

A „SZEGED REGIONÁLIS HULLADÉKGAZDÁLKODÁSI PROGRAM” ISPA PROJEKT MEGVALÓSULT BERUHÁZÁSAINAK ÜZEMELTETÉSI TAPASZTALATAI

Szabó Ferenc¹ - Keczer Gabriella²

¹óraadó, környezetvédelmi szakmérnök, Szegedi Tudományegyetem Mérnöki Kar
²főiskolai adjunktus, Szegedi Tudományegyetem Mérnöki Kar

Summary

In my paper I analyze the operational experiences of the „Szeged Regional Waste Management Program” ISPA project. On the basis of the case study we can conclude, that the outcomes of engineering, PR and procurement projects turn to be trouble-free, but facilities implemented in the frame of constructional projects suffer several difficulties when operated. Thus, the operational problems are not necessary, but are the consequences of the tender procedures. The main reasons are the lack of professionalism, the consciously underestimated implementation costs on the side of the contractor, and the lack of cooperation between the main actors of the project.

1. BEVEZETÉS

A projekt tervezés és előkészítés, továbbá a közbeszerzési eljárás lebonyolítását és a szerzőkötést követően kezdetét veszi a koncentrált erőforrás-lekötést és felhasználást igénylő tényleges megvalósítás, ahol a tervezés (kiviteli tervek és a megvalósult állapotörögző tervek), az építés-szerelés és próbaüzem a szakmai sajátosságoknak megfelelő műszaki-gazdasági törvényszerűségek szerint lezajlanak. A létesítmény megvalósítás folyamatának ez a szakasza közvetlenül eredményezi magát a fizikailag is kész – üzemszerű működésre, vagy használatra alkalmas – termelő- vagy szolgáltató létesítményt. (Görög, 2001)

A „Szeged Regionális Hulladékgyűjtési Programja” elnevezésű Kohéziós Alap (korábban ISPA) projekt vizsgálata alapján kívánom bemutatni a hazai európai uniós környezetvédelmi infrastruktúra fejlesztési projektek keretében megvalósult beruházások üzemeltetési tapasztalatait és az üzemeltetés során jelentkező tipikus problémákat.

Ezeknek a vizsgálatoknak eredményeként vonhatók le olyan általános következtetések és tanulságok, amelyeket más hasonló hazai projektek megvalósításának tapasztalatai is teljes mértékben alátámasztanak. A mérnök, a PR és a beszerzési tender zökkenőmentes lebonyolítása és a megkötött szerződések teljesítése ráirányíthatja a figyelmet arra, hogy az uniós és hazai közbeszerzési eljárások súlyos működési zavarai nem szükségszerűek, és szinte kizárólag csak az építési beruházások esetében jelentkeznek.

2. KUTATÁSI EREDMÉNYEK

A közbeszerzési eljárás lebonyolítása az EU által jóváhagyott, többször módosított közbeszerzési terv szerint történt. A közbeszerzési terv végső változata szerint az alábbi tenderek valósultak meg, melyeknek eddigi üzemeltetési tapasztalatait tekintetem át időrendi sorrendben:

- Mérnök (Operatív irányítás, műszaki ellenőrzés, koordináció)
- PR (Kommunikációs feladatok)
- 1. sz. Építési (Infrastruktúra: utak, térburkolatok, nyomvonalas létesítmények)

- 2. sz. Építési (Depónia korszerűsítés: szigetelés, biogáz hasznosítás, szennyvíztisztító, komposztáló és egyéb létesítmények)
- Beszerzési (Szállítójárművek, munkagépek, egyes technológiai berendezések és eszközök, hulladékgyűjtő konténerek)
- 3. sz. Építési (Hulladékudvarok, gyűjtőszigetek építőmesteri munkái)

Az egyes tenderek megvalósítása és az üzemeltetés tapasztalatai

A projekt jelenlegi állása szerint (2008. november 01.) a különböző tenderek végrehajtása során megvalósult létesítmények és beszerzett eszközök üzemeltetése következőképpen alakult:

I. A Mérnök Tender (Mérnök szerződés) és PR tender (PR szerződés):

A mérnöki szervezet feladata a projekt legszélesebb értelemben vett szakmai irányítása, koordinálása és a műszaki ellenőrzés, míg a PR szerződés célja és tárgya a projekt célok megismertetése, népszerűsítése valamint a környezet- és természetvédelem ügyének előmozdítása, a környezettudatosság erősítése, a lakosság együttműködési készségének kialakítása, fejlesztése.

