

Cesta do pekla soutěží vede špalírem dobrých úmyslů

V Bulletinu ČKA 4/2011 byly uveřejněny 2 příspěvky na téma soutěží (“ČKA jako usměvavý vrah soutěžení” od Josefa Smutného a “Nestahujme kalhoty” od Davida Mareše). Přisypu taky svojí trochu do mlýna. Jde o dva protichůdné pohledy na jednu věc (architektonické soutěže), oba dva mají svou pravdu. Zkusím vysvětlit proč.

Pes je zakopán v tom, že ne každý dobrý princip dojde uplatnění za všech příležitostí. Dovolím si přiblížení: vybírat peníze na dálniční síť formou mýta je drahé, neefektivní a vytvářející druhotné problémy (odvádí dopravu z komunikací kapacitních na místní, které na to nejsou dimenzované), naproti tomu platit výstavbu dálnic ze spotřební daně má opačné vlastnosti. Přes to není možné (v roli malého vnitrozemského státu) zrušit mýto, pokud ostatní mýta vybírají - to vám pak zůstanou rozbité silnice a spousta aut, která tankovala v zahraničí. Tohle je obecný princip, který se nijak podstatně nemusí vztahovat k ČR (samozřejmě vztahuje, je obecný).

Analogickou situaci vidím u architektonických soutěží . Pokud je jich hodně (v rozměru naší republiky tak 100 soutěží /rok), tak ve skutečnosti samotné soutěže mezi sebou soutěží o účast architektů (kvalitně zpracovanými podmínkami, vyšší odměn, reálnou nadějí na budoucí zakázku) a účast architektů v soutěži je jejich běžnou součástí obchodní strategie získávání zakázek a většiny soutěží se účastní relativně malá skupina účastníků s reálnou šancí získat zakázku.

Pokud je soutěží málo (tak třeba 5/rok), tak se každé vypsané soutěže účastní rozsáhlá a předem neodhadnutelná skupina, která svojí velikostí snižuje pravděpodobnost získání zakázky natolik, že se soutěží víc ze sportu, než kvůli následné zakázce. Toho bohatě využívá investor, který se nebojí že špatně vypsanou soutěží nebo mírně podlým jednáním ztratí kredit a nikdo pro něj nebude soutěžit. Kromě toho málo soutěží znamená málo zkušeností zadavatelů (i všech zúčastněných) a z toho plynoucí neobratnosti v celém procesu od zadání přes vyhodnocení po konečnou realizaci.

Pravidla komory architektů, pochopitelně trochu chrání architekty a průměrný investor je cítí jako (zbytečné) příkoří, zástupy soutěžících ho rozhodně nepoňouknou ke změně chování. Nikdo investorovi totiž neukázal a nedokázal, že soutěž může vést k mnohem lepší efektivitě řešení a tak jí chápe jako zbytečný problém. Je to poznámka do vlastních řad, zmínkám o efektivitě (úspornosti) výsledné ho řešení se sami velmi efektivně (úspěšně) bráníme, většinou s odkazem na autorská práva . Zároveň si tím zahazujeme nejlepší možný argument.

V tomto okamžiku většina soutěží je navíc vypisována natolik nešťastně, že odkrývá druhou achillovu patu soutěží - je těžké soutěžit, když nevím o co. Pro uspokojivý výsledek soutěže by její zadání většinou vyžadovalo úvodní studii, která ověří prostorovou realizovatelnost a dosažitelný rozpočet (studie proveditelnosti). Teprve na tomto zadání je možné dobře soutěžit. (o efektivnější řešení za méně peněz nebo o krásnější řešení za skoro stejné peníze a samozřejmě o libovolnou kombinaci obého).

Architektonické soutěže v mnoha případech připomínají závod v běhu, kdy účastníkům není jasné jestli soutěží o čas, styl nebo o pobavení publika. V reálném světě se před hodnotitelskou komisí potkávají návrhy spíše proveditelné s návrhy spíše krásnými, komise neomylně vybere krásný návrh a pak zjistí, že ho nelze provést (zaplatit). A architektonické soutěže mají další černý puntík, respektive pověst málo užitečného instrumentu.

Příklad první: Národní knihovna na Letné. Pozemek byl velmi stísněný a dohromady s limity ze zadávací dokumentace vedl pouze ke dvěma možným koncům. Buď je výsledkem méně hezká budova nebo natolik kreativní uchopení zadávacích podmínek, že to většina soutěžících chápe jako podfuk. Studie proveditelnosti by mohla vyřešit, jak limity stavby, tak dosažitelnou částku za realizaci. Předpokládám, že výstupem studie by bylo jiné místo pro knihovnu a tím i jiné zadání.

