BIULETYN KONSULTANT

STOWARZYSZENIE
INŻYNIERÓW DORADCÓW
I RZECZOZNAWCÓW

nr 71 marzec 2024

nr 71 marzec 2024

BIULETYN KONSULTANT

3
RAFAŁ BAŁDYS REMBOWSKI
Inżynierowie i konsultanci, głupcze!

4
EWA JASIUK
BARTOSZ ZAMARA
Cyfrowe budownictwo – nowy kierunek na Łazarskim w partnerstwie z SIDiR

6
TOMASZ WAGNER
Czy jesteśmy gotowi na rewolucję w fakturowaniu?

10
BARTOSZ ZAMARA
Szanse i zagrożenia – ESG i ślad węglowy w nieruchomościach i budownictwie

14
TOMASZ ZALEWSKI
Znaj proporcjum, mocium panie... – poradnik dotyczący stosowania zasady proporcjonalności w zamówieniach publicznych

19
PIOTR JARZYŃSKI
Zmiana warunków technicznych a walka z patologiami na rynku mieszkaniowym

26
JAROSŁAW JERZYKOWSKI
Najniższa cena i najwyższe kompetencje – dwa światy polskiego konsultingu inżynierskiego

29
LIDIA DZIURZYŃSKA-LEIPERT
WIKTOR PIWKOWSKI
BIM – jak i kiedy?

34
Polska wersja złotych zasad FIDIC

JAN VAN DER PUTTEN
Bezpieczniki dla FIDIC

36
MAGDALENA GÓRNIEWICZ
Latencja decyzyjna – pięta achillesowa kontraktów budowlanych

SIDiR jest członkiem:
Fédération Internationale Des Ingénieurs-Conseils – FIDIC
European Federation of Engineering Consultancy Associations – EFCA

Biuletyn „Konsultant"
Wydawca: Stowarzyszenie Inżynierów Doradców i Rzeczoznawców (SIDiR)
ul. Trębacka 4, 00-074 Warszawa
tel.: +48 22 826 16 72
biuro@sidir.pl

Redaktor naczelny: Rafał Bałdys Rembowski

Kolegium redakcyjne: inż. Tomasz Latawiec, mgr inż. Tamara Małasiewicz, mgr inż. Grzegorz Piskorz, mec. Tomasz Skoczyński, Emilia Młodzikowska, mgr inż. Rafał Bałdys Rembowski

Skład i opracowanie graficzne: Homework

Publikowane w Biuletynie „Konsultant" artykuły prezentują stanowiska, opinie i poglądy ich Autorów.

Redakcja zastrzega sobie prawo do adiustacji tekstów i zmiany tytułów. Przedruki i wykorzystanie opublikowanych materiałów może odbywać się za zgodą Kolegium redakcyjnego.

Redakcja nie ponosi odpowiedzialności za treść zamieszczanych reklam.

Reklama w biuletynie:
W sprawie szczegółowej oferty i cennika reklam prosimy o kontakt z biurem SIDiR:
biuro@sidir.pl

Inżynierowie i konsultanci, głupcze!

RAFAŁ BAŁDYS REMBOWSKI
Redaktor Naczelny

Czynię zarzut całej klasie politycznej odpowiedzialnej za wydawanie naszych pieniędzy: angażujcie prawdziwych ekspertów, doradców, konsultantów i inżynierów, bądźcie otwarci na krytykę i stawiajcie namysł nad szybkie działanie.

Trzeba docenić, że sprzątanie po rządach PiS zaczęło się od spraw fundamentalnych. Łamanie zasad demokracji, to zastępowanie bezpieczników grubym drutem – pożar jest pewny, to tylko kwestia czasu. Jestem dumny, że jako językowa społeczność odebraliśmy lekcję demokracji i zdaliśmy egzamin zatrzymując pochód populizmu przez Europę. Niestety na naszym podwórku, nowy rząd zaczął od spektakularnej klapy. Okazało się, że audyt projektu CPK, to nie jest bułka z masłem.

Poprzedni rząd miał dużo czasu na naukę, jak wdraża się projekty wielkiej skali. Tę naukę wszyscy zaczynali praktycznie od zera, ignorując krajowe autorytety i podpierając się wiedzą zagranicznych doradców. Chętnie się tym chwalono, ale milczano, kiedy autorytety te rezygnowały ze współpracy, bo właściciele projektu nie zgadzali się z ich opiniami. Przez ponad 6 lat działała instytucja, która wydawała publiczne pieniądze bez określonego celu, bez przygotowania, w bardzo trudnych warunkach (pandemia) angażując prawdziwe firmy doradcze i inżynierskie. Efektem jest ulep koncepcji, grafik 3d, „symulacji", „modeli" i oczywiście planów strategicznego rozwoju Kraju. Audyt tego managerskiego eksperymentu nie będzie trywialny. Nie piszę o tym dlatego, żeby uczynić zarzut konkretnej opcji politycznej, czynię zarzut całej klasie politycznej odpowiedzialnej za wydawanie naszych pieniędzy: angażujcie prawdziwych ekspertów, doradców, konsultantów i inżynierów, bądźcie otwarci na krytykę i stawiajcie namysł nad szybkie działanie. Budownictwo to bardzo skomplikowana część gospodarki, której złożoność trudno ogarnąć bez właściwej wiedzy i przygotowania. Przykładem niech będzie najbardziej spektakularna klapa wizjonera Elona Muska. W 2018 roku z pompą otwierał eksperymentalny kawałek swojej inwestycji, „Vegas Loop". Projekt „Vegas Loop" miał być podziemną siecią tuneli, która usprawniłaby transport w Las Vegas, wykorzystując autonomiczne samochody Tesla do przewozu ludzi między kluczowymi punktami miasta (Elona wkurzały korki w Vegas). Projekt mimo licznych problemów i rosnących kosztów wciąż trwa i właśnie dostał zgodę na realizację kolejnych 69 stacji. Jednak projekt Muska trzeba ocenić jako klapę, nie jest to bowiem zapowiadany „hypeloop" poruszający się z prędkością ponad 1000 km/h , tylko wąski tunel, w którym mają się poruszać samochody elektryczne. Miarą tej klapy niech będzie sam rodzaj pozwolenia jaki projekt dostał od władz (tamtejszy UDT) – jest to kategoria transportu ATS, co oznacza: Amusement and Transportation Systems, czyli dla urządzeń zwyczajowo montowanych w parkach rozrywki, np. Rollercoster'ów. Rewolucji w transporcie nie będzie. Okazuje się, że łatwiej jest zbudować rakietę, która zabierze ludzi na Marsa niż zrealizować infrastrukturalny projekt tunelu pod Las Vegas. Czy Muskowi zabrakło wizji? – nie sądzę, po prostu chciał zrewolucjonizować coś, co wymaga wizjonerstwa w zupełnie innym obszarze. Jak się okazuje nie wystarczy geniusz takiego wizjonera jak Musk, żeby dokonać rewolucji w prowadzeniu procesów inwestycyjnych.

Pamiętając o tym wszystkim polecam bieżące wydaniu biuletynu, bo zapowiadamy w nim, że włączamy się w proces kształcenia nowoczesnych kard zarządzających w projektowaniu, konsultingu i budownictwie. Uruchamiamy jako SIDiR wspólnie z Uczelnią Łazarskiego kierunek podoponowych studiów „Cyfrowe Budownictwo". Rewolucja cyfrowa w tym wykorzystanie AI są dziś już faktem. Reagujemy na wyzwania współczesnej gospodarki proponując kompleksowy pakiet wiedzy dla zawodowców i praktyków. Za pomoc w przegotowaniu tego kierunku chcę podziękować: prezesowi SIDiR Tomaszowi Latawcowi, a szczególne podziękowania kieruję do dr. Ewy Jasiuk i dr. Bartosza Zamary.

Zapraszam do Lektury.

Cyfrowe budownictwo – nowy kierunek na Łazarskim w partnerstwie z SIDiR

DR EWA JASIUK
Kierownika MBA w budownictwie i Inżynier Kontraktu Uczelnia Łazarskiego w Warszawie

DR BARTOSZ ZAMARA
Trebbi Polska, Digital Construction Navigator

Uczenie się przez całe życie to współczesny trend cywilizacyjny i raczej rynkowa konieczność niż moda. Dokonując przeglądu zmian jakie zachodzą w polskim systemie edukacji, łatwo zauważyć, iż to właśnie uczenie się przez całe życie (lifelong learning) stało się mottem przewodnim wielu polityk i strategii nie tylko organizacji promujących tzw. 'silver eceonomy', ale również urzędów centralnych. Termin popularność zyskał już w latach 70, gdy na konferencji UNESCO w 1971 roku Paul Lengrand przedstawił raport pod tytułem „Wprowadzenie do uczenia się przez całe życie" (An introduction to lifelong learning) (por. Lengrand 1995), a dzisiaj nabiera ono szczególnego znaczenia i wymiaru. Dzieje się tak m.in. dlatego, że rozwój technologii wymusza na nas łączenie kompetencji z różnych dziedzin, a dostęp do wiedzy stał się nieporównywalnie łatwiejszy niż kiedykolwiek w historii ludzkości. Pojęcie „uczenie się przez całe życie" zawarte jest także w kluczowych dokumentach organizacji międzynarodowych, takich jak np. UNESCO, UNICEF, OECD, Bank Światowy, Unii Europejskiej, a także poszczególnych państw na świecie, w tym Polski.

Branża budowlana zawsze była bardzo wymagająca i konkurencyjna, a przez stale rosnącą liczbę wymagań wyróżnia się także jedną z najniższych wydajności pracy spośród innych sektorów gospodarki. Spowodowane jest to ogromnym rozdrobnieniem branży, spotęgowanym zróżnicowaniem podmiotów. Ponadto jednostkowy charakter realizowanych projektów powoduje, że to zróżnicowane towarzystwo za każdym razem niemal od nowa uzgadnia wymagania, sposób realizacji i komunikacji w ramach projektu. Dodatkowo sytuacji nie ułatwia zmieniające się otoczenie regulacyjne. Stale rośnie liczba przepisów, norm, certyfikatów i aprobat, które muszą spełniać budowle i urządzenia potrzebne współczesnej cywilizacji. Wzrost ten między innymi wynika z postępu technologii oraz wiedzy o otaczającym nas świecie, zmianach w nim zachodzących i oddziaływaniu budynków na otoczenie. Budynki i proces ich realizacji musi podążać i dostosowywać się do zmian w otoczeniu biznesowym i regulacyjnym. Technologia na szczęście nie tylko dostarcza nowych materiałów oraz sposobów ich łączenia. Technologia umożliwia tworzenie nowych obszarów zastosowań i funkcjonalności, które wcześniej nie istniały. Do niedawna wiedza o wybudowanym obiekcie była dostępna tylko zaangażowanym w budowę i doświadczonemu użytkownikowi. Dziś dzięki tzw. cyfrowemu bliźniakowi wiedza ta może być stale dostępna i aktualizowana w okresie eksploatacji. Nie trzeba już schodzić do zakurzonej piwnicy, żeby godzinami poszukiwać szczegółów rozwiązań technicznych danego budynku. Wystarczy spojrzeć na model powykonawczy i eksploatacyjny BIM, żeby poznać nie tylko szczegóły techniczne obiektu, ale również historię eksploatacji czy konserwacji poszczególnych urządzeń. To, co stanowi siłę napędową zmian, to informacja i technologia. Dziś budownictwo, to nie tylko

Można zaryzykować stwierdzenie, że cyfryzacja branży budowlanej wymaga dogłębnego zrozumienia zagadnień związanych z przepływem informacji i zarządzania tym przepływem. W przeciwnym razie łatwo można dać się zwieść wszelkiego rodzaju szamanom obiecującym proste i cudowne rozwiązanie wszystkich problemów organizacji czy projektu po zakupie i wdrożeniu aplikacji. Podczas gdy zakupy i wdrożenia powinny być zwieńczeniem wielowątkowego procesu analityczno-projektowego.

fachowa wiedza inżynierska z zakresu statyki, mechaniki czy technologii, czyli wiedza zdobyta na studiach, ale w równej mierze znajomość procesów zarządczych i metod organizacji.

Postęp technologiczny, który dokonuje się wokół nas dotyka również branży budowlanej. Jest co prawda wolniejszy niż w branżach silnie zinformatyzowanych jak bankowość czy produkcja wielkoseryjna. Dlaczego tak jest? Ponieważ konsekwencją rozdrobnienia budownictwa jest mała ilość dostępnych ustrukturyzowanych danych, które można by poddać masowej obróbce. Przy czym nie można powiedzieć, że nie ma oferty technologicznej skierowanej do budownictwa. Problemem jest jej powszechna adaptacja. Adaptacja technologii w organizacji i w projekcie inwestycyjnym wymaga szczególnego zakresu kompetencji. Kompetencji, które nie są ujęte w programie kształcenia inżynierów będących trzonem branży. Można zaryzykować stwierdzenie, że cyfryzacja branży budowlanej wymaga dogłębnego zrozumienia zagadnień związanych z przepływem informacji i zarządzania tym przepływem. W przeciwnym razie łatwo można dać się zwieść wszelkiego rodzaju szamanom obiecującym proste i cudowne rozwiązanie wszystkich problemów organizacji czy projektu po zakupie i wdrożeniu aplikacji. Podczas gdy zakupy i wdrożenia powinny być zwieńczeniem wielowątkowego procesu analityczno – projektowego. Okazuje się bowiem, że nie zawsze trzeba kupować drogie rozwiązania, żeby korzystać z dobrodziejstw jakie niesie ze sobą cyfryzacja procesów. Żeby to jednak zrobić świadomie, nie narażając organizacji na skutki eksperymentów warto poznać podstawowe zasady i narzędzia, które można wykorzystać w czasie prowadzenia transformacji cyfrowej organizacji. Wraz ze wzrostem dostępności narzędzi opartych na sztucznej inteligencji zagadnienie organizacji informacji w dane a następnie ich cyfrowej obróbki wydaje się zyskiwać na znaczeniu w środowisku nieustrukturyzowanej informacji. Organizacje, które pierwsze podejmą to wyzwanie mają szansę na trwałe budowanie przewagi konkurencyjnej względem konkurentów. Natomiast osoby posiadające kompetencje w tym zakresie wciąż są rzadkością na rynku lub są po prostu hobbystami niezidentyfikowanymi w organizacji, w wyniku braku „świadomości cyfrowej".

Mając na uwadze, iż wiedza ta stała się tak istotna, równie ważne okazało się uczenie się, które wymieniane obok innych kompetencji kluczowych w procesie uczenia się przez całe życie, może przyczynić się do rozwoju w budownictwie i osiągania sukcesów.

Aktualnie sukces człowieka zależy bowiem od stałego jego rozwoju w różnych obszarach poprzez podnoszenie kwalifikacji i dokształcanie się po zakończeniu edukacji formalnej. Najlepszym sposobem są jednak kursy, szkolenia, a przede wszystkim studia podyplomowe. Dlatego też, Centrum Kształcenia Podyplomowego Uczelni Łazarskiego w Warszawie rozumiejąc znaczenie idei „uczenia się przez całe życie" poszerza swoją ofertę. Czyniąc to czerpie wiedzę od interesariuszy zewnętrznych, którzy są najbliżej oczekiwań i posiadają specjalistyczną wiedzę i doświadczenie. Takim przykładem jest współpraca z SIDIR. Centrum Kształcenia Podyplomowego Uczelni Łazarskiego w Warszawie wspólnie z SIDIR już od trzech lat z sukcesem kształci specjalistów na kierunku Inżynier kontraktu. Wychodząc naprzeciw oczekiwaniom branży stanęliśmy przed koniecznością i zaszczytem otworzyć kolejny kierunek studiów podyplomowych „Cyfrowe budownictwo". Od zawsze stawialiśmy na nowoczesną edukację i podążanie za trendami i oczekiwanymi rynku pracy. Oferta programowa studiów obejmuje zagadnienia związane z cyfryzacją procesów, modelowaniem informacji, zarządzanie zmianą, wykorzystanie sztucznej inteligencji i szereg innych tematów. A wszystko to gruntownie osadzone w budowlanej rzeczywistości, poparte studiami przypadków i przykładami wdrożeń. Celem studiów jest umożliwienie słuchaczowi przeprowadzenie wdrożenia procesu cyfrowego na małą skalę oraz przekazanie wiedzy o tym jak definiować cele cyfryzacji i kompetentnie o nich dyskutować z dostawcami i usługodawcami. Zależy nam na oswojeniu zagadnień związanych z zarządzaniem informacją i uświadomieniu, że nie jesteśmy skazani na kupowanie kota w worku od dostawców. Więcej szczegółów podamy w oficjalnym komunikacie obu instytucji w kwietniu. Zapraszamy.

Czy jesteśmy gotowi na rewolucję w fakturowaniu?

TOMASZ WAGNER
Doradca podatkowy, partner
w międzynarodowej firmie doradczej

Kiedy mówi się o Europie różnych prędkości, zwykle nabieramy obaw, aby nie pozostać w ogonie państw unijnych. Z perspektywy jednak różnych wspólnych rozwiązań, również tych wynikających z harmonizacji prawa wspólnotowego, państwom zdarza się terminy graniczne dla wdrożeń przekraczać, co w ostatnim czasie możemy zaobserwować przykładowo w odniesieniu do dyrektyw odpadowych. Ponad dwuletnie opóźnienia w tym zakresie notujemy nie tylko na własnym podwórku, prędkość wdrażania choćby tzw. podatku plastikowego czy rozszerzonej odpowiedzialności producenta to już w Europie standard. Polska jednak znalazła sobie obszar, w którym chciałaby nieść palmę pierwszeństwa i uchodzić za pioniera i siewcę sprawdzonych rozwiązań. Po hucznym, ale i rzeczywiście zakończonym sukcesem, wdrożeniu jednolitych plików kontrolnych, Polska skupiła uwagę podatkowego świata z uwagi na decyzję o wprowadzeniu obowiązkowego ustrukturyzowanego elektronicznego fakturowania.

Digitalizacja rozliczeń podatkowych i związanych z nim innych przepływów dokumentacyjnych wydaje się oczywistym kierunkiem rozwojowym i przyszłością, której nie unikniemy. Zanim jednak księgowych zamienimy na wyspecjalizowane systemy ERP, a doradców na chaty AI, musimy poradzić sobie z elektronicznym ustrukturyzowaniem wymiany danych, czego symbolem w środowisku biznesowym, są właśnie faktury. Nie ma bardziej donośnego dokumentu na gruncie VAT – podatku, który podlega harmonizacji w ramach UE i jest coraz powszechniej kopiowany w innych jurysdykcjach, włączając w to przykładowo kraje bliskiego wschodu. Tam również podjęto już decyzję o przekierowaniu przepływu faktur na drogę wyłącznie elektroniczną.

Wdrożenie powszechnego elektronicznego fakturowania jest wyzwaniem o tyle ciekawym, co niezwykle odpowiedzialnym. Od powodzenia implementacji zależeć bowiem będzie możliwość nieskrępowanego kontynuowania procesów rozliczeniowych między podmiotami biznesowymi. Gotowi na wdrożenie muszą bezwzględnie być sami podatnicy. Natomiast tzw. skarbówka musi być bezwzględnie przekonana, że narzucenie sztywnego rozwiązania wraz z jego ograniczeniami, nie zakłóci harmonii funkcjonowania rynku i nie zostanie okupiona zbyt wysokim kosztem biznesowym.

Spoglądając wstecz na pojawiające się decyzje o zmianie terminu wdrożenia systemu KSeF (Krajowego Systemu e-Faktur) można odnieść wrażenie, że decydenci uwzględniają jednak zarówno potrzebę rynku na wprowadzenie zmian we własnym środowisku rozliczeniowym, jak i własne ograniczenia i ryzyka w utrzymaniu sprawnie działającego środowiska pozwalającego na bezpieczną wymianę i archiwizację faktur ustrukturyzowanych. Decyzja o wdrożeniu KSeF wydaje się jednocześnie ponadpartyjna (podobnie było historycznie w odniesieniu do inicjatywy JPK) – nowa

Polska znalazła sobie obszar, w którym chciałaby nieść palmę pierwszeństwa i uchodzić za pioniera i siewcę sprawdzonych rozwiązań. Po hucznym, ale i rzeczywiście zakończonym sukcesem, wdrożeniu jednolitych plików kontrolnych, Polska skupiła uwagę podatkowego świata z uwagi na decyzję o wprowadzeniu obowiązkowego ustrukturyzowanego elektronicznego fakturowania.

Decyzja o wdrożeniu KSeF wydaje się ponadpartyjna (podobnie było historycznie w odniesieniu do inicjatywy JPK) – nowa władza zdecydowanie potwierdza konieczność zakończenia tego projektu jego finalnym wdrożeniem. Postanowiono jednak odroczyć założony już wcześniej i trzykrotnie już wyznaczany termin początkowy i zorganizować audyt technologiczny przygotowanego rozwiązania, co wedle założeń ma się zrealizować w pierwszej połowie 2024 r.

władza zdecydowanie potwierdza konieczność zakończenia tego projektu jego finalnym wdrożeniem. Postanowiono jednak odroczyć założony już wcześniej i trzykrotnie już wyznaczany termin początkowy i zorganizować audyt technologiczny przygotowanego rozwiązania, co wedle założeń ma się zrealizować w pierwszej połowie 2024 r. Odpowiedzialne podejście do tego zadania prawdopodobnie okaże się kluczem do uzyskania zaufania wystawców i odbiorców faktur do śmiałego uczestnictwa w KSeF.

Skoro jednak wdrożenie KSeF pozostaje wyłącznie kwestią czasu, można by się spodziewać, że rozsądek będzie mobilizować przedsiębiorców do zaplanowania odpowiednich kroków przygotowawczych. W praktyce jednak, podatników można podzielić na wiele grup znajdujących się na różnych etapach implementacji i na innych stadiach zrozumienia wyzwań związanych z wdrożeniem e-fakturowania. W pierwszej kolejności, obowiązek połączenia systemu ERP (*ERP – Enterprise Resource Planning – systemy informatyczne do zarządzania firmami – przypis red.*) z KSeF, całkiem skądinąd słusznie, kojarzy się przede wszystkim z wyzwaniem natury technicznej. Nie ulega wątpliwości, że po prostu niezbędne jest rozwiązanie informatyczne pozwalające nie tylko na przygotowaniu faktury w odpowiednim formacie (xml) i dostarczenie jej na ministerialną platformę, ale również na stosowną weryfikację, czy na platformie nie zostały przypadkiem umieszczone dla nas pliki z fakturami do pobrania. Wybór dostawcy w tym zakresie to klucz do sprawnej realizacji nowych obowiązków. W tym kontekście należy zdać sobie sprawę, że modyfikacje systemowe nie przebiegają w sposób zautomatyzowany.

W grupie podmiotów, które już wybrały dostawcę lub rozpoczęły z nim współpracę, znajdują się przede wszystkim duzi przedsiębiorcy. Ci wiedzą najlepiej, że do zmian w ich systemach ERP potrzeba często zgód korporacyjnych, zarezerwowania czasu informatyków pracujących dla całej grupy, ustalenia osób decyzyjnych i odpowiedzialnych za proces wdrożeniowy, nie wspominając już o zagwarantowaniu stosownych budżetów i wyborze rozwiązań, które zmieszczą się w dostępnych finansowych widełkach. Mniejsze podmioty zdają się często nie brać tych kwestii w ogóle pod uwagę, koncentrując się w pierwszej kolejności na tym jak bardzo odległa jest dla nich zmiana i jak mocno liczyć mogą na kolejne legislacyjne odroczenia. Nie jest to dobra droga, bo im bliżej terminu, tym trudniej może być wybrać rozwiązanie, które ocenimy jako najlepsze dla naszego biznesu.

Dostawcy będą bowiem musieli zadbać o własne grafiki realizacji projektów, co może doprowadzić do niemożliwości obsłużenia wszystkich zainteresowanych jednocześnie lub do istotnego podniesienia cen. Zdecydowanie więc tego planowania nie należy pozostawiać na ostatnią chwilę.

Niezależnie od decyzji natury technologicznej, odpowiedzialne i rozsądne zaplanowanie procesu wdrożeniowego dla e-faktur wymaga zrozumienia implikacji praktycznych, jakie niesie za sobą wymiana faktur przez KSeF. Można je zaprezentować na dość prostych praktycznych przykładach. Jedną z największych bolączek związanych z używaniem KSeF jest niemożliwość załączania do faktur załączników. Jest to wyzwanie o potężnym znaczeniu. W ilu to bowiem umowach dołączenie do faktury stosownych załączników warunkuje chociażby możliwość formalnego jej procesowania i uruchomienia procesu akceptacyjnego? Jak często załącznik udowadnia, że dana usługa została wykonana lub dla której złożono podpisy na protokole odbioru prac? Ile projektów podzielonych jest na płatności od tzw. kroków milowych i ile usług niematerialnych wymaga udokumentowania rzeczywistej realizacji zlecenia? Oczywiście KSeF nie zakazuje generowania załączników – natomiast czyni niezbędnym ustalenie w jaki sposób załączniki będą przekazywane między kontrahentami (skoro nie przez samą platformę to może mailowo, a może w formie papierowej itp.), w jaki sposób powinno się je parować z otrzymanymi fakturami elektronicznymi, czy też jak ustalić daty otrzymania dokumentów rozliczeniowych dla potrzeb chociażby obliczenia terminów płatności. Już te wstępnie wymienione aspekty pokazują jak wiele refleksji wymaga zagwarantowanie dojrzałej implementacji.

Wśród podstawowych aspektów związanych z wdrożeniem KSeF mieści się zdecydowanie kwestia wizualizacji faktury i jej archiwizacji. Skoro bowiem faktura ustrukturyzowana generowana będzie w formacie xml, to w pierwszej kolejności należy umożliwić użytkownikowi jej tradycyjny podgląd, aby zwyczajnie zapoznać się z jej treścią. Naturalnie niektóre z rozwiązań informatycznych mogą pomóc osiągnąć stan idealny – tj. automatycznego, choćby wstępnego zaksięgowania przychodzącej faktury, niemniej dostęp do wizualizacji pozostanie niezbędny dla różnych sytuacji codziennych – choćby do analizy dokumentu, weryfikacji wybranych danych, audytu czy okazania odpowiednim organom. Myśląc z kolei o archiwizacji powinniśmy mieć na uwadze własną politykę rachunkowości w tym względzie. Oczywiście KSeF sam w sobie pełni rolę takiego archiwum faktur i to nawet na 10 lat, natomiast wypadki rezygnowania z utrzymania własnego archiwum wydaje się, że będą zdecydowanie nieliczne. Pamiętając o dotychczasowych krytycznych momentach w prawidłowości funkcjonowania portalu (w tym ataki hackerskie), z pewnością ten aspekt podatnicy będą życzyli sobie zabezpieczyć we własnym zakresie.

Kolejną kwestią do rozważenia jest sposób identyfikowania statusu VAT kontrahenta w odniesieniu do podmiotów mających siedzibę działalności gospodarczej za granicą, a jedynie posiadających polski numer VAT. Nawet dla wytrawnych doradców podatkowych niejednokrotnie trudno jest jednoznacznie ocenić, czy dany rodzaj wykonywanej przez taki podmiot działalności gospodarczej powoduje powstanie w Polsce tzw. stałego miejsca prowadzenia działalności (ang. *fixed esablishment*), a tylko taka klasyfikacja – wedle polskich przepisów – skutkuje obowiązkiem posługiwania się przez te podmioty (w sprzedaży i zakupach) fakturami ustrukturyzowanymi. I tu pojawia się kwestia przyjęcia odpowiedniego modelu postępowania ubranego zapewne w stosowną procedurę pomagającą rozstrzygnąć wątpliwości. Jeśli nie rozstrzygnie ich doradca lub własny zespół księgowy, ratunkiem może okazać się interpretacja indywidualna okazana przez kontrahenta – o ile problem ten zostanie przez niego odpowiednio wcześnie zidentyfikowany i postanowi się o jej wydanie zwrócić. Z pewnością jednak tematu tego nie rozstrzygnie (zabezpieczając wdrażającego) specjalista od informatycznego set-upu narzędzi do obsługi KSeF. Powyższe komplikuje zapewne fakt, że polski podatnik wystawi przez platformę ministerialną wszystkie swoje faktury na podmioty zagraniczne – również wówczas, gdy te podmioty w systemie nie uczestniczą. A to oznacza, że wizualizacje takich faktur będzie można wciąż wysłać metodą dziś uważaną za tradycyjną. Tym samym w obiegu mogą równolegle funkcjonować faktury różniące się formatem z uwagi na ich dostarczenie odrębnymi kanałami.

Kluczowym zagadnieniem na pewno będzie również wskazanie osób upoważnionych do wystawiania i odbioru faktur elektronicznych. Rozdzielenie faktur zakupowych między osoby nimi zainteresowane (np. kierowników projektów) nie będzie już takie proste jak dotychczas – chyba że zastosujemy szczególnie wysublimowane narzędzia informatyczne weryfikujące zawartość faktury i to jedynie pod warunkiem, że na tejże znajdą się niestandardowe dane, które pozwolą przypisać fakturę do konkretnej osoby. Nie będzie to z pewnością standard dla wdrożeń KSeFowych. W odniesieniu natomiast do faktur sprzedaży warto sobie uzmysłowić, że wprowadzenie KSeF oznacza finalne zakończenie możliwości wprowadzania niewinnych zmian do treści faktury, podmieniania

Jedną z największych bolączek związanych z używaniem KSeF jest niemożliwość załączania do faktur załączników. Jest to wyzwanie o potężnym znaczeniu. W ilu to bowiem umowach dołączenie do faktury stosownych załączników warunkuje chociażby możliwość formalnego jej procesowania i uruchomienia procesu akceptacyjnego? Jak często załącznik udowadnia, że dana usługa została wykonana lub dla której złożono podpisy na protokole odbioru prac? Ile projektów podzielonych jest na płatności od tzw. kroków milowych i ile usług niematerialnych wymaga udokumentowania rzeczywistej realizacji zlecenia?

W odniesieniu natomiast do faktur sprzedaży warto sobie uzmysłowić, że wprowadzenie KSeF oznacza finalne zakończenie możliwości wprowadzania niewinnych zmian do treści faktury, podmieniania dokumentów celem dopisania jakiejś treści lub usunięcia pomyłki, czy w końcu uzgodnienia treści faktury przez kontrahentów przed jej wystawieniem. Ten etap kończy się nie tylko z uwagi na wyzwania natury informatycznej, ale również przez wzgląd na rozwój praktyki orzeczniczej, konieczności ograniczenia ryzyka dla firmy i wyeliminowania sytuacji, w której fakturę wystawi osoba do tego nieuprawniona.

dokumentów celem dopisania jakiejś treści lub usunięcia pomyłki, czy w końcu uzgodnienia treści faktury przez kontrahentów przed jej wystawieniem. Ten etap kończy się nie tylko z uwagi na wyzwania natury informatycznej, ale również przez wzgląd na rozwój praktyki orzeczniczej, konieczności ograniczenia ryzyka dla firmy i wyeliminowania sytuacji, w której fakturę wystawi osoba do tego nieuprawniona. W ostatnim czasie Trybunał Sprawiedliwości UE wydał co prawda wyrok, w którym uznał brak możliwości obciążenia podatkiem podmiotu, którego pracownik wystawił fakturę w sposób nieuprawiony, jednak jedynie wówczas, kiedy dowiedzie, iż dochował należytej staranności by do takiej sytuacji nie doszło. W praktyce oznacza to konieczność wprowadzenia kolejnych procedur podatkowych mających przeciwdziałać takim sytuacjom. Nie jest to jednak zadanie proste, w szczególności dla podmiotów o dużej liczbie punktów sprzedaży, trwających projektów i zatrudnionych pracowników. Choć mogłoby się wydawać, że wprowadzenie tokenów dla indywidualnych osób sprawę ułatwi lub uprości, to Ministerstwo Finansów rozważa obecnie wycofanie się z używania takiego środa autoryzacyjnego.

Wymienione wyżej kwestie to wciąż wierzchołek góry lodowej symbolizującej ciężar procesu wdrożeniowego. Przed podmiotami wdrażającymi faktury elektroniczne stoi cała seria wyzwań i obszarów do zaadresowania, włączając w to takie tematy jak korekty faktur, faktury na osoby fizyczne, faktury zbiorcze, sytuacje kryzysowe związane z zawieszeniem lub tymczasową niedostępnością KSeFu, konieczność dostosowania procesu rozliczeń pracowniczych, aktualizacja procesu obiegu dokumentów w organizacji i wiele, wiele innych. Im prędzej organizacje uświadomią sobie, że niekoniecznie są to sprawy, które pokryje zespół specjalistów IT obsługujących wdrożenie i jak wiele z nich wymaga czasu i pracy u podstaw, tym sprawniej będą w stanie doprowadzić do skutecznego przejścia na nowy poziom fakturowania – wolny od niespodzianek i sytuacji krytycznych związanych z niemożliwością kontynuowania od dawna sprawdzających się procesów opartych na fakturach tradycyjnych. Wyeliminować dodatkowe ryzyka mogą procesy audytowe i certyfikacyjne, na które warto zarezerwować sobie dodatkowy czas między wożeniem rozwiązania, a jego uruchomieniem. Czy pozostało do tego rzeczywiście zaledwie 8 miesięcy pokażą kolejne decyzje Ministerstwa Finansów, które poznamy zapewne w okolicach połowy roku.

Szanse i zagrożenia – ESG i ślad węglowy w nieruchomościach i budownictwie

DR BARTOSZ ZAMARA
Trebbi Polska, Digital Construction Navigator

ESG – CZY JEST CZYM SIĘ PRZEJMOWAĆ?

ESG, czyli czynniki środowiskowe, społeczne i zarządcze, stają się nieodłącznym elementem współczesnego świata biznesu. Coraz więcej firm, inwestorów i interesariuszy przywiązuje wagę do tych kryteriów, widząc w nich kluczowy element odpowiedzialnego zarządzania i długoterminowego sukcesu. W kolejnych latach kolejne grupy przedsiębiorstw będą zobligowane do obowiązku raportowania ESG.

Pytanie jednak brzmi – czy powinniśmy się tym przejmować? W roku 2023 weszła w życie dyrektywa CSRD (Corporate Sustainability Reporting Directive), która aktualnie jest implementowana do krajowego porządku prawnego oraz przygotowane zostały akty delegowane ESRS (European Sustainability Reporting Standards). Rok 2024 jest czasem na przygotowanie i wdrożenie w organizacjach. W kolejnych latach obowiązek raportowy obejmował będzie coraz szersze grupy przedsiębiorstw według terminarza poniżej.

W roku 2025 raporty za rok 2024 będą publikowały spółki mające:

- Ponad 500 pracowników

Oraz spełniające jedno z dwóch kryteriów:

- Suma bilansowa powyżej 25 mln euro,
- Roczne przychody powyżej 50 mln euro.

W kolejnym roku (2026), podczas składania raportu za rok 2025, obowiązek raportowania obejmie wszystkie duże spółki spełniające dowolne 2 z 3 kryteriów:

- Zatrudniające pow. 250 pracowników,
- Suma bilansowa pow. 25 mln euro,
- Roczne przychody pow. 50 mln euro.

Z kolei w roku 2027 za rok 2026 będą musiały raportować MŚP notowane na rynku regulowanym spełniające dowolne 2 z 3 kryteriów:

- Zatrudniające pow. 10 pracowników,
- Suma bilansowa powyżej 450 tys.euro,
- Roczne przychody pow. 900 tys. euro.

W ostatnim kroku, w 2029 r. za 2028 r. swoje raporty złożą podmioty spoza Unii Europejskiej, które na jej terenie posiadają jednostkę zależną i osiągają obrót o wartości powyżej 150 milionów euro.

Przytoczone powyżej kryteria pozwalają łatwo oszacować, kiedy konkretne organizacje obejmie obowiązek raportowy. Wielu czytelników w tym momencie odetchnie mając przed sobą kilkuletnią perspektywę. Może to być jednak złudne, o czym dalej w tekście. Organizacje w budownictwie zmieniają się bardzo opornie, rzadko kiedy samodzielnie podejmują działania, do których nie zostają zmuszane. Może to być regulacja lub kontrakt. O ile każdy może oszacować czy i kiedy zostanie objęty

Firmy podlegające raportowaniu ESG są zobowiązane badać cały łańcuch wartości, zatem wykonawcy, podwykonawcy i inni partnerzy biznesowi mogą być obligowani do dostarczania informacji z zakresu zrównoważonego rozwoju. Brak możliwości udzielenia wiarygodnej informacji może skutkować brakiem otrzymania zlecenia lub wykreśleniem z postępowania w jego uczestnictwie. Jak przygotować się, aby uniknąć nieprzyjemnego zaskoczenia?

obowiązkiem raportowym, to oczekiwanie inwestora czy partnera biznesowego dostarczenia informacji koniecznej do raportowania może być warunkiem otrzymania zlecenia. Firmy podlegające raportowaniu ESG są zobowiązane badać cały łańcuch wartości, zatem wykonawcy, podwykonawcy i inni partnerzy biznesowi mogą być obligowani do dostarczania informacji z zakresu zrównoważonego rozwoju. Brak możliwości udzielenia wiarygodnej informacji może skutkować brakiem otrzymania zlecenia lub wykreśleniem z postępowania w jego uczestnictwie. Jak przygotować się, aby uniknąć nieprzyjemnego zaskoczenia?

Możliwość monitorowania czynników środowiskowych, społecznych i zarządczych ma realny wpływ na wyniki finansowe i reputację firmy. Badania[1] wykazują, że przedsiębiorstwa skupiające się na zrównoważonym rozwoju osiągają lepsze wyniki finansowe, niż te, które pomijają kwestie ESG. Czy monitorowanie i raportowanie ESG jest dużym obciążeniem? Najlepszą analogią wydaje się być w tym przypadku przygotowanie się do audytu systemu zarządzania jakością ISO9001. Jeśli organizacja ma procedury, narzędzia i na bieżąco gromadzi niezbędne dane, to przygotowanie się do audytu nie stanowi większego problemu. Natomiast jeśli przez cały okres między audytami nikt nie dbał o bieżące gromadzenie dokumentacji, to przed audytem konieczne jest odtwarzanie, przypominanie, szukanie informacji koniecznej do skompletowania. W przypadku ESG jest podobnie, tylko na większą skalę i bez bezpośredniej weryfikacji. Dane są zbierane, raporty przygotowywane, ale audytu nie ma. Tu bardziej jak z urzędem skarbowym. Przyjdzie albo nie, ale jak przyjdzie to sprawdzi za parę lat wstecz (przy czym nie ma jeszcze praktyki, wytycznych ani organów, które będą to robiły). Organizacja powinna stworzyć system pozwalający na bieżąco gromadzić informacje rozmieszczone w różnych departamentach, aby móc w miarę bezboleśnie przygotować raport. W idealnej sytuacji organizacja najpierw dokona samooceny i przygotuje strategię ESG, która będzie wyznacznikiem celów zrównoważonego rozwoju, które organizacja uważa za ważne. Raporty w kolejnych okresach powinny wykazywać poprawę wskaźników związanych z celami. Na przykład może to być redukcja śladu węglowego lub zwiększenie zaangażowania na rzecz lokalnej społeczności. Celem raportowania ESG jest transparentne wykazanie świadomego planowania, zaangażowania i postępu w osiąganiu celów.

Coraz większa liczba inwestorów kieruje swoje środki finansowe do firm, które aktywnie angażują się w działania pro środowiskowe i społeczne, co może przekładać się na wzrost wartości tych przedsiębiorstw na rynku. Skutkiem takich zachowań inwestorów są coraz częstsze przetargi na realizację obiektów, w których istotnym kryterium oceny ofert jest polityka zrównoważonego rozwoju prezentowana przez wykonawcę. Ponadto na etapie przetargu dyskutowane mogą być sposoby obniżenia śladu węglowego obiektu w cyklu życia lub rozwiązania z zakresu gospodarki obiegu zamkniętego możliwe do wykorzystania w projekcie. Może się okazać, że zaniedbanie omawianego zagadnienia może istotnie wpłynąć na biznes. Wielokrotnie jako konsultanci byliśmy świadkami dyskwalifikacji z przetargu wykonawców atrakcyjnych cenowo, ale bezradnych w dyskusji o zrównoważonym rozwoju.

Organizacje, które doświadczają takiego traktowania często podejmują wysiłek opracowania i wdrożenia strategii ESG, a następnie systemu raportowania. Podmioty którym pomagaliśmy i pomagamy opracowywać tego typu strategie dokonują głębokiej introspekcji, która często pozwala na zdobycie nowej wiedzy o organizacji i jej pracownikach. Kompleksowe podejście do strategii ESG obejmuje badanie łańcucha wartości i interesariuszy firmy, przez co poznajemy ich cele i oczekiwania. Jest to złożony proces, ale posiadanie strategii zrównoważonego rozwoju pozwala w wiarygodny sposób komunikować cele zrównoważonego rozwoju na rynku. To nie tylko uwiarygadnia przedsiębiorcę jako podmiot dbający o zrównoważony rozwój w oczach odbiorców towarów lub usług. W ten sposób można kreować przewagę negocjacyjną podczas zakupu usługi, towaru, czy nawet nieruchomości. Jednak, aby

1 https://sri360.com/wp-content/uploads/2022/10/NYU-RAM_ESG-Paper_2021-2.pdf

Kompleksowe podejście do strategii ESG obejmuje badanie łańcucha wartości i interesariuszy firmy, przez co poznajemy ich cele i oczekiwania. Jest to złożony proces, ale posiadanie strategii zrównoważonego rozwoju pozwala w wiarygodny sposób komunikować cele zrównoważonego rozwoju na rynku. To nie tylko uwiarygadnia przedsiębiorcę jako podmiot dbający o zrównoważony rozwój w oczach odbiorców towarów lub usług. W ten sposób można kreować przewagę negocjacyjną podczas zakupu usługi, towaru, czy nawet nieruchomości.

być wiarygodnym w negocjacjach trzeba się do tego dobrze przygotować i być spójnym w swojej komunikacji.

Przytoczony wyżej przypadek przetargu na roboty budowlane był skutkiem przyjętych przez zamawiającego celów strategicznych w zakresie zrównoważonego rozwoju. Cele te są jasno komunikowane na rynku. Co więcej, z punktu widzenia zamawiającego, który jest deweloperem powierzchni na wynajem również jest to forma kreowania przewagi konkurencyjnej. Najemcy coraz częściej operują rozmaitymi listami kryteriów zrównoważonego rozwoju, jakie powinien spełniać obiekt. Trudność polega na tym, że brak jest standardów, do których można się odnieść. Zatem listy kryteriów są różne. Można natomiast zaobserwować pewnego rodzaju trendy, które są wypadkową możliwości technicznych oferowanych przez przemysł i kierunków regulacji unijnych. Regulacje determinują oczekiwania instytucji finansujących inwestycje. W uproszczeniu, finansowanie obiektów zrównoważonych będzie tańsze, a banki będą musiały raportować poziom „zrównoważenia swoich kredytów". Jak to wygląda dziś? Różnie. Brak jest jednoznacznych wytycznych czy standardów. Niektóre banki na przykład jako wyznacznik zrównoważenia przyjmują certyfikację BREEAM, co jest dość proste do zrealizowania, są natomiast przypadki funduszy bardzo skrupulatnie badających inwestycję pod kątem wszystkich trzech obszarów, czyli środowiskowego (Environmental), społecznego (Social) i zarządczego (Governance).

OBIEKT ZGODNY Z ESG?

W dyskusjach z klientami zdarzają się sytuacje, gdy podejmowane są próby wykorzystania nowego trendu jako argumentu do obniżenia wartości nieruchomości, na przykład w przypadku negocjacji zakupu: „Wasz obiekt nie jest zgodny z ESG, więc proponujemy taką obniżkę ceny". Czy takie stwierdzenie może być uzasadnione? Przyjrzyjmy się poszczególnym obszarom na przykładzie obiektu komercyjnego, będącego nieruchomością inwestycyjną.

Zacznijmy od S (social / społeczne) i G (governance / zarządcze) . Zakresy te są o tyle skomplikowane, że brak jest jednoznacznych mierników pozwalających jednoznacznie zmierzyć zgodność z S i G. Z drugiej jednak strony organizacja posiadająca i komunikująca swoją strategię ESG może wykorzystać ją do oceny stopnia, w jakim nieruchomość spełnia wyznaczone w strategii cele. Można również zaplanować sposoby i koszty dostosowania nieruchomości do celów ważnych dla organizacji. Na przykład, jeśli organizacja ma ambicję, aby jej budynki miały istotny wkład w rozwój lokalnej społeczności może przewidzieć określone wydarzenia na terenie nieruchomości. Realizacja tego z kolei będzie wymagała organizacji określonego typu pomieszczeń lub zapewnienia mediów, co wygeneruje koszty. Innym przykładem może być cel zapewnienia wszystkim pracownikom obiektu dostępu do światła dziennego, co może skutkować redukcją powierzchni najmu. Również jest to działanie w obszarze S. Takie kompleksowe podejście do zagadnienia ESG może stanowić jeden z argumentów w negocjacjach.