Jellegükből adódóan e tenderek estében üzemeltetési tapasztalatokról nem beszélhetünk, hiszen ezek a szerződések a projekt bonyolításához szükséges speciális szolgáltatásokat biztosítottak és a projekt befejeződésével megszűntek.

II. 1.sz. Építési tender – 1.sz. Építés szerződés:

Tárgya a szegedi regionális hulladéklerakó infrastruktúrájának tervezése és kiépítése, mely magába foglalta az utak és térburkolatok, közművek, vízvezetés, talajvíz megfigyelő kutak kiépítését, az elektronikus hidmérleg alapozását, kerítés megépítését és a szabad területek parkosítását, fűvesítést és növénytelepítést.

A Mérnök és a kedvezményezett önkormányzat képviselői bizonyos mértékig kényszerhelyzetben járultak hozzá a szerződés lezárásához (erre az eljárási szabályok lehetőséget adtak), ugyanis a 2. sz. építési tender szerződése 2004. július 5-én aláírásra került és minél előbb át kellett adni a területet a 2. tender kivitelezőinek.

Az elmaradó munkák: fűvesítés, fásítás, szervizút rekonstrukció, tűzcsapok beépítése, jegyzőkönyvben rögzítésre kerültek, pótlási határidővel. Ezek túlnyomó része időközben már elvégzésre került. A terület parkosítása csak a 2. sz. építési tender befejezése után került sor.

Meg kell említenünk, hogy az 1-es és 2-es építési szerződés munkái eredetileg egy közös tenderben szerepeltek. A szétválasztásra a közbeszerzési eljárás gyorsítása érdekében került sor. Ez utóbb jelentős szakmai problémák forrása lett. Részben azért, mert a szétválasztás során a tervezők nem jártak el elég körültekintően és a két új tender nem illeszkedett egymáshoz tökéletesen. Az 1-es építési szerződésben szereplő nyomvonalas létesítmények, csatornák, vezetékek, csövek nyomvonalának tervei, végpontjai helyenként eltértek, vagy nem illeszkedtek a 2. tender dokumentációjában szereplő tervekhez.

Másrészt a határterületek munkáinak elvégzése során mindkét kivitelezői csoport úgy gondolta, hogy bizonyos munkafázisokat a másik tender keretében kell, vagy kellett volna

elvégezni. A 2. tender kivitelezői természetesen hátrányba kerültek, mert a viták és konfliktusok ellenére, a Mérnök utasítása alapján végül neki kellett minden hiányosságot felszámolni és pótmunkát elvégezni. Még az 1-es szerződés keretében minőségileg nem megfelelő nyomvonalas létesítmények, csövek cseréjét is.

III. Eszközbeszerzési tender – Eszközbeszerzési szerződés (3 db):

A tender tárgya volt a következő feladatok ellátásához eszközök beszerzése: **Járművek:** lakossági hulladékok összegyűjtése és elszállítása a regionális hulladéklerakó telepre. **Szelektív hulladékgyűjtő rendszer bővítése:** lakossági hulladékok szelektív gyűjtése és ideiglenes tárolása. **Kötőrő berendezései:** kötőrő berendezés az építőipari hulladékok feldolgozására (beton, téglá, stb.) külső energiaforrástól független módon. **Komposztáló berendezései:** lebomló hulladékok komposztálása.

A beszerzési tender keretében minden, a projekt megvalósításához szükséges eszköz, jármű, munkagép, berendezés, konténer beszerzésre került, két évvel a projekt tényleges befejezése előtt. A járművek, munkagépek rövid idő után üzembe helyezésre kerültek, a többi eszköz tárolásáról a szükséges építési munkák befejezéséig (2-es és 3-as építési tender) gondoskodni kell, kellett. Ez azt jelenti, hogy megfelelő tárolási lehetőség hiányában másfél, két évig álltak, állnak ezek a berendezések a szabad ég alatt a beruházás területén, kitéve az időjárás káros hatásainak. Őrzésükről folyamatosan gondoskodni kell, és még ennek ellenére is előfordult szándékos rongálás (komposztforgató gép tükrök lefeszítése). A szelektív gyűjtő konténerek fa borításának festése teljesen tönkrement, kihelyezés előtt újra kell festeni. Vita folyik arról, hogy ez kinek lesz a feladata, a beszállító szerint, mivel a rendeltetészerű használatba vétel nem történ meg, nem garanciális feladat az újrafestés.

