

Modernizarea managementului în activitatea de construcții

Management modernization construction activity

Nicolae Postăvaru

Universitatea Tehnică de Construcții București
Bd. Lacul Tei, nr. 122 - 124, sector 2, București, Romania
E-mail: nicolae.postavaru@gmail.com

Rezumat: Într-o țară în care economia este în cădere liberă una din puținele industrii care ne mai poate salva și pentru care românii au experiență este cea a construcțiilor. Pentru aceasta ne trebuie un nou management, strategie, gândire. Construcțiile au rămas zona în care dacă știm să investim și dezvoltăm putem ieși din criză, dar pentru aceasta trebuie să punem în valoare competența și să reformăm sistemul de la educație la meserii și asociații profesionale. Nu mai avem industrie, agricultură, IT-ul pleacă, ne-au rămas construcțiile, care conduse de profesioniști pot scoate economia din impas și o pot pune în mișcare, depinde de noi.

Cuvinte cheie: construcții, management, dezvoltare, competențe, drepturi, profesionalism, specialiști, educație, IMM, manageri

Abstract: In a country where the economy is in free fall one of the few industries that can save us and for the Romanians is the construction experience. For this we need a new management strategy, thinking. Construction remained the area in which to invest and develop if we can get out of crisis, but it must put in value the power and the reform of vocational education and professional associations. We do not have industry, agriculture, IT goes, we stayed construction, which led the economy out of the impasse professionals can and can trigger, depends on us.

Key words: construction, management, development, skills, duties, professionalism, professionals, education, SME, managers

1) Generalități – expunere de motive

Construcțiile, o activitate veche de milenii, poate de aceea mai conservatoare decât altele noi (de ex. IT) trebuie să se îndrepte spre un nou management atât la nivel de instituții centrale, ministere, cât și nivel executiv, companii, pentru a face față cerințelor pieței și concurenței. De ce ?

Răspunsul este simplu: s-au acumulat prea multe “informații” care defăimează această activitate frumoasă ce definește dezvoltarea economică, cum ar fi:

- se construiește prin firme conduse de: constructori, economiști, juriști, dar și de comercianți, artiști, fotbaliști, primari, prefecți, alte oficialități, oare acesta este

modelul și în EU? Ce management pot practica ei? de fapt au ei un management? Avem o adevărată piață a construcțiilor? dar o industrie a construcțiilor?

- presa e plină de exemple de costuri pentru construcții care depășesc imaginabilul, nu mai vorbim că depășim de departe pe cele practicate în EU sau SUA. Soluțiile propuse sunt acuzate ca fiind de modă veche, activitatea de proiectare este incompletă, depășită, demodată și la nivel calitativ scăzut. Firmele achiziționează echipamente fără studii de eficiență economică/ rentabilitate și apoi se miră că dau faliment “din cauza băncilor”. Proiectele tehnologice lipsesc din orice documentație, nimeni nu gândește înainte, toți ‘taie ‘ și om vedea. Planificarea activităților, bugetelor, costurilor, resurselor, etc. lipsește în fapt, iar cele existente sunt de formă.

- sursele de finanțare sunt nesigure, negarantate, fără continuitate pe termen lung, lucrări începute stagnează și banii stau aruncați pe drumuri. Taxele și TVA anticipat încasării conduc la acumulări de datorii care fac greu un calcul real de cash-flow la noi.

- mâna de lucru este tot mai slab calificată, mai puțină și cu pretenții mai mari, eventual cu salarii ca în EU .

- nimeni nu se preocupă de această situație, deși plângem de lipsa de fonduri, nimeni nu vede că o reglementare a acestei pieți poate conduce la min 10 % economii la fondurile de investiții din țară, cât înseamnă asta? min 1.0 miliarde de euro/an, e oare puțin?

- autoritățile sunt interesate de controlul calității, dar de costuri nimeni și cauza creșterii lor. Aceasta deoarece costurile acoperă toate greșelile de mai sus și comisioanele, inclusiv valorile contractelor celor care sunt implicați, o valoare de investiție mare înseamnă că toți cei implicați câștigă, mai puțin investitorul adică statul.