Zakres środowiskowy (E) wydaje się prostszy, ale i tu czekają wyzwania. Relatywnie łatwo jest oszacować parametry budynku. Każdy obiekt powinien posiadać certyfikat energetyczny, wiadomo z czego został zbudowany, czym zasilany, a w konsekwencji jakie emisje są związane z jego eksploatacją. Zakres ten jest całkiem nieźle opisany w regulacjach oraz istnieje praktyka inżynierska pozwalająca oszacować stan istniejący i koszty doprowadzenia obiektu do stanu pożądanego. Wiadomo nawet kiedy obiekt przestanie się mieścić w celach emisyjnych Unii Europejskiej. Wyjście poza te parametry może spowodować, że obiekt będzie obciążony dodatkowymi opłatami za emisje lub po prostu stanie się nieatrakcyjny inwestycyjnie.

Kwestia emisji dwutlenku węgla nabiera coraz większego znaczenia. Dotychczas analiza emisji gazów cieplarnianych była standardowo oceniana przy okazji certyfikacji BREEAM, czy LEED. Sam sposób liczenia wbudowanego śladu węglowego jest uregulowany zharmonizowaną normą EN 15978. Jednak zakres rzeczowy, co powinno wchodzić w zakres

obliczeń, jakie wskaźniki porównywać i w jakich przedziałach czasowych nie jest już w niej jednoznaczne określone. Powoduje to nieporozumienia, a nawet frustracje przy porównywaniu wskaźników. Rozbieżności wynikają z braku pełnego zrozumienia, co uwzględnia wskaźnik emisji na m² powierzchni obiektu lub w jakim przewidywanym okresie użytkowania jest rozliczony. Podobna sytuacja ma miejsce, gdy dyskutujemy o koszcie budowy posługując się kosztem metra kwadratowego. Aby być precyzyjnym musimy zastrzec co wchodzi w cenę (budynek, zagospodarowanie terenu, specjalistyczne fundamentowanie) i na jaki metr rozliczamy koszt (PUM, p.c., GLA etc.). W przypadku braku standardów umożliwiających jednoznaczne porównanie możliwe jest popełnienie błędu na co najmniej kilka sposobów. Na przykład wyłączenie z obliczeń śladu węglowego instalacji budynkowych może zaburzyć wskaźnik o nawet o 20%. Podobnie w przypadku uwzględnienia we wskaźniku zagospodarowania terenu, lub przeliczeniu na m² powierzchni całkowitej czy powierzchni najmu. Zatem w dyskusji ad hoc, dwóch managerów rozmawiających o wskaźnikach swoich projektów, mogą mówić o zupełnie różnych rzeczach, czego wielokrotnie jako konsultanci byliśmy świadkami. Jesteśmy zaangażowani w obliczanie emisji wbudowanego śladu węglowego projektów magazynowych kilku dużych deweloperów. Wyzwaniem w każdym przypadku staje się wdrożenie procesu pozwalającego na zbieranie informacji na temat ilości wbudowanych materiałów i ich emisyjności. Wiadomo, że na budowie najlepszą informację o materiałach i ich ilościach ma Generalny Wykonawca. Podobnie z informacją o wszelkiego rodzaju emisjach wynikających z pracy maszyn, organizacji placu budowy etc. Wyzwaniem natomiast jest jasna definicja jakiej informacji, jak szczegółowej, w jakim układzie i zakresie wykonawca powinien dostarczyć, aby spełnić oczekiwania inwestora. W Polsce nie ma w tym zakresie praktyki ani wytycznych poza szeroko stosowanymi dotychczas przy okazji certyfikacji BREAM czy LEED, które same miedzy sobą się różnią i mają dość ograniczony zakres. Świadomi inwestorzy podejmują kroki mające na celu poznanie śladu węglowego swoich inwestycji w pełnym zakresie, łącznie z zagospodarowaniem terenu i instalacjami. Ma to na celu zyskanie szczegółowej świadomości w zakresie wskaźników oraz potencjału obniżenia śladu węglowego. Obniżanie śladu węglowego jest wymogiem unijnym oraz celem strategicznym wielu strategii zrównoważonego rozwoju, a budowa obiektu to całkiem znacząca emisja. W celu zbierania porównywanych danych warto zadbać o jasną komunikację zapotrzebowania na informację, a następnie komunikować to zapotrzebowanie jak najwcześniej, aby uniknąć przytoczonego wyżej scenariusza przed audytem ISO. W celu ułatwienia komunikacji pomiędzy inwestorem a GW, nasz zespół przygotował zwięzły dokument, który pozwala na nadanie ram oczekiwaniom informacyjnym w zakresie raportowania śladu węglowego. Dokument został przygotowany na podstawie obserwowanej praktyki największych inwestorów, norm i oraz regulacji i wytycznych. „Raportowanie śladu węglowego dla magazynów" jest zestawem podpowiedzi co należy wziąć pod uwagę, aby zdefiniować zakres analiz śladu węglowego i zakomunikować zapotrzebowanie na informację wykonawcy. Najlepiej w formie załącznika do umowy. Propozycję takiego załącznika i struktury danych tabelarycznych również zawarliśmy w dokumencie. Formularz jest na tyle elastyczny, że pozwala na wpisanie się w większość obserwowanych dotychczas zestawów wymagań naszych klientów. Wydaje się, że jego zastosowanie przez coraz szersze grono uczestników rynku może doprowadzić do powstania praktyki rynkowej pozwalającej na porównywalność danych. W ten sposób zwiększy się prawdopodobieństwo, że rozmawiamy o tych samych jabłkach. A przynajmniej będziemy mieli świadomość o tym, że różne organizacje mają różne cele i podejście do raportowania śladu węglowego.

Dokumenty wraz z propozycją tabeli do zbierania danych są do pobrania ze strony https://trebbipoland.com/esg/guideline/

Podsumowując powyższe rozważania ESG wraz z innymi politykami i regulacjami dotyczącymi zrównoważonego rozwoju już dotyka branżę i nieruchomości i budownictwa, wiele podmiotów dostosowuje swoje postępowanie do zmieniającego się otoczenia rynkowego i regulacyjnego. Jedne firmy robią to bo muszą, inne chcą to wykorzystać jako przewagę konkurencyjną lub negocjacyjną. Jak w przypadku każdej zmiany jest wiele niepewności i mało praktyki, co może skutkować nieporozumieniami i frustracją. Jedyne co możemy zrobić to przygotować się i podjąć wyzwanie.

Znaj proporcjum, mocium panie... – poradnik dotyczący stosowania zasady proporcjonalności w zamówieniach publicznych

TOMASZ ZALEWSKI
Radca prawny, partner w kancelarii Bird & Bird

Zasada proporcjonalności znana jest głównie z prawa konstytucyjnego oraz unijnego, gdzie oznacza obowiązek ustawodawcy podejmowania tylko takich działań, które są konieczne do osiągnięcia zamierzonych celów i które nie powinny wykraczać ponad to, co jest niezbędne dla ich zrealizowania.

Stosowanie tej zasady polega zatem na ważeniu konkurujących ze sobą praw i interesów – korzyści wynikających z podjęcia danych działań i ciężarów będących konsekwencją takich działań.

Zasada proporcjonalności jest także jedną z podstawowych zasad postępowania o udzielenie zamówienia publicznego, obok zasady równego traktowania, uczciwej konkurencji oraz przejrzystości. Zgodnie z art. 16 pkt 3 ustawy Pzp zamawiający przygotowuje i przeprowadza postępowanie o udzielenie zamówienia w sposób proporcjonalny. Oznacza to, że każdy element postępowania zamówieniowego powinien zostać ukształtowany zgodnie z tą zasadą – począwszy od wyboru trybu postępowania, a na postanowieniach umowy skończywszy.

CO ZASADA PROPORCJONALNOŚCI OZNACZA W PRAKTYCE?

Mimo, że formalnie zasada proporcjonalności została wprowadzona do ustawy Pzp w lipcu 2016 r. (choć można było ją już wcześniej wyinterpretować z prawa unijnego), moim zdaniem nadal nie dostrzega się doniosłości tej zasady w odniesieniu do wszystkich etapów postepowania, a zwłaszcza w odniesieniu do umów.

Wynika to zapewne z tego, że do 28 lipca 2016 r. (transpozycja do Pzp nowych dyrektyw zamówieniowych) wymóg proporcjonalności był wskazany w ustawie wyłącznie w kontekście warunków udziału w postępowaniu. O ile łatwo zrozumieć, że wymaganie od potencjalnego dostawcy 50 komputerów doświadczenia w realizacji co najmniej 2 dostaw komputerów o wartości co najmniej 10 mln zł, nie jest proporcjonalne (czyli adekwatne, konieczne dla realizacji potrzeb zamawiającego), to znacznie trudniej ocenić proporcjonalność np. wymagania kary umownej w wysokości 1% za każdy dzień opóźnienia w dostawie takich komputerów.

Stosowanie zasady proporcjonalności w odniesieniu do umów nie jest łatwe, gdyż idea proporcjonalności dotyczy przede wszystkim prawa publicznego. Można jednak także na gruncie prawa cywilnego odnaleźć uregulowania, które wypływają z zasady proporcjonalności, np. regulacje dotyczące ochrony konsumenta oraz sytuacje, gdy dochodzi do przekroczenia zasad współżycia społecznego.

Zasada proporcjonalności jest także jedną z podstawowych zasad postępowania o udzielenie zamówienia publicznego, obok zasady równego traktowania, uczciwej konkurencji oraz przejrzystości. Zgodnie z art. 16 pkt 3 ustawy Pzp zamawiający przygotowuje i przeprowadza postępowanie o udzielenie zamówienia w sposób proporcjonalny. Oznacza to, że każdy element postępowania zamówieniowego powinien zostać ukształtowany zgodnie z tą zasadą – począwszy od wyboru trybu postępowania, a na postanowieniach umowy skończywszy.

TEST NA PROPORCJONALNOŚĆ

W oparciu o orzecznictwo unijne oraz polskiego Trybunału Konstytucyjnego uznaje się, że aby dane działanie było zgodne z zasadą proporcjonalności, to musi być ono konieczne, przydatne oraz proporcjonalne sensu stricto. W praktyce trzeba sobie odpowiedzieć na trzy pytania:

- czy dane działanie jest konieczne (niezbędne) do osiągnięcia pożądanego celu i czy nie ma mniej restrykcyjnego środka, który w równym stopniu służyłby pożądanemu celowi;
- czy działanie jest odpowiednie do osiągnięcia celu i czy jest w stanie doprowadzić do zamierzonych skutków;
- czy jest zachowana równowaga między działaniem i jego efektami a związanymi z nim ograniczeniami.

Jest to jednak nadal dość abstrakcyjna koncepcja, z którą nie radzi sobie wielu zamawiających.

JAK TO ROBIĄ W HOLANDII?

Zasada proporcjonalności przewija się regularnie w orzecznictwie KIO, jednak najczęściej jest wymieniana jednym tchem z pozostałymi zasadami zamówień publicznym lub omawiana głównie w kontekście warunków udziału w postępowaniu lub przesłanek wykluczenia.

Tym bardziej warto skorzystać z doświadczeń innych krajów unijnych – zasada proporcjonalności jest zasadą obowiązującą we wszystkich krajach UE i wynika wprost z dyrektyw zamówieniowych (przede wszystkim z art. 18 ust.1 dyrektywy 2014/24/UE).

Szczególnie ciekawy jest poradnik „Proportionality Guide"[1] przygotowany przez holenderski rząd, w którym znajduje się szereg szczegółowych wskazówek dotyczących stosowania zasady proporcjonalności nie tylko w kształtowaniu warunków udziału w postępowaniu, ale także przy wyborze procedury, opisie przedmiotu zamówienia, fakultatywnych przesłanek wykluczenia czy wreszcie tworzeniu wzoru umowy.

Poradnik wzbudził duże zainteresowanie w całej Unii, stąd zostało opracowane oficjalne tłumaczenie na j. angielski, do którego link wyżej podałem. *Jeśli ktoś ma problemy z pobraniem anglojęzycznej wersji poradnika, proszę o wiadomość na tomasz.zalewski@twobirds.com. Wyślę bezpośrednio. Dysponuję także tłumaczeniem (automatycznym) na j. polski.*

Stosowanie wytycznych holenderskich jest obowiązkowe dla tamtejszych zamawiających. Muszą oni uzasadnić w dokumentacji przetargowej wszelkie odstępstwa od wytycznych. Wytyczne zawierają wiele przykładów zarówno pozytywnych jak i negatywnych w celu zilustrowania zasady proporcjonalności. Oto niektóre z nich.

PRZYKŁADY WYMAGAŃ NIEZGODNYCH Z ZASADĄ PROPORCJONALNOŚCI DOTYCZĄCYCH PRZYGOTOWANIA POSTĘPOWANIA W ŚWIETLE „PROPORTIONALITY GUIDE"

1. Brak podziału na części dużego zamówienia lub jego podział na tak duże części, że znaczna część wykonawców nie może samodzielnie wziąć udziału w postepowaniu.
2. Zastosowanie przetargu nieograniczonego w przypadku skomplikowanego zamówienia na usługi projektowe, ponieważ w takim przypadku nieograniczona liczba wykonawców musi ponieść koszty związane z udziałem w postępowaniu (np. związane z zawiązaniem konsorcjów, uzyskaniem potencjału podmiotów trzecich), aby spełnić kryteria, podczas gdy bardziej logiczne i proporcjonalne byłoby zastosowanie procedury ograniczonej (z preselekcją), tak aby koszty złożenia oferty ostatecznej ponieśli tylko wykonawcy mający uzasadnione szanse na otrzymanie zamówienia.
3. Stosowanie fakultatywnych podstaw wykluczenia wykonawców, które są nieistotne dla danego zamówienia.

1 https://www.ibr.nl/publicaties/aanbesteding-publicaties/proportionality-guide/

Koncepcja listy klauzul abuzywnych wyrasta wprost z zasady proporcjonalności, gdyż „specyfika kształtowania treści umowy, która de facto jest narzucana jest przez zamawiającego, wymaga wzmocnienia kwestii bardziej proporcjonalnego podejścia do praw i obowiązków stron." Wprowadzenie do ustawy Pzp wynikających z zasady proporcjonalności regulacji dotyczących treści umowy stwarza pozór całościowej regulacji tej zasady – jednak oczywiście tak nie jest.

4. Wymaganie wniesienia zabezpieczenia należytego wykonania umowy, jeśli nie jest to absolutnie konieczne dla realizacji konkretnego zamówienia.
5. Wymaganie od wykonawców więcej niż jednej referencji na spełnienie każdego z postawionych warunków udziału w postępowaniu.
6. Wymaganie, aby projekty referencyjne miały wartość większą niż 60% wartości danego zamówienia.

Moją uwagę przyciągnął ponadto taki cytat z wytycznych *Definiowanie zbyt wielu i zbyt szczegółowych kompetencji kluczowych oraz proszenie o referencje dla każdej z nich może być jak szukanie czterolistnej koniczyny. Powoduje to poważne zawężenie rynku, co nie leży ani w interesie instytucji zamawiających, ani w interesie potencjalnych oferentów.*

WYTYCZNE DOTYCZĄCE STOSOWANIA ZASADY PROPORCJONALNOŚCI W UMOWACH ZAMÓWIENIOWYCH W ŚWIETLE „PROPORTIONALITY GUIDE"

1. Zamawiający powinien przypisać ryzyko tej stronie, która może najlepiej zarządzać skutkami ryzyka.
2. Wg holenderskich wytycznych brak ograniczenia odpowiedzialności wykonawcy w umowie jest zawsze równoznaczny z niezachowaniem zasady proporcjonalności.
3. Przy ocenie, jakie ograniczenie odpowiedzialności jest proporcjonalne, zamawiający powinien w każdym przypadku wziąć pod uwagę: (i) ryzyko, na jakie rzeczywiście narażony jest zamawiający oraz (ii) zwyczajowe wymogi dotyczące odpowiedzialności w danej branży lub dla danej umowy ze względu na jej charakter i wielkość.
4. W większości przypadków dla zamawiającego wystarczające jest uzyskanie szerokich praw korzystania z praw własności intelektualnej, bez konieczności ich nabywania. Z jednej strony nie dopuszcza to do sytuacji zależności od wykonawcy, zaś z drugiej strony wykonawcy nie muszą przekazywać praw, których posiadanie jest kluczowe dla prowadzenia ich działalności.

WYTYCZNE DOTYCZĄCE PROPORCJONALNOŚCI W POLSKIEJ USTAWIE PZP

Polskich urzędowych wytycznych dotyczących stosowania zasady proporcjonalności nie ma, jednak polscy zamawiający nie zostali pozostawieni całkiem sami sobie. Wytyczne dotyczące zasady proporcjonalności przy ustalaniu treści umów zamówieniowych zostały zaszyte wprost w przepisach ustawy Pzp.

Mamy przecież art. 433 ustawy Pzp zawierający listę 4 zakazanych (abuzywnych) postanowień umownych, które są przecież niczym innym jak wskazaniem nieproporcjonalnych wymagań w zakresie postanowień umownych.

Zgodnie z tym przepisem projektowane postanowienia umowy nie mogą przewidywać:

1. *odpowiedzialności wykonawcy za opóźnienie, chyba że jest to uzasadnione okolicznościami lub zakresem zamówienia;*
2. *naliczania kar umownych za zachowanie wykonawcy niezwiązane bezpośrednio lub pośrednio z przedmiotem umowy lub jej prawidłowym wykonaniem;*
3. *odpowiedzialności wykonawcy za okoliczności, za które wyłączną odpowiedzialność ponosi zamawiający;*
4. *możliwości ograniczenia zakresu zamówienia przez zamawiającego bez wskazania minimalnej wartości lub wielkości świadczenia stron.*

Mamy także art. 436 ustawy Pzp przewidujący obligatoryjne postanowienia każdej umowy zamówieniowej, wśród których jest wskazanie łącznej maksymalnej wysokości kar umownych, których mogą dochodzić strony. Jest również np. art. 439 ustawy Pzp, który dla umów o roboty budowlane lub usługi, zawartych na okres dłuższy niż 12 miesięcy, przewiduje obowiązek określenia zasad waloryzacji wynagrodzenia wykonawcy, w przypadku zmiany ceny materiałów lub kosztów związanych z realizacją zamówienia.

Rozwiązania te mają – zgodnie z intencją ustawodawcy – zapobiegać zbyt jednostronnemu kształtowaniu postanowień umów przez zamawiających.

Cytując uzasadnienie projektu ustawy *„Kierując się często uproszczonym postrzeganiem interesu zamawiającego, postanowienia umów zawierają rozwiązania nazbyt restrykcyjne i nieproporcjonalne do rodzaju i wartości zamówienia publicznego (np. z zakresu wysokości i kategorii zastrzeganych kar umownych, przerzucanie odpowiedzialności za większość ryzyk na wykonawców, nieuwzględnianie okoliczności związanych z trudnymi do oszacowania gwałtownymi zmianami rynkowymi)."*

W świetle uzasadnienia projektu ustawy zwłaszcza koncepcja listy klauzul abuzywnych wyrasta wprost z zasady proporcjonalności, gdyż *„specyfika kształtowania treści umowy, która de facto jest narzucana jest przez zamawiającego, wymaga wzmocnienia kwestii bardziej proporcjonalnego podejścia do praw i obowiązków stron."* Wprowadzenie do ustawy Pzp wynikających z zasady proporcjonalności regulacji dotyczących treści umowy stwarza pozór całościowej regulacji tej zasady – jednak oczywiście tak nie jest.

Nadal zamawiający mają obowiązek stosować zasadę proporcjonalności do wszelkich innych postanowień umownych, nawet jeśli nie zostały wprost wskazane w ustawie Pzp.

JAKIE POSTANOWIENIA UMOWNE MOGĄ BYĆ NIEPROPORCJONALNE?

Przykłady postanowień, które będą zwykle sprzeczne z zasadą proporcjonalności, a które nie zostały uwzględnione w art. 433 ustawy Pzp:

1. Brak jakiegokolwiek ograniczenia odpowiedzialności wykonawcy.
2. Kary umowne w wygórowanej względem standardów rynkowych wysokości.
3. Kary umowne dotyczące niewykonania części zamówienia naliczane od wartości całego zamówienia.
4. Możliwość naliczania kilku kar umownych na podstawie jednego stanu faktycznego.
5. Prawo do jednostronnego rozwiązania umowy przez zamawiającego bez powodu lub z powodu błahych naruszeń umowy.

CZY TO WSZYSTKO? JAKI POWINIEN BYĆ EFEKT STOSOWANIA ZASADY PROPORCJONALNOŚCI W ZAKRESIE UMÓW ZAMÓWIENIOWYCH?

Nadal wybrzmiewa w praktyce i orzecznictwie stosowana od lat wykładnia, że zamawiający może w zasadzie dowolnie kształtować postanowienia umów zamówieniowych, o ile tylko postanowienia umowy są precyzyjne i nie naruszają art. 353^1 k.c. tj. nie są sprzeczne z ustawą lub właściwością stosunku czy zasadami współżycia społecznego, przy czym często pojawia się tu dodatkowo aspekt doniosłości zadań publicznych realizowanych w związku z zamówieniem, który ma usprawiedliwiać jednostronność warunków umowy.

Przypomnijmy sobie jednak trzy elementy zasady proporcjonalności – dane działanie powinno być konieczne, przydatne oraz proporcjonalne sensu stricto. Zasada ta ma pełne zastosowanie do postanowień umów zamówieniowych proponowanych przez zamawiającego w ramach postępowania.

1. Czy zgodne z zasadą proporcjonalności będą zatem np. postanowienia:
2. Przewidujące możliwość wykonania zastępczego bez jakiegokolwiek ograniczenia zakresu?
3. Ograniczające możliwość potrącenia wierzytelności wykonawcy z wierzytelnością zamawiającego?

Uzależniające spełnienie świadczenia wykonawcy od okoliczności zależnych tylko od woli zamawiającego?

Zasada proporcjonalności odnośnie postanowień umów zamówieniowych wyrażać się więc powinna w takim przygotowywaniu umów, aby:

1. Obowiązki wykonawców powinny być adekwatne do przedmiotu zamówienia i rzeczywistych potrzeb zamawiającego.
2. Obowiązki te nie powinny być nadmierne i nie powinny stanowić utrudnienia dla wykonawcy w wykonywaniu zamówienia.
3. Uprawnienia zamawiających wobec wykonawców nie powinny wykraczać ponad to, co jest konieczne dla osiągnięcia celów zamawiającego.

Realne stosowanie zasady proporcjonalności w ramach umów zamówieniowych powinno prowadzić do sytuacji, że umowy zamówieniowe są odzwierciedleniem najlepszych praktyk kontraktowych w danej branży i wzorem do naśladowania w sektorze prywatnym. Skoro bowiem postanowienia umowy powinny być ukształtowane w sposób proporcjonalny do potrzeb zamawiającego i celu realizowanego projektu, to powinny one w sposób potencjalnie „idealny" równoważyć ryzyka i interesy stron.

4. Odpowiedzialność wykonawców powinna być ograniczona stosownie do charakteru zamówienia.
5. Podział ryzyka związanego z realizacją zamówienia powinien uwzględniać to, która strona może danym ryzykiem zarządzać.
6. Kary umowne powinny być adekwatne do wagi danego ryzyka dla realizacji zamówienia i zgodne ze standardami rynkowymi dotyczącymi danego rodzaju umów.
7. Przeniesienie autorskich praw majątkowych jest wymagane tylko wówczas, gdy uzasadnia to specyfika danego zamówienia – będą to zazwyczaj wyjątkowe sytuacje; w pozostałych przypadkach wykonawca powinien udzielać szerokiej licencji.

Postawię tezę, że realne stosowanie zasady proporcjonalności w ramach umów zamówieniowych powinno prowadzić do sytuacji, że umowy zamówieniowe są odzwierciedleniem najlepszych praktyk kontraktowych w danej branży i wzorem do naśladowania w sektorze prywatnym. Skoro bowiem postanowienia umowy powinny być ukształtowane w sposób proporcjonalny do potrzeb zamawiającego i celu realizowanego projektu, to powinny one w sposób potencjalnie „idealny" równoważyć ryzyka i interesy stron.

Czy tak jest? Każdy musi odpowiedzieć sobie na to pytanie. Ale jeśli tak nie jest, to jest to równoznaczne z tym, że zasada proporcjonalności nie jest przestrzegana w polskich zamówieniach publicznych.

Warto dodać, że stosowanie zasady proporcjonalności w odniesieniu do postanowień umów zamówieniowych to nie tylko kwestia zgodności z prawem. Brak proporcjonalności oznacza najczęściej brak ofert od dobrych wykonawców albo wzrost oferowanych cen.

CO ZROBIĆ Z POSTANOWIENIAMI UMOWY NARUSZAJĄCYMI ZASADĘ PROPORCJONALNOŚCI?

Wykonawca nie ma tu zbyt wielkiego wyboru. Może złożyć wniosek o zmianę takich postanowień wykorzystując procedurę wniosku o wyjaśnienie SWZ, ale najczęściej będzie musiał wnieść odwołanie, na co ma zaledwie 10 dni od chwili ogłoszenia postępowania. Zadanie pytania zamawiającemu nie przerywa przy tym biegu terminu na wniesienie odwołania.

Ostatnio widać coraz większą aktywność organizacji zrzeszających wykonawców, które składają odwołania dotyczące warunków umownych proponowanych przez zamawiających, zwłaszcza tych większych, i często odnoszą sukcesy. Myślę, że w ten sposób ukształtuje się właściwa praktyka orzecznicza, a potem praktyka zamawiających w tym zakresie.

ESG A NIEPROPORCJONALNE UMOWY W SPRAWACH ZAMÓWIEŃ PUBLICZNYCH

Część z zamawiających publicznych to zamawiający sektorowi, którzy z racji charakteru i skali swojej działalności muszą brać pod uwagę i wdrażać zasady ESG – Environmental, Social and Corporate Governance (środowisko naturalne, społeczeństwo i ład korporacyjny).

ESG to aspekty działania firmy, w oparciu o które tworzone są ratingi i oceny pozafinansowe, a także które wpływają na koszt finansowania firmy, zarówno kapitałem (inwestorzy), jak i długiem (banki i inne podmioty finansujące). Literka S w skrócie ESG odpowiada za społeczną odpowiedzialność. Chodzi tu zarówno o relacje zewnętrzne – z dostawcami, klientami, partnerami – jak i o warunki pracy, szanowanie praw człowieka czy transparentność działania.

Warto zatem zastanowić się, czy proponowanie wykonawcom warunków umownych, które nie przewidują ograniczenia odpowiedzialności, zawierają wygórowane kary umowne lub w inny sposób mają nieproporcjonalny charakter, mieści się w koncepcji ESG? I czy w związku z tym wymóg proporcjonalności w odniesieniu do umów proponowanych przez zamawiających sektorowych, którzy przestrzegają zasad ESG, nie powinien być wręcz wzorowo stosowany?

***

Mam nadzieję, że po przeczytaniu tego artykułu nie będzie ulegało wątpliwości, że czas spojrzeć świeżym okiem na stosowanie zasady proporcjonalności w ramach zamówieniach publicznych. Zachęcam do dyskusji.

PS. Cytat użyty w tytule jest nieco zmieniony w stosunku do oryginału – z oryginalnym brzmieniem można się zapoznać tu: Aleksander Fredro, Zemsta :: Wolne Lektury

Artykuł ukazał się po raz pierwszy na autorskim blogu Tomasza Zalewskiego: https://digitalbabel.legal/

Zmiana warunków technicznych a walka z patologiami na rynku mieszkaniowym

PIOTR JARZYŃSKI
wspólnik w Kancelarii Prawnej Jarzyński & Wspólnicy, ekspert Komitetu ds. Nieruchomości Krajowej Izby Gospodarczej

Od 1 kwietnia 2024 r. miała wejść w życie przygotowana przez Ministerstwo Rozwoju i Technologii kierowane ówcześnie przez Waldemara Budę nowelizacja rozporządzenia Ministra Infrastruktury z 12 kwietnia 2002 r. w sprawie warunków technicznych, jakim powinny odpowiadać budynki i ich usytuowanie (dalej: r.w.t.). Nieoczekiwanie w czwartek 21 marca 2024 r. Wiceminister Rozwoju i Technologii Krzysztof Kukucki zapowiedział w Sejmie, że data wejścia w życie nowych regulacji zostanie opóźniona na prośbę samorządów. W momencie oddania tekstu z wykazu prac legislacyjnych wynikało, że ww. data zostanie przesunięta na 1 sierpnia 2024 r. Nowych regulacji obawiają się zarówno inwestorzy prywatni jak i gminy. Mogą one spowodować spowolnienie lub wstrzymanie niektórych inwestycji, wzrost cen lokali, niepewność co do interpretacji prawa oraz wydłużenie procedury wydawania pozwoleń na budowę.

Przygotowanie inwestycji od zakupu działki do rozpoczęcia robót budowlanych trwa czasem 5 i więcej lat. Zaskoczeniem dla wielu inwestorów były trwające od kwietnia 2023 r. prace nad zmianą rozporządzenia w sprawie warunków technicznych, jakim powinny odpowiadać budynki i ich usytuowanie dotyczące ograniczenia praktyk związanych z tzw. patodeweloperką. Inwestorzy wskazywali, że z uwagi na czas potrzebny na przygotowanie się do budowy i realizacji budynków oraz rozpoczęte projekty nie jest możliwe wejście w życie nowelizacji w ciągu kilku miesięcy. Ci którzy nie zdarzą z przygotowaniem projektu budowlanego i złożeniem wniosku o wydanie pozwolenia na budowę do terminu wejścia w życie opisanej nowelizacji będą musieli sporządzić dokumentację według nowych zasad.

Celem nowelizacji jest poprawa warunków życia w budynkach mieszkalnych. Dotyczy ona nie tylko deweloperów mieszkaniowych i budynków usługowych, magazynowych i produkcyjnych, ale także samorządy realizujące lokale komunalne. W przypadku niektórych zmian można wątpić, czy zostanie osiągnięty cel zamierzony przez projektodawcę. W wielu przypadkach wzrosną koszty projektowania i budowy, co przełoży się choćby na ceny nowych mieszkań i domów.

ODLEGŁOŚCI BUDYNKÓW

Odległość budynku mieszkalnego wielorodzinnego o wysokości ponad 4 kondygnacji nadziemnych od granicy działki będzie musiała wynosić minimum 5 m i to zarówno zwróconego ścianą z oknami lub drzwiami w stronę tej granicy, jak i zwróconego ścianą bez okien lub drzwi w stronę tej granicy (§ 12 ust. 1 r.w.t.). Dotychczasowa odległość, czyli minimum 4 m w przypadku budynku zwróconego ścianą z oknami lub drzwiami w stronę granicy oraz minimum 3 m, gdy budynek był zwrócony ścianą bez okien i drzwi w stronę granicy, będzie nadal obowiązywać,

Przygotowanie inwestycji od zakupu działki do rozpoczęcia robót budowlanych trwa czasem 5 i więcej lat. Zaskoczeniem dla wielu inwestorów były trwające od kwietnia 2023 r. prace nad zmianą rozporządzenia w sprawie warunków technicznych, jakim powinny odpowiadać budynki i ich usytuowanie dotyczące ograniczenia praktyk związanych z tzw. patodeweloperką. Inwestorzy wskazywali, że z uwagi na czas potrzebny na przygotowanie się do budowy i realizacji budynków oraz rozpoczęte projekty nie jest możliwe wejście w życie nowelizacji w ciągu kilku miesięcy. Ci którzy nie zdarzą z przygotowaniem projektu budowlanego i złożeniem wniosku o wydanie pozwolenia na budowę do terminu wejścia w życie opisanej nowelizacji będą musieli sporządzić dokumentację według nowych zasad.

ale tylko dla budynków, które nie będą budynkami mieszkalnymi wielorodzinnymi o wysokości ponad czterech kondygnacji nadziemnych.

Skoro odległości od granicy działki dla budynku mieszkalnego wielorodzinnego o wysokości ponad 4 kondygnacji nadziemnych zwiększono odpowiednio o minimum 1 m i 2 m w stosunku do obecnie obowiązujących, to w niektórych przypadkach wątpliwe będzie istotne zwiększenie komfortu życia mieszkańców, bo nie wpłynie to np. na możliwość zaglądania do mieszkania położonego w innym budynku. Przykładowo: dwa budynki mieszkalne wielorodzinne o wysokości ponad 4 kondygnacji nadziemnych zwrócone ścianami z oknami lub drzwiami w stronę granicy i realizowane na 2 działkach na podstawie znowelizowanych przepisów będą sytuowane od siebie w odległości minimum 10 m, podczas gdy przed zmianą odległość ta wynosiła minimum 8 m. Zastanawia przy tym potrzeba zwiększenia odległości tego typu budynków zwróconych ścianą bez okien lub drzwi w stronę granicy, albowiem dwa budynki mieszkalne wielorodzinne o wysokości ponad 4 kondygnacji nadziemnych zwrócone ścianami bez okien lub drzwi w stronę granicy realizowane na 2 działkach i wykonywane na podstawie znowelizowanych przepisów będą sytuowane od siebie w odległości minimum 10 m, podczas gdy przed zmianą odległość ta wynosiła minimum 6 m. Może to służyć np. zwiększeniu terenów zieleni i rekreacji, ale raczej nie poprawi samego komfortu zamieszkania w lokalu. Powstaje także pytanie, z jakich względów odstąpiono od podobnej regulacji dla wszystkich innych budynków (choćby mieszkalnych jednorodzinnych), gdyż gęsta zabudowa może w równym stopniu wpływać na komfort zamieszkania niezależnie od jej rodzaju. Nowelizacja doprowadzi do niewielkiego rozgęszczenia zabudowy mieszkalnej wielorodzinnej, co jednak przy ograniczonej podaży gruntów w miastach i stale rosnących ich cenach spowoduje wzrost cen nowych lokali w tego typu budynkach.

Z uwagi na wyżej opisaną zmianę dokonano także nowelizacji § 12 ust. 2 r.w.t. dotyczącego dopuszczenia innego sytuowania budynków zwróconych ścianą bez okien lub drzwi w stronę granicy. W odniesieniu do budynku oraz budynku mieszkalnego wielorodzinnego o wysokości ponad 4 kondygnacji nadziemnych zwróconego ścianą bez okien lub drzwi w stronę granicy dopuszczalne będzie ich sytuowanie w odległości nie mniejszej niż 1,5 m od granicy lub bezpośrednio przy tej granicy, jeżeli miejscowy plan zagospodarowania przestrzennego przewiduje taką możliwość.

Doprecyzowano przypadek „przyklejenia się" nowego budynku do innego istniejącego budynku, który znajduje się w granicy działki (§ 12 ust. 3 r.w.t.). Dotychczas regulacja dotyczyła „przylegania swoją ścianą" a projektodawca zwrócił uwagę, że nie wskazano np. czy nowy budynek musi przylegać całą długością ściany, co często powodowało wątpliwości interpretacyjne: mianowicie jakie fragmenty ścian budynków powinny do siebie przylegać (czy jak dwa budynki będą do siebie przylegać tylko narożnikami, to już będzie wystarczające czy nie?). Zostało to doprecyzowane i nowy budynek powinien przylegać do budynku istniejącego „całą długością swojej ściany". Oznacza to, że istniejący budynek może mieć w granicy dłuższą ścianę niż budynek nowy. Możliwe jest także zetknięcie budynków ścianami o tej samej długość. Nie będzie jednak dopuszczalne, żeby nowy budynek miał dłuższą ścianę

niż budynek istniejący i żeby takie budynki stykały się ze sobą jedynie narożnikami.

W związku z wprowadzeniem ww. regulacji dotyczącej odległości budynku mieszkalnego wielorodzinnego o wysokości ponad 4 kondygnacji nadziemnych od granicy działki budowlanej zmieniono także odległość balkonów w takim budynku od granicy działki. Zgodnie z nowym § 12 ust. 6 pkt 3 r.w.t. odległość taka wyniesie 3 m. Dotychczas było to 1,5 m. W ocenie projektodawcy taka odległość zapewni komfort użytkowania balkonów na sąsiednich nieruchomościach. Dotychczasowa odległość balkonów wynosząca 1,5 m od granicy działki będzie dotyczyła balkonów w innych budynkach niż budynki mieszkalne wielorodzinne o wysokości ponad 4 kondygnacji nadziemnych.

Nowelizacja obejmie nie tylko inwestycje mieszkaniowe. Dodano nowy § 12 ust. 11 r.w.t. wskazujący, że budynek produkcyjny lub magazynowy o powierzchni zabudowy przekraczającej 1000 m², uwzględniając przepisy odrębne oraz przepisy § 13 r.w.t. (naturalne oświetlenie pomieszczeń), § 60 r.w.t. (minimalny czas nasłonecznienia pomieszczeń) i § 271-273 r.w.t. (usytuowanie budynków z uwagi na bezpieczeństwo pożarowe), należy sytuować ścianą w odległości nie mniejszej niż 30 m od ściany:

- istniejącego na innej działce budowlanej budynku mieszkalnego albo budynku zamieszkania zbiorowego;
- projektowanego na innej działce budowlanej budynku mieszkalnego albo budynku zamieszkania zbiorowego, dla których istnieje ostateczna decyzja o pozwoleniu na budowę albo zostało dokonane zgłoszenie budowy, do którego organ administracji architektoniczno-budowlanej nie wniósł sprzeciwu w drodze decyzji lub zostało wydane zaświadczenie o braku podstaw do wniesienia sprzeciwu.

Inwestor i projektant będą musieli zatem m.in. ustalić czy w pobliżu terenu ww. inwestycji wydano ostateczną decyzję o pozwoleniu na budowę albo dokonano skutecznego zgłoszenia budowy budynku mieszkalnego albo budynku zamieszkania zbiorowego. Co istotne może to ulec zmianie w trakcie prowadzenia postępowania o wydanie pozwolenia na budowę dla budynku produkcyjnego lub magazynowego. Inwestorzy obawiają się, że sąsiedzi będą uzyskiwać pozwolenia na budowę albo dokonywać zgłoszeń budowy budynków mieszkalnych albo budynków zamieszkania zbiorowego, które nigdy nie powstaną, ale zablokują realizację budynku produkcyjnego lub magazynowego.

Ważnym jest, że ww. obowiązek dotyczy sytuacji projektowania budynku magazynowego lub produkcyjnego, a nie budynku mieszkalnego i zamieszkania zbiorowego. Nowe budynki mieszkalne i zamieszkania zbiorowego będą musiały spełnić ogólne regulacje w zakresie odległości od budynków produkcyjnych lub magazynowych.

MIEJSCA POSTOJOWE DLA OSÓB NIEPEŁNOSPRAWNYCH

Obecnie stanowiska postojowe dla samochodów osobowych, z których korzystają wyłącznie osoby niepełnosprawne, mogą bez żadnych ograniczeń być zbliżone do okien innych budynków, przy czym wymagają odpowiedniego oznakowania (§ 20 r.w.t.). Nowelizacja wprowadza ograniczenie co do liczby stanowisk postojowych dla samochodów, z których korzystają osoby niepełnosprawne, a które mogą być zbliżone bez ograniczeń do okien budynków – w liczbie nie większej niż 6% ogólnej liczby stanowisk postojowych w ramach inwestycji, jednakże nie mniejszej niż 1. W uzasadnieniu projektu nowelizacji wyjaśniono, że gdy po obliczeniu liczba stanowisk postojowych wyjdzie niepełna, to wynik obliczeń zaokrągla się do pełnej

Inwestor i projektant będą musieli zatem m.in. ustalić czy w pobliżu terenu ww. inwestycji wydano ostateczną decyzję o pozwoleniu na budowę albo dokonano skutecznego zgłoszenia budowy budynku mieszkalnego albo budynku zamieszkania zbiorowego. Co istotne może to ulec zmianie w trakcie prowadzenia postępowania o wydanie pozwolenia na budowę dla budynku produkcyjnego lub magazynowego. Inwestorzy obawiają się, że sąsiedzi będą uzyskiwać pozwolenia na budowę albo dokonywać zgłoszeń budowy budynków mieszkalnych albo budynków zamieszkania zbiorowego, które nigdy nie powstaną, ale zablokują realizację budynku produkcyjnego lub magazynowego.

liczby w górę. Zasada ta nie wynika jednak z przepisów nowelizacji i r.w.t. Na działce może być więcej stanowisk postojowych dla samochodów, z których korzystają osoby niepełnosprawne, jednakże muszą one znajdować się w odpowiedniej odległości od okien, co szczegółowo reguluje § 19 r.w.t.

Projektodawca podał, że ww. parametr 6% został określony na podstawie danych wynikających z badania przeprowadzonego przez Państwowy Fundusz Rehabilitacji Osób Niepełnosprawnych pn. „Badanie potrzeb osób niepełnosprawnych", jako odsetek osób wskazujących jako potrzebę przystosowanie mieszkania do indywidualnych potrzeb.

Dotychczas nie było ograniczeń co do liczby miejsc dla osób niepełnosprawnych zbliżonych do okien a projektodawca zauważył, że zdarzało się, iż w ramach inwestycji wykonywano większość takich miejsc zamiast „zwykłych" stanowisk postojowych dla samochodów, tylko dlatego, że dla „zwykłych" stanowisk należy zachować odległość od okien, a dla stanowisk postojowych dla samochodów, z których korzystają osoby niepełnosprawne nie istniał taki obowiązek. Wprowadzenie tego ograniczenia ma zdaniem projektodawcy zapobiegać sytuacjom, gdy w ramach inwestycji realizowane są wyłącznie miejsca postojowe dla samochodów osobowych, z których korzystają osoby niepełnosprawne i są zbliżone do budynku bez żadnych ograniczeń.

Inwestorzy obawiają się, że ww. „sztywne" ustalenie maksymalnej liczby stanowisk postojowych przystosowanych dla osób niepełnosprawne sytuowanych pod oknami i to niezależnie od rodzaju budynku czy liczby lokali przystosowanych do potrzeb tych osób utrudni budowę obiektów, które w sposób ponadstandardowy będą uwzględniały ich potrzeby.

PLACE ZABAW DLA DZIECI I MIEJSCA REKREACYJNE

Wiele zmieni się w regulacjach dotyczących sytuowania placów zabaw dla dzieci (§ 40 r.w.t.). Dotychczas w zespole budynków wielorodzinnych objętych jednym pozwoleniem na budowę należało, stosownie do potrzeb użytkowych, przewidzieć place zabaw dla dzieci i miejsca rekreacyjne dostępne dla osób niepełnosprawnych. Co najmniej 30% tej powierzchni miało znajdować się na terenie biologicznie czynnym, chyba że przepisy odrębne stanowiły inaczej. Konieczne było także zapewnienie nasłonecznienia placu zabaw dla dzieci, wynoszącego co najmniej 4 godziny, liczone w dniach równonocy, w godzinach 10:00-16:00. W zabudowie śródmiejskiej dopuszczone było nasłonecznienie nie krótsze niż 2 godziny.

Zgodnie z nowelizacją w przypadku budowy budynków mieszkalnych wielorodzinnych należy wykonać plac zabaw dla dzieci, bez względu na to, czy jest to zespół budynków, czy tylko jeden budynek mieszkalny wielorodzinny. Obowiązek ten będzie dotyczył jedynie przypadków, gdy w budynku lub zespole budynków znajdzie się więcej niż 20 mieszkań. Plac zabaw dla dzieci powinien być także dostępny dla osób ze szczególnymi potrzebami. Nie zmieni się zasada, że co najmniej 30% powierzchni placu zabaw dla dzieci znajduje się na terenie biologicznie czynnym.

Dodatkowo miejsce rekreacyjne dostępne również dla osób ze szczególnymi potrzebami (a więc nie tylko dla osób niepełnosprawnych), wyposażone w miejsca do wypoczynku, ma być wykonywane w przypadku budowy zespołu budynków mieszkalnych wielorodzinnych, w którym liczba mieszkań przekracza 20, przy czym co najmniej 30% powierzchni miejsca rekreacyjnego ma znajdować się na terenie biologicznie czynnym.