IV: 2.sz. Építési tender – 2.sz. Építési szerződés:

A szerződés tárgya a meglévő hulladéklerakó korszerűsítése, melynek során a meglévő depóniaterület lezárását és annak tetején az új lerakóterület aljzatszigetelését kell megoldani, továbbá ki kell építeni a csurgalékvíz gyűjtő drénhálózatot, a szivárgó résfalat, gázkutakat és a biogáz gyűjtőhálózatot. Feladat továbbá egy szennyvíztisztító telep és egy biogáz-hasznosító mű megépítése, valamint egy komposztáló telep létesítése, a szükséges csarnoképületekkel.

A projekt egésze szempontjából meghatározó jelentőségű, legnagyobb tender nagy nehézségek árán, bonyolult konfliktusok és állandó viták közepette, és többszöri határidő módosítás után 2007. I. félévére befejeződött, de bizonyos szempontból még most sincs vége.

A műszaki átadás-átvételi eljárás:

Az átadás-átvételi eljárást megelőzően két váratlan esemény is bekövetkezett, egy héttel korábban egy tüzeset, két nappal az átadás-átvétel kitűzött időpontja előtt egy özönvízszűrőn lehulló csapadék. A tüzeset a depónia folyamatos üzemeltetése során beszállított hulladék esetében következett be, nem tisztázott, hogy öngyulladás vagy szándékos gyújtogatás miatt következett be. A tüzet reggel 7 órakor észlelték, az oltás fél nyolc és nyolc között kezdődött és tíz órára fejeződött be. Földtakarással és vízsugárral – saját földmunkagépekkel és a tűzoltóság segítségével – 2 óra alatt sikerült eloltani. (Speciális jellege miatt a jelentősebb depónia-tüzek eloltása hetekig is eltarthat.) Sajnos a már elkészült szigetelés több helyen megsérült, de ennek kijavítása csak néhány napot vett igénybe, a műszaki átadás-átvételt nem hátráltatja.

A nagyobb problémát, a május 4-én és 6-án lehullott nagy mennyiségű csapadék okozta. A depónia 3. sz. kazettájának frissen elkészült laza földtakarása több száz négyzetméteren megcsúszott, a terhelésétől megszabadult HDPE szigetelő fólia alatt képződő biogáz kis túlnyomása ellenére a megcsúszott rézsű területén a fóliát felfújta és további takaró földet túrt le magáról. A 2006. május 8-ára kitűzött műszaki átadás-átvételi eljárás azzal kezdődött, hogy a Mérnök, a kedvezményezett önkormányzat projekt menedzsere, a kivitelező konzorcium képviselői és a tervezők azt vizsgálták, megkísérelték-e az eljárást a kialakult helyzet. A tervezők szerint a fólia felpúposodása egyedi eset, megfelelő műszaki megoldást 1-2 napon belül kidolgozzák. A túlnyomás 24 órán belül megszüntetendő és a rézsű földtakarásának helyreállítását haladéktalanul megkezdik. Ez azt jelenti, hogy az első látásra rendkívül súlyosnak tűnő műszaki problémát viszonylag rövid időn belül el fogják hátrítani és ez nem akadályozza a műszaki átadás-átvétel lefolytatását.

A műszaki átadás-átvétel megtörtént, az üzemeltető a létesítményeket üzemeltetésre átvette, de az átadás-átvétel pillanatában regisztrált és fennálló műszaki hiányosságok tekintetében kikötötték azok szoros határidővel történő elhárítását, továbbá rögzítették a garanciális időszak megkezdésének határozatlan idejű – a hiányosságok maradéktalan felszámolásának időpontjáig történő – elhatalosítását. Ez természetesen a (jó) teljesítési garancia lehívhatóságának határidejére is vonatkozott.

