

ZAPIS DYSKUSJI WYKONAWCÓW KONTRAKTÓW UTRZYMANIOWYCH

Karol Markowski: Jednym z elementów profesjonalizacji zarządców dróg jest zlecenie na zewnątrz tych elementów, które branża prywatna wykona lepiej, bowiem może się kierować rynkowymi mechanizmami. Administracja będzie wtedy mogła zajmować się tym, za co jest odpowiedzialna, czyli zarządzaniem majątkiem narodowym. Z doświadczenia innych państw, ale również z badań naukowych widać, że taki outsourcing tego obszaru po prostu się wszystkim opłaca. Samo outsourcowanie to jest tylko pewna idea. Praktyczny sposób, w jaki to należy przeprowadzić, jak podzielić ryzyka, jak zapisać kontrakty, jest to niedookreślony obszar. Jest to prawdopodobnie uzależnione zarówno od ustroju gospodarczego, politycznego, od preferencji społecznych, od tego, jak się gospodarka rozwija, jak jest rozwinięta gałąź rynku wykonawczego. To wszystko musimy brać pod uwagę, ale znalezienie optymalnego rozwiązania nie będzie możliwe bez dyskusji z wykonawcami.

Najważniejsze na dzisiaj stwierdzenie jest takie, że w Polsce modele wskaźnikowe nie funkcjonują. Są one "parawskaźnikowe", a efekty prac operatora rozliczane są nie przy pomocy wskaźników mierzalnych, lecz bardziej przez ocenę spełnienia standardu. To oczywiście jest synonimiczne, ale jednak są jakieś różnice. Ranga tej sprawy będzie wzrastać w miarę rozwoju sieci dróg, bo niedopełnienie standardu na drodze, na której są małe natężenia ruchu i małe prędkości, oczywiście nie jest tak bolesne społecznie, gospodarczo, jak na drodze o wysokich natężeniach i o wysokich prędkościach. Tam te koszty poniesione powodu nieprofesjonalnego zarządzania są już odczuwalne.

Czym są te wskaźniki? Rzecz polega na tym, żeby zastosować takie mierniki, które pozwolą nam ocenić, jak działa organizacja i jak działają zarządcy. Wskaźniki muszą spełniać trzy podstawowe zasady, które nazwałem zasadą trzech kompromisów. Po pierwsze, musi być osiągnięty kompromis ekonomiczny. Musimy się zastanowić, czy nas na to stać. Od takiego prostego przykładu: czy kosić trawę pięć razy w roku, czy dwa razy w roku? Oczywiście niezależnie od funkcji technicznych, od funkcjonalności tego zabiegu, musimy się zastanowić, czy nas na to stać, czy nie mamy jakichś innych poważniejszych zadań w gospodarce publicznej. Po drugie, musimy się zastanowić, czy jest możliwy do osiągnięcia kompromis technologiczny, czyli czy jest to fizycznie możliwe? To oczywiście najtrudniejsze jest do osiągnięcia w przypadku zimowego utrzymania dróg. W skrajnych przypadkach pewne rzeczy są po prostu niemożliwe. Stąd właśnie musimy ustalić, które rzeczy są możliwe, a które nie są możliwe. Ostatni z elementów, który też jest przy zimowym utrzymaniu dróg bardzo istotny, to jest grupa problemów, które nazwałem kompromisem społecznym. Czy te zabiegi, które my będziemy realizować, wykonując bardzo duży wysiłek ekonomiczny, bardzo duży wysiłek organizacyjny, czy one w ogóle są dostrzegane przez społeczeństwo? Oczywiście to nie o to chodzi, żeby podążać wyłącznie za tym, co kierowcy, co obywatele chcą, bo z reguły te oczekiwania są wyższe niż racjonalnie wynikające potrzeby. Niemniej wsłuchiwanie w to jest bardzo istotne.

W Oddziale Gdańskim zrobiono symulację statystyczną pewnej zimy. Zimowe utrzymanie dróg kosztowało w sezonie 20 milionów złotych. Obliczyliśmy, że te 20 milionów złotych wystarczyło na to, że by spełnić standardy i w ciągu całej zimy doszło do jednokrotnego paraliżu obwodnicy Trójmiasta. Zarzucono nam, że za mało wysypujemy soli i za mało wysyłamy sprzętu. Więc na takie oczekiwania nałożyliśmy symulację, z której by wynikało, że będziemy wysypywać dwa razy więcej soli i dwa razy więcej sprzętu wyślemy. Koszty wzrosły dwukrotnie, czyli nie 20, a wydalibyśmy 40 milionów, ale skuteczność podnieśliśmy 0,2%. Czyli pytanie jest, czy w związku z tym nie istnieją inne metody ekonomiczne czy organizacyjne, żeby ten wielki wysiłek finansowy włożyć w inne metody tak, że by z jednoczesnym racjonalnym podejściem do sprawy bardziej zadośćuczynić oczekiwaniom podatników.

W związku z tym, zamykając temat, musimy się zastanowić, w jaki sposób budować te wskaźniki, które będą mierzalne i które będą oceniać naszą pracę. Po pierwsze, musimy się zastanowić, jakie te wskaźniki mają być? Czy mają to być wskaźniki techniczne, czy zarządca drogi, czy operator ma odpowiadać na przykład za szorstkość nawierzchni, za równość nawierzchni, za parametr inżynierski, czy mają to być wskaźniki ekonomiczne, czyli mamy się zastanawiać, w jaki sposób prace utrzymaniowe, żeby przyniosły wymierne korzyści dla gospodarki zarządcy, dla otoczenia gospodarczego obszaru, w którym administrujemy drogami, czy w końcu może mają być to być wskaźniki behawioralne, czyli subiektywne odczucie kierowców. Administracje australijskie w różnych departamentach pytają obywateli, jaki jest poziom ich zadowolenia pracy służb

utrzymawianych i ten parametr jest elementem oceny tych służb. Musimy się zastanowić, czy tego chcemy. Musimy się zastanowić, kto te wskaźniki ma określać. Zastanawialiśmy się przy tym, kto określił, że po okresie opadów są 2 godziny, a nie 7 godzin w danym standardzie. Czy to wynika z jakiejś ekonomicznej potrzeby? Pewnie nie, pewnie wynikało z racjonalności prowadzenia działań. Pytanie w takim razie, czy to zarządca drogi ma określać, czy może samorządy i politycy - jak w Niemczech - określają swoim administracjom odpowiednie cele. Czy może użytkownicy? Może powinniśmy zapytać, stworzyć system ankietowy bądź inny pozyskiwania danych o poziomie zadowolenia. I na końcu – kto ma być odpowiedzialny za osiągnięcie tych wskaźników. Tutaj pytanie do państwa operatorów, w jakim elemencie ma to być zarządca drogi. Wiadomo, że jeśli zarządzamy majątkiem, jeżeli mówimy o perspektywie kilkudziesięcioletniej, mówimy o trwałości konstrukcji, to pewnie trudno wymagać, żeby operator ponosił za to odpowiedzialność. Ale pewnie są takie obszary, w których operator może policzyć ryzyko, może je odpowiednio wycenić i może być za to odpowiedzialny. A może odpowiedzialność za te wskaźniki powinniśmy kierować do samorządu i do polityków, bo to oni decydują, jak ma działać system transportowy i oni decydują, jakie środki na tołożyć. To są dylematy, które stoją przed nami.

Anna Krawczyk: Intencją Polskiego Kongresu Drogowego jest to, by w ramach debaty wypracować wspólne stanowisko branży w zakresie problemów i kierunków zmian, jakie powinny być przyjęte przez zawiązującego i rynek wykonawczy. Propozycje te zostaną złożone przedstawicielom zarządców dróg w formie memorandum. Mam nadzieję, że to, co zostanie dzisiaj powiedziane, zostanie spożytkowane do dokumentu i że jak najszybciej będzie można wypracować jakieś nowe założenia, a one będą się opierać na państwa doświadczeniach, więc czego chcieć więcej?

Zacniemy od tematu „Sposób kontraktacji”. Po pierwsze, jaki sposób kontraktacji uważacie państwo za najbardziej optymalny? Czy obmiarowy, czy wskaźnikowy, czy obszarowy? I od razu chciałabym zapytać, jaki czas trwania umowy uważacie państwo za najbardziej optymalny, czy mają to być kontrakty jak najdłuższe, czy wolelibyście krótsze. I prosiłabym o krótkie przedstawienie argumentów za i przeciw, jeśli chodzi o czas trwania umowy.

Paweł Zawadzki: Przedstawię tutaj historię kontraktów „Utrzymaj standard”. One powstały na bazie problemów, z którymi mieliśmy do czynienia w latach poprzednich. Problemy polegały na tym, że politycy decydowali o tym, czy pieniądze na drogi przeznaczać, czy też przeznaczać na zupełnie coś innego. Wygrywaliśmy kontrakty, a w krótkim okresie okazywało się, że realizacja kontraktów utrzymaniowych jest zupełnie na innym poziomie niż pierwotnie zakładaliśmy. Drogi, które ostatnio udało nam się zbudować, ze środków własnych, środków unijnych, są dobrem narodowym, którego powinniśmy strzec jak własnego domu. W związku z tym udało się wtedy grupie ludzi, odpowiedzialnych za tematy utrzymania dróg w Polsce, wypracować model, który miał zapewnić stabilność finansowania tego typu kontraktów w przyszłości. Tak, żeby politycy nie mieli wpływu na to, czy drogi, które mamy za środki, które dostaliśmy z Unii, będziemy w stanie utrzymać przez okres kilkudziesięciu lat czy też bez tych niezbędnych prac utrzymaniowych ich żywotność będzie zdecydowanie krótsza. Z tego punktu widzenia wydaje się, że kontrakty „Utrzymaj standard”, które były kontraktami wieloletnimi, najczęściej sześcioletnimi, były z naszego punktu widzenia optymalne. Środki, które były zagwarantowane przez budżet państwa, były z całą pewnością nienaruszalne i nie słyszałem o przypadku, żeby te pieniądze nie były w całości wykorzystane. Z tego punktu widzenia ten kierunek rozwoju jest jak najbardziej właściwy i chcielibyśmy, żeby w tą stronę to szło. Oczywiście kontrakty wywołaniowe też mają swoje plusy. Są obszary, w których ich zastosowanie dostrzegamy jako bardziej właściwe. Ale wydaje się, że w przypadku kluczowych dróg kontrakty „Utrzymaj standard” są kontraktami optymalnymi. Doświadczenie podpowiada: pewne rzeczy należałoby zmienić, ale rozumiem, że w trakcie debaty będziemy o tym szerzej rozmawiać. Opowiadam się za kontraktami „Utrzymaj standard”.

W momencie kiedy podchodziliśmy do pierwszych kontraktów „Utrzymaj standard”. Próbowaliśmy się oprzeć na ekonomii. Ekonomia podpowiadała nam, że ze względu na to, że mamy nowe drogi, chcemy stosunkowo nowy sprzęt. W związku z tym ten sprzęt powinniśmy pod dane kontrakty zakupywać. Okres sześcioletni. Optymalizacja podatkowa, amortyzacja itd. To są elementy, które sprzyjały w takiej perspektywie czasowej i wydaje się, że warto to utrzymać.

Krzysztof Strzelczyk: Moim zdaniem model gdański, który został wypracowany przez ostatnie lata, jest dobrym rozwiązaniem. I długość tego kontraktu powinna być 6 lat. Zostać jak jest, bo to daje nam możliwość optymalnej amortyzacji sprzętu i całych inwestycji, które można poczynić. Ale są wady i zalety tego kontraktu. Ja mam nadzieję, że zamawiający po 6 latach, napisze białą księgę i wszystkie kwestie, które są niedoprecyzowane, zostaną ustalone. I wszystkie zapisy, które będzie można bardziej doprecyzować, zostaną doprecyzowane, żeby było bezpieczniej i dla wykonawcy i dla zamawiającego.

Piotr Rotter: Jeśli chodzi o rodzaj kontraktu, to moim zdaniem nie ma idealnego kontraktu. Te wszystkie kontrakty, które są, mają wady i zalety. Mamy kontakty wywołaniowe czy asortymentowe. One pozwalają zamawiającemu na wykonanie prac w momencie, kiedy ma na dane prace pieniądze, prac, których chce. Z drugiej strony, moim zdaniem, w efekcie końcowym są droższe, ponieważ wykonawca nie jest w stanie zaplanować dokładnie swojego zakresu robót. No i w związku z tym powstaje ryzyko, które każdy wykonawca przełoży na pieniądze. Są kontrakty „Utrzymaj standard”, które moim zdaniem są najlepsze. One też mają swoje wady i zalety. Z jednej strony można dobrze zaplanować budżet, ponieważ daje się wykonawcy konkretną kwotę przez okres 6 lat i dzięki temu z wykonawcy i zamawiającego spada konieczność dalszego zastanawiania się: co wykonamy, kiedy wykonamy. Wszystko jest określone w perspektywie długoterminowej. Kontrakty mają niewielką możliwość korekty. Jeżeli priorytety się zmieniają, umowa jest podpisana. W momencie kiedy chcielibyśmy coś zmieniać, to będziemy narażeni na protesty, szczególnie narażony będzie zamawiający. Przez osoby, które nie wygrały w przetargu i momentalnie zaczną dowodzić, że gdyby wiedziały o jakimś zdarzeniu, które jest w danym momencie korygowane, to by wygrały. Krótko mówiąc, jesteśmy w pewnych ramach, z których trudno wyjść.

No i kontrakt obszarowy, który jest połączeniem kontraktu „Utrzymaj standard” i oddania wykonawcy większego obszaru. Moim zdaniem, to jest optymalny typ kontraktu, który pozwala wykorzystać efekt skali, ponieważ jest dosyć dużo dróg różnej kategorii, które dany wykonawca może utrzymywać. Dobrą cechą, która jest w tej chwili wykorzystywana, i która, moim zdaniem, powinna być dalej rozwijana jest to, że mamy kontrakt obszarowy, nazwijmy go „Utrzymaj standard”, czyli gdzie jest określony standard na danym obszarze. Dodatkowo - uważam - powinniśmy dopuścić możliwość dodatkowych zleceń na zasadzie obmiarów. W momencie kiedy są do wykonania roboty bitumiczne. Jeśli chodzi o Intertoll, z naszego doświadczenia kontrakty obszarowe „Utrzymaj standard” z możliwością zleceń na zasadzie obmiaru są najkorzystniejsze.

Jeśli chodzi o czas trwania umowy, to powiem, że w swojej firmie mam najidealniejszą umowę. Intertoll ma 35-letni kontrakt na obsługę i utrzymanie autostrady A1 od Gdańska do Torunia. Autostrada była budowana w formule PPP. Tam są zupełnie inne kwoty zainwestowane przez prywatny podmiot, w związku z tym jest długość kontraktu. Celowo wspominałem o tym kontrakcie, ponieważ z punktu widzenia wykonawcy im dłuższy kontrakt, tym bardziej można zoptymalizować. Ja może pójść trochę dalej niż koledzy. Uważam, że długość trwania kontraktu powinna być połączona z czasem użycia sprzętu. I tak najcięższy sprzęt, czyli sprzęt utrzymania zimowego: pług, solarka, pojazd. My szacujemy, że około 12 lat, to jest okres, kiedy to się użytkuje. Idealnym byłby kontrakt 10-letni. Wiem, że są różne przeciwwskazania, może nie być możliwości prawnych. Uważam, że warto rozważyć możliwość 6-letniego kontraktu z możliwością przedłużenia, tak jak oglądaliśmy to na prezentacji zarządu dróg w Szwecji.

Artur Pielech: Podobnie jak większość obecnych od wielu lat zajmujemy się utrzymaniem dróg i praktycznie mogą powiedzieć, że przeżyliśmy chyba wszystkie stany emocjonalne, od euforii po skrajną depresję. Różne kontrakty dostarczają różnych emocji, więc nie można powiedzieć, że teraz jest gorzej, a wtedy było lepiej. Bardziej chyba chodzi o to, żebyśmy rozmawiali o tym, jak tworzyć ten rynek utrzymania. Ten rynek się dopiero tworzy w naszym kraju. Te decyzje, które zostaną podjęte, tworzą się dzisiaj i będą miały fundamentalny wpływ na to, jak ten rynek w tym kraju się potoczy, jak się rozwinie i czy powstaną profesjonalne firmy. Bo to, że jest Generalna Dyrekcja i ona najprawdopodobniej zawsze będzie, natomiast jej stan zarządzania czy aktywów w sposób fenomenalny się zwiększa ku uciesze naszej i naszych dzieci, powinno doprowadzić do tego, że w ślad za tym powstaną firmy, które w sposób profesjonalny i odpowiedzialny będą tę infrastrukturę utrzymywały.

Zacznę od czasu trwania. Ja powiem tak – oczywiście zgadzam się z moimi przedmówcami: im dłużej, tym

lepiej. Przede wszystkim dlatego, że dla firm wykonawczych dłuższy kontrakt oznacza możliwość zainwestowania w potencjał i nikt z naszych właścicieli, którzy mają setki możliwości wydawania pieniędzy, nie tylko na utrzymanie dróg w Polsce, nie wyda nam zgody, jeśli będziemy rozmawiali o kontraktach, które są krótkie i niemożliwe jest przewidzenie, czy będziemy w stanie je odnowić. Więc owszem – dłuższe kontrakty. Natomiast uważam, że trzeba podejść do tego racjonalnie. Jesteśmy aktualnie w sytuacji, kiedy koszty funkcjonowania każdej z naszych firm rosną dramatycznie. Co jeśli bym miał taki kontrakt 15-letni, nieindeksowany, gdy niemożliwe jest do końca przewidzenie, jak się koszty ukształtują? Owszem, dłuższy, 6 lat minimum, ale z indeksacją, która dużo bardziej byłaby oparta o koszyk kosztów, które nas dotyczą, czyli materiałów budowlanych, usług, być może też płac, bo to są główne elementy kosztotwórcze w naszych kontraktach. Wtedy im dłuższy, tym lepszy, ponieważ jesteśmy w stanie kapitał, który jest potrzebny, zainwestować i reinwestować.

Teraz a propos modelu. Nie będę też Ameryki odkrywał, mówiąc że "Utrzymaj standard" w wydaniu bardziej gdańskim. Dlatego że po pierwsze, ma ogromne zalety to, żebyśmy w ściśle zdefiniowanym obszarze skumulowali odpowiedzialność, która jest u jednego wykonawcy, zakres dróg wszystkich elementów w niego wchodzących i wszystkich prac, które powinny być na tej drodze wykonywane. Niech to będzie w jednej firmie, niech ona zdecyduje jak chce to zrobić, niech ona zdecyduje jak tą odpowiedzialność realizować. Natomiast jestem absolutnym przeciwnikiem kontraktów wywołaniowych. One są może tańsze, przynajmniej w pewnym sensie, natomiast pan Karol Markowski na początku wspominał, że jest kompromis ekonomiczny i społeczny. Ja też uważam, że dzisiaj jesteśmy jeszcze na takim etapie rozwoju tego rynku, że bez opamiętania kręcimy do góry wymaganiami i tym, co powinno być zrobione. Potem dopiero przychodzi refleksja, że chcemy wydawać na utrzymanie tych samych dróg dwa razy więcej niż dotąd. Dlaczego? Dlatego że dużo więcej wymagamy.

Myślę, że tu refleksja jeszcze przyjdzie, natomiast uważam, że z punktu widzenia odpowiedzialności, budowania potencjału te kontrakty obszarowe są dobre. Wskaźniki jak najbardziej. Jestem wielkim fanem wskaźników i bardzo się cieszę, że powstał model gdański. No bo on w dużej mierze jednak odpowiedział na to, że w pewnym momencie wszyscy się czuliśmy zagubieni. Generalna Dyrekcja bardzo szybko się uczyła, czego wymagać od firm utrzymujących. Skończyły się czasy początkowe się, kiedy można było wiele wmówić Generalnej Dyrekcji, co się robi, a czego się nie powinno robić w ramach kontraktów utrzymaniowych. To potem poszło zupełnie w drugą stronę. Nagle się okazało, że żaden ryczałt nie jest wystarczająco duży, żeby pokryć wymagania czy oczekiwania klienta. I jedynym wyjściem z tego zakłętą kręgu musi być wskaźnikowy model, czyli określenie bardzo precyzyjne, co wchodzi do kontraktu. Tutaj pojawia się kwestia ryzyka i jego podziału.

Hanna Klimas: Gdy pojawił się pomysł wdrożenia kontraktów obszarowych, wydawało się, że będzie to rozwiązanie optymalne zarówno dla zamawiającego, jak i wykonawcy. Wydawało się, że jest to model, który wyeliminuje ryzyko związane z kontraktami wskaźnikowymi, gdzie wszystkie elementy były zapisane w postaci standardów utrzymania oraz kontraktów obmiarowych, gdzie - jak jeden z przedmówców wspominał - wykonawcy nigdy nie mieli pewności, w jakim stopniu ten kontrakt zostanie zrealizowany. Wydaje się, że kontrakty obszarowe dzięki połączeniu części rutynowej wynagrodzenia z częścią strukturalną powinny być najdogodniejszą formą, ale tak może się stać tylko wtedy, gdy ściśle zostaną określone granice i ściśle zostaną określone elementy, które podlegają utrzymaniu rutynowemu od tych, które podlegają utrzymaniu strukturalnemu. Żeby utrzymanie rutynowe nie przekształciło się w coś, co stanie się utrzymaniem wskaźnikowym, konieczne jest określenie standardów.

Aktualne umowy, które są już realizowane, i również te, które są gdzieś w trakcie postępowań przetargowych, mają zbyt wiele elementów, dla których standard jest precyzowany w postaci pojęcia "według potrzeb", "na bieżąco". Takie elementy, które uniemożliwiają tak naprawdę rzetelną wycenę robót, także na etapie realizacji stają się punktem zapalnym, tak naprawdę dla obydwu stron. To jest element, który stanie się miejscem do rozszczeń zarówno wykonawcy jak i zamawiającego. Także kontrakty obszarowe tak, ale pod warunkiem doprecyzowania jeszcze wielu elementów. Pod warunkiem bardzo szczegółowego podziału ryzyka, pod warunkiem ustalenia, co jest utrzymaniem, co jest remontem, co wykracza poza zakres odpowiedzialności wykonawcy, bo to są elementy, z którymi ciągle borykamy się i trudno sobie z nimi poradzić już w momencie

realizacji. Kiedy po stronie zamawiającego są osoby, które są dedykowane do realizacji, one też czasami nie są władne do rozstrzygnięcia tak istotnych kwestii.

Odpowiadając na drugą część pytania, dotyczącą długości trwania kontraktów, opowiadam się za wersją 6 lat. To jest okres optymalny. Tak jak już wspomnieli przedmówcy w zakresie amortyzacji sprzętu, w zakresie przygotowania organizacji, bo trzeba sobie otwarcie powiedzieć, że taki kontrakt obszarowy, realizowany na sieci często kilkuset kilometrów, staje się dla firmy takim oddziałem, takim nowym biurem terenowym. Po to, żeby to wszystko i od strony organizacyjnej i finansowej miało sens, to musi trwać odpowiednio długo pod warunkiem, że wynagrodzenie będzie odpowiednio waloryzowane. Tak jak wspomniał też przedmówca, okres ostatnich kilku miesięcy, bo tego nie można liczyć w latach, tak istotnie zmienił koszty związane z realizacją kontraktów zawartych w zeszłym roku, czy na początku tego, że to jest konieczne. A niestety ciągle zdarzają się jeszcze kontrakty kilkuletnie, w których w ogóle nie przewiduje się indeksacji cen.

Anna Krawczyk: Chciałabym teraz przejść do państwa uwag do modelu gdańskiego. Na początku chciałabym, żebyśmy się skupili na tym, jakie prace utrzymaniowe powinny być włączone bądź wyłączone z zakresu zamówienia. Model gdański, to jest pewna modyfikacja „Utrzymaj standard”, bo tutaj jest wskazany sposób dochodzenia do standardu. I teraz: na ile on powinien być elastyczny? Spółka FBSerwis zwróciła uwagę na aspekt chociażby koszenia trawy, gdzie w ciągu dwóch tygodni zamawiający narzuca koszenie trawy. Chciałabym, żebyście się państwo teraz podzieli swoimi doświadczeniami, raz w zakresie tego, co powinno być włączone, bądź wyłączone z zakresu zamówienia. I druga sprawa, jak wygląda kwestia dochodzenia do standardu w modelu gdańskim. Czy coś jeszcze należałoby zmienić?

Krzysztof Strzelczyk: Jest parę punktów, nad którymi zamawiający będzie pracował. Wydaje mi się, że za dużo ryzyk zostało przekazanych wykonawcy. Kwestia polega na tym, że te ryzyka należy wyłączyć, żeby wykonawcy nie wycenili ofert za mocno, żeby cena była optymalna. Moim zdaniem, powinny zejść z naszych barków wszystkie szkody komunikacyjne, które my musimy sfinansować, naprawić. A zamawiający otrzymuje odszkodowanie z funduszu ubezpieczeniowego. Drugie to siły wyższe, te wszystkie zdarzenie, które w tej chwili są na naszych barkach, co znaczy, że my to powinniśmy przewidzieć. Weźmy na przykład ostatnie nawałnice, gdzie zamawiający poniosł wszystkie koszty. Ale w zeszłym roku, kiedy zostały rozmyte skarpy, była siła wyższa i nie zostało to do końca doprecyzowane, gdzie musieliśmy ponieść wszelkie koszty, żeby to odbudować. Wydaje mi się, że to też powinno zejść z naszej odpowiedzialności.

Piotr Rotter: W skrócie, to co powinno zejść z kontraktów, to rehabilitacja czy remonty. A po drugie, część napraw, które przekraczają pewną kwotę. A jeśli chodzi o remonty, czy rehabilitację, jak to nazywamy na innych kontraktach, należy skoncentrować się na tym, żeby ściśle określić, co jest remontem, a co bieżącym utrzymaniem, bo tu jest pole do popisu i to potem bardzo zależy od indywidualnego dogadania się pomiędzy wykonawcą, a zamawiającym, a chyba nie w tym rzecz. Jeżeli mamy dokładnie oszacować koszty, zaplanować podczas składania oferty, powinniśmy jak najbardziej precyzyjnie mieć powiedziane, że lampy po 10 latach będzie wymieniał zamawiający, a do 10 lat wszystko, co się zepsuje to jest traktowane jako bieżące utrzymanie. I będzie wymieniał wykonawca w ramach bieżącego utrzymania. Tutaj konieczne jest ściśle określenie, co to jest remont, a co - bieżące utrzymanie.

Chciałabym przekazać trochę więcej informacji, jeśli chodzi o naprawy elementów autostrady uszkodzone w wyniku zdarzeń drogowych. To nie powinno być całkowicie zdjęte z barków wykonawcy. Uważam, że jest bardzo dobra droga do tego, żeby ograniczyć koszty i dla zamawiającego i dla wykonawcy w momencie kiedy dopuścimy możliwość odzyskiwania kosztów naprawy po zdarzeniach od ubezpieczyciela sprawcy. To chyba nie zostało wystarczająco mocno powiedziane. Z mojego doświadczenia na autostradzie 95% kosztów zdarzeń, zniszczenia infrastruktury drogowej, głównie chodzi o bariery, na autostradzie koncesyjnej odzyskujemy od ubezpieczyciela sprawcy, łącznie z robocizną. Jeżeli ktoś zniszczy 30 metrów bariery, to nie odjedzie o własnych siłach z miejsca zdarzenia. W związku z tym sprawca jest zawsze znany. Myślę, że warto skoncentrować się na tym, żeby udoskonalać procedurę odzyskiwania pieniędzy od ubezpieczyciela sprawcy, bo to w tym momencie jest w 95% przypadków zdarzeń na drodze wina człowieka. Jest to czasami infrastruktura, czy leży jakiś przedmiot na drodze. Różne rzeczy mogą się zdarzyć, natomiast w 99% przypadków wina jest po stronie człowieka. W tym momencie jest najbardziej sprawiedliwa forma, kiedy osoba, która przyczyniła się do

zniszczenia elementu drogi, ponosi koszty naprawy. I ponosi karę, bo ma podwyższone ubezpieczenie. To są takie moje dywagacje na temat możliwości zdjęcia ryzyka dotyczącego napraw szkód. Natomiast też chciałem zaznaczyć, że powinniśmy mieć pewną granicę, pewien pułap kosztów, powyżej którego naprawa przechodzi na zamawiającego. W Modelu gdańskim to jest nazwane "zniszczenia, które mają znamiona katastrofy drogowej". Uważam, że to powinno być ściśle określone. Na przykład powyżej 100 tysięcy złotych są pokrywane z polisy zamawiającego i wtedy zamawiający może też odpowiednio ukształtować swoją polisę ubezpieczeniową. Na przykład ustanawiając franczyzę redukcijną na poziomie 100 tysięcy.

Artur Pielech: Zdecydowanie jestem za modelem, który powstał w Gdańsku, czyli ryczałtowo-strukturalnym. Uważam, że w ramach ryczałtu jesteśmy w stanie dosyć precyzyjnie przewidzieć i zakres i ilość prac, które powinny w ramach ryczałtu wykonywane. Natomiast wszystko, co wykracza poza ryczałt, który może być precyzyjnie określony, moim zdaniem, powinno być płacone ze struktury. Wszyscy zajmujący się utrzymaniem dróg zgodzą się, że droga jest organizmem żywym w każdym tego słowa znaczeniu. I sytuacja na drodze jest dynamiczna. Wpływa na nią i pogoda, i zachowanie użytkowników, i jeszcze dziesiątki innych rzeczy, więc nie da rady przewidzieć, jaki zakres prac będzie na tej drodze potrzebny. Dlatego ten strukturalny element powinien być i powinien być możliwy do stosunkowo dużego wykorzystania decyzją zamawiającego. Bo on jest zarządcą odpowiedzialnym za to, jak tą drogę prowadzić. A wykonawca do zasady powinien być poproszony o to, żeby zrealizować w pewnym zakresie zmieniające się wytyczne zamawiającego.

Gdybym był na miejscu Generalnej Dyrekcji, to zmodyfikowałbym model w ten sposób, że dużo większy nacisk położyłbym na kwestie związane z bezpieczeństwem i utrzymaniem bezpieczeństwa drogi, opravami, odblaskowością, kwestiami związanymi z usuwaniem szkód powypadkowych. Tym wszystkim, co ewidentnie wpływa na bezpieczeństwo użytkownika drogi. Na tym bym nie oszczędzał. Najmniej pieniędzy bym postawił po stronie estetyki, czyli ile razy myjemy, ile razy kosimy, bo bez tego można żyć, a zawsze będziemy mieli do czynienia z ograniczoną ilością środków po stronie państwa. Ewidentnie przesunąłbym suwak w stronę bezpieczeństwa. Mówiąc o bezpieczeństwie, bardzo mocno chciałbym zaakcentować kwestie podejścia do tego, jak w przyszłości powinny być wyekwipowane firmy, które utrzymują drogi pod względem tego, jak zabezpieczają bezpieczeństwo swoich pracowników i innych użytkowników drogi, głównie w sytuacjach interwencyjnych, awaryjnych. Pewnie każdy z nas przeżył tragiczne wypadki, które albo kończyły się trwałym kalectwem, albo śmiercią naszych pracowników i to są naprawdę tragedie. Uważam, że wspólnie z Generalną Dyrekcją mamy sporo jeszcze do zrobienia, żeby zdefiniować standardy i wymagania i wpisać je na stałe, na twardo do opisów przedmiotu zamówienia i do specyfikacji. Moim zdaniem jesteśmy w stanie ograniczyć ilość tych wypadków na drodze. One nie są wcale zależne od tego, czy droga jest o ogromnym natężeniu, czy nie. Najwięcej wypadków zdarza się zawsze rano. Ludzie nagminnie zasypiają. Uderzają w naszych pracowników, którzy pracują na drodze w tym czasie, żeby nie blokować ruchu. Bezpieczeństwo to nie tylko sam stan drogi, ale też to, jak zabezpieczamy organizację ruchu i zabezpieczamy pracowników i informujemy użytkowników. Mamy już technologię, narzędzia informatyczne, które pozwalają online dotrzeć z informacją poprzez aplikację na telefony do kierowców, że są prowadzone prace. Możemy z tego skorzystać i nie trzeba wcale wielkich nakładów, żeby móc to efektywnie stosować.

Hanna Klimas: Dla firmy, którą reprezentuję, nie tyle jest istotne, żeby coś włączać, czy wyłączać z kontraktów utrzymaniowych, lecz ustalenie, co dokładnie ma być realizowane w ramach wynagrodzenia rutynowego, czyli ryczałtowego. Powinny to być wielkości określone ilościowo. Nie na zasadzie według potrzeb, żeby wszystkie prace remontowe były realizowane z zakresu struktury oraz nadwyżki ponad tą rutynę również z wynagrodzenia strukturalnego. Myślę, że to są kluczowe kwestie, bo zakres prac jest naprawdę kwestią wtórną, on też może być różny dla różnych odcinków dróg, czy dla różnych obszarów, więc wchodzenie tutaj w szczególności, czy w takim kontrakcie mają być ujęte takie elementy czy inne, myślę, że to jest kwestią drugorzędną.

Przyszło mi do głowy zdarzenie, które miało miejsce nie tak dawno na autostradzie A2. Pewnie wszyscy słyszeli o czekoladzie, która wylała się na drogę. Okazało się, że było to zdarzenie tak nietypowe, że służby typu Państwowa Straż Pożarna, nie potrafiły sobie z tym poradzić. To była tak nietypowa substancja, że sorbenty i substancje służące do usuwania substancji z drogi w tym przypadku były nieskuteczne. Zakończyło się to tym, że usuwanie tej substancji zajęło kilkanaście godzin, łącznie z tym że trzeba było zamknąć ruch na autostradzie

i to w obydwu kierunkach. Także w zakresie usuwania skutków zdarzeń, nie tylko związanych z siłą wyższą, ale również takich – wydawałoby się – prozaicznych – również potrzebne są granice, które należałoby ustalić. Może kwotowo, bo okazało się, że usunięcie czekolady to są horrendalne pieniądze. Z początku nikt nie zdawał sobie sprawy, jaki będzie koszt.

Paweł Zawadzki: Po tej części nasuwa się jeden wniosek: dyrektor Markowski dokonał pewnego przełomu w kontraktach. My z racji tego, że chyba najwięcej tego typu kontraktów realizowaliśmy do tej pory, zauważyliśmy przełom w momencie kiedy pojawiły się pojęcia "rutyna" i "struktura". Zdecydowanie łatwiej jest nam do takich tematów podchodzić: inaczej się je wycenia i zdecydowanie inaczej możemy szacować ryzyka. Fantastycznie, że państwo zaprosiliście prawników z tematem ubezpieczeń. Od 6 lat próbowaliśmy wspólnie z Dyrekcją, z Centralą, ten element przeprowadzić. Mieliśmy opory w Ministerstwie Finansów. Wydaje się, że w tej chwili jest zdecydowanie inna sytuacja. Warto pociągnąć ten temat. Ceny naszych usług spadną, jeżeli będziemy mogli bezpośrednio ściągać z polisy sprawcy zdarzenia.

Element, którego bym może nie wyłączył, ale z całą pewnością w jakiś sposób nazwał, dotyczy zimowego utrzymania dróg. W przyszłych kontraktach moglibyśmy postąpić tak, że oszacowalibyśmy, że mamy w ramach ryczału 80 wyjazdów oszacować i określić ryczałt. Powyżej tych 80 wyjazdów będziemy liczyć każdy dodatkowy wyjazd dodatkową kwotą. Bo taka sytuacja jest dla nas bezpieczna. To też jest optymalizacja kosztów kontaktów „Utrzymaj standard”. Bo jeżeli nie mamy tego górnego pułapu, to w zasadzie ryzyko dla nas jest nieograniczone. W tym roku kwiecień, maj okazały się wyjątkowo ciepłe, ale równie dobrze może się okazać, że przyjdzie wyjątkowo zima. Zima, która jest w stanie rozłożyć taką firmę na łopatki, jeżeli będzie dwumiesięczna z intensywnymi opadami śniegu. Nie jesteśmy w stanie takiej zimy utrzymać. Jeżeli nie określimy jakiegoś pułapu i przejdziemy w strukturę, to stanie się to jednym z kluczowych problemów, przed którym wspólnie staniemy.

Anna Krawczyk: Zaczęliśmy już mówić o ryzykach. Pan Rotter dał bardzo dobry przykład radzenia sobie z uszkodzeniami powstałymi w wyniku kolizji na drodze. Chciałabym jeszcze kontynuować ten temat. Czy mają państwo jeszcze jakiś pomysł na to, w jaki sposób rozłożyć optymalnie ryzyko pomiędzy wykonawcą a zamawiającym? Może jeszcze macie państwo jakieś pomysły w związku z elementami, które mogą stanowić pewne ryzyko dla wykonawcy.

Krzysztof Strzelczyk: Jedno z podstawowych ryzyk to nadmierna zmiana cen pracy i materiałów. Też można by zrobić z tego koszyk. I to też można by dookreślić, te wszystkie ryzyka, zdjęć z wykonawcy i wtedy cena by się cena zoptymalizowała w dużym stopniu. Zmiany podatkowe typu VAT, żeby w umowach i w specyfikacjach pisać stawki VAT kwotowo, żeby była kwota czy 8 czy 15, czy 23, ale żeby to było jednoznaczne, a nie - jak w niektórych przypadkach - że jest pisana kwota brutto. Też ryzyko byłoby mniejsze i cena będzie inna w przyszłych kontraktach.

Jest jeszcze jedna pozycja, o której chciałem powiedzieć, a mianowicie o zmianie kategorii dróg. Że państwo budują nowe drogi, co nas bardzo cieszy, ale chciałbym przejść do pomysłu, żeby określić ryczałt nie za kilometr drogi nowej, tylko wyjść z metrów kwadratowych. Każdą drogę i każdą inwestycję można zinwentaryzować, określić ile czego ma. Każdą pozycję odpowiednią wycenić. Tak samo będzie działać na minus, jak i na plus. Byłoby to bardzo bezpieczne. Wszyscy będą pamiętali o S7, gdzie wykonawcy zabrano 50 kilometrów, dodano 50, a de facto wychodzi, że drogi jest 120 kilometrów do utrzymania.

Jeszcze chciałem powiedzieć o remontach oznakowania. Jest taka pozycja plus 5 na nieprzewidywalne rzeczy. Ja bym proponował, żeby z tego zrezygnować, a włożyć w strukturę. I wtedy nie trzeba tego wyceniać maksymalnie 5. A może trzeba zrobić tylko 1% i zakładamy, że 4% jest oszczędności. A jeżeli będzie ponad 5%, to zamawiający spokojnie dopłaci ze struktury.

Artur Pielech: Nie chciałbym, żeby nasze wspólne modele współpracy dążyły do tego, że będziemy budowali coraz to grubsze i pęczniejące księgi związane z definiowaniem na twardo, co się na tych drogach może wydarzyć i jak powinny obie strony się zachować, jeśli dana sytuacja będzie miała miejsce. Uważam, że jak tworzy się rynek, to my też tworzymy precedensy i precedensowe sytuacje. Tutaj, w Gdańsku, miałem okazję

być przynajmniej w jednej sytuacji precedensowej, która bardzo dobrze się skończyła dla obu stron, bo skończyło się tym, że strony usiadły i dogadały się. A rozmawialiśmy właśnie o działaniu siły wyższej, gdzie popłynęły nam skarpy i inne elementy drogi i byliśmy w stanie z panem dyrektorem Kantakiem wyjść z tej sytuacji. Udało nam się uniknąć sporu i dogadaliśmy się. Wydaje mi się, że to jest precedens, który spowoduje, że wszystkim w przyszłości będzie łatwiej realizować to, do czego jesteśmy powołani. Państwo do zarządzania, a my do utrzymania.

Teraz mamy drugą precedensową sytuację, bo będziemy rozmawiać o przyjęciu drogi, której umowa do końca nie przewidziała, bo jest inna niż oddawaliśmy. Chodzi o drogę S7, ale też uważam, że jesteśmy w stanie znaleźć zupełnie przyzwoity i logicznie dający się uzasadnić mechanizm. W jakiś sposób pozbawiono nas starej drogi, która nie będzie drogą krajową, a pozyskamy zupełnie nową, o kompletnie innych parametrach przekroju, itd. Tutaj tworzymy precedensy. Tymi sytuacjami, które pierwszy raz się wydarzają na tego typu kontraktach. Więcej dobrego zrobimy pokazując, że jesteśmy w stanie te precedensy rozwiązywać konstruktywnie.

Piotr Rotter: Gdy mówiliśmy o tym, co wyłączyć, a co włączyć do kontraktów utrzymaniowych, ze wzrastającym pulsem czekałem na to, aż padnie, że może by wyłączyć utrzymanie zimowe. Na szczęście to nie padło, tylko padły propozycje pewnych modyfikacji. Natomiast stanę tutaj trochę po stronie zamawiającego, uważam, że moglibyśmy pomyśleć nad innym kompromisem, a mianowicie nad wydłużeniem kontraktów. Ponieważ istnieje tak zwana statystyczna zima, to im dłuższy jest kontrakt, tym większe jest prawdopodobieństwo, że ta statystyczna zima będzie statystyczną zimą. W roku 2010?, 2012? - nie pamiętam już dokładnie - wiele razy musiałem pisać do Afryki, dlaczego ja 16 tysięcy ton soli wywaliłem w ciągu jednej zimy na 150 kilometrowy odcinek autostrady. Ale była taka zima i tyle trzeba było sypać. Przyszła inna zima i wyrzuciliśmy 7 tysięcy ton. Myślę, że warto pomyśleć o kompromisie, który by zapewnił po obu stronach maksymalne wydłużenie kontraktów i tym samym optymalizację utrzymania zimowego.

Anna Krawczyk: Czyli zgadzamy się wszyscy na to, że zimowe utrzymanie zostaje... Na początku pytaliśmy o to, jaki jest optymalny czas trwania umowy. Większość z państwa wypowiedziała się za okresem 6-letnim. Pan Piotr Rotter wskazał okres 12-letni, pan Artur Pielech jak najdłuższy, ale z uwzględnieniem zmiany wskaźników cen materiałów, czy kosztów płac. I tym sposobem doszliśmy do trzeciego punktu: zasad rozliczania. Jaki państwo mielibyście pomysł? Kolejna kwestia to jest zmiana prawa i zmiana wartości czynników cenotwórczych. Z jednej strony chcecie państwo jak najbardziej dookreślić, z drugiej strony przydałoby się trochę luzu, by móc prowadzić innowacje. I nasuwa się wniosek, że trzeba być bardzo elastycznym. No i teraz pytanie: gdzie jest granica?

Piotr Rotter: Jeśli chodzi o podejście do zmian w długotrwałym kontrakcie, to mam spore doświadczenie z racji idealnego kontraktu, idealnego pod względem długości. W długotrwałym kontrakcie trzeba wziąć pod uwagę zmiany. Jeśli chodzi o zmiany sieci drogowej, mogą być dodatkowe drogi wprowadzane, mogą być usuwane drogi z zakresu utrzymania, bo przechodzą do kategorii dróg wojewódzkich. Ja sugeruję dopuścić możliwość zamówienia dodatkowego. Teraz dosyć sztywne są te nasze kontrakty, które przewidują, że wartość kontraktu może wzrosnąć, ale nie więcej niż 20% itd. Warto powiedzieć o czynnikach kosztotwórczych. Wszyscy mówimy o indeksacji, ja natomiast ze swojego doświadczenia chciałbym trochę uściślić sposób, w jaki jest robiona indeksacja. My na długotrwałym kontrakcie opieramy się najbardziej na czynnikach kosztotwórczych. W przypadku kontraktów, które mamy z Generalną Dyrekcją Dróg Krajowych i Autostrad główny nacisk jest położony na koszty materiałowe, na wskaźniki, które opierają się głównie na kosztach materiałowych. Pamiętajmy, że dużym i coraz większym czynnikiem kosztotwórczym będą ludzie. Odwołuję się do kontraktu, którego tutaj nie omawiamy, czyli kontraktów PPP. Tam jest to jeszcze bardziej widoczne, bo tam jest pobór opłat. W poborze opłat, wiadomo, 99% kosztów to są ludzie. W związku z powyższym, gdybyśmy się opierali tylko na kosztach materiałowych przy indeksacji, to mogłoby prowadzić do zaburzeń w jedną bądź drugą stronę. Dlatego proponuję, przy długotrwałych kontraktach, zrobić taką indeksację, którą można prowadzić co miesiąc na podstawie wskaźników, które są publikowane przez instytucje zaufania publicznego, czyli przez GUS. Są wskaźniki dotyczące wzrostu wynagrodzeń, są wskaźniki dotyczące inflacji. One są publikowane co miesiąc. Można sobie ustalić dowolny okres, czy miesięczny, kwartalny, roczny i na podstawie tych wskaźników budować indeksację.

Artur Pielech: Dla mnie model wynagradzania jest w 100% skorelowany z modelem realizacji usługi. Dzisiaj mamy do czynienia z modelem, który daje nam ryczałt. Daje nam oczywiście możliwość wynagrodzenia za dodatkowe zlecenia strukturalne. I uważam, że to jest absolutnie okej. Niczego fundamentalnie nie chciałbym zmieniać. Jeśli mówimy o modelu wynagrodzenia, to jest jeszcze model karania, bo on też bezpośrednio wpływa na to, jakie wynagrodzenie otrzymujemy. Nie wydaje mi się, żebyśmy w naszym kraju byli w stanie zrezygnować z wysokich kar. To znaczy, żeby zamawiający publicznie byli w stanie zrezygnować z wysokich kar. W większości krajów zamawiający publicznie mają wysokie kary. Ja dosyć dobrze się czuję z modelem punktowym. Uważam, że on jest w miarę obiektywny. Nałożyłabym większe kary za niedotrzymanie parametrów i działalności związanej z bezpieczeństwem, a stosunkowo mniejsze za estetykę. Trudno mi zaakceptować to, żebym dostawał takie same kary za spóźnienie się z koszeniem o tydzień i za brak zabezpieczenia miejsca wypadku, czy też nie zrobieniem na czas prac, które mają skutkować poprawieniem przejezdności, czy jakości nawierzchni. To jest tylko moja subiektywna wskazówka, że może warto by było temu poświęcić czas.

Hanna Klimas: Jeśli chodzi o zmianę wynagrodzenia, to moja wiedza jest bardziej teoretyczna, dlatego że kontrakty, które realizujemy nie nastroczyły takich problemów. Niemniej wzory, które są zawarte w opisie przedmiotu zamówienia, wydają się niewystarczające do sytuacji, jakie są w rzeczywistości. Bardziej chciałabym się odnieść do zmian przepisów prawa. Trudno pogodzić mi się z faktem, że wykonawcy, którzy realizują zamówienia publiczne, pozyskane z wykorzystaniem ustawy o zamówieniach publicznych i realizując umowy dla administracji państwowej, ponoszą ryzyka związane ze zmianą prawa, ze zmianami, które mają miejsce w czasie realizacji umów. Może, żeby nie mówić ogólnikowo, powiem konkretnie o jakie zdarzenie chodzi. Mam na myśli zmianę interpretacji stawek VAT-u, które dotknęły wielu wykonawców, mimo tego że w formularzach ofertowych były podane stawki. Pomimo tego, że VAT od iluś tam lat, tak jak funkcjonują zamówienia, jest wskazywany w ofertach, kontrole urzędów skarbowych, które mają miejsce w ostatnich 2-3 latach, są innego zdania. Są zdania, że wykonawca powinien był inaczej rozliczyć VAT, pomimo tego że zostało mu to narzucone umową, zapisami kontraktowymi. W mojej ocenie zamówienia publiczne, umowy realizowane w ramach zamówień publicznych, powinny być wolne od tego typu ryzyk. To nie są elementy, które powinny obciążać wykonawców.

Paweł Zawadzki: Wydaje mi się - to prośba do Centrali GDDKiA - że można by ujednoczyć system kar. Podam tylko jeden przykład. Jest zamawiający z naszego otoczenia, który za nieskoszenie trawy w terminie za każdy taki przypadek nalicza karę 100 tysięcy złotych. To są kontrakty, które wspólnie realizujemy. Absurdalna wydaje się ta wysokość kary. Nie skutkuje to niczym tak naprawdę. A my się spóźniliśmy jeden dzień i mamy 100 tysięcy kary. Powinno się inaczej do tego podchodzić - zdroworozsądkowo. Ale rozumiem, że po to jest ta debata, te dyskusje, żebyśmy z takimi absurdami wspólnie walczyli i nie dopuszczali do takich sytuacji. Na pewno koszyk. Jeżeli przyjęlibyśmy możliwość rozwiązania, że z tytułu zdarzeń drogowych będzie można ściągnąć należność z ubezpieczenia sprawcy, to materiałów niewiele zostanie po naszej stronie. Jeżeli będą w dalszym ciągu naprawy nawierzchni, to będzie główny koszt, wokół którego powinniśmy się skoncentrować, wynagrodzenia i z całą pewnością paliwa. Stosunkowo prosty koszyk do określenia i w ramach wskaźnika moglibyśmy go zmieniać. To, że możemy siedzieć przy jednym stole i rozmawiać na te tematy oznacza olbrzymi krok do przodu i tutaj panom dyrektorom z Gdańska serdeczne podziękowania za to, że stworzyliście taką możliwość. My jesteśmy w tym łańcuszku jakimś ogniwem i chcielibyśmy do tego 5 groszy w każdym przypadku wrzucać.

Anna Krawczyk: Mam jeszcze dodatkowe pytanie do państwa, czy model wskaźnikowy pozwala na wprowadzenie innowacji i jakie innowacje byście państwo widzieli, czego potrzebujecie od rynku? Bo być może potrzeba jakieś usługi, albo widzicie jakąś potrzebę, którą należałoby zaspokoić?

Artur Pielech: Model wskaźnikowy nie ogranicza, co do zasady, innowacyjności. Oczywiście moglibyśmy dyskutować, czy na przykład to wymaganie, żeby wyjechać konkretną ilością sprzętu, gdy jest zimowa akcja, zawsze by się pokryło z tym jak my byśmy zrobili, gdybyśmy mogli decydować samodzielnie. Dla nas intencja Zamawiającego jest jasna. Zamawiający chciałby, żeby w tak krytycznym przypadku jak akcja zimowa, sprzęt był zmobilizowany, gotowy i praktycznie spełnił swoje zadanie, bo o to chodzi, żeby drogi nie były

sparaliżowane. Chciałbym dać dwa przykłady innowacji, które w Gdańsku udało nam się wdrożyć. I to jest 100% spójne z ideą wskaźnikowego utrzymania. Pierwsza innowacja: wprowadziliśmy automatyczne myjki do barier, po to, żeby maksymalnie zwiększyć efektywność, by jak najszybciej je myć. Zbudowaliśmy prototypowe urządzenie, które samo jeździ, myje. Nie potrafię dzisiaj powiedzieć, jak zwiększyła się efektywność tego mycia, ale wydaje mi się, że to jest abstrakcyjna wielkość, bo raz, że działa to dobrze, szybko i dwa, zamawiający też jest zadowolony, bo widzi efekt.

Druga rzecz, którą wprowadziliśmy przy pełnej aprobacie Oddziału, to system, który w oparciu o aplikację Janosik informuje online, jako uzupełnienie systemów, które oferuje też Generalna Dyrekcja, o wszystkich naszych pracach dziejących się na drodze. Droga, którą obsługujemy w rejonie Gdańska, jest podzielona na bramki. Mniej więcej pokrywają się one z węzłami. I nasi ludzie przy pomocy tabletów, w systemie online, wprowadzają informacje, że na danym odcinku dany typ robót jest prowadzony. I po kliknięciu informacja jest wysłana do kierowców, którzy przejeżdżają tym odcinkiem i przejadą przez wirtualną bramkę. To powinno fundamentalnie zwiększyć bezpieczeństwo, bo daje kierowcy informację: „Bądź ostrożny”. I w Gdańsku mamy najlepsze wskaźniki wypadkowości. Nie potrafię dzisiaj powiedzieć, na ile to jest bezpośredni skutek wprowadzenia tego narzędzia, ale na pewno wpływ ma i uważam, że jedno drugiemu nie przeczy.

Hanna Klimas: Ja również uważam, że elementy, których nam brakuje, nie ograniczają w żaden sposób innowacyjności. To, że mówimy o określeniu rzeczowym, ilościowym, to nie przekłada się na sposób realizacji tych robót. Wiemy, że były podjęte próby w tym typowo wskaźnikowym modelu kontraktów utrzymaniowych. Próby wdrożenia tak zwanych koncepcji wykonania usługi. Sądzę, że to rozwiązanie nadal jest możliwe do wprowadzenia, ale chyba jeszcze nie teraz. Chyba ten moment, kiedy te próby zostały podjęte, to było jednak zbyt wcześnie. Ten rynek utrzymaniowy dopiero się kształtuje. To właśnie był jeden z powodów, że to się nie sprawdziło i że ta innowacyjność została mocno ograniczona, czy wręcz czasami uniemożliwiona w związku z tym, że rynek utrzymaniowy nie był przygotowany do tego typu wyzwań. Stąd ten model obszarowy w tej chwili, łączący elementy kontraktów wskaźnikowych i kontraktów obmiarowych. W umowach, które zostały zawarte w modelu wskaźnikowym z koncepcjami wykonania usług, można dostrzec pojedyncze elementy szczególnie w zakresie ITS-u, jakiś dodatkowych stacji meteo. Wykonawcy zdopingowani tymi kryteriami pozacenowymi, możliwością uzyskania dodatkowych punktów, zaczęli szukać rozwiązań i te rozwiązania zostały wdrożone i pomagają w podejmowaniu codziennych decyzji. Myślę, że to jest bardzo pozytywne i będziemy mogli to kiedyś na drogach dostrzec.

Paweł Zawadzki: Takim elementem innowacji, które moglibyśmy wspólnie wprowadzić, jako pewien standard, to jest element związany z szorstkością. Mamy dokładne informacje na każdym odcinku, gdzie zabezpieczamy drogę, o ilości zdarzeń drogowych, często wiemy, co jest przyczyną. Mamy na terenie obwodnicy Wrocławia miejsca, gdzie bardzo często dochodzi do zdarzeń drogowych. Sprawdziliśmy – jedną z przyczyn na pewno jest szorstkość, czy ograniczenie szorstkości. Staramy się ten parametr podwyższyć. Mamy teraz stosunkowo nowoczesny sprzęt, do tego, żeby łatwo, tanio i skutecznie ten parametr poprawić. I w tym obszarze poprawy bezpieczeństwa szorstkość jest na pewno takim miejscem na innowacje stosunkowo niewielkim nakładem finansowym po naszej stronie. I tutaj możemy się w to wpisać idealnie.

Krzysztof Strzelczyk: Miałbym wniosek i prośbę do Zamawiającego, żeby można było w następnych kontraktach przewidzieć, że terminy realizacji poszczególnych etapów można by przesunąć. Jeżeli kosimy trawę co dwa tygodnie, nie chodzi mi o to, żeby wydłużyć do trzech, tylko o to, żeby w innych rejonach można było przedłużyć o kolejne dwa tygodnie. Wszyscy korzystamy z podwykonawców. Praktycznie w całej Polsce dzieje się to samo i chodzi o to, że firm koszących w danym momencie będzie brakowało w Polsce, jak i firm do malowania oznakowania. Wiem, że przyświecał cel, że tego samego dnia wszyscy zaczynamy i kończymy. Wygląda to super, ale nie zaszkodziłoby, żebyśmy przesunęli część rejonów, czy część Dyrekcji można by poprzesuwać.

Piotr Rotter: Proponowałbym wpisanie do kontraktu konieczności cyklicznych spotkań zamawiający – wykonawca. Niby to wszystko działa, natomiast zależy wszystko od tego, w jaki sposób na poziomie kierowników wykonawcy się dogadują. Na długich kontraktach, mam takie kontrakty, jest na przykład spotkanie BRD ze służbami ratowniczymi. I to jest wymogiem kontraktowym, że nie rzadziej niż.... Proponuję to

rozszerzyć i zastanowić się, czy nie warto wpisać w kontrakt, że raz na miesiąc, czy raz na jakiś czas, wymagane jest spotkanie pomiędzy przedstawicielem Zamawiającego, a wykonawcy. Rozmowa naprawdę często pozwala w sposób szybki i bezbolesny załatwić problemy, które czasami potrafią urosnąć potem do spraw sądowych. I jeśli chodzi o sprawy sądowe, bo zaczynam je mieć, uważam że sprawa sądowa powinna być ostatecznością. Natomiast po to, żeby jej uniknąć proponuję rozważenie instytucji pośredniej, typu niezależny inżynier, instytucji, która byłaby czymś, co można by było wykorzystać w momencie problemów, żeby ktoś pomiędzy zamawiającym a wykonawcą spojrział fachowym okiem i rozstrzygnął. Niezależnie czy to rozstrzygnięcie pozwoli na finalne załatwienie tematu czy nie. Może to się przyczynić do skrócenia procedur sądowych.

Głosy z sali:

Andrzej Tracz, przewodniczący NZZ Solidarność, Sekcja Krajowa Drogownictwa: Wynotowałem parę pytań do administracji drogowej. Reprezentuję branżowy związek zawodowy z akcentem na branżowy, to pytania będą dotyczyły prac związanych z przewidzianym modelem choćby utrzymania dróg, ale nie tylko. W przeciwieństwie do państwa, nie ulegam pewnej mistyfikacji nazw jak na przykład „Utrzymaj standard”. Dla mnie oczywistą oczywistością jest to, że standard jest podstawowym wymogiem i tu nie ma co dyskutować. Natomiast mistyczne zaklęcia typu linia życia, czy opcja zero na przykład, to są w większości ważne rzeczy, ale się obawiam, że one trochę wypaczają podstawowy sens, co powinny w sobie nieść. Jeszcze taka uwaga, reprezentujemy branżę drogową bez podziału na administrację i firmy wykonawcze, to chcę się podzielić taką uwagą, że tych firm drogowych jest dużo więcej niż potentatów wykonawczych.

Bardzo ważna jest próba skwantyfikowania tego, jak i co powinno kosztować, jeśli chodzi o zakres usług, bo to jest klucz do wszystkiego i bez rzetelnej kwantyfikacji nie da się po prostu rzetelnie ocenić tych modeli. Mówiąc o kwantyfikacji chcę również zaznaczyć, że uważamy, że powinien być również jakiś elastyczny model pozwalający na to, żeby pewne zakresy prac, które trudno wyliczyć, trudno wystandaryzować, żeby one również miały bardzo duże znaczenie, jeśli chodzi o umowę, o relację między zamawiającym a wykonawcą. Moje pytania dotyczą najogólniej skwantyfikowania, ale też tego, że za wykonaną robotę powinien wykonawca być właściwie, godnie wynagradzany. To nie wymaga nadbudowy, o której mówiłem, doszukiwania się, że trzeba coś utrzymać. Standard jest oczywistością, My się postaramy te uwagi sformułować i przekazać oficjalnie do strony administracyjnej, bo jest odpowiedzialna za stan dróg.

Krzysztof Zwolan, zastępca dyrektora Oddziału GDDKiA w Lublinie: Jesteśmy jednym z oddziałów, które podjęły pewne dalsze kroki do zmian, do ulepszeń. Jestem podbudowany tym, co dzisiaj usłyszeliśmy. Robiliśmy to na wyczucie, a dzisiaj słuchamy, że są to oczekiwania ze strony wykonawców. Z drugiej strony w kontekście zmiennej, aktywnej drogi, z tym obszarowym utrzymaniem, gdzie objętość opisu przedmiotu zamówienia coraz bardziej jest "objętościowa", ja stawiałem na dialog. Zawsze jest zamawiający, wykonawca, aczkolwiek tutaj oprócz zarządzania typowo ustawowego państwo wchodzi w obowiązki do tej pory realizowane przez nasze służby. I żadną satysfakcją dla nas jest naliczane kar. Tu było o tym mało powiedziane, ale my zrobiliśmy ewolucję w karach, bo kara to jest jakiś punkt odniesienia do stanu istniejącego. Nasze służby muszą być na tyle czujne, żeby ocenić w danym punkcie stan drogi i stan elementu. Jeżeli tych kar jest 300 czy 500, to taki objazd naszej służby musi mieć wyczucie na 300 elementów. Te służby nie zawsze miały tę wrażliwość. Element kar będzie na pewno ewoluował, będzie ewoluowała kwestia polis. Jesteśmy w naszym Oddziale przygotowani na kolejny kontrakt, i chcemy kwestie polis przeanalizować jeszcze raz, żeby uwzględnić podział ryzyka. Robiliśmy analizę pod kątem, co by można było zmienić w kolejnych postępowaniach, to jest to nierównomierne obciążenie i dużo ryzyka, no i wejście po stronie wykonawcy, żeby oszacował kwestie komunikacyjne, co jest dużym niedowartościowaniem z naszej strony, albo przewartościowaniem na etapie stworzenia ofert.

Chciałbym zadać jedno pytanie, bo część elementów, które są w waloryzacjach podnoszone przez państwo wprowadziliśmy. Na przykład sól na okres zimowy jest po stronie Zamawiającego. Jak państwo odbierają tego typu pomoc? Wchodzimy w pewien układ biznesowy, który niby ma pomóc wykonawcom, ale jak państwo to widzą, bo może to jest taki element, który warto przeanalizować w docelowych rozwiązaniach? I kolejny element: jestem od stycznia w nowym układzie utrzymania dróg, mamy problem z firmami. Mamy akurat firmę ZABERD w jednym rejonie, obserwujemy te firmy, staramy się z nimi rozmawiać, zapisy o spotkaniach mogą

być, ale my się spotykamy, bo się sami uczymy nawzajem. Tu musi być dialog, musimy zachować szczególną staranność wydatkowania jako przedstawiciel Skarbu Państwa. Czy droga skorzystała z tego obszarowego utrzymania? W kontrakcie wykonawca ma te wszystkie zjawiska diagnozować i analizować, a faktycznie większość działań była z polecenia kierownika rejonu, kierownika liniowego, co z przykrością stwierdzam. Śmiem twierdzić, że obszarowe utrzymanie powoduje, że firma wchodząc na sieć, sama z siebie generuje aktywność. My mamy prawo tylko ją oceniać. Ale może nasze służby powinny traktować państwa jako partnera do sprawdzania, a nie do wyręczenia w sensie znalezienia elementu, który jest nieprawidłowy. Przez to pojawiają się daty, kary, które moim zdaniem powinny być rozłożone i sam wykonawca powinien bardziej działać według harmonogramu.

Na koniec powiem, że zmieniliśmy podejście do dróg. U nas już nie ma w nowych postępowaniach standardu przekazania drogi, tylko drogę przekazuję w stanie istniejącym. My taktujemy utrzymanie drogi jako usługę. Mamy roboty strukturalne, ale to jest jak uzupełnienie robót, które wykraczają poza rutynę. I to jest moim zdaniem bardziej uczciwe niż dochodzenie strukturą do standardu. Lublin ma akurat standard o wiele gorszy niż Gdańsk. Zazdrościmy i będziemy dążyć do tego standardu, aczkolwiek trudno było oczekiwać standardu w zakresie docelowym. I myślę, że to jest bardziej uczciwe podejście do roboty utrzymaniowej, że ona faktycznie dotyczy usługi. Jak bym wziął kwestię doprowadzenia to standardu, to miałbym umowę nie na usługę, tylko na roboty budowlane, co jest sprzeczne z intencją całego systemu.

Krzysztof Strzelczyk: Z tą solą to są dyskusje. Lobby soli i wszyscy inni. Mnie się wydaje, że ten pomysł można by zmodyfikować na tyle, że sól kupuje wykonawca, a płaci zamawiający. Mam wrażenie, że my jak wygraliśmy kontrakt, uzyskaliśmy lepszą cenę, ale tylko przez przypadek, bo dogadaliśmy się z partnerami i mieliśmy kupić sól z Brazylii statkiem. I Kłodawa się wystraszyła i były lepsze ceny. Mnie się wydaje, że o to w tym wszystkim chodzi. Wykonawcy kupują, a Zamawiający płaci naszą cenę.

Paweł Zawadzki?: Co do soli, uważam, że to jest dobry kierunek, bo to zdejmuje z wykonawcy skoki wydatków. Nie wiem, jak inni, ja kupuję sól w czerwcu na kolejną zimę. Dla mnie to jest duży wydatek pieniędzy w jednym momencie. W momencie, kiedy przejmie to zamawiający, będzie dobrze, bo duże skoki wydatków gotówkowych zjedzą mi z preliminarza, natomiast mam pewne obawy. Mam nadzieję, że państwo będziecie zwracali uwagę nie tylko na cenę, ale również na jakość, bo mamy sól z Kłodawy. Jest dobra, jest wypróbowana. Znamy też dostawców z Białorusi. Ta sól może być tańsza i nie wiem, czy w pewnym momencie zamawiający nie będzie zmuszony do wybrania najtańszej oferty, a że będzie trochę drutów w tej soli i trochę będzie promieniotwórcza, to inna rzecz. Mam nadzieję, że wychycicie to państwo i nie dopuście do tego, by złej jakości produkt dostarczył wykonawcy. A drugą rzeczą jest ciągłość dostaw. Jak powiedziałem, do tej pory staraliśmy się kupić całą potrzebną ilość soli przed sezonem. Mam nadzieję, że to też będzie możliwe dla Zamawiającego.

A co do gadania, to z punktu widzenia pana to może współpraca i spotkanie się zamawiającego i wykonawcy jest na wystarczającym poziomie. Ale biorąc pod uwagę cały kraj i wszystkie kontrakty to różnie może być. Mówimy o różnych charakterach, różnych podejściach. Dlatego poddaję to pod rozważenie, biorąc pod uwagę wielkość i ilość kontraktów, i gdzie różne charaktery mogą stawać naprzeciwko siebie.

Norbert Wyrwich dyrektor Departamentu Zarządzania Drogami i Mostami GDDKiA: W kwestii soli na początku była taka sytuacja, że przenieśliśmy ten obowiązek na wykonawców, natomiast zadziałała się rzecz w momencie kiedy doszło do piku związanego zimą. Mianowicie upadła jedna z firm, która miała podpisany kontrakt na utrzymanie i pierwsze co zrobili, to wywieźli cały magazyn soli, który był. Upadek nie dotyczył kontraktu utrzymaniowego, a dotyczył kontraktu inwestycyjnego, nie związanego z Generalną Dyrekcją. Byliśmy w środku sezonu zimowego. Dzięki temu, że mieliśmy podpisany kontrakt w innym województwie i była dobra wola dostawcy, żeby przenieść sól do innego magazynu, mogliśmy szybko zareagować. To jest strategiczny materiał w przypadku zimy. Mówimy: dwa miesiące zimy. Ale zima u nas to jest 6 miesięcy. Przeglądaliście państwo statystyki robione przez Instytut Meteorologii i Gospodarki Wodnej? My będziemy mieli coraz mniej śnieżnej zimy, natomiast z większą ilością przejść przez zero, z ryzykiem działań prewencyjnych, posypywania prewencyjnego. Kwestia zera i kiedy może się pojawić śliskość zaczyna być inaczej definiowana. Dobrze

Instytut określił statystycznie ilości przejść przez zero w każdym roku, łącznie z podziałem na regiony. Sól powinna być zabezpieczona przez zamawiającego, jak to kiedyś było.

Radosław Kantak dyrektor Oddziału GDDKiA w Gdańsku: Cieszę się, że dyskusja ma miejsce w gronie firm wykonawczych, realizujących w naszym województwie kontrakty „Utrzymaj standard”. Miałem szczęście prowadzić kontrakty utrzymaniowe w innym kraju przez 4 lata i miałem 3 kontrakty. I pozwolę sobie nie zgodzić się trochę, również z dyrektorem Wyrwiche, jeśli chodzi o sól. To nie jest właściwy kierunek. Chodzi o to, żeby kontrakt, który dajemy wykonawcy do realizacji, zawierał wszystkie elementy. I to jemu dajemy określając pewne parametry, by wiedział, jakie standardy ma utrzymać. Ale się zgodzę i to miało odzwierciedlenie w Anglii, że potrzebny jest koszyk materiałów, które są podstawowe dla danego kontraktu. I to jest element istotny dla wykonawcy. Ja przez 19 lat byłem też wykonawcą, a teraz od roku i trzech miesięcy jestem urzędnikiem. Dzięki temu łatwiej mi pewne rzeczy zrozumieć. My jako wykonawca działaliśmy według pewnych wzorów. I była, bez względu na to czy ceny szły w górę czy w dół, odpowiednia waloryzacja. Było wyodrębnionych bodajże 6-7 elementów podstawowych. Mówię o podstawowych, które mają największy kosztotwórczy wpływ na wzrost wartości kontraktu i to jest kierunek, który powinniśmy sobie wyznaczyć.

Nie wydaje mi się, żeby była potrzeba zapisania w kontrakcie dyskusji pomiędzy zamawiającym a wykonawcą. Naturalną rzeczą było to, że jako wykonawca rozmawialiśmy niemal codziennie z Zamawiającym. To wypływało naturalnie. Wszyscy się uczyliśmy na rynku, zarówno wykonawca jak i zamawiający jesteśmy na początkowym etapie procesu. Mam nadzieję, że dojdziemy do tego standardu, do którego byśmy chcieli. Kontrakty angielskie były 10 plus 10. Były parametry, które należało spełnić i po wypełnieniu tych punktów z automatu wykonawca dostawał następne 10 lat, w zależności od wielkości sieci i wielu innych elementów. Cieszę się z tej dyskusji, chciałbym, żebyśmy ją kontynuowali. My jako Oddział staramy się słuchać. Czasami musimy też ganić, ale myślę, że współpraca układa się w miarę poprawnie. I postaramy się państwa uwagi w jakimś zakresie wprowadzić, jeśli będzie taka możliwość.

Anna Krawczyk: Bardzo dziękuję. Chciałabym szczególnie podziękować jednej osobie, panu dyrektorowi Karolowi Markowskiemu, któremu temat utrzymania dróg jest bardzo bliski. I dzięki niemu ja też przekonałam się, że w tym roku warto jest powrócić do tego tematu i od pierwszego wydania Infrastruktury w tym roku poruszamy ten temat. I w kolejnym ukaże się sprawozdanie z tej debaty, a w następnym zrobimy sondaż wśród wszystkich oddziałów Generalnej Dyrekcji, nie tylko na temat modelu „Utrzymaj standard”, ale w ogóle utrzymania dróg. I będziemy mówić też o tym, co zrobić, żeby utrzymać nawierzchnię i odpowiednią szorstkość. Dziękuję wszystkim państwu za bardzo ciekawą dyskusję.

KONIEC