

Polskie Wydawnictwa Gospodarcze



INWESTYCJE I BUDOWNICTWO



Nr 3

MARZEC 1955 R.

ROK V

DO CZYTELNIKÓW

Zawiadamiamy, że od dnia 1.1.1955 r. siedziba Redakcji mieści się w Warszawie, ul. Żurawia 3/5/7, pok. 013 (PKPG — pawilon IV). Adres dla listów: Warszawa 15, Żurawia 3/5 — Miesięcznik „Inwestycje i Budownictwo”.

T R E Ś Ć

Dr CZESŁAW BĄBIŃSKI

O błędach w metodologii planowania inwestycji przemysłowych i budownictwa (Część II) 1

BOLESŁAW BALIŃSKI

Plany inwestycyjne lat 1954—1955 w świetle uchwał II Zjazdu PZPR 13

Mgr inż. MATEUSZ MAŁACHOWSKI

Działalność budownictwa w 1954 roku w świetle uchwał II Zjazdu PZPR 19

TADEUSZ WASILJEW

Ekonomika — technologia — organizacja i konsekwencje ich wzajemnej zależności dla projektowania nowych zakładów 25

Z DOŚWIADCZEŃ RADZIECKICH

Rozrachunek gospodarczy w budownictwie 31

Z DOŚWIADCZEŃ TERENU

Inż. JANUSZ SCHRAMM

Koszty ogólne w Zjednoczeniach Montażowych CZ Konstrukcji Stalowych 36

Wydawca POLSKIE WYDAWNICTWA GOSPODARCZE, Przedsiębiorstwo Państwowe
Warszawa, ul. Poznańska 15, tel. 8-60-71 wewn. 38

Redaguje: KOLEGIUM REDAKCYJNE

Zastępca Redaktora Naczelnego tel. 4-59-34 (godz. 17—19)

Sekretarz Redakcji tel. 8-02-11 wewn. 724 godz. 12—14.

Adres Redakcji: Warszawa, Żurawia 3/5/7, pokój 013, tel. 8-02-11, wewn. 724.

Zamówienia i wpłaty na prenumeratę pisma przyjmują tylko urzędy pocztowe oraz listonosze wiejscy i miejscy.

Prenumerata wynosi: roczna 84 zł, półroczna 42 zł, kwartalna 21 zł.

Cena egz. 7.— zł

Zamówienie PWG 91/Cz/55 z dnia 22.2.55 r. Podp. do druku dn. 9.3.55 r. Druk ukończono dn. 15.3.55 r.

Nakład 5073 egz. Papier gaz. mat. A-1. Ark. wyd. 6,4.

Zam. 1037/c. Zakłady Graficzne Dom Słowa Polskiego. B-6-3713

INWESTYCJE I BUDOWNICTWO



Miesięcznik
MARZEC 1955
NR 3 — ROK V
WARSZAWA

ORGAN DEPARTAMENTÓW INWESTYCJI, BUDOWNICTWA I GKOPI, PKPG ORAZ MINISTERSTWA BUDOWNICTWA PRZEMYSŁOWEGO

Dr CZESŁAW BĄBIŃSKI

O błędach w metodologii planowania inwestycji przemysłowych i budownictwa*)

Część II. USTERKI W METODOLOGII PLANOWANIA BUDOWNICTWA PRZEMYSŁOWEGO

1. *O opóźnieniach rozwoju metodologii planów gospodarczych w stosunku do planów operatywnych budownictwa i trudnościach z tym związanych.*

W metodach planowania budownictwa został w okresie planu 6-letniego dokonany poważny postęp; istniały w tym zakresie sprzyjające warunki w postaci centralnego planowania inwestycji, planowego formowania portfela zleceń poszczególnych przedsiębiorstw budowlano-montażowych przeprowadzonej specjalizacji przedsiębiorstw budowlano-montażowych i wielu innych czynników. Podstawą dokonanego postępu było szerokie wykorzystanie doświadczeń budownictwa radzieckiego i jego metodologii planowania, a obok tego żywa działalność naszych przedsiębiorstw budowlano-montażowych i wzrastające doświadczenie aparatu planistycznego tych przedsiębiorstw.

Z uwagi na swoje specyficzne zadania, strukturę wewnętrzną, zróżnicowanie planowanych czasokresów — rozróżniamy w budownictwie plany operatywne i plany gospodarcze. Plany operatywne wiążą się z reguły z planowaniem bieżącego postępu procesu produkcji; znaczny jest stopień ich konkretyzacji rzeczowej. Czołowym wyrazem planów gospodarczych jest plan techniczno-produkcyjno-finansowy wraz z jego elementami składowymi. Precyzja rzeczowa zazwyczaj ma tu charakter ogólniejszy, opiera się ona na systemie wskaźnikowym.

Otóż w obu tych dziedzinach planowania postęp zachodził w sposób nierównomierny, w planowaniu operatywnym był on większy. Powstało ono w zasadzie i rozwinęło się w ramach planu 6-letniego i stanowi dorobek tego okresu. Planowanie operatywne oparte zostało na przodujących doświadczeniach radzieckiej metodologii planowania operatywnego i bieżących obserwacjach własnych, stąd ciężar zagadnienia nie leży tu w płaszczyźnie jego radykalnej poprawy, a umasowieniu, tj. rozprzestrzenieniu na wszystkie budowy, oraz w likwidacji dysproporcji między poziomem planów operatywnych na poszczególnych budowach. Z tego względu jest możliwe zawężenie tematu i pominięcie zagadnień planowania operatywnego

w dalszych rozważaniach, co pozwoli skoncentrować uwagę na centralnym w dziedzinie planowania problemie, z jakim obecnie borykają się przedsiębiorstwa budowlano-montażowe, a mianowicie na metodologii i jakości planów gospodarczych budownictwa.

W porównaniu z planowaniem operatywnym postęp zachodził tu znacznie wolniej, a na przestrzeni ostatnich dwóch lat można nawet mówić o braku widocznego postępu. Na marginesie sprawy słyszy się często komentarz, że sytuacja, jaka wytworzyła się w zakresie obydwu rodzajów planów, jest także rezultatem tego, że dziedzina planowania operatywnego nie jest normowana centralnie i związana przepisami i instrukcjami PKPG, wskutek czego przedsiębiorstwa rozwinęły tu znaczniejszą inicjatywę własną. Rzeczywiście, jest faktem, że metodologia planowania operatywnego rozwijała się ustawicznie i doskonaliła w sposób żywy i twórczy — w oparciu o inicjatywę i doświadczenie znacznej liczby naszych budów przemysłowych, zwłaszcza huty im. Lenina. Natomiast w zakresie metodologii planów gospodarczych resort i przedsiębiorstwa są w zasadzie pozbawione inicjatywy, ponieważ ta dziedzina jest ściśle normowana przez przepisy i instrukcje PKPG, regulujące sprawy centralnie.

W wyniku stosowania pod naciskiem potrzeb gospodarczych przez zbyt długi okres czasu metody szybkiego i częstego podwyższania głównych wskaźników planu w warunkach, gdy za tym nie nadążała działalność i praca organizatorsko-techniczna na placach budów i w zjednoczeniach, a więc w warunkach tylko częściowej ich podbudowy — doprowadzono do uwikłania przedsiębiorstw budowlano-montażowych w kleszcze wskaźników, w ramach których kierownictwa budów i zjednoczeń, szamocąc się, osłabiły uwagę czy nawet odeszły od wielu zamierzeń długofalowych, w sposób zasadniczy podnoszących i usprawniających proces produkcji oraz działalność przedsiębiorstw, a przeszły na doraźne, szturmowo podejmowane środki zaradcze, co w przekroju całości nie zabezpiecza systematycznej poprawy ogólnej.

Centralnym problemem w systemie wskaźników stał się wskaźnik wydajności, a także wskaźnik obniżki kosztów własnych. W stosunku do obu tych wskaźników na obecnym etapie ma miejsce

*) Część pierwsza opracowania „O błędach w metodologii planowania inwestycji przemysłowych i budownictwa” patrz „Inwestycje i Budownictwo” luty 1955 r. nr 2 str. 1—14.

wyraźna niezgodność między planem a rzeczywistym (nie statystycznym) wykonaniem.

Dalej niezbędne jest zwrócenie uwagi na dwa poważne braki w działalności naszych przedsiębiorstw, których podłoże jest częściowo także związane z niedostatecznym przepracowaniem zagadnień metodologicznych, a mianowicie:

1 — niska realizacja planu oddawania obiektów do użytku,

2 — niewystarczające oddziaływanie planów technicznych na procesy produkcji i prace naszych przedsiębiorstw, a zwłaszcza niedostateczne wyniki ekonomiczne z tytułu realizacji planów technicznych, a nawet w wielu przypadkach brak oceny ekonomicznej wyników realizacji postępu technicznego.

Prawidłowe rozwiązanie wymienionych trudności wiążących się w tym czy innym stopniu z metodami planowania budownictwa staje się zadaniem nie cierpiącym zwłoki. Opóźnienie w ich rozwiązaniu będzie oddziaływać w sposób niekorzystny na dalszy postęp w poziomie i metodach pracy przedsiębiorstw budownictwa przemysłowego. Z tego względu celowe jest bliższe scharakteryzowanie wymienionych dwóch zagadnień.

Zacniemy od planu oddawania obiektów do użytku.

2. O planie oddawania obiektów do użytku.

2.1. Przebieg realizacji planu oddawania obiektów do użytku.

Wiadomo powszechnie, że podstawowym zadaniem każdego generalnego wykonawcy i inwestora jest przekształcenie w jak najkrótszym czasie środków kierowanych przez Państwo na działalność inwestycyjną w pracujące obiekty przemysłowe, zamieszkałe budynki mieszkalne, szkoły itd. Rozpatrzmy, jak kształtuje się realizacja i plan oddawania obiektów do użytku resortu budownictwa przemysłowego za dotychczasowy okres jego istnienia.

Tablica 3

Zestawienie obiektów oddanych do użytku w latach 1951 — 1953

Wyszczególnienie obiektów	oddano do użytku					
	w 1951 r.		w 1952 r.		w 1953 r.	
	sztuk	kubatura tys. m ³	sztuk	kubatura tys. m ³	sztuk	kubatura tys. m ³
Hale fabryczne	109	5110	192	4420	122	2380
Magazyny	176	2038	203	1595	183	1624
Budynki przemysłowe	297	5170	370	2234	847	6763

Zamieszczona tablica nie daje pełnego poglądu na sprawę przede wszystkim z uwagi na to, że ujmuje ona tylko trzy grupy asortymentowe produkcji budownictwa przemysłowego. Sporządzenie pełnego wykazu asortymentowego z powodu braku wspólnego mianownika dla zróżnicowanej asortymentowej produkcji budownictwa przemysłowego zabrałoby zbyt dużo miejsca. Tablica nie podaje również łącznej wartości obiektów oddanych do użytku z uwagi na istniejący w tym przedmiocie

brak poprawnego szacunku, zwłaszcza dla okresu dwóch pierwszych lat. Uwidocznione zostają znaczne wahania asortymentowe w produkcji poszczególnych lat. Wbrew oczekiwaniom nie notujemy prawidłowości we wzroście kubatury oddawanych obiektów w kolejnych latach, co powinno mieć miejsce z uwagi na wzrost ilościowy zadań produkcyjnych budownictwa w poszczególnych latach (z wyjątkiem lat 1954 i 1955). Istniejąca sprawozdawczość oddawania obiektów do użytku wymaga jednak krytycznego stosunku. Naszym zdaniem, nie charakteryzuje ona wiernie stanu rzeczywistego spraw. Niezbędne jest udzielenie przez aparat Ministerstwa większej uwagi temu zagadnieniu.

Rozpatrzmy z kolei, jak kształtuje się ilość i wartość obiektów oddanych do użytku w poszczególnych kwartałach 1954 roku. Sytuację w tym zakresie ilustruje tablica Nr 4.

Tablica 4

Wykaz obiektów oddanych do użytku w 1954 r. wg ilości i wartości

Wyszczególnienie	Kwartały	Plan	Wykonanie
Ilość obiektów	I	80	81
	II	462	380
	III	1149	776
	Trzy kwartały	1691	1237
	październik	269	137
Trzy kwartały	listopad	258	237
	korekta w m-cu listopadzie	14	4
	za okres ubiegły	2232	1607
11 miesięcy		2232	1607
Wartość całkowita obiektów	I	w mln. zł. 84,7	w mln. zł. 99,7
	II	884,5	874,7
	III	1416,1	680,3
	Trzy kwartały	2385,3	1654,7
	październik	268,1	211,6
Trzy kwartały	listopad	331,9	349,6
	korekta w m-cu listopadzie	163,3	105,5
	za okres ubiegły	3146,8	2321,4
11 miesięcy		3146,8	2321,4

Z tablicy 4 wynika, że zarówno ilościowy jak i wartościowy plan oddawania obiektów do użytku nie został za okres trzech kwartałów 1954 roku wykonany. Nie dotyczy to pierwszego kwartału, bardzo nisko zaplanowanego, którego plan wykonano. Następnie tablica wskazuje na brak równomierności i proporcjonalności w rozkładzie kwartalnym obiektów oddawanych do użytku, w wyniku czego podstawowa masa obiektów oddanych do użytku przypada na drugie półrocze, natomiast w I kwartale planowano przekazanie do użytku małej liczby obiektów. Jest jasne, że forsowanie przez inwestorów tego rodzaju rozkładu terminów oddawania obiektów do użytku jest w stosunku do całości produkcji budownictwa błędne i szkodliwe; nie sprzyja on równomierności pracy przedsiębiorstw w ciągu roku i wywołuje okresowe szczyty i spiętrzenia w asortymentach robót i kadry rzemieślników na budowach.

Rozpatrzmy z kolei, jak kształtuje się realizacja miesięcznego planu oddawania obiektów do użytku w listopadzie 1954 r. Ilustracją powyższego jest tablica 5.

Tablica 5

Wykonanie planów oddawania obiektów do użytku oraz węzłów w poszczególnych centralnych zarządach ogólnobudowlanych za m-c listopad 1954 r. wg. ilości i wartości

Centralny zarząd		Wykonano w miesiącu sprawozdawczym							
		ilość obiektów			orientacyjna wartość			ilość węzłów	
		Plan	Wyk. wg pl. wyk. ogółem	% planu	Plan	Wyk. wg planu wyk. ogółem	% planu	Plan	Wyk.
Śląsk	Ogółem	87	62 73	71	83,1	71,7 77,6	86		
	w tym: bud. klucz.	29	26 26	90	35,8	33,5 33,5	94	106	90
Południe	Ogółem	33	19 35	57	28,0	18,7 22,6	67		
	w tym: bud. klucz.	12	10 11	83	19,6	17,0 17,4	87	126	79
Północ	Ogółem	42	29 44	69	30,9	28,4 30,1	93		
	w tym: bud. klucz.	3	1 3	33	2,8	0,6 1,4	21	65	39
Zachód	Ogółem	76	37 56	49	47,0	30,0 50,1	63		
	w tym: bud. klucz.	22	16 24	73	17,7	19,4 27,0	110	141	88

Tablica podaje przebieg planu oddawania obiektów do użytku w centralnych zarządach ogólnobudowlanych (generalni wykonawcy) z podziałem na obiekty i węzły oraz wyodrębnieniem budów kluczowych. Z tablicy widzimy, że w stosunku do ilości obiektów wykonanie planu w poszczególnych centralnych zarządach waha się od 71 do 49%, a wartościowo od 93 do 63%, zatem jest (zgodnie z tendencją charakterystyczną dla całości budownictwa) wyższe. Realizacja planu w listopa-

dzie 1954 na budowach kluczowych w stosunku do budów pozostałych nie wykazuje zdecydowanej prawidłowości. W Centralnych Zarządach: Śląsk, Południe i Zachód wykonanie planu jest wyższe ilościowo i wartościowo od średniego wykonania dla całości budów, natomiast w CZ Północ plan na budowach kluczowych wbrew sytuacji normalnej jest znacznie niższy. Trzeba jednakże mieć na uwadze, że okres jednego miesiąca nie jest właściwy dla zasadniczego charakteryzowania spr-

Tablica 5a

Plan i realizacja oddawania obiektów do użytku oraz węzłów w poszczególnych centralnych zarządach za miesiąc grudzień oraz od początku roku 1954 wg. ilości i wartości

Lp.	Centralny Zarząd	od początku roku					za miesiąc sprawozdawczy					
				Plan	Wyko- nanie	%	Obiekty			Węzły		
							Plan	Wyko- nano z planu	Wyko- nano ogółem	%	Plan	Wyk.
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
1	Śląsk	ogółem	ilość	707	444		186	87	92	47		
			całk. wart.	818,9	680,4	83	229,7	93,5	145,1			
2	Południe	ogółem	ilość	536	478		182	120	183	66		
			całk. wart.	787,2	675,0	86	200,3	149,7	211,2			
3	Północ	ogółem	ilość	409	283		62	31	54	50		
			całk. wart.	630,1	522,9	83	167,2	140,9	147,4			
4	Zachód	ogółem	ilość	849	609		221	135	146	61		
			całk. wart.	806,7	707,2	88	345,3	230,2	400,5			
5	Wodno-Inżyn.	ogółem	ilość	103	74		26	24	24	92		
			całk. wart.	196,8	170,4	87	0,2	0,2	0,2			
6	CZMUE	ogółem	ilość	2,3	20		5	4	4	80		
			całk. wart.	12,7	9,9	78	1,9	0,7	0,7			
7	Konstr. Stal.	ogółem	ilość	8	8		1	1	1	100		
			całk. wart.	36,7	36,7	100	10,0	10,0	10,0			
8	Inst. Przem.	ogółem	ilość	10	8		1	1	1	100		
			całk. wart.	5,9	5,8	98	0,4	0,3	3,1			
9	Huta Lenina	ogółem	ilość	278	202		7	—	3	0	130	134
			całk. wart.	848,3	549,9	65	39,7	—	18,6			
10	Razem Resort	ogółem	ilość	2 923	2 126	73	691	403	508	58		
			całk. wart.	4 143,3	3 358,2	81	994,7	625,5	936,8			
		w tym	ilość	1 068	692	55	214	126	143	59	702	523
		klucz.	całk. wart.	2 256,2	1 582,2	71	461,2	263,2	396,9			

U w a g a : Wartość podana tylko dla robót budowlano-montażowych.

wy. Z tego względu i dla uzyskania ogólnej charakterystyki przytoczona zostaje tablica 5a, ilustrująca plan i realizację oddawanych do użytku obiektów oraz węzłów w poszczególnych centralnych zarządach w miesiącu grudniu i za cały okres 1954 roku.

Z tablicy wynika, że wykonanie planu rocznego oddawania obiektów do użytku wynosi ilościowo 73%. Wykonanie planu na budowach kluczowych jest zdecydowanie niższe. Plan miesiąca grudnia zrealizowany został bardzo nisko, zaledwie w wysokości 58% według ilości obiektów. Wykonanie planu na budowach kluczowych jest i w tym przypadku również zdecydowanie niższe. Tablica wskazuje na charakterystyczne zjawisko koncentracji obiektów oddawanych do użytku w miesiącu grudniu. Ilość obiektów planowanych do oddania wynosi tu 691 — w porównaniu z 260 obiektami w miesiącu październiku i 258 obiektami w listopadzie. Koncentracja ta jest niewspółmierna do możliwości wykonawczych przedsiębiorstw. W uzupełnieniu należy podać, że tablica nie obejmuje jeszcze obiektów oddanych w dniu 31 grudnia. Liczba ich może być znaczna.

Plan oddawania obiektów do użytku, stanowiący centralne zagadnienie planu techniczno-produkcyjno-finansowego resortu, jest przez przedsiębiorstwa Ministerstwa Budownictwa Przemysłowego nie wykonywany, realizacja jego jest zła. Prowadzi to do narastania objętości budownictwa niezakończonego, do ponadplanowego rozszerzania frontu robót. Podstawową winę za ten stan rzeczy ponoszą kierownictwa placów budów, zjednoczenia i administracja Ministerstwa. Z wyjątkiem kilkunastu budów, a zwłaszcza huty im. Lenina, na pozostałych nie ma obejmującej wszystkich wykonawców atmosfery walki o tę centralną część planu, która stanowi przecież główne i decydujące zadanie budownictwa. Wciąż jeszcze przedsiębiorstwa budowlane koncentrują swoją uwagę na odcinkowej realizacji harmonogramów, na postępie wykonania tych czy innych rodzajów robót, określając ogólnie — na zagadnieniu planów przerobowych, a nie na sprawie głównej, którą jest terminowe wprowadzanie do eksploatacji budowlanych obiektów.

Niezbędny jest tu długotrwały wyteżony wysiłek całego naszego aparatu budownictwa przemysłowego oraz zastrzona kontrola i pomoc ze strony centralnego aparatu Ministerstwa a zwłaszcza centralnych zarządów i kierownictwa Ministerstwa.

2. 2. O niezbędnej pomocy centralnych organów planowania.

Odrębną, w niczym nie osłabiającą poprzednich stwierdzeń, jest sprawa uzyskania określonej pomocy, potrzebnej budownictwu przemysłowemu dla uporządkowania metodologii planowania tego ważnego odcinka działalności. Spróbujmy rzecz bliżej naświetlić.

Plan oddawania obiektów do użytku wciąż jeszcze nie wchodzi w pełnym stopniu w zakres planu techniczno-produkcyjno-finansowego przedsiębiorstw budowlano-montażowych. W Narodowym Planie Gospodarczym jest on zestawiany poza

częścią „plan budownictwa“, a w ramach części „plan inwestycji“ i bez uzgodnienia z wykonawcami. W wykazie ujęte są tylko efekty zasadnicze najważniejszych inwestycji grupy I-szej. Określenie terminu sprowadza się do wskazania odpowiedniego kwartału. Tym samym plan jest opracowany tylko połowicznie. Reszta planu precyzowana jest w okresie późniejszym, po zatwierdzeniu planu centralnego, w toku przepracowywania planów inwestycyjnych przez inwestorów. Czy tego rodzaju tryb wyprowadzania planu oddawania obiektów do użytku jest słuszny? Wydaje się, że nie. Istota zagadnienia wymaga, by wziąć pod uwagę co następuje:

1 — przy formowaniu jedynej a tym samym i ostatecznej redakcji planu oddawania obiektów do użytku poprzez poszczególne przedsiębiorstwa, aparat planowania centrali resortu nie zdaje sobie sprawy, jak kształtować się będzie zestawienie zbiorcze planu. Po jego sporządzeniu z reguły, jak wykazuje doświadczenie, występują ogromne dysproporcje w dyktowanych terminami uruchomienia rozkładach robót, z czym wiążą się tzw. szczyty w stanach zatrudnienia (zwłaszcza wg specjalności) będące nie do pokonania w ramach resortu. Związane są one przede wszystkim z tym, że umowy sporządzają generalni wykonawcy, udział subwykonawców jest przy tym niepełnowartościowy (a często i niewystarczający) z uwagi na okoliczność, że w momencie precyzowania umowy zazwyczaj brak jest dokumentacji na roboty specjalizowane, a zatem brak charakterystyki ich zakresu i pracochłonności. W wyniku tego stanu koordynacyjna rola specjalizowanych centralnych zarządów nie może w sposób należyty wystąpić, a zatem zostają one zaskakiwane często wyrazem zbiorczym podejmowanych przez teren zobowiązań,

2 — nie znając szczegółowych zadań planu inwestycyjnego, a będąc zorientowanym jedynie w zakresie terminów oddawania obiektów do użytku, ale terminów przygotowanych od strony potrzeb inwestycyjnych, a nie możliwości przedsiębiorstw budowlanych, bez rozeznania asortymentowego robót i bez orientacyjnych choćby bilansów w zakresie rozkładu i pracochłonności głównych rodzajów robót, Ministerstwo nie jest w stanie — nie uczestnicząc w budowaniu planu inwestycyjnego przez inwestorów — wyrobić sobie centralnie poglądu na całość i charakter robót. Tym samym nie jest ono w stanie wydać odpowiednich wstępnych dyrektyw w terenie, które pozwoliłyby racjonalnie ustawić sprawę „szczytów“ (spiętrzeń), związanych z przewidywanym rozkładem oddawania obiektów do użytku, a tym samym wpływać na urealnienie zobowiązań z punktu widzenia wewnętrznych możliwości wyrównawczych przedsiębiorstw budowlano-montażowych,

3 — w akcji zawierania umów i w formowaniu wiążącego się z tym planu oddawania obiektów do użytku, rola inwestora i generalnego wykonawcy jest nierównorzędna. Inwestor w swoich wnioskach inwestycyjnych i materiałach planu inwestycyjnego zakłada szereg zadań produkcyjnych i związanych z nimi terminów. Uzyskując wstępną akceptację tego planu inwestor stoi twardo na stanowi-

sku konieczności honorowania przez przedsiębiorstwa budowlano-montażowe całości jednostronnie wysuniętych i opracowanych przez siebie zadań i terminów, powołując się przy tym na uzgodnienia z PKPG, zwłaszcza w zakresie planu wprowadzania nowych inwestycji do eksploatacji, stanowiących część składową planu inwestycyjnego, opracowanego przez PKPG. Korzysta on przy tym z poparcia Wojewódzkich Komisji Planowania Gospodarczego, które nadzorują akcje zleceń przede wszystkim pod tym kątem, by sprawnie i szybko ulokować u wykonawców całość zadań budowlanych planów inwestycyjnych. Natomiast przedsiębiorstwa budowlane nie mają dla swego stanowiska żadnego tzw. obiektywnego oparcia, gdyż:

a) brak jest zatwierdzonych i obowiązujących zarówno generalnego wykonawcę, jak i inwestora czasokresów cykli produkcyjnych,

b) nie są w międzyczasie ustawione proporcje asortymentowe, gdyż brak jest planu, a tym samym nie ma dyrektyw dla przedsiębiorstw poza jedną, że nie wolno przekroczyć określonego limitu przerobu,

c) brak jest dokumentacji i rozpoznania zakresu robót,

d) nie może ono powołać się na żadne dyrektywy czy uzgodnienia z PKPG.

W tych warunkach inwestor jest stroną silniejszą, dyktującą, a generalny wykonawca jest stroną słabszą. Zanim generalny wykonawca sporządzi plan zbiorczy oddawania obiektów do użytku i zorientuje się w całości swych zadań, upływa sporo czasu. Formułowanie jego następuje zwykle w końcowej fazie opracowania przez przedsiębiorstwa budowlano-montażowe swoich planów techniczno-produkcyjno-finansowych. Wówczas jednak wniośki, wypływające ze zbiorczego planu resortu nie oddziałują już nie tylko na plan inwestycyjny, który już uprzednio został zatwierdzony, ale nawet na plan budownictwa, którego opracowanie zbiorcze zostaje również w międzyczasie zatwierdzone. Mianowicie opracowanie planów techniczno-produkcyjno-finansowych zjednoczeń, jako operacja bardzo pracochłonna, wyprzedzone było jeszcze do 1953 roku opracowaniem planu wskaźnikowego budownictwa, który w tej postaci wchodził do narodowego planu gospodarczego jeszcze przed akcją rewizji zleceń. Tym samym zbiorczy plan budownictwa wykazywał bardzo często poważne braki w należytych powiązaniu z planem techniczno-produkcyjno-finansowym zjednoczeń. Tego rodzaju niekorzystna sytuacja ma miejsce na skutek zbyt późnego opracowywania planów inwestycyjnych, które tym samym nie zapewniają niezbędnego wyprzedzenia, które by umożliwiało sporządzenie rocznych planów budownictwa przed początkiem planowanego okresu. Dotychczas plany przedsiębiorstw budowlano-montażowych zatwierdzane są normalnie dopiero w II kwartale planowanego roku.

Wnioski, płynące ze zbiorczego planu oddawania obiektów do użytku, nie zostają również wykorzystane dla korektury umów, gdyż obowiązujące przepisy nie dopuszczają tego rodzaju procedury. Dlatego budownictwo otrzymuje, jako wiążący dokument, plan, z którego przeważnie wynika tendencja, by większość zaczynanych w danym roku

obiektów została również w danym roku zakończona i wprowadzona do eksploatacji. Konsekwencją tej tezy jest koncentracja zadań w zakresie oddawania obiektów do użytku w II półroczu planowanego roku, a zwłaszcza w IV jego kwartale, — koncentracja tego rodzaju, której nie mogą pokonać, z uwagi na swe możliwości techniczne wykonania, przedsiębiorstwa budownictwa przemysłowego, a zwłaszcza przedsiębiorstwa specjalizowane (montażowe).

Ze tego rodzaju szkodliwa sytuacja jest postulowana w planie centralnym, świadczy o tym plan względnie spis oddawania do użytku ważniejszych obiektów, przekazany Ministerstwu przez PKPG. Wynikający z niego (bez budów „S” i Huty im. Lenina) rozkład kwartalny kształtuje się dla roku 1954 następująco:

I kwartał	— 17 obiektów	— 3,1%
II kwartał	— 91 „	— 16,7%
III kwartał	— 125 „	— 23,0%
IV kwartał	— 311 „	— 57,2%
Rok	544 obiekty	100%

W świetle poprzednich wywodów zestawienie nie wymaga komentarzy. Konsekwencją takiego ustawienia planu oddawania obiektów do użytku jest zmasowanie okresowe robót, szturmowość prac w III i IV kwartale, dysproporcje w zadaniach i mocy przerobowej przedsiębiorstw specjalizowanych, występujące w drugim półroczu. Równocześnie na pewnych budowach obserwujemy w tych warunkach zjawisko braku robót w okresie IV kwartału dla podstawowej kadry, zwłaszcza ogólnobudowlanej, gdyż większość prac plan skupia wtedy na robotach montażowych i wykończeniowych. Na tych samych budowach z reguły inwestorzy forsują tendencje napięcia robót ogólnobudowlanych w dwóch pierwszych kwartałach roku. Np.: Zjednoczenie Rzeszowskie — gdyby ściśle przestrzegało żądań inwestorów w przedmiocie terminów oddawania obiektów do użytku, musiałoby w zasadzie do końca III kwartału zejść z większości budów, pozostawiając tam tylko przedsiębiorstwa specjalizowane (montażowe).