A 2. sz. építési tender különböző létesítményeinek üzemeltetési tapasztalatai:

A depónia és kiegészítő létesítményei esetében a kedvezményezett és mérnöki szervezet képviselői is, már a megvalósítás szakaszában jelezte, hogy bizonyos műszaki megoldások várhatóan nem fogják biztosítani a megfelelő működést és az üzemeltetés biztonságát. Sajnos az üzemeltetési tapasztalatok ezeket az aggályokat legtöbb esetben beigazolták. A legtöbb és leglátványosabb problémát a biogáz gyűjtő és hasznosító rendszer nem megfelelő tervezése, méretezése okozta. A támasztó töltések hiánya miatt hulladékból kialakított és a depónia felület egészéhez hasonlóan szigetelt 1: 3 arányú részű külső oldalán folyamatosan termelődő és a korona szinten felhalmozódó biogáz a depó különböző pontjain ismétlődően megjelenő felpúposodást okozott. Többszöri, csak lokális eredményt hozó beavatkozást követően sikerült elérni 2008. augusztus végén (több mint egy évvel a hivatalos műszaki átadás-átvételi eljárás után), hogy a depóniát határoló külső rézsűk koronaszintjén végigvezetett csővezeték utólagos kiépítésével a folyamatosan képződő biogáz a szigetelő fólia alól, megfelelő csatlakozó szerelvények segítségével elvezethető és így a felpúposodás megszüntethető. A korábban az elsősorban a felpúposodás miatt megcsúszott rézsűket helyreállították és vastagabb takaróréteg kialakításával megerősítették. A további megcsúszások elkerülése érdekében a külső takaró fólia felületére bordázatot erősítettek. Ha a felpúposodás jelensége nem ismétlődik, akkor ez a műszaki megoldás biztosítja, hogy további rézsű csúszások ne forduljanak elő.

A biogáz-hasznosítás megtervezésekor a gázmotorok teljesítményét alul méretezték és nem tervezték be a hasznosítás tényleges megvalósítását biztosító elektromos csatlakozásokat. Elmaradt továbbá a kondenzvíz leválasztó kialakítása, így az elszívó rendszerben a biogázból kicsapódó vízpára közvetlenül veszélyezteti a kompresszorok és a gázmotor üzembiztonságát. Ez utóbbi probléma jelentős konfliktusok és hosszas viták eredményeként 2008. szeptemberében még a hidegebb időjárás beköszöntése előtt megoldódott. A másik, két jelentősebb probléma esetében a kivitelezők a tender kiírás pontatlanságára hivatkozva elzárkóztak a további együttműködéstől. Az üzemeltető érdekei, viszont már rövidtávon is azt

követelik, hogy a megfelelő műszaki megoldást mielőbb megtalálja. Tárgyalásokat folytat lehetséges partnerekkel a villamos energia kapacitás megduplázása érdekében. Továbbá a jelenleg rendelkezésre álló villamos energia telephelyen belül történő hasznosítására műszaki megoldást kerestek. Jól jellemzi a kivitelezők hozzáállását, hogy a másfélévvel korábban már felmerült javaslatra akkor hivatalosan azt nyilatkozták, hogy műszakilag nem megoldható. Időközben kiderült, hogy a komposztáló üzem elszívó rendszerének működtetéséhez szükséges villamos energiát, viszonylag egyszerű módon, mindössze a megfelelő vezeték kiépítésével a biogáz-hasznosító egység biztosítani tudja. Az, hogy ennek megvalósítására eddig nem került sor az üzemeltetőnek közel 10 millió Ft kárt okozott. Az üzemeltető vállalta, hogy saját költségére kiépíti a szükséges vezetékszakaszt, de ehhez a kivitelező nem járult hozzá. Közölte, hogy amennyiben erre sor kerül nem vállalja a kötelező garanciát az érintett létesítmények esetében. Az üzemeltető válaszul kilátásba helyezte a vezeték kiépítésének és az elmaradt haszonnak peres úton történő utólagos behajtását.

A komposztáló üzem esetében, már a kiviteli tervek jóváhagyása során felmerült, hogy a hasonló technológiák esetében szokásos külső környezetből elszívott levegő felmelegítésére szolgáló hőcserélő nincs betervezve. A szokásos műszaki megoldás a szellőztető rendszeren keresztül kibocsátott meleg levegővel közös hőcserélőn keresztül előmelegíteni a beszívott friss levegőt. A kivitelezők állították, hogy ez teljes egészében szükségtelen és a technológia működőképességét nem befolyásolja. Az átadást követő melegebb hónapokban valóban nem jelentkezett ezzel kapcsolatos probléma, azonban, amikor a téli hónapokban a külső hőmérséklet 5-10 °C fok alá csökkent, a komposztáló boksokban elhelyezett nyersanyagot az átszívott hideg levegő oly mértékben lehűtötte, hogy az egyébként exoterm lebomlási folyamat (amely egyébként 50-60 °C fokra melegíti fel az anyagot) teljesen leállt. A kivitelezők azt állították, hogy a nyersanyag nem megfelelő összetételű, kevés nagy nedvességtartalmú gyorsan lebomló anyagot tartalmaz. Az üzemeltető állítása szerint pontosan a kivitelezők által megadott összetétel szerint állították be a különböző alapanyagok arányát. Az elhúzó vita a jó idő beálltával okafogyottá vált, de az utolsó 2008. augusztusi egyeztetésen az üzemeltető jelezte, hogy ez a kérdés továbbra is napirenden van, kérte a hideg idő beálltát követően a probléma közös helyszíni vizsgálatát.

Feltehetően a betonozás során elkövetett mulasztás miatt a D-i komposztáló sor bokszainak fenékszintjén folyamatos szivárgás volt tapasztalható. Ennek elhárítására a kivitelező 2008. nyarán kísérletet tett, de a mérnöki szervezet szerint ez nem elegendő, felszólították a kivitelezőt, hogy végleges műszaki megoldást dolgozzon ki a probléma megoldására.

V: A 3. sz. Építési tender (rekultiváció, hulladékudvarok és hulladékgyűjtő szigetek):

A tender az eredeti elképzelések szerint alábbi feladatokat tartalmazta:

- települési hulladéklerakók rekultiválása (27 db)
- hulladékudvarok építése a településeken és Szegeden (29 db)
- hulladékgyűjtőszigetek kialakítása (72 db)

A Magyar Kormány és az Európai Unió között időközben megállapodás született, hogy a hazai ISPA projektek jelentősen megnövekedett rekultivációs költségei miatt a rekultivációs feladatokat külön program keretében a 2008-2013 között fogják megvalósítani.

Tekintettel arra, hogy a 3. sz. Építési tender a rekultivációs feladatok mellett a hulladékudvarok és hulladékgyűjtő szigetek kiépítését is tartalmazta (az ezekhez szükséges

eszközök, konténerek az eszközbeszerzés keretében már két éve megérkeztek), javasolták a tender megbontását. Az új 3. sz. tender tartalmazta a hulladékudvarok és hulladékgyűjtő szigetek kiépítését, míg a rekultivációs feladatok külön projektben kerülnek megvalósításra, később meghatározott befejezési határidővel.

A többletköltségek miatt így a 3. sz. Építési tender megbontásra került az alábbiak szerint:

1. a hulladékudvarok és hulladékgyűjtő szigetek kilakítása (3.sz. Építési tender)
2. a lerakók rekultivációja (4. sz. Építési tender)

3.sz. Építési tender – 3.sz. Építési szerződés:

A szerződés tárgya volt az akkor már meglévő szelektív hulladékgyűjtő hálózat kibővítése, 29 db új hulladékudvar megépítésével, valamint 72 db hulladékgyűjtő szigetek kialakításával, Szegeden és a környező kisebb településeken.

10-11. A szegedi hulladékgyűjtő szigetek műszaki átadás-átvételi eljárása 2008. áprilisában zajlott le. Az, azóta eltelt üzemeltetési időszakban az alábbi hiányosságok és működési zavarok jelentkeztek.