- de ce nu învățăm de la investitorii privați? Sigur am realiza mai multe investiții, mai ieftine, de calitate și pe placul populației .

Ne plângem că vin marile corporații și câștigă mult de pe urma noastră, dar câți se uită că practic la noi nu poți pune două firme să lucreze împreună fără să se certe directori între ei până la sfârșit, că nu învățăm lucru în echipă, că cei ce vin au un management performant, o planificare serioasă și oameni calificați-specializați.

Câți încearcă, sau cine, să vadă de ce câștigă străinii, ce au adus ei nou în domeniu ? cum au ajuns la cifra de afaceri? cumva practică un alt management?.

- ultima întrebare este cum vom absorbi fondurile europene implicate în construcții când noi nu avem o ordine clară a etapelor investiției? iar controalele și verificările europene sunt așteptate după 2013, ori vom ascunde eșecurile, cum a fost cazul la SAPARD, ISPA, PHARE. După trei ani am absorbit 10 % din fonduri, cea mai slabă absorbție dintre țările est Europene, de ce ? oamenii de afaceri știu de ce, dar restul?

Practic aceste probleme dar și discuțiile cu numeroși patroni, proiectanți, autorități, investitori m-au făcut să propun o serie de articole despre un nou management în construcții, adică despre soluții la problemele menționate care să conducă la relansarea economică în acest domeniu, bineînțeles dacă vor fi urechi să audă. De aceea am ales teme la zi, cum ar fi:

- competențe și educație în construcții
- managementul de proiect în construcții
- calitatea în construcții,
- costuri în construcții și piețe reglementate
- cooperare internă și rețele de IMM
- direcții de dezvoltare a industriei construcțiilor
- fonduri structurale
- consultanța în construcții
- strategiile de dezvoltare și piața construcțiilor
- altele cerute pe parcurs de cititori

2) Astăzi despre:

Competențe și Educație în Construcții

Cred că ceea ce ne lipsește, nu numai în construcții dar chiar în țară, este în primul rând competența. Aceasta s-a degradat în toată perioada de după 1940, dar mai ales după 1990, ajungând la un nivel care nu mai este luat în seamă de investitorii străini, aceștia având propria educație și certificare ce nu țin seama de educația oficială.

Am devenit toți specialiști, cu documente/diplome, generaliști, dar fără competențe și mai ales competențe specifice.

a) Ce este competența ?

Competența – era un cuvânt pretențios după cum se vede mai jos:

- Cuvântul « competență » provine din latinescu « competita » care înseamnă « este autorizat să judece » și « are dreptul să vorbească » ; între timp lumea s-a specializat, și a îngustat domeniu de competență, numai l-a noi nu, noi le știm pe toate, ne dăm cu părerea, dar trebuie să învățăm acum cu ocazia intrării în Europa că aici numai competenții vorbesc și că trebuie să învățăm să spunem: “nu mă pricep” întreabă peCe mult ne-am schimba dacă în mass media ar fi ascultați numai competenții iar în instituții să judece aceiași.

- După ICMA (Asociația Internațională de Project Management)

- Competența este abilitatea demonstrată de a aplica cunoștințele și/sau aptitudinile, și, unde este necesar, să demonstreze calitățile personal.
- Calificarea demonstrează aptitudinile personale, educația, antrenamentul și/sau experiența persoanei.

Aici cuvântul de ordine este experiența și mai ales cea specifică calificării, faimoasa întrebare: ce știi să faci? aici avem modele de la școala americană la cea germană, dar vrem să ne uităm la ei? nu, fiindcă e greu, mai ușor e să iei o diplomă fără să ajungi la școală și să afirmi că ești competent, de aceea în lume competențele se certifică de asociațiile profesionale. Trebuie să ajungem și noi aici sau vom plăti în continuare lipsa de competență.

- După sistemul actual de învățământ conform Agenției Naționale pentru Calificările din Învățământul Superior și Parteneriatul cu Mediul Economic și Social: competența reprezintă capacitatea dovedită de a selecta, combina și utiliza adecvat cunoștințele, abilitățile și alte achiziții (valori și atitudini), în vederea rezolvării cu succes a unei anumite categorii de situații de muncă sau de învățare, precum și pentru dezvoltarea profesională a persoanei în condiții de eficacitate și eficiență în domeniul calificărilor din învățământul superior.