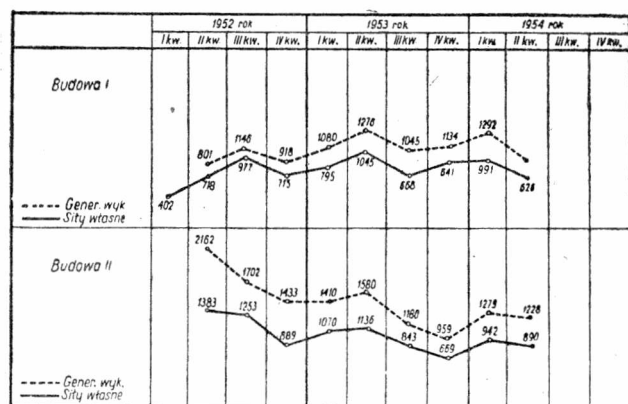
Przy planowaniu inwestycji bez powiązania z kwartalnymi wskaźnikami rozkładu produkcji w przedsiębiorstwach budowlanych może powstać dysproporcja w okresowym synchronizowaniu zadań planów inwestycyjnych z zadaniami planu budownictwa. Likwidacja podstawowych rozbieżności w tej dziedzinie odbywa się drogą opóźnień w oddawaniu obiektów do użytku, a tym samym załamania regulującego tę sprawę planu. Znajduje to, między innymi, swój wyraz zewnętrzny w tzw. poślizgach rzeczowych na rok następny oraz w zmianach, zachodzących w ciągu roku w planach inwestycyjnych (np. viement limitów).

Opisane wyżej zjawisko obserwujemy na poszczególnych budowach wieloletnich, zwłaszcza tzw. budowach kluczowych z reguły planowanych w oparciu o szturmowe, centralnie narzucone terminy. Na wykresie podano średni typowy rozkład robót na dwu budowach, scharakteryzowany zmiennością stanu zatrudnienia.

Ponieważ wykres opracowano na podstawie sprawozdawczości z przebiegu wykonania robót,

przeto charakter krzywych jest łagodniejszy, niż u krzywych planowych opartych na żądaniach inwestorów.

ZMIANY PLANU PRODUKCJI
WYRAŻONE STANEM ZATRUDNIENIA
NA 2 BUD. KLUCZOWYCH



Tego rodzaju okresowo rosnąco-spadający plan na budowach wieloletnich prowadzi do spiętrzeń w jednych okresach czasu i zwalniania tempa robót w innych, oddziałuje hamująco na szybkość procesu budowania, wydłuża cykl produkcyjny, a równocześnie podraża koszty produkcji budowlano-montażowej, zmuszając w pewnych okresach do pracy na dwie i trzy zmiany, przerzutów robotników, zatrudniania robotników zamiejscowych itd. Przyczyną zaś tego stanu rzeczy jest to, że inwestorzy ustalający roczne plany inwestycyjne w pozycjach dotyczących terminów oddawania obiektów do użytku wychodzą zazwyczaj wyłącznie z przesłanki potrzeb własnej produkcji przemysłowej, nie uzgadniając z przedsiębiorstwami budowlano-montażowymi ich możliwości wykonawczych i źle je szacując oraz nie biorąc pod uwagę również realności własnych zobowiązań w dostarczeniu dokumentacji technicznej, urządzeń i maszyn. Taki system doprowadza do sezonowości produkcji budowlanej i przeciwdziała rytmicznej pracy. Inwestorzy znajdują przy tym oparcie dla swego uzasadnionego stale interesem państwowym — tzw. mobilizującego stanowiska w centralnym aparacie planowania, który przecież obowiązany jest planować prace obydwu stron, tj. nie tylko uznawać potrzeby, ale i sprawdzać możliwości wykonawcze. Popierać wszystko co bardziej napięte — nie badając stopnia realności sprawy, to w naszym zrozumeniu nie planować znaczy, a dyktować.

Dodatkowym czynnikiem, który należy wymienić, to sprawa systemu premiowego w przedsiębiorstwach budowlano-montażowych. Zachowując istniejący poziom płac pracowników, jako warunek zasadniczy, system ten należałoby przekształcić w ten sposób, by premia stworzyła zachętę i bodziec materialny w kierunku realizacji zadań rzeczowych, w szczególności realizacji planu oddawania obiektów do użytku. W tej chwili realizacja zadań rzeczowych nie ma od tej strony należytej podbudowy. Mechaniczne przedstawienie istniejących zasad premiowania z dotychczasowych kryteriów finansowych (według przerobu złotówkowego) na rzeczowe byłoby niesłuszne, gdyż prowadziłoby ono do obniżki płac pracowników budownictwa z uwagi na to, że zadania rzeczowe jest

znacznie trudniej realizować niż zadania finansowe. Obecnie plany produkcyjne poszczególnych zjednoczeń, mierzone ich przerobem miesięcznym w złotówkach, są znacznie przekraczane, w wyniku czego stwarzają podstawę dla uzyskania średniej premii w wysokości od 60 do 50% płacy podstawowej. Opracowując zatem nowy system premiowania należy bezwzględnie liczyć się z obserwowanym obecnie zjawiskiem niższej realizacji zakresu rzeczowego planu od przerobu finansowego. W sprawie systemu premiowania zostały już dawno w oparciu o odpowiednią uchwałę Prezydium Rządu przygotowane i przesłane PKPG do decyzji odpowiednie opracowania. Sprawa jednak dotychczas nie została załatwiona, mimo to Ministerstwo już od 1.1.54 r. zastosowało z powodzeniem system premiowania rzeczowego na budowie huty im. Lenina.

Trzeba nadmienić, że od 1953 roku w budownictwie przemysłowym — obok istniejącego miesięcznego premiowania — działa dodatkowy system jednorazowej premii za oddawanie obiektów do użytku. Wysokość premii w tej grupie jest co rok ściśle określana dla Ministerstwa, a następnie w oparciu o plan oddawania obiektów do użytku dzielona przez Ministerstwo na poszczególne zjednoczenia i budowy. Niestety, zbyt skrupowanie szczegółowymi przepisami i zasadami podziału usztywniały ten system tak, że stracił on swój żywy operatywny charakter i nie oddziałuje w sposób mobilizujący na wykonawców. Niezbędna zatem jest rewizja odnosnych przepisów w oparciu o przeprowadzone obserwacje.

Poruszone problemy wymagają pomocy centralnych organów planujących. Potrzebne jest mianowicie:

1) opracowanie przez PKPG wiążącej inwestorów i generalnych wykonawców metodologii sporządzania planów oddawania obiektów do użytku, która uregulowałaby zagadnienia w sposób kompleksowy, uwzględniając potrzeby inwestora oraz możliwości generalnego wykonawcy i inwestora. Powinna ona regulować podbudowę planów od strony stanu dokumentacji technicznej, stanu załóg i możliwości wykonawczych przedsiębiorstw budownictwa przemysłowego, zwłaszcza przedsiębiorstw specjalnych i montażowych (nie dopuszczając do spiętrzeń) oraz od strony terminowości dostaw wyposażenia maszynowego i urządzeń,

2) przedstawienie bodźców materialnych w ten sposób, aby koncentrowały uwagę wykonawców na problemach realizacji planu rzeczowego i jego centralnej części — planie oddawania obiektów do użytku.

2. 3. O sprawozdawczości i ewidencji wewnątrzresortowej

W pracy bieżącej często spotykamy się z uwagami, podkreślającymi szkodliwość, spowodowanego nie tyle przez przepisy ile przez praktykę władz nadrzędnych, stanowiska umiejscowienia odpowiedzialności za terminowe wykonanie inwestycji wyłącznie na przedsiębiorstwach budowlanych. Podkreśla się, że przyczynia się ono w niemałym stopniu do zmniejszenia poczucia odpowiedzialności inwestorów, których działalność, zwłaszcza w zakresie dostaw dokumentacji, wyposażenia maszynowe-

go i urzędów jest niezmiernie istotna dla terminowego wprowadzania obiektów do użytku. Przytacza się przy tym zwykle wiele przykładów, nie wyłączając budowy huty im. Lenina (np. bateria koksova Nr 1, mieszalnik stalowni). Stanowisko takie jednak nie jest mobilizujące i samo przez się nie spowoduje ono poprawy sytuacji, gdyż nie zastąpi konkretnej pracy nad usuwaniem własnych licznych błędów wykonawców, których należyta i zorganizowana praca gra, naszym zdaniem, bezwzględnie decydującą i główną rolę w terminowej realizacji oddawania obiektów do użytku. Z wielu błędów i usterek wykonawców w tej dziedzinie szybkiego uporządkowania wymaga sprawa polepszenia istniejącej wewnątrz resortu metodologii planowania i sprawozdawczości z oddawania obiektów do użytku.

Sprawozdawczość w tej dziedzinie — jak to zresztą było podkreślone uprzednio (ust. 2. 1.) — nie jest należycie metodologicznie podbudowana, dopuszcza dużą dowolność w rejestracji obiektów, ich wartości, nie stanowi pewnego instrumentu kontroli. Metodologię w tej dziedzinie należałoby oprzeć na następujących przesłankach:

1) Należy zdefiniować i usystematyzować pojęcie obiektu w budownictwie, opierając się przy tym na opracowanej w swoim czasie systematyce klasyfikacji obiektów i wiązaniu ich w kompleksy rozruchowe.

2) Należy określić, jakie drobne i mało znaczące obiekty mogą być ujmowane w ewidencji łącznie i rejestrowane łącznie wartościowo.

3) Na każdym placu budowy należy sporządzić wykazy obiektów: a) realizowanych w danym roku, b) planowanych do zakończenia i przekazania do użytku w danym roku.

Drobne obiekty drugorzędного znaczenia należy raczej ujmować łącznie, precyzując ich globalną wartość przerobową w danym roku, oraz określając łączną wartość tej części, która powinna być przekazana do użytku w danym roku. Tego rodzaju ujęcie miałoby na celu ustalenie właściwej granicy między obiektami istotnymi, warunkującymi w pierwszym rzędzie przyrost mocy produkcyjnej zakładu, a obiektami pomocniczymi — i sprzyjałoby skupieniu uwagi na obiektach imiennie specyfikowanych.

4) W zjednoczeniach można by przechowywać obydwa rodzaje wykazów, nadsyłanych przez place budowy. Na ich podstawie dział produkcji zjednoczenia powinien comiesięcznie określać, czy i jakie obiekty powinny być objęte uruchomieniem i kontrolować imiennie, czy zostały one uruchomione. W centralnych zarządach można by prowadzić łączną statystykę ilości obiektów uruchomionych w poszczególnych miesiącach i na przestrzeni roku w układzie według zjednoczeń oraz wykazy obiektów oddawanych do użytku na budowach kluczowych, objętych bezpośrednią kontrolą centralnego zarządu. Departament Produkcji powinien prowadzić sprawozdawczość zbiorczą z wykazem ważniejszych obiektów budów kluczowych. W oparciu o wymienioną ewidencję powinna być organizowana systematyczna kontrola i pomoc, niezbędna dla terminowej realizacji tej części planu.

5) Podstawą wpisania obiektów na wykazy, które sporządza plac budowy, powinny być:

a) uchwały Prezydium Rządu, dotyczące inwestycji przemysłowych, precyzujące zadania w zakresie oddawania obiektów do użytku,

b) zarządzenia dwóch ministrów i zarządzenia dwóch dyrektorów centralnych zarządów w sprawie poszczególnych budów,

c) umowy roczne między inwestorem i generalnym wykonawcą. Umowy te powinny zawierać w treści czy załączniku wykaz obiektów oddawanych do użytku wraz z terminami.

Podstawowym dokumentem, służącym do wprowadzenia zadań przedsięwzięcia w zakresie oddawania obiektów do użytku, powinna być umowa zatwierdzona przez władzę nadrzędną wykonawcy.

6) Przy formowaniu wykazów oddawania obiektów do użytku należy stosować zasady kompleksowego ujmowania produkcji towarowej budownictwa, znajdujące swój wyraz w kompleksach rozruchowych. Jest to ważne z uwagi na ustawianie planu oddawania obiektów do użytku pod kątem przyrostu zdolności produkcyjnej u inwestorów, a nie tylko pod kątem postępu robót w budownictwie.

7) W obowiązujących dotychczas miesięcznych sprawozdaniach z oddawania obiektów do użytku należałoby podawać:

a) ilość planowanych do oddania obiektów, a w zjednoczeniach również nazwę tych obiektów,

b) ilość oddanych obiektów, a w zjednoczeniach dodatkowo nazwę tych obiektów,

c) wykaz obiektów planowanych, a nie oddanych do użytku — z krótkim wyjaśnieniem przyczyn nieoddania oraz ustaleniem nowego terminu przekazania obiektów do użytku.

Wartość szacunkową obiektów oddawanych do użytku należy ograniczyć do okresów kwartalnych i rocznych.

8) Należy opracować metodologię ewidencjonowania w planach oddawania obiektów do użytku: a) robót związanych ze zbrojeniem terenu, b) inwestycji związanych z zagospodarowaniem budowy i jej zapleczem.

Można rozważyć przy tym celowość ewidencjonowania zadań, związanych ze zbrojeniem terenu w grupie „inne obiekty“ w ujęciu wartościowym bądź celowość zastosowania mnożników, rozkładających udział zbrojenia terenu na poszczególne obiekty oddawane do użytku lub kompleksy rozruchowe.

9) Należy opracować sprawę robót dodatkowych zarówno na obiektach oddanych już do użytku oraz na obiektach uruchamianych etapami, jak i na obiektach wykonywanych całkowicie w części budowlanej, a uruchamianych etapowo w części zamaszynowania. W związku z tym należałoby rozważyć konieczność odrębnej ewidencji wszelkiego rodzaju dodatkowych robót, które nie dają produktu w postaci określonego obiektu czy urządzenia, np.: plantowanie terenu, karczowanie lasu. Za przykład wagi spraw tego typu może posłużyć „Wierzbica“, gdzie, mimo iż zakład jest całkowicie ukończony i pracuje już od dawna, wartość obiektów oddanych do użytku wg sporządzonych sprawozdań oceniona została na nieco powyżej

60% całości kosztu robót budowlano-montażowych.

10) Wymaga zanalizowania sprawa poprawności wyprowadzania wartości obiektów oddawanych do użytku. Niezbędne jest przede wszystkim zabezpieczenie porównywalności między pierwotnie planowaną wartością obiektu oddawanego do użytku, a rzeczywistymi nakładami związanymi z tym obiektem. Brak tej jasności powoduje w pewnych przypadkach przekraczanie planów wartościowych przy niewykonaniu zadań w zakresie ilości obiektów oddawanych do użytku.

11) Wymaga przepracowania sprawa uwzględnienia sprawozdawczości tych obiektów, których termin oddania przewidziany jest na ostatnie dni roku, a które — mimo wykonania do końca roku, nie uzyskują potwierdzenia wykonania ze strony komisji odbiorczych.

12) Należy sprecyzować dezyderaty pod adresem PKPG w zakresie:

- a — uwzględnienia w metodologii planowania inwestycji sprawy powiązania wewnętrznej metodologii planów oddawania obiektów do użytku wykonawców z planami przyrostu zdolności produkcyjnej inwestorów,
- b — rejestracji przez inwestorów pełnej wartości obiektów oddawanych do użytku, obejmującej obok wartości robót budowlano-montażowych, którą rejestrują wykonawcy, również koszty wyposażenia maszynowego, dokumentacji, prac badawczych itd.

3. O kleszczach wskaźników planu

3. 1. Opierając się o wycinek rocznego narodowego planu gospodarczego, dotyczący budownictwa przemysłowego, Ministerstwo stosowało do tychczas praktykę sporządzania co kwartał operatywnego kwartalno-miesięcznego planu. Plan ten różnił się zwykle od odpowiedniego wycinka kwartalnego N. P. G. przede wszystkim tym, że z reguły był od niego nieco wyższy. Miało to miejsce dlatego, że jako podstawę operatywnego planu kwartalnego przyjmowano nie tylko zadania odpowiedniego kwartału z N. P. G., ale także rzeczywiste wyniki pracy przedsiębiorstw budownictwa przemysłowego za ostatni, poprzedzający okres czasu. Poziom wskaźników nowoplanowanego okresu wyprowadzano zatem nie z proporcji do planowanego poziomu wskaźników ubiegłego okresu, a do poziomu rzeczywiście osiągniętego oraz co ważniejsze, do rosnących w ciągu roku zadań inwestycyjnych związanych z włączeniem do planu nowych inwestycji (uchwały Prezydium Rządu) i rozszerzaniem zakresu inwestycji realizowanych (niezgodność zakresu rzeczowego z finansowym). System ten, nastawiony na szybkie uruchamianie ujawniających się w okresie realizacji planów rezerw wewnętrznych, związany był, oczywiście, ze znacznym napięciem zadań planowych.

Przy pozostawieniu sprawy w gestii Ministerstwa i zachowania umiaru, który był tu niezbędny, metoda ta spełniała funkcje progresywne. Planisci Ministerstwa, badając zależność między poziomem wskaźników, a charakterystyczną dla budownictwa zmianą średniego asortymentu robót w poszczególnych porach roku, dopuszczali w przypadkach uzasadnionych niezbędne odchylenie

wskaźników w planach miesięcznych, traktując je jako przejściowe odchylenia od wskaźników operatywnych planów kwartalno-miesięcznych. Jednakże stała coroczna progresja poziomu wskaźników szybko wyczerpała najłatwiejsze do opanowania rezerwy wewnętrzne przedsiębiorstw i ograniczyła z biegiem czasu możliwość oddziaływania przy pomocy planów operatywnych i to tak dalece, że okazało się celowe przejście na utrzymanie wskaźników planów kwartalnych według N. P. G. z uzupełniającym podziałem ich na miesiące wewnątrz kwartału. W dalszym ciągu na przełomie 1953/54 roku zarysowało się niebezpieczeństwo zwężenia proporcji między planowanym poziomem wskaźników a rzeczywistym stopniem ich realizacji. Dotyczyło to wskaźnika wydajności, a także częściowo, ale na innym w zasadzie tle, wskaźnika obniżki kosztów własnych. Wytworzyła się sytuacja tego rodzaju, że zaplanowana wysokość wskaźnika odbiegła od rzeczywistego poziomu działalności organizacyjnej i technicznej przedsiębiorstw budownictwa przemysłowego na placach budowy oraz od związanego z tym średniego poziomu realizacji wskaźnika wydajności. Ponieważ osiągnięcie wskaźnika wydajności związane było z przyznaniem premii, a wskaźnik kosztów własnych nie był bezpośrednio związany z systemem premii miesięcznych, przeto w stosunku do obu wskaźników obserwujemy następujące charakterystyczne różnicowanie. Zaplanowany wskaźnik wydajności według sprawozdawczości z realizacji planów (doprowadzanych do centrali Ministerstwa przez zjednoczenia) jest w zasadzie realizowany, a nawet w pewnej ilości przypadków ma miejsce nieznaczne jego przekroczenie. Sprawozdawczość natomiast z realizacji zaplanowanego wskaźnika obniżki kosztów własnych wskazuje na jego niewykonanie przez przedsiębiorstwa. Czy jednak rzeczywiście ma miejsce osiąganie zaplanowanej wydajności? Kontrola i badania, przeprowadzone przez Ministerstwo wskazują, że tak nie jest, a wprost przeciwnie, ma miejsce w szeregu przypadków zafałszowanie danych sprawozdawczych.

Dochodzimy tu do problemu kleszczy wskaźników. Rozpatrzmy tę sprawę bliżej.

W ubiegłym okresie planu 6-letniego — od 1950 do 1954 roku włącznie — sprawozdawczy wskaźnik wydajności w budownictwie przemysłowym wzrósł o 110,3%, a w centralnych zarządach ogólnobudowlanych o 108,8% w liczbach porównywalnych. Założenia planu 6-letniego przewidywały dla całej sześciolatki wzrost wydajności o 76%, a zatem z danych statystycznych wynika, że ma miejsce poważne przekroczenie założeń planu 6-letniego w tej dziedzinie. Krótko mówiąc, na jednego robotnika powinna przypadać w tej chwili 2 razy większa produkcja niż do roku 1950. W tym samym czasie rejestrujemy jednak, że przekroczenie norm pracy w okresie istnienia Ministerstwa (lata 1951—1954) wzrasta średnio od 161 do 176%. Bliższa analiza takich wskaźników, jak wzrost zakordowania, mechanizacji, uprzemysłowienia budownictwa wskutek prefabrykacji, zmechanizowanie transportu itd. wskazuje, że globalna wysokość wzrostu z tego tytułu sięga łącznie około 60%. Nie wydaje się wiarygodne, by inne, trudne do indywidualnego zare-

jestrowania i analizy, elementy postępu organizacyjnego i technicznego mogły zabezpieczyć pozostałą różnicę przyrostu wydajności statystycznej. Zatem między planowanym a rzeczywistym poziomem wydajności istnieje niewątpliwie rozbieżność. Jeśli rozbieżność ta nie jest wykazywana w statystyce, to ma miejsce na tym odcinku zafałszowanie wyników. Sprawa ta była rozpatrywana na Kolegiach Ministerstwa, w wyniku czego sprecyzowano propozycje wyjścia z istniejącego stanu i przedłożono je do rozpatrzenia Kolegium PKPG. Do obecnej chwili nie otrzymały one jeszcze decyzji.

Wskaźnik wydajności, wskaźnik zatrudnienia i wskaźnik funduszu płac, obok wskaźników zadań przerobowych wyrażonych wartościowo w złotychkach i wskaźników obniżki kosztów, stwarzają wzajemne z sobą powiązanie — koło, w kręgu którego na każdej budowie koncentruje się niemała część energii i wysiłków personelu budowy, a zwłaszcza kierownictwa, odcinając je od bezpośredniej żywej, technicznej i organizacyjnej roboty nad realizacją planu rzeczowego. To zainteresowanie tłumaczy się tym, że z realizacją wskaźników jest związane działanie systemu premiowego, a zatem jest uzależnione 50—60% „ruchomej“, w stosunku do płacy podstawowej, części zarobków pracowników inżynieryjno-technicznych.

Zagadnienia są tu mocno z sobą powiązane, gdyż na podstawie zaplanowanego wskaźnika wydajności — w oparciu o ustalony dla budowy miesięczny przerób w mierniku złotówkowym — wyprowadzony zostaje stan zatrudnienia, na ich podstawie z kolei plan funduszu płac, który jest skrupulatnie kontrolowany. By osiągnąć w tych warunkach premię, część kierownictw budów koncentruje swoją uwagę przede wszystkim na uzyskanie zaplanowanego przerobu finansowego, co zazwyczaj osiąga się drogą forsowania bardziej przerobowych asortymentów robót, przez równoczesne zaniedbanie zadanej harmonogramami kolejności technologicznej. Premia jednakże uzależniona jest od osiągnięcia wskaźnika wydajności. Ponieważ poziom jego odbiega zwykle od rzeczywistej wydajności na budowie, przeto poprawia się go zmniejszeniem ilości roboczo-godzin, ale bez naruszenia planowanego stanu zatrudnienia, a zatem drogą pracy w dodatkowych nieujętych godzinach i to przy utrzymaniu takich proporcji, by wzrastająca średnia płaca godzinowa nie przekraczała globalnego funduszu płac. Ta praca w nierejestrowanych godzinach nadliczbowych obejmuje głównie robotników, mieszkających w hotelach robotniczych, zwłaszcza na placach budów przemysłowych, oddległych od ośrodków i centrów kulturalnych, nie mających w należyty sposób rozwiniętej i prowadzonej pracy kulturalno-oświatowej. Jest ona realizowana z reguły w oparciu o sprzyjające stanowisko części robotników, którzy w ten sposób zwiększają swój globalny zarobek miesięczny. Jeśli pracują oni na robotach zakordowanych, to ma miejsce przy tym zniekształcenie systemu akordowego i związanych z nim bodźców płacowych. Zmusza to do krytycznej oceny rejestrowanych przez przedsiębiorstwa wskaźników przekroczenia norm pracy, a zatem zasięg szkodliwych skutków rozszerza się.

Skoro już drogą doboru i zabezpieczenia odpo-

wiednich proporcji wzajemnych wymienieni kierownicy budowy zabezpieczyli osiągnięcie wskaźników planu i związaną z tym premię, zaczynają oni z kolei myśleć o realizacji obowiązujących ich również harmonogramów rzeczowych robót, które przecież powinny być głównym celem wysiłków i zabiegów organizacyjnych na budowie. Zazwyczaj stwierdzają oni wtedy niezgodność między wskaźnikowymi planami budów, ustalonymi przez zjednoczenia, w oparciu o własne plany techniczno-produkcyjno-finansowe zjednoczeń (lub, gdy planów zjednoczeń jeszcze brak, o operatywne plany kwartalne bazujące na N. P. G.). Następuje wtedy podjęcie próby pogodzenia w maksymalnym stopniu interesów obu tych niezupełnie z sobą harmonizujących planów. Na realizację którego z tych planów położony zostanie większy nacisk, zależy od nastawienia kierownictwa, na co z kolei mają niemały wpływ bodźce materialne (premie).

W tej sytuacji z reguły cierpi strona rzeczowej realizacji planów.

Równocześnie z powyższym staje przed kierownikiem budowy zagadnienie realizacji wskaźnika obniżki kosztów własnych. Wskaźnik ten, ustalony ogólnie dla zjednoczenia i placu budowy, nie jest należycie powiązany metodologicznie z asortymentem robót placu budowy. Z reguły jest on mechanicznie dzielony i rozprowadzany na budowy. Co kwartał przy analizie bilansów zjednoczeń sprawa jest badana, jednak niewystarczająca na części placów budów organizatorska praca w tym zakresie, braki przejrzystości powiązań, trudności w zakresie kosztorysów i ustalenia kosztów budowy, powodują, że wciąż jeszcze niesłusznie, ostrze uwagi skupia się na zabezpieczeniu ciągłości i odpowiedniego natężenia procesów produkcyjnych, na walce z przestojami i zahamowaniami w robotach, które na tle piętrzących się bieżących trudności materiałowych, organizacyjnych i technicznych kryją w sobie potencjalne niebezpieczeństwo wywołania strat gospodarczych. Dodatkowo trzeba podkreślić, że w zagadnieniu rejestrowania wyników gospodarczych na czoło wysuwa się konieczność zlikwidowania przyjętej zasady księgowania na rachunku sprzedaży nie tych faktur, które obejmują przerób wykonany w danym okresie sprawozdawczym, lecz faktur, które w danym okresie sprawozdawczym zostały zgłoszone do inkasa. Jest to zasada księgowania tzw. „robót w toku“, która powoduje, że wyniki ekonomiczne (sprzedaż, rentowność), wykazywane za dany okres sprawozdawczy, nie obrazują faktycznej sprawności gospodarczej danego okresu.

Reasumując, na tle opisanego stanu rzeczy wydaje się niezbędne:

- 1) zdecydowane przeciwdziałanie przez cały aktyw inżynieryjno-techniczny budownictwa przemysłowego praktyce niezgodnego ze stanem faktycznym wykazywania wskaźników wydajności produkcji,

- 2) maksymalny wysiłek ze strony kierownictw budów i przedsiębiorstw dla zlikwidowania istniejącej różnicy wskaźników wydajności drogą usprawnienia procesów produkcji i przeciwdziałanie windowaniu w górę cen produkcji,

- 3) szybkie rozpatrzenie przez PKPG złożonych przez resort wniosków w sprawie wskaźników wy-

dajności w budownictwie przemysłowym i wydanie jasnych wytycznych postępowania w tym zakresie,

4) przepracowanie metodologiczne przez Ministerstwo Budownictwa Przemysłowego i PKPG zagadnienia wiązania planów gospodarczych budownictwa, a w szczególności wiązania podstawowych wskaźników planu gospodarczego ze zmieniającym się asortymentem robót na placach budowy,

5) metodologiczne przepracowanie zagadnienia wyprowadzania wskaźników kosztów własnych, oparte o analizę asortymentu robót budowlano-montażowych,

6) rozsądne przedstawienie bodźców materialnych i zachęty premiowej na stronę rzeczową planów budownictwa.

Dyspozycja gospodarcza została zbyt scentralizowana. Wysuwa się konieczność zmniejszenia zakresu centralnie planowanych wskaźników, które przy obecnym układzie kępią swobodę działania terenu, hamują operatywność i przejawianie inicjatywy. Równolegle z tym czynniki nadrzędne często żądają zbyt szczegółowych informacji, co powoduje, że większość aparatu zarządzania od dołu do góry zajmuje się przede wszystkim zbieraniem informacji dla potrzeb władz zwierzchnich.

3. 2. Wróćmy jeszcze do omawianej w części I-szej sprawy kosztorysów: Kiedy omawia się z generalnym wykonawcą, inwestorem, a nawet bankiem sprawę kosztów i cen budownictwa, często można słyszeć narzekania na nieprawidłowość kosztorysów. Inwestor tłumaczy tym konieczność zwiększania limitów planu inwestycyjnego, generalny wykonawca — straty swoich przedsiębiorstw, bank — trudności finansowania. Żąda się zatem kosztorysu prawidłowego. Powstaje pytanie, jaki kosztorys jest prawidłowy? Jeśli pójdź do banku, to on mówi jedno, pójdź do inwestora — mówi drugie, pójdź do wykonawcy, to mówi trzecie, a wyraźnie nikt nie określi i nie scharakteryzuje, na czym polega kosztorys prawidłowy. Sprawa jest niejasna i obserwujemy poważne różnice zdań na ten temat u poszczególnych zainteresowanych. Zatem wprowadzenie jednolitej interpretacji w tej dziedzinie jest rzeczą bardzo ważną.

W zakresie kosztorysów obserwujemy zjawisko, odpowiadające działaniu „pary sił”; bank i inwestor ciągną w jedną stronę (w dół), wykonawca w drugą (w górę). W rezultacie kosztorysem się kręci, ale przesunięcia w poziomie nie ma. Na odcinku kosztorysowania jest jeszcze wciąż niejasność, czy należy rozumieć kosztorys jako koszt własny wytwarzania, czy jako cenę. Jeśli kosztorys odpowiada kategorii ekonomicznej ceny, to powinna ona być w ten sposób ustalana, by na jej podstawie mogła być w sposób maksymalny rozwinięta inicjatywa wewnętrzna wykonawcy w walce o polepszenie wyników ekonomicznych jego pracy i o rentowność. Jeśli cena będzie nierealna, z góry dopuszczająca występowanie strat w przedsiębiorstwach budowlanych, to jest oczywiste, że jej funkcja mobilizacyjna zanika, a wtedy żadne miary i środki zewnętrzne nie zmienią układu na placu budowy. Przepisami i naciskami nie doprowadzimy do aktywnej, żywej walki o wyniki ekonomiczne, których wyprowadzanie budowane jest na fałszywej, niemobilizującej podstawie. Trzeba,

żeby zaczęły działać wewnętrzne siły na placach budów, wymagające dla swego rozwoju i działania między innymi słusznej bazy cen. Z zagadnieniem tym wiąże się problem przeprowadzania kontroli prawidłowości rozliczeń za wykonane roboty budowlano-montażowe. Sprawa w budownictwie przemysłowym jest trudniejsza niż w budownictwie ogólnym, które może operować jednolitymi cenami. Trudności występują wskutek nieporównanie liczebniejszego asortymentu robót, ogromnego zróżnicowania robót w działach specjalnych budownictwa przemysłowego, braku całego szeregu katalogów norm kosztorysowych, słabości wydziałów kosztorysowych biur projektów, wreszcie słabości organów nadzoru budowlanego z ramienia inwestora i Banku Inwestycyjnego, które nie prowadzą pełnowartościowej kontroli robót. Przesłaniając się na system kosztorysowania i opłacania robót, w oparciu o ceny jednostkowe wg elementów konstrukcyjnych, należy dla wstępnego uporządkowania kosztorysowania i rozliczenia robót w budownictwie przemysłowym rozważyć celowość wydania typowych cenników i cen jednostkowych, które objęłyby:

1) koszt średni podstawowych (do 100 pozycji) materiałów budowlanych,

2) koszt średni podstawowych rodzajów robót,

3) ceny średnie typowych (powtarzalnych) budynków i urządzeń budownictwa przemysłowego,

4) ceny średnie obiektów budownictwa tymczasowego dla przedsiębiorstw budowlanych.

Ustaliwszy zasady, na których dopuszczane będą odchylenia od wymienionych cenników, moglibyśmy je wprowadzić jako obowiązujące dla powszechnego stosowania. Szybkie wprowadzenie tego rodzaju scalonej wyceny pozwoli stworzyć podstawę dla szerokiej analizy porównawczej kosztów w budownictwie przemysłowym, a tym samym służyć będzie jako prosty przekonywający czynnik umasowienia walki o obniżkę kosztów.

4. Zagadnienie efektów ekonomicznych planu technicznego

W związku z aktualnym założeniem uprzemysłowienia budownictwa, typizacją powtarzalnych obiektów budownictwa i wykorzystaniem jej dla coraz szerszego sprowadzenia procesów na placach budowy do montażu gotowych, uprzednio przygotowanych elementów konstrukcji i materiałów ścianowych, — rola szerokiego wprowadzania postępu technicznego na place budowy stale przybiera na znaczeniu.

Masowe wprowadzanie postępu technicznego nie może mieć i nie ma charakteru procesu samorzutnego; wynika ze świadomości potrzeb i znajduje wyraz w zorganizowanej działalności ludzi, opartej na odpowiednio przemyślanym i rozpracowanym programie działania. Funkcje tego rodzaju programu spełnia w budownictwie plan techniczny.

Należy wyraźnie stwierdzić, że jakość centralnych (zbiorczych) planów technicznych resortu w ostatnich czasach ulega wyraźnej poprawie. Dotyczy to przede wszystkim zagadnienia prawidłowości i poprawności wyznaczenia, z punktu widzenia potrzeb technicznych, zadań i kierunków, określonych planem; dotyczy kompleksowości w ujmowaniu planem poszczególnych, kojarzących się

z sobą, dziedzin składowych i synchronizacji pracy resortowych instytucji specjalnych, służących sprawie postępu technicznego (dwa instytuty naukowo-badawcze, Biuro Studiów i Projektów Typowych, Ośrodek Doświadczalny i resortowe biura projektów).

Pewne braki wykazuje jeszcze kompleksowość na odcinku wiązania resortowych zadań postępu technicznego w dziedzinie budownictwa przemysłowego z tym, co w swoich projektach przewidują i planują technologiczne biura projektów poszczególnych resortów przemysłowych, które — jak wiadomo — pełnią funkcje generalnych projektantów. Biura te w wielu przypadkach opracowują całkowicie część budowlaną projektów, nie uwzględniając przy tym zadań w zakresie postępu technicznego w budownictwie. Sprawa ta jaskrawo ujawnia się przy napływie na budowy dokumentacji technicznej, a także wystąpiła przy kontroli projektu planu technicznego resortu. Dlatego w roku bieżącym Zarząd Techniki Ministerstwa powinien poświęcić temu zagadnieniu baczną uwagę.

Niedomaga wiązanie na szczeblu budów planów technicznych z odpowiadającymi im efektami ekonomicznymi, a tym samym brak jest właściwego określenia roli planu technicznego w obniżce kosztów własnych produkcji i w walce o rentowność. Na tym odcinku jest jeszcze dużo niejasności i brak porządku w pracy. Jednak nie to wszystko stanowi zasadniczy problem planu technicznego; jest nim realizacja planu, wyraźnie niewspółmierna do potrzeb resortu, jak również do postępu technicznego, który dokonuje się w ZSRR, Czechosłowacji i innych przodujących technicznie krajach. Mówiąc o realizacji planu, mamy na myśli żywą operatywną pracę organizacyjną w zakresie wprowadzenia zaplanowanych zamierzeń technicznych na budowach, a także częściowo i skuteczność pomocy, którą w tej dziedzinie powinien okazywać terenowi Zarząd Techniki resortu i podporządkowane mu instytucje.

W przygotowawczą fazę realizacji wchodzi prace związane z rozprowadzaniem zbiorczych centralnych zadań planu technicznego do szczebla budowy (w tym i poprzez zjednoczenia specjalizowane) i przekształcaniem ich tam na zadania związane z potrzebami i możliwościami budowy, ustawieniem w czasie, przywiązaniem do obiektów i robót, a następnie powiązaniem z określonymi wykonawcami. Scharakteryzujemy krótko tę sprawę: cóż przyjdzie z poprawnego technicznie centralnego planu na szczeblu resortu, jeśli na jego podstawie nie ma należycie i mądrze wypracowanych planów technicznych dla budów, takich planów, które znalazłyby pełne zrozumienie i aprobatę wśród załóg i kierownictwa budowy, które byłyby im bliskie, które przyciągnęłyby i skupiły wokół siebie aktyw techniczny budowy. Nie zastąpi ich procedura dzielenia planu i jego zadań na wycinki odpowiadające poszczególnym centralnym zarządom, a dalej zjednoczeniom. Przeprowadzane w ten sposób dzielenie centralnego planu technicznego przez Zarząd Techniki na służby techniczne centralnych zarządów, przez nie na służby techniczne zjednoczeń, a z kolei na kierownictwa czy wydziały techniczne budów, — nie wykazuje dotychczas charakteru twórczego i nosi często ce-

chy mechaniczne. W procesie rozprowadzania planu nie następuje aktywizacja inicjatywy, pomysłowości i wiedzy poszczególnych szczebli służb technicznych, pionów techniczno-produkcyjnych i kierownictwa, przeciwnie, jak wykazują liczne rozmowy traktuje się procedurę rozprowadzania planu technicznego jako nudną, uciążliwą robotę, której trzeba jak najszybciej się pozbyć i mieć spokój. Nie wszyscy uświadamiają sobie przy tym w sposób jasny założenia metodologiczne formowania planu. Brak jest dotychczas metodologii wiązania wskaźników ogólnie ustalanych zadań planu technicznego z konkretnymi warunkami poszczególnych szczebli, zwłaszcza budów, ich dokumentacją techniczną, stanem robót, parkiem maszynowym, umiejętnością kadry, poziomem organizacyjnym produkcji.

W tych warunkach procedura rozprowadzania planu przekształca się często z twórczego, mobilizującego procesu w operację buchalteryjną, w której najważniejszym staje się, by wskaźniki zgadzały się z sobą i określone zadania zostały komuś wepchnięte, bez troski o to, jak będzie wyglądało kiedyś wykonanie ustalonych zadań, czy mają one realną podbudowę. Najgłówniejsze często w tej procedurze to „sporządzić plan”. Trzeba, mając jasno zarysowane główne kierunki techniczne resortu, umieć je przekuć w twórczo i oryginalnie na główne kierunki poszczególnych budów, na ich zadania powszednie, zabezpieczając powiązanie ich z planami i harmonogramami produkcji, z dokumentacją, z wykonawcami. Należy przy tym stale mieć na uwadze realność wykonania, a także mieć cywilną odwagę, jeśli zadanie jest nierealne, stwierdzić to wyraźnie na początku roku, gdyż wtedy jest jeszcze pora zastanowić się nad ewentualną zmianą.

Planem technicznym trzeba systematycznie zajmować się przez cały rok. Niekiedy okazuje się, że wskaźnikowy plan, wynikający z buchalteryjnej procedury podziału nie zostaje przepracowany nawet na konkretne zadania rzeczowe, bądź też nie zostaje doprowadzony do wiadomości konkretnych wykonawców. W tych warunkach plan jako program działania nie istniał, istniały tylko formularze i wskaźniki. Na części naszych budów plan techniczny tonie w nadmiarze zmartwień i kłopotów produkcyjnych i znika w ten sposób z pola żywej działalności lub przekształca się w sprawozdania i wykazy bardziej pracochłonne niż strona realizacyjna zadań technicznych, opisanych w sprawozdaniach i statystykach.

Szczególnie ważne jest wdrażanie w nasze służby techniczne na wszystkich szczeblach resortu zrozumienia, że podstawowa metoda, którą powinny one w swej pracy stosować, polega na stałej, systematycznej pomocy w realizacji planu technicznego i częstej kontroli stanu jego realizacji, a nie na formalnym zarządzaniu służbami technicznymi niższych szczebli i suchym administrowaniu techniką.

Przejdźmy z kolei do sprawy niezmiernie istotnej: do zagadnienia efektów ekonomicznych planu postępu technicznego. Czy trzeba podkreślać, że realizacja planu postępu technicznego powinna zapewnić poprawę wyników ekonomicznych pracy naszych przedsiębiorstw, że stanowi ona obok po-

stępu w organizacji pracy i wydajności — najpo-
tężniejszą w systemie dźwigni, służących do po-
lepszenia wyników ekonomicznych pracy przed-
siębiorstw. Niestety, sprawa ta wciąż jeszcze nie
znajduje należytego zrozumienia na poważnej czę-
ści naszych budow, w tej liczbie i na budowie huty
im. Lenina. Stan tego rodzaju ma miejsce przede
wszystkim dlatego, że nasze plany techniczne, czy
plany zamierzeń (usprawnień) organizacyjno-tech-
nicznych na budowach mniejszych, nie są analizo-
wane i oceniane pod kątem ich skutku ekonomicz-
nego, stanowiącego podstawowe kryterium, dla
oceny planu technicznego, a zwłaszcza wyników
jego realizacji.

Plan techniczny, który nie daje określonych
przekonywających efektów ekonomicznych, nie ma
perspektywy szerokiego umasowienia, nie przekona
ogółu, będzie rozwijał się tylko pod naciskami i dy-
rektywami władz zwierzchnich, gdy one ustana —
ma małe szanse utrzymania. Nie dając wyraźnych
efektów ekonomicznych, nie uzyska on poparcia
i zrozumienia ani w pozostałych — poza technicz-
no-produkcyjną — służbach budowy, ani u inwe-
stora. Należy przy tym jak najszybciej zmienić
istniejącą obecnie praktykę, że efekty ekonomicz-
ne zastosowania postępu technicznego i sprawniej-
szej organizacji nie podnoszą rentowności budow-
nictwa, a zostają zdjęte przez inwestorów z ko-
sztyrów, powodując zmniejszenie wartości robót
budowlano-montażowych i limitu inwestycyjnego.
Niezbędna jest przy tym umiejętna polityka usta-
lania cen na środki produkcji kierowane na okre-
ślane potrzeby postępu technicznego. Dotyczy to
zwłaszcza nowych asortymentów czy rodzajów ma-
teriałów zapotrzebowywanych, a tym samym wy-
twarzanych początkowo w małych seriach. Rów-
nież dotyczy to zagadnień wzajemnego stosunku
cen, które powinny być tak ustalane, żeby forso-
wać, a nie utrudniać postęp techniczny, np.: ceny
żelaza zbrojeniowego dla prefabrykacji powinny
być ustalane tak, żeby prefabrykacja była uprzy-
wilejowana (choćby w pierwszej fazie), a nie, że-
by podrażała koszt budowy.

Podstawowym miernikiem prawidłowych metod
realizacji planu technicznego oraz masowości jego
zasięgu jest jego oddziaływanie na kształtowanie
się ceny i koszty budownictwa. Dotyczy to także
części planu technicznego obejmującej ruch racjo-
nalizatorski, propagowanie postępowych metod
pracy, oraz mechanizacji procesów budowlanych;
nie można pominąć faktu, że nasza mechanizacja
procesów technologicznych wygląda niekiedy w
ten sposób: na jednym końcu procesu ustawiamy
najnowocześniejsze urządzenia i zabezpieczamy
100% mechanizacji, a na drugim końcu procesu
występuje najprymitywniej realizowana praca
ludzka. Jasne jest, że w takim układzie niweczy
się większość korzyści wpływających z pracy me-
chanizmów.

Trzeba wdrażać w świadomość naszych kadr
obowiązek takiego opracowywania planów tech-
nicznych budow, by precyzowały one wyraźnie
efekty ekonomiczne poszczególnych zadań, ujętych
planem technicznym, a równocześnie — co jest
ważniejsze — trzeba doprowadzić do tego, by re-
alizacja zadań była wykazywana nie tylko od stro-
ny ich charakterystyki technicznej, ale i od stro-

ny osiąganego efektu ekonomicznego. Dopiero przy
stosowaniu tego rodzaju praktyki może skończyć
się, obserwowana niekiedy, bezmyślna realizacja
zadań technicznych; podejmując wykonanie po-
szczególnych zadań planu technicznego zaczniemy
zastanawiać się nad wyborem właściwych metod
realizacji, nad należytych jej przygotowaniem, za-
czniemy kalkulować, badać, czy należyście organi-
zujemy pracę ludzi i mechanizmów, czy nie ma
rzeczy zbędnych, czy oszczędzamy materiały itd.
Dojście do tego stanu wymaga, by zagadnienie,
o którym mowa, traktowano na budowach nie tyl-
ko jako zadanie służb technicznych, ale by stało
się ono sprawą zainteresowania i troski całego na-
szego aktywu robotniczego i technicznego budow.

Reasumując, trzeba stwierdzić, że dla poprawie-
nia sytuacji w zakresie realizacji planu technicz-
nego w budownictwie przemysłowym należy:

- 1) uzupełnić i przepracować metodologię kom-
pleksowego wiązania zadań planu technicznego
M. B. Przemysłowego z pracami biur projektów
inwestorów przemysłowych, a tym samym zabez-
pieczenia aktualnego postępu technicznego w pro-
dukowanej przez te biura dokumentacji, zarówno
na planowany rok, jak i następne okresy,

- 2) przepracować metodologicznie sprawę prze-
chodzenia z centralnych planów postępu technicz-
nego, opracowywanych w skali resortu, na robocze
plany budow, powiązane z harmonogramami pro-
dukcji, asortymentem robót, istniejącym na budo-
wach poziomem organizacyjnym i technicznym
procesów produkcyjnych,

- 3) wzmocnić żywą działalność organizatorską
i pomoc służb technicznych wszystkich szczebli w
dziedzinie realizacji zamierzeń planu technicznego,
mając na uwadze, że nic nie przyjdzie z dobrych
planów technicznych, jeśli nie zostaną one zreali-
zowane. Obecna realizacja planów technicznych
wykazuje tendencję uchylania się od zadań trud-
nych, które zostają realizowane tylko w nikłym
procencie,

- 4) opracować i stosować jednolitą elementarną
metodologię w zakresie wyliczania efektów eko-
nomicznych planu postępu technicznego,

- 5) postęp realizacji planu technicznego — obok
mierników technicznych — stale kontrolować
i oceniać szeroko pojmowanymi skutkami ekono-
micznymi.

*

Uwagi końcowe

Otwarcie i jasno, bez tendencji do ukrycia i za-
mazywania, zostały obnażone te miejsca w meto-
dologii formowania planów działalności inwesty-
cyjnej i budownictwa przemysłowego, które utru-
dniają nam pracę. Ujawnienie słabych miejsc po-
winno stać się bodźcem dla szybkiego i zdecydo-
wanego przezwyciężenia ich.

Planowanie to dotknięte jest obecnie kilkoma
chorobami, a mianowicie: w planowaniu inwesty-
cji przemysłowych często spotykamy się z obja-
wem tzw. metody buchalteryjnej opracowywania
planów. W planowaniu budownictwa na tle tzw.
mobilizujących zadań, przy równoległym występują-
cym braku rzetelnego sprawdzenia możliwości wy-
konawczych tych zadań, występuje szkodliwa ten-

dencja przekształcania planowania w dyktowanie. Wreszcie na tle braku dostatecznych związków i kontaktów z wykonawstwem i biegiem realizacji przyjętych planów obserwujemy w terenie odmienność od zamierzonego w planie skutek (np.: problem kleszczy „wskaźników”). Niedostrzeganie tego zjawiska wiąże się z objawem tzw. przeplanowania się, tj. przewagi formy nad treścią. Dla przezwyciężenia wymienionych słabości w nowym etapie, który przed nami staje, należy przyjąć w planowaniu inwestycji przemysłowych i budownictwa hasło: „opanowanie techniki decyduje o dalszym postępie”.

Mając za sobą pięć lat realizacji planu 6-letniego i związane z nim sukcesy gospodarcze w objętej rozważaniami dziedzinie inwestycji przemysłowych i budownictwa, uruchomiwszy dziesiątki wielkich zakładów przemysłowych, w tej liczbie I etap czołowej inwestycji naszego planu 6-letniego — huty im. Lenina, mając świadomość, że uzyskana z inwestycji i budownictwa moc produkcyjna wysunęła przemysł polski na jedno z przodujących miejsc w Europie, a roczne nakłady inwestycyjne na głowę mieszkańca w Polsce są obecnie 6-krotnie wyższe niż w 1938 roku — możemy

i powinniśmy doświadczenia dotychczasowego okresu spożytkować i przekuć dla zyskania w metodologii obu planów lepszy, bardziej precyzyjny instrument działania i zastosować to bez zwłoki przy formowaniu planu 5-letniego. Sprawa leży całkowicie w naszych rękach, w interesie nas wszystkich i całej naszej gospodarki narodowej leży szybka i skuteczna likwidacja braków. Dlatego dobrze by się stało, gdyby poruszone sprawy znalazły rozwiązanie jeszcze przed projektowanym w bieżącym roku krajowym zjazdem pracowników budownictwa.

Słusznie będzie wyraźnie podkreślić, że wysunięte zagadnienia nie osłabiają w niczym i nie powinny przesłaniać wewnętrznych braków w działalności przedsiębiorstw budownictwa przemysłowego i kierującego nimi Ministerstwa. Opanowanie tych braków, zwłaszcza w zakresie terminów oddawania obiektów do użytku, kosztów budownictwa, gospodarki materiałowej, przerostów w stanach zatrudnienia stanowi podstawowe zadanie przedsiębiorstw budowlanych i Ministerstwa, szczególnie, że uzyskane dotychczas wyniki są niezadowalające i budzą w nas niepokój, że postęp zachodzi zbyt powoli.

BOLESŁAW BALIŃSKI

Plany inwestycyjne lat 1954—1955 w świetle uchwał II Zjazdu PZPR

Uchwalając program polityczno-gospodarczy na lata 1954—1955, II Zjazd Partii wysunął na czoło całokształtu zagadnień obecnego okresu budownictwa socjalizmu w naszym kraju konieczność wydatnego wzrostu dobrobytu materialnego i kulturalnego pracujących. Dla zapewnienia skutecznej realizacji tego podstawowego zadania II Zjazd Partii wytyczył również obszerny program nowego rozstawienia sił i środków, w którym plany inwestycyjne lat 1954—1955 grają bardzo istotną — szczególnie ważną rolę.

Mając już za sobą 1954 rok i zatwierdzony plan inwestycyjny na 1955 rok warto przedstawić dotychczasowe wyniki realizacji uchwał II Zjazdu w zakresie planowania inwestycji oraz szereg nasuujących się w związku z tym wniosków.

I

Realizacja planu inwestycyjnego w 1954 roku

Jedną z podstawowych decyzji II Zjazdu Partii, dotyczących polityki inwestycyjnej w latach 1954—1955, była decyzja utrzymania globalnej wielkości nakładów inwestycyjnych w obu latach w zasadzie na poziomie nakładów zrealizowanych w 1953 roku. Decyzja powyższa była podyktowana koniecznością zmiany dotychczasowych proporcji w podziale dochodu narodowego: poważnego zmniejszenia udziału akumulacji w dochodzie narodowym oraz odpowiedniego zwiększenia udziału spożycia — niezbędnego dla osiągnięcia wydatnego wzrostu poziomu życiowego ludności.

Plan inwestycyjny na 1954 rok odpowiadał tym założeniom, jeśli chodzi o jego konstrukcję. Zakładał on utrzymanie nakładów inwestycyjnych na poziomie nakładów w 1953 roku. W wykonaniu jednak plan odbiegł nieco od powyższych założeń, albowiem nakłady inwestycyjne zostały w 1954 roku przekroczone w stosunku do planu o około 3%.

Druga podstawowa decyzja, jaką podjął II Zjazd Partii w zakresie polityki inwestycyjnej, dotyczyła przegrupowania sił i środków w dziedzinie inwestycji — wyrażającego się w poważnej przebudowie uprzedniej struktury planów inwestycyjnych. Plan inwestycyjny na 1954 rok nakładał w związku z tym poważne przesunięcia nakładów na rzecz inwestycji w rolnictwie, przemyśle wytwarzającym przedmioty spożycia (B) oraz w budownictwie mieszkaniowym, komunalnym i socjalno-kulturalnym. Przesunięć tych dokonano w drodze obniżenia nakładów inwestycyjnych na przemysł ciężki, wytwarzający środki produkcji (A).

Założona struktura planu inwestycyjnego na 1954 rok nie dała się jednak w pełni utrzymać. W trakcie realizacji planu wystąpiły pewne odchylenia spowodowane z jednej strony przekroczeniem nakładów przez niektóre resorty — przede wszystkim przez resorty przemysłu ciężkiego (głównie przez Ministerstwo Hutnictwa, Ministerstwo Górnictwa i Ministerstwo Przemysłu Chemicznego), a z drugiej strony niewykonaniem w pełni planów inwestycyjnych przez inne resor-

ty — przede wszystkim przez rolnictwo (głównie Ministerstwo Państwowych Gospodarstw Rolnych) oraz w zakresie budownictwa mieszkaniowego (ZOR).

Znaczne przekroczenia nakładów przez przemysł ciężki wpłynęły zatem na naruszenie w pewnym stopniu obu podstawowych dyrektyw II Zjazdu Partii w zakresie polityki inwestycyjnej dla 1954 roku.

Przekroczenie o 3% nakładów inwestycyjnych w stosunku do planu oznacza, że nie osiągnięto w pełni założonego spadku udziału akumulacji w dochodzie narodowym i związanego z nim wzrostu funduszu spożycia. Jest to tym bardziej dotkliwe, iż zadania planowe w zakresie dochodu narodowego również nie zostały w pełni wykonane — głównie wskutek niepełnego wykonania planu produkcji rolniczej oraz planu obniżki kosztów. Przekroczenia, o których mowa, są zatem poważną sprawą. Skąd się one wzięły?

Pomijamy sprawę konieczności wprowadzenia przez rząd do planu w ciągu roku dodatkowych nowych a zarazem bardzo ważnych zadań wiążących się np.: z nowymi odkryciami geologicznymi w kraju. Skala tych zadań i nakładów była zresztą stosunkowo bardzo niewielka. Trzeba natomiast stwierdzić, że przekroczenia nakładów inwestycyjnych spowodowane zostały w głównej mierze poważnymi brakami w planowaniu inwestycji — brakami w przygotowywaniu i opracowywaniu planu inwestycyjnego przez wielu inwestorów — oraz brakami w projektowaniu i kosztorysowaniu inwestycji. Sporo przekroczeń powstało też w wyniku braku należytej dyscypliny inwestycyjnej zarówno u inwestorów jak i wykonawców. W dalszej części artykułu skoncentrujemy uwagę na błędach po stronie inwestorów.

Od kilku lat już obowiązuje zasada opracowywania planów inwestycyjnych na podstawie zatwierdzonych projektów wstępnych wraz ze zbiorczymi zestawieniami kosztów. Mimo to trzeba stwierdzić, że inwestorzy jak dotąd nie doceniają jeszcze znaczenia omawianej zasady i nie dość energicznie zabiegają, aby dokumentację wstępną w porę uzyskać. Inwestorzy zbyt późno dostrzegają swe własne potrzeby i z opóźnieniem formułują program, tj. założenia do projektu inwestycji. Założenia do projektu są często niedostatecznie przemyślane i przepracowane lub sprecyzowane, z czego niejednokrotnie wynika konieczność dokonywania zmian bądź uściśleń w założeniach już po ich zatwierdzeniu i przekazaniu do biura projektów. W konsekwencji biura projektów zmuszone są w toku prac wprowadzać do rozwiązań mniejsze lub większe zmiany, co na ogół poważnie opóźnia opracowanie i zatwierdzenie dokumentacji projektowo-kosztorysowej, a w pierwszym rzędzie projektów wstępnych. Opóźnienia te powodują, że inwestycje, jeśli posiadają szczególne znaczenie, włączane są do planu w drodze wyjątku bez dokumentacji — w ostatniej chwili przed włączeniem do planu i jego zatwierdzeniem. W obu przypadkach efekt z punktu widzenia precyzji planowania jest ten sam, albowiem ustalanie zakresu rzeczowego inwestycji i jego skosztorysowanie odbywało się nie na podstawie dokumentacji. Praktyka tego rodzaju wskazuje, że naj-

częściej nakłady na tak przygotowane inwestycje są w planie zaniżone. Skłania to następnie inwestorów w ciągu roku do zabiegania o dofinansowanie inwestycji, bądź też do samowolnego przekraczania nakładów — w nadziei, iż przekroczenia zostaną w tej, czy innej drodze pokryte z uwagi na dobro sprawy. Zjawiska tego typu niestety często występowały w 1954 roku. Podobne następstwa pociąga za sobą opracowywanie projektu planu inwestycyjnego na podstawie projektów wstępnych, lecz bez zbiorczych zestawień kosztów. W związku z tym z całą stanowczością należy zwalczać niezgodną z przepisami metodę zatwierdzania projektów inwestycji bez zbiorczych zestawień kosztów. Jednoczesne zatwierdzanie obu opracowań, stanowiących jedną całość, powinno być nienaruszalną — nie znającą żadnych wyjątków zasadą. Dlatego wydaje się konieczne zastrzyć przepisy o wymagalności kompletnej dokumentacji wstępnej, jako podstawy dla opracowania projektu planu, a nie jako dość formalnej podstawy dla włączenia inwestycji do planu, które odbywa się jak wiadomo w ostatnich miesiącach lub tygodniach roku.

Na brak stabilizacji planu i jego przekroczenia wpłynęło oraz nadal wpływa również włączanie do planu inwestycji w oparciu o dokumentację projektowo-kosztorysową typową lub powtarzalną lecz nie adaptowaną jeszcze do warunków określonej lokalizacji szczegółowej. Trzeba wreszcie wspomnieć o stosowanej przez niektórych inwestorów szkodliwej taktyce zwalniania inwestycji z projektu wstępnego, mimo iż jest on konieczny, tylko po to, aby ułatwić wprowadzenie do planu inwestycji mało bądź wcale nie przygotowanej.

Poważne przekroczenia nakładów powstały w 1954 roku z powodu wadliwego projektowania i kosztorysowania inwestycji przez biura projektów a także wskutek braku należytej kontroli ze strony inwestorów nad jakością projektów oraz kosztorysów przy ich analizowaniu i zatwierdzaniu. Ogólnie biorąc, projekty techniczne bardzo często odbiegały od ustaleń zatwierdzonych projektów wstępnych, na podstawie których planowano nakłady. Niejednokrotnie zdarzało się, że projekty pomijały szereg ważnych pozycji — nakładów, których konieczność ujawniała się dopiero w toku realizacji inwestycji. W związku z powyższym, a często także i niezależnie od tego, występowały poważne błędy i opuszczenia w kosztorysach.

Nie można wreszcie pominąć milczeniem świadomego niekiedy ustalania przez poszczególne resorty i przedsiębiorstwa nierealnych — zaniżonych nakładów — zwłaszcza dla budów o dużym znaczeniu gospodarczym, w nadziei, że rząd nie będzie mógł odmówić ich dofinansowania w ciągu roku. Tego rodzaju „tactyczne“ planowanie zostało bardzo surowo ocenione i ostro napiętnowane na ostatnim III Plenum KC PZPR. Trzeba zgodzić się z tym, że wprowadzanie do planu inwestycyjnego programu rzeczowego inwestycji, którego wykonanie w ramach określonego dla niej limitu nakładów jest nierealne, stanowi poważne naruszenie dyscypliny państwowej.

Spora część przekroczeń nakładów w roku 1954 była rezultatem również wadliwego, a czasem i „taktycznego” planowania nakładów na maszyny i urządzenia przez niektórych inwestorów. W wielu przypadkach inwestorzy opierają swe plany w zakresie maszyn i urządzeń, zarówno krajowych jak i importowanych, na niedostatecznie zbadanych terminach dostaw; ślują spekulacyjne rozważania i umocnieni w przekonaniu, że nastąpi „poślizg” w dostawach — nie planują czasem wcale nakładów na dany rok bądź świadomie je zaniżają. Nadchodzące jednak później „niespodziewane” dostawy wymagają sfinansowania i powodują przekroczenia planu. Ten stan rzeczy trzeba i można usunąć, jeśli inwestorzy wprowadzą oraz wzmogą bieżącą kontrolę stanu realizacji zamówionych maszyn i urządzeń w zakładach krajowych, a także u zagranicznych dostawców (za pośrednictwem przedsiębiorstw i instytucji handlu zagranicznego). Trzeba wreszcie także ustalić twardą zasadę, że dokonywanie zamówień na maszyny i urządzenia przed ustaleniem ich ceny na podstawie cennika lub kalkulacji dostawcy stanowi naruszenie dyscypliny planowej. Jest ono bowiem często źródłem niedokładności w planowaniu, których sprostowanie w ciągu roku wymaga dofinansowań — dodatkowych nakładów.

Dla zapewnienia stabilizacji planu i nieprzekraczania jego nakładów wydaje się konieczne w świetle doświadczeń 1954 roku uznać za poważne naruszenie dyscypliny państwowej zawieranie przez inwestora umów z przedsiębiorstwem budowlano-montażowym oraz udzielanie mu zleceń na wykonanie zakresu rzeczowego inwestycji nie znajdującego pełnego pokrycia w posiadanym limicie nakładów. Z drugiej strony należy kategorycznie przestrzegać zasady: a) nierozpoczynania robót przez przedsiębiorstwa budowlano-montażowe przed zawarciem umowy z inwestorem i przyjęciem jej przez bank specjalny do finansowania, b) niewykonywania robót nie objętych umową oraz c) niewykonywania robót o wartości przekraczającej określony umową limit nakładów.

Specjalnym typem przekroczeń nakładów były jeszcze tu i ówdzie występujące inwestycje prowadzone nielegalnie i finansowane z różnych środków niewłączonych do planu inwestycyjnego, najczęściej ze środków obrotowych przedsiębiorstw — zwłaszcza ze środków przyznanych na kapitalne remonty. Tego typu przekroczenia powinny być z całą surowością ścigane. Szczególnie ostro należy tępić, inwestowanie ze środków przeznaczonych na kapitalne remonty. Fundusz inwestycyjny i fundusz remontowy mają swe określone odrębne cele i nie mogą być dowolnie dysponowane zależnie od tego, jak aktualnie kształtuje się ich wielkość. Wiadomo powszechnie, że przy stabilizacji nakładów inwestycyjnych na poziomie 1953 roku ustalono jednocześnie na lata 1954 i 1955 poważny wzrost nakładów na kapitalne remonty, co wiąże się z tym, że gospodarka remontowa w dalszym ciągu należy do najsłabszych ogniw działalności w naszej gospodarce narodowej. Dla poprawy jej stanu, dla należytego utrzymania istniejącej substancji majątku trwałego zdecydowano poważny wzrost nakładów na kapitalne remonty. Wzrost ten jednak nie może być żadną

miarą wykorzystany dla prowadzenia inwestycji w sposób nielegalny.

Realizacja nakładów inwestycyjnych, której stopień w 1954 roku był szczególnie wysoki, wskazuje, że na ogół plan inwestycyjny był w znacznie lepszym stopniu przygotowywany i wykonywany niż w latach ubiegłych. Właściwym jednak wskaźnikiem mniej lub bardziej pomyślnej realizacji planu inwestycyjnego są efekty jego, znajdujące wyraz w terminowym oddawaniu obiektów do użytku, w terminowym przyroście nowych zdolności produkcyjnych bądź usługowych. 1954 rok cechowała szczególnie duża ilość obiektów oddanych do użytku. Spora jednak ich ilość — zwłaszcza jeśli chodzi o obiekty przemysłowe, wyróżniające się wieloletnim cyklem budowy — jest rezultatem przede wszystkim nakładów poniesionych w latach ubiegłych.

Mimo wszystkich sukcesów w oddawaniu obiektów do użytku, ogólną cechą charakterystyczną budownictwa było w 1954 roku podobnie jak w latach poprzednich, opóźnianie terminów kończenia i uruchamiania obiektów. W związku z tym i wobec wzmóżonej realizacji nakładów inwestycyjnych wzrosła rozpiętość między ponoszonymi nakładami finansowymi a ich rzeczowymi efektami. Rozpiętość ta oznacza zamrażanie środków w budowach nieukończonych. Wynika ona z niedostatecznej koncentracji nakładów a następnie zarówno z wadliwego kosztorysowania, jak i z podrożenia robót, marnotrawstwa na placach budów, złej organizacji pracy na budowach, wadliwie działającego zaopatrzenia oraz dużych opóźnień w dostarczaniu dokumentacji projektowo-kosztorysowej. Wynika ona także z dokonywania zamówień maszyn i urządzeń niejako „na zapas” z terminem dostaw znacznie wyprzedzającym wykonanie robót budowlano-montażowych.

W związku z powyższym, niezależnie od poprawy planowania całokształtu działalności inwestycyjnej — podniesienia dyscypliny inwestycyjnej na wyższy poziom, zachodzi konieczność podjęcia w najbliższej przyszłości planowania rozmiarów inwestycji niezakończonych i niezakończonej produkcji budowlano-montażowej oraz normowania maksymalnie dopuszczalnych rozmiarów zapasu maszyn i urządzeń wymagających montażu.

Mimo, iż o zasadzie koncentracji nakładów wiele mówi się i pisze oraz mimo poleceń II Zjazdu Partii stopień koncentracji nakładów jest w wielu wypadkach jeszcze niedostateczny. Niektórzy inwestorzy nawet wyraźnie lekceważą tę zasadę, czego dowodem może być następujący — szczególnie jaskrawy przykład. W pierwszej wersji projektu planu inwestycyjnego na 1954 rok dla jednej z większych budów w kraju ministerstwo przeznaczyło nakłady na roboty budowlano-montażowe w wysokości 127 mln zł. W toku dalszych opracowań, gdy zaszła konieczność ograniczenia nakładów dla całego resortu, resort zmniejszył nakłady omawianej budowie o 34 mln zł. Ograniczeniu temu powinno było z zasady towarzyszyć zmniejszenie ilości inwestowanych obiektów. Resort jednak postąpił odwrotnie, zwiększając poprzednio planowaną ilość obiektów z 81 do 97, tj. o dalszych 16 obiektów. Rzecz jasna, że tego rodzaju działanie nie może sprzyjać i nie sprzyja wzrostowi

efektywności nakładów; rozprasza ono potencjał wykonawczy — ludzi, sprzęt i materiały — na zbyt wielu obiektach, powoduje zamrożenie zaangażowanych środków przez zbyt długi okres czasu i oddacza terminy oddania obiektów do eksploatacji. Najwyższy już czas, aby w planowaniu inwestycji przejść do żelaznego przestrzegania zasady koncentracji nakładów.

Dla poprawy obecnego stanu trzeba też, aby inwestorzy, zwłaszcza wyższych szczebli (ministerstwa, centralne zarządy oraz prezydya wojewódzkich rad narodowych), zwracali więcej uwagi na ogólny wskaźnik efektywności swych planów inwestycyjnych, wyrażający się stosunkiem wartości kosztorysowej inwestycji oddawanych do użytku do rozmiarów nakładów inwestycyjnych ponoszonych w tym samym roku. W skali całości planu inwestycyjnego bądź planów poszczególnych resortów (np. gałęzi gospodarki) czy rejonów (np. województw) wartość kosztorysowa inwestycji planowanych do oddania do użytku powinna z zasady przewyższać nakłady inwestycyjne w tym samym roku.

II

Plan inwestycyjny na 1955 rok

Zgodnie z dyrektywami Partii rozmiary nakładów w planie inwestycyjnym 1955 roku przyjęte zostały na poziomie nakładów zrealizowanych w 1954 roku. Z całą ostrością należy podkreślić, co zostało zawarte w uchwałach III Plenum KC PZPR, że poziom powyższy jest maksymalny i nieprzekraczalny. Postulat ten, niezależnie od wszystkich innych motywów, wynika ogólnie biorąc przede wszystkim z konieczności zabezpieczenia zaplanowanego wzrostu stopy życiowej mas pracujących. Zaplanowany dochód narodowy oraz spadek udziału akumulacji w dochodzie narodowym i związany z tym odpowiedni wzrost funduszu spożycia muszą być zrealizowane. Postulat ten wymaga w konsekwencji nieugiętego przestrzegania żelaznej dyscypliny w dziedzinie inwestycji zarówno przez inwestorów, jak i przez biura projektów, przedsiębiorstwa budowlano-montażowe oraz dostawców maszyn, urządzeń i materiałów inwestycyjnych.

Dalsze podniesienie poziomu życiowego mas ludowych w 1955 roku wymaga też zapewnienia utrzymania założonych w planie proporcji nakładów na poszczególne działy i gałęzie gospodarki narodowej. W związku z tym obok wymagania nieprzekraczalności nakładów konieczne jest zabezpieczenie pełnego wykonania zadań planu inwestycyjnego — a przede wszystkim wydatnego wzrostu inwestycji, założonego w rolnictwie i przemyśle wytwarzającym artykuły powszechnego użytku, w budownictwie mieszkaniowym i komunalnym oraz socjalnym i kulturalnym.

W zakresie rolnictwa plan inwestycyjny na 1955 rok zakłada poziom nakładów zgodny z ustaleniami II Zjazdu Partii. Nakłady wzrastają w porównaniu z 1954 rokiem o blisko 30%, co już świadczy o wielkiej skali podejmowanych zadań. Obok wysokich nakładów przewidzianych w planie inwestycyjnym zostały przeznaczone również znacznie zwiększone środki finansowe z planu kredytowego 1955 r. na różne formy pomocy inwe-

stycyjnej dla członków spółdzielni produkcyjnych oraz dla małych i średnich gospodarstw rolnych (indywidualnie gospodarujących).

Realizacja tego planu będzie wymagała dużej i stałej mobilizacji szerokiego aktywu polityczno-gospodarczego i wszystkich uczestniczących w wykonawstwie. Nakłady inwestycyjne w Ministerstwie Rolnictwa wzrastają w roku 1955 o ok. 90% w porównaniu z nakładami poniesionymi w roku 1953 oraz o przeszło 36% w porównaniu z nakładami zrealizowanymi w 1954 roku. Nakłady w Min. Państwowych Gospodarstwach Rolnych wzrastają w 1955 roku o ok. 65% w porównaniu z poziomem nakładów w roku 1953 oraz o ca 21% w porównaniu z poziomem 1954 roku.

Silnie wzrastają nakłady na inwestycje w państwowych ośrodkach maszynowych, na likwidację odłogów, na państwowe gospodarstwa rolne, na meliorację oraz na elektryfikację wsi. Stąd też na te odcinki powinny być zwrócone szczególnie duże wysiłki oraz czujna uwaga. Przesunięcie nakładów w rolnictwie ogólnie biorąc na rzecz budownictwa — w tym na rzecz trudnego budownictwa na terenach odłogowych — wymaga szczególnego skoncentrowania się na pracy w tym zakresie. Wielkiej pomocy oczekuje się przede wszystkim od rad narodowych m. in. w zakresie sprawnego ustalania lokalizacji szczegółowej obiektów budownictwa wiejskiego. W roku ubiegłym opóźnienia w lokalizowaniu obiektów (sięgające do połowy roku) odbiły się niezwykle ujemnie na terminowości opracowywania bądź adaptowania dokumentacji, a co za tym idzie na terminowości rozpoczęcia i realizacji budownictwa. Trzeba zwrócić ostrzejszą uwagę, niż w 1954 roku, na zagadnienie zabezpieczenia należytego i terminowego opracowywania oraz zatwierdzania dokumentacji projektowo-kosztorysowej dla budownictwa wiejskiego. Trzeba będzie wreszcie skoncentrować większą niż dotąd uwagę na należytej pracy powiatowych przedsiębiorstw budowlanych — na zabezpieczeniu im należytych warunków działalności przez wzmocnienie ich dobrymi kadrami, przydzielenie większej ilości sprzętu, lekkich maszyn a przede wszystkim środków transportu. Trzeba też rozwinąć lepszą niż dotąd opiekę nad systemem gospodarczym wykonywania robót budowlanych w rolnictwie. System ten, z wyjątkiem przypadków gdy chodzi o skoncentrowane roboty np.: na terenach odłogowych, daje w rolnictwie lepsze efekty, niż scentralizowany system zleceńowy. Dlatego też należy go rozwijać w rolnictwie i zwalczać niezdrowe tendencje zmierzające do jego likwidacji.

W zakresie przemysłu wytwarzającego przedmioty spożycia zaplanowano w 1955 roku dalszy wydatny wzrost nakładów. Nakłady na przemysł włókienniczy i odzieżowy wzrastają w porównaniu z 1954 rokiem o przeszło 10%, na przemysł skórzano-obuwniczy o przeszło 35% i na przemysł rolno-spożywczy o ok. 26%. Poza planem inwestycyjnym przewiduje się również poważny wzrost nakładów na rozwój produkcji artykułów powszechnego użytku w oparciu o inwestycje poza-limitowe (przemysł drobny — państwowy i spółdzielczy). Zadania dla inwestycji w tym dziale przemysłu (B) objęły nie tylko ilościowy wzrost

produktów spożycia, ale również konieczność zapewnienia w sposób zdecydowany poprawy ich jakości oraz dalszego wzbogacenia asortymentów wyrobów.

W zakresie *budownictwa komunalnego* nakłady wzrastają o ok. 12% przy czym najtrudniejsze zadania przewidziane są w budownictwie wodociągów i kanalizacji oraz w wydatnej rozbudowie komunikacji miejskiej, sieci dróg i ulic.

Poważnie wzrastają w planie 1955 roku zadania w dziedzinie *budownictwa mieszkaniowego*. Nakłady w budownictwie ZOR wzrastają w porównaniu z rokiem 1954 o blisko 10%. Nastąpił również znaczny — przeszło dwukrotny wzrost budownictwa mieszkaniowego realizowanego przez rady narodowe oraz ponadto pokaźny wzrost budownictwa mieszkaniowego realizowanego bezpośrednio przez resorty gospodarcze. W rezultacie — całość nakładów na budownictwo mieszkaniowe wzrasta w planie o ok. 13% w stosunku do nakładów poniesionych w roku 1954. Rosnące, trudne zadania planu inwestycyjnego w zakresie budownictwa mieszkaniowego na 1955 rok, tym bardziej na tle niedostatecznego ich wykonania w roku 1954, powinny stanowić wskazówkę dla zmobilizowania wzmoczonych wysiłków na tym odcinku planu — przez inwestorów, projektantów i wykonawców, a zwłaszcza przez Ministerstwo Budownictwa Miast i Osiedli — celem zrealizowania w pełni zadań planu ZOR-owskiego.

W zakresie inwestycji *socjalnych i kulturalnych* nakłady wzrastają przeciętnie o ok. 7%, przy czym znaczny wzrost zadań przewidziano głównie w zakresie budowy szkół podstawowych, budowy szpitali i innych urządzeń służby zdrowia oraz w zakresie inwestycji dla rozwoju kinematografii.

Niełatwe zadania stoją również w dziedzinie *obrotu towarowego*. Nakłady w resortach handlowych wzrastają w porównaniu z 1954 rokiem o ok. 23% i mają przyczynić się do wydatnego polepszenia obsługi ludności pracującej miast i wsi.

Na wszystkie powyżej wymienione odcinki planu muszą być zwrócone szczególne wysiłki i uwaga, aby zrealizować w pełni założone w planie proporcje, a tym samym zabezpieczyć wykonanie zadań w dziedzinie wydatnego wzrostu poziomu życia ludności, wytyczonych przez II Zjazd Partii i ostatnio bliżej sprecyzowanych dla 1955 roku przez III Plenum KC PZPR.

Plan inwestycyjny 1955 roku, zakładając poważne tempo wzrostu inwestycji w dziedzinach przed chwilą wymienionych, zakłada oczywiście zmniejszony odpowiednio udział nakładów na przemysł ciężki i komunikację. Fakt ten jednak nie może prowadzić do wniosku o zmianie naszej oceny i stosunku do roli inwestycji w przemyśle ciężkim, a więc do zadań rozbudowy bazy technicznej i produkcji tego przemysłu.

Na III Plenum PZPR podkreślono, że nadal przywiązujemy ogromną wagę do inwestycji w przemyśle ciężkim, który jest kuźnią potęgi gospodarczej i podstawą dla rozwoju dobrobytu. Inwestycjom w przemyśle ciężkim w latach poprzednich zawdzięczamy wysoki poziom uprzemysłowienia kraju, stworzenie od podstaw przemy-

słu obronnego, wyższą bazę techniczną, która umożliwia dziś stawianie śmiałych zadań produkcji najbardziej precyzyjnych i złożonych maszyn, urządzeń i innych wyrobów. Baza ta umożliwia dziś podnoszenie na wyższy poziom rozwoju całego rolnictwa i wszystkich dziedzin, które bezpośrednio służą zaspokajaniu potrzeb ludzi pracy. Dlatego też w planie inwestycyjnym 1955 roku poważną część nakładów skupia na sobie *przemysł ciężki*.

W przemyśle ciężkim na czoło zadań obecnego okresu wysuwa się problem wzrostu wydobywania węgla, *udzielenia przemysłowi węglowemu maksymalnej pomocy* w osiągnięciu wzrostu wydobywania, w uporządkowaniu organizacji pracy, w zwiększeniu mechanizacji i właściwym wykorzystaniu posiadanych maszyn, w zapewnieniu poprawy warunków bezpieczeństwa i higieny pracy. Plan inwestycyjny 1955 r. służy temu właśnie celowi.

Poważne nakłady przewidziane są w planie rb. na rozszerzenie *bazy surowców*, paliw i energii elektrycznej, w szczególności na kopalnictwo rud żelaza i metali nieżelaznych oraz na rozszerzanie wydobywania surowców mineralnych — zwłaszcza dla przemysłu chemicznego i materiałów budowlanych.

Inwestycje w *przemyśle chemicznym* zabezpieczają w 1955 r. przede wszystkim wykonanie uchwał II Zjazdu Partii przez uwzględnienie w pierwszym rzędzie nakładów związanych z produkcją nawozów azotowych i fosforowych, środków ochrony roślin oraz produktów chemicznych, przeznaczonych do wytwarzania artykułów spożywczych.

Poważny udział nakładów w planie 1955 roku oraz wzrost ich (ok. 14%) w porównaniu z nakładami zrealizowanymi w roku ubiegłym wykazuje *energetyka*. Nakłady te mają zapewnić terminowe uruchomienie nowych, niezbędnych dla rozwoju gospodarki narodowej, mocy produkcyjnych w roku bieżącym i w latach następnych.

Mimo zmniejszenia nakładów inwestycyjnych na hutnictwo i przemysł maszynowy skala nakładów i udział ich w całości planu pozostają w 1955 roku nadal wysokie. Na poziomie 1954 roku utrzymują się nakłady przemysłu materiałów budowlanych oraz przemysłu drzewnego i papierniczego.

W dziedzinie *komunikacji* główny nacisk położony został na inwestycje dla rozwoju *komunikacji kolejowej* — w szczególności na poważne zasilenie kolejnictwa w nowy tabor parowozów i wagonów oraz na elektryfikację kolei. Nakłady kolejnictwa rosną o 3% w stosunku do roku 1954. W *transporcie drogowym* nakłady utrzymują się na poziomie nieco niższym, niż w roku 1954, lecz w większym stopniu skierowane są na wydatną poprawę komunikacji PKS oraz na rozwój budownictwa dróg powiatowych i gminnych. W zakresie rozwoju *łączności* nakłady 1955 roku kierowane są szczególnie na telefonizację wsi i radiofonizację kraju oraz na przyspieszenie rozwoju *telewizji*.

Plan inwestycyjny na 1955 rok charakteryzuje się dalszym znacznym rozszerzeniem planowanych efektów gospodarczych. Wynika to z szeregu przyczyn. **P o p i e r w s z e** — 1955 rok zamyka-

jący okres realizacji planu 6-letniego, stanowi końcowy etap wykonania szeregu kluczowych obiektów inwestycyjnych, rozpoczętych w latach ubiegłych. **P o d r u g i e** — w 1955 roku nastąpić powinno oddanie do użytku szeregu obiektów, które były przewidziane do ukończenia w II połowie 1954 roku i z przyczyn omówionych uprzednio nie zostały w terminie zrealizowane. **P o t r z e c i e** — w 1955 roku nastąpić powinno oddanie do użytku wielu obiektów o cyklu budowy dwuletnim, które zapoczątkowano w dużej skali na podstawie dyrektyw II Zjazdu Partii w 1954 roku. Do tego typu obiektów należą przede wszystkim szkoły i budynki mieszkalne, sporo obiektów budownictwa miejskiego, budownictwa komunalnego, socjalnego i kulturalnego, a także zakłady przemysłu terenowego — państwowego i spółdzielczego, które będą zaopatrywały ludność w artykuły powszechnego użytku.

Plan inwestycyjny na rok 1955 jest więc planem „wielkich zniw” — wielkiego wzrostu zdolności produkcyjnych i usługowych. Łączna wartość kosztorysowa obiektów inwestycyjnych przekazywanych w roku bieżącym do użytku powinna przekroczyć w myśl wskazań III Plenum KC PZPR globalną kwotę nakładów przewidzianych w planie 1955 roku. W planie 1955 roku przyjęto, iż wartość kosztorysowa obiektów oddanych do użytku w kraju wyniesie 102% globalnej kwoty nakładów inwestycyjnych.

Osiągnięcie wspomnianych efektów nie będzie jednak łatwe. Sama konstrukcja planu, jak uczą doświadczenia choćby z roku ubiegłego, nie zapewnia jeszcze zrealizowania efektów założonych w planie. Stwarza ona ku temu warunki, które należy wykorzystać w codziennej walce i trudzie. W związku z powyższym jako czołowe zagadnienie wykonawcze obecnego okresu należy wysunąć konieczność jak najszybszego podjęcia i wzmocnienia wysiłków oraz ostrej kontroli w dziedzinie terminowego oddawania obiektów do użytku.

Na III Plenum KC PZPR z całą mocą podkreślono, że zapewnienie wykończenia na czas obiektów, które mają być oddane do użytku w 1955 r. posiada *zasadnicze znaczenie* w realizacji planu inwestycyjnego.

Walka na tym odcinku, jeśli ma być skuteczna musi być podjęta bezzwłocznie.

Walczyć muszą również i przede wszystkim inwestorzy oraz projektanci. Inwestorzy powinni w tej walce przyjmować bardziej aktywną postawę niż dotąd. W wielu jeszcze przypadkach obserwuje się mniejszą lub większą bierność inwestorów i zdawanie się tylko na wysiłki biur projektów oraz przedsiębiorstw budowlano-montażowych bądź innych wykonawców. Trzeba, aby zmienili wreszcie swą postawę ci inwestorzy, którzy występują niemal wyłącznie w roli zamawiających inwestycje, a następnie — oczekujących na ich wykonanie w wyznaczonym przez siebie a często w dodatku w nieuzgodnionym z wykonawcą terminie. Tego rodzaju bierna, szkodliwa postawa „obserwatorów” działalności biur projektowych i przedsiębiorstw budowlano-montażowych stanowi jedną z głównych przyczyn, dla których inwestycje są niejednokrotnie z opóźnieniem rozpoczynane, w niedostatecznym tempie wykonywane,

a w konsekwencji — nieterminowo oddawane do użytku. Za należyte i terminowe wykonanie zadań planu inwestycyjnego w zakresie przyrostu zdolności produkcyjnych i usługowych odpowiada jednak przed państwem zawsze i w pierwszym rzędzie inwestor. Od działalności jego, od sposobu ujmowania i wykonywania przezeń jego obowiązków zależy bardzo wiele.

Praktyka dotychczasowa, a w tym i ostatniego roku, wskazuje, że przy wszystkich trudnościach, jakie występowały w budownictwie, jedną z największych i podstawowych trudności sprawiał brak terminowo dostarczonej i dobrze opracowanej dokumentacji projektowo-kosztorysowej. Zabezpieczenie w porę i prawidłowo opracowanej dokumentacji, dotrzymywanie terminów ustalonych w umowie z przedsiębiorstwem budowlano-montażowym dla dostarczenia mu dokumentacji projektowo-kosztorysowej, jest pierwszym — głównym obowiązkiem inwestora. Szczególnie na tym odcinku trzeba poprawić oraz wzmocnić współpracę inwestora, projektanta i wykonawcy. Jak dotąd jest ona jednak z reguły niemal wszędzie niedostateczna i przeważnie z winy inwestora, na którym ciąży przede wszystkim obowiązki koordynatora przebiegu całokształtu działalności inwestycyjnej. Drugim podstawowym obowiązkiem, spoczywającym na inwestorze jest zamawianie w porę i zapewnienie terminowej dostawy maszyn i urządzeń — zwłaszcza wymagających montażu, a więc związanych z postępowaniem robót budowlano-montażowych na placu budowy. Opóźnienia pod tym względem odbijają się bardzo ujemnie na terminowości oddawania obiektów do użytku, a niezależnie od tego powodują dezorganizację budowy i znaczne straty przedsiębiorstw budowlano-montażowych.

W porę nawiązany a następnie stale i bezpośrednio utrzymywany kontakt inwestora z producentem maszyn i urządzeń może z pewnością przyczynić się do należytej i terminowej realizacji planu.

Szczególnie pilną sprawą jest konieczność wzmocnienia oraz podniesienia poziomu pracy inwestorów w planach terenowych. Inwestycje rolnictwa, przemysłu drobnego, komunalne i socjalno-kulturalne, których rosnące zadania w 1955 r. przedstawione były uprzednio, w przeważającej większości są planowane terenowo i pozostają w bezpośredniej gestii rad narodowych. Należy się spodziewać, że nowoobrane rady narodowe i ich organa otoczą skuteczniejszą niż dotychczas opieką inwestycje terenowe.

Zatwierdzony plan inwestycyjny oznacza *obowiązek* wykonania zawartych w nim zadań *rzeczowych*, które mają na celu zapewnić określony — planowany wzrost produkcji dóbr i usług w danym roku bądź też w latach następnych. Stąd, aby nie naruszać ustalonych zadań produkcyjnych czy usługowych — co mogłoby nastąpić w przypadku dokonywania istotnych zmian w planie inwestycyjnym — od szeregu lat wysuwana jest zasada stabilizacji planu inwestycyjnego, zasada niezmienności zadań rzeczowych inwestycyjnych określonych w planie. Zasada ta jednak w praktyce była albo niedostatecznie przestrzegana albo też czasem *n a d u ż y w a n a*, co prowadziło do przekro-

czeń nakładów na poszczególnych budowach i w całości resortów — w przypadku, jeśli obowiązujący zakres rzeczowy był poważnie niedofinansowany. W rezultacie mieliśmy do czynienia z ogromną często płynnością planów inwestycyjnych, częstymi jego zamianami w poszczególnych resortach. Stan ten wynikał z wielu przyczyn. Przede wszystkim inwestorzy zbyt późno nieraz dostrzegali swe ważne potrzeby, które nie zostały na czas sprecyzowane i uwzględnione w planie. Włączenie ich do planu powodowało konieczność rezygnacji z innych — hierarchicznie mniej ważnych zadań. Następną generalną przyczyną były niezgodności zakresu rzeczowego inwestycji z jego limitem finansowym, spowodowane wadami dokumentacji projektowo-kosztorysowej bądź niewłaściwym planowaniem rocznego zakresu inwestycji przez inwestora. W tych warunkach dla sfinansowania „niedolimitowanych” zadań rzeczowych na ważniejszych inwestycjach rezygnowano zupełnie lub częściowo z innych — mniej ważnych zadań i przy pomocy tzw. „virement” przenoszono nakłady pomiędzy inwestycjami. Instytucja „virement” rozwinęła się w ostatnich czasach zbyt silnie. Rozwój ten nie sprzyjał wzmocnieniu dyscypliny planowej; przeciwnie — rozluźniał ją. Nie sprzyjał on także wzmocnieniu poczucia odpowiedzialności za należyte planowanie — a tym samym dobremu planowaniu inwestycji — skoro niemal w każdych warunkach i każdej chwili można było legalnie pokryć błędy planowania. Ponadto nadmierna swoboda w virement umacniała niektórych inwestorów w zupełnie fałszywym mniemaniu, iż środki przyznane im muszą być bezwzględnie wydane a skoro tak, to fakt niemożności wykorzystania ich na jedne cele oznacza konieczność wydatkowania ich na inne. Płynność planów inwestycyjnych wywoływana częstymi ich zmianami miała ujemne następstwa nie tylko dla planów produkcyjnych i usługowych, którym inwestycje powinny służyć. Cierpiały wskutek tego wszystkie plany pochodne od planu inwestycyjnego, a przede wszystkim plany produkcji budowlano-montażowej przedsiębiorstw wykonawczych i cała działalność tych przedsiębiorstw. Płynność zadań na poszczególnych budowach i przerzuty nakładów

pomiędzy nimi oznaczają bowiem poważne trudności organizacji pracy na budowach, częste przerzuty kadr, sprzętu i materiałów a zatem i straty. W tych warunkach trudno jest mówić o uporządkowaniu zagadnień budownictwa, na co zwracano wyraźnie uwagę na II Zjeździe Partii i co dotychczas niestety nie nastąpiło.

Celem umocnienia dyscypliny planowej w zakresie inwestycji i umożliwienia budownictwu prawidłowej, efektywnej działalności, zachodzi konieczność w roku bieżącym wyraźnego zaostreżenia stosowania zasady stabilizacji planu inwestycyjnego. Zaostreżenie to znajdzie wyraz — zgodnie z zapowiedzią uchwały Rady Ministrów o planie inwestycyjnym na 1955 rok:

a) w przyjęciu zasady, że w przypadku niezgodności zakresu rzeczowego z zakresem finansowym, tj. limitem inwestycji obowiązywać musi limit nakładów;

b) w uniemożliwieniu powiększania nakładów na roboty budowlano-montażowe przez zmniejszenie nakładów przewidzianych na zakupy maszyn i urządzeń bądź na inne cele (np. dokumentację projektowo-kosztorysową);

c) w utrudnieniu przeprowadzania zmian innego typu.

Realizacja planu państwowego na 1955 rok, a w tym i planu inwestycyjnego — jak to stwierdzono na III Plenum KC PZPR — będzie wymagała wielkiego wysiłku i bojowej postawy wobec wszystkich trudności zarówno przewidzianych, jak i tych które mogą się wyłonić. Zadania są tym bardziej trudne, że sposób ich wykonania nie jest dla społeczeństwa obojętny. Chodzi o to, aby wykonać w pełni i terminowo postawione zadania rzeczowe inwestycyjne — zwłaszcza w zakresie oddawania obiektów do użytku. Chodzi jednak także i o to, aby przy wykonywaniu powyższych zadań przestrzegać żelaznej dyscypliny w ekonomicznym wydatkowywaniu środków przeznaczonych na inwestycje i w nieprzekraczaniu ich.

Jednoczesne spełnienie tych dwóch wymagań nie jest rzeczą łatwą. Jest ono jednak sprawą konieczności państwowej, leżącą w interesie całego społeczeństwa i dlatego musi być osiągnięte.

Mgr inż. MATEUSZ MAŁACHOWSKI

Działalność budownictwa w 1954 r. w świetle uchwał II Zjazdu PZPR

Znane na podstawie sprawozdań resortów, choć nie w pełni jeszcze przeanalizowane, wyniki działalności przedsiębiorstw budowlano-montażowych w 1954 r. — pozwalają już w znacznej mierze na ocenę dotychczasowego przebiegu realizacji zadań, wytyczonych dla budownictwa uchwałami II Zjazdu PZPR.

Ponieważ zadania te określone były dla 2-letniego okresu 1954—1955, ocena ta powinna dać nam możliwość zorientowania się, na których odcinkach realizacja uchwał Zjazdu jest zagrożona i w jakim kierunku należy skoncentrować wysiłki dla polepszenia realizacji zadań w bieżącym roku.

W zakresie zadań produkcyjnych uchwały II Zjazdu nie postawiły przed przemysłem budowlanym zadań poważnego globalnego wzrostu produkcji. Zadania te na okres 2-letni określone zostały poprzez ustalenie w zasadzie niezmiennego poziomu nakładów inwestycyjnych mniej więcej na poziomie 1953 r. oraz przez ustalenie poważnego wzrostu nakładów na kapitalne remonty w szczególności budynków mieszkalnych.

W wyniku jednak ustalonych przez II Zjazd zmienionych proporcji w strukturze nakładów inwestycyjnych powinna była nastąpić istotna zmiana w profilu zadań budownictwa.

Znalazło to wyraz w ostatecznie zatwierdzonych cyfrach planu budownictwa na 1954 r. w sposób następujący:

Przy nieznacznym spadku (o ok. 4,5%) ogólnych zadań budownictwa w stosunku do wykonania 1953 r. w planie 1954 r. zmniejszyły się zadania dla przedsiębiorstw resortu Budownictwa Przemysłowego (o ok. 27,5%), dla przedsiębiorstw Ministerstwa Kolei (o ok. 20,5%), przedsiębiorstw Ministerstwa Transportu (o ok. 36%), na prawie niezmiennym poziomie w stosunku do wykonania 1953 r. utrzymały się zadania Ministerstwa Budownictwa Miast i Osiedli (mniej o ok. 1,3%), natomiast wzrosły znacznie zadania przedsiębiorstw terenowych: budowlanych przedsiębiorstw powiatowych (o ok. 11,5%), miejskich przedsiębiorstw remontowo-budowlanych (o ok. 21%) i przedsiębiorstw podległych Ministerstwu Przemysłu Drobego i Rzemiosła (o ok. 41%).

Z powyższego kształtowania się zadań globalnych oraz profilowych wynikało, że w okresie realizacji zadań, wytyczonych przez II Zjazd Partii, przed przemysłem budowlanym nie stały się zadania organizacyjnego opanowania poważnych wzrostów produkcji z wyjątkiem trzech grup przedsiębiorstw terenowych, realizujących przede wszystkim zadania w zakresie budownictwa wiejskiego i w zakresie kapitalnych remontów na terenie miast.

Rok więc 1954 jako pierwszy rok okresu 2-letniego, odciążając budownictwo od opanowywania nowych lub wzrastających zadań produkcyjnych, miał oznaczać zapoczątkowanie koncentracji wysiłków dla podniesienia sprawności organizacyjnej, uporządkowania warunków produkcji, podniesienia poziomu technicznego, ogólnej poprawy w zakresie wyników działalności gospodarczej, w szczególności na odcinku kosztów, oraz zapewnienia większej efektywności produkcji w postaci terminowej realizacji oddawania obiektów do eksploatacji.

Takie były założenia planu w zakresie zadań produkcyjnych.

Jednakże należałoby odpowiedzieć na pytanie: czy kształtowanie się zadań produkcyjnych w ciągu roku odbywało się zgodnie z założeniami planowymi, czy też występowały istotne odchylenia.

Niewątpliwie należy stwierdzić, że założenia planowe nie zostały w całości dotrzymane.

Niezachowanie w pełni dyscypliny inwestycyjnej, a w szczególności zasady niezmienności w ciągu roku limitów inwestycyjnych odbiło się szczególnie w zakresie budownictwa przemysłowego oraz komunikacyjnego na poważnym zwiększeniu zadań w ciągu roku. Znalazło to wyraz w wynikach działalności przedsiębiorstw w postaci przekroczenia planu produkcji, w szczególności w resorcie budownictwa przemysłowego, w resorcie kolei, transportu i górnictwa. Przekroczone więc również zostały globalne zadania planowe w zakresie całości przemysłu budowlanego. Pomimo to poziom produkcji globalnej w budownictwie w 1954 r. w bardzo nieznacznym zaledwie stopniu przekroczył wykonanie 1953 roku. W rzeczywistości przedsiębiorstwa budowlano-montażowe nie miały w 1954 r. takich trudności z opanowaniem zadań

produkcyjnych, jakie były charakterystyczne dla okresu 1950—1953.

Z punktu więc widzenia zadań produkcyjnych—rok 1954 był dla budownictwa istotnie okresem wytchnienia i można go było w znacznej mierze wykorzystać dla usprawnienia działalności gospodarczej przedsiębiorstw.

Ministerstwo Budownictwa Miast i Osiedli przekroczyło wprawdzie w wykonaniu plan w wyrażeniu wartościowym o 4,1%, jednakże wykonało produkcję zaledwie o 3% przekraczając poziom wykonania w 1953 r. Przedsiębiorstwa resortu Budownictwa Przemysłowego wprawdzie znacznie przekroczyły zadania planowe, jednakże wartość produkcji tego resortu była znacznie niższa aniżeli w 1953 r. (o ok. 12,5%).

Nie można przy tym pominąć faktu, że obliczanie wartości produkcji budowlano-montażowej w 1954 r. miało miejsce przy niepełnej stabilizacji cen oraz innych warunków określających w sposób niezmienny wartość robót budowlano-montażowych.

W dalszym ciągu miały miejsce zniekształcenia wartości produkcji w kierunku sztucznego jej zawyżania w szczególności w zakresie budownictwa przemysłowego, a głównie w zakresie robót montażowych.

Wadliwa praktyka nielegalnego zaliczania do produkcji budowlano-montażowej, tzw. materiałów, a w rzeczywistości przeważnie maszyn i urządzeń dostarczanych przez zleceniodawców była w 1954 r. kontynuowana, a nawet były tendencje do jej rozszerzania.

Uwzględnienie tych czynników deformujących potwierdza tym bardziej ocenę podaną wyżej, że 1954 rok był rokiem poważnego zmniejszenia się nasilania zadań rzeczowych w budownictwie.

W świetle powyższego należałoby uzyskać odpowiedź na zapytanie: czy w 1954 r. osiągnięto polepszenie w zakresie wykonania zadań produkcyjnych na odcinku, reprezentującym poniekąd produkcję „towarową” w budownictwie, to jest na odcinku oddawania efektów — oddawania obiektów do eksploatacji.

W świetle cyfr sprawozdawczych, można ocenić, że sytuacja na tym odcinku przedstawia się wybitnie niezadowolająco. Realizacja planu obiektów oddawanych do użytku w przedsiębiorstwach resortu budownictwa przemysłowego stanowiła w 1954 r. tylko 72,6% jeżeli chodzi o liczbę obiektów i 87% w stosunku do wartości oddawanych obiektów. W przedsiębiorstwach resortu budownictwa miast i osiedli wykonano plan kubaturowy obiektów oddawanych do użytku tylko w 96,4%, zaś plan izbowy dla ZOR-u został wykonany przez przedsiębiorstwa tego resortu zaledwie w 95%. Należy przy tym zaznaczyć, że na odcinku oddawania efektów stan ten w resorcie budownictwa miast i osiedli stanowi nawet pewne cofnięcie w stosunku do roku poprzedzającego 1953.

Analogicznie przedstawiają się z zupełnie nie-licznymi wyjątkami cyfry realizacji planu oddawania obiektów do użytku w przedsiębiorstwach podległych innym resortom. W szczególności odnosi się to do realizacji zadań przez budowlane przedsiębiorstwa powiatowe dla budownictwa wiejskiego.

Wprawdzie na nieoddawanie obiektów do użytku zgodnie z planem oddziałują różne czynniki, jak, między innymi, nieprzygotowanie inwestycji od strony dokumentacyjnej, oraz nieterminowość dostaw maszyn i urządzeń (szczególnie w budownictwie przemysłowym) — należy jednak zdać sobie sprawę, że w znacznym stopniu na wykonanie tych zadań wpłynęła niedostateczna działalność przedsiębiorstw budowlano-montażowych.

W charakterystyce wykonania planu na budowach kluczowych resort budownictwa przemysłowego potwierdza w wielu przypadkach winę wykonawcy za niewykonanie planów rzeczowych.

Nie wchodząc tu głębiej w analizę przyczyn (o których będzie mowa na innym miejscu) należy podkreślić, że stwierdzone w uchwale II Zjazdu PZPR przedłużanie terminów uzyskania efektów inwestycyjnych, a w szczególności terminów zakończenia wybudowanych obiektów miało w dalszym ciągu miejsce w roku 1954 i na odcinku tym nie zanotowano istotnej poprawy.

W zakresie zwiększenia wydajności pracy II Zjazd Partii postawił przed budownictwem zadanie wzrostu w ciągu dwóch lat o około 16%.

W Narodowym Planie Gospodarczym przewidziany był wzrost wydajności dla państwowych przedsiębiorstw budowlanych w stosunku do rzeczywistego wykonania 1953 roku (licząc na jednego robotnika produkcji podstawowej) o około 6%.

Wzrost ten był w 1954 r. znacznie przekroczony, a więc np.: Ministerstwo Budownictwa Przemysłowego wg danych sprawozdawczych wykonało plan wydajności w 105,9%, co oznacza wzrost w stosunku do 1953 r. o przeszło 12%. Analogicznie w przedsiębiorstwach Ministerstwa Budownictwa Miast i Osiedli wykonanie planu wydajności wyniosło 104%, co stanowi w stosunku do roku 1953 wzrost o przeszło 11%. Jednakże trzeba tu jeszcze raz podkreślić, że do cyfr tych odnoszą się w pełni zastrzeżenia, które zostały wyrażone w stosunku do cyfr wykonania produkcji w wyrażeniu wartościowym.

W chwili obecnej wskaźnik wydajności w wyrażeniu wartościowym na jednego robotnika w produkcji podstawowej w przekroju rocznym nie stanowi w budownictwie pewnego miernika.

Niewątpliwie wzrost wydajności w budownictwie z roku na rok jest wyraźny. Wpływają na to wszystkie istotnie działające czynniki, podnoszące wydajność pracy jak: wzrost stały mechanizacji, wprowadzenie nowych postępowych metod technologicznych, polepszenie organizacji, stały wzrost kwalifikacji i wydajności osobistej robotników, coraz szersze stosowanie prefabrykacji itd.

Jednakże wobec braku dyscypliny fakturowania i kosztorysowania, przy niedostatecznym nadzorze i kontroli ze strony zlecających i niemożności pełnego opanowania kontroli fakturowania przez banki zarówno wskaźniki produkcji, jak i wskaźniki tzw. przerobu na jednego robotnika produkcji podstawowej, nie stanowią dostatecznie pewnego miernika wyników działalności przedsiębiorstw budowlano-montażowych.

Dla uzyskania konkretnego naświetlenia wyko-

niania czy też niewykonania zadań postawionych przez II Zjazd Partii na odcinku wydajności, trzeba by sięgnąć do analizy bardziej rzeczowych wskaźników jak np.: wskaźników pracochłonności budowy 1 m³ budynku mieszkalnego itp. w poszczególnych rodzajach budownictwa. Tego rodzaju analiza wymaga jednak przedstawienia aparatu przedsiębiorstw i instytucji na rzeczowe wycinkowe badania wydajności przy pewnej podbudowie metodologicznej, której na razie brak.

W tym kierunku w szczególności należałoby ustawić działalność odnośnego zakładu instytutu budownictwa mieszkaniowego, który przeprowadzając bardzo cenne analizy w zakresie kształtowania się cen i kosztów budownictwa mieszkaniowego z roku na rok, mógłby z łatwością rozszerzyć te badania na zagadnienia pracochłonności.

Nie ulega wątpliwości, że na szeregu odcinków w 1954 roku w budownictwie osiągnięto poważny wzrost wydajności. Dotyczy to w szczególności wzrostu wydajności przy wznoszeniu stanów surowych w budynkach mieszkalnych, przy stosowaniu metody uprzemysłowienia, zapoczątkowanej w roku 1954 na terenie „Nowa Huta”. Należy podkreślić również znaczne zmniejszenie pracochłonności robót tynkarskich w wyniku zastosowania przez przedsiębiorstwa resortu budownictwa miast i osiedli mechanizacji robót tynkarskich, która obejmuje już około 29% ogólnej ilości tych robót.

Tego rodzaju wycinkowe analizy nie zastępują jednak syntetycznego i prawidłowego wskaźnika, jakim powinien być wskaźnik wartościowy, w szczególności dla tych robót lub rodzajów budownictwa dla których miernik ten pozostanie zawsze podstawowym kryterium (jak np.: dla robót remontowo-budowlanych, przeważnej części robót budownictwa wiejskiego, różnego rodzaju robót montażowych o różnorodnym asortymencie montażu).

Wydaje się więc, że, jakkolwiek na odcinku wzrostu wydajności nie rysuje się zagrożenie realizacji zadań postawionych przez II Zjazd, konieczne jest przeprowadzenie w 1955 roku tego rodzaju przedsięwzięć, które by pozwoliły z jednej strony zapewnić dotąd stosowanemu wskaźnikowi wydajności w wyrażeniu wartościowym właściwości prawidłowego miernika, a z drugiej strony podbudować ten wskaźnik przez uzupełnienie możliwie najbogatszym asortymentem wskaźników zmian pracochłonności w zakresie wykonywania poszczególnych rodzajów robót bądź wznoszenia poszczególnych typów budynków i budowli.

II Zjazd Partii postawił przed całą gospodarką narodową, a w tym również i przed budownictwem, zadania osiągnięcia przełomu w dziedzinie obniżki kosztów.

Obniżka kosztów w zakresie budownictwa powinna osiągnąć tak jak i w przemyśle 7% w latach 1954—1955.

Prowizoryczne, nie oparte jeszcze na bilansach, dane sprawozdawcze resortów wskazują, że wykonanie tych zadań jest już w poważnym stopniu zagrożone.

A więc przykładowo: Z analizy przeprowadzonej przez resort budownictwa miast i osiedli wynika, że jakkolwiek obniżka kosztów w stosunku do

1953 roku oceniana jest na około 5,7%, nie zostały jednak wykonane zadania obniżki kosztów w wysokości ok. 1,5%.

Wydaje się na podstawie doświadczenia z lat ubiegłych, że ewentualne poprawki, wynikające z bilansu, mogą raczej pogorszyć tę ocenę.

Brak jest jeszcze pełnej oceny wykonania zadań w zakresie obniżki kosztów przez resort budownictwa przemysłowego, jednakże wydaje się, że w obu resortach budownictwa, jak i w całości przedsiębiorstw budowlano-montażowych, nie wykonano w znacznym stopniu zadań obniżki kosztów ustalonych w Narodowym Planie Gospodarczym na 1954 rok.

Brak pełnych i opartych na bilansie rocznym analiz z wykonania planu kosztów nie świadczy jednak o tym, aby nie można było już w tej chwili ocenić przebiegu realizacji oddzielnych części względnie elementów planu kosztów, rzutujących w znaczny sposób na wyniki globalne. Dotyczy to w szczególności osobowego i bezosobowego funduszu płac i niewątpliwie na tym odcinku osiągnięto w 1954 r. dość istotną poprawę. W resorcie budownictwa przemysłowego stosunek wykonania funduszu płac w stosunku do wykonania zadań w wyrażeniu wartościowym wyraża się cyfrą ok. 0,96%.

W budownictwie miast i osiedli stosunek ten wyraża się cyfrą 0,98%.

W 1954 roku miało miejsce po raz pierwszy nieprzekroczenie (względne) funduszu płac zarówno w dwóch podstawowych resortach budownictwa, jak i w przeważającej części przedsiębiorstw budowlano-montażowych pozostałych resortów.

Przy wszelkich zastrzeżeniach co do prawidłowości tej oceny z punktu widzenia ewentualnego zawyżenia wartości produkcji, należy jednak uznać, że na tym odcinku nastąpiła w budownictwie istotna poprawa.

Szczególnie poprawa ta zaznaczyła się na odcinku bezosobowego funduszu płac. Według nieostatecznych danych rzeczywiste wykonanie bezosobowego funduszu płac w obu resortach budownictwa kształtowało się znacznie poniżej planowanych kwot.

W Ministerstwie Budownictwa Miast i Osiedli wykonanie to kształtowało się na poziomie ok. 64%, w budownictwie przemysłowym w całości resortu nawet na poziomie ok. 36,5%.

Na zmniejszenie kosztów w zakresie bezosobowego funduszu płac wpłynęły w obu resortach dodatnio wyniki akcji o zmniejszenie zatrudnienia wozaków.

Brak analizy bilansowej nie pozwalał jeszcze w dostatecznej mierze ocenić w sposób syntetyczny i cyfrowy przebiegu realizacji innych podstawowych elementów planu kosztów. Jednakże na podstawie danych zaczerpniętych ze sprawozdań Państwowej Inspekcji Gospodarki Materiałowej można stwierdzić, że nie osiągnięto wyrażnej poprawy w zakresie gospodarki materiałowej.

Na podstawie wyników zużycia poszczególnych materiałów można jedynie ocenić jako osiągnięcie ostatnich dwóch lat — poważne obniżenie zużycia drewna w budownictwie (co nie oznacza bynajmniej zlikwidowania wszystkich rezerw w gospodarce drewnem).

Natomiast wydaje się, że wszystkie poczynania resortów w kierunku limitowania i kontroli w oparciu o limity zużycia materiałów na budowach nie dały jeszcze wyraźnego wyniku, na skutek braku właściwej podbudowy od strony organizacyjnej i normatywnej.

Jakkolwiek w 1954 roku istotnie zapoczątkowano w budownictwie szeroką akcję w kierunku zainteresowania pracowników zagadnieniami wyników działalności ekonomicznej przedsiębiorstw i fakt ten należy ocenić jako pozytywny — jednak wyniki tej akcji należałoby ocenić raczej jako niedostateczne.

Uchwały II Zjazdu a ostatnio III Plenum K. C. PZPR wymagają na odcinku budownictwa znacznego zwiększenia tempa prac w kierunku uzyskania lepszych efektów ekonomicznych.

Na tle cyfr ogólnego wykonania lub niewykonania zadań budownictwa w zakresie produkcji, wydajności, zatrudnienia i kosztów nie można nie dostrzegać odmiennego kształtowania się wskaźników wykonania planu w różnych centralnych zarządach resortów w poszczególnych zjednoczeniach i na pojedynczych budowach.

Wiemy na przykład, że przedsiębiorstwa Ministerstwa Budownictwa Miast i Osiedli nie wykonały planu oddawania obiektów do użytku, a w szczególności planu izbowego w bardzo wysokim procencie, procent ten jednakże kształtował się bardzo nierównomiernie w poszczególnych przedsiębiorstwach tego resortu i na poszczególnych budowach.

A więc na przykład CZBM „Warszawa“ wykonał zadania produkcyjne w wyrażeniu wartościowym jedynie w 93,7%, zaś plan oddawania izb ZOR-owskich jedynie w 95,2%; CZ. „Śląsk“ przy niewykonaniu zadań w wyrażeniu wartościowym w 98,6% wykonał jednak zadania rocznego planu oddawania obiektów (plan izbowy) w 100,4%.

Natomiast na budowie miasta Nowych Tych wykonanie planu generalnego wykonawstwa w ujęciu wartościowym wyniosło wszystkiego 72,7%, na budowie miasta Nowa Huta 79,7%, przy czym z zaplanowanych kubatur oddano na Nowej Hucie 84,5%, a w mieście Nowe Tychy tylko 61,3% (głównie z powodu trudności w zakresie zatrudnienia).

W tym samym resorcie działają przedsiębiorstwa, których wyniki są znacznie lepsze od przeciętnych wyników resortu, np.: Stalinogrodzkie Zjednoczenie Budownictwa Miejskiego, które przekroczyło plan oddawania obiektów do użytku, uzyskało wyższe wskaźniki wydajności i miało pewne osiągnięcia w zakresie wykonania planu osobowego i bezosobowego funduszu płac.

Analogicznie przedstawia się sprawa w resorcie budownictwa przemysłowego. Charakterystyczna jest tu ocena własna resortu dotycząca sytuacji na budowach kluczowych w 1954 roku z punktu widzenia organizacji prowadzenia robót. Na ogólną ilość 64 budow kluczowych analizowanych ocena ta wypada w sposób następujący: zasada generalnego wykonawstwa faktycznie nie była stosowana na 13 budowach. Planowania tygodniowo-dobowego nie było na 30 budowach, a połowę budow (32) prowadzi się bez projektu organizacji robót.

Tylko trzy budowy miały według tej oceny bardzo dobre generalne wykonawstwo i bardzo dobre planowanie tygodniowo-dobowe. Tylko na 19 budowach istniały pełne projekty organizacji robót stosowane w praktyce budowy.

Prócz tego na 24 budowach zakwalifikowano generalne wykonawstwo jako dobre, a na 14 jako dobre planowanie tygodniowo-dobowe.

Przy tej poważnej rozpiętości w zakresie metod organizacji nie mogą nie różnić się istotne wskaźniki ekonomiczne, obrazujące wynik działalności gospodarczej poszczególnych zjednoczeń i budów.

Dotąd jednak brak analiz, które by powiązały wyniki działalności ekonomicznej z oceną metod organizacyjnych.

Analiza taka mogła by wiele zdziałać dla usprawnienia pracy przedsiębiorstw i rozpowszechnienia najbardziej efektywnych metod organizacji pracy w budownictwie.

Charakterystyczne jest przy tym, że wstępna analiza wyników działalności Stalinozgodzkiego Zjednoczenia Budownictwa Miast i Osiedli nie wykazała żadnych rewelacyjnych momentów w działalności tego przedsiębiorstwa.

Wyniki te zostały osiągnięte przy pomocy dostępnych dla innych zjednoczeń zwykłych środków organizacyjnych, przy przeciętnym usprzętowieniu, zaś decydującym o wyniku był dobór kadr, praca i inicjatywa kadr.

Przykład ten dowodzi, że właściwe rezerwy, które tkwią w budownictwie — istnieją przede wszystkim w elemencie ludzkim i że przy prawidłowym ustawieniu i doborze kadr można znacznie przyspieszyć proces usprawnienia budownictwa i podniesienia jego wyników gospodarczych.

Poczynione wyżej zastrzeżenia co do wartości poszczególnych mierników wymagają wyjaśnienia — co zostało w 1954 roku uczynione dla poprawy sytuacji na tym odcinku, oraz jakie są wyniki i perspektywy w zakresie tych poczyniń.

Na pierwszym miejscu należy poruszyć zagadnienie obliczania wartości produkcji jako miernika wykonania zadań planowych w budownictwie

Dotyczy to przede wszystkim metod i zakresu fakturowania produkcji oraz niezmienności cen.

Wydane w sierpniu 1954 roku zarządzenia i przepisy, zmierzające do uporządkowania tej dziedziny, a w szczególności do wyeliminowania szacunkowych metod obliczania wartości produkcji przedsiębiorstw budowlano-montażowych z wielkim trudem i znacznym opóźnieniem realizowane są w praktyce budownictwa.

Można ocenić szacunkowo, że pod koniec roku ubiegłego nie więcej jak 70% faktur oparte było o dopuszczalne z punktu widzenia obowiązujących przepisów podstawy rozliczeń (a więc o prawidłowe z punktu widzenia formalnego kosztorysy, lub też o ustalone w trybie przewidzianym ceny jednostkowe i obmiary). Natomiast około 30% faktur było opracowanych w oparciu o tymczasowe zezwolenia (bądź na podstawie tzw. kosztorysów szacunkowych i tabel elementów skalonych, bądź też wyjątkowo w oparciu o kalkulację kosztów własnych).

Niewątpliwie prace banków specjalnych w zakresie analizy podstaw do rozliczeń w niedługim

czasie zezwolą na bardziej szczegółowe rozeznanie na tym odcinku.

Jednakże w dziedzinie fakturowania poza sprawą ustalania cen i norm obowiązujących, oraz dokumentów kosztorysowych, stanowiących podstawę rozliczeń, istnieje jeszcze wiele dowolności w zakresie określania tego, co się zalicza do produkcji budowlano-montażowej.

Zostało stwierdzone, że istniejące przepisy w tym zakresie nie są dostatecznie precyzyjne, co umożliwiło (przy braku dobrej woli ze strony zainteresowanych) stosowanie niezwykle wadliwej praktyki, przekraczającej w wielu wypadkach wszelkie dopuszczalne granice.

Poprawę na tym odcinku można uzyskać tylko w drodze wyraźnego i bardzo szczegółowego sprecyzowania przepisów, jednakże poczynione w tym kierunku kroki nie dały jeszcze rezultatów wobec braku zainteresowania dla należytego uregulowania tej sprawy ze strony zainteresowanych przedsiębiorstw.

Należy z całym naciskiem podkreślić, że podstawowe usprawnienie w tej dziedzinie może być osiągnięte jedynie przy pełnej współpracy resortów i podległych im przedsiębiorstw z komórkami między-resortowymi, opracowującymi zagadnienia normatywne i metodologiczne w zakresie budownictwa.

Niedociągnięcia dotychczasowe w tej współpracy powinny być bezwzględnie usunięte w 1955 roku.

W dziedzinie polepszenia podstaw rozliczeniowych w budownictwie pozostaje jeszcze na 1955 rok bardzo wiele do zrobienia, zarówno w zakresie normatywnym (wydanie przez biuro norm budowlano-montażowych oczekiwanych oddawna normatywów kosztorysowych) jak i w zakresie prac iur projektowych na odcinku kosztorysowania.

Niedostatkowość metody określania wartości produkcji budowlano-montażowej pogłębiona jest w praktyce przez wadliwe stosowanie systemu bodźców materialnych.

W zakresie zarówno zasad premiowania, jak i stosowania tych zasad nie osiągnięto w 1954 roku niezbędnego przełomu. Poza próbami resortu budownictwa przemysłowego stosowania bodźców materialnych w zależności od wykonania rzeczowego planu wyrażonego w technicznych elementach (na budowie Kombinatu Hutniczego im. Lenina), nie poczyniono na tym polu żadnego istotnego postępu.

Sprawa właściwego uregulowania tego niezmiernie ważnego zagadnienia powinna być załatwiona w pierwszej kolejności w 1955 roku, chociaż od wprowadzenia jako obowiązujących nawet najlepszych przepisów do ich rozsądnego stosowania prowadzi jeszcze daleka i żmudna droga.

Niewątpliwie uregulowanie szeregu spraw w zakresie zagadnień normatywnych oraz w zakresie przepisów regulujących stosowanie bodźców w budownictwie jest bardzo ważnym zadaniem, gdyż każde usprawnienie na tym odcinku wzmocni nas z punktu widzenia możliwości głębszego analizowania działalności przedsiębiorstw budowlano-montażowych i z punktu widzenia środków oddziaływania na ludzi kierujących tą działalnością na

wszystkich szczeblach organizacji. Jednakże wprowadzenie tych czy innych przepisów samo przez się nie zastąpi żywej pracy ludzi w kierunku podniesienia na wyższy poziom organizacyjny i techniczny procesów produkcji, jak również nie zastąpi zapewnieniu środków materialnych i innych warunków obiektywnych, niezbędnych dla sprawnego prowadzenia budów.

Należałoby rozważyć, czy postęp w zakresie organizacji i w zakresie rozwoju techniki w budownictwie w 1954 roku był dostateczny z punktu widzenia zadań postawionych przez II Zjazd Partii.

Niewątpliwie na tym odcinku ocena jest bardzo trudna, gdyż analiza wykonania lub niewykonania poszczególnych wskaźników postępu organizacyjnego i technicznego w budownictwie nie stanowi pełnego kryterium napięcia wysiłków.

Oba resorty budownictwa osiągnęły, a nawet przekroczyły niektóre planowe wskaźniki w zakresie mechanizacji robót, jednakże osiągnięcie tych wskaźników nastąpiło przy stale jeszcze wysoce niedostatecznym wykorzystaniu stojących do dyspozycji środków mechanicznych, (szczególnie w zakresie wykorzystania parku maszynowego dla robót ziemnych i w zakresie wykorzystania dźwigów).

Cały szereg przedsięwzięć planu technicznego, jak organizacja centralnych stacji betonów i zapraw, laboratoriów polowych, zostało wykonanych, jednakże wykorzystanie efektów z tych przedsięwzięć jest jeszcze bardzo nieznaczne, a oddziaływanie na wyniki ekonomiczne nie jest rozpoznane.

Niektóre przedsięwzięcia o poważnym znaczeniu rozwojowym zainicjowane przez resort budownictwa przemysłowego w 1954 roku, a przejęte przez przedsiębiorstwa resortu budownictwa miast i osiedli, jak wprowadzenie radzieckich uprzemysłowionych metod budownictwa mieszkaniowego przy stosowaniu dźwigów wieżowych i prefabrykowanych ciężkich elementów żelbetowych, stanowią z jednej strony poważne osiągnięcie, choć z drugiej strony sposób ich wprowadzenia i dotychczasowe ogólne wyniki ekonomiczne (obniżka kosztów) i produkcyjne (w zakresie oddawania obiektów do użytku) nie są jeszcze bynajmniej zadowalające.

