

Від теорії – до практики: досвід Міждержавної гільдії інженерів-консультантів з підготовки персоналу за модулями FIDIC

Останнім часом в Україні поглиблюється розуміння ролі інженера-консультанта як ключового суб'єкта ринку інжинірингових послуг, а також усвідомлюються переваги застосування типових форм контрактів Міжнародної федерації інженерів-консультантів (FIDIC) для забезпечення контролю якості виконання робіт у будівництві.

Такі положення вже знайшли певне відображення у законодавстві, однак основним рушієм їх впровадження є вимоги міжнародних фінансових організацій (МФО) – ключових кредиторів у реалізації інвестиційних проектів. Проформи FIDIC часто інтегровані до тендерної документації МФО як загальноновизнані інструменти, що акумулюють кращі світові практики. Вітчизняні компанії при цьому стикаються з викликами, які в пев-



ній мірі можуть бути вирішені шляхом сертифікації ключового персоналу за основними навчальними модулями FIDIC.

Докладніше про навчальні семінари FIDIC – **Олександр Непомнячий**, Президент Громадської спілки «Міждержавна гільдія інже-

нерів-консультантів», заслужений будівельник України, доктор наук з державного управління, професор кафедри публічного адміністрування Міжрегіональної академії управління персоналом.

СПОЧАТКУ – ПРО АКТУАЛЬНІСТЬ ПРОБЛЕМИ

Міждержавна гільдія інженерів-консультантів (МГІК¹) як член FIDIC² та EFCA³ має широке коло партнерів в Україні та за кордоном, а також певний досвід організаційно-методичної допомоги консалтинговим компаніям щодо підготовки до участі в конкурсах з надання послуг інженера-консультанта за проектами, які фінансуються МФО.

Мусимо визнати, що українським підприємствам та організаціям поки що рідко вдається

¹ **Міждержавна гільдія інженерів-консультантів (МГІК)** – незалежне професійне об'єднання, метою якого є гармонізація існуючої в Україні моделі ринку інжинірингових та консалтингових послуг у відповідності до загальноновизнаних міжнародних стандартів. МГІК з 2015 року є афілійованим членом FIDIC. Україна у особі МГІК першою з пострадянських країн отримала представництво в EFCA.

² **Міжнародна Федерація Інженерів-Консультантів (FIDIC)** – заснована в Бельгії в 1913 році для регулювання взаємовідносин учасників міжнародних інвестиційно-будівельних процесів на основі розробки та публікації типових форм контрактів. На сьогодні FIDIC є найбільшою міжнародною організацією у сфері будівельного консультування.

³ **Європейська Федерація Інжинірингово-Консалтингових Асоціацій (EFCA)** – заснована у 1992 році недержавна некомерційна організація, яка є єдиною європейською федерацією, що представляє галузь інжинірингово-консалтингових та суміжних послуг, у якій працює понад мільйон фахівців, більшість з яких мають високу кваліфікацію в широкому діапазоні дисциплін. EFCA є представником FIDIC у Європі і об'єднує 29 професійних національних асоціацій FIDIC країн Європейського Союзу.

самостійно перемагати в таких конкурсах. Зазвичай контракти отримують досвідчені міжнародні фірми, які мають необхідних фахівців і досвід роботи та виступають лідером консорціуму за участі місцевих компаній. При цьому в процесі спілкування постає низка питань, що стосуються неузгодженості термінології, необхідності дотримання загальних умов договору підряду й вітчизняної практики, розподілу ризиків та запропонованих замовником функцій між учасниками консорціуму і консультантом тощо.

З метою систематизації можливих рішень з найбільш поширених питань представники МГІК пройшли нещодавно у місті Белград (Сербія) тренінг за Модулем 4: «Управління і адміністрування контрактів FIDIC», який ілюструє можливості застосування типових форм договорів для забезпечення ефективного управління проектами. Ми переконані у дієвості такого навчання, яке, наряду з практикою участі у міжнародних консорціумах, сприятиме розвитку ринку інжинірингових та консалтингових послуг в Україні, а також підвищенню конкурентоспроможності вітчизняних компаній.

ДОКЛАДНІШЕ ПРО НАВЧАЛЬНІ МОДУЛІ FIDIC

Навчально-практичні курси FIDIC було розроблено з метою якомога ширшого огляду типових форм контрактів, які на цей час застосовуються. Зазвичай дводенні заняття за кожним модулем, окрім теоретичної частини, включають практичні вправи і дискусії.

Заняття проводяться ліцензованими тренерами FIDIC: міжнародними експертами, які мають

глибокі знання щодо методології контрактів FIDIC та практичний досвід їх застосування в міжнародних проектах.

Навчальні матеріали, що надаються учасникам семінарів, включають як тексти контрактів FIDIC, безпосередньо пов'язані з тематикою занять, так і приклади з ділової практики, копії презентаційних матеріалів та робочі книги з тематичними дослідженнями і практичними вправами.

За результатами навчання видається сертифікат учасника.

П'ять основних модулів, що безпосередньо пов'язані з договорами FIDIC, докладно пояснюють їх зміст та практику застосування. Крім того, існує ряд спеціальних договірних модулів, а також модулі ділової практики, пов'язані зі створенням, розвитком і організацією бізнесу, управлінням якістю і персоналом, закупівлями, фінансовим менеджментом та іншими аспектами діяльності компаній. Запроваджено програми навчання молодих спеціалістів, он-лайн курси тощо.