A térburkolatoknál a dilatációs hézagok nem időben lettek kialakítva, emiatt a térburkolatok számos helyen megrepedtek. Az épületek egyenlőtlen süllyedéséből adódóan falaknál, áthidalásoknál, falaknál repedések keletkeztek. A tetőszerkezet természetes mozgásából adódóan belső födémkialakítások elmozdultak, nyílászárók illesztésénél hibák léptek fel, a nyílászárók 80%-nál elmozdulások tapasztalhatóak. A beépített nyílászárók, elsősorban ajtók minősége nem megfelelő, az ajtótoknál repedések láthatóak, számos esetben az ajtóablák kiszakadtak a helyükből. A garanciális bejelentéseket a mérnöki szervezet felé megtörtént, és ezzel egy időben egy igazságügyi szakértői vélemény elkészítését is megrendelte az üzemeltető.

VI: 4. sz. Építési tender – Új KEOP pályázat (kistelepülési környezetszennyező lerakó telepek rekultivációja)

Az eredeti 3. sz. Építési tenderből kikerült rekultivációs feladatok a támogatási szerződés módosítása után hivatalosan is kikerültek a projektből. Jogi szempontból teljesen új eljárás keretében, de változatlan műszaki tartalommal, mint önálló projektet, a Kormány által 2008-ban meghirdetett Környezet és Energia Operatív Program (KEOP) fogadta be a rekultivációs programot. Megvalósulás híján egyelőre üzemeltetési tapasztalatokról nem beszélhetünk.

Az üzemeltetési zavarok okainak feltárása:

A projekt megvalósítása során beszerzett eszközök és megvalósított létesítmények üzemeltetési tapasztalatainak értékelése során nyilvánvalóvá vált, hogy az egyes tenderek megvalósítása során tapasztalt működési zavarok és a későbbi üzemeltetés során jelentkező problémák között egyértelműen ok-okozati összefüggés van.

A problémák egyik kiinduló pontja az erős piaci verseny, árverseny, amely erősen alulkalkulált ajánlatok megszületését eredményezi (versenyár szemlélet), amelyek sok esetben nem fedezik a tender kiírás szerinti műszaki tartalom megfelelő minőségben történő megvalósítását. A „jól pályázó” cégek versenyképes (erősen alulkalkulált) árajánlataikkal

több jelentős tenderben is sikeresek lehetnek. Ez újabb problémák forrása, hiszen saját termelési, építési kapacitásaik nem elegendők, legfeljebb csak egy nagyobb tender megvalósítására.

Ha a tervezett költségek nem fedezik kívánt műszaki tartalom megvalósítását, de a szerződést már aláírták, a kárenyhítés a műszaki tartalom csökkentésével, olcsóbb megoldások alkalmazásával, az eredeti kiírástól történő eltérések segítségével valósulhat meg. Az így csökkentett költségektől remélik kivitelezők, hogy a nyilvánvaló veszteség helyett esetleg valami nyereséget produkálnak. Ha a tender kiírás nem megfelelő színvonalú, vagy pontatlan, esetleg félreérthető, vagy félremagyarázható, akkor ez a taktika gyakran eredményes. Mindenesetre a kivitelező ilyen irányú kísérletei folyamatosak és állandó konfliktusokat eredményeznek a Mérnöki szervezettel és a kedvezményezett képviselőivel.

A költségcsökkentés olcsó, helyi alvállalkozók alkalmazásával is megvalósítható, akik ugyanazt a munkát gyakran jóval olcsóbban elvállalják. A hazai gyakorlatban jellemző a többszintű, külső szemlélő számára teljesen áttekinthetetlen alvállalkozói kapcsolatrendszer. Sok a kétes szakmai felkészültségű ám, de nagyon olcsó alvállalkozó.

Szakmai felkészületlenség, hozzá nem értés sajnos nem csak az alvállalkozók esetén merül fel. Elsősorban a kapacitáshiány miatt nem jut elegendő, megfelelően képzett szakember mindenhova. Sokszor kényszerből neveznek ki fiatal, elegendő szakmai tapasztalattal nem rendelkező vezetőket az egyes projektek élére. Ennek eredménye szervezetlenség, alacsony hatékonyság, rossz minőségű munka, hibás teljesítés, ami további konfliktusok forrása. Tovább növeli a kockázatokat az is, hogy a konzorciumi tagok menedzsmentje is gyakran változott, változik.