Pomimo poważnych osiągnięć przedsiębiorstw Ministerstwa Budownictwa Miast i Osiedli w zakresie mechanizacji robót tynkowych, sprawa pracochłonności robót wykończeniowych w budownictwie nastrocza jeszcze i nastroczać będzie wiele trudności. Osiągnięcia w zakresie opracowania projektów organizacji budów mają jeszcze w obu resortach charakter w znacznej mierze formalny (jak to wynika z przytoczonej wyżej analizy resortu budownictwa przemysłowego). Należy przypuszczać, że przez wprowadzenie w 1954 roku odmienną zasadę projektowania organizacji robót przez grupy P. O. R. w zjednoczeniach uzyska się istotny postęp w tej dziedzinie i stworzy się z projektów organizacji robót rzeczywiście instrument organizujący pracę ludzi i wykorzystanie środków materialnych.

Nie należy jednak niedoceniać i tych skromnych jeszcze osiągnięć, które uzyskano w 1954 roku, gdyż nieliczne nawet budowy, o których resort budownictwa przemysłowego mógł powiedzieć, że projekty organizacji robót istnieją na tych budo-

wach i są stosowane, są rezultatem nie byle jakiego wysiłku i wkładu pracy kierowników i organizatorów budownictwa.

Specjalną grupę stanowią tzw. przedsięwzięcia w zakresie planów rozwoju techniki, które odnoszą się do rozszerzenia stosowania materiałów nowych i zastępczych.

Niejednokrotnie wskazywało się na to, że pomimo specjalnie trudnej sytuacji, w której znajduje się od kilku lat przemysł budowlany z punktu widzenia nie podążającej za rozwojem budownictwa bazy przemysłu materiałów budowlanych, stosowanie w budownictwie materiałów nowych i zastępczych jest realizowane w niedopuszczalnie wolnym tempie. Dotyczy to nawet tej grupy materiałów nowych, których produkcja przemysłowa znajduje się w resortach budownictwa, jak gazobeton. Resort budownictwa miast i osiedli wprowadził w 1954 roku do konstrukcji ścian zamiast 150.000 m³ zaplanowanych gazobetonów tylko 68.000, częściowo z powodu opóźnień w przygotowaniach dokumentacji projektowej, lecz w poważnym również stopniu i z winy braku operatywności zjednoczeń przy stosowaniu dokumentacji zastępczej. Tak samo wolno idzie sprawa wykorzystania żużla do produkcji zapraw „na mokro”, co dałoby poważne oszczędności cementu. Słabe są dotąd również wyniki wprowadzenia budownictwa z gliny przy wznoszeniu budynków na terenie wiejskim.

Słaba realizacja tych niezbędnych z punktu widzenia ogólnogospodarczego przedsięwzięć zmusza do zastanowienia się, czy nie konieczne jest wprowadzenie zainteresowania materialnego w tej dziedzinie, jak zresztą i w całym zakresie poczyną oszczędnościowych, odnoszących się do gospodarki materiałowej. Zagadnienie bodźców materialnych należałoby rozważyć zresztą równoległe z zagadnieniem analizy i rewizji cen, stosowanych dla nowych materiałów i prefabrykatów, z punktu widzenia zlikwidowania istniejących jeszcze od tej strony czynników hamujących ich stosowanie w budownictwie.

Wykorzystanie wyników narady budownictwa w Związku Radzieckim niewątpliwie da dodatkowy bodziec dla rozwinięcia inicjatywy wszystkich pracowników budowlanych, dla dalszego rozwoju postępu organizacyjnego i technicznego w budownictwie.

Przyczyny zbyt słabo realizowanego postępu w zakresie organizacji rozwoju techniki i zbyt wolnej poprawy wyników działalności gospodarczych umiejscowione są w poważnej mierze w samym budownictwie.

Nie można jednak nie omówić na tym miejscu, choćby szkicowo, warunków obiektywnych, od których kształtowania się uzależnione jest szybsze czy też wolniejsze tempo usprawnień w budownictwie.

Sprawę tę znamy dokładnie z własnego doświadczenia, zaś mogliśmy wiele cennego materiału użyć do dyskusji na ten temat na naradzie budownictwa w ZSRR.

Poważne niedociągnięcia w planowaniu i realizacji inwestycji i to w przeważnej mierze wynikające nie tyle z braków metodologii, ile z braku przygotowania inwestycji od strony prawidłowości zaplanowania kosztów, rozkładu w czasie, zapewnienia lokalizacji i dokumentacji, prze-

widywania ciągłości z roku na rok i tzw. „zadziełu“, nieterminowej dostawy maszyn i urządzeń, wymagających montażu itd. — są dla budownictwa czynnikami hamującymi postęp organizacyjny i techniczny i hamulcem poprawy wyników gospodarczych.

Niewątpliwie pewną poprawę dostrzec można już w 1954 r. w zakresie stabilizacji globalnych zadań i ostre przepisy wydane w tym względzie na 1955 rok powinny poważnie przyczynić się do stabilizacji planów budownictwa. Jednakże proces poprawy działalności inwestycyjnej nie odbywa się błyskawicznie, a istnieją odcinki, na których jest jeszcze bardzo wiele do zrobienia.

Szczególnie należy podkreślić konieczność znacznej poprawy planowania inwestycyjnego (i to również w zakresie metodologii) na odcinku budownictwa mieszkaniowego.

Już na początku 1955 roku można było stwierdzić ponad wszelką wątpliwość, że opracowane plany budownictwa ZOR-owskiego są na poszczególnych terenach kraju nierealne z punktu widzenia przygotowania dokumentacyjnego i lokalizacji i plany te nie mogą służyć za podstawę dla opracowania realnych planów budownictwa.

Olbrzymie trudności istnieją również na odcinku planowania budownictwa wiejskiego.

Na tych dwóch odcinkach istnieje konieczność oparcia planowania nie na okresach rocznych, lecz kilkuletnich, co będzie mogło jednak być realnie wprowadzone nie wcześniej niż na 1956 rok i dalsze lata.

Opóźnienia w opracowaniach planu inwestycyjnego nie są obojętne dla prawidłowej organizacji, a więc i wyników przemysłu budowlanego, a na tym odcinku nie osiągnęło się dotąd żadnej poprawy.

Nie ma już wątpliwości co do organizującej roli, jaką stanowi terminowe dostarczenie dokumentacji projektowo kosztorysowej dla budownictwa, a na tym odcinku również postęp jest niedostateczny, szczególnie wobec wybitnie niezadowolającego wprowadzania dokumentacji typowej i powtarzalnej.

O brakach w działalności normatywnej (w zakresie regulacji cen i zakresu produkcji) i o bra-

kach w systemie i stosowaniu bodźców materialnych mówiono już uprzednio.

Nie można również nie wspomnieć o niedostatecznym rozwoju bazy materiałów budowlanych, bazy produkcji sprzętu i maszyn budowlanych i o trudnościach wynikających stąd dla zaopatrzenia budownictwa.

Również przydział środków dla poszczególnych grup przedsiębiorstw budowlano-montażowych nasuwa wiele zastrzeżeń, w szczególności, jeśli chodzi o środki niezbędne dla przedsiębiorstw, realizujących poważne zadania w zakresie budownictwa wiejskiego.

Świadomość tych braków jest coraz większa, jednakże nie wszystkie wnioski zostały jeszcze sformułowane i dostatecznie głęboko przedyskutowane.

Istnieje bezwzględna konieczność systematycznego i pełnego ujęcia wszystkich czynników hamujących dotąd pełny rozwój budownictwa i na podstawie tego rozpoznania przedyskutowanie bardziej efektywnych środków dla zapewnienia szybszego tempa usprawnień w budownictwie, a w szczególności dla zdecydowanej poprawy wyników ekonomicznych.

Olbrzymia rzesza pracowników budowlanych, uzyskujących z roku na rok coraz więcej doświadczenia, coraz więcej czerpiących z doświadczeń wielkiego budownictwa w Związku Radzieckim (a w szczególności z niezwykle interesującej dyskusji nad zagadnieniami budownictwa na naradzie budownictwa w roku ubiegłym) jest w pełni przygotowana do przeprowadzenia takiej dyskusji na naszym terenie.

Wydaje się, że niezależnie od poważnej pracy, którą muszą włożyć zainteresowane resorty i urzędy w rozwiązanie szeregu spraw, warunkujących szybszy postęp i usprawnienie budownictwa, szerokie omówienie na wzór radziecki zagadnień budownictwa w Polsce przyczyniłoby się w znacznym stopniu do przyspieszenia realizacji zadań postawionych przez II Zjazd Partii i dałoby znakomite podstawy dla dalszego i nieskrępowanego rozwoju budownictwa w zbliżającym się okresie realizacji nowych zadań, które postawi przed nami plan 5-letni na lata 1956—1960.

TADEUSZ WASILJEW

Ekonomika — technologia — organizacja i konsekwencje ich wzajemnej zależności dla projektowania nowych zakładów

(Artykuł dyskusyjny)

Dla uniknięcia ewentualnych nieporozumień autora zastrzega się, że nie ma na myśli odnośnych dyscyplin naukowych, lecz ich konkretny wyraz w przedsiębiorstwie przemysłowym. Ponieważ zagadnienie tej trójzależności wydać się zrazu może wysoce teoretyczne, autor chciałby podkreślić, że w istocie posiada ono zgoła praktyczne znaczenie. W szczególności przed koniecznością wyjaśnienia tej złożonej relacji stajemy przy rozwiązywaniu kompleksowego zadania, jakim jest opracowanie

projektu nowoutworzonego przedsiębiorstwa, mającego działać w nowowznoszonym obiekcie przemysłowym, czyli — jak nie bardzo poprawnie przyzwyczajono się mówić — przy projektowaniu nowego zakładu.

Technologia a organizacja

Poprawne zaprojektowanie danej inwestycji wymaga oparcia niezbędnych danych o obiekcie na szeregu wstępnych ustaleń, które już na pierwszy

rzut oka można określić jako organizacyjne. I tak: dla zaprojektowania budynków konieczne jest nie tylko obliczenie załogi robotniczej, lecz także ustalenie rozmieszczenia, a więc struktury i liczebności aparatu zarządzania w przedsiębiorstwie zarówno na szczeblu zarządu, jak i wydziałów ruchomych; dla zaprojektowania urządzeń łączności, zwłaszcza łączności dyspeczerskiej, trzeba najpierw poczynić pewne ustalenia co do systemu zarządzania; dla zaprojektowania magazynów trzeba przyjmując odpowiednie normatywy materiałowe. Podobnie wstępnych rozwiązań organizacyjnych wymaga transport wewnętrzny i zewnętrzny, i to zarówno w odniesieniu do typów, jak i ilości środków transportowych, nie wyłączając nawet np.: profilu dróg kołowych. Takich przykładów można by podać oczywiście wiele, lecz nie kontynuując ich listy, autor chciałby od razu podkreślić jedną niezmiernie ważną, a właśnie w praktyce projektowej dotąd nie dość uwzględnianą okoliczność, że te niejako „pomocnicze” rozwiązania organizacyjne nie mogą być bynajmniej wzajem oderwane, a więc i „luzem” tworzone, lecz stanowią powiązaną całość.

Zadanie przedstawia się tak, że należy zaprojektować wszystko, co dla normalnej działalności przedsiębiorstwa jest potrzebne, zachodzi zatem konieczność wykonania szeregu opracowań organizacyjnych, o które projektanci z zasady dotychczas się nie troszczą. Będą to, dla przykładu, wzory dokumentacji i wytyczne jej sprządzania wraz ze schematami obiegu, wytyczne dla planowania (zwłaszcza operatywnego) i sprawozdawczości oraz wiele innych. Tu ponownie rzuca się w oczy bezpośredni wpływ urządzeń obiektu i technologii na rozwiązanie organizacyjne.

Tym sposobem strona technologiczna i strona organizacyjna spletają się w jedną całość, która może być poprawnie zaprojektowana tylko w pełnej korelacji, w pełnej wzajemnej harmonii. Technologia z organizacją daje tu ostateczny efekt — przemysłową technikę. Jeżeli ich wzajemna relacja nie jest wyraźna, jeżeli nie umiemy ich praktycznie rozdzielić, ażeby je celowo kojarzyć, wówczas po prostu niesposób zabezpieczyć poprawnego porządku — i prawidłowego wyniku prac projektowych.

Ekonomika — pion działalności przemysłowej

Naczelnym momentem w działalności przedsiębiorstwa jest ekonomika stanowiąca ostateczną miarę dla oceny jego wyników. W pracach projektowych nad nowymi przedsiębiorstwami wyraźnie ekonomiczny charakter noszą wstępne, wyjściowe ustalenia, od których zaczyna się cała robota projektowa, a wskaźniki ekonomiczne stanowią liczbowe ujęcie założonych gospodarczych rezultatów każdego wydziału produkcyjnego, każdego produkowanego asortymentu i całego przedsiębiorstwa.

Zachodzi teraz potrzeba określenia związków ekonomicznych obu rozpatrywanych już wyżej elementów działalności przemysłowej, potrzeba rozpoznania czy i w jakim sensie można rozważać w stosunku do ekonomiki oddzielnie relację technologii i oddzielnie relację organizacji. Należy podkreślić niezmierną, praktyczną doniosłość tych rozstrzygnięć, w szczególności w pracach projekto-

wych; od wyniku ich zależy to, czy technolog może robić swoją robotę sam w oparciu o ustalenia ekonomiczne, czy też może się nimi posługiwać i im zadośćuczynić dopiero wspólnie z organizatorem; jasne zresztą, że nie jest to jedyny możliwy wariant, podlegający dyskusji.

Należy położyć w tym miejscu pełny akcent — dotychczasowa praktyka projektowa zna jako regułę ustalenia technologiczne, dokonywane właśnie bezpośrednio na podstawie wyznaczonego (ekonomicznie) zadania.

Opracowania organizacyjne, zawsze jeszcze wyrywkowe, przychodzą na to jako rzecz trzecia i w kolejności i w hierarchii znaczenia, co — rzecz jasna — świadczy o niedocenianiu bezpośredniego powiązania technologii z organizacją, stanowiących łącznie technikę przemysłową. Oczywiście szereg rozwiązań natury organizacyjnej zostaje milcząco przyjętych w ustaleniach technologicznych w tym sensie, że z jednej strony zabezpieczenie biegu procesu technologicznego będzie wymagać pewnych poczynień organizacyjnych, z drugiej — pewne założenia organizacyjne leżą nieraz u podstaw przyjętej technologii.

Ekonomika a technologia i organizacja

Ażeby znaleźć drogę w dalszych rozważaniach, zdajmy sobie sprawę, że żadna z wielkości, których używamy jako wyrażen ekonomicznych, a więc np.: wielkość produkcji przedsiębiorstwa, jej jakość (gatunkowość), powierzchnia zakładu, ilość i rodzaj wyposażenia, wielkość załogi ogółem i na największej zmianie, moc zainstalowana itd. dalej — wartość majątku trwałego, wysokość środków obrotowych, amortyzacja, koszty własne itp., bądź jeszcze dalej — produkcja, przypadająca na jednostkę powierzchni czy na 1 maszynę, wydajność na 1 pracownika bądź na 1 robotnika i wiele innych podobnych — żadna z nich nie wynika z samej technologii, a dopiero z konkretnej techniki przemysłowej w danym przedsiębiorstwie, której część składową stanowi organizacja przedsiębiorstwa. Można natomiast stwierdzić, że ten sam wskaźnik może być uzyskany sam dla siebie przez różne rozwiązania technologiczne, i dopiero dalsze względy decydują o wyborze technologii, najkorzystniejszej z punktu widzenia przedsiębiorstwa w ogólności.

Zdaniem autora „sam” technolog (a ściślej — sama technologia) nie może z ekonomicznie ustalonego zadania wyprowadzić żadnych ostatecznych konkluzji. Może jedynie przedstawić elementy, których wybór i układ produkcyjny daje się poprawnie ustalić dopiero w połączeniu z przynależnymi im rozwiązaniami organizacyjnymi. Należy tu uwypuklić zasadnicze znaczenie dodanego w ostatnim zdaniu dopowiedzenia. Jeżeli nawet (co jednak nie będzie zjawiskiem zbyt częstym), technologia nie dysponuje całością środków dla realizacji danego zadania, jeżeli zatem w grę wchodzi jakiś jedyny reżim technologiczny, jedyny typ urządzenia produkcyjnego, to i wówczas jeszcze w grę wchodzi wielkość jednostkowego agregatu, skład pewnych łączonych w mniejsze całości zespołów, sam rozkład ich wykorzystania w czasie i wiele innych podobnych momentów; w tym układzie nie można racjonalnie ustalić strony technologicznej bez

uwzględnienia strony organizacyjnej. Tymczasem w praktyce stale mamy do czynienia z tym, że projektant-technolog, nawet w przypadkach, gdy sama technologia podsuwałaby wiele wariantów, przesądza sprawę, wyznaczając jedyną (spośród wielu możliwych) maszynę, grupując potem różne maszyny w zespoły wcześniej, nim został rozpatrzony proces produkcyjny (czego zresztą najczęściej w ogóle się nie czyni), narzucając równocześnie bez jakiegokolwiek motywacji najbardziej podstawową strukturę „ruchu“ fabrycznego, tj. podział fabryki na wydziały, organizację utrzymania ruchu w sensie jego centralizacji bądź lokalnej decentralizacji, organizację gospodarki materiałowej przez podyktowaną „na oko“ lokalizację i wielkość magazynów, itd.

Korelacja projektowania technologii i organizacji

Przyjmujemy, że równoległe projektowanie technologii i organizacji w dostosowaniu do zadań (ekonomicznych) jest prawidłowe oraz że utarta dotąd w pracach projektowych kolejność: ekonomiczne ujęcie zadań przedsiębiorstwa — ustalenia technologiczne dla obiektu — „dodatki“ organizacyjne — nie daje poprawnych rezultatów, jako z gruntu fałszywa; w związku z tym należy określić właściwe ustalenia organizacyjne, skoro zakres ustaleń technologicznych nie wymaga odrębnego wyjaśnienia. Należy rozdzielić technologię i organizację, aby móc je następnie świadomie powiązać.

Należy zauważyć, że powiązania ustaleń organizacyjnych z ustaleniami technologicznymi mogą wykazywać różne natężenie. I tak: od wyboru częstotliwości transportu wewnątrz wydziału produkcyjnego zależy nie tylko typ, ale i rodzaj urządzeń transportowych, albo dobitnie — od większej lub mniejszej decentralizacji utrzymania ruchu między wydziałami produkcyjnymi zależy wybór parku maszynowego do celów remontowych; najjaskrawszym zaś przykładem wpływu organizacji na stronę technologiczną będzie radykalna zmiana urządzeń produkcyjnych przy przejściu, dajmy na to, z produkcji wielkoseryjnej na produkcję masową, zorganizowaną jako potokowa: nie tylko zmieniają się wówczas obrabiarki, ale i dochodzą specjalne urządzenia, stosowane wyłącznie na automatycznych liniach obrabiarkowych. Z drugiej strony — taki czy inny system planowania operatywnego i sprawozdawczości nie ma widocznego wpływu na technologię (choć sam musi być do niej dopasowany); to samo można powiedzieć o normowaniu pracy itd. Równocześnie możemy łatwo wskazać na liczne przypadki pośrednie. Organizacja kontroli technicznej będzie tutaj przykładem szczególnie właściwym, gdyż od niej zależy zarówno wybór wyposażenia kontrolnego, jak i rozstawienie maszyn produkcyjnych, a czasem nawet ich charakterystyka, ponadto wpływa ona na transport wewnątrzzakładowy itd.; jednocześnie jednak organizacja ta w decydującej mierze uzależniona jest od przyjętego reżimu technologicznego.

Jeśli chodzi o zakres ustaleń organizacyjnych, jakie wspólnie z technologią składają się na technikę przemysłową, która dopiero ma określone oblicze ekonomiczne, to należy przejrzeć całości kształt problematyki organizacyjnej, aby na razie

według ogólnego doświadczenia sklasyfikować ją zależnie od stopnia powiązania z technologią i od razu wskazać dla każdego fragmentu, z jakimi elementami technologii mają związek. Pozwoli to z kolei związek ten określić bliżej — dla celów roboczych projektowania, dla poprawnego zatem rozplanowania, zorganizowania prac projektowych.

Oprócz ostatecznego zadania przy projektowaniu nowego przedsiębiorstwa, jakim jest całość opracowań, potrzebnych w przyszłości do jego normalnego działania (a w międzyczasie także i do uruchomienia, co stanowi odcinek, jak wiadomo, nader specjalny), pozostaną jeszcze np.: takie lub inne zasady gospodarki rysunkowej w przedsiębiorstwie, które mogą wymagać pewnych szczególnych urządzeń w biurach wydziałowych w „ruchu“; system urządzeń dyspozytorskich, wymagający określonej aparatury łączności; organizacja współpracy ze stacją kolejową odbijająca się na wewnątrzzakładowym transporcie, przede wszystkim normalnotorowym, tak głęboko, że dotyczy to i taboru, i sieci torów itd.

Struktura produkcji kluczem podziału zadań między technologiem a organizatorem

Autor sądzi, że aby znaleźć tutaj nić przewodnią, trzeba oprzeć się na teoretycznej analizie tego złożonego procesu, jakim jest produkcja.

Możemy w nim wydzielić następujące pojęcia.

Najbardziej elementarnym będą przemiany, zachodzące w przedmiocie pracy, dające się wyrazić jego początkowymi i końcowymi parametrami stanu. Dla takiego ujęcia autor zaproponował swego czasu nazwę „ciąg technologiczny“ (*). Będą to oczywiście najlepiej liczby, określające początkowe i końcowe (w kolejnych odcinkach „obróbki“) cechy przedmiotu pracy, np. jego wymiary, skład chemiczny czy wewnętrzną strukturę, różne właściwości fizyczne, wzajemne położenie części, jeśli chodzi o montaż itp.

Odpowiednio do tych parametrów rozróżniamy następnie operacje technologiczne, będące każdą zespołem czynności robotnika, wykonywanych nad oznaczoną „porcją“ materiału przy użyciu wszelkich potrzebnych środków (narzędzi, maszyn, aparatów) dla spowodowania określonej parametrami przemiany. Suma operacji technologicznych, powiększona o szereg czynności, wykonywanych mniej lub więcej jednorazowo, tj. nie powtarzanych w toku każdej operacji, jak np.: uzbrajanie i rozbieranie maszyn dla całej serii przedmiotów, daje proces technologiczny. W tym rozumieniu posiada on wiele atrybutów pewnej abstrakcji np.: w pierwszej operacji możemy obrabiać równocześnie 5 sztuk jakiegoś przedmiotu, a w drugiej — tylko jedną, nie ma więc tu ilościowej ciągłości; dalej — pojęcie to nie obejmuje powtarzania się operacji w czasie nad coraz to nowymi „porcjami“ materiału, zatem proces technologiczny jest jedynie pewnym zbiorem wzorcowych operacji a nie zjawiskiem zwykłego, mniej lub więcej ustalonego biegu produkcji.

Jeżeli dodać do procesu technologicznego operacje kontroli technicznej i operacje transportowe

*) Por. art. „Struktura produkcji“, mies. „Ekonomika i organizacja pracy“, zeszyt 7/1952.

wraz ze związanym z nimi za- i wyładunkiem, otrzymujemy sumę, którą nazywamy procesem produkcyjnym. I ten proces (w przeciwieństwie do zadowolnionej praktyki językowej, która miesza tu różne rzeczy) posiada w tym ujęciu takie same cechy, jak wskazane wyżej dla procesu technologicznego.

Wszystko, o czym mówiliśmy, odnosiło się, mówiąc przykładowo, do wytwarzania snopowiązałki w fabryce maszyn żniwnych. W analogiczny sposób można ująć jednak pewne poboczne procesy produkcyjne, jak np. wyrób narzędzi, przyrządów i modeli na własny użytek oraz pewne procesy usługowe, jak np.: remont własnych maszyn. Wtedy będziemy mieli przed oczyma już całość tego, co w przedsiębiorstwie dzieje się z przedmiotami.

Jak wiemy, oprócz tego w przedsiębiorstwie równolegle dokonywa się wielu czynności wyłącznie**) z pojęciami (symbolami) przedmiotów. Przykładem jest całość planowania, statystyki, rachunkowości, opracowywania instrukcji technologicznych i wiele innych. Dodawszy te czynności do wszystkich poprzednich, mamy dopiero pełny rodzajowo obraz działalności przedsiębiorstwa z tym jednak, że ta całość podlega w różnym zakresie ustawicznemu powtarzaniu się: powtarzają się na warsztacie operacje technologiczne, operacje kontroli i transportu, powtarzają się (w innym rytmie) czynności uzbrajania maszyn i konserwacji, powtarzają się wreszcie czynności planowania rachunkowości itd. To złożone zjawisko w swoim przebiegu czasowym zasługuje dopiero na nazwę produkcji.

Równoległość opracowań technologicznych i organizacyjnych warunkiem poprawności projektowania

Jak na tle tego wysoce skomplikowanego obrazu zarysowuje się nasza analiza ustaleń organizacyjnych w ich związku z technologią.

Ustalenia parametrowe, które składają się na ciąg technologiczny oraz wyznaczenie operacji technologicznych należą do dziedziny technologa. Skoro jednak, a jest to nader częste, do wyboru stoi szereg wariantów, to technolog może jedynie wszystkie je przedstawić, gdyż dokonanie wyboru zależne jest od rezultatów ekonomicznych, będących wynikiem przyjęcia właściwej organizacji.

Przypuśćmy, że zadaniem jest produkcja pewnych wyrobów metalowych. Jeżeli jako pierwszy odcinek w ciągu technologicznym weźmie technolog otrzymanie pewnej płaszczyzny na surowym odlewie, to będzie jego rzeczą zaprojektować kilka możliwych tutaj operacji: struganie na strugarce podłużnej, frezowanie na frezarce portalowej, planowanie na tokarce tarczowej. Zdecydowanie wyboru jednej z nich a w związku z tym i wybór maszyny jest rzeczą dalszą; dodajmy, że niektóre z tych operacji już same dla siebie wystąpią w kilku wariantach: można obrabiać odlewy po jednej sztuce — na mniejszej maszynie, można niekiedy od razu po dwa lub trzy — na większej.

Dopiero, gdy w taki sposób opracuje się całość procesu technologicznego, a następnie — produkcyjnego, gdy potem rozpatrzy się, jak wyglądać ma powtarzanie się tego w czasie, tj. tok procesu

produkcyjnego, wówczas dopiero — rozpatrzywszy kompleksowo urządzenia, transport, obsługę produkcji włącznie z potrzebną powierzchnią pomieszczeń i terenu zakładu, załogą i wieloma innymi momentami, wpływającymi na koszty produkcji przy uwzględnieniu jej jakości i nie tracą z oka dalszego rozwoju przedsiębiorstwa — można racjonalnie dokonać wyboru poszczególnych operacji, urządzeń, tj. ustalić te elementy, które pozwalają zaprojektować obiekt fabryczny.

Z tego przedstawienia wynika, że opracowania organizacyjne muszą się rozpoczynać przy projektowaniu w momencie, gdy technolog naszkicuje wchodzące w grę operacje technologiczne. Do organizatora należy określenie dla każdego wariantu potrzebnej powierzchni stanowiska roboczego, wzajemne ustawienie stanowisk roboczych, zaprojektowanie transportu pod względem charakterystyki eksploatacyjnej środków transportu, jego tras i reżimu ruchu, zaprojektowanie charakterystyki obsługi produkcji (warsztaty konserwatorskie i remontowe, wypożyczalnia narzędzi itd.), według której technolog w podobny, jak wyżej opisany sposób, zaprojektuje z kolei elementy technologiczne, aby potem znowu przekazać je organizatorowi przed ostatecznym wyborem maszyn i urządzeń i dla ostatecznego ukształtowania odpowiednich warsztatów pomocniczych czy usługowych.

Współpracując w ten sposób ręka w rękę technolog i organizator dojdą do zaprojektowania procesu produkcyjnego oraz obiektu, w którym ma się on toczyć. Trzeba podkreślić, że ustalenie procesu produkcyjnego w wielu punktach związane jest z wyodrębniającymi się ustaleniami organizacyjnymi, jak np. z gospodarką materiałową (wybór magazynów, wypożyczalnia narzędzi itp., co do ich lokalizacji, wielkości i wyposażenia zależy od różnorodnych normatywów materiałowych). Te wyodrębniające się ustalenia organizacyjne dla użytku przyszłego przedsiębiorstwa muszą być zaprojektowane w całości; nasuwa się tu myśl, aby pewne ich elementy, potrzebne w stadium projektowania procesu produkcyjnego, ustalić wcześniej, od razu; jednak wydaje się, że dopiero mając te opracowania w całości, można zdecydować się na elementy. Tu ponownie widzimy powiązanie, skutek którego projektowanie jest zbliżone do metody kolejnych przybliżeń, a nie da się przeprowadzić jako jeden jedyny ciąg wynikających kolejno rozwiązań, gdzie do niczego, co raz ustalono, nie byłoby potrzeba już powracać, gdy pójdzie się z robotą dalej.

Praktyka projektowa, na ile z bezpośredniego zetknięcia znana jest ona piszącemu te słowa, jest u nas w tym względzie nie tyle zbyt uboga, ile raczej — właściwie żadna, i dlatego trudno byłoby już dziś z całą odpowiedzialnością nakreślić szczegółowy schemat przebiegu projektowania w układzie technologia — organizacja. Jasne jest zresztą, że taki schemat wypadnie odmiennie dla każdej produkcji stosownie do jej specyfiki technologicznej i organizacyjnej. Tym niemniej dla skonkretyzowania rozważań celowym może będzie zdemonstrować tu przykładowo jakiś fragment. Zapewne może on być uważany za dość typowy.

