

Fair play w budownictwie

Coraz więcej chwytów w budownictwie staje się dozwolonych, a relacje między przedsiębiorcami oraz na linii inwestor – firma pozostawiają wiele do życzenia. To nas skłoniło do zorganizowania debaty na temat kodeksu etyki w budownictwie. Przedstawiciele branży zapytaliśmy przede wszystkim o zasady, które powinny się w takim kodeksie znaleźć.

Ryszard Trykosko

Przewodniczący Polskiego Związku Inżynierów i Techników Budowlanych



Próba zbudowania Kodeksu Etycznego w Budownictwie winna służyć umocnieniu i dalszemu budowaniu zaufania do wykonywanego zawodu inżyniera budownictwa.

Firma, chcąc utrzymać swoją pozycję na rynku, w swoich działaniach, kładzie nacisk na wysoką jakość świadczonych usług, efektywność i optymalizację stosowanych rozwiązań. Stąd w organizacji firmy ważną rolę spełniają takie elementy jak przejrzystość, porządek, postępowanie zgodne z przyjętymi procedurami.

Zachowania takie, zauważamy wśród firm globalnych, notowanych na giełdach pa-

pierów wartościowych, a więc takich, które swój sukces zawdzięczają reputacji opierającej się na fundamentalnych wartościach etycznych oraz działaniach zorientowanych na efektywność. Celem tych firm jest uzyskanie wysokiej wartości dodanej dla klientów, wypracowanie dla akcjonariuszy zysku kapitałowego, bycie pożądanym pracodawcą dla pracowników. Dla osiągnięcia powyższych celów firmy te wykazują pełne zaangażowanie i profesjonalizm. Stąd stosowanie „Dobrych Praktyk”, będących zbiorem zasad ładu korporacyjnego, zasad określających normy kształtowania relacji przedsiębiorstw z ich otoczeniem zewnętrznym. W arsenale działań wymieniamy także „Kodeks Etyki”, zbiór zasad i wartości etycznych. Jego przestrzeganie to podstawowe źródło sukcesu firmy, umożliwiające z jednej strony budowę pozytywnego wizerunku na rynku, a z drugiej – wzmocnienie identyfikacji pracowników z firmą. Dzięki temu wzrasta efektywność pracy. Należy podkreślić, że przestrzeganie wartości i zasad oczekuje się nie tylko od ścisłego kierownictwa, członków organów statutowych i kadry me-

nadżerskiej, ale od wszystkich pracowników firmy.

Czy w mnogości stosowanych w firmach budowlanych i współpracujących z branżą budowlaną: „zasad dobrych praktyk”, „ładu korporacyjnego”, „kodeksów etyki” należy jeszcze raz pochylić się nad tematem i przeanalizować utworzenie odrębnego dla budownictwa kodeksu etyki?

Odpowiedź z pewnością nie jest jednoznaczna, jednak warto chyba podjąć trud skonstruowania takiego dokumentu, odnoszącego się do całej branży, skupiającego wszystkich interesariuszy działających na rzecz szeroko rozumianego budownictwa. Realia i codzienność życia gospodarczego przekonują, że często mamy do czynienia z luką w zakresie kultury zawodowego postępowania. Odczuwa się to w działaniach firm szczególnie w okresie zastoju w budownictwie, gdzie zasada „sinusoidy” jest nieodłącznym elementem rynku inwestycyjnego.

Stąd agresywne zachowania firm na rynku, częste stosowanie niesprawdzonych materiałów i technologii, niskie ceny, pozycjonowanie firm itd. „Walka o przetrwa-

nie” na rynku, utrzymanie się na nim za wszelką cenę powoduje, że w zapomnienie idą przyjęte wcześniej w firmach dobre praktyki, kodeksy etycznego postępowania. Realia życia podnoszą problem nieetycznych zachowań firmy, nieetycznego zachowania członków kierownictwa, które przechodzi często w agresję, wyrażaną przez niższy szczebel zarządzania.

Inżynierowie budownictwa to grupa odpowiadająca przede wszystkim za zapewnienie bezpieczeństwa budowli i ludzi, a w związku z tym zaspokajająca ważne potrzeby społeczne. Należałoby życzyć sobie, aby wysoki odsetek ocen odnosił się również do codziennej kultury postępowania, bez względu na aktualnie funkcjonującą koniunkturę rynkową, gdyż sukces w branży budownictwa winien opierać się na zaufaniu wszystkich partnerów.

Próba zbudowania Kodeksu Etycznego w Budownictwie winna służyć umocnieniu i dalszemu budowaniu zaufania do wykonywanego zawodu inżyniera budownictwa, stąd warto ten wysiłek podjąć. Składam takie zapewnienie w imieniu PZITB.

Henryk Liszka

**Prezes Zarządu
HOCHTIEF Polska Sp. z o.o.**



Najbardziej skutecznym rozwiązaniem byłoby wprowadzenie do warunków przetargowych wymogu praktycznego funkcjonowania systemu zarządzania etyką w firmie.

Każda działalność biznesowa zakłada zgodność z prawem. To jest niezbędne minimum. Jednak mimo wszystko zdarzają się sytuacje, w których samo zobowiązanie do wypełniania przepisów prawa nie wystarcza. Trzeba wtedy dodatkowych inicjatyw i wewnętrznych regulacji, czyli „kodeksu”, który będzie kreował i propagował zasadę uczciwego prowadzenia działalności biznesowej.

Tego rodzaju kodeks w budownictwie musi opierać się na zasadach uniwersalnych dla każdej branży. Trzeba zatem stawiać w centrum uczciwą konkurencję oraz transparentność. Z taką postawą automatycznie wiąże się zakaz zmów cenowych, korupcji oraz wręczania i przyjmowania łapówek. Oczywiście wyraźnie mówi o tym prawo, jednak dobrowolny kodeks branżowy powinien przypominać tę zasadę i ją tym samym promować. Nie trzeba nikogo przekonywać o potrzebie i wadze takich działań, bo przecież wartości ekonomiczne i etyczne ściśle są ze sobą powiązane, wzajemnie od siebie zależą. Zasady, o których mówię, funkcjonują już z pewnością w wielu firmach w formie kodeksów. Jednak aby je upowszechnić,

trzeba zobowiązywać do ich przestrzegania nie tylko swoich pracowników, ale również zewnętrznych partnerów biznesowych, np. podwykonawców, dostawców, przez zamieszczenie odpowiedniego zapisu w umowie.

Oczywiście wspólny kodeks dla całej branży budowlanej w naszym kraju wzmocniłby efekt rozprzestrzeniania zasad uczciwości i fair play w codziennej działalności. Wymagałoby to wprowadzenia w każdej firmie, która zdecyduje się stosować kodeks, systemu zarządzania etyką. Wielu z nas zna go już z praktyk swoich firm. Taki system powinien obejmować regularne szkolenia, utworzenie jednostek ds. compliance, wprowadzenie rozwiązań umożliwiających zgłaszanie naruszenia zasad etyki. Najbardziej skutecznym rozwiązaniem byłoby wprowadzenie do warunków przetargowych wymogu praktycznego funkcjonowania systemu zarządzania etyką w firmie.

Zbigniew Kwapisz

Dyrektor filii Grupy Polskie Składy Budowlane S.A. w Warszawie



Aby gra była uczciwa, trzeba wprowadzić jednakowe dla wszystkich, jasne i przejrzyste zasady. Tylko tyle i aż tyle. Dopiero na takiej podstawie, można budować kodeksy etyczne i oczekiwać od uczestników, że będą grali czysto.

Etyka w naszym kręgu kulturowym jest jedna, aczkolwiek przedsiębiorcy i różne

organizacje dla potrzeb własnego wizerunku tworzą własne kodeksy etyczne oparte na powszechnie obowiązujących zasadach etycznych i uznawanych wartościach. Czy ma to sens poza domniemywanymi korzyściami marketingowymi? Wydaje nam się, że tak. I to z paru powodów: branża budowlana nie dopracowała się własnego kodeksu etycznego (choć np. architekci go posiadają); kodeksy etyczne wypełniają w jakimś stopniu luki istniejące zawsze w prawie formalnym; branżowe zasady etyczne zawsze (historycznie) dawały początek ogólnym zasadom etyki.

A może nie ma potrzeby tworzenia nowych kodeksów branżowych i lepiej stosować już istniejące? Mamy przecież „Kodeksy etyki dla przedsiębiorców”, opracowany na zlecenie Krajowej Izby Gospodarczej przez Fundację „Instytut Badań nad Demokracją i Przedsiębiorstwem Prywatnym” na podstawie materiałów Institute of Business Ethics z Londynu. Ten liczący już blisko 12 lat dokument doskonale się nadaje do zastosowania w branży budowlanej. Wystarczy go przypomnieć i przenieść na grunt budowlany. Odnoszę wrażenie, że wielu graczom funkcjonującym na polskim rynku budowlanym zasady wyłożone w tym kodeksie są całkowicie obce. Tak jak podstawowe zasady etyczne.

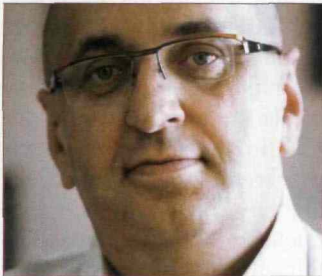
Zdecydowanie pierwszorzędne znaczenie ma jednak właściwe stosowanie obowiązującego prawa. Poza tym jak najszybciej trzeba wprowadzić wiele zmian w przepisach prawnych, a zacząć od prawa przetargowego, które obecnie jest źródłem wielu anomalii i wręcz zachęca do zachowań nieetycznych. Jest też źródłem brakoróbstwa, stosowania złych technologii i niewłaściwych materiałów. Prawo powinno być jednakowe dla wszystkich. Praktyka pokazuje, że tak nie jest a instytucje państwowe i ich po-

chodne są faworyzowane. Równość wobec prawa staje się fikcją. Nie ma właściwej koordynacji na styku polityka – urząd – biznes. Państwo zbyt często przejmując na siebie rolę inwestora, co nie powinno być normą na rynku kapitalistycznym. Prowadzi to do wielkiego marnotrawstwa publicznych pieniędzy i daje podłoże do wielu afer i nadużyć, także drobnych przekrętów. Tworząc kodeks etyczny zawsze należy pamiętać o znanej sentencji Bertolta Brechta: „Człowiek hołduje chętniej dobru niżli złu, ale warunki nie sprzyjają mu”. Nie możemy zbyt wiele wymagać od ludzi, którzy aby funkcjonować, muszą działać nieetycznie. Albo, mówiąc delikatniej, muszą się przystosować. Pytanie „Buildera” brzmi: „A może wystarczy grać fair, po ludzku, etycznie, by było znośniej? (...) tylko co to dzisiaj oznacza i jak skłonić uczestników do czystej gry”. Odpowiedź jest prosta. Aby gra była uczciwa, trzeba wprowadzić jednakowe dla wszystkich, jasne i przejrzyste zasady. Tylko tyle i aż tyle. Dopiero na takiej podstawie, można budować kodeksy etyczne i oczekiwać od uczestników, że będą grali czysto. Niestety, warunek podstawowy, czyli wprowadzenie zasad, nie został spełniony. Powiedzmy, że jesteśmy w trakcie jego wprowadzania.

Aby kodeks znalazł zastosowanie w codziennym życiu, należy zacząć jego wdrażanie od własnej firmy, od pracowników. Powinien też dotrzeć do wszelkich istniejących w Polsce organizacji biznesowych z BCC na czele oraz do organizacji i stowarzyszeń budowlanych. W następnej kolejności do firm wykonawczych i deweloperów. Trzeba go upowszechnić w mediach, na początek branżowych, no i oczywiście w internecie. Kodeks mógłby się wówczas stać punktem odniesienia do organizacji konkursów lokalnych i ogólnopolskich na np. etyczną firmę roku.

Sławomir Janusz Żubrycki

**Prezes Zarządu
Palisander Sp. z o.o.**



Na początek ustalmy, że nie dajemy przyzwolenia na kombinatorstwo, oszustwa i cwaniactwo.

Czy to za sprawą ostatnich kryzysów gospodarczych branża budowlana w Polsce nie cieszy się ostatnio najlepszą opinią? Może jednak nie kryzys jest tego powodem, a jedynie przez jego pryzmat widać wyraźniej najsłabsze strony naszej gospodarki i najsłabsze jej ogniwa. W czasach koniunktury wszystko wygląda pięknie i kolorowo, i nikt nie przejmuje się drobnymi rysami pojawiającymi się na tym obrazie. Kto by się przejmował - oprócz niego samego - problemami jakiegoś Kowalskiego, który zbankrutował na skutek nieuczciwości jakiegoś zleceniodawcy. Jest hossa i wszyscy są szczęśliwi. Kryzys natomiast dotyka wielu; niektórych tylko lekko "kaleczy", innych niszczy całkowicie.

Z pewnością wielu dramatycznych sytuacji można by uniknąć, gdyby istniał i był ściśle przestrzegany kodeks etyki w budownictwie (nie tylko) - taki spis zasad i norm, niczym dekalog.

Jeśli podejmujesz się wykonania zadania, to z pełną odpowiedzialnością za terminy, finanse, jakość.

Jeśli zlecasz wykonanie robot innym, to płacisz za tę usługę uczciwie i terminowo.

Nie narażasz innych uczestników procesu na stra-

ty materialne czy moralne. Twoje postępowanie w całym procesie jest oparte na uczciwości i szacunku dla innych.

I tu dochodzimy do sedna problemu, którym jest SZACUNEK dla wszystkich uczestników procesu budowlanego.

Nie ma przepisu w kodeksie cywilnym ani karnym, który by pozwalał karać za brak szacunku dla innych. Może więc wprowadzić w kodeksie etyki zapis, gdzie takie postępowanie przedsiębiorcy, narażające innych uczestników na straty, nie będzie uważane za "odważne i dynamiczne zarządzanie", a będzie karane nie tylko poprzez wykluczenie, czy ostracyzm, ale również finansowo. Na początek ustalmy, że nie dajemy przyzwolenia na kombinatorstwo, oszustwa i cwaniactwo.

Lidia Mikołajczyk-Gmur

**Dyrektor Generalna
Velux Polska Sp. z o.o.**



Niestety, rzetelne płatności w branży budowlanej nie są regułą, co utrudnia funkcjonowanie na rynku poszczególnym podmiotom.

Niewątpliwie jednym z najważniejszych problemów jest kwestia regulowania należności w terminie. Niestety, rzetelne płatności w branży budowlanej nie są regułą, co utrudnia funkcjonowanie na rynku poszczególnym podmiotom. Wystawione faktury generują zobowiązania niezależnie czy otrzy-

mamy należność w terminie, czy też nie. Moim zdaniem, ciekawym i wartym rozważenia pomysłem jest udzielanie dodatkowych rabatów dla firm, które decydują się na przedpłatę.

Kolejnym ważnym tematem jest uczciwość i rzetelność podawanych informacji. Strony nie powinny skupiać się na doszukiwaniu się kruczków prawnych w zapisach umowy i wykorzystywaniu ich za wszelką cenę. Celowe wprowadzanie w błąd poprzez niedopowiedzenie bądź nierzetelną informację sprawia, że strony tracą zaufanie do swoich intencji i działań, co odbija się negatywnie na wszystkich kolejnych transakcjach w przyszłości. W naszych relacjach z kontrahentami zawsze zakładamy, że strony mają dobre intencje, to ułatwia współpracę i buduje długoterminowe relacje.

W uzyskaniu lepszych relacji i przełamaniu nieufności pomoc może również precyzyjne ustalenie wszystkich warunków współpracy przed sfinalizowaniem transakcji. Dokładne określenie oczekiwań z obydwu stron powoduje mniej nieporozumień post factum. VELUX sformalizował te oczekiwania zarówno jeśli chodzi o dostawców, jak i partnerów handlowych. Naszym kontrahentom oferujemy ściśle określone warunki handlowe na piśmie, identyczne dla wszystkich firm zajmujących się dystrybucją naszych produktów. Zaś z dostawcami podpisujemy pisemne umowy handlowe. W relacjach z dostawcami komponentów stawiamy na współpracę długoterminową oraz informujemy o naszych wymaganiach za pośrednictwem Kodeksu Postępowania dla Dostawców i monitorujemy ich przestrzeganie za pomocą kontroli i analiz. Te działania przynoszą wymierne efekty, a nasz Kodeks Postępowania podpisało już ponad 90% naszych dostawców.

Lech Głowacki

**Prezes Zarządu
MKUO ProNatura Sp. z o.o.**



Stosując zasadę „jasna umowa – długa przyjaźń”, warto z góry określić reguły współpracy, uwzględniając przy tym obowiązujące regulacje prawne.

