



# СТРАТЕГИЧЕСКИ ВАЖНОЕ НАПРАВЛЕНИЕ

**В ходе церемонии открытия обхода Вышнего Волочка была особо отмечена работа представителей ЗАО «Институт «Стройпроект», выполнявших на объекте функцию строительного контроля. За комментариями наша редакция обратилась к руководителю Управления строительного контроля, первому заместителю генерального директора института Александру Смирнову.**

— Александр Юрьевич, в ноябре был сдан первый построенный участок СПАД — обход Вышнего Волочка. Ваша организация принимала в строительстве самое непосредственное участие — осуществляла строительный контроль. Эффективность работы стройконтроля во многом зависит от взаимопонимания всех участников строительного процесса. Как складывались у специалистов Стройпроекта отношения с заказчиком, проектировщиком и подрядчиком?

— Этот объект был уникален именно сложившейся командой. Все участники процесса: заказчик — го- скомпания «Автодор» в лице Тверского филиала, генпроектировщик — ОАО «Союздорпроект», генподрядчик — ООО «Трансстроймеханизация» (ТСМ) и мы — были нацелены на общий результат. В процессе работы нам удалось создать атмосферу диалога, коллегиального обсуждения возникающих проблем. Иногда достаточно острого, но всегда открытого. Именно это и помогало в любой ситуации находить правильные решения. Безусловно, возникали какие-то отклонения от проекта, но ни одно из них существенно не повлияло на параметры объекта и не потребовало прохождения дополнительных экспертиз. Все понимали, что сроки строительства очень сжатые, и если в угоду своим желаниям начать вносить серьезные изменения, то повторной экспертизы не избежать. А это приведет к существенной потере времени, да и результат будет непредсказуем.

Объект сохранился практически в первозданном виде, как его и задумывал проектировщик, и драгоценное время было сэкономлено — дорогу удалось сдать раньше срока.

— Расскажите, с чем приходилось сталкиваться в процессе работы, часто ли встречалось несоответствие рабочей документации с реальными условиями строительства? Были ли выявлены случаи недобросовестной работы?

— Объект этот был очень протяженный — семьдесят с лишним километров дороги первой категории... Понятно, что без ошибок не обошлось. Но система организованного на объекте многоступенчатого контроля позволила вовремя выявлять какие-то отклонения, ошибки. Поясню, как была выстроена эта система. Прежде чем принять в работу документацию от проектировщика, ее изучал генподрядчик. Если его что-то настораживало, он обращался к нам. Мы подключали к работе наших субподрядчиков — ООО «Смоленск-ДорНИИ-Проект» и ООО «Инстройпроект» и совместно вырабатывали решение. Подобные ситуации возникали не единожды, ведь геологические условия на объекте очень тяжелые — несколько участков даже пришлось выдерживать до стабилизации грунта.

Изначально строительный процесс начался широким фронтом, практически все объекты трассы были одновременно запущены в работу. Совместно с ТСМ мы выявили и удалили с трассы несколько недобросовестных субподрядчиков. Самой главной

нашей задачей было вовремя обнаружить дефекты, не допустить ситуации, когда уже выполнены большие объемы, а потом выясняется, что все это нужно разбирать и переделывать заново. Бывало, что у нас возникали сомнения в правильности каких-либо технологий. Тогда старались разобраться совместно, обращались за консультациями к проектировщикам, к представителям науки. В таких случаях и заказчик стремился вникнуть в эти вопросы, помочь разобраться. Все понимали — потеря даже нескольких дней на разбирательство в конечном итоге поможет уберечь от ошибок и сэкономить большое количество времени.

— Как была организована работа службы строительного контроля на объекте, сколько человек было задействовано?