**) Czynności takich dokonuje zawsze równocześnie i robotnik przy wykonywaniu swych operacji nad przedmiotami.

Przykładowy schemat prac projektowych

Przyjmujemy, że produkcja zostaje ustalona programem (rocznym), zawierającym kilka pozycji maszyn rolniczych do sprzętu zbóż: kosiarki, żniwiarki, snopowiązałki i kombajny zbożowe, oczywiście w określonych ilościach. Przy projektowaniu do dyspozycji są kompletne opracowania konstrukcyjne tych wyrobów wraz z obowiązującymi dla nich warunkami odbioru końcowego. Przypuścimy, że istnieje już projekt wstępny, stanowiący orientacyjne ramowe rozwiązanie podstawowych zagadnień nowego przedsięwzięcia, opracowany w oparciu o wskaźniki (np.: pracochłonność poszczególnych pozycji programu w zakresie różnych operacji technologicznych, zapotrzebowanie powierzchni warsztatowej itp.), ogólnie znanymi metodami, a w szczególności wykorzystując analogie produkcyjne itd. Chodzi teraz o opracowanie szczegółowe w rodzaju tego, jakie znamy w dokumentacji projektowo-kosztorysowej pod nazwą projektu technicznego.

Schemat wyglądałby następująco:

Dla każdej części (bądź zespołu) każdej z pozycji programu technolog projektuje ciąg technologiczny (niejednokrotnie w różnych wariantach), a następnie właściwe operacje technologiczne (z określeniem czasokresu). Poszczególnemu odcinkowi ciągu technologicznego może odpowiadać po kilka różnych operacji, bądź wskutek odmiennego reżimu technologicznego (więc i innych obrabiarek), bądź wobec różnej wielkości obrabiarek podobnych. Do technologa należy z kolei poklasyfikowanie wszystkich występujących operacji, tzn. zgrupowanie ich na podstawie technologicznego pokrewieństwa.

Teraz można będzie, uwzględniając cyfry z programu produkcyjnego wyliczyć obciążenie (w godzinach) w poszczególnych grupach operacji. Sporządzenie tego rachunku przekażemy już organizatorowi, który w oparciu o swoje normatywy wykorzystania maszyn i innych stanowisk roboczych, określi liczbowo park maszynowy i pozostałe stanowiska robocze, mające uczestniczyć w procesie technologicznym. Określenie to obarczone będzie szeregiem pozycji do późniejszego wyboru, gdyż przeprowadzono je dla różnych wariantów technologii.

Obecnie, wciąż jeszcze nie pomijając żadnego wariantu, nadeszła pora na rozplanowanie urządzeń w przestrzeni. Jest to zagadnienie, które należy rozwiązać, mając na uwadze zredukowanie do minimum transportu oraz robót ładunkowych (sprzyja temu pewna wagowa, gabarytowa oraz rodzajowa jednorodność materiału przechodzącego przez dany wycinek obiektu produkcyjnego bądź dany wydział), zabezpieczenie wszystkim urządzeniom i ludziom optymalnych warunków (stąd np.: należy starać się, aby precyzyjna obrabiarka nie stała obok urządzenia, wytwarzającego żar, wilgoć, pył, wstrząsy itp.), umożliwienie specjalizacji kierownictwu (dlatego nie należy bez uzasadnionej racji dawać w jednym wydziale fabryki np.: spawalnictwa, stolarstwa i obróbki wiórowej metalu razem) i szereg innych podobnych w swym ekonomicznym oddziaływaniu względów. Żaden szablón nie jest tu jednak wyjściem z sytuacji. W pe-

wnych okolicznościach może być korzystne umieszczenie niektórych urządzeń hartowniczych w środku obróbki wiórowej metalu, lokalizacja fragmentu stolarni pośrodku montażu lub stanowisk lakierowniczych wewnątrz innej części procesu technologicznego, chociaż stanowić to będzie niemałą komplikację, wymagając dodatkowego specjalnego wyposażenia, eliminującego np.: żar, wilgoć, pył, trujące substancje, hałas itd.

Trzeba będzie w tym stadium projektowania dojść nieraz do kompletnego projektu budynku oraz ich całego kompleksu (orientacyjnie załatwiając się przy tym jedynie z pomieszczeniami biur warsztatowych), aby w szeregu takich wariantów wybrać wreszcie najkorzystniejszy. Jest to robota organizatora. Jej ranga jest co najmniej równie wielka, jak dobór postępowej technologii.

Następnie projekt każdej hali może przejść z powrotem w ręce techników, którzy zaprojektują jej konstrukcję i jej uzbrojenie (energetykę), urządzenie transportowe stosownie do wymagań, sprecyzowanych przez organizatora i pozostałe części składowe obiektu, wyjąwszy to, co wiąże się z samymi funkcjami zarządzania (łączność, pomieszczenia biurowe itd.), a na co kolej przychodzi później.

Przedstawiony w grubych zarysach fragment ukazuje organiczną współzależność projektowych opracowań technologicznych i organizacyjnych.

Ustalenia organizacyjne w zakresie systemu zarządzania

Należy zastanowić się jeszcze krótko nad tą częścią opracowań organizacyjnych, które na sam obiekt fabryczny wpływają w stopniu nieznacznym bądź tylko pośrednio, niemniej należą do całości organizacji przedsięwzięcia. Są to wszystkie opracowania, określające współdziałanie ludzi w przedsiębiorstwie, a zwłaszcza czynności „aparatu zarządzania”. W większości swej czynności te znajdują swój wyraz w odpowiednich dokumentach i dlatego ta część ustaleń organizacyjnych tak łatwo bywa utożsamiana, a więc i zawężana do wzorów, druków, formularzy i ich obiegu. Ponieważ z budowanym obiektem wiążą się one w mniej widoczny sposób, przeto należą do najbardziej, lub raczej — niemal całkowicie — pomijanych opracowań organizacyjnych w dotychczasowych projektach inwestycyjnych.

Sytuacja, którą tu mamy rozpatrywać, przedstawia się w ten sposób, że stosownie do określonego toku procesu produkcyjnego i procesów towarzyszących zaprojektowany jest obiekt fabryczny. Pozostaje wyznaczyć wszystkie czynności, potrzebne dla zabezpieczenia sprawnego biegu tych procesów, a więc planowanie, dyspozycje wykonawcze, kontrolę, sprawozdawczość i ewidencje, rozliczenia itp. Czynności te nazywamy funkcjami zarządzania. Jak wspomniano, w przeważającej mierze spełnia je w przedsiębiorstwie specjalnie do nich powołany aparat zarządzania.

Przy projektowaniu tych ustaleń organizacyjnych należy mieć na uwadze, że szereg ich podstawowych elementów musiało być założonych już w fazie projektowania procesu produkcyjnego i zarazem obiektu fabrycznego. Przykłady wskazywaliśmy poprzednio: założenie systemu dyspozy-

torskiego, założenia gospodarki remontowej, założenia gospodarki materiałowej i wiele innych. Należy o nich pamiętać, ponieważ w obliczu zaprojektowanego obiektu nie dają się one bezkarnie zmienić.

Technika tego rodzaju opracowania nie powinna nasuwać wątpliwości. Jeżeli przejrzymy bieg jednego zamówienia zewnętrznego od momentu pierwszego zapytania o produkt do chwili otrzymania przez przedsiębiorstwo należności za dostarczone wyroby, to automatycznie po prostu ukażą się nam wszystkie niezbędne zabiegi w płaszczyźnie zarządzania. Uwzględniając zakres ich powtarzalności przy innych zamówieniach, nie trudno dojść zarówno do zaprojektowania pewnych pomocy biurowych (formularze, pieczątki itp.), jak i do ustalenia, które z nich wymagają osobnego personelu w odróżnieniu od tych nielicznych zresztą, które spełnią sami robotnicy. Pozostanie przewidzieć czynności, nie związane bezpośrednio z każdym pojedynczym zamówieniem, lecz z całokształtem działania wydziału i przedsiębiorstwa. Istniejące wzory strukturalne aparatu zarządzania (tzw. schematy organizacyjne) czynią łatwym rozdzielenie personelu tego aparatu pomiędzy wydziały w „ruchu” przedsiębiorstwa (tzw. kierownictwa wydziałów) a zarząd. Należy zaznaczyć, że ważne zresztą określenie zależności hierarchicznych poprzez podporządkowanie, ujęte w popularnych „schematach organizacyjnych” bynajmniej nie wyczerpuje organizacyjnych powiązań pomiędzy komórkami przedsiębiorstwa. Niemniej ważne są związki, łączące te komórki w sensie ciągłej współpracy. Ten charakter posiada np.: powiązanie poprzez służbę dyspozytorską, której rysowanie do zwyczajnego schematu podporządkowania nie tylko nie mówi niczego istotnego o niej samej, ale przede wszystkim o stosunkach między obsługiwanymi przez nią komórkami. Jest przeto zrozumiałym dezyderatem, ażeby te inne powiązania znalazły w opracowaniach organizacyjnych pełne odzwierciedlenie. Dotychczas zupełnie wyrywkowo spotyka się na ten temat co najwyżej luźne wzmianki w tzw. części opisowej do schematów organizacyjnych i to w bardzo mało mówiącej formie — „współpracuje z...”.

Należy również uwzględnić, że robotnik, stojący przy maszynie w procesie produkcyjnym, dla dobrego wykonania swego zadania produkcyjnego potrzebuje nie tylko materiału, narzędzia, maszyny, transportu, wskazówek technologicznych, lecz jako członek zakładowego kolektywu i współgospodarz przedsiębiorstwa — planu dla wydziału, brygady, a w miarę możliwości i dla swego stanowiska pracy, ze wszystkimi istotnymi tu wskaźnikami (a więc nie tylko asortymentu i ilości), a następnie sprawozdania z wyników swoich, swych najbliższych towarzyszy i wreszcie całego kolektywu zakładowego. W ten sposób nawet na podstawie pojedynczego zamówienia możemy dojść do pełnego obrysowania całego zakresu zarządzania, jaki znamy w istniejących przedsiębiorstwach, do wyprawadzenia niejako całego w szczególności zarządu przedsiębiorstwa z tego, co jest prawdziwą racją bytu i faktycznym zadaniem przedsiębiorstwa z procesu produkcyjnego.

Dokonując tych opracowań organizacyjnych,

warto jednak mieć na uwadze i dalsze okoliczności. W istniejących podręcznikach i opisach działania aparatu zarządzania z reguły spotykamy się z ujęciem przedstawiającym działanie poszczególnych „służb” niejako w oderwaniu od innych, do pewnego stopnia samych dla siebie. Jakkolwiek nie może to być naturalnie słuszne, stanowi wyraz bardzo istotnych momentów. Mając przed oczyma zwłaszcza panującą w pracy poszczególnych komórek powtarzalność, łatwo pojmujemy, że w działaniu ich występuje pewna cykliczność. Oznacza to, że po wykonaniu pewnego szeregu zabiegów komórka taka musi być gotowa do powtórzenia ich nad nowym obiektem. Wymaga to pewnej samostojności prawidłowości w ich budowie i działaniu, co można przedstawić za pomocą następującej analogii. Poszczególne komórki nie są, jak niekiedy się mówi, „kółkami” w jednej maszynie. Są one raczej każdą pewnym zespołem, i po pierwsze — każdy zespół musi sam w sobie być prawidłowo skonstruowany, zwarty, w pewnym sensie „zamknięty”, a po wtóre — działanie jego musi być „zgrane” z działaniami wszystkich pozostałych. Powyżej mieliśmy właśnie na myśli tę „własną” prawidłowość, która oczywiście nie mówi nic jeszcze o współdziałaniu.

Kończąc niniejsze wywody autor chciałby jeszcze podkreślić moment o niezmiernie wyraźnym praktycznym znaczeniu. Chodzi o to, aby rozpatrując proces produkcyjny i jego powtarzanie się w czasie, mieć przed oczyma stale za punkt wyjścia człowieka, który go utrzymuje w biegu, robotnika przy maszynie lub innym urządzeniu. Technicy łatwo skłonni są do zwrócenia całej uwagi na przedmiot pracy, na narzędzia i maszyny. Nie wolno jednak zapomnieć, że w warunkach socjalizmu człowiek w produkcji jest tym początkiem, jest podmiotem pracy, jak brzmi odnośne sformułowanie ekonomii politycznej. Maszyny i narzędzia są dla niego, a nie on dla nich. Organizacja jest wtedy dobra i pełna, gdy jemu niczego do pomyślnego wykonania jego zadań produkcyjnych nie brakuje. I to jest zarówno najprostszy, jak i niezawodny sprawdzian dla opracowań organizacyjnych. Jeżeli robotnikowi nie zabezpieczono wygodnego miejsca przy warsztacie, nie zagwarantowano ochrony od wypadków i zabezpieczenia od chorób zawodowych, jeżeli nie przewidziano dogodnych warunków do podnoszenia kwalifikacji, jeśli nie zaprojektowano urządzeń socjalnych, jeżeli nie zatroszczono się o to, aby samo miejsce pracy już wyglądem sprawiało mu przyjemność, to podrywa to w równym stopniu ekonomikę przedsiębiorstwa, jak zaniedbanie dla robotnika ostrzeżenia czy wyniany narzędzi bądź też lekceważenie sprawności remontów.

* * *

Mamy w Polsce za sobą niezmiernie burzliwy okres narastania wielkiej działalności inwestycyjnej, która w wyniku przyniosła przeobrażenie gospodarczego charakteru naszej ojczyzny z kraju rolniczego w przemysłowo-rolniczy. Okres ten dostarczył nam wiele drogo nieraz okupionych doświadczeń. Zbliżając się szybkim krokiem do na-

stępnego wieloletniego etapu rozwoju naszej gospodarki narodowej, etapu, który będzie wypełniony dalszym wzrostem naszego potencjału przemysłowego, powinniśmy wyciągnąć wszelkie nauki z przeszłości i uczynić wszystko, na co nas stać, aby zwiększyć efektywność naszych wysiłków inwestycyjnych i zabezpieczyć sprawne i szybkie włączanie ich do produkcji.

Z doświadczeń radzieckich

M. DJACZKOW

Rozrachunek gospodarczy w budownictwie*)

W latach władzy radzieckiej stworzono w ZSRR silny przemysł budowlany, który obecnie rozwiązuje skomplikowane i odpowiedzialne zadania objęte programem inwestycyjnym piętego planu pięcioletniego. Skuteczność działalności przemysłu budowlanego, należyte wykorzystanie jego zasobów produkcyjnych i środków finansowych w niemałym stopniu zależą od organizacji gospodarstwa budowlanego, od metody jego zarządzania.

Podstawową metodą gospodarczego zarządzania i planowego kierowania działalnością przedsiębiorstw budowlanych, podobnie jak w przemyśle, jest rozrachunek gospodarczy. Wprowadzenie rozrachunku gospodarczego do budownictwa ma na celu zapewnienie najlepszego wykonania robót inwestycyjnych, oddania do użytku środków trwałych — mocy produkcyjnych, podniesienia wydajności pracy i obniżenia kosztów budownictwa. W rozwiązywaniu tych zadań ogromne znaczenie posiada umiejętne i oszczędne wykorzystanie zasobów materiałowych, ludzkich i pieniężnych oraz zwiększenie rentowności przedsiębiorstw budowlanych. Rozrachunek gospodarczy jest mocnym narzędziem usprawnienia całokształtu produkcyjnej i finansowej działalności budów, racjonalnego wykorzystania środków, którymi one dysponują.

Zgodnie z wytycznymi Partii i Rządu, przeważającą część wszystkich inwestycji wykonują w ZSRR przedsiębiorstwa budowlane na rozrachunku gospodarczym — systemem zleceń. Przedsiębiorstwa budowlane systemu zleceń działają na zasadzie pełnego rozrachunku gospodarczego. Posiadają osobowość prawną, fundusz statutowy, własne środki trwałe i obrotowe. Przy rozrachunku gospodarczym dochód przedsiębiorstwa budowlanego powinien pozostać w bezpośredniej zależności od wykonania planu produkcyjnego i finansowego. Wszystkie nakłady pokrywa się z własnych wpływów ze sprzedaży robót.

Rozrachunek gospodarczy, który jest metodą planowego kierowania i zarządzania przedsiębiorstwem socjalistycznym, opiera się na uwzględnianiu i wykorzystaniu prawa wartości. Ewidencja nakładów i ich przyrównanie do wielkości wpływów odbywa się w formie pieniężnej. Sprzedaż robót odbywa się według ustalonych cen. Nakłady na produkcję pokrywa się w formie pieniężnej. Wyniki działalności i rentowność planuje się i ewidencjonuje według wartości.

Wdrażanie rozrachunku gospodarczego jest nie do pomyślenia bez materialnego zainteresowania przedsiębiorstw budowlanych w wynikach ich działalności, we wzroście wydajności pracy, należytym wykonaniu planów budownictwa, obniżeniu kosztów własnych, polepszeniu jakości i podniesieniu rentowności. Powinna przy tym działać socjalistyczna zasada wynagradzania według pracy — w zależności od jej ilości i jakości. Rozrachunek gospodarczy powinien zachęcać do podniesienia wydajności pracy, wykonania planu budownictwa, obniżenia kosztów. Rozrachunek gospodarczy wymaga ścisłej ewidencji zasobów materiałowych,

Autor ma nadzieję, że uwagi jego przyczynią się do zapoczątkowania dyskusji, w której — przed samymi projektantami — powinni by wypowiedzieć się ci, którzy objęli nowe, wielkie zakłady zgodnie z dotychczasowymi zwyczajami i byli zatem zmuszeni improwizować organizację przedsiębiorstwa czasem w ostatniej chwili, a nieraz i później — po rozruchu.

wych, ujawnienia wszystkich nie uwzględnionych w planie rezerw, kontroli wykonania planu oraz przestrzegania systemu oszczędności. Jedną z podstawowych zasad organizacji rozrachunku gospodarczego w budownictwie jest wyodrębnienie środków przeznaczonych na inwestycje od środków przeznaczonych na działalność podstawową przedsiębiorstw. Rozrachunek gospodarczy w budownictwie organizuje się przede wszystkim pod kątem zapewnienia jak najbardziej efektywnego wykorzystania środków przeznaczonych na inwestycje i celowego użycia tych środków.

Konkretnie formy organizacji rozrachunku gospodarczego w budownictwie są odzwierciedleniem specyfiki produkcji budowlanej i jej organizacji. Dla rozwoju zasad rozrachunku gospodarczego w budownictwie szczególne znaczenie posiada przestrzeganie dyscypliny projektowo-kosztorysowej, umocnienie systemu stosunków umownych pomiędzy wykonawcą a zamawiającym, prawidłowa organizacja rozliczeń za roboty budowlane oraz wzmocnienie powiązań finansowych i kredytowych banków specjalnych z przedsiębiorstwami budowlanymi. Rozrachunek gospodarczy w budownictwie rozwija się najszerzej w wykonawstwie systemem zleceń. Przedsiębiorstwa budowlane systemu zleceń są całkowicie wyodrębnione od inwestorów — dysponentów środkami inwestycyjnymi.

W trakcie realizacji planów pięcioletnich stworzony został w ZSRR silny przemysł budowlany wyposażony w przodującą technikę, posiadający bardzo liczną wykwalifikowaną kadrę budowlaną i ogromne doświadczenie produkcyjne.

Rozwój uprzemysłowienia budownictwa uwidocznił się najbardziej we wskaźnikach tempa budownictwa i wzrostu wydajności pracy robotników budowlanych. Czasokres trwania budowy nie tylko budynków mieszkalnych, lecz również wielkich obiektów przemysłowych uległ znacznemu skróceniu: Przemysł budowlany jest scentralizowany według gałęzi i rodzajów budownictwa. Na czele systemu przedsiębiorstw budowlanych stoją specjalne ministerstwa budowlane: Ministerstwo Budownictwa, Ministerstwo Budownictwa Przedsiębiorstw Przemysłu Hutniczego i Chemicznego, Ministerstwo Budownictwa Miejskiego i Wiejskiego, Ministerstwo Budownictwa Transportowego, Ministerstwo Budownictwa Elektrycznego. Istnieją poza tym przedsiębiorstwa budowlane wchodzące w skład innych ministerstw. Działalność przedsiębiorstw budowlanych jest zrejonizowana, skoordynowana i oparta na zasadzie kooperacji produkcyjnej. Wzajemne stosunki pomiędzy jednymi przedsiębiorstwami budowlanymi a innymi przedsiębiorstwami budowlanymi oraz przedsiębiorstwami innych gałęzi gospodarki narodowej i państwowymi organami finansowymi i kredytowymi podporządkowane są określonym wymaganiom rozrachunku gospodarczego. Posiadając operatywną samodzielność w działalności gospodarczej, ponoszą one odpowiedzialność za wykonanie planu budownictwa i za prawidłowe wykorzystanie swoich środków trwałych i obrotowych.

System zleceń w budownictwie radzieckim przeważa, lecz nie jest wyłączny. Pewną część robót bu-

*) Tłumaczenie artykułu pt. Chozjajstwiennyj rasczot w Stroitelstwie, Planowoje chozjajstwo Nr 6 — 1954 r. tłumaczył M. Marlewicz.

dowlanych wykonują inwestorzy we własnym zakresie. Jednakże i wtedy wydziela się wykonawstwo robót budowlanych ze składu przedsiębiorstwa przemysłowego. Oddziały lub zarządy wykonawstwa inwestycyjnego przedsiębiorstw przemysłowych korzystają w swej działalności z operatywnej samodzielności, otrzymują środki obrotowe w ramach środków na inwestycje, otrzymują plan robót oraz zadania obniżenia kosztów. Prowadzą samodzielną księgowość i konto rozliczeniowe w banku, sprzedają swoją produkcję według ustalonych cen, przekazują roboty protokolarnie dyrekcji przedsiębiorstwa, która jest dysponentem środków inwestycyjnych. Jednostki te objęte są określonymi formami zachęty materialnej w wykonaniu planu i mają prawo tworzenia u siebie funduszu naczelnika budowy i innych funduszy specjalnych.

Tak przedstawia się sprawa na wszystkich wielkich budowach wykonywanych systemem gospodarczym.

Jedynie w stosunkach do wykonywanych systemem gospodarczym budów drobnych obowiązują inne zasady organizacji działalności gospodarczej. Środki na to budownictwo wydaje się w ramach planu i kosztorysu niezależnie od wykonania planu robót, lecz w miarę poczynienia rzeczywistych nakładów na poszczególne operacje gospodarcze. Działalność budowlana nie jest przy tym wyodrębniona z działalności przemysłowej przedsiębiorstwa. Dział inwestycji prowadzący roboty budowlane jest równocześnie dysponentem środków inwestycyjnych. Drobny budowlany wyznacza się jednak ilościowe i jakościowe wskaźniki działalności, w szczególności w zakresie wydajności pracy i obniżenia kosztów oraz przewidziana jest dla nich zachęta materialna za wykonanie i przekroczenie zadań planowych.

Zwiększenie zakresu inwestycji wymaga dalszego rozwoju działalności przedsiębiorstw budowlanych systemu zleceńowego.

W dyrektywach XIX Zjazdu KPZR czytamy: „Zapewnić dalszy rozwój przemysłu budowlanego na bazie umocnienia i rozszerzenia istniejących przedsiębiorstw budowlanych, jak również utworzyć nowe przedsiębiorstwa budowlane w rejonach wielkiego budownictwa”.

Wykonanie tej dyrektywy to niezbędna przesłanka rozwoju rozrachunku gospodarczego w budownictwie, którego cechą jest wzrastająca przewaga systemu zleceńowego. W stosunkach opartych o system zleceńowy inwestor jest dysponentem środków inwestycyjnych, jemu zatwierdza się plan inwestycyjny i przydziela odpowiednie środki. Inwestor przyjmuje roboty od wykonawcy i na równi z nim ponosi odpowiedzialność za wykonanie planu inwestycyjnego.

Stosunki oparte o system zleceńowy wymagają ścisłego określenia wartości robót budowlanych, za którą wykonawca obowiązany jest wykonywać roboty i z tego wynika konieczność posiadania należycie sporządzonej dokumentacji kosztorysowej.

Produkcja budowlana nosi indywidualny charakter. Nawet wtedy, gdy roboty wykonywane są w oparciu o identyczną typową dokumentację, wartość kosztorysowa jednych obiektów może w sposób istotny różnić się od wartości kosztorysowej innych podobnych obiektów. Odchylenia takie wynikają z konieczności dokładnego sprecyzowania w każdym poszczególnym przypadku ilości i charakteru robót fundamentowych, ponieważ prace budowlane mogą mieć różne ukształtowanie terenu, różne właściwości gruntu itp. Ilość projektów typowych jest nieznaczna. Dwie trzecie budownictwa prowadzi się w oparciu o projekty indywidualne, przy których zachodzi potrzeba ustalenia nie tylko ilości robót fundamentowych, lecz także wielu innych robót. Wynika to z tego, że sam projekt techniczny nie wystarczy do określenia konkretnych warunków wykonawstwa poszczególnych rodzajów robót budowlanych. Do tego celu służą rysunki robocze, które są rozwinięciem zatwierdzonego projektu technicznego. Z tego względu zezwala się w kosztorysach do projektu technicznego uwzględniać rezerwę na nieprzewidziane roboty i nakłady. Zrozumiałe, że podobne rezerwy muszą być małe, ponieważ w normalnych warunkach, przy dobrym projektowaniu rysunki robocze nie mogą powodować znacznych odchyleń od poprzednich obliczeń, gdyż inaczej traciłoby

sens sporządzanie projektu technicznego i kosztorysu do tego projektu. Jednakże jakość sporządzania dokumentacji projektowo-kosztorysowej jest na razie niska. Bywają przypadki, że sprecyzowanie robót w rysunkach roboczych powoduje zwiększenie uprzednio zatwierdzonych kosztorysów o 30—35%. Takie różnice w wartości robót można wytłumaczyć jedynie tym, że kosztorysy zostały sporządzone bez uwzględnienia konkretnych warunków miejsca i czasu wykonania robót budowlanych. Podniesienie jakości sporządzenia projektów technicznych powinno spowodować do minimum rozbieżność pomiędzy projektem i rysunkami roboczymi i tym samym umocnić kosztorys i rozrachunek gospodarczy.

Wartość każdego obiektu w kosztorysie składa się z wartości poszczególnych części obiektów — elementów konstrukcyjnych. Prawidłowość określenia wartości poszczególnych elementów konstrukcyjnych zależy od dokładności kalkulacji. Ważne jest przy tym mieć na uwadze, że w kosztorysie ilości robót określa się według elementów konstrukcyjnych, a struktury kosztów w nich się nie pokazuje. Z tego wynika szczególne znaczenie cen jednostkowych dla sporządzenia kosztorysów. W tych cenach zawiera się obliczenia kosztów na jednostkę odniesienia poszczególnych elementów konstrukcyjnych i scalonych rodzajów robót.

Wobec różnorodności budownictwa, jego indywidualnego charakteru, niedostatecznej standaryzacji i typizacji rozwiązań konstrukcyjnych, typów i wymiarów konstrukcji — ilość cen jednostkowych jest ogromna. Na wielu budowach ilość ich dochodzi lub nawet przekracza 4 tysiące. Rozliczenia przedsiębiorstw budowlanych z inwestorami za wykonane roboty prowadzone są w oparciu o te ceny, gdyż odbiór robót odbywa się nie całymi obiektami, lecz według kolejno wykonywanych elementów konstrukcyjnych. Na tym polega duże znaczenie cen jednostkowych dla rozliczeń w systemie zleceńowym. Znaczna ilość cen prowadzi nieuchronnie do niecisłości nie tylko przy ich sporządzaniu, lecz również przy posługiwaniu się nimi dla celów rozliczeń. Kontrola prawidłowości ich stosowania jest dość skomplikowana i mało skuteczna. Dlatego pilnym zadaniem staje się uproszczenie trybu sporządzania cen jednostkowych, przejście od cen indywidualnych do cen jednolitych, — rejonowych. Rozwiązanie tego zadania jest również niezbędne dla umocnienia rozrachunku gospodarczego w budownictwie.

Jakość dokumentacji kosztorysowej i tym samym umocnienia rozrachunku gospodarczego w budownictwie zależą w znacznym stopniu od stanu normowania kosztorysowego. Jedną z cech kosztorysowania w budownictwie polega na tym, że normy, według których ustala się w kosztorysie zużycie materiałów, siły roboczej i narzędzi, ustala się w sposób scentralizowany dla wszystkich, najbardziej różnorodnych budów i robót.

Swego czasu, gdy nasze budownictwo nie posiadało dostatecznego doświadczenia w zakresie normowania, taki tryb był usprawiedliwiony. Obecnie jest inaczej. Nadmierna centralizacja normowania powoduje znaczne niedociągnięcia w praktyce. Obowiązujące katalogi norm, ustalone w latach 1937—1940, są przestarzałe. Katalogi te nie są już odpowiednie dla obecnego wyższego poziomu technicznego i organizacyjnego budownictwa. Wystarczy zauważyć, że w nich są zawarte zawyżone normy zużycia szeregu materiałów, nie są ujęte roboty wykonywane przy zastosowaniu takich środków mechanizacji, jak dźwigi wieżowe, wiele rodzajów koparek i inne najbardziej wydajne maszyny budowlane, nie ma norm na roboty budownictwa wielkopłytowego, budownictwa z prefabrykatów itp. Centralnie zatwierdzane normy nie mogą być często aktualizowane i uzupełniane, a ich opracowanie ciągnie się przez wiele lat. Opracowanie nowych norm kosztorysowych w zamian dotychczas obowiązujących, wymagało bardzo długiego czasu i trwało 8 lat. Pewnym usprawnieniem ramowych, jednolitych norm powinny być normy kosztorysowe opracowywane i zatwierdzane przez ministerstwa. W związku z tym dojrzała konieczność rozszerzenia funkcji kluczowych ministerstw w zakresie normowania.

Kosztorys sporządza się na obiekt lub zespół obiektów, a rozliczenia mają miejsce przed zakończeniem całego obiektu. Takie rozliczenia zostały wprowadzone z uwagi na długotrwałość cyklu produkcyjnego w budownictwie. Ten system rozliczeń utrzymuje się od 16 lat, pomimo że technika budowlana poszła naprzód, wzrosło tempo. Budynki, których budowa trwała dawniej ponad rok, wykonuje się obecnie w ciągu kilku miesięcy. Opłata rachunków według części elementów konstrukcyjnych doprowadziła do oderwania rozliczeń od kosztorysu, do osłabienia roli kosztorysu jako dokumentu służącego do rozrachunku gospodarczego.

Jest prawdą, że obowiązujące przepisy o finansowaniu pozwalają na rozliczenia po zakończeniu wszystkich robót, jednakże tylko w stosunku do obiektów, których umowy termin wykonania jest krótszy niż 3 miesiące. Znaczy to, że tryb taki jest stosowany wyjątkowo i dotyczy niewielu obiektów. Obecnie istnieją wszystkie potrzebne warunki, aby zaczął przeważać system rozliczeń za całe obiekty. Zaleta takiego systemu rozliczeń polega przede wszystkim na uproszczeniu samej techniki, ponadto zachodzi pełne nawiązanie rozliczeń do kosztorysu, co jest głównym warunkiem umocnienia rozrachunku gospodarczego.

Opłata według elementów konstrukcyjnych odbywa się za faktycznie wykonane ilości niezależnie od przewidzianej w kosztorysie struktury robót. Należy uwzględnić, że w ramach jednej grupy jednorodnych robót może występować wiele ich rodzajów, a więc wiele różnych cen. Na przykład, na roboty ziemne mogą w zależności od różnego charakteru tych robót i konkretnych warunków ich wykonywania obowiązywać setki różnych cen. Mnogość cen wpływa z systemu normowania kosztorysowego. Normy kosztorysowe sporządza się na różne rodzaje jednoimiennych robót i określa według różnych cech. Na przykład, w normach na roboty ziemne uwzględniono kategorię gruntu, głębokość wykopu, poziom i sposób mechanizacji, odległość i sposób transportu ziemi, typ zastosowanych środków transportu itd.

W zależności od wszystkich tych warunków, wartość kosztorysowa 1 m³ robót ziemnych waha się mniej więcej od 2 rubli 50 kop. do 25 rubli. Na roboty drogowe obowiązuje ponad 200 różnych norm, na tynkowanie około 40 itd. Moskiewski Oddział Banku Przemysłowego kontroluje miesięcznie ok. 7 tysięcy protokołów odbioru robót, sporządzanych przez jego klientów — na obiekty, poszczególne elementy konstrukcyjne i rodzaje robót. Znaczna ilość cen i trudność kontroli prawidłowości ich zastosowania powoduje omyłki i niedokładności w protokołach i fakturach za wykonane roboty budowlane. Przy takim trybie rozliczeń, możliwe są nadpłaty ponad kosztorys, ujawniające się dopiero później, — po wyczerpaniu się środków przeznaczonych na cały obiekt. Odchylenia struktury rzeczywiście wykonanych robót od struktury kosztorysu nieuchronnie powodują odchylenia od kwoty kosztorysu.

Zupełnie inaczej jest, gdy podstawą rozliczeń jest wartość kosztorysowa obiektu jako całości. Wtedy odchylenia struktury elementów konstrukcyjnych nie mogą wpływać na zmianę podstawy rozliczeń, ponieważ opłata następuje za całe obiekty. To niewątpliwie wzmacnia rolę kosztorysu i zachęca do koncentracji robót budowlanych. Scalenie rozliczeń jest również niezbędne dla obiektów ze stosunkowo długim cyklem budowy. Za podstawę rozliczeń należy w tych przypadkach brać nie wartość obiektu jako całości, lecz wartość jego części — elementów konstrukcyjnych. Dopóki nie zakończono poszczególnego elementu konstrukcyjnego, którego wartość jest znana z kosztorysu, robota pozostaje nie przyjętą, a produkcja nie sprzedana. Nakłady przedsiębiorstwa budowlanego stanowią w tym przypadku „roboty w toku“.

System rozliczeń scalonych został już zastosowany w Moskiewskim Oddziale Banku Przemysłowego i w szeregu jego oddziałów. Zastosowanie tego systemu rozliczeń pozwoliło zmniejszyć o połowę liczbę protokołów odbioru robót i ponad pięciokrotnie ilość pozycji w nich ujętych. Szczególnie ważne jest scalenie rozliczeń w budownictwie: wiejskim, mieszkaniowym, przemysłu lekkiego, gospodarki komunalnej, handlu

i żywienia zbiorowego, których udział w planie inwestycyjnym obecnie silnie wzrasta.

Zmiana trybu rozliczeń w budownictwie, scalenie rozliczeń powinno wzmocnić finansowo-kredytowe powiązania przedsiębiorstw budowlanych z bankami specjalnymi, ponieważ w związku z wydłużeniem cyklu rozliczeń, w przedsiębiorstwach budowlanych wzrosło zapotrzebowanie na kredyt krótkoterminowy. Wzmocnienie roli kredytu bankowego w finansach przedsiębiorstw budowlanych nie może nie sprzyjać usprawnieniu ich działalności gospodarczej, ponieważ kontrola związana z udzielaniem przedsiębiorstwom budowlanym kredytu, będzie nosiła charakter operatywny.

Sytuacja zmienia się więc w sposób istotny. Operatywna kontrola bankowa ma obecnie przede wszystkim na celu inwestora, a nie przedsiębiorstwo budowlane. W trakcie finansowania bank czuwa nad tym, aby środki wydawane inwestorowi mieściły się w ramach limitu kosztorysowego, wtedy gdy w rzeczywistości zagadnienie zgodności rzeczywistych nakładów na roboty budowlane z limitem kosztorysowym rozstrzyga się w działalności przedsiębiorstwa budowlanego.

Skuteczność kontroli finansowej określa się nie tylko tym, czy inwestor mieści się w ramach wyznaczonego limitu. Znacznie bardziej ważnym zadaniem kontroli finansowej powinno być zapewnienie racjonalnego wydatkowania środków przez przedsiębiorstwa budowlane, przestrzeganie przez te przedsiębiorstwa zadań obniżenia kosztów własnych budownictwa, likwidacja strat w ich działalności.

Według danych z 1953 r. planowy koszt własny został przekroczony przez przedsiębiorstwa jednego ministerstwa o 12,7%, drugiego o 12,8%, trzeciego o 10,3%, czwartego o 9%. Straty Ministerstwa Budownictwa ZSRR były bardzo duże. Zapobieganie tym stratom jest jednym z głównych zadań kontroli finansowej w budownictwie. Scalenie rozliczeń powinno być pomocne w wykonaniu tego zadania przez banki specjalne.

Zasady rozrachunku gospodarczego w budownictwie powinny sprzyjać podniesieniu poziomu działalności produkcyjnej i finansowej wykonawcy, zachęcać do wprowadzenia przodującej techniki, ulepszenia technologii produkcji budowlanej, jej racjonalizowania. Wykonawca ma prawo wносить zmiany do metody wykonawstwa robót przyjętej w projekcie i dokonywać racjonalizacji (zastąpienie materiałów, zmiana konstrukcji itp.) potaniającej budowę, oczywiście bez obniżenia wytrzymałości i wartości eksploatacyjnych budowli. Inicjatywa przedsiębiorstwa budowlanego posiada tutaj duże znaczenie dla dodatkowych materialnych osiągnięć, ponieważ rozliczenie robót i w danym przypadku powinno być dokonywane w oparciu o ich pełną wartość przyjętą w kosztorysie i w umowie. Jednakże przy obowiązującym trybie, przy którym rozliczenia odbywają się w rzeczywistości za rozdrobione jednostki robót, bez powiązania z kosztorysem do projektu technicznego, powszechnie zdarzają się przeszkody w wykorzystaniu tych uprawnień przez przedsiębiorstwa budowlane. Przy przejściu na rozliczenia oparte o kosztorys, znajdą w pełni zastosowanie bodźce do stosowania przez przedsiębiorstwa budowlane usprawnień racjonalizatorskich.

Jednym z podstawowych zagadnień organizacji rozrachunku gospodarczego w budownictwie jest sprawa obniżenia poziomu cen kosztorysowych. W ZSRR ceny sprzedaży na materiały i urządzenia oraz taryfy transportowe ulegają stałym obniżkom, w miarę wzrostu wydajności pracy i obniżenia kosztów produkcji. Jak wiadomo, ostatnia ogólna obniżka cen hurtowych i taryf została przeprowadzona na dzień 1 stycznia 1952 r. Jeśli chodzi o kosztorysy, to sporządza się je w cenach obowiązujących na dzień 1 lipca 1950 r. Jednak koszty przedsiębiorstw budowlanych i ich potrzeby finansowe nie mogą być liczone w cenach z dnia 1 lipca 1950 r., a finansowanie budownictwa, określenie umownej wartości robót i rozliczenia wykonawcy z inwestorem nie mogą się odbywać bez uwzględnienia obniżki cen hurtowych i taryf.

Sporządzanie kosztorysów w cenach z dnia 1 lipca 1950 r. powoduje znaczne nieścisłości w rozlicze-

niach i komplikuje planowo-finansową działalność przedsiębiorstw budowlanych. Na wiele rodzajów najbardziej postępowych materiałów, elementów i konstrukcji, a także na urządzenia wprowadzone do wykonawstwa w ostatnich 3—4 latach, nie ma cen aktualnych w dniu 1 lipca 1950 r. Ponadto budowy muszą do celów finansowania i rozliczeń za wykonane roboty określać wartość robót w cenach na dzień 1 stycznia 1952 r. za pomocą współczynników.

Rozbieżność pomiędzy cenami kosztorysowymi i faktycznie obowiązującymi prowadzi do osłabienia roli dokumentacji kosztorysowej, jako narzędzia planowania i rozrachunku gospodarczego w budownictwie, albowiem inwestycje planuje się w cenach kosztorysowych i na podstawie tych cen wyznacza wskaźniki ekonomiczne planu. Dojrzała zatem konieczność przejścia do sporządzania kosztorysów i planów inwestycyjnych na podstawie aktualnie obowiązujących cen i taryf. Uprości to znacznie działalność operatywną przedsiębiorstw budowlanych, zwolni je od konieczności używania do celów rozliczeń umownych współczynników przeliczeniowych i stosowania w planowaniu i sprawozdawczości dwu cen (na 1.VII.1950 r. i 1.I.1952 r.).

Kosztorys powinien odgrywać rolę organizującą nie tylko na odcinku rozliczeń, lecz również w planowaniu operatywnym działalności budowy. Wskaźniki planu powinny być organicznie związane z kosztorysem i opierać się na nim. Projekty i kosztorysy zawierają niezbędne dane wyjściowe do opracowania sposobów dalszej racjonalizacji produkcji, usprawnienia organizacji pracy, obniżenia kosztu budowy. Naturalnie dlatego program produkcyjny przedsiębiorstwa budowlanego nie może być sporządzany w oderwaniu od kosztorysu.

Należy stwierdzić, że często poleca się przedsiębiorstwom budowlanym sporządzać plany techniczno-ekonomiczne i zestawienia — załączniki na dużej liczbie skomplikowanych wzorów, co kępuje inicjatywę przedsiębiorstw budowlanych, stwarza niepotrzebne drobiazgowość ich obwarowanie.

Opracowywanie planów techniczno-ekonomicznych powinno w budownictwie spełniać rolę mobilizującą, określać konkretne drogi i sposoby wykonania ustalonych wskaźników ilościowych i jakościowych, ujawniać istniejące rezerwy wewnętrzne. Najważniejsze — to systematycznie kontrolować wykonanie zadań planowych i w odpowiednich momentach okazywać budowcom niezbędną pomoc. Nie wydaje się natomiast celową praktyką instancji nadrzędnych, polegającą na komplikowaniu planowania na budowach szczegółowym reglamentowaniem form, trybu sporządzania i zatwierdzania planów techniczno-ekonomicznych.

Jest rzeczą zrozumiałą, że ministerstwa i centralne zarządy powinny zapewniać metodologiczne kierownictwo planowaniem działalności budów. Kierownictwo to powinno polegać na stałym doskonaleniu metod oddolnego planowania, studiowaniu, uogólnianiu i upowszechnianiu przodującego doświadczenia i szerokim jego popularyzowaniu. Organizacja pracy planistycznej w budownictwie nie może polegać na kopiowaniu wszystkiego, co w tej dziedzinie praktykuje się w przemyśle. Potrzebne jest tutaj wszechstronne uwzględnianie istotnej specyfiki cechującej przemysł budowlany i organizację produkcji budowlanej.

Pomyślnie wykonanie przez przedsiębiorstwa budowlane programu produkcyjnego jest bardzo ważne dla całłości gospodarki narodowej. Od terminowego wykonania przez przedsiębiorstwa budowlane planu robót i oddawania do użytku środków trwałych zależy w dużej mierze wykonanie planu produkcyjnego przez przedsiębiorstwa przemysłowe. Dlatego w centrum uwagi inwestora stoi zawsze dotrzymanie przez przedsiębiorstwa budowlane ustalonych terminów oddawania obiektów do użytku. Natomiast, jeśli chodzi o takie punkty umowy, jak przestrzeganie dyscypliny rozliczeń, ściśle określanie ilości i wartości robót, to wszystkie te dość ważne punkty umowy odsuwa się na dalszy plan, ponieważ nie mają wyraźnego wpływu na wskaźniki podstawowej działalności gospodarczej inwestora.

Tymczasem zamawiający w swych stosunkach wzajemnych z wykonawcą powinien wykonywać dość odpowiedzialne funkcje państwowe. On przyjmuje ro-

boty od wykonawcy i powinien czuwać nad dotrzymaniem przezeń warunków umownych, nad wykonywaniem robót w zgodności z dokumentacją projektowo-kosztorysową i planem. Osłabienie takiej roli inwestora szkodzi zasadom rozrachunku gospodarczego i powoduje straty w gospodarce narodowej. Stosowanie zawyżonych cen w rozliczeniach, zawyżanie ilości robót oraz niska jakość robót — to częste zjawiska w budownictwie.

W walce o umocnienie rozrachunku gospodarczego i przestrzeganie systemu oszczędności w budownictwie szczególna rola, na równi z inwestorem, przypada bankom inwestycyjnym.

Kontrola bankowa w budownictwie jest wielostronna. Bank codziennie sprawdza rachunki na dostawy materiałów, systematycznie sprawdza użycie środków na potrzeby administracyjno-gospodarcze, na fundusz płac. Bank kontroluje wszystkie faktury wystawiane przez wykonawcę na inwestora oraz protokoły odbioru wykonanych robót. Prawie połowa wszystkich robót protokolarnie przyjętych przez inwestora podlega następnym obmiarom kontrolnym. Wynika stąd, że połowa robót poddawana jest powtórnemu obmiarowi. Mimo to jednak, obowiązujący system kontroli nie zapobiega przepłatom ponad wartość kosztorysową, ponieważ rozliczenia są dokonywane za poszczególne części składowe obiektów, przed zakończeniem wszystkich robót na obiekcie.

Scalenie rozliczeń za roboty budowlano-montażowe wzmacnia skuteczność kontroli banków inwestycyjnych, umacnia ich powiązanie z przedsiębiorstwami budowlanymi.

Jednakże przy całym swym skomplikowaniu — kontrola bankowa prawie nie wkracza w stadium stosunku wykonawcy z inwestorem, w momencie oddania do użytku zakończonych obiektów. Jedno z podstawowych zadań banku polega na ujawnianiu istniejących niedomagań w dotrzymywaniu warunków umownych. Bank powinien pomagać wykonawcy i zamawiającemu w ścisłym przestrzeganiu umowy zarówno na odcinku dotrzymywania terminów oddawania obiektów do użytku, jak też kosztu i jakości robót budowlanych. Taka kontrola bankowa w pełni odpowiada zadaniom umocnienia rozrachunku gospodarczego w budownictwie, wzmacnia odpowiedzialność za przestrzeganie warunków umownych zlecenia, którego przedmiotem jest całość urządzeń i budynków, a nie poszczególne ich części.

Działalność zjednoczenia budowlanego to skomplikowany zespół, składający się z produkcji budowlanej, produkcji i zakupu przeróżnych materiałów, półfabrykatów, konstrukcji budowlanych itp. Zjednoczenie budowlane składa się zazwyczaj z poszczególnych zarządów budowlanych, zakładów produkcji pomocniczej i zaplecza gospodarczego. Każdy zarząd budowlany sporządza samodzielny bilans, posiada rachunek rozliczeniowy w banku i własne środki obrotowe. Stosunki wzajemne tych zarządów pomiędzy sobą i z zamawiającymi oparte są na umowach, a rozliczenia prowadzone są za pośrednictwem banku. W zależności od swych wyników działalności mogą one tworzyć fundusz naczelnika budowy i inne przewidziane dla przedsiębiorstw budowlanych fundusze specjalne. W podobny sposób zorganizowany jest rozrachunek gospodarczy zakładów produkcji pomocniczej. Zakłady te sporządzają samodzielny bilans przemysłowy. Ich produkcję sprzedaje się według obowiązujących cen hurtowych, a rozliczenia odbywają się za pośrednictwem banku. Wyniki finansowe ich działalności planuje się i ewidencjonuje osobno i nie znajdują odbicia w koszuze własnym robót budowlanych. Samobilansujące zakłady produkcji pomocniczej podlegają bezpośrednio zjednoczeniu budowlanemu. Wyniki ich działalności nie mają wpływu na koszt robót budowlanych. Tym niemniej ich wyniki wchodzą do bilansu działalności podstawowej (budowlanej) zjednoczenia budowlanego, ponieważ zakłady te korzystają ze środków obrotowych, zacierpiętych z funduszu statutowego zjednoczenia. Rentowność zjednoczenia budowlanego zależy zatem nie tylko od wyniku działalności jego zarządów budowlanych, lecz również od wyniku działalności jemu podległych zakładów produkcji pomocniczej.

W trakcie realizacji pięciolatek stworzono nowe gałęzie przemysłu: prefabrykatów, konstrukcji stalowych, konstrukcji drewnianych, konstrukcji i elementów żelbetowych i innych. Przedsiębiorstwa tych gałęzi prowadzą wiele resortów gospodarczych — przemysłu materiałów budowlanych, kolei, leśnictwa itd. Jednakże ta rozgałęziona sieć przedsiębiorstw przemysłowych nie pokrywa pełnego zapotrzebowania budownictwa. Produkcję elementów, konstrukcji i materiałów budowlanych prowadzą również przedsiębiorstwa budowlane.

Na tym odcinku przemysł budowlany wykonuje obowiązki innych gałęzi przemysłu. Przedsiębiorstwa budowlane w wielu sortymentach pokrywają większość swych potrzeb z produkcji własnej. Na przykład: przedsiębiorstwa budowlane Centralnego Zarządu Budownictwa Przemysłowego Wschód pokrywają z własnej produkcji 80% swoich potrzeb materiałowych, zwłaszcza w takich materiałach jak: cegła, wapno, żwir, kamień, asfalt, konstrukcje stalowe, materiały instalacyjne, wyroby drewniane, beton, zaprawa, wyroby żelbetowe itp. Należy jednakże zauważyć, że przedsiębiorstwa budowlane nie zawsze należycie fachowo kierują przedsiębiorstwami przemysłowymi i nie wykorzystują w pełni mocy produkcyjnej tych przedsiębiorstw.

Wiele przedsiębiorstw budowlanych wyżej wymienionego centralnego zarządu nie miało w 1953 r. strat na podstawowej działalności budowlano-montażowej. Równocześnie jednak na produkcji pomocniczej wykazały one stratę w wysokości 54 mln rubli, co odpowiada 6% globalnego kosztu robót budowlano-montażowych w skali tego centralnego zarządu.

Radykalne usprawnienie działalności zakładów produkcji pomocniczej, maksymalne wykorzystanie ich mocy produkcyjnej i obniżenie ich kosztów własnych jest ważnym zadaniem gospodarczym. W celu lepszego wykorzystania mocy tych zakładów i podniesienia ich rentowności, należy uznać za celowe wyjęcie dużych tego typu zakładów spod zarządu zjednoczeń budowlanych.

Zjednoczeniom budowlanym podlegają również inne jednostki gospodarcze — biura mieszkaniowo-komunalne, bazy wynajmu sprzętu, bazy samochodowe, biura zaopatrzenia materiałowo-technicznego. Są one organizacyjnie wyodrębnione i operatywnie samodzielne; każda z tych jednostek prowadzi samodzielnie księgowość, otrzymuje własne środki obrotowe, posiada konto w banku. Ich wzajemne rozliczenia z zarządami budowlanymi i zakładami produkcji pomocniczej odbywają się w obowiązujących cenach sprzedażnych. Jednak odchylenia od tych cen, w odróżnieniu od zakładów produkcji pomocniczej, włącza się w odpowiednim stosunku do kosztu robót budowlano-montażowych i innych rodzajów działalności zjednoczenia budowlanego. Tryb taki jest ekonomicznie usprawiedliwiony, ponieważ każda z tych jednostek jest częścią składową produkcji budowlanej, wykonując określone funkcje w procesie budowlanym. Bazy wynajmu sprzętu wykonują za pomocą swego parku maszyn odpowiednie roboty budowlane, transport samochodowy na budowach przewozi ziemię lub dostarcza materiał, a biura zaopatrzenia — nabywają materiał dla budów. Wszystkie te czynności należy rozpatrywać jako części składowe podstawowej działalności przedsiębiorstwa budowlanego, wyodrębnione w specjalne podjednostki gospodarcze zjednoczenia budowlanego.

Zarząd budowlany, będący samodzielną jednostką na rozrachunku gospodarczym, składa się z szeregu podjednostek. Do takich podjednostek należą odcinki budowlane, zakłady pomocnicze, prowadzone na bilan-

sie zarządu budowlanego i bezpośrednio jemu podległe. Prawidłowa organizacja działalności tych produkcyjnych ogniw budownictwa jest głównym warunkiem należytego wykonania planu przez zarząd budowlany.

Jednostki wchodzące w skład zarządu budowlanego z zasady nie wykonują samodzielnych funkcji gospodarczych, nie prowadzą zaopatrzenia ani zbytku, ani też nie rozliczają się z zamawiającymi za wykonane roboty. Ich działalność ogranicza się do produkowania, a ich produkcja obciąża koszty odpowiedniego zarządu budowlanego w wysokości rzeczywistych wydatków.

Przy prawidłowej organizacji działalności, powinno się wyznaczać każdemu ogniwu produkcyjnemu zarządu budowlanego zadania planowe, obejmujące podstawowe wskaźniki: ilość, asortyment, koszt własny produkcji, wydajność pracy, oszczędność materiałów, surowców, paliwa, prądu, oszczędne wykorzystanie urządzeń i narzędzi. Faktycznie wypadający koszt własny podjednostek zarządu budowlanego wykazuje sumę wszystkich nakładów zależnych nie tylko od danej podjednostki, lecz również od innych podjednostek zarządu budowlanego. Dlatego, dla oceny wyniku działalności poszczególnej jednostki, dla oceny wykonania zadania obniżenia kosztu, należy przyjmować szereg nakładów w kwotach normatywnych. Materiały powinny być ujmowane wg ustalonych cen, a nie według rzeczywistego kosztu ich nabycia. Zaś koszty ogólne, niezależne od działalności podjednostki (wydatki komunalne i administracyjno-gospodarcze itd.) przyjmuje się z planu.

Wyznaczane podjednostkom zarządów budowlanych zadania planowe powinny opierać się na uzasadnionych normach. Normy kosztorysowe do tego nie wystarczają, ponieważ są scalone, zbudowane na uśrednionych obliczeniach. Dla wyznaczania zadań odcinkom budowlanym i brygom roboczym normy kosztorysowe mogą służyć wyłącznie w charakterze danych wyjściowych.

Organizacja wewnątrzbudowlanego planowania powinna stać się ważnym środkiem w walce o wykonanie planu, o likwidację strat w budownictwie, które są wciąż wielkie. Straty powstałe z nieprawidłowego użycia materiałów, ich przewozu i magazynowania wynoszą miliony rubli. Tylko w skali dwu centralnych zarządów budowlanych nadmierne zużycie materiałów wyniosło w 1953 r. 32 mln rubli. Duże straty występują w sprzęcie, transporcie i innych środkach trwałych przedsiębiorstw budowlanych. Straty te w skali jednego tylko centralnego zarządu wyniosły około 15 mln rubli.

Zjednoczenia budowlane powinny odgrywać kierowniczą rolę w przygotowaniu danych normatywnych do określania zadań planowych dla poszczególnych podjednostek zarządu budowlanego. Normatywy dla tych zadań będą wtedy umacniać rozrachunek gospodarczy, gdy ich opracowanie będzie oparte na konkretnym materiale danej budowlanej jednostki organizacyjnej, na uwzględnieniu przodu doświadczenia. Normatywy te powinny odpowiadać konkretnym warunkom produkcyjnym i podlegać okresowej aktualizacji.

W parze z umocnieniem rozrachunku gospodarczego w oddolnych ogniwach powinno iść uproszczenie ewidencji i zmniejszenie sprawozdawczości. Unowocześnienie metodologii ewidencji podstawowych operacji gospodarczych i procesów jest pilnym zadaniem przedsiębiorstw budowlanych. Należyte ustawienie tej sprawy, to niezbędny warunek normalnej działalności przedsiębiorstw budowlanych i umocnienia rozrachunku gospodarczego w ich pracy.

Z doświadczeń terenu

Inż. JANUSZ SCHRAMM

Poznań

Koszty ogólne w zjednoczeniach montażowych C. Z. Konstrukcji Stalowych

W październikowym numerze „Inwestycji i Budownictwa” inż. M. Pszenicki zajął się ciekawym problemem kosztów ogólnych w budownictwie. Na marginesie tego artykułu chciałbym poruszyć specyficzny problem ujęcia kosztów ogólnych w zjednoczeniach montażowych podległych Centralnemu Zarządowi Konstrukcji Stalowych.

Roboty prowadzone przez te zjednoczenia podzielić można na dwie grupy: montaż konstrukcji stalowych i montaż urządzeń przemysłowych. Rozgraniczenie między jedną i drugą grupą jest trudne do określenia, powoduje częste nieporozumienia i konieczność indywidualnych określeń przynależności do danej grupy. Np. most suwnicowy do 14 m rozpiętości jest urządzeniem, powyżej tej granicy — konstrukcją, zbiornik dostarczony w całości — urządzeniem, w częściach — konstrukcją itp. Grupy te różnią się od siebie w sposobie ujęcia kosztów ogólnych tak obecnie, jak i w proponowanym przez inż. M. Pszenickiego układzie.

Jak wiadomo wszelkie urządzenia są własnością inwestora i jako takie nie są prowadzone przez księgowość wykonawcy, nie wchodzi w jego koszty bezpośrednio jak i ogólne i nie stanowią jego przerobu. Jeżeli chodzi o konstrukcje stalowe rozróżniamy jej dwa rodzaje:

- a) konstrukcja własna inwestora,
- b) konstrukcja dostarczana przez wykonawcę.

Większość konstrukcji jest bilansowana przez CZ Konstrukcji Stalowych i należy do grupy drugiej. W obydwu przypadkach wartość konstrukcji jest zaliczana do przerobu i są naliczane od niej różne narzuty. W roku bieżącym dolicza się: 3% generalistów od wartości konstrukcji, 12,5% zwwyżki cen robocizny oraz % na zatrudnienie pracowników zamiejscowych różny dla poszczególnych zjednoczeń. Zaliczanie do przerobu i pobieranie tych dodatków następuje dopiero z chwilą wbudowania konstrukcji. Refaktura natomiast za wykonanie przez wytwórnię samej konstrukcji bez żadnych narzutów dokonuje się na zleceniodawcę bezpośrednio po otrzymaniu faktury z wytwórni tj. z chwilą dostawy konstrukcji, co niejednokrotnie ma miejsce na kilka miesięcy przed zamontowaniem. Fakturowanie i refakturowanie następuje, jak dotychczas, z braku ustalonych cen za konstrukcję na podstawie własnych kalkulacji poszczególnych wytwórni, które to kalkulacje różnią się znacznie między sobą.

Z powodu ujmowania w przerobie wartości konstrukcji (niezależnie od pochodzenia), a nie ujmowania wartości urządzeń, wytworzyła się taka sy-

tuacja, że montaż konstrukcji jest w nieuzasadniony sposób uprzywilejowany mając większy przerob, większe wskaźniki, większe sumy na zatrudnienie pracowników zamiejscowych itp. Trzeba przy tym zaznaczyć, że w robotach tych wartość konstrukcji stanowi około 70% ogólnej wartości przerobu, co uwypukla dopiero należycie istniejące dysproporcje. Ten stan powoduje zupełną nieporównywalność budów, zarządów, zjednoczeń, czy nawet poszczególnych miesięcy tej samej budowy o różnym profilu robót (większość konstrukcji, bądź urządzeń) i zmusza do wprowadzenia pojęcia pomocniczego wartości czystego montażu (bez konstrukcji) i wynikających z niego wskaźników.

Jeżeli utrzymamy ten dualizm, jak pragnie autor wspomnianego artykułu, przyjmując koszty ogólne w jednym przypadku — wysokie, zależne jedynie od wartości montażu (urządzenia), w drugim przypadku odpowiednio niższe od wartości montażu z konstrukcją (konstrukcje stalowe), to pozostawimy te rozbieżności nadal. W celu ich uniknięcia i wyeliminowania czynnika nie mającego zasadniczego znaczenia dla pozostałych kosztów należałoby całkowicie odrzucić wartość konstrukcji z przerobów. Przy zachowaniu nawet dotychczasowej procedury fakturowania i refakturowania konstrukcji, niezależnie od wykonywanych robót, nie sprawiłoby to trudności. Równocześnie należałoby rozpatrzyć sprawę zupełnego wyeliminowania konstrukcji z rachunku wykonawcy, przez zamawianie i opłacanie konstrukcji bezpośrednio przez inwestora, który i tak sam odbiera konstrukcje w wytwórni. Uprościłoby to procedurę obiegu dokumentów i rozrachunku, a wyłączyło zbędnych pośredników wykonawcę i generalnego wykonawcę.

Reasumując powyższe wywody wyeliminowania wartości konstrukcji z rachunku wykonawcy da nam następujące korzyści:

- 1) uniknięcie sztucznego i niemożliwego do ścisłego przeprowadzenia podziału na konstrukcje i urządzenia,
- 2) jednolite ujęcie i porównywalność przerobów i wszelkich wskaźników,
- 3) uniezależnienie kosztów ogólnych od różnych cen konstrukcji stanowiących gros kosztów,
- 4) jednolite koszty ogólne od wszystkich robót omawianych zjednoczeń,
- 5) zaniechanie wszelkich nieuzasadnionych narzutów od kosztów konstrukcji.

Sprawa warta więc jest przeanalizowania i uregulowania.





Cena egz. zł 7.—