Legtöbbször konzorciumok pályáznak, amelyeken belül a viszonyok nem rendezettek a sem a pályázat előkészítése során, sem a sikeres pályáztatás utáni első hónapokban. Az összhang hiánya miatt, valamint a pénzelosztással kapcsolatos viták következtében a kivitelező konzorciumok működését folyamatosan végigkísérik a belső viták, konfliktusok. Az első időszakban a legtöbb vizsgált tender esetében nincs valódi projekt szervezet és megfelelő irányítás, az egyes konzorciumi tagok képviselőinek párhuzamos hatáskörei döntési zavarokat eredményeznek, a feladat és hatáskörök zavarosak és áttekinthetetlenek, az egyéni felelősségvállalás teljesen elsikkad.

A konfliktusok következtében és esetlegesen, ha veszteséges a tender, a projekt irányítása jelentősen átalakul. Válságmenedzselés keretében a kárenyhítés, a veszteségek csökkentése érdekében a legnagyobb konzorciumi tag veszi át az irányítást, végre megalakul egy hatékony projekt szervezet, amelyben a kisebb konzorciumi tagok alárendelt szerepet kapnak.

Gyakran fordul elő, hogy a feladatok és hatáskörök szigorú elhatárolásával a tendert formálisan több kisebb tenderre darabolják szét. A felosztás eredményeként létrejött, kisebb munkarészeket az egyes konzorciumi tagok önállóan, saját hatáskörben és irányítással, a többi feladattól függetlenül kísérik meg végrehajtani. Az egyes elkülönített, de szakmailag egymással összefüggő munkarészeknél viták és konfliktusok forrása, hogy a határterületek esetében pontosan kinek, mit és milyen határidőre kell végrehajtani.

3. ÖSSZEGZÉS, KÖVETKEZTETÉSEK

A hazai európai uniós támogatással megvalósuló környezetvédelmi infrastruktúra fejlesztési projektek lebonyolítási és üzemeltetési tapasztalatai jelentős segítséget jelenthetnek a további, strukturális alapokból finanszírozott projektek megvalósítása során. A tervezés, előkészítés, a közbeszerzési eljárás, valamint az egyes tenderek megvalósulási tapasztalatainak vizsgálatát követően a „Szeged Regionális Hulladékgazdálkodási Programja” elnevezésű ISPA/Kohéziós Alap projekt keretében beszerzett eszközök, megvalósult létesítmények üzemeltetési tapasztalatait vizsgáltam a projektmenedzsment tudomány szemszögéből. A közbeszerzési terv alapján végrehajtott közbeszerzési eljárás egyes tenderei esetében kevésbé, míg más tenderek esetében rendkívül súlyos anomáliák, működési zavarok, üzemeltetési problémák jelentkeztek.

A legsúlyosabb megállapítás, hogy a létesítménymegvalósítás területén, az építési tenderek szerződéseinek teljesítése során, szisztematikusan ismétlődve tapasztalhatók ugyanazok a tervezési, szervezési, kivitelezési, minőségi problémák, működési zavarok, határidőcsúszások, melyek egyértelmű okai a későbbi üzemeltetési problémáknak is. (Valamint folyamatos forrásai voltak a kivitelezők, a mérnöki szervezet, közreműködő szervezet és a kedvezményezettek közötti konfliktusoknak.)

Ezek hátterének vizsgálata egyértelműen bizonyítja, hogy az egyes tenderek megvalósítása során tapasztalt problémák közvetlen ok-okozati összefüggésben vannak az üzemeltetés során tapasztalt működési zavarokkal. Ennek elsődleges okai a kivitelezők esetében tapasztalható szakmai felkészületlenség, kapacitás hiány, a szervezetlenség, valamint az együttműködő partnerek közötti összhang hiánya. A nem megfelelő műszaki tartalmú kivitelezés mellett súlyos problémákat okozott az alacsony szakmai színvonalú tervezés, melynek egyik oka a szakmai hozzá nem értés, a másik a költségcsökkentés érdekében végrehajtott tudatos „alultervezés.”

FELHASZNÁLT IRODALOM

Görög MIHÁLY (2001): Bevezetés a projektmenedzsmentbe, Aula Kiadó, Budapest.
A „Szeged Regionális Hulladékgazdálkodási Programja” dokumentumai