Obniżono normatywy nasłonecznienia placu zabaw dla dzieci. Po zmianie, nasłonecznienie co najmniej 50% powierzchni placu zabaw dla dzieci ma wynosić co najmniej 2 godziny, liczone w dniach równonocy, w godzinach 10:00-16:00. W zabudowie śródmiejskiej dopuszczalne będzie nasłonecznienie nie krótsze niż 1 godzina. To pozwoli na sytuowanie placów zabaw przy mniej korzystnych warunkach zapewnienia światła słonecznego. Wprowadzając zapis, zgodnie z którym normatyw nasłonecznia będzie musiał być spełniony jedynie dla 50% powierzchni placu zabaw dla dzieci, ustawodawca tym samym usunął dotychczasowe wątpliwości interpretacyjne dotyczące tego, czy parametr ten ma dotyczyć całej powierzchni placu zabaw dla dzieci, czy tylko jego części. Projektodawca zwrócił także uwagę, że dotychczas place zabaw dla dzieci były sytuowane w miejscu, gdzie nie ma cienia, więc w dni słoneczne i upalne były one wyłączone z użytkowania przez kilka godzin (od ok. godz.11 do godz.14). Należy zgodzić się z tymi, którzy wskazywali, że przy ocieplaniu się klimatu nadmierne nasłonecznie tego miejsca nie jest korzystne ani dla dzieci ani dla ich opiekunów.

Plac zabaw dla dzieci powinien być ogrodzony a ogrodzenie od strony drogi, ulicy, parkingu lub ciągu pieszo-jezdnego ma być wykonane z materiałów i w sposób zapewniający bezpieczeństwo ludziom i zwierzętom. Ogrodzenie w takim przypadku ma posiadać wysokość nie mniejszą niż 1 m oraz furtkę o szerokości co najmniej 1,2 m nie utrudniającą dostępu osobom ze szczególnymi potrzebami. Może zatem powstać sytuacja, że np. ogrodzony plac zabaw dla dzieci od strony drogi będzie zlokalizowany wewnątrz ogrodzonego terenu, który sam w sobie zapewnia bezpieczeństwo dzieci. Ostatnimi czasy sporo mówi się o tym, aby nadmiernie nie grodzić osiedli. Z tego względu przydałby się w rozporządzeniu wyjątek dotyczący braku konieczności ogrodzenia placu zabaw, gdy teren nieruchomości wspólnej posiada już odpowiednie ogrodzenie a nie występują inne zagrożenia dla dzieci. Można także zinterpretować ww. zapis w taki sposób, że częściowo ogrodzenie placu zabaw będzie stanowiło ogrodzenie nieruchomości (gdy plac zabaw będzie przylegał do granicy nieruchomości). W innych przypadkach niż ww. dopuszczalne będzie ogrodzenie placu zabaw dla dzieci w postaci żywopłotu, jednak nie określono jego wysokości. Można sobie zatem wyobrazić powstanie żywopłotu o wysokości mniejszej niż 1 m, co wydaje się niezgodne z intencją ustawodawcy w kwestii zapewnienia ogrodzenia placu zabaw dla dzieci.

Ściśle uregulowano powierzchnię placu zabaw dla dzieci, która ma wynosić co najmniej: 1 m² na każde mieszkanie – w przypadku gdy w budynku lub zespole budynków znajduje się od 21 do 50 mieszkań; 50 m² – w przypadku gdy w budynku

Obniżono normatywy nasłonecznienia placu zabaw dla dzieci. Po zmianie, nasłonecznienie co najmniej 50% powierzchni placu zabaw dla dzieci ma wynosić co najmniej 2 godziny, liczone w dniach równonocy, w godzinach 10:00-16:00. W zabudowie śródmiejskiej dopuszczalne będzie nasłonecznienie nie krótsze niż 1 godzina. To pozwoli na sytuowanie placów zabaw przy mniej korzystnych warunkach zapewnienia światła słonecznego.

lub zespole budynków znajduje się od 51 do 100 mieszkań; 0,5 m² na każde mieszkanie – w przypadku gdy w budynku lub zespole budynków znajduje się od 101 do 300 mieszkań; 200 m² – w przypadku gdy w budynku lub zespole budynków znajduje się powyżej 300 mieszkań.

Dopuszczalny będzie podział placu zabaw dla dzieci na części, przy czym minimalna powierzchnia każdej z nich ma wynosić 50 m². Będzie to mocno ograniczać inwestorom możliwości lokalizacji placów zabaw dla dzieci i ich podziału. Zdaniem projektodawcy, dzięki temu rozwiązaniu nie powstaną bardzo małe place zabaw rozsiane po dużej inwestycji. Nie będzie zatem można podzielić placu zabaw dla dzieci, gdy jego powierzchnia ustalona zgodnie z ww. normatywami będzie mniejsza niż 100 m².

Wyposażenie placu zabaw dla dzieci oraz jego nawierzchnia ma spełniać wymagania określone w Polskich Normach dotyczących wyposażenia placów zabaw i nawierzchni. W załączniku nr 1 do r.w.t. dodano szereg norm regulujących wymagania dla placów zabaw dla dzieci. Na placu zabaw dla dzieci ma być zapewnione wyposażenie o różnej funkcji zabawy oraz dostosowane do różnych kategorii wiekowych dzieci, umożliwiając jednoczesne korzystanie z wyposażenia przez co najmniej pięcioro dzieci na każde 20 m² powierzchni placu zabaw. Wyposażenie to ma mieć różną funkcję, czyli powinno np. służyć do wspinania, huśtania, zjeżdżania oraz być zróżnicowane pod kątem wieku dzieci. Ustawodawca nie sprecyzował jednak, jakie kategorie wiekowe dzieci ma na myśli i czy należy uwzględnić także potrzeby nastolatków, np. w wieku 15–18 lat, którzy raczej nie korzystają z urządzeń zlokalizowanych na placach zabaw dla dzieci.

W niektórych przypadkach wyłączono wykonanie placu zabaw dla dzieci i tak np. przy budowie jednego budynku mieszkalnego wielorodzinnego, w którym liczba mieszkań przekracza 20, można będzie nie wykonać placu zabaw dla dzieci, gdy w odległości do 750 m, liczonej jako droga dojścia ogólnodostępną trasą dla pieszych, od granicy działki, na której znajduje się budynek, istnieje publicznie dostępny plac zabaw dla dzieci. Gdy będzie realizowana budowa zespołu budynków mieszkalnych wielorodzinnych, w którym liczba mieszkań przekracza 20, w zabudowie śródmiejskiej, to dopuszczalne będzie m.in. niewykonanie placu zabaw dla dzieci, gdy w odległości do 300 m, liczonej jako droga dojścia ogólnodostępną trasą dla pieszych, od granicy działki, na której znajduje się zespół budynków, istnieje publicznie dostępny plac zabaw dla dzieci.

Skoro w ww. wyjątkach wskazano publicznie dostępny plac zabaw dla dzieci, to nie może być to np. plac zabaw dla dzieci na terenie innej wspólnoty mieszkaniowej (nieruchomości prywatnej). Z tego względu niektórzy inwestorzy mogą zdecydować się na budowę takiego placu zabaw na nieruchomości gminnej, aby móc skorzystać z tego wyjątku. Istotne jest jednak, że będzie on musiał powstać (zostać oddany do użytkowania) przed wystąpieniem z wnioskiem o udzielenie pozwolenia na budowę dla budynku mieszkalnego wielorodzinnego lub zespołu takich budynków.

Może być również problem z precyzyjnym mierzeniem odległości drogą dojścia ogólnodostępną trasą dla pieszych pomiędzy działką inwestora a istniejącym publicznie dostępnym placem zabaw dla dzieci, a tym samym z interpretacją spełnienia ww. warunków. Nie można będzie bowiem tego dokonać w linii prostej, a trzeba będzie zasymulować dojście ogólnodostępną trasą dla pieszych. Tutaj mogą powstawać np. spory czy tę trasę należy wyznaczyć w osi chodnika czy może po jego krawędzi, jakie łuki będą do pokonania, czy trzeba będzie przejść po schodach, oraz co zrobić, jeśli będą alternatywne trasy dojścia itp. Nie wiadomo także, czy wystarczy zapewnienie odległości od jednego punktu na granicy działki czy też np. od granicy działki na całej jej szerokości.

W przypadku budowy jednego budynku mieszkalnego wielorodzinnego, w którym liczba mieszkań przekracza 20, dopuszczalne będzie niewykonanie placu zabaw dla dzieci i wykonanie wewnątrz budynku sali zabaw o powierzchni placu zabaw, lecz nie mniejszej niż 50 m², w przypadku gdy budynek znajduje się w zabudowie śródmiejskiej. Z tego względu na niektórych inwestycjach powstaną sale zabaw dla dzieci. Nie ucieszy to inwestorów, bo albo zmniejszy powierzchnie dostępne dla wszystkich mieszkańców albo ilość lub metraż oferowanych mieszkań. Co ciekawe, w przypadku

realizacji zespołu budynków mieszkalnych wielorodzinnych w zabudowie śródmiejskiej, w którym liczba mieszkań przekracza 20, nie przewidziano wyjątku pozwalającego na alternatywne wykonanie sali zabaw.

MINIMALNA POWIERZCHNIA LOKALU UŻYTKOWEGO

Projektodawca zwrócił uwagę, że w ostatnich latach zaobserwowano przypadki, kiedy wyodrębnione lokale użytkowe w zaprojektowanym i zrealizowanym budynku użytkowym, sprzedawano jako tzw. „lokale inwestycyjne". Faktycznie były one użytkowane jak lokale mieszkalne pomimo, że nie spełniały odpowiednich wymagań dedykowanych mieszkaniom. W ten sposób obchodzono regułę, że minimalna powierzchnia użytkowa mieszkania wynosi 25 m² (zob. § 94 r.w.t.). Działo się tak również wtedy, gdy plan miejscowy lub decyzja o warunkach zabudowy pozwalały jedynie na realizację zabudowy usługowej.

Aby zakończyć tego typu praktyki, ustawodawca zdecydował się na wprowadzenie w § 56a r.w.t. minimalnej powierzchni lokalu użytkowego w nowoprojektowanych budynkach, która będzie wynosiła 25 m². Będzie jednak możliwe wydzielenie lokalu użytkowego o mniejszej powierzchni użytkowej w przypadku, gdy znajdzie się na pierwszej lub drugiej kondygnacji nadziemnej i będzie posiadał bezpośredni dostęp z zewnątrz budynku. Wymaganie co do ww. minimalnej powierzchni użytkowej lokalu użytkowego nie będzie dotyczyć lokali znajdujących się w:

- budynkach zamieszkania zbiorowego (np. hotelach, domach studenckich) lub budynkach mieszkalnych jednorodzinnych, w których wydzielono lokal użytkowy;
- budynkach, dla których przed 1 kwietnia 2024 r. (data ta ma ulec zmianie na 1 sierpnia 2024 r.) została wydana decyzja o pozwoleniu na budowę albo zostało dokonane zgłoszenie budowy, do którego organ administracji architektoniczno-budowlanej nie wniósł sprzeciwu lub zostało wydane zaświadczenie o braku podstaw do wniesienia sprzeciwu.

Rozwiązanie to zapewne spowoduje, że powstanie mniej nowych inwestycji z lokalami użytkowymi o powierzchni użytkowej mniejszej niż ww. minimum.

PRZEGRODY MIĘDZY BALKONAMI I LOGGIAMI

W § 95a r.w.t. dodano nową regulację w zakresie balkonów i logii. W budynku mieszkalnym wielorodzinnym w przypadku wykonania balkonu sąsiednich lokali mieszkalnych na jednej płycie balkonowej należy zastosować pomiędzy tymi balkonami odpowiedną stałą przegrodę (pełne oddzielenie pionowe). Powinna mieć ona wysokość co najmniej 2,2 m mierzoną od poziomu posadzki balkonu oraz szerokość nie mniejszą niż 2 m, a w przypadku gdy balkon ma szerokość mniejszą niż 2 m – wynoszącą co najmniej szerokość balkonu, uwzględniając szerokość balustrady. Przegroda powinna być pełna, czyli nie powinno być w niej np. otworów. Musi charakteryzować się odpowiednią przepuszczalnością światła nie mniejszą niż 30% i nie większą niż 50%. Stykające się ze sobą loggie w budynku mieszkalnym wielorodzinnym także mają być oddzielone za pomocą przegrody spełniającej ww. wymagania.

Zastosowanie tego typu przegród może budzić wątpliwości interpretacyjne pod względem wyznaczania czasu nasłonecznienia. Wobec czego w przepisach wskazano, że takie przegrody mogą zostać pominięte przy określaniu minimalnej odległości budynku z pomieszczeniami przeznaczonymi na pobyt ludzi od innych obiektów pod względem zapewnienia naturalnego oświetlenia tych pomieszczeń oraz spełnienia wymaganego minimalnego czasu nasłonecznienia dla pokoi mieszkalnych (zob. § 13 i § 60 r.w.t.). W rzeczywistości przegrody te mogą jednak ograniczyć dostęp światła słonecznego do mieszkania.

POMIESZCZENIA NA ROWERY I WÓZKI DZIECIĘCE

W nowym § 98a r.w.t. w stosunku do budynku mieszkalnego wielorodzinnego wprowadzono obowiązek wykonania pomieszczenia gospodarczego o powierzchni minimum 15 m² na potrzeby przechowywania rowerów i wózków dziecięcych. Projektodawca wyjaśnił, że nowa regulacja związana jest z tym, że w budynkach często nie przewiduje się specjalnych pomieszczeń na rowery i wózki dziecięce. Wówczas są one przechowywane na klatkach schodowych, stwarzając zagrożenie podczas ewakuacji.

Pomieszczenie takie powinno znajdować się blisko wejścia do budynku. Nie zdefiniowano jednak pojęcia „w pobliżu wejścia do budynku", stąd może ono budzić wątpliwości i być różnie interpretowane przez organy. Dopuszcza się umieszczenie takiego pomieszczenia na kondygnacji podziemnej pod warunkiem, że jest do niej zapewniony dostęp dźwigiem przystosowanym do przewozu mebli, chorych na noszach i osób niepełnosprawnych lub pochylnią z uwzględnieniem warunków określających maksymalne nachylenie pochylni.

Zamiast ww. pomieszczenia gospodarczego dopuszczono możliwość wykonania odrębnego budynku gospodarczego, altany lub wiaty o powierzchni co najmniej 15 m².

IZOLACJA AKUSTYCZNA

W zmienionym § 326 ust. 2 pkt 1 r.w.t. dodano wymaganie w zakresie izolacyjności akustycznej drzwi wejściowych do mieszkania z klatki schodowej lub korytarza komunikacji ogólnej. Izolacyjność akustyczna takich drzwi ma wynosić nie mniej niż 37 dB. Zmiana ta w ocenie ustawodawcy ma na celu podwyższenie komfortu akustycznego w mieszkaniach, a także ujednolicenie wymagań w zakresie drzwi wejściowych do mieszkania z klatki schodowej.

Zgodnie z dodanym § 326 ust. 4a r.w.t. ściany wewnętrzne i stropy oddzielające lokale mieszkalne w budynku mieszkalnym jednorodzinnym powinny spełniać wymagania akustyczne jak dla przegród między lokalami mieszkalnymi

Przybędzie zatem obowiązków dla właścicieli lokali przy projektowaniu i wykonywaniu robót budowlanych (obejmujących choćby budowę, przebudowę, remont) a sąsiedzi otrzymają nowy instrument do weryfikacji czy nie nastąpi pogorszenie akustyki lokalu. Analiza w zakresie rozwiązań technicznych i materiałowych mających na celu spełnienie wymagań akustycznych będzie częścią projektu technicznego. Jej celem będzie wskazanie konkretnych wymagań w zakresie akustyki dla przegród budynku oraz dla pomieszczeń, jak również podanie w jaki sposób wymagania te zostaną spełnione.

w budynku mieszkalnym wielorodzinnym określone w Polskiej Normie dotyczącej wymaganej izolacyjności akustycznej przegród w budynkach. Projektodawca podał, że np. w przypadku budynku jednorodzinnego, w którym wyodrębniono dwa lokale mieszkalne, wszystkie wewnętrzne ściany i stropy mają spełniać wymagania jak dla np. dwupoziomowego lokalu mieszkalnego w budynku mieszkalnym wielorodzinnym, czyli mają mieć izolacyjność akustyczną jak dla ścian i stropów wewnętrznych w mieszkaniu. Dwa lokale mieszkalne w budynku jednorodzinnym pod kątem hałasu będą traktowane na równi z dwoma lokalami mieszkalnymi w budynku wielorodzinnym, a zatem będą miały lepsze parametry akustyczne (dla stropu między lokalami zamiast 45 dB – będą miały 51 dB, dla ściany między lokalami zamiast 35 dB – będą miały 50 dB).

Na podstawie nowego § 326 ust. 4b r.w.t. w budynku mieszkalnym: jednorodzinnym z dwoma lokalami; jednorodzinnym w zabudowie szeregowej lub bliźniaczej; wielorodzinnym – wykonywanie robót budowlanych w lokalu nie może pogorszyć wymagań akustycznych określonych w analizie w zakresie rozwiązań technicznych i materiałowych mających na celu spełnienie wymagań akustycznych uregulowanej w rozporządzeniu Ministra Rozwoju z 11 września 2020 r. w sprawie szczegółowego zakresu i formy projektu budowlanego.

Przybędzie zatem obowiązków dla właścicieli lokali przy projektowaniu i wykonywaniu robót budowlanych (obejmujących choćby budowę, przebudowę, remont) a sąsiedzi otrzymają nowy instrument do weryfikacji czy nie nastąpi pogorszenie akustyki lokalu. Analiza w zakresie rozwiązań technicznych i materiałowych mających na celu spełnienie wymagań akustycznych będzie częścią projektu technicznego. Jej celem będzie wskazanie konkretnych wymagań w zakresie akustyki dla przegród budynku oraz dla pomieszczeń, jak również podanie w jaki sposób wymagania te zostaną spełnione.

PRZEPISY PRZEJŚCIOWE

Zgodnie z przepisami przejściowymi, dotychczasowe przepisy rozporządzenia stosuje się do zamierzenia budowlanego, wobec którego przed dniem wejścia w życie nowelizacji:

- został złożony wniosek o pozwolenie na budowę, wniosek o wydanie odrębnej decyzji o zatwierdzeniu projektu zagospodarowania działki lub terenu lub projektu architektoniczno-budowlanego, wniosek o zmianę pozwolenia na budowę,
- została wydana decyzja o pozwoleniu na budowę lub odrębna decyzja o zatwierdzeniu projektu zagospodarowania działki lub terenu lub projektu architektoniczno-budowlanego,
- zostało dokonane zgłoszenie budowy lub wykonywania innych robót budowlanych w przypadku, gdy nie jest wymagane uzyskanie decyzji o pozwoleniu na budowę,
- została wydana decyzja o legalizacji, o której mowa w art. 49 ust. 4 ustawy z 7 lipca 1994 r. – Prawo budowlane (dalej: p.b.; o zatwierdzeniu projektu budowlanego albo projektu zagospodarowania działki lub terenu oraz zezwalająca na wznowienie budowy, jeżeli budowa nie została zakończona), oraz decyzje w postępowaniu naprawczym, o których mowa w art. 51 ust. 4 p.b. (o zatwierdzeniu projektów oraz o pozwoleniu na wznowienie robót budowlanych – jeżeli roboty budowlane nie zostały zakończone).

Najniższa cena i najwyższe kompetencje – dwa światy polskiego konsultingu inżynierskiego

Rozmowa z Jarosławem Jerzykowskim

JAROSŁAW JERZYKOWSKI
Radca prawny, wspólnik zarządzający w kancelarii Jerzykowski i Wspólnicy, członek SIDiR.

Rafał Bałdys Rembowski: Jarku, obserwujesz konsulting inżynierski w systemie zamówień publicznych od samego początku. Czy możemy mówić o tym, że firm projektowe, czy inżynierskie, czy doradcze w tym czasie: a) dokonały epokowego skoku, b) budowały organicznie stabilne podmioty, c) bardziej lub mniej zaciekle walczyły o przetrwanie? To już ponad 20 lat, odkąd wykształciła się ta gałąź gospodarki, więc chyba można pokusić się o jakieś podsumowanie.

Jarosław Jerzykowski: Pytanie chyba najtrudniejsze z możliwych. Rynek w zakresie żadnej z branż nie jest przecież homogeniczny i działają na nim różne podmioty o odmiennej pozycji rynkowej, sile nabywczej i stopniu organizacji czy kulturze korporacyjnej. Zróżnicowany jest też rynek po stronie popytowej. Trochę jesteśmy spaczeni postrzeganiem rynku przez pryzmat wielkich zamawiających takich jak GDKKiA, PKP PLK, CPK czy spółki energetyczne, a przecież spora część rynku to zamawiający samorządowi, niekiedy naprawdę niewielcy. Sądzę, że trendem dostrzegalnym jest stabilizacja kilku dużych graczy w segmencie rynku większych zamówień. Co ciekawe mamy tam nie tylko firmy powiązane z dużymi grupami kapitałowymi o charakterze międzynarodowym, ale też podmioty czysto polskiej proweniencji. To pozytywne zjawisko porównując je nieciekawych doświadczeń rynku wykonawców, gdzie niestety podmioty polskie zasadniczo wypadły z rynku dużych zamówień. Pomijam podmioty zależne od dużych zamawiających, bo uzyskane przez nich zamówienia na roboty nie są pochodną ich siły rynkowej i przewag konkurencyjnych. Rynek inżynierski i projektowy jest w tym zakresie bardziej „polski" i dobrze.

Czy można mówić o „epokowym skoku"? Nie byłbym w tym zakresie aż takim optymistą. Ten czas dawał szanse (nie zawsze i nie wszystkim zaznaczę) na rozwój i wiele firm je wykorzystało. Rozwój ten był jednak raczej pochodną zmian w budownictwie jako takim, a nie „pierwszą" lub „drugą prędkością kosmiczną" dla projektantów lub firm inżynierskich. Żeby najprościej odpowiedzieć na to pytanie odpowiedzmy sobie, czy w tym czasie doświadczyliśmy dostrzegalnego skoku jakościowego usług inżynierskich lub projektowania budowlanego.

Odmienną kwestią jest sprawa walki o przetrwanie. Paradoksalnie walka firm inżynierskich czy projektowych o wiele częściej przybiera postać wojen na wyniszczenie niż w przypadku firm wykonawczych. Relatywnie częściej też dochodzi też do bezrefleksyjnego konkurowania ceną i to znacząco poniżej ustawowego progu ceny rażąco niskiej. Z jednej strony branża jednym głosem wypowiada się o konieczności wzrostu wynagrodzeń firm projektowych i inżynierskich, ale z drugiej w realiach konkretnych przetargów ceny są obniżane do nierealnie niskich poziomów. W tym kontekście wypadnięcie z rynku takich graczy odbyło się tylko z korzyścią dla branży, a przede wszystkim zamawiających.

Paradoksalnie walka firm inżynierskich czy projektowych o wiele częściej przybiera postać wojen na wyniszczenie niż w przypadku firm wykonawczych. Relatywnie częściej też dochodzi też do bezrefleksyjnego konkurowania ceną i to znacząco poniżej ustawowego progu ceny rażąco niskiej. Z jednej strony branża jednym głosem wypowiada się o konieczności wzrostu wynagrodzeń firm projektowych i inżynierskich, ale z drugiej w realiach konkretnych przetargów ceny są obniżane do nierealnie niskich poziomów. W tym kontekście wypadnięcie z rynku takich graczy odbyło się tylko z korzyścią dla branży, a przede wszystkim zamawiających.

Czy według Twojej wiedzy konsulting inżynierski w sektorze komercyjnym rozwijał się inaczej? Skarb Państwa to tylko połowa składowej w produkcji budowlano montażowej w Polsce na przestrzeni lat.

Z pewnością. Te światy może nie tyle nie są do siebie przystające, co kluczowo odmienne. Inwestorzy prywatni mają inną perspektywę i logikę postrzegania inwestycji jako takiej. Dla prywatnego inwestycja budowlana jest środkiem do prowadzenia biznesu, a nie celem samym w sobie jak przypadku inwestorów publicznych. Liczy się efekt, bo za jego pośrednictwem można będzie zarobić pieniądze produkując wyroby w wybudowanej fabryce, czy sprzedając wybudowane lokale. Taka logika realizacji inwestycji powoduje też inne podejście do usług projektanta czy inżyniera kontaktu. Inwestor mając na uwadze cele długofalowe jest bardziej skłonny do uiszczenia wyższego wynagrodzenia. Ma świadomość, że zaangażowanie eksperta jest niezbędne dla prawidłowej realizacji inwestycji i dotyczy to zarówno fazy przedprojektowej, samego projektowania, jak wreszcie nadzoru inwestorskiego lub specjalistycznego doradztwa w sprawach budowy. O wiele częściej na rynku prywatnym firmy inżynierskie realizują też usługę modelowego zastępstwa inwestycyjnego, w zasadzie tylko wyjątkowo spotykaną na rynku zleceń publicznych. W mojej ocenie prywatna część rynku jest niezwykle ciekawa. Prywatny inwestor przecież nie tylko płaci więcej, ale też wymaga więcej. To na pewno sprzyja rozwojowi firm specjalistycznych. W kancelarii współpracujemy z firmami inżynierskimi, które obsługują tylko prywatnych inwestorów i jak ognia unikają zamówień z rynku publicznego. Jak mówi jeden z zaprzyjaźnionych prezesów: „Inwestor prywatny rozumie co mówię do niego, a ja rozumiem co on mówi do mnie.". Ułatwieniem jest też na pewno mniejszy kaganiec otoczenia prawnego i brak rygoryzmów dot. zmian umów w sprawach zamówień publicznych. Nie ma np. takich problemów z waloryzacją kontraktów długoterminowych, a ryczałt nie stanowi niezwruszalnej świętości, gdy w istocie pracy do wykonanie jest więcej.

Na czym według Ciebie polegają najważniejsze różnice w działaniu firm inżynierskim na rynku publicznym, a komercyjnym?

Myślę, że na rynku komercyjnym kluczowe są kompetencje, a w mniejszym stopniu cena. Na rynku publicznym wciąż niestety jest odwrotnie. Ze wszystkimi negatywnymi skutkami tego podejścia. W efekcie „czysty" rynek bardziej efektywnie odsiewa też nierzetelnych wykonawców usług projektowych i inżynierskich.

Mam za sobą doświadczenie pracy w zarządach takich firm i chyba moim największym bólem głowy zawsze było zachowanie płynności. Co dziś spędza sen z powiek zarządom firm inżynierskich?

Płynność - jak zawsze - i odpływ kadry. Przy braku stałości zleceń zespoły projektowe lub zespołu nadzoru inwestorskiego tworzone są bardzo często tylko ad hoc i na potrzeby realizacji danego kontraktu. To nie sprzyja rozwojowi firmy, powstaniu know – how w organizacji, zgraniu się ludzi, myśleniu o usłudze jako procesie. Problemy płynnościowe są zresztą bezpośrednio przyczyną tego stanu rzeczy. Minimalizujemy ryzyko kosztu biorąc freelancera, ten nieszczególnie utożsamia się z firmą, która go wynajęła, w efekcie świadczy jak świadczy, przy czym czuje się usprawiedliwiony, bo i tek

dostaje pieniądze mniejsze niż chciałby. Poza tym nie bardzo jest jak go motywować, bo "jeszcze odejdzie i będziemy mieli dziurę w personelu, którą zasypiemy tylko po wyższym koszcie". Koło się zamyka. „Kurtyna". Uważam, że brak stabilizacji zespołów będzie największym ryzykiem rozwoju firm.

W Twojej ocenie jak to odbija się na wydajności pracy – choć co raz częściej widzę, że eksperci nie bronią się przed słowem produktywność.

Jednoznacznie negatywnie. Nie chodzi przy tym o efektywność rozumianą jako ilość osiągniętych rezultatów, co o ich jakość. W tym kontekście jest chyba najwięcej do zrobienia. Na rynku publicznym mamy do czynienia z powszechną akceptację przeciętności. Począwszy od opisu przedmiotu zamówienia w SWZ, niskie warunki udziału w postępowaniu, akceptację ofert z cenami tak niskimi, że na starcie wiadomo, że nic z tego nie będzie, a skończywszy na biernej akceptacji zamawiającego dla niskiej jakości wykonywanych usług i samej postawie firm wykonawczych tolerujących taki stan rzeczy. Te ostatnie akurat rozumiem w kontekście dbałości o wynik finansowy, ale nie zmienia to faktu, że usługi na rynku publicznym są wykonywane bardzo często po prostu na niskim poziomie.

Blisko 20 lat temu mi i całej branży wydawało się, że problem - jeśli chodzi o system zamówień publicznych – leży w ustawie prawo zamówień publicznych. Zmieniono prawo, wprowadzono postulowane przez branżę poza cenowe kryteria wyboru – i nic. Nie słychać głosów, że jest wyraźnie lepiej. W czym leży problem?

Problem nie leży w prawie i nigdy tam nie leżał. Politycy (czyli ludzie oszczędnie wyposażeni w kompetencje) ukuli przekonanie, że prawo ma cudowną moc zmiany rzeczywistości. Niekiedy tak, ale zazwyczaj nie. Tak też się stało z pozacenowymi kryteriami oceny ofert. Wszyscy żyli w błogim przekonaniu, że zmiana prawa coś uzdrowi, ale okazało się, że jest tak samo jak w poprzednim stanie prawnym, z tą różnicą, że w SWZ jest kryterium za które wszyscy wykonawcy dostają tyle samo punktów. Faktycznie decyduje cena w 100%, czyli tak jak kiedyś. Kluczem do poprawy tej sytuacji jest wzrost kompetencji zamawiających. Mogą to być ich własne kompetencje lub kupione na rynku. Może warto pomyśleć, aby opis przedmiotu zamówienia na usługę inżynierską pisał inżynier, a na prace projektowe projektant? To grzech pierworodny. Z drugiej strony trudno się mu dziwić, bo zamawiający to nie projektant ani inżynier kontraktu więc jak miałby dobrze napisać dobry opis przedmiotu zamówienia i dobrą umową na takie usługi? Bez prawidłowego opisu przedmiotu zamówienia, prawidłowego oszacowanie jego wartości, a następnie godnej zapłaty za usługę przy jednoczesnym egzekwowaniu od wykonawcy postanowień umowy nic się nie zmieni. Uważam, że zamawiający publiczni w zasadniczej części nie potrafią opisać przedmiotu zamówienia usług projektowych i inżynierskich, które zamawiają.

RBR: dziękuję za rozmowę.

Myślę, że na rynku komercyjnym kluczowe są kompetencje, a w mniejszym stopniu cena. Na rynku publicznym wciąż niestety jest odwrotnie. Ze wszystkimi negatywnymi skutkami tego podejścia. W efekcie „czysty" rynek bardziej efektywnie odsiewa też nierzetelnych wykonawców usług projektowych i inżynierskich.

BIM – jak i kiedy?

WIKTOR PIWKOWSKI

LIDIA DZIURZYŃSKA-LEIPERT

GENEZA

Poszukując odpowiedzi na pytanie postawione w tytule warto cofnąć się kilka lat wstecz i wskazać genezę procesu zmierzającego do wdrożenia BIM w polskim budownictwie, dla jasności – w budowlanych inwestycjach publicznych. Stanowią one około 2/3 wolumenu inwestycji budowlanych.

Inwestycje te mają również istotne cechy odróżniające je od inwestycji prywatnych – po pierwsze, nakłady pochodzą ze środków publicznych i wymagają szczególnej staranności w efektywnym wydatkowaniu a oszczędności, jeżeli będą uzyskane, wracają do rąk podatników. Warto podkreślić, że szacunkowe obliczenia wskazują na oszczędności rzędu 7-10 mld złotych rocznie. Ta wartość stanowi główny motyw wdrożenia BIM; po drugie, inwestycje publiczne z tytułu prawa wymagają otwartych przetargów. Wymóg ten powoduje, że każda oferta trafia do ogromnej liczby oferentów, co tworzy konieczność standaryzacji procesów BIM tak, aby wszyscy porozumiewali się jednym, zrozumiałym językiem.

Inwestycje prywatne mają charakter autarkiczny. Mogą być realizowane przy zastosowaniu metodyki BIM na podstawie indywidualnie opracowanych standardów, zastosowanych wyłącznie w konkretnej inwestycji. Decyzja należy do inwestora, który dodatkowo jest najlepszym strażnikiem efektywności, bo kieruje nim naganna pod każdym względem żądza zysku.

Wracając do prapoczątku. W roku 2014 zostało podpisane porozumienie pomiędzy PZITB, SARP i GUNB w sprawie ogólnie rozumianej współpracy. Do tego porozumienia włączono tematykę BIM. Tak powstał, w 2015 roku, think tank o dosyć oryginalnej nazwie V4 BIM task group, ponieważ zamiarem jego inicjatorów było wspólne działanie z organizacjami inżynierskimi państw Grupy Wyszehradzkiej. To się nie powiodło z oczywistych względów – braku narzędzi koordynacyjnych. Niemniej warto odnotować taką próbę. Co ciekawe Czesi, którzy wówczas słuchali naszych koncepcji jak opowiadań o żelaznym wilku, obecnie wyprzedzają nas w procesie wdrażania BIM co najmniej o jedno okrążenie.

W skład V4 BIM task group wchodzili: Anna Anger (Graph'it, obecnie Multiconsult), Adrian Biesaga (ICI), Bohdan Lisowski (SARP), Jacek Magiera (Politechnika Krakowska), Wiktor Piwkowski (PZITB – koordynator grupy), Mateusz Turecki (Budimex), Paweł Wierzowiecki (Graph'it).

Konkluzją prac grupy było opisanie tzw. mapy drogowej wdrożenia BIM w Polsce, w obszarze budowlanych inwestycji publicznych: 1/ powszechna edukacja kadr, 2/ standaryzacja procesów BIM. To proste sformułowanie podstawowych warunków wdrożenia jest aktualne do dzisiaj i, realizowane jak dotąd w działaniach pozarządowych, doprowadziło proces wdrożenia do ostatniej prostej. Zatrzymało się niestety

Pierwszym krokiem było podjęcie zagadnienia powszechnej edukacji kadr inżynierskich. W 2017 roku dziekani wydziałów inżynierii lądowej Politechniki Warszawskiej (prof. Andrzej Garbacz), Politechniki Krakowskiej (prof. Andrzej Szarata) i WAT (prof. Adam Stolarski) powołali zespół ekspertów, który opracował założenia programowe przedmiotu BIM na poziomie inżynierskim (licencjat), wychodząc z założenia, że absolwenci tego kursu trafiają bezpośrednio na budowy i stanowią kadrę najbardziej oczekiwanych specjalistów ze znajomością BIM.

na granicy z obszarem legislacyjnym, bo skończyły się kompetencje instytucji pozarządowych. Dalej proces wdrożenia może poprowadzić jedynie władza publiczna, która ma kompetencje stanowienia prawa.

POZA RZĄDEM

Mając sprecyzowany pogląd co do kierunków działania, grupa osób wywodząca się z V4 BIM task group podjęła na szeroką skalę inicjatywę zmierzającą do realnego rozpoczęcia procesu wdrożeniowego BIM. Pierwotnie zakładano ścisłą współpracę z administracją państwową co było założeniem słusznym i pragmatycznym. Tak przebiegał ten proces w Wielkiej Brytanii, kraju przodującym we wdrożeniu BIM. Istotnie, w 2016 roku, ówczesny podsekretarz stanu w Ministerstwie Infrastruktury i Budownictwa – Tomasz Żuchowski, rozpoczął zakrojone na szeroką skalę działania konsultacyjne ze środowiskiem projektantów, wykonawców i inwestorów, które zmierzały do koordynacji procesu wdrożenia BIM pod kuratelą ministerstwa. Niestety, kiedy wkrótce zabrakło jego osoby, stanęliśmy wobec sytuacji kontynuowania działań bez aktywnego udziału administracji państwowej, zdani na społeczną, pozarządową inicjatywę. Okazało się to możliwe, co więcej skuteczne.

Pierwszym krokiem było podjęcie zagadnienia powszechnej edukacji kadr inżynierskich. W 2017 roku dziekani wydziałów inżynierii lądowej Politechniki Warszawskiej (prof. Andrzej Garbacz), Politechniki Krakowskiej (prof. Andrzej Szarata) i WAT (prof. Adam Stolarski) powołali zespół ekspertów, który opracował założenia programowe przedmiotu BIM na poziomie inżynierskim (licencjat), wychodząc z założenia, że absolwenci tego kursu trafiają bezpośrednio na budowy i stanowią kadrę najbardziej oczekiwanych specjalistów ze znajomością BIM. Projekt poddano konsultacjom z innymi uczelniami i w czerwcu 2018 roku, podczas Zjazdu Dziekanów wydziałów inżynierii lądowej w Zielonej Górze, przekazano do wykorzystania jako pomoc w tworzeniu programów wydziałowych. Założenia programowe nie były próbą narzucenia treści nauczania, gdyż uczelnie mają daleko posuniętą autonomię, ale miały na celu określenie minimum wiedzy, którą powinien dysponować inżynier na budowie. Jego dalsza edukacja w zakresie BIM powinna kształtować się poprzez studia podyplomowe, kursy specjalistyczne a przede wszystkim poprzez praktykę. Od tego czasu nastąpił intensywny rozwój procesów edukacyjnych BIM na kierunkach budowlanych. Trzeba też podkreślić wielką świadomość pracowników naukowych uczelni o takiej potrzebie a także silną presję ze strony studentów, którzy należą do pokolenia powszechnej cyfryzacji. Wsparcie dla procesów edukacyjnych stanowi książka „BIM w praktyce" (Jacek Magiera, Dariusz Kasznia, Paweł Wierzowiecki), wyróżniona przez NOT jako najlepszy podręcznik techniczny 2018 roku. Otwiera ona zainicjowany przez PWN cykl książek o BIM.

Drugim, istotnym dla wdrożenia BIM, projektem był „BIM Standard PL", który powstał z inicjatywy PZITB, PZPB i wielkich firm budowlanych. W dniu 25 maja 2018 roku podpisana została deklaracja współpracy w projekcie „BIM Standard PL". Jej sygnatariuszami byli: Ryszard Trykosko (PZITB), Piotr Kledzik (PORR), Magnus Persson (SKANSKA), Jan Styliński (PZPB), Dariusz Blocher (BUDIMEX), Mariusz Ścisło (SARP), Jerzy Werle (WARBUD). W efekcie tej deklaracji, zespół autorski w składzie: Dariusz Kasznia (eccBIM), Jacek Magiera (Politechnika Krakowska), Tomasz Owerko (AGH) oraz Maciej Kindler (SKANSKA), wspomagany koordynacyjnie przez Wiktora Piwkowskiego i Jana Stylińskiego, opracował dokument „BIM Standard PL", który został upubliczniony w 2020 roku. Zawiera on podstawowe zasady standaryzacji BIM dla potrzeb budownictwa w Polsce. Uzupełnieniem tego opracowania jest książka wydana w 2021 roku przez PWN – „BIM dla menagerów" (Anna Anger, Paweł Łaguna, Bartosz Zamara).

DROGA DO CELU

Mając takie przygotowanie stanęliśmy u progu nowej sytuacji, skończyły się kompetencje społeczne, przed nami jest obszar

Klasyfikacja jest zbiorem definicji, pojęć itp. stanowiących jednoznaczny język dla porozumiewania się w obszarze BIM. Bez tego mamy Wieżę Babel. Zadanie to jest złożone, co więcej klasyfikacja musi mieć charakter ciągły, rozwojowy i mieć instytucjonalnego gospodarza. Naturalnym gospodarzem mógłby być Instytut Techniki Budowlanej, ponieważ ma narzędzia organizacyjne wynikające z roli jednostki naukowo-badawczej oraz, co najważniejsze, uprawnienia do dopuszczenia w budownictwie materiałów, wyrobów i technologii.

legislacji BIM – będący wyłącznie w kompetencji władzy państwowej. Jaka więc jest w tej sytuacji droga do celu – wdrożenia BIM w inwestycjach publicznych w budownictwie? Można ją przedstawić w najprostszy sposób:

1. **ustanowienie polskiej normy BIM zgodnej z ISO 19650**. Norma ta powinna zawierać ogólne zasady zgodne z ISO oraz tzw. załącznik krajowy zawierający opis zagadnień normalizacyjnych odnoszących się do specyfiki krajowej. Jest ona punktem wyjścia, którego nie sposób pominąć w dalszych etapach procesu wdrożeniowego. Obecnie mamy już tłumaczenie wszystkich sześciu rozdziałów normy ISO, PKN podjął prace w ramach procedury normalizacyjnej. Brakuje załącznika krajowego,
2. **koordynacja na poziomie rządowym**. Dalsze działania wymagają objęcia przez rząd roli koordynatora procesu wdrożenia, ponieważ staje się on wielowątkowy, złożony i współzależny. Najprostsze zdefiniowanie tej roli zawarte jest w uchwale czeskiego rządu z dnia 25.09.2017, w której przyjęto dokument opisujący proces wdrożenia i harmonogram wydarzeń, wyznaczono ministra odpowiedzialnego z obowiązkiem raportowania rządowi raz w roku o przebiegu realizacji wdrożenia, wyznaczono ministrów współpracujących oraz zobowiązano wszystkie organy administracji publicznej do współpracy,
3. **powołanie agendy rządowej dla wdrożenia BIM**. Agenda rządowa sterująca wdrożeniem, wskazana wśród już istniejących instytucji lub nowo powołana, zapewni profesjonalną obsługę wdrożenia. Najbardziej racjonalnym rozwiązaniem jest powierzenie tej roli Instytutowi Techniki Budowlanej (ITB) i rozbudowanie w nim tej funkcji. Jest to instytut państwowy, z długą historią i autorytetem w środowisku, posiada wszelkie kompetencje metodologiczne. Wymaga jedynie rozbudowania kadrowego i wyposażenia w stosowny budżet,
4. **opracowanie klasyfikacji BIM**. Klasyfikacja jest zbiorem definicji, pojęć itp. stanowiących jednoznaczny język dla porozumiewania się w obszarze BIM. Bez tego mamy Wieżę Babel. Zadanie to jest złożone, co więcej klasyfikacja musi mieć charakter ciągły, rozwojowy i mieć instytucjonalnego gospodarza. Naturalnym gospodarzem mógłby być Instytut Techniki Budowlanej, ponieważ ma narzędzia organizacyjne wynikające z roli jednostki naukowo-badawczej oraz, co najważniejsze, uprawnienia do dopuszczenia w budownictwie materiałów, wyrobów i technologii. Należy więc wymienioną funkcję gospodarza powierzyć ITB oraz zapewnić finansowanie tej działalności. Należy podkreślić, że istnieje opracowany w Ministerstwie Rozwoju Architektury i Budownictwa dokument „Koncepcja wdrożenia klasyfikacji budowlanej CCI w Polsce" (K. Stolarski, P. Górski, P. Kaczmarski, R. Rotter, A. Rydzy, E. Wielechowska)
5. **opracowanie standardów i procedur stosowania BIM**. Dotyczy to szczegółowego opisania procesu postępowania przy zastosowaniu BIM w inwestycjach publicznych w budownictwie,
6. **dostosowanie prawa do wdrożenia BIM**. Wiele obszarów prawa musi zostać skorygowane kompatybilnie z metodyką BIM. Wymaga to przeprowadzenia audytu tych obszarów, w wyniku audytu dokonania korekty prawa lub wprowadzenia nowych regulacji,
7. **mandat BIM.** Oficjalne wprowadzenie metodyki BIM do systemu zamówień publicznych w budownictwie z podaniem terminu, od którego to obowiązuj i określenie progu wartości lub złożoności inwestycji, którego dotyczy. Realnie możliwy w latach 2027-28.

PRAWO

Prace dotyczące mandatu BIM, poza tematyką dotyczącą normalizacji (wprowadzeniem do polskiego porządku prawnego norm ISO), wymagają również przeprowadzenia audytu aktów prawnych z innych dziedzin prawa, dokonany przez interdyscyplinarny zespół ekspertów z udziałem praktyków. Rozdział

ten przedstawiamy szerzej i bardziej dokładnie, aby zwrócić uwagę na ważność i złożoność tej tematyki.

Prawo zamówień publicznych

Celem audytu powinno być zidentyfikowanie koniecznych zmian przepisów prawa związanych z wprowadzeniem obowiązkowego stosowania metodyki BIM w projektowaniu i realizacji określonych inwestycji w sektorze zamówień publicznych. Należy szczególnie wskazać na art.69 ust. 1 Prawa zamówień publicznych (PZP, Dz. U. 2019 poz. 2019), zgodnie z którym *„[w] przypadku zamówień na roboty budowlane i konkursów zamawiający może wymagać sporządzenia i przedstawienia ofert lub prac konkursowych przy użyciu narzędzi elektronicznego modelowania danych budowlanych lub innych podobnych narzędzi, które nie są ogólnie dostępne”*. Co więcej, stosowanie zaawansowanych technologiczne środków do realizacji zamówień publicznych jest zgodne polityką zakupową państwa. Wyrazem tego jest m.in. art. 21 PZP, z którego wynika, że priorytetowym działaniem zamawiających publicznych jest, udzielanie zamówień, (...) *z uwzględnieniem „1) aspektów normalizacyjnych, 2) kalkulacji kosztów w cyklu życia produktów”; (...)*. Jedną z istotnych zalet realizacji inwestycji przy użyciu metodyki BIM jest właśnie możliwość kalkulacji kosztów realizacji zamówienia w cyklu życia danych produktów. Sprzyja to podejmowaniu racjonalnych ekonomicznie decyzji co do ponoszonych nakładów z uwzględnieniem cyklu życia tych produktów. Zastosowanie BIM jest więc prawnie dopuszczalne, lecz nie obowiązkowe.

W razie wdrażania mandatu BIM, niezbędne będzie określenie w PZP kryteriów zamówień podlegających obligatoryjnemu stosowaniu tej metodyki. Warto rozważyć również ustrukturyzowanie przepisów PZP, tak aby były one bardziej przejrzyste: dla zamawiających jak i dla wykonawców. Obecnie odniesienia do tzw. zielonych zamówień znajdujemy w różnych przepisach ustawy PZP, co utrudnia implementowanie w postępowaniach o udzielenie zamówień publicznych aspektów związanych z modelowaniem danych np. co do nakładów w cyklu życia obiektu, ekologicznych efektów zewnętrznych związanych z danym produktem czy efektywnością energetyczną.

W razie wdrażania mandatu BIM, niezbędne będzie określenie w PZP kryteriów zamówień podlegających obligatoryjnemu stosowaniu tej metodyki. Warto rozważyć również ustrukturyzowanie przepisów PZP, tak aby były one bardziej przejrzyste: dla zamawiających jak i dla wykonawców. Obecnie odniesienia do tzw. zielonych zamówień znajdujemy w różnych przepisach ustawy PZP, co utrudnia implementowanie w postępowaniach o udzielenie zamówień publicznych aspektów związanych z modelowaniem danych np. co do nakładów w cyklu życia obiektu, ekologicznych efektów zewnętrznych związanych z danym produktem czy efektywnością energetyczną.

Należy również rozważyć doprecyzowanie przepisów PZP dotyczących korzystania przez oferentów z referencji podmiotów trzecich, tak aby zapewnić należyte wykonanie zamówienia w zakresie opracowania cyfrowego bliźniaka danej inwestycji. Przedkładanie referencji podmiotów trzecich nie zapewnia bowiem udziału wskazanych podmiotów dysponujących wiedzą i doświadczeniem w zakresie modelowania danych w fazie realizacji. Rozwiązaniem mógłby być wymóg, aby podmiot posiadający wymagane referencje uczestniczył w realizacji zamówienia jako członek konsorcjum, wzgl. jako wskazany uczestnik.

Last but not least.

Jak wiadomo, w ostatnich latach metodyka BIM w zamówieniach publicznych była stosowana sporadycznie, czy wręcz pilotażowo, niemniej jednak liczba projektów z zastosowaniem BIM (z uwzględnieniem inwestycji realizowanych przez jednostki samorządu terytorialnego) wzrasta i będzie rosła wraz z postępująca cyfryzacją we wszystkich dziedzinach oraz transformacją gospodarki zgodnie z założeniami unijnych programów Green Deal czy Fit for 55. W związku z powyższym nadal aktualny jest postulat środowiska budowlanego, aby opracować wzorzec umowy albo wzorce umowy np. dla projektów liniowych, kubaturowych czy budowlano-montażowych realizowanych z wykorzystaniem metodyki BIM. Wymagałoby to pracy o charakterze interdyscyplinarnym z udziałem: prawników, przedstawicieli głównych zamawiających publicznych, przedstawicieli UZP oraz praktyków z doświadczeniem stosowania BIM.

Opracowanie wzorców mogłoby stanowić milowy krok, także na drodze rozpowszechnienia stosowania metodyki BIM w zamówieniach nie podlegających obligatoryjnej implementacji tej metodyki. Wzorce mogłyby stanowić punkt odniesienia dla sektora prywatnego i tym samym wspierać dobre praktyki w zakresie zielonych zamówień. W przeszłości były już podejmowane takie działania. Zasadne jest, aby do nich powrócić.

Prawo budowlane

W ramach prac zespołu można przeanalizować, czy i w jakim zakresie wprowadzić przepisy, które umożliwiałyby prowadzenie postępowań przez organy administracji architektoniczno-budowlanej z wykorzystaniem metodyki BIM, np. w postępowaniu o wydanie pozwolenia na budowę, a następnie – w trakcie realizacji – przez organy nadzoru budowlanego.

Prawo cywilne

Zasadna jest analiza przepisów kodeksu cywilnego m.in. w zakresie umów o dzieło, o świadczenie usług, pod kątem adekwatności obecnych przepisów do modeli cyfrowych np. co do odpowiedzialności za wady modeli, odpowiedzialności za szkodę poniesioną w razie bezprawnego rozpowszechnienia danych, gwarancji jakości czy odpowiedzialności za wady z tytułu rękojmi. Należy podkreślić, że w razie wykorzystania metodyki BIM, opracowanie określonych modeli spełniających kryteria określone przez zamawiającego, stanowi przedmiot zamówienia, podlegający określonym procedurom sprawdzania modeli, odbiorom itp.

Prawa autorskie, w szczególności Ustawa o prawie autorskim i prawach pokrewnych

Jak wiadomo, metodyka BIM przewiduje udział wielu podmiotów w opracowywaniu modeli, przetwarzaniu danych oraz umieszczania ich na platformach do wymiany danych. Ze względu na szereg interakcji podmiotów tworzących modele niezbędna jest analiza głównie Ustawy o prawie autorskim i prawach pokrewnych.

Prawo ochrony danych osobowych

Zastosowanie metodyki BIM wiąże się z ciągłą wymianą informacji wielu osób uczestniczących w opracowywaniu modeli inwestycji. Wymaga to też przetwarzania danych osobowych tych osób, tym bardziej, że dane wprowadzane przez poszczególne osoby są dostępne na platformie służącej wymianie danych. Zespół audytu winien przeanalizować, czy obecnie rozwiązania prawne są adekwatne do przebiegu realizacji inwestycji wraz z opracowaniem jej cyfrowego bliźniaka, wzgl. jaki wpływ dany akt ma na zastosowanie BIM w realizacji inwestycji a tym samym na umowy w sprawie udzielenia zamówienia publicznego. Audyt obejmowałby w szczególności:

- Ustawę z 10 maja 2018 r. o ochronie danych osobowych (tekst jednolity z dnia 19 września 2019 r.).
- Akt w sprawie danych (*Data Act*) z dnia 13 grudnia 2023 tj. rozporządzenie w sprawie zharmonizowanych przepisów dotyczących dostępu do danych i ich wykorzystywania (wszedł w życie 11 stycznia 2024 r. a przepisy będą obowiązywać od 12 września 2025 roku).

Cyberbezpieczeństwo

Zarówno w postępowaniu o udzielenie zamówienia jaki i w trakcie realizacji inwestycji konieczne jest dbanie o integralność, autentyczność i bezpieczeństwo danych. Stąd też szczególną wagę podczas analizy należy położyć na regulacje dotyczące cyberbezpieczeństwa. Nieuprawnione upowszechnienie informacji może mieć daleko idące konsekwencje dla stron zaangażowanych w projekt. W razie niewłaściwego zabezpieczenia danych przez jednego z uczestników procesu, innym podmiotom mogą przysługiwać roszczenia odszkodowawcze. W sytuacji dostępu do danych przez podmiot nieuprawniony, pomimo właściwego zabezpieczenia danych, powstaje zagadnienie odpowiedzialności na zasadzie ryzyka a tym samym konieczne jest uregulowanie, jaki podmiot ponosiłby odpowiedzialność i w jakim zakresie. Co więcej, kwestie naruszenia bezpieczeństwa danych mogą również wynikać z wad programu, wykorzystywanego do opracowywania modeli albo wad sprzętu. Jest to zatem materia wielowątkowa, wymagająca analizy dotyczącej w szczególności:

- Ustawy o krajowym systemie cyberbezpieczeństwa z 5 lipca 2018 r, tekst jednolity Dziennik Ustaw 2023 poz, 913.
- Dyrektywy w sprawie środków na rzecz wysokiego wspólnego poziomu cyberbezpieczeństwa na terytorium Unii (tzw. Dyrektywa NIS 2).
- regulacji dotyczących sztucznej inteligencji, w tym nowy (aktualnie nadal w fazie projektów) Akt ws. Sztucznej Inteligencji (tzw. AIA).

PODSUMOWANIE

Przedstawiona w niniejszym artykule droga do celu, jakim jest wdrożenie BIM w budowlanych zamówieniach publicznych, oparta na przemyśleniach i działaniach w ciągu 8 lat, ma charakter optymalny. Doszliśmy w tym czasie do granicy, poza którą kompetencje ma wyłącznie władza państwowa, ma środki prawne, finansowe i organizacyjne. WŁADZO – LETS GO! DEADLINE 2028.

Polska wersja złotych zasad FIDIC

Złote zasady FIDIC (ang. FIDC golden principles) ukazały się w polskiej wersji językowej i są dostępne na postalu SIDiR: https://sidir.pl/wp-content/uploads/2024/03/Zlote-Zasady-FIDIC.pdf

Z tej okazji przypominamy wywiad z Janem van der Puttenem Dyrektorem generalnym efca poświęcony złotym zasadom FIDIC. W kolejnym wydaniu Biuletynu Konsultant ukaże się wywiad z dr Rafałem Morkiem, członkiem zespołu zadaniowego FIDIC TG15, który opracował złote zasady.

Zachęcamy do pobrania publikacji:

Bezpieczniki dla FIDIC

Rozmowa z Janem Van der Putten'em Dyrektorem Genralnym EFCA
Rozmawia Rafał Bałdys Rembowski

JAN VAN DER PUTTEN
były Dyrektor Genralny EFCA

SIDiR: Jan, poprzednie wydanie Warunków Kontraktu FIDIC z 1999 roku nie miało żadnych „złotych zasad", lub jak się u nas mówi „złotych klauzul". Czy naprawdę w wydaniu FIDIC 2017 były potrzebne?

Jan Van der Putten – Dyrektor Generalny efca: Kłopot w tym, że dochodziło do wielu nadużyć kontraktów realizowanych wg. FIDIC, często pomijano warunki ogólne przenosząc je do warunków szczególnych, gdzie wypaczano ich sens. Filozofia stojąca za wzorem FIDIC polega na tym, że nie modyfikuje się warunków ogólnych.

Jeśli potrzebujesz dostosować umowę tak, aby była zgodna z prawem krajowym lub wymaganiami klienta, zmiany wprowadzasz w warunkach szczególnych. Niestety te podstawowe zasady nie zawsze były przestrzegane, stąd FIDIC wpadł na pomysł, aby podkreślić kluczowe zasady. Jeśli zmienisz ogólne warunki kontraktu zniekształcając jego zasady, to już nie jest kontrakt FIDIC, to coś innego.

Nie można twierdzić, że stosuje się kontrakt FIDIC, jeśli zmieniło się znacząco klauzule warunków ogólnych, wtedy to już jest inne zwierzę, a nie FIDIC.

Podejrzewam, że wielu zamawiających używało logo FIDIC, mając pełną świadomość popełnianych w ten sposób nadużyć. Jak postrzegasz tego rodzaju praktyki?
Powiedziałbym, że to wprowadzające w błąd. Nie można twierdzić, że stosuje się kontrakt FIDIC, jeśli zmieniło się znacząco klauzule warunków ogólnych, wtedy to już jest inne zwierzę, a nie FIDIC.

Niestety jest wielu wykonawców, których w ten sposób wprowadzono w błąd. Było to wyraźnie widoczne, około 10 lat temu, kiedy wiele zagranicznych firm próbowało sił na polskim rynku. Myśleli, że logo FIDIC oznacza jakiś kodeks postępowania, jakość lub po prostu standard. Wiele kontraktów z tego czasu zerwano i doszło do kilku bankructw.
Cała idea kryjąca się za kontraktami FIDIC polega na tym, że istnieje sprawiedliwy podział ryzyk między wszystkich interesariuszy w projekcie, jeśli zaczniesz zmieniać warunki ogólnych, to zmieni się także podział tych ryzyk.

W pełni podpisuję się pod tymi złotymi zasadami, ponieważ są one potrzebne. Tak naprawdę jest 5 złotych zasad.

- Pierwsza dotyczy obowiązków, praw, ról i odpowiedzialności wszystkich uczestników kontraktu i muszą one być zgodne z ogólnymi warunkami i adekwatne do wymagań projektu,
- Po drugie, szczególne warunki muszą być sformułowane w sposób jasny i jednoznaczny
- trzecia zasada odnosi się do warunków szczególnych, które nie mogą zmieniać równowagi podziału ryzyk przewidzianych w warunkach ogólnych;
- czwarta zasada głosi, że wszystkie terminy wykonania określone w umowie muszą mieć rozsądny czas trwania.
- Po piąte, o ile nie zachodzi konflikt z obowiązującym prawem, wszystkie formalne spory muszą być kierowane do komisji rozjemstwa sporów w celu wydania tymczasowo wiążącej decyzji jako warunek poprzedzający arbitraż,

Jak widać, to proste zasady, a jednak w wielu przypadkach nie są przestrzegane.

Kto może ocenić zgodność kontraktu FIDIC ze złotymi zasadami?
Dobre pytanie. No cóż, myślę, że strona, która uznała, że została wprowadzona w błąd, powinna to zasygnalizować i oświadczyć, że to nie jest zgodne z ustaleniami.

Gdy wprowadzono FIDIC 2017, a później, gdy pojawiły się złote zasady, branża miała świadomość, że publiczne instytucje nie będą chciały z nich korzystać. Teraz jednak widzę zagrożenie, że warunki FIDC mogą być dowolnie zmieniane i to, mimo że istnieją złote zasady, ponieważ nikt nie będzie oceniał i monitorował uczciwości autora umowy.
Myślę, że chodzi o kulturę kraju i sposób postępowania. Jeśli ktoś myśli, że dowolnie może nagiąć warunki kontraktu, aby dostosować go do własnych wizji, to co można zrobić. Można tylko iść do sądu. Z zewnątrz widzimy, że w Polsce na tym tle toczy się wiele sporów sądowych, które hamują realizację robót i jest to zła wiadomość dla wszystkich stron zaangażowanych w kontrakt.

Jan, czy w ogóle potrzebujemy standardów?
Potrzebujemy standardów, żeby mieć równe warunki działania na różnych rynkach. W CEN – europejskiej organizacji normalizacyjnej, istnieje komitet techniczny 447 pracujący nad normami dla usług biznesowych. Jedna z grup roboczych w ramach tego komitetu technicznego pracuje nad znormalizowanymi kontraktami. Głównym celem jest sprawiedliwy podział ryzyk pomiędzy stronami kontraktu. W Brukseli omawialiśmy te zagadnienia z architektami i oni również opowiedzieli się za wykorzystaniem kontraktów FIDIC jako podstawy normalizacji na poziomie europejskim. Celem nadrzędnym jest tworzenie na rynku przejrzystości, uczciwości i otwartości.

Dziękuję za rozmowę.

Latencja decyzyjna – pięta achillesowa kontraktów budowlanych

MAGDALENA GÓRNIEWICZ
Kierownik działu prawnego
i umów w KTI Poland S.A.
Dyplomantka MBA na Uczelni Łazarskiego

Realizacja inwestycji budowlanych wiąże się z koniecznością podejmowania licznych decyzji przez inwestora i wykonawcę. Decyzje te dotyczą różnych aspektów przedsięwzięcia, takich jak zakres i jakość robót, harmonogram realizacji oraz oczywiście koszty. Opóźnienia w podejmowaniu decyzji mogą negatywnie wpływać na przebieg procesu inwestycyjnego, prowadząc do wydłużenia czasu realizacji, zwiększenia kosztów i obniżenia jakości wykonania.

W artykule analizujemy zjawisko latencji decyzyjnej w kontekście etapu realizacji inwestycji budowlanych. Definiujemy pojęcie latencji decyzyjnej i przedstawiamy jej typowe przyczyny oraz badamy wpływ latencji decyzyjnej na kluczowe parametry procesu inwestycyjnego, takie jak czas realizacji, koszty i jakość.

RODZAJE DECYZJI PODEJMOWANYCH WTOKU REALIZACJI INWESTYCJI BUDOWLANYCH

Pierwsze decyzje, które Strony podejmują celem realizacji umowy o roboty budowlane występują już na etapie przygotowania postępowania, potem wyboru wykonawcy a następnie negocjacji i zawarcia przyszłej umowy. Decyzje te mają kluczowe znaczenie z punktu widzenia ich wpływu na późniejszą realizację umowy.

Analizując etap realizacji umowy o roboty budowlane, strony umowy (inwestor i wykonawca) muszą podjąć szereg decyzji, które można podzielić na kilka grup:

- Decyzje dotyczące zakresu i jakości robót tj. zatwierdzenie projektu budowlanego i specyfikacji technicznej, dokonanie zmian w projekcie budowlanym lub specyfikacji technicznej, zgłaszanie i wprowadzenie robót dodatkowych lub zamiennych, dokonywanie odbiorów robót w tym wnoszenie uwag i zastrzeżeń do jakości robót, rozstrzyganie sporów dotyczących zakresu lub jakości robót.
- Decyzje dotyczące harmonogramu robót tj. zatwierdzenie harmonogramu robót, dokonanie zmian w harmonogramie robót, ustalenie terminów realizacji poszczególnych etapów robót, rozstrzyganie sporów dotyczących terminów realizacji robót.
- Decyzje dotyczące kosztów robót tj. zatwierdzenie kosztorysu inwestorskiego, dokonanie zmian w kosztorysie inwestorskim, rozliczenie robót budowlanych, rozstrzyganie sporów dotyczących kosztów robót w tym dodatkowych i zamiennych, rozliczenie kaucji gwarancyjnej.
- Inne decyzje m.in. takie jak wybór podmiotów, za pomocą których wykonywany będzie zakres przedmiotu umowy, alokacja zasobów, wybór kadry kierowniczej, ubezpieczenie robót budowlanych, zabezpieczenie roszczeń inwestora w tym wybór właściwej formy zabezpieczenia, zmiany umowy o roboty

Latencja decyzyjna to czas, jaki upływa od momentu zidentyfikowania problemu do momentu podjęcia decyzji o sposobie jego rozwiązania. Jej cechą charakterystyczną jest to, że im więcej upływa czasu od wystąpienia zdarzenia do chwili podjęcia decyzji rośnie koszt rozwiązania danego problemu lub spada wartość kontraktu. Im dłużej trwa proces decyzyjny, tym większe są straty z powodu przestojów, utraconych możliwości i rosnących kosztów. Z drugiej strony, zbyt pochopne decyzje mogą prowadzić do błędnych wyborów i strat finansowych. Optymalna latencja decyzyjna to równowaga między szybkością a dokładnością. Ważne jest, aby decydenci mieli wystarczająco dużo czasu na zebranie informacji i analizę opcji, ale nie tak długo, aby proces stał się nieefektywny.

budowlane czy odstąpienie od niej, roszczenia odszkodowawcze za niewykonanie lub nienależyte wykonanie umowy.

Takich decyzji jest oczywiście znacznie więcej i katalog jest jedynie przykładowym celem ukazania złożoności procesu inwestycyjnego.

I tutaj dochodzimy do sedna problemu. Wiele podmiotów nie do końca zdaje sobie sprawę, jak dużą rolę w procesie realizacji umowy o roboty budowlane odgrywa opóźnienie w podejmowaniu decyzji, których skutki dla realizacji projektu są niejednokrotnie dotkliwe, a które określamy jako *latencja decyzyjna*. Latencja decyzyjna to czas, jaki upływa od momentu zidentyfikowania problemu do momentu podjęcia decyzji o sposobie jego rozwiązania. Jej cechą charakterystyczną jest to, że im więcej upływa czasu od wystąpienia zdarzenia do chwili podjęcia decyzji rośnie koszt rozwiązania danego problemu lub spada wartość kontraktu. Im dłużej trwa proces decyzyjny, tym większe są straty z powodu przestojów, utraconych możliwości i rosnących kosztów. Z drugiej strony, zbyt pochopne decyzje mogą prowadzić do błędnych wyborów i strat finansowych. Optymalna latencja decyzyjna to równowaga między szybkością a dokładnością. Ważne jest, aby decydenci mieli wystarczająco dużo czasu na zebranie informacji i analizę opcji, ale nie tak długo, aby proces stał się nieefektywny.

Opóźnienia w podejmowaniu decyzji mogą prowadzić do wydłużenia czasu realizacji projektu, zwiększenia kosztów budowy i obniżenia jakości wykonania. Jest to problem jednak często nie kwalifikowany jako kluczowy, co prawda w toku negocjacji kontraktów zwraca się uwagę na to, aby terminy na akceptację dokumentacji czy zatwierdzanie protokołów były jasno określone, jednak w całym procesie jest znacznie więcej decyzji, których podjęcie jest istotne dla jego realizacji ale opisanie ich wszystkich jest po prostu niemożliwe.

Na schemat podejmowania decyzji składają się następujące kroki: zdefiniowanie problemu, gromadzenie informacji, generowanie rozwiązań a następnie ich ocena, wybór rozwiązania oraz jego wdrożenie.

CO POWODUJE LATENCJĘ W PROCESIE DECYZYJNYM

Latencję w procesie decyzyjnym powoduje wiele różnych czynników. W przemyśle budowlanym identyfikuje się następujące kluczowe czynniki mające wpływ na wystąpienie latencji decyzyjnej identyfikowane poprzez wskaźnik RII (Relative Index Scores)[1]:

- Brak koordynacji / komunikacji 4,79
- Brak dobrego przywództwa 4,68
- Wiedza techniczna 4,58
- Niekompletne dokumenty 4,24
- Brak umiejętności negocjacyjnych 3,87
- Problemy finansowe 3,75
- Nieodpowiedni personel do podejmowania decyzji 3,71
- Brak doświadczenia 3,68
- Słabe zarządzanie 3,61
- Błędy w dokumentacji kontraktowej 3,58

1 Sustainability | Free Full-Text | Delay in Decision-Making Affecting Construction Projects: A Sustainable Decision-Making Model for Mega Projects (mdpi.com)

Brak koordynacji i komunikacji w procesie decyzyjnym mogą prowadzić do opóźnień w realizacji projektu, ponieważ krytyczne informacje mogą nie dotrzeć na czas do odbiorców a tym samym mogą skutkować zwiększonymi kosztami, niedotrzymaniem terminów i ogólną nieefektywnością projektu. W przypadku, gdy informacje nie są skutecznie udostępniane, dostarczane lub rozumiane, może to prowadzić do błędów i odchyleń od wymagań projektu, ostatecznie wpływając na jakość końcowych rezultatów realizacji robót

- Brak zaufania 3,51
- Relacje między zainteresowanymi stronami 3,51
- Szukanie alternatywnych rozwiązań 3,33
- Słabe planowanie projektu 3,21
- Brak czasu 3,12
- Czynniki środowiskowe i społeczne 3,12
- Brak zainteresowania 3,11
- Brak wiedzy 3
- Czynniki polityczne 2,59

KLUCZOWE CZYNNIKI POWODUJĄCE LATENCJĘ W PROCESIE DECYZYJNYM

Brak koordynacji i komunikacji w procesie decyzyjnym mogą prowadzić do opóźnień w realizacji projektu, ponieważ krytyczne informacje mogą nie dotrzeć na czas do odbiorców a tym samym mogą skutkować zwiększonymi kosztami, niedotrzymaniem terminów i ogólną nieefektywnością projektu. W przypadku, gdy informacje nie są skutecznie udostępniane, dostarczane lub rozumiane, może to prowadzić do błędów i odchyleń od wymagań projektu, ostatecznie wpływając na jakość końcowych rezultatów realizacji robót. Bez właściwej koordynacji i komunikacji mogą również wystąpić latencje w kontraktacji dostawców czy podwykonawców, co bezspornie wpływa na terminowość i koszt realizacji przedmiotu umowy. Brak skutecznej i terminowej wymiany informacji powoduje również nieporozumienia, które mogą tworzyć negatywne środowisko pracy, utrudniając współpracę i pracę zespołową niezbędną dla powodzenia projektu.

Brak dobrego przywództwa może wpływać na terminowość realizacji projektu i jego wynik finansowy. Dobre przywództwo jest niezbędne do zarządzania zasobami, planowania i motywowania zespołów do osiągania celów projektu w ramach ustalonych terminów i budżetów.

Może prowadzić również do obniżenia standardów jakości w projektach budowlanych, wpływając na ogólny wynik i zadowolenie klienta. Skuteczni liderzy są potrzebni do efektywnej koordynacji ludzi, zasobów i procesów w projektach budowlanych. Bez tego zarządzanie zasobami może stać się chaotyczne i nieefektywne. Liderzy są odpowiedzialni za zarządzanie ryzykiem, rozwiązywanie konfliktów i dostosowywanie się do zmian zachodzących podczas realizacji projektów budowlanych. Nieodpowiednie przywództwo może prowadzić do trudności w zarządzaniu tymi krytycznymi aspektami.[2]

Niekompletność dokumentów

Niekompletne dokumenty w procesie decyzyjnym w inwestycjach budowlanych mogą prowadzić do różnych konsekwencji, które wpływają na powodzenie projektu. Brak kompletnych dokumentów może spowodować opóźnienia w procesie podejmowania decyzji przez inwestora, może prowadzić do błędów w ocenie ryzyka, kosztów lub potrzebnych zasobów. Niekompletne dokumenty mogą uniemożliwić właściwe zrozumienie wymagań projektowych i specyfikacji technicznych co może implikować konieczność wprowadzenia poprawek, rozwiązywanie sporów dotyczących zakresu a w konsekwencji może również skutkować opóźnieniem harmonogramu czy koniecznością zaangażowania większej siły roboczej celem przyspieszenia prac. To może prowadzić do niezamierzonych błędów lub niedociągnięć w realizacji projektu, co wpływa na jakość wykonanych prac czy wzrost kosztów projektu.

Wiedza techniczna

W branży budowlanej brak wiedzy technicznej w zarządzaniu, przy podejmowaniu terminowych decyzji jest znaczącym problemem. Opinię techniczną opiera się na wiedzy, informacjach, danych, raportach z oceny, częstych spotkaniach wewnętrznych i regularnych wizytach na placu budowy.

Niezależnie od przywołanych wyżej badań, w przypadku realizacji inwestycji na terenie Polski możemy wyróżnić dodatkowe przyczyny powstawania latencji decyzyjnej:

2 Shaping the Future: The Impact of Leadership on the Construction Industry (linkedin.com)

Na skutek opóźnienia w podjęciu decyzji o zawarciu umowy z danym podmiotem ograniczyć może się również ich dostępność, bowiem podwykonawcy mogą przeznaczyć swoje zasoby na inne projekty, co ma przełożenie na wiele aspektów realizacji. Brak dostępności zasobów skutkować może opóźnieniem w dotrzymaniu harmonogramu, może również skutkować zwiększonymi kosztami koordynacji prac podwykonawców na skutek ich rozdrobienia. Odpowiednia koordynacja wielu podmiotów realizujących podobny zakres przy założeniu konieczności wzajemnego skoordynowania prac rodzi wzrost kosztów i ryzyko błędów wykonawczych.

- **Treść umowy z Inwestorem** i jej zawiłość, która może wymagać od zainteresowanych stron więcej czasu na ich przejrzenie, zrozumienie i podjęcie decyzji. Ta złożoność może prowadzić do opóźnień w procesach decyzyjnych, wpływając na ogólny postęp projektu. Złożone umowy mogą zwiększać ryzyko błędnej interpretacji lub niezrozumienia zobowiązań umownych, prowadząc do niepewności, która utrudnia szybkie podejmowanie decyzji zwłaszcza, jeśli zawierają znaczną liczbę załączników, które bywają ze sobą sprzeczne. Rozwiązywanie tych nieporozumień może pochłaniać cenny czas i zasoby, przyczyniając się do opóźnień w podejmowaniu decyzji. Może to skutkować przedłużającymi się dyskusjami, negocjacjami i wyjaśnieniami, co dodatkowo opóźnia podejmowanie krytycznych decyzji w projekcie.
- **Złożoność samego projektu**, która w przypadku konieczności dokonania zmian projektowych dotyczących skomplikowanych wymagań projektowych i złożonych projektów może powodować opóźnienia w podejmowaniu decyzji przy ocenie wpływu zmian projektowych na cały projekt ze względu na współzależności między elementami projektu. Ma ona wpływ również na wybór właściwych materiałów i ich dostawców, bowiem niezależnie od różnych opcji materiałowych konieczne jest również uwzględnienie ich wzajemnej kompatybilności w całym projekcie. Realizując projekt złożony trzeba mieć na względzie również wzajemnie powiązany charakter zadań i potrzebę dokładnej identyfikacji, oceny i strategii ograniczania ryzyka w celu zapewnienia powodzenia projektu.
- **Liczba stron zaangażowanych w podejmowanie decyzji**, im bardziej rozdrobniony proces decyzyjny, tym trudniej nad nim zapanować. Wielu interesariuszy przy podejmowaniu decyzji bez jasnego wyznaczenia osób odpowiedzialnych za ich podejmowanie wraz z precyzyjnym określeniem zakresu obowiązków skutkuje przerzucaniem się odpowiedzialnością, która w konsekwencji prowadzi do opóźnień w podejmowaniu decyzji istotnych dla realizacji danego kontraktu.

PRZYKŁADY LATENCJI DECYZYJNYCH I ICH SKUTKI DLA REALIZACJI UMOWY O ROBOTY BUDOWLANE

- **Opóźnienie w zawieraniu umów z podwykonawcami**

Skutki opóźnień decyzyjnych w zawieraniu umów z podwykonawcami mogą być znaczące i mogą obejmować opóźnienia w realizacji prac zgodnie z założonym harmonogramem, mogą również prowadzić do wyższych cen dla podwykonawców czy dostawców związanych z krótszymi okresami realizacji, co ma przełożenie na opłacalność całego projektu. Na skutek opóźnienia w podjęciu decyzji o zawarciu umowy z danym podmiotem ograniczyć może się również ich dostępność, bowiem podwykonawcy mogą przeznaczyć swoje zasoby na inne projekty, co ma przełożenie na wiele aspektów realizacji. Brak dostępności zasobów skutkować może opóźnieniem w dotrzymaniu harmonogramu, może również skutkować zwiększonymi kosztami koordynacji prac podwykonawców na skutek ich rozdrobienia. Odpowiednia koordynacja wielu podmiotów realizujących podobny zakres przy założeniu konieczności wzajemnego skoordynowania prac rodzi wzrost kosztów i ryzyko błędów wykonawczych. Opóźnienia w zawieraniu umów z dostawcami skutkować mogą natomiast brakiem dostępności materiałów, co ma przełożenie na niemożność realizacji prac budowlanych a to rodzi konsekwencje kosztowe i terminowe.

Nie bez znaczenia są też przedłużające się negocjację i opóźnienia w podjęciu kluczowych decyzji, co do treści umowy czy ostatecznego zawarcia danej umowy z konkretnym podmiotem, z którym podjęliśmy negocjacje. Takie sytuacje

mogą nadwyrężyć relacje z podwykonawcami, potencjalnie prowadząc do konfliktów lub ograniczonej współpracy podczas realizacji projektu.

Powyższe okoliczności finalnie mogą skutkować koniecznością podjęcia pospiesznych decyzji celem zawarcia umowy podwykonawczej czy dostawczej z powodu wcześniejszych opóźnień w podjęciu decyzji o jej zawarciu z preferowanym podmiotem. Efektem takich działań może być pogorszenie jakości prac wykonanych lub dostarczenia dostaw w sposób niewystarczający spełniających oczekiwania Inwestora, bowiem dokonuje się wyboru podwykonawcy czy dostawcy bez dokładnej oceny posiadanych przez niego zasobów, jakości prac czy dostaw.

- **Opóźnienie w reakcji na wnioski o płatność**

Opóźnienia w płatnościach powodują spadek płynności oraz utratę zaufania podwykonawców i dostawców, co może prowadzić do zawieszenia realizacji przez nich przypisanego im zakresu, a nawet ich rezygnacji z dalszej współpracy. To oczywiście bezpośrednio rzutuje negatywnie na relacje w projekcie i jakość współpracy. Skutkiem takich działań, może być konieczność poszukiwania nowych podmiotów, które mogą zrealizować dany zakres, a tym może to doprowadzić do wydłużenia terminu realizacji lub zwiększenia kosztów.

- **Opóźnienie w zatwierdzaniu harmonogramu prac**

Opóźnienia w zatwierdzeniu ostatecznego harmonogramu prac czy to przez Inwestora czy przez Wykonawcę względem swoich podwykonawców, uniemożliwia tym podmiotom właściwe zaplanowanie swoich działań, planów zakupowych, przepływów finansowych, etc. Ponadto zmusza autora harmonogramu do dodatkowych działań kompensujących stracony czas, co prowadzić może również go chaosu w harmonogramie, konieczności przesuwania terminów i zwiększenia kosztów związanych z przestojami lub przyspieszonymi pracami. Opóźnienie w dostarczeniu harmonogramu prac może utrudnić koordynację działań na placu budowy, prowadząc do nieefektywnego wykorzystania zasobów, opóźnień w realizacji poszczególnych etapów projektu oraz konieczności wprowadzania nagłych zmian.

- **Opóźnienie w zatwierdzaniu robót**

Opóźnienie w zatwierdzaniu robót odnosi skutek na kilku płaszczyznach. Po pierwsze na skutek braku akceptacji powstaje problem dowodzenia prawidłowości ich wykonania w zakresie dokonania zapłaty za dane prace, czego konsekwencją może być brak płynności danego podmiotu i całego łańcucha podwykonawców. Dodatkowo, jeśli od akceptacji poprawności wykonania danego zakresu zależy realizacja kolejnych etapów, taka latencja decyzyjna prowadzić może do opóźnienia realizacji całego harmonogramu. Zdarza się również i tak, że podmiot realizujący dany zakres, na skutek obawy przed odpowiedzialnością i roszczeniami ze strony Inwestora podejmuje ryzyko realizacji prac następczych bez uprzedniej akceptacji prac dotychczas wykonanych. Tym samym naraża się na ryzyko nieprawidłowości w ich wykonaniu, co rodzi dla

Opóźnienia w zatwierdzeniu ostatecznego harmonogramu prac czy to przez Inwestora czy przez Wykonawcę względem swoich podwykonawców, uniemożliwia tym podmiotom właściwe zaplanowanie swoich działań, planów zakupowych, przepływów finansowych, etc. Ponadto zmusza autora harmonogramu do dodatkowych działań kompensujących stracony czas, co prowadzić może również go chaosu w harmonogramie, konieczności przesuwania terminów i zwiększenia kosztów związanych z przestojami lub przyspieszonymi pracami. Opóźnienie w dostarczeniu harmonogramu prac może utrudnić koordynację działań na placu budowy, prowadząc do nieefektywnego wykorzystania zasobów, opóźnień w realizacji poszczególnych etapów projektu oraz konieczności wprowadzania nagłych zmian.

niego skutki finansowe i terminowe. Może to finalnie również skutkować przesunięciem całego projektu dla Inwestora lub zwiększeniem kosztów jego realizacji.

- **Opóźnienie w reakcji na problemy jakościowe podczas realizacji projektu**

Z tego typu sytuacją mamy do czynienia głownie, jeśli chodzi o podjęcie działań naprawczych w przypadku stwierdzenia wad lub niezgodności jakościowych w odniesieniu do niezgodności z projektem. Latencja w podjęciu decyzji co do sposobu postępowania w takim przypadku, skutkować może dalszym pogorszeniem się jakości pracy, wpływem złej jakości pracy czy produktu na inne elementy obiektu czy zwiększonymi kosztami usunięcia niezgodności.

- **Opóźnienia w zatwierdzaniu zmian w projekcie**

W przypadku, gdy Inwestor proponuje zmianę w projekcie, ale decyzja dotycząca zatwierdzenia tej zmiany przez zarządzającego projektem zostaje opóźniona, najczęściej prowadzi to do opóźnień w harmonogramie realizacji projektu oraz wzrostu kosztów związanych z późniejszym wprowadzeniem zmian, powodować przestoje i wzrost kosztów celem przyspieszenia prac opóźnionych na skutek latencji w zatwierdzeniu zmiany.

- **Opóźnienia w podejmowaniu decyzji dotyczącej alokacji zasobów osobowych**

W toku realizacji złożonego projektu powstaje konieczność korzystania ze znacznej liczby zasobów osobowych, czy to własnych czy podmiotów trzecich jak np. kadra podwykonawcy. Niewłaściwa alokacja zasobów prowadzi do braku równowagi w obciążeniu pracą. Niektóre osoby mogą być przeciążone zadaniami, które zostały opóźnione z powodu niezdecydowania, podczas gdy inne mogą mieć okresy bezczynności w oczekiwaniu na jasność, co do ich zadań. Niepewne lub opóźnione decyzje mogą utrudniać pracownikom efektywne planowanie i zarządzanie czasem. Bez jasnego kierunku mogą mieć trudności z ustaleniem priorytetów zadań, co prowadzi do nieefektywności i potencjalnych opóźnień w realizacji projektu. Opóźnione decyzje mogą wymagać od poszczególnych osób wykonywania zadań, do których nie są odpowiednio wykwalifikowani lub przeszkoleni. Może to prowadzić do niewłaściwego wykonywania przez nich przydzielonego im zakresu a tym samym wadliwej realizacji. W konsekwencji przekłada się to bezpośrednio na terminy i koszt ich realizacji.

Alokacja zasobów na projekcie złożonym jest jeszcze bardziej kluczowa, zwłaszcza jeśli chodzi o koordynację międzybranżową i wykonywanie prac równolegle z innymi podwykonawcami. Nieprawidłowa alokacja takich zasobów powoduje przestoje i wydłuża czas realizacji.

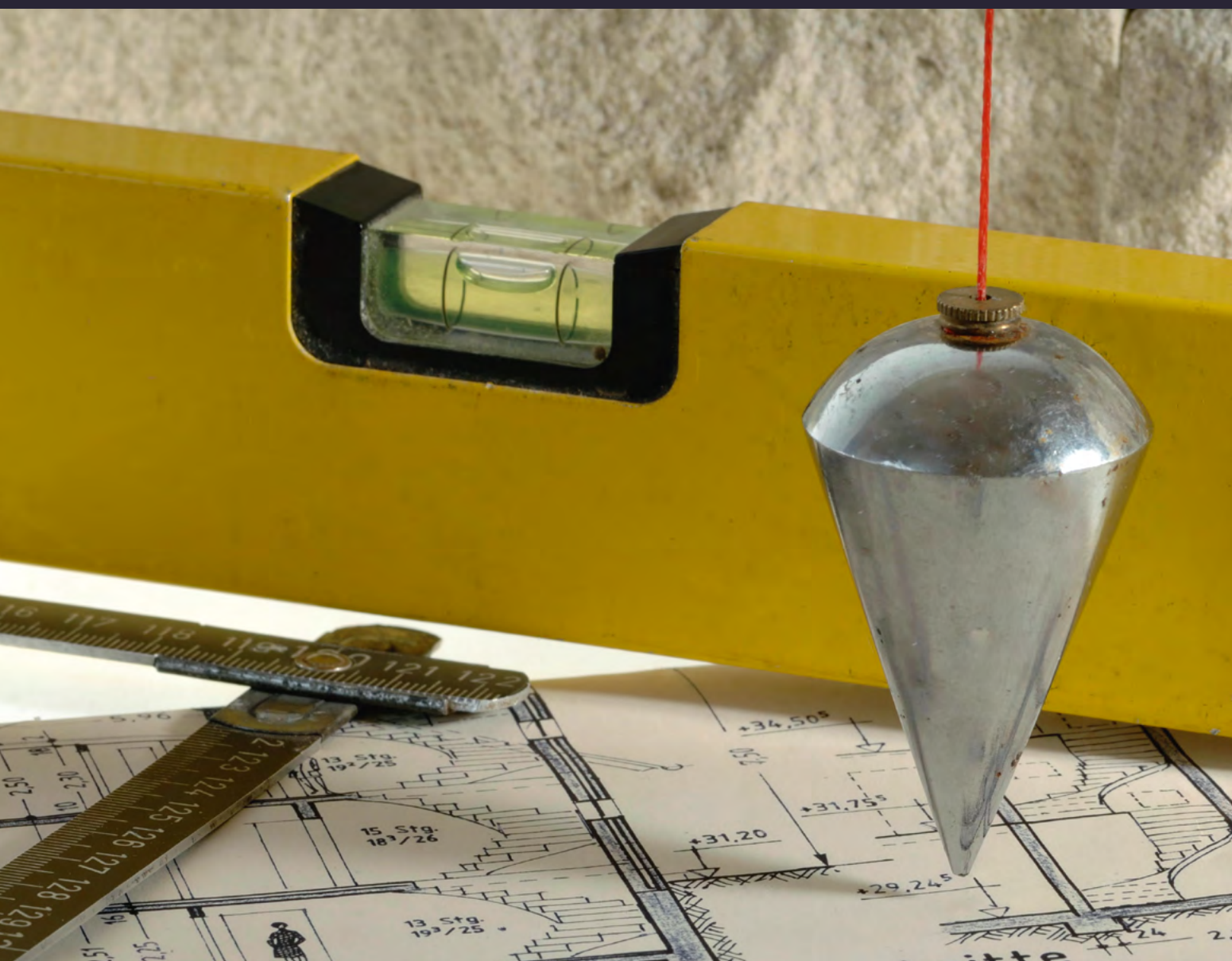
- **Opóźnienia w podejmowaniu decyzji dotyczącej szacowania ryzyk i decyzji w sytuacji wystąpienia ryzyka Top of Form**

Niewłaściwe zarządzanie ryzykiem może uniemożliwić właściwe przygotowanie planów zarządzania ryzykiem. Brak odpowiednich działań zapobiegawczych może prowadzić do powstania nieoczekiwanych problemów w trakcie realizacji projektu. Opóźnienie w podejmowaniu decyzji w przypadku wystąpienia ryzyka może zwiększyć koszty naprawy szkód lub wdrożenia środków zaradczych. Dodatkowo, niewłaściwe zarządzanie ryzykiem może prowadzić do wzrostu kosztów projektu w dalszym przebiegu realizacji. Brak szybkiej reakcji na sytuacje ryzyka może spowodować opóźnienia w realizacji poszczególnych etapów projektu. To z kolei może prowadzić do przesunięcia terminów ukończenia całego projektu.

MITYGACJA LATENCJI DECYZYJNEJ

Opóźnienia decyzyjne ze strony wykonawcy mogą mieć negatywne skutki dla realizacji umowy o roboty budowlane, w tym opóźnienia w harmonogramie, wzrost kosztów, pogorszenie jakości pracy, a także negatywny wpływ na relacje z klientem i innymi uczestnikami projektu. Dlatego ważne jest, aby wykonawca działał zgodnie z harmonogramem, terminami oraz odpowiednio komunikował się z klientem i innymi zaangażowanymi stronami. Aby uniknąć opóźnień w procesie decyzyjnym przydatne może być jasne i realistyczne ustalenie ram czasowych do ich podejmowania, wskazanie osób odpowiedzialnych za daną decyzję, określenie jasnych kanałów komunikacji i wprowadzenie elektronicznych kanałów zatwierdzania, prowadzenie bazy wiedzy i umożliwienie dostępu do dokumentacji w sposób zharmonizowany, prowadzenie spotkań koordynacyjnych i jasne określenie priorytetów. Nie bez przyczyny brak właściwej koordynacji i komunikacji w procesie decyzyjnym jest identyfikowany jako główny powód powstawania opóźnień.

ARBITRAŻOWY
SĄD BUDOWLANY
PRZY STOWARZYSZENIU
INŻYNIERÓW DORADCÓW
I RZECZOZNAWCÓW

Sąd dedykowany w sprawach budowlanych

www.arbitraz-sidir.pl