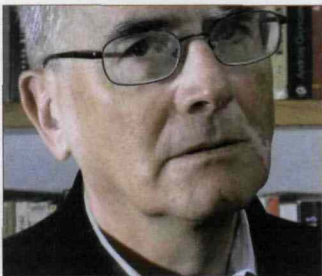
Naczelną zasadą w relacjach Zamawiający – Wykonawca powinna być zasada partnerstwa. Oznacza ona przede wszystkim współpracę. Z chwilą podpisania umowy realizacja inwestycji nie stanowi tylko i wyłącznie zadania czy zmartwienia Wykonawcy, ale jest wspólnym celem. Staramy się, aby taka perspektywa towarzyszyła prowadzonym przez nas inwestycjom, w tym także budowie spalarni odpadów, największemu w Bydgoszczy i regionie projektowi infrastrukturalnemu. W jego realizacji aktywnie uczestniczą obie strony kontraktu. Spotykamy się regularnie z Wykonawcą, wspólnie szukamy rozwiązań pojawiających się problemów, wykorzystując przy tym wzajemne doświadczenie i potencjał kadrowy. Wspieramy także zagranicznego Wykonawcę w poruszaniu się wśród specyficznych uwarunkowań lokalnego rynku.

Podstawą partnerstwa jest poszanowanie praw i obowiązków uczestników procesu inwestycyjnego. Strony muszą pamiętać, że każda akcja rodzi reakcję, szczególnie w przypadku inwestycji publicznych lub dotowanych środkami unijnymi, przy realizacji których obowiązują zasada racjonalnego gospodarowania zasobami finansowy-

mi czy też rygor terminowego wykonania inwestycji. Stosując zasadę „jasna umowa – długa przyjaźń” warto z góry określić reguły współpracy, uwzględniając przy tym obowiązujące regulacje prawne. Pamiętajmy, że w Polsce podstawowym punktem odniesienia są przepisy Kodeksu cywilnego, Prawa zamówień publicznych i Prawa budowlanego oraz wypracowane w ciągu wielu lat standardy branżowe, nie zaś rekomendowane w ostatnim czasie Warunki kontraktowe FIDIC. Nie zostały one jak dotąd w pełni zaimplementowane na polski grunt. Wykonawcy, zwłaszcza ci zagraniczni, lubiący się do FIDIC-a odwoływać, powinni ów fakt mieć na uwadze, ubiegając się o zamówienie.

Ryszard Kowalski

Prezes Związku Pracodawców – Producentów Materiałów dla Budownictwa



Życie jest bogatsze niż najbardziej wyrafinowane regulacje i często stajemy przed pozornie trudnym dylematem. Odpowiedź zawsze jest jedna – zachować się przyzwoicie.

Czy myślę się twierdząc, że wielu czytelników, po przeczytaniu tytułu „Kodeks Etyki w Budownictwie”, uśmiechnie się i nawet niezłośliwie pomyśli - znowu będzie wiele słusznych słów, a w rzeczywistości wszystko zostanie po staremu. Cwaniacy i oszuści będą kształtować opinię o budownictwie, ale nad nim będzie powiewał optymistyczny sztandar.

Prawdopodobnie takie myślenie jest powszechne i właśnie dlatego konieczne staje się przeciwstawienie przekonaniu, że oczekiwanie uczciwości w budownictwie jest tylko idealistyczną mrzonką.

Czym w rzeczywistości jest etyczne zachowanie? To rozumienie interesów i poglądów innych osób, firm, to uznanie, że dobry biznes nie polega na „wykolegowaniu” pozostałych uczestników procesu budowlanego, a akceptacja, że korzyści chcą odnieść wszyscy.

Ale podstawową sprawą jest zaufanie. Żadne przepisy, deklaracje, kodeksy nie zastąpią zaufania do partnera w działalności gospodarczej. Życie jest bogatsze niż najbardziej wyrafinowane regulacje i często stajemy przed pozornie trudnym dylematem. Jak się zachować, co zrobić, bo w przepisach (a chcemy ich przestrzegać) odpowiednio opisanej sytuacji nie ma. Odpowiedź jest tylko jedna – zachować się przyzwoicie, tak jak byśmy chcieli, aby zachowano się wobec nas, abyśmy nie tylko nie musieli się wstydić swego działania, ale aby nasza postawa budziła przekonanie, że można nam ufać.

