych perspektyw na dalszy rozwój**
- **Ograniczenie rynku kolejowego i brak wyraźnych perspektyw**
- **Praktycznie nie znamy zaktualizowanych planów dla obu rynków na lata 2012 – 2015**
- **Ryzyko ograniczenia działalności firm**
- **Ryzyko wzrostu bezrobocia w sektorze budownictwa**

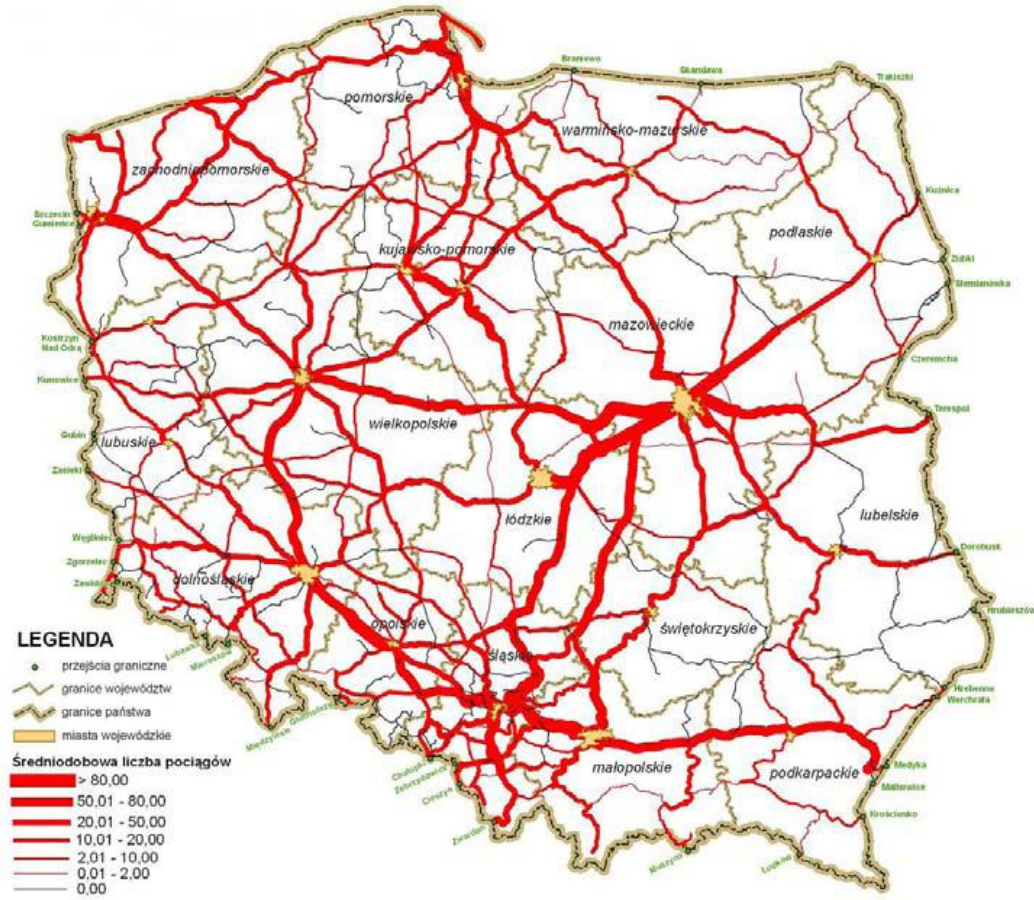
# Prognoza skumulowanego ruchu na drogach krajowych w 2025



# Średniodobowy ruch towarowy na liniach PLK



# Średniodobowy ruch pasażerski na liniach PLK



# **Przygotowanie inwestycji**

- **Studia wykonalności inwestycji**
- **Program Funkcjonalno – Użytkowy**
- **Decyzja środowiskowa**
- **Decyzja lokalizacyjna**
- **Projekt Budowlany**
- **Prawo do dysponowania terenem , wykupy nieruchomości, wywłaszczenia**
- **Uzyskanie decyzji o pozwoleniu na budowę**
- **Projekt wykonawczy**
- **Dokumentacja Przetargowa**
- **Przetarg – wybór Wykonawcy**
- **Według dotychczasowych doświadczeń praktyczny czas realizacji w/w zadań to 4-5 lat, przy 2-2,5 letnim cyklu realizacji inwestycji, czyli razem 6-7,5 roku**
- **W modelu „ Projektuj i Zbuduj” istotne skrócenie cyklu projektowego i realizacyjnego**



# Przygotowanie inwestycji

- **Wybór Wykonawców poszczególnych faz przygotowawczych inwestycji** w oparciu o zasadę jednego kryterium : **zasada najniższej ceny ofertowej** z możliwością wykorzystania użyczonych referencji jako element destrukcji jakości Wykonawców
- **Ryzyko:** niska jakość i nieterminowość opracowań studyjnych i projektowych, roszczenia
- **Wybór Inżyniera Kontraktu** w oparciu o zasadę najniższej ceny z możliwością wykorzystania użyczonych referencji, przy ograniczeniu zasad FIDIC i pozbawieniu Inżyniera decyzyjności
- **Ryzyko:** obniżona jakość wykonywanej usługi, brak możliwości podejmowania decyzji, konieczność oczekiwania na decyzję Zamawiającego, który niejednokrotnie jej unika
- **Wybór Wykonawcy Robót** w oparciu o zasadę najniższej ceny z możliwością wykorzystania użyczonych referencji
- **Ryzyko:** Brak rzeczywistego doświadczenia ,opóźnienia w realizacji robót, niska jakość, brak płatności dla Podwykonawców
- **Konkluzja:** kryterium najniższej ceny powoduje więcej szkód dla Zamawiającego niż pozornych oszczędności, vide: sytuacja realizacyjna na A-1, A-2, A-4, a także wartość roszczeń finansowych Wykonawców.

# Przygotowanie inwestycji

- Specyfikacje Istotnych Warunków Zamówienia , jakość i jednoznaczność zapisów
- Zapisy Kontraktowe ( Umowy ) na zasadzie dyktatu Zamawiającego, brak równowagi stron i symetrii obowiązków i przywilejów
- Warunki Ogólne:

Jaskrawa sprzeczność pomiędzy stawianymi wymogami doświadczenia w realizacji kontraktów w oparciu o FIDIC z wyeliminowaniem wielu zapisów klauzul FIDIC oraz dodaniem nowych zapisów.

Niechęć Zamawiających do wprowadzania poleceń zmian i aneksów. Brak decyzyjności w przypadku konieczności udzielenia zamówień dodatkowych powodujący opóźnienia w realizacji.

Niejednokrotnie Zamawiający wprowadza w trakcie realizacji nowe wymagania nie mające odzwierciedlenia w dokumentach kontraktowych np. dodatkowe raporty czy też analizy - roszczenia.

# Sprawność i bezpieczeństwo realizacji Programów

- Program Rozwoju Infrastruktury powinien mieć charakter Narodowego Programu, zatwierdzonego przez Rząd oraz mieć zagwarantowaną ciągłość wieloletniego finansowania niezależnie od zmian ekip rządowych
- Proces inwestycyjny w infrastrukturze transportowej ma wielu uczestników w postaci Ministerstw i Urzędów Wojewódzkich
- Ze względu na strategiczny charakter Programu jako stymulatora rozwoju i wzrostu gospodarczego , powinien być powołany **Zarządzający Programem na poziomie ponad ministerialnym** – podległym Premierowi , funkcja koordynatora i egzekutora realizacji Programu od poszczególnych Resortów

# **Sprawność i bezpieczeństwo realizacji Programów**

- Odpowiednie wyprzedzenie przygotowawczo – projektowe
- Wnikliwa weryfikacja założeń
- Zawczasu przygotowane kampanie informacyjne do uzgodnień społecznych
- Odpowiedni nadzór nad projektowaniem – sprawdzony wzorzec: znane zasady kontraktów Banku Światowego i kontroli nad procesem przygotowania przez wyspecjalizowanych konsultantów
- Wnikliwa weryfikacja dokumentacji projektowej przez konsultanta - weryfikatora przed ogłoszeniem przetargu na wybór Wykonawcy
- Przygotowanie przetargów przy udziale konsultantów, stosowanie zapisów FIDIC, wnikliwa analiza zapisów Specyfikacji i Warunków Ogólnych
- W oparciu o zebrane doświadczenia wprowadzenie zasad symetrii kontraktów

# Sprawność i bezpieczeństwo realizacji Programów

- Organizacja przetargów publicznych z wyeliminowaniem kryterium najniższej ceny, wiąże się to z koniecznością zmiany przepisów. Inne kraje UE nie stosują kryterium najniższej ceny.
- Ogłaszanie aktualnie zweryfikowanego budżetu Inwestora dla każdego Projektu
- Wielostopniowość przetargów, rzeczywista prekwalfikacja i „short list” ograniczona do kilku firm
- Powrót do funkcji Inżyniera Kontraktu zgodnie z zasadami FIDIC
- Decyzyjność Zamawiającego
- Logika inżynierska przy realizacji i nadzorze, przywrócenie decyzyjności Inżyniera Kontraktu
- Powrót do współpracy : Zamawiający, Projektant, Wykonawca, Nadzór jest koniecznością i warunkiem powodzenia realizacji Projektów i Programu
- Wprowadzona zasada wojny wszystkich z wszystkimi co prawda daje poczucie bezpieczeństwa urzędnikom lecz komplikuje realizację , deprecjonuje rzeczywiste wartości inżynierskie i niszczy sektor infrastruktury.