

Αθήνα 25 Ιανουαρίου 2010

Σχέδιο Δελτίου τύπου: Σ.Π.Μ.Ε., ASCE Hellenic Group, PMI Greece Chapter

Με μεγάλη επιτυχία πραγματοποιήθηκε διεθνές συνέδριο «Συντελεστές Επιτυχίας στη Διαχείριση Κατασκευής Τεχνικών Έργων», που συνδιοργάνωσαν το Τεχνικό Επιμελητήριο της Ελλάδος (Τ.Ε.Ε.), ο Σύλλογος Πολιτικών Μηχανικών Ελλάδας (Σ.Π.Μ.Ε.), το Ελληνικό Τμήμα της Αμερικάνικης Ένωσης Πολιτικών Μηχανικών (ASCE Hellenic Group) και το Ελληνικό Ινστιτούτο Διοίκησης Έργων (PMI-GREECE). Το συνέδριο πραγματοποιήθηκε την Πέμπτη 21 Ιανουαρίου 2010 στο Εμπορικό και Βιομηχανικό Επιμελητήριο Αθηνών (Ε.Β.Ε.Α.). Παραπάνω από 600 άτομα παρακολούθησαν τις εργασίες του Συνεδρίου.

Ξεπερασμένες χαρακτήρισε τις υπάρχουσες εθνικές δομές προγραμματισμού διαχείρισης των έργων, ο Γενικός Γραμματέας Συγχρηματοδοτούμενων Έργων του Υπουργείου Υποδομών, Μεταφορών και Δικτύων αν.καθ. **Σέργιος Λαμπρόπουλος**, μιλώντας στο συνέδριο, όπου μετέφερε τον θερμό χαιρετισμό του υπουργού **Δημήτρη Ρέππα** και του υφυπουργού **Γιάννη Μαγκριώτη**. Και τόνισε ότι οι δομές αυτές δεν είναι ικανές στην πράξη να ανταποκριθούν στην πρόκληση των καιρών. Επιστημονική διαχείριση, είπε, σημαίνει ορθολογική διαδικασία ενσωμάτωσης όλων όσων πρέπει να γίνουν ώστε να υλοποιηθούν οι στόχοι του έργου.

Ο Τομεάρχης Πολιτικής Ευθύνης Δημοσίων Έργων της Νέας Δημοκρατίας **Μιχάλης Χαλκίδης** είπε ότι σχετικά με την διαχείριση των έργων, η θέση της Ν.Δ. είναι, το διοικητικό σύστημα να διαρθρωθεί σε τρία επίπεδα: το εθνικό, το περιφερειακό και το τοπικό. Η Ν.Δ. στηρίζει, είπε, τη θεσμοθέτηση και εφαρμογή ενός ολοκληρωμένου και όχι αποσπασματικού προγράμματος τομών και μεταρρυθμίσεων, με στόχο την αναζωογόνηση του εθνικού χώρου, σε ένα σύγχρονο επιτελικό κράτος, με αποκεντρωμένους θεσμούς, ισχυρή και αποτελεσματική δημόσια διοίκηση. Τελος προτείνει η διαχείριση του ΕΣΠΑ να περιέλθει στις Αυτοδιοικητικές Περιφέρειες.

«Η διαφάνεια στην διαχείριση έργων είναι ουσιαστικής σημασίας», τόνισε στον χαιρετισμό του ο πρόεδρος της Μ.Κ.Ο. «Διεθνής Διαφάνεια - Ελλάς» **Κώστας Μπακούρης** και υπογράμμισε ότι η πληρότητα και η διαφάνεια της πληροφόρησης τόσο στη διαδικασία της ανάθεσης όσο και σε αυτήν της εκτέλεσης, βοηθά στη μείωση του κόστους, στο χρόνο κατασκευής καθώς και στην ποιότητα. Η διαφάνεια προσφέρει την ασφαλιστική δικλעίδα με την οποία θα εξαλείψουμε τις ατασθαλίες και θα εξασφαλίσουμε ένα σωστό αποτέλεσμα. Τελος τονισε οτι η χώρα έχει μεγάλο έλλειμμα ανταγωνιστικότητας.