Tyle rzeczy, właściwie banalnych, ale mimo to wartych przypomnienia.

Żeby kodeks był rzeczywistym, a nie deklaracyjnym instrumentem, warto zacząć od inwentaryzacji problemów i zastanowić się, jakie negatywne zjawiska, jakie niepożądane działania u uczestników procesu budowlanego dostrzegamy? A potem poszukać rozwiązań, które nie będą chowały problemów pod dywan, tylko pozwolą na otwarty dyskurs nad nimi i na wspólne szukanie rozwiązań, aby nikt z uczestników procesu budowlanego nie czuł się oszukany. To trzeba zrobić, aż tyle i tylko tyle. Związek Pracodawców Budownictwa, Polski Związek Firm Deweloperskich, SARP i Związek Pracodawców –

Producentów Materiałów dla Budownictwa już rozpoczęły prace nad projektem Kodeksu Etyki w Budownictwie. Nie wiem, czy inicjatywa kilku organizacji, której, jak rozumiem, w naturalny sposób patronować będzie redakcja, się powiedzie. Ale warto spróbować. Nie tylko dlatego, żeby budownictwo przestało być symbolem przekrętów, braku wiedzy i rzetelności. Jest powód o wiele ważniejszy - efektywna gospodarka rynkowa nie może istnieć bez wzajemnego zaufania jej uczestników.

Dlatego spróbujemy.

Andrzej Kozłowski

Prezes Zarządu ULMA Construcción Polska S.A.



Niestety, wcale nierzadko zdarza się, że nawet ci najlepsi, uczestnicząc w coraz ostrzejszej rywalizacji, zapominają o podstawowych zasadach fair play.

Konkurencja jest solą gospodarki wolnorynkowej. Wydawałoby się, że im silniejsza i bardziej wyrafinowana w formie, tym bardziej mobilizująca dla najlepszych i sprzyjająca ich permanentnemu rozwojowi. Niestety, wcale nierzadko zdarza się, że nawet ci najlepsi, uczestnicząc w coraz ostrzejszej rywalizacji, zapominają o podstawowych zasadach fair play. Szczerze ubolewam, że taka sytuacja coraz powszechniej zaczyna dotyczyć naszej branży.

Wszechobecne kryterium najniższej ceny z jednej strony i nierzetelne oferty z drugiej, brak szacunku dla pu-

blicznego i prywatnego pie-niądza oraz przyzwolenie dla braku elementarnej dyscypliny płatniczej, brak mechanizmów blokujących dostęp do realizacji podmiotom niekompetentnym i bez zaplecza finansowego, czarny PR, wreszcie grzech najcięższy – oszczędzanie na bezpieczeństwie pracowników – to praktyki w wielu środowiskach mające milczącą akceptację i uznawane już niemal za normę.

Ile firm musi jeszcze upaść, ile awarii budowlanych musi się wydarzyć, a bubli podlegać nagłośnionej przez media korekcie, aby coś się zmieniło? Zdecydowanie najwyższy już czas rozpocząć konstruktywną debatę nad kodeksem etycznym w naszej branży. Dostrzegam trzy warunki konieczne dla implementacji takiego dokumentu. Czynniki podstawowy stanowią niewątpliwie zmiany legislacyjne lepiej chroniące prawa wierzycieli oraz wymuszające cywilizowaną formułę umowy na roboty budowlane, gwarantującą równowagę i współpracę stron. Kolejny krok należy do PIP oraz opiniotwórczych organizacji branżowych, zrzeszających m.in. największe firmy wykonawcze, które ujęłyby w swoich statutach listę zachowań nieetycznych, identyfikowały stosowanie takich praktyk i skutecznie lobbowały za ich eliminacją. Pojawiły się już zresztą pierwsze takie inicjatywy i mocno trzymam kciuki za ich upowszechnienie i powodzenie. Powyższe dwa warunki na nic się jednak zdadzą bez świadomości i zaangażowania całych zespołów. Żelazne reguły muszą być znane wszystkim pracownikom, a jakiekolwiek odstępstwa od nich napiętnowane. A potem już pozostanie nam tylko dawać dobry przykład i uzbroić się w cierpliwość. Znane są bowiem przykłady krajów, w których kodeks etyczny w branży budowlanej (i w ogóle w biznesie) naprawdę działa!