ЯКІ Ж МОДУЛІ ОБРАТИ, ТА ЯК КРАЩЕ ОРГАНІЗУВАТИ НАВЧАННЯ ПЕРСОНАЛУ?

На сьогодні група провідних фахівців МГІК та наших партнерів пройшла навчання майже за всіма основними модулями, безпосередньо пов'язаними з договорами FIDIC. Вважаю такий обсяг необхідним і достатнім для діяльності на ринку. При цьому маємо досвід як окремого тренінгу за одним модулем, так і навчально-практичного курсу за рядом модулів з кількома тренерами одночасно. Такий курс було проведено у серпні-вересні в місті Бургас (Болгарія).

Безумовно, більш ефективним є **комплексне вивчення матеріалу**.

Усталена послідовність викладання модулів, засвоєння їх без тривалого розбігу в часі, взаємодоповнення певних аспектів за блоками питань – зрозумілі переваги для сприйняття інформації слухачами. Такий підхід сприяє більш загальному баченню застосування типових договорів підряду, специфіки та відмінностей у використан-



ні різних книг FIDIC. Крім того, це дозволяє аналізувати вплив окремих новацій одночасно на всі форми контрактів (наприклад, щодо нової ролі інженера-консультанта на основі щогорічної редакції «Білої книги» при застосуванні «Веселки книг» 1999 року).

Важливим аспектом є спрямоване **формування аудиторії**, яка має бути зацікавленою, достатньо кваліфікованою та охоплювати увесь спектр наданої інформації. Виходячи з останнього, до навчання слід залучати щонайменше представників трьох ланок інжинірингу, діяльність яких в Україні формалізується кваліфікаційними сертифікатами: проєктувальників, експертів, інженерів технічного нагляду. Не зайвою буде й участь представників юридичної служби, зокрема в частині управління претензіями, позасудового врегулювання спорів, у тому числі шляхом медіації та ад'юдикації.

Великий обсяг інформації потребує **напруженої роботи слухачів** як під час семінарів, так і по їх закінченню. Спрямоване формування аудиторії дозволило домовитися про надання пропозицій до посібників, які, сподіваюсь, стануть у нагоді інжиніринговим компаніям України, а для учасників семінарів будуть певною формою продовження навчання на кшталт «самостійної роботи».

Та все ж, за відгукami слухачів, найбільш цінним є **безпосереднє спілкування з лекторами**, їх відповіді на питання, практичний досвід запровадження контрактів FIDIC, насамперед – у країнах Східної Європи, які у свій час вирішували такі ж проблеми, з якими ми стикаємось сьогодні.

То ж окрема подяка – тренерам FIDIC. З нами працювали кращі ліцензовані лектори:



Вінсент Лелуп

- акредитований тренер FIDIC;
- магістр з управління водними ресурсами;
- магістр агрономії;
- магістр будівельного права та вирішення спорів;
- засновник та керуючий партнер Exequatag, управління будівельними контрактами.



Адріана Спасова

- акредитований ад'юдикатор та тренер FIDIC;
- член наглядової Ради VACEA, член EFCA, Голова Болгарського товариства будівельного права, член Ради Європейського товариства будівельного права;
- магістр цивільного будівництва;
- магістр будівельного права та вирішення спорів;
- партнер інжинірингових компаній.



Золтан Захоний

- акредитований тренер FIDIC;
- Голова Комітету з контрактів FIDIC;
- магістр цивільного будівництва;
- кандидат юридичних наук;
- уповноважений ад'юдикатор в Угорщині;
- провідний партнер консалтингового агентства.

На цей час в Україні ми вже маємо біля 20 фахівців, які отримали сертифікати за чотирма основними модулями, безпосередньо пов'язаними з договорами FIDIC. Наш досвід підготовки інженерів-консультантів як ключового персоналу інжинірингових компаній свідчить, що ефективне сприйняття навчальних модулів FIDIC забезпечується шляхом:

- залучення до навчання представників різних ланок інжинірингової діяльності в будівництві;
- узагальнення та переосмислення отриманої інформації;
- і головне – шляхом комплексного вивчення основних модулів єдиним курсом, з дотриманням логічної послідовності викладання: від Модуля 0 (договір між замовником і консультантом на основі «Білої книги»), через практичні аспекти використання проформ FIDIC, вирішення претензій і спорів (Модулі 1 та 2), до управління проектами й адміністрування контрактів (Модуль 4).

На жаль, Україна не має практики широкого застосування проформ FIDIC. Особливо це відчутно в порівнянні з іншими постсоціалістичними країнами. Тому вважаю, що наш досвід та надані пропозиції сприятимуть інтенсифікації процесу впровадження таких контрактів, що стане показником зрілості й цивілізованості вітчизняних компаній, їх інтегрованості до міжнародного бізнес-середовища.

PS. Нещодавно у Києві вперше було проведено навчання за Модулем 1 FIDIC. При цьому не було дотримано принципів, сформульованих вище, що ще раз підтверджує необхідність набуття досвіду як у процесі проведення конкурсів, так і при реалізації проєктів. ■

Більш детальну інформацію про застосування контрактів FIDIC можна знайти на веб-сайтах Міжнародної федерації інженерів-консультантів: <http://fidic.org/bookshop> та Міждержавної гільдії інженерів-консультантів: <http://iceg.com.ua/index.php>

Олександр НЕПОМНЯЩИЙ
м. Київ, вересень 2017 року