Příklad druhý: Revitalizace "sídlíštní krajiny" v Třešti (soutěž 2008): Předmětem řešení bylo (hlavně) sídliště v těsném kontaktu s centrem města. V rámci dotazů bylo zamítnuta možnost zprůchodnění stávajícího domu (seděl široce rozkročen na logické komunikační ose), s tím, že je příliš náročné odepsat jeden byt. Při hodnocení pak bylo jako nejlepší vybráno řešení obsahující celoplošné podzemní garáže v sídlišti (což představuje náklad asi tak 100 x větší) zároveň bylo uvěřeno vizi, že na střeše garáží a 0,5 m vrstvě substrátu lze zrealizovat plnohodnotné sadové úpravy (a v poměrech Třešti je zaplatit a provozovat). I v tomto případě by "úvodní studie" poskytla investorovi vodítko (a účastníkům soutěže zadání) jestli řešení má být otázkou několika generací nebo několika let. Této soutěže jsem se s kolegou účastnil a naše návrhy bylo ohodnoceny jako příliš přízemní a málo efektní (byly realizovatelné). Je možné, že ze mě mluví mírný pocit křivdy, ale zejména to má být demonstrace principu "není jasné v čem se soutěží"

V obou případech bylo zadání nešťastné v tom, že předpokládalo míru interakce architekta a investora jako u běžně prováděného projektu ("tak jo, když říkáte, že to bude bezpečné tak to můžete dát do sklepa" - archivní fondy v NK;" není důležité kolik to stojí, mě se to líbí a stejně to asi nebudem stavět" - garáže v Třešti). V architektonických soutěžích by se to ale stávat nemělo a rozhodně to nesmí být pravidlem.

Výše popsané modelové případy, se samozřejmě můžou stát (a asi stávají) kdekoliv, ale je rozdíl jestli takto nešťastná zadání představují 10% vypisovaných soutěží nebo 90%. V prvním případě to všichni vezmeme jako běžnou část rizika soutěže o projekt, druhém, pokud budeme (vůbec) soutěžit, tak to bude jenom ze sportu (a jako takové budou soutěže chápat i investoři). Pro investora je totiž nesmírně těžké definovat podmínky, aby se podle nich dalo soutěžit a ještě mnohem těžší pak tyto podmínky dodržet.

Je to klasický bludný kruh. Komora architektů definuje soutěžní podmínky, které jsou rozumné a funkční pouze v prostředí mnoha soutěží, bohužel má málo možností jak je prosadit, pokud je prostředí jiné. Výsledek se dostavil, nikoliv brzo, ale přece (a samozřejmě jiný než byl očekáván). Pokud jsou dobře vypsány soutěže, tak jsou vypsány pro vyzvané účastníky (například Jiráskovy sady v Litoměřicích) nebo se nesoutěží vůbec, ale rovnou jsou vybraní uchazeči požádáni o studii (řada developerů). Pro zúčastněné architekty oba přístupy znamenají reálnou vyhlídku na cenu, respektive realizaci, pro

investora snad i lepší kvalitu (týmy do toho jdou naplno) a rozhodně nižší náklady na proces. Smysluplných otevřených soutěží je jako šafránu., kruh se uzavírá - soutěže mezi sebou nesoutěží o architektky.

dovolím si několik závěrů:

- soutěže nefungují pokud se reálně nesoutěží o zakázku (většinou nemají rozumné zadání)
- soutěže (většinou) nefungují pokud se reálně nesoutěží o efektivitu řešení (na nic jiného investor neslyší)
- momentálně nastavená pravidla soutěží fungují, pokud soutěže “soutěží” o účastníky

To že dokážu pojmenovat problém (nebo si to myslím) neznamená automaticky, že vím jak věci spravit, přes to se o to pokusím.

Podmínky ČKA jsou rozumné, protože dávají naději na solidní průběh soutěže, což ale není totéž, jako, že je rozumné (možné) je prosadit. Podmínky ČKA jsou funkční v prostředí mnoha desítek soutěží ročně. V nejlepším možném světě je solidnost soutěže je společným zájmem investora i architekta. Zakopaný pes, který nám brání vykročil do “nejlepšího možného světa”, je v kombinaci špatného zadání, nereálných očekávání a absence hodnocení poměru náklady/výkon což rukou společnou snižuje počet soutěží. Navíc nemůžu vyloučit, že svůj podíl na tom mají i jisté (české) rysy, které poněkud brzdí investorův respekt k nastaveným pravidlům (vypsaným podmínkám soutěže). Pokud vypisované soutěže nevedou k efektivitě řešení a pak soutěže nemají (ten správný) smysl, investor nic nezíská (nedostane lepší poměr náklad/výkon), pak se mu nechce soutěže pořádat. Zas tak moc se mu nedivím.

Myslím si, že ČKA by měla povinné podmínky změnit na doporučené, ne proto že jsou špatné, ale že jsou v současném prostředí neprosaditelné. Nerespektování ČKA doporučených podmínek investorem, by mělo být pro architektky signálem podezřelosti soutěže a v nejlepším možném světě by vedlo ke sníženému zájmu o soutěž a očekávatelnému snížení kvality uchazečů, což je to poslední co by si každý normální investor přál. Naopak , jestli něco by mělo být součástí standardