

Соколова Н.М. канд. техн. наук

## **ЗАСТОСУВАННЯ КОНТРАКТІВ ЗАСНОВАНИХ НА ПОКАЗНИКАХ ЯКОСТІ ПРИ УТРИМАННІ АВТОМОБІЛЬНИХ ДОРІГ З ВИКОРИСТАННЯМ ДЕРЖАВНО-ПРИВАТНОГО ПАРТНЕРСТВА**

**Анотація.** розроблення методологічних засад визначення показників якості в контрактах на ремонт та утримання автомобільних доріг в умовах державно-приватного партнерства.

**Ключові слова:** контракт, адміністрація, замовник.

**Аннотация.** Представлена разработка методологических основ определения показателей качества в контрактах на ремонт и содержание автомобильных дорог в условиях государственно-частного партнерства.

**Ключевые слова:** контракт, администрация, заказчик.

**Annotation.** develop methodological principles defining quality indicators in contracts for repairs and maintenance of roads under public private partnership.

**Keywords:** contract administration, customer.

**Постановка проблеми.** Методи утримання доріг прогресивно змінюються. Дорожні адміністрації перейшли від використання власної робочої сили до традиційного підряду за видами робіт. В даний час багато країн використовують вид контракту що заснований на показниках якості виконуваних робіт. [1] Даний вид контракту активно впроваджується в дорожньому секторі протягом останнього десятиліття. Незважаючи на те, що він має низку переваг, як для дорожніх адміністрацій, так і для користувачів доріг, він є порівняно новим підходом, окремі аспекти якого вимагають особливої уваги для досягнення цілей повністю мірою.

Контракт, заснований на показниках якості (КЗНПЯ) виконуваних робіт, докорінно відрізняється від контрактів підряду за видами робіт, які традиційно застосовуються в дорожньому господарстві. КЗНПЯ - це тип контракту, в якому оплата робіт з управління та утримання дорожньої інфраструктури

безпосередньо пов'язана з виконанням або перевиконанням підрядником чітко поставлених мінімальних вимог за якісними показниками.

У традиційних контрактах за видами робіт дорожня адміністрація як замовник зазвичай визначає способи, технології, матеріали та їх обсяги, а також і терміни проведення робіт з утримання доріг. Оплата підряднику залежить від обсягу його вкладень (кубометрах асфальтобетону, кількості робочого часу, і т.д.)

В контрактах, заснованих на показниках якості замовник не встановлює вимоги щодо методів виконання робіт або матеріалів. Замість цього, він визначає якісні показники, які підрядник повинен підтримувати при наданні послуг з утримання доріг. В даному випадку підрядник отримує оплату, наприклад, не за кількість забитих вибоїн, а за результат роботи: відсутність вибоїн (100% ліквідованих вибоїн). Невиконання якісних показників робіт або несвоєчасне виправлення виявлених дефектів відбивається на оплаті, звичайно шляхом накладення штрафів. При дотриманні показників, оплата підряднику проводиться в повному обсязі, як правило, рівними частинами щомісяця.

Проблема полягає у тому, як визначити потрібні показники якості і відповідний об'єм фінансування на ремонт та утримання доріг.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Дослідженню проблем державно-приватного партнерства сьогодні приділяється значна увага. Результатам досліджень присвячені праці Т. Веблена, Дж. Коммонса, Р. Коуза, Д. Норта, Дж. Ходжсона, О. Амоші, В. Дементьєва, М. Дерябиної А. Гриценка, К. Павлюка, С. Павлюк, В. Сікори, А Чухна, Н. Станкевич, Н. Кюреші, Ц. Кейроза та ін. Проблеми взаємодії держави і бізнесу аналізувались у працях Т. Барнекова, Р. Бойла, В. Варнавського, Т. Єфименко, Я. Кузьмінова, М.Мейера, Д. Річа, М. Ролля, Л. Фабіуса, А. Фербеке та ін.

**Постановка завдання.** Потрібно розробити методологічні засади визначення показників якості в контрактах на ремонт та утримання автомобільних доріг в умовах державно-приватного партнерства.

**Виклад основного матеріалу.** Контракти, засновані на показниках якості (КЗНПЯ) в дорожній галузі можуть зустрічатися в двох варіантах: "чисто КЗНПЯ" і "гібрид ". Останній характеризується рисами традиційного контракту

по видами робіт і КЗНПЯ, тобто оплата за одні послуги розробляється на основі єдиної ціни за вид послуги, в той час як оплата за інші залежить від виконання якісних показників.

Так що ж таки входить до контракту (обсяг, елементи, послуги)?

КЗНПЯ можуть полягати як для окремих елементів дороги (наприклад, тільки для утримання дорожніх знаків або тільки мостів), так і для всієї інфраструктури в межах коридору дороги. Рівень складності КЗНПЯ може варіювати від простого до комплексного залежно від кількості елементів обслуговування інфраструктури і видів послуг. Простий КЗНПЯ зазвичай укладається на надання однієї послуги (наприклад, обкошування узбіч) і на відносно короткий період часу (від кількох місяців до одного року). Комплексний КЗНПЯ, як правило, охоплює всю дорожню інфраструктуру вздовж дорожнього коридору і включає всі види послуг необхідні для управління та утримання даного коридору. Такі послуги зазвичай припускають поточний і періодичний ремонт, допомога при подіях, і ін. Оскільки періодичні ремонтні роботи (наприклад, переукладання дорожнього покриття) повинні проводитися періодично протягом певного періоду часу, контракт зазвичай укладається на строк від 3 до 10 років, і може тривати до 30 років. У комплексних КЗНПЯ більшість робіт найчастіше передаються від головного підрядника до субпідрядникам. Реконструкція доріг не є обов'язковим компонентом комплексного КЗНПЯ. В деяких країнах вона включена в КЗНПЯ, в інших віддається в підряд, використовує традиційні контракти по видах робіт.

Дорожнім адміністраціям бажано було б перейти до КЗНПЯ, тому що він має ряд переваг у порівнянні з традиційними підходами:

- економія фінансових коштів;
- велика ймовірність незмінності витрат;
- можливість вести дорожнє господарство з меншою кількістю персоналу;
- велика задоволеність користувачів якістю доріг і дорожніх умов;
- стабільне багаторічне фінансування, спрямоване на утримання автомобільних доріг.

Контракт, заснований на показниках якості сприяє економії фінансових коштів за допомогою:

1. Створення стимулу для приватного сектора впроваджувати інноваційні підходи та підвищувати продуктивність праці;

2. Зниження адміністративних і накладних витрат у зв'язку з розробкою поліпшеного пакету контрактів, а також меншою кількістю персоналу для їх контролю та супроводу;

3. Значно більшої гнучкості приватного сектору (у порівнянні з державним) у заохоченні і покарання за відповідне чи невідповідну якість робіт.

Контракт, заснований на показниках якості допомагає мінімізувати ймовірність непередбачуваної зміни виду робіт і забезпечити підряднику щомісячну оплату в однаковій сумі протягом усього терміну дії контракту. У даному випадку ризик перевитрати коштів за виконану роботу перенесено на підрядника і дорожня адміністрація рідше стикається з непередбачуваними витратами. При використанні КЗНПЯ полягає і супроводжується менше число контрактів. До того ж, відпадає необхідність займатися підрахунком величезної кількості вкладень (наприклад, матеріалів) підрядника, щоб оплатити його роботу. Завдяки зменшенню обсягу адміністративної роботи, дорожня адміністрація здатна керувати мережею доріг з меншою кількістю персоналу. При використанні даного виду контракту користувачі доріг більше задоволені їх якістю. Потреби користувачів безпосередньо відображаються в якісних показниках виконання робіт, що фіксуються в контракті, і оплата підрядника залежить від того, наскільки він виконав або перевиконав дані показники. Ці показники встановлюють мінімальний рівень якості послуг, очікуваний від підрядника протягом усього періоду дії контракту. Наприклад, вимоги до зимового утримання доріг встановлюють висоту снігового покриву (у мм), допустимого на дорогах.

У порівнянні з традиційними контрактами КЗНПЯ дозволяє забезпечити більш стабільне та довгострокове фінансування утримання доріг, тому що період дії таких контрактів зазвичай становить кілька років. Це, у свою чергу, зобов'язує державі включати багаторічне фінансування таких контрактів у щорічний державний бюджет.

Відмітна особливість КЗНПЯ полягає в тому, що значна кількість ризику і обов'язків, які раніше несла дорожня адміністрація, тепер покладено на підрядника. З одного боку, замовник не обмежує підрядника у прийнятті

рішень "що робити", "коли робити" і "як робити". Підрядник може вибирати і впроваджувати нові технології з метою зниження витрат, але не з метою надання більш низької якості послуг, ніж обумовлено в контракті (WB 2004). З іншої сторони саме підрядник несе повну відповідальність у разі поганого управління, а саме за свої помилки в:

- оцінці зносу інфраструктури;
- виборі необхідного технічного проекту, технічних характеристик і матеріалів;
- плануванні робіт з обслуговування;

Ідея перенесення ризику на того, хто може найкращим чином впоратися з її наслідками, широко визнана в літературі (Amos 2004; Parkman, Madelin, Robinson, and Toole 2001, Queiroz 2000).

Вибір підрядника для реалізації КЗНПЯ зазвичай ґрунтується на використанні методу "оптимального варіанту", який не обов'язково передбачає вибір "пропозиції з найнижчою ціною". Оскільки підрядник буде нести більше ризику і управлінських обов'язків, дорожня адміністрація повинна переконатися в тому, що потенційний підрядник має необхідні продуктивні сили та досвід управління, а також чітко розуміти нові підходи, нові обов'язки і можливості справлятися з відповідними проблемами. Перевага віддається тому, хто має досвід і можливості оцінки стану дорожньої інфраструктури, встановлення термінів робочих операцій, вибору матеріалів та робочих процедур, а також тому, хто розробив належний господарський план і систему моніторингу власних робіт. Тільки після встановлення факту достатньої кваліфікації потенційних кандидатів на підряд, процес вибору підходить до стадії розгляду вартості пропозиції. Підхід "оптимального варіанту" передбачає високу якість послуг при найбільш низькій кінцевій вартості. Оплата через КЗНПЯ здійснюється у вигляді постійних і рівних за обсягом платежів, у разі тривалого дотримання якісних показників контракту. Послуги підрядника оплачуються не за завершений фізичний обсяг робіт, а за досягнуті ним остаточні якісні результати (або рівні обслуговування).

Тривалість КЗНПЯ зазвичай довше традиційних контрактів за видами робіт. Це пояснюється тим, що в даній ситуації підрядник більше несе ризику і відповідальності, а також зобов'язаний проводити деякі роботи з утримання доріг з періодичністю в декілька років.

Передумовою впровадження КЗНПЯ є наявність добре розвиненого ринку послуг підрядників, здатних управляти дорожньою інфраструктурою протягом тривалого терміну, усвідомлюючи додатковий ризик і здатних створити механізми планування та перевірки якості проведених ними робіт. У випадку комплексного виду КЗНПЯ, контракт зазвичай реалізується за допомогою формального співробітництва між великими будівельними фірмами з управлінським досвідом і традиційними підрядниками по утриманню доріг.

### **Висновок**

Для успішної реалізації КЗНПЯ, необхідний сильний "партнерський" підхід. Це особливо важливо на початкових етапах становлення і впровадження КЗНПЯ, оскільки ні підрядник, ні дорожня адміністрація ще не мають досвіду в даному виді контракту, і показники якості та оцінки робіт ще тільки визначаються. Для того, щоб налагодити дискусійний процес, швидке вирішення поточних проблем, мінімізувати ризик майбутніх розбіжностей і претензій, необхідно встановити тісний зв'язок і спілкування між замовником, підрядником.

### **Література**

1. Станкевич Наталья, Кюреши Наваид и Кейроз Цезарь. Содержание и улучшение дорожной инфраструктуры с помощью контрактов, основанных на показателях качества работ / Н. Станкевич, Н. Кюреши, Ц. Кейроз // Транспортный бюллетень TN-27. – Вашингтон (США): Всемирный банк. – Сентябрь, 2005.
2. Public and Private Sector Roles in the Supply of Transport Infrastructure and Services. Operational Guidance for the World Bank Staff. Transport Paper – 1. [Електронний ресурс] // Washington, D.C.: Amos, P. 2004 The World Bank. Режим доступу:  
<http://intresources.worldbank.org/INFRASTRUCTURE/Operational-Guidance-for-World-Bank-Group-Staff /20209325/ Transport Operational Guidance Note.pdf>.