Η Διεθνής Διαφάνεια, υπογράμμισε, πιστεύει ότι ο μεγάλος εχθρός στην επιτυχία της εκτέλεσης ενός έργου είναι η διαφθορά, η οποία συντηρείται και από την κακοδιοίκηση. Η πάταξη της διαφθοράς απαιτεί ένα πολυμέτωπο αγώνα, που βασίζεται στην εφαρμογή μιας σειράς ρυθμίσεων και δράσεων.

Το σημερινό συνέδριο, τόνισε ο **Πάνος Χατζηπάνος**, Πρόεδρος της Οργανωτικής Επιτροπής του Συνεδρίου και Πρόεδρος του κλάδου κατασκευαστικής βιομηχανίας του Project Management Institute, για την Ευρώπη, την Μέση Ανατολή και την Αφρική, έχει έναν κύριο στόχο. Να παρουσιάσει τις τελευταίες εξελίξεις, τον προβληματισμό και την πρόοδο στην υλοποίηση τεχνικών έργων σε παγκόσμιο επίπεδο και να αναδείξει την απαίτηση για σωστή διαχείριση σύμφωνα με διεθνώς αναγνωρισμένα πρότυπα και βέλτιστες τεχνικές. Πολλές χώρες πλέον έχουν κάνει υποχρεωτικό τον ορισμό πιστοποιημένου Project Manager σε έργα με σημαντικό προϋπολογισμό. Άλλωστε η διαχείριση των έργων είναι ένα σαφώς προσδιορισμένο γνωστικό αντικείμενο, που απαιτεί σημαντική εξειδίκευση, γνώση και εμπειρία. Αυτή η εμπειρία των άλλων χωρών θα μεταφερθεί στο συνέδριο

από διακεκριμένους Έλληνες και ξένους ομιλητές, ακόμη και με δορυφορικές συνδέσεις για όσους δεν μπόρεσαν να παραβρεθούν.

"Η επιτυχής ολοκλήρωση των τεχνικών έργων εξαρτάται από τη διαχείριση της κατασκευής τους, γεγονός που έχει γίνει παγκοσμίως αποδεκτό και για τον λόγο αυτό παράγονται «πρότυπα διαχείρισης». Μάλιστα η πιστοποίηση σε θέματα διαχείρισης έργων έχει αρχίσει να απαιτείται από αρκετές κυβερνήσεις σε όλο τον κόσμο, για να μπορεί να συμμετάσχει ο υποψήφιος ανάδοχος στον διαγωνισμό, ενώ πολλές κυβερνήσεις δημιουργούν Γραφεία Διαχείρισης Έργων σε επίπεδο Πρωθυπουργού για τον κεντρικό συντονισμό και παρακολούθηση των έργων. Στην Ελλάδα κατασκευάστηκαν με επιτυχία σημαντικά έργα την τελευταία 15ετία ιδιαίτερης τεχνικής δυσκολίας σε πολύ σφιχτά χρονοδιαγράμματα. Η εμπειρία αυτή μπορεί και πρέπει να αξιοποιηθεί στο μέλλον, ενώ παράδειγμα προς αποφυγή πρέπει να αποτελέσει η εκ των υστέρων διαχείριση των Ολυμπιακών Έργων. Αυτά τόνισε, μεταξύ άλλων ο Γενικός Γραμματέας του ΤΕΕ **Ηρακλής Δρούλιας**, παρουσιάζοντας την τοποθέτηση του Προέδρου και της Διοικούσας Επιτροπής του ΤΕΕ στο συνέδριο. Ο κ. Δρούλιας υπογράμμισε ότι τα προβλήματα των έργων προκύπτουν όχι μόνον από την έλλειψη τεχνικών γνώσεων, αλλά και από μη αποτελεσματικές μεθόδους οργάνωσης και διοίκησής τους. Και πρόσθεσε ότι έχει γίνει παγκοσμίως κατανοητό ότι η επιτυχία των τεχνικών έργων εξαρτάται απόλυτα από την διαχείριση της κατασκευής τους.

Η αντιμετώπιση όλων των δυσκολιών και προβλημάτων που προκύπτουν κατά τη διάρκεια κατασκευής, προκειμένου το έργο να ολοκληρωθεί και να θεωρηθεί επιτυχημένο, συνιστούν την έννοια της διαχείρισης ενός έργου, τόνισε ο Πρόεδρος του Συλλόγου Πολιτικών Μηχανικών Ελλάδος **Νίκος Ζυγούρης**. Και σημείωσε ότι οι μεγάλοι αντίπαλοι στη διαχείριση και τον προγραμματισμό ενός έργου είναι ο χρόνος και το κόστος, ενώ καθοριστικοί παράγοντες είναι η ποιότητα, η ασφάλεια και η διαφάνεια.

Ο Πρόεδρος του Ελληνικού Τμήματος της Αμερικάνικης Ένωσης Πολιτικών Μηχανικών (ASCE Hellenic Group) Καθ. **Κωνσταντίνος Μέμος** αναφέρθηκε στη συμβολή της ASCE, στην εκπαίδευση Project managers, καθώς και στην αποτιμηση, με εθελοντική προσφορά μελών της των υποδομών των ΗΠΑ, ένα θέμα που θα μπορούσε να δώσει ιδέες για προωθηση αντιστοιχου εγχειρηματος στην χωρα μας. Ο Πρόεδρος του Ελληνικού Ινστιτούτου Διοίκησης Έργων **Θεοφάνης Γιώτης** τόνισε ότι η διαχείριση των έργων εφαρμόζεται από την αρχαιότητα και ανέφερε ότι σήμερα υπάρχουν πρότυπα για τη διαχείριση έργων, ενώ παρουσίασε πίνακα έργων των οποίων διπλασιάστηκε ή τριπλασιάστηκε το κόστος τους, λόγω της έλλειψης ικανοποιητικής διαχείρισης και όχι μόνον.

Από τους ομιλητές, η ομιλία του ομότιμου καθηγητή ΕΜΠ, κ. **Θ. Τάσιου** παρουσίασε τα χαρακτηριστικά σχεδιασμού και κατασκευής αρχαιοελληνικών Δημοσίων Έργων και ανέδειξε ότι όλη η μεθοδολογία και οι βασικές διεργασίες που πρέπει να χρησιμοποιούνται σήμερα, ήταν γνωστές και εφαρμόζονταν από τους αρχαίους Έλληνες. Η διαφανεia, οι σαφεις κανονες και οι σχεσεις εμπιστοσυνης μεταξυ Πολιτειας και αναδοχων ηταν οι βασικοι πυλωνες παραγωγις τεχνικων εργαων.

Ο Professor **D. Adamson**, καθηγητής του Πανεπιστημίου του Cambridge, του Πανεπιστημίου του Λονδίνου και σύμβουλος της Βρετανικής και της Αμερικανικής Κυβέρνησης σε θέματα κατασκευαστικής βιομηχανίας, παρουσίασε και ανέδειξε το νέο θεσμικό πλαίσιο συμβάσεων υλοποίησης τεχνικών έργων που εφαρμόζεται πλέον στην Μ. Βρετανία. Το πλαίσιο βασίζεται στην υποχρεωτική συνεργασία όλων των εμπλεκόμενων φορέων συμπεριλαμβανομένου και του κατασκευαστή, από τον αρχικό σχεδιασμό μέχρι την ολοκλήρωση και παράδοση του έργου. Όλες οι διαδικασίες διοίκησης έργου που αναλαμβάνει ο φορέας διαχείρισης (συνήθως ανεξάρτητη εταιρεία project management) συμπεριλαμβανομένων των διαδικασιών διαχείρισης κινδύνων, διαχείρισης επικοινωνιών, εποπτείας και ελέγχων, περιλαμβάνονται λεπτομερώς στη σύμβαση. Η όλη σύμβαση ουσιαστικά βασίζεται στο «κτίσιμο» σχέσεων εμπιστοσύνης, δίκαιας κατανομής υποχρεώσεων,

δικαιωμάτων, κινδύνων, οφέλους καθώς και καλής πίστης μεταξύ όλων των εμπλεκομένων στο έργο φορέων. Τονιστηκε ιδιαίτερα η χρησιμότητα του θεσμού της διαιτησίας (adjudication) από φορείς τεχνικών που επιλύει εγκαίρως και εξωδίκως την συντριπτική πλειοψηφία ενστάσεων και διαφορών στα Δημοσια έργα.

Ο κ. **R. Ghali**, Πρόεδρος Project Management Group, της Hill International Inc, αναφέρθηκε στην Διοίκηση Έργου με συγκεκριμένους στόχους, ανέλυσε τους κρίσιμους παράγοντες επιτυχίας κάθε κατασκευαστικού έργου, τις διεργασίες που πρέπει να ακολουθούνται για κάθε στόχο καθώς και τους βασικούς δείκτες απόδοσης και πως αυτοί πρέπει να παρακολουθούνται και να ελέγχονται καθ' όλη την διάρκεια του έργου.

Ο κ. **Bill Van Wageningen**, πρώην Πρόεδρος και μέλος του Δ.Σ. της Construction Management Association of America (CMAA), καθώς και Senior Vice President, CH2M HILL, παρουσίασε μέσω τηλεδιάσκεψης, την CMAA που έχει ως στόχο την διάδοση της γνώσης, την επιμόρφωση και την πιστοποίηση σε διοίκηση / διαχείριση κατασκευαστικών έργων και μόνον, και το σύστημα πιστοποίησης που ακολουθείται. Επίσης ανέδειξε το όφελος που προκύπτει από την πιστοποίηση σε διοίκηση έργων τόσο για τα στελέχη όσο και για τις επιχειρήσεις στις οποίες εργάζονται. Στο δεύτερο μέρος της παρουσίασης του ο κ. Van Wageningen, ανέδειξε ένα νέο πλαίσιο συμβάσεων υλοποίησης τεχνικών έργων που εφαρμόζεται στην Βόρειο Αμερική όπως επίσης και σε όλο περισσότερες χώρες, αυτό της Ολοκληρωμένης Υλοποίησης Έργου (IPD). Το Integrated Project Delivery – IPD, βασίζεται στην αλλαγή τρόπου θεσμικής συμπεριφοράς όλων των εμπλεκομένων με το τεχνικό έργο, με αλλαγή πλαισίου συμβάσεων (όλοι οι κύριοι συντελεστές συμμετέχουν από τις αρχικές φάσεις του σχεδιασμού, διανομή κινδύνων και οφέλους από την αρχή, αποδοχή διαιτησίας από επαγγελματικούς φορείς, κλπ), με προσυμφωνημένες διαδικασίες έγκαιρης λήψης αποφάσεων από τον ΚΤΕ, με ολοκληρωμένο σύστημα διαχείρισης επικοινωνιών προς όλους τους ενδιαφερομένους φορείς (Building Information Modeling και Project Management Information System καθώς και την λειτουργία όλης της Διοίκησης του έργου σύμφωνα με αναγνωρισμένα πρότυπα και πρακτικές.

Η κ. **Andrea Bach**, Project Controls Manager, Parsons Inc., ανέλυσε τις βασικές διαδικασίες που πρέπει να ακολουθούνται καθ' όλη την διάρκεια παραγωγής του έργου όπως την μέθοδο της δεδουλευμένης αξίας, την λειτουργία συστήματος άμεσης ενημέρωσης και επικοινωνίας με όλους τους εμπλεκόμενους φορείς, την αξία δημιουργίας σχέσεων εμπιστοσύνης και καλής πίστης μεταξύ όλων των ενδιαφερομένων για το έργο μερών, την καταγραφή και διαχείριση κινδύνων και ευκαιριών, την διαχείριση θεμάτων ασφαλείας, υγιεινής και προστασίας περιβάλλοντος, κλπ.