Pe scurt competența înseamnă experiență practică și nu doar teorie sau cunoștințe, dacă ai diplome și nu ai practicat nu poți să spui că ai competențe, de aceea la vechii greci și romani competențele veneau cu vârsta și nu cu diplomele. Acuma în construcții găsim purtători de diplome, mai ales în poziții de conducere, nimeni nu are timp să aștepte, să vadă dacă are abilități de aplicare a cunoștințelor și mai ales succes, toți să conducă, măcar dacă ar încerca la firma lor mai întâi.

Lumea azi cere nu să fi "o carte bogată" ci să știi un capitol și să poți să-l aplici. Întrebarea este ce ne facem când în acest domeniu foarte aplicativ găsim o mulțime de neaveniți care nu au nici măcar cunoștințele minime din domeniu; acesta face ca profesioniștii să fie eliminați /îndepărtați și tot mai mulți incompetenți să-și facă loc "să judece", iar aceștia devin o masă majoritară ce conduce spre ceea ce vedem pe piață azi și am arătat mai sus.

În construcții să conduci fără experiență nu ai ce căuta. De asemenea să nu confundăm construcția cu dezvoltarea de investiții, sunt complet diferite .

Această criză de competențe este susținută și prin lipsa glasului asociațiilor profesionale pe piață, acestea sunt neglijate deși în lumea civilizată ele sunt partenerul profesional al autorităților și patronatelor. În lumea capitalistă reală de competențele adultului de-a lungul vieții specialistului se ocupă asociațiile profesionale de care aparține, noi în construcții încă nu avem așa ceva în practică. Arhitecții, economiștii, juriștii au asociații profesionale numai inginerii n-au, și cei din construcții în special, mă refer aici la asociații care să țină în mână viața profesională a adultului nu doar să existe pe hârtie, mă refer la asociațiile care atestă experiența și dreptul de semnătură, care se ocupă de pregătire pe toată durata de viață, "long life learning". O concluzie ar fi să dăm crezare competenței vârstei și mai puțin "documentelor".

b) competențe în educarea forței de muncă:

- licențiatul, după 4 ani iese pe piața muncii și i se cer competențe la angajare, aceasta înseamnă ca el să știe practic ceva concret de făcut când termină facultatea, cu alte cuvinte mai puțină teorie și câteva lucruri practice învățate de la cap la coadă, adică de la teorie la produsul final. Din păcate încă învățăm teorii și proiecte didactice sau cu aplicabilitate redusă. De ce? pentru că de la angajare asistentul n-are experiență practică și abia după doctorat ajunge să lucreze și să fie competent profesional, altfel spus avem cadre didactice care n-au lucrat în practică niciodată direct, deci ce le pot cere? Poate ar trebui să înțeleagă toți cei implicați că Științele ingineriei în general sunt domenii practice, nu teoretice, că la absolvire trebuie să știi să faci ceva concret nu teoretic .

Licențiatul este specialistul din execuție, care rezolvă probleme practice, deci hai să le dăm școala care le trebuie.

- masterantul în concepția actuală va fi poate viitorul proiectant, înțelege el rolul proiectantului?, adică ce trebuie să ști concret ca să fi util într-o firmă? este el pus în situații reale de a discuta cu un client? de a duce un proiect cum se zice “de la A – Z”, nu numai dimensionare și ceva calcule, adică să fie un mic proiectant la absolvire? are 40 de ani de muncă și timp să învețe, important este să aibă o bază sănătoasă, nimeni într-o firmă nu este plătit să i pregătească totul.