— Служба была достаточно мощная. Однако из-за того, что конкурс на строительный контроль состоялся через полгода после начала строительных работ, мы пришли на объект значительно позже подрядчиков, когда они уже обустроились и развернули стройку. В этой связи нам пришлось включаться в работу без промедления, догонять подрядчика, для чего была разработана целая схема вхождения на объект. Была поддержка в этом и со стороны заказчика. Конечно, без трудностей не обошлось. Сразу же возникли непредвиденные проблемы с жильем, ведь все квартиры в Вышнем Волочке и ближайших поселках были разобраны прибывшими раньше нас строителями. Но уже через неделю, разрешив, наконец, жилищный



вопрос (а вопрос нешуточный — надо было расселить около 60 человек(!)), мы смогли включиться в работу. Совместно с нашими субподрядчиками мы развернули четыре лаборатории (две из которых — грунтовая и специализированная асфальтовая — были наши), и плюс к этому была задействована тверская лаборатория.

Наряду со штабом генподрядчика был создан и штаб нашего движения. Вся работа была поделена между нами и нашими субподрядчиками. Как генподрядчики, мы взяли на себя координирующую роль, то есть окончательное прохождение и утверждение документации, геодезический контроль, разработали общую схему работы, в соответствии с которой наши субподрядчики должны были принять стандарты нашего института,

ведь за проект отвечаем мы. В результате за полгода нам удалось привести работу к общему знаменателю. Это не всегда удается, но в данном случае все получилось, так как люди поняли, что работать можно только в одном ключе, в команде единомышленников. И я считаю это тоже нашим успехом.

**— Насколько я знаю, Институт «Стройпроект» первым в нашей стране стал предлагать услуги строительного контроля на рынке. Откуда появился такой опыт?**

— Нам в этой жизни повезло, не каждой организации так везет... В 1997–1998 годах нам довелось поработать на объектах Всемирного банка, причем в консорциумах с иностранными компаниями. Это было как раз на трассе Москва — Ленинград. Тогда

мы и получили первый опыт. С годами опыт расширялся, это позволило нам создать некие стандарты своей работы. Общая схема работы складывалась из нашего опыта, из наших ошибок, из каких-то наших достижений. А в 2010 году появилось и постановление правительства о строительном контроле. Сегодня уже действует программа обучения стройконтролю. По этой программе Межотраслевой институт повышения квалификации обучает наших сотрудников. Учатся люди и в процессе работы, ведь каждый новый объект — это новый опыт. И ежедневный, ежечасный труд...

**— Какова доля затрат на выполнение строительного контроля от общей стоимости объекта и насколько существенно служба строительного контроля пополняет общий бюджет Стройпроекта?**

— По моему глубокому убеждению, работа строительного контроля в России очень сильно недооценена. Расценки на производство наших работ не превышают 1% от общей стоимости объекта, а этого крайне мало. Но на данном объекте цена была достаточно разумной, во всяком случае ни мы, ни наши субподрядчики не ушли в минус. Сегодня это уже большое достижение — сделать работу хорошо и не разориться. Очень тяжело планировать свою работу и свои финансовые результаты прежде всего потому, что мы полностью зависим в этом смысле от выполнения работ подрядчиками. С одной стороны, мы не должны пропустить брак в их работе, а с другой — заинтересованы в скорейшем завершении их работ, ведь деньги за наш труд мы получаем только тогда, когда подписано выполнение подрядчика. Дilemma! Правда, для себя мы ее решили. Благодаря тому, что у нас много объектов, нам как-то удается выровнять общее поступление денег. А что будет с какой-то другой организацией, которая не пропускает выполнение подрядчика по какому-нибудь крупному объекту, допустим, полгода, и все это время не получает денег? Да это просто гибель для нее! В то же время FIDIC (Международная федерация инженеров-консультантов) подразумевает помесячную оплату за отработанное время. Логично разделить оплату службы надзора и оплату подрядчика. В этой связи мы представили свои предложения в госкомпанию. Надеемся, к нашим предложениям прислушаются.

Что касается нашего положения в Инженерной группе, то понятно, что направление проектирования гораздо крупнее. Наша же доля составляет от 10 до 20% (по разным годам очень разные цифры).

Однако мы считаем свое направление стратегически важным. Во многих западных компаниях бытует мнение, что работа на стройконтроле — самая почетная. Она ценится на уровне проектирования и выше, так как требует большой инженерной грамотности, обширных знаний, опыта в строительстве и умения работать в команде. Если проектирование можно отдать в работу по разделам, то создать отдельную команду для объекта, владеющую всеми областями знаний, — это непростая задача. И тем не менее на сегодняшний день у нас уже сформировано много таких специализированных групп. В них входят и специалисты по АСУДД, и мостовики, и дорожники, и геодезисты.... Помимо центральной, мы располагаем еще восемью выездными лабораториями. И всем нашим специалистам очень много приходится перемещаться с объекта на объект. А это непросто. Каждый объект уникален, сегодня один объект большой, завтра появляются два маленьких, а значит, и команду надо делить. Вообще, сформировать устойчивые коллективы, в которых люди ладят между собой, задача не из легких — все наши сотрудники с непростыми характерами, ведь на такой работе без характера работать невозможно. Ситуацию всегда спасают руководители проектов, многие из которых проверены временем, работают более 10 лет. Они могут выстроить собственную команду, снять конфликты. Если они сообщают, что человек не вписывается в эту команду, мы меняем его. Всегда стараемся создавать условия для комфортной и плодотворной работы коллективов, ведь главная наша ценность — это люди.

**— Откуда вы пополняете свои кадры — из рядов Стройпроекта или подбираете со стороны?**

— Дело в том, что у нас не за самую простую работу не самая высокая зарплата. Прибавьте постоянные выезды не в самые удобные и комфортные места. А ведь для большинства людей гораздо интереснее прийти в здание Института в проектирование. Здесь и столовая, и спортзал, и метро рядом, и зарплата выше... Поэтому сказать, чтобы у нас был сильный приток людей из



Санкт-Петербурга — никак нельзя. У нас много людей из других городов. Из всех тех мест, где когда-то мы работали. Там кто-то зацепился, понравилось и с тех пор бродит вместе с нами по всей стране...

На сегодняшний день в Управлении надзора работают порядка 200 человек. И тут самое главное — не допустить простой. Как только получается какой-то простой, мы тут же начинаем терять людей, а этого допускать нельзя. Других мы на улице не найдем. Поэтому ведется планомерная работа по подбору объектов. Стараемся, чтобы люди, закончив один объект, сразу переходили на другой.

**— Какие серьезные объекты в настоящее время ведете?**

— У нас интересная биография объектов. Недавно выиграли в Якутске объект Европейского банка реконструкции и развития. Подписали контракт и скоро начнем строить водозабор с израильской компанией «Тахаль», которая там победила в конкурсе.

Совсем недавно совместно с Газпромбанком выиграли тендер «Комплексная услуга по банковскому сопровождению и строительному контролю особо крупных контрактов». Это — пятый участок ЦКАД. Мы будем предоставлять банку данные о том, какие работы мы приняли и за что он может произвести оплату, так как банк получает все счета этого контракта и контролирует все суммы, которые по нему будут проходить. Мы же выступаем как технические эксперты и

осуществляем стройконтроль. Мы — равноправные участники процесса, так как подписан тройственный контракт между ГК «Автодор», Институтом «Стройпроект» и Газпромбанком. Более того, часть функций, мы с ГК «Автодор» выполняем напрямую, без участия банка. Это очень интересный не очень простой контракт. Пока мы с банком понимаем друг друга. Надеемся, что и в дальнейшем будем работать со взаимопониманием.

По проектам, разработанным инженерами Стройпроекта, Управление почти не работает. Дело в том, что существует мнение, что надзор и проектирование должны быть в разных руках. В этой связи мы уже давно работаем преимущественно по проектам других компаний — Управление надзора живет отдельно от проектирования.

**— Какие еще направления планируете развивать?**

— В этом году мы начали работать в Заполярье, на Мурманском транспортном узле (по железной дороге). Такую работу выполняем впервые. Проект достаточно серьезный: 42 км железной дороги, 2 станции, несколько больших мостов и 30 км автомобильной дороги. Заказчик новый для нас — ФКУ «Ространсмодернизация». Недавно выиграли конкурс на реконструкцию станции аэрации. Это уже второй наш объект подобной специализации. Может, в будущем нам вообще удастся стать прекрасными специалистами в этом направлении.

**Беседовала Регина Фомина**