Ο κ. **Γιώργος Ραουνάς**, Γενικός Διευθυντής της KPMG στην Ελλάδα, τόνισε ότι οι συχνότεροι λόγοι καθυστερήσεων και υπερβάσεων προϋπολογισμού είναι το ελλιπώς καθορισμένο αντικείμενο και οι παλινωδίες στον σχεδιασμό, ανέλυσε γιατί η διαχείριση κινδύνων είναι βασικός παράγοντας για την επίτευξη καλού τεχνικού και οικονομικού αποτελέσματος και παρουσίασε ένα ανεπτυγμένο εργαλείο λογισμικού της KPMG που περιλαμβάνει ανάδειξη κινδύνων σε διάφορες φάσεις του έργου, δηλαδή προβλεπτικό έλεγχο δόμων, έλεγχο εκτέλεσης εργασιών καθώς και συνεχή παρακολούθηση χρόνου, κόστους και επί μέρους παραδοτέων σε επίπεδο έργου και εταιρείας (χαρτοφυλακίου έργων).

Ο κ. **N. Θεοδωρίδης**, Διευθύνων Σύμβουλος του Archirodon Group, τόνισε την σημασία της εκπαίδευσης και αξιοποίησης των ανθρώπινων πόρων του φορέα κατασκευής, την ανάγκη, ειδικά στις σημερινές συνθήκες, σφριγηλής λειτουργίας της κατασκευαστικής επιχείρησης με σύστημα αρχών και πρακτικών διοίκησης έργων, την απαίτηση έγκαιρου αναλυτικού σχεδιασμού πριν την κατασκευή καθώς και την ανάγκη αποτελεσματικής διαχείρισης των κινδύνων του κάθε έργου.

Από την Διοικούσα Επιτροπή του ΤΕΕ, παρόντες ήταν ο Γενικός Γραμματέας **Δρούλιας Ηρακλής**, ο Αναπληρωτής Γενικός Γραμματέας, **Τσέγκος Ευστάθιος**, καθώς και το μέλος

Δρακιώτης Θεόδωρος. Παρών στο συνέδριο ήταν και ο Πρόεδρος του Συνδέσμου Ευρωπαϊών Πολιτικών Μηχανικών, **Οικονομόπουλος Βασίλης.**

Από το Διοικητικό Συμβούλιο του Σ.Π.Μ.Ε. παρόντες ήταν ο Πρόεδρος **Ζυγούρης Νίκος,** και ο Γεν. Γραμματέας **Πανουσόπουλος Χάρης.**

Από το Διοικητικό Συμβούλιο της ASCE Hellenic Group, παρόντες ήταν ο Πρόεδρος Καθ. **Μέμος Κωνσταντίνος,** ο Αντιπρόεδρος, Καθ. **Αγγελίδης Δημοσθένης,** ο Γεν. Γραμματέας Δρ. **Χατζηπάνος Πάνος** και το μέλος **Αρδιτζόγλου Αρτεμης.**

Από το Διοικητικό Συμβούλιο του PMI GREECE Chapter, παρόντες ήταν ο Πρόεδρος, **Γιώτης Θεοφάνης,** ο Αντιπρόεδρος-υπεύθυνος εκδηλώσεων, Δρ. **Διακονικολάου Γιώργος,** η Αντιπρόεδρος-υπεύθυνη επικοινωνίας **Παλιούρη Μαρία,** ο Αντιπρόεδρος-υπεύθυνος εκπαίδευσης, Καθ. **Αγγελίδης Δημοσθένης,** η Αντιπρόεδρος-υπεύθυνη ομάδων ειδικών ενδιαφερόντων, Δρ. **Ρουμπούτσου Αθηνά,** ο Αντιπρόεδρος, υπεύθυνος επαγγελματικής ανάπτυξης, **Βιθυνός Ιωάννης,** ο Γεν. Γραμματέας, Δρ. **Χατζηπάνος Πάνος** και το αναπληρωματικό μέλος, **Μπαμπλέκος Χρήστος.**

Μετά τις παρουσιάσεις, διοργανώθηκαν δυο ιδιαίτερα ενδιαφέρουσες συνεδρίες συζήτησης με το κοινό, επάνω στις οποίες κυρίως έχουν βασισθεί τα συμπεράσματα του συνεδρίου, που είναι τα εξής:

- ✓ Τροποποίηση του θεσμικού πλαισίου παραγωγής τεχνικών έργων που να επιβάλλει την συμμετοχή όλων των εμπλεκόμενων με το έργο φορέων από το αρχικό στάδιο του σχεδιασμού. Δηλαδή συμμετοχή μελετητών και κατασκευαστών από την αρχή του κάθε έργου. Τα θεσμικά πλαίσια στην Μεγάλη Βρετανία, στον Καναδά, στην Ισπανία, στις ΗΠΑ και αλλού έχουν ήδη προσαρμοστεί. Μια σειρά από άλλες χώρες προσαρμόζουν το θεσμικό τους πλαίσιο με βάση τα παραπάνω πρότυπα. Έτσι όλοι οι εμπλεκόμενοι φορείς, έχοντας προσυμφωνήσει υποχρεώσεις, παραδοτέα, ανάληψη κινδύνων, οφέλη, κλπ. συνεργάζονται από τον αρχικό σχεδιασμό έως και την παράδοση του έργου. Τυχόν διαφωνίες επιλύονται με προσυμφωνημένη διαιτησία από θεσμοθετημένους φορείς του κλάδου των κατασκευών (δηλαδή από μηχανικούς) μέχρι την ολοκλήρωση και παράδοση του έργου. Μετά την παράδοση κάθε συμβαλλόμενο μέρος σε περίπτωση που συνεχίζει να πιστεύει ότι έχουν θιγεί τα επιχειρηματικά του συμφέροντα μπορεί να καταφύγει στην δικαιοσύνη.

Τα θεσμικά αυτά πλαίσια ονομάζονται:

- ✓ Two stage Contracting – Δημοπράτηση Κατασκευής σε δυο στάδια
- ✓ New Engineering and Construction Contract – Νέα σύμβαση μελετών και κατασκευών
- ✓ Integrated Project Delivery – Ολοκληρωμένη Υλοποίηση Έργου

Επίσης και από την συζήτηση βγήκε το συμπέρασμα, ότι η διοίκηση τεχνικών έργων στην Ελλάδα πρέπει, πέραν της διαχείρισης φυσικού αντικείμενου και χρόνου, να εστιάσει στην:

- Ολοκληρωμένη διαχείριση πληροφοριών με πιστοποιημένο σύστημα αναφορών.
- Δημιουργία βάσεων δεδομένων παλαιών έργων που περιλαμβάνει απαραίτητα βέλτιστες πρακτικές και την αξιοποίηση αυτών σε νέα έργα.
- Προγραμματισμένη, τακτική επικοινωνία μεταξύ όλων των εμπλεκόμενων στο έργο και την διαχείριση αυτών των πληροφοριών από την ομάδα διοίκησης έργου.
- Κατάρτιση στελεχών με διεθνώς αναγνωρισμένες μεθοδολογίες και πρακτικές. Είναι επιβεβλημένο ο Project Manager να έχει κυρίαρχο ρόλο στο έργο (όχι τον ρόλο συμβούλου).
- Καλλιέργεια διαφάνειας και σχέσεων εμπιστοσύνης μεταξύ όλων των ενδιαφερομένων.

Πέραν της παρουσίασης των συμπερασμάτων από τον πρόεδρο της οργανωτικής επιτροπής, το συνέδριο έκλεισε με μια αναφορά, στην έκδοση της ASCE για τον Πολιτικό Μηχανικό του 21^{ου} αιώνα. Προβλέπει ότι πέραν των ειδικών επιστημονικών γνώσεων, ο Πολιτικός Μηχανικός πρέπει να έχει εκπαιδευτεί και πιστοποιηθεί ώστε να διαθέτει:

- ✓ Κατανόηση των στοιχείων και διεργασιών της διαχείρισης του έργου καθ' όλες τις φάσεις υλοποίησης του.
- ✓ Ικανότητα σχεδιασμού συστημάτων και διαδικασιών που να ανταποκρίνονται επακριβώς στις ανάγκες του έργου και του ΚτΕ.
- ✓ Ικανότητα αποτελεσματικής επικοινωνίας και διαχείρισης κίνδυνων.