- managerii în construcții sunt cei mai incompetenți, de ce? pentru că această funcție necesită pregătire în domeniu, iar majoritatea conduc “nativ” și naiv, acesta conduce la diferența dintre noi și cei din străinătate. La ei nimeni nu poate impune nimic, e vorba de piață, aici asociația patronală trebuie să intervină și ofere cursurile necesare. Ar trebui ca patronii să impună aceasta dar la noi cine sunt patronii/ acționarii? ce pregătire au ei? știu ei ce le trebuie sau numai să-si mărească profiturile. Avem o școală de management în acest sens? Se confundă managementul unei microîntreprinderi cu cel al unei firme mici, a celor mici cu cele mari, etc., mare greșeală. Sper să putem arăta în această revistă cum e la alții, cum la fel ca înainte de ‘90 nu poți fi manager într-un IMM fără pregătire corespunzătoare în management, iar într-o corporație nu poți să fi angajat fără competențe manageriale, este altă lume pentru care dacă nu ne pregătim o să ne “înghită”.

- despre competențele maistrului, muncitorului, angajatului, nu pot vorbi, nu am experiența necesară, dar știu că ne lipsește atât școala aferentă cât și practica; mai sunt puține școli și licee profesionale, ne întrebăm în câțiva ani ce se întâmplă, ce probleme vor fi când nu vom mai avea resursa umană pregătită? aducem chinezi? creștem costurile din nou? aud de șomeri, recalificări dar puțini vin în construcții fiindcă e greu, e de muncă și trebuie să-ți și placă, va fi o muncă grea de atragere a tinerilor.

- specialiștii, un licențiat/masterand are de muncă circa 40- 45 de ani, de trei ori mai mult timp decât cel petrecut în școală; dacă pe de altă parte se ține cont că în această perioadă informațiile la nivel global, se dublează, cine se ocupă de pregătirea/ actualizarea acestui adult? practic în viața profesională, la 40-50 de ani, inginerii se vor respecializa (un nou master) și vor urma cel puțin 3-5 cursuri postuniversitare/ calificare. Aici este locul asociațiilor profesionale care în toată lume țin membrul afiliat la curent cu dezvoltarea științei și-l cheamă la cursuri de obicei la 5 ani, la noi acestea lipsesc. Rezultatul: oamenii rămân cu informațiile din școală, știința înaintază, iar noi lucrăm în construcții cu aceleași metode vechi de 30-40 de ani, soluții și abordări, iar dacă fac un masterat nu găsim lucruri noi față de școală, ori rostul lor este tocmai de actualizare a informațiilor. Aici este invers decât la absolvenți, au experiență și vin după cunoștințe noi pe care să le aplice.

- atestații/certificare: probabil că soluția va fi ca pentru fiecare ocupație, grup de ocupații apropiate să existe o certificare profesională a celor din piață și cum în alte domenii nu pot lucra decât cei ce îndeplinesc unele cerințe profesionale și aici să se întâmple la fel. Nu știu câți înțeleg că un necalificat costă mai mult decât un competent sub aspectul costului global, nu salarial. Avem nevoie de competenți nu de necalificați. Aici directivele EU sunt clare: numărul celor cu pregătire trebuie să crească și ei dau sustenabilitate unei țări, nu s-a menționat că e vorba de competenți!

- consultanța este iarăși un domeniu în care competențele lipsesc dar cu implicații majore în ramura aceasta industrială. Au apărut consultanții fără experiență, inginerul care n-a putut fi proiectant, executant a devenit consultant, numai la noi e posibil deoarece în domeniul respectiv lipsește scara valorii. Acesta înseamnă că după ce ai experiență într-un domeniu poți ajunge consultant junior iar numai după 10-12 ani de consultanță poți fi senior, cum e în medicină (medic specialist, medic primar). Este anormal să n-ai condiții de proiectant sau experiență de șantier/proiectare/excuție/investiții și să ajungi consultant.

În concluzie, avem o mulțime de probleme în sfera construcțiilor pe care fie nu le înțelegem încă fie nu vrem să le rezolvăm. Una dintre ele, majoră, este lipsa de competență profesională. Rezolvarea stă în mâinile noastre și este cea mai ieftină și simplă metodă de soluționare a 50% din problemele cu care ne lovim zi de zi. Dacă vrem ca timpul să rezolve problemele ne va costa scump și vor plăti și generațiile viitoare greșelile noastre de azi.

Îmi doresc poate odată să nu se mai spună despre noi: "un popor naiv, care se crede foarte deștept și șmecher" (rev Forbes nr. 29/2010-art. România doar pe termen scurt), ori opusul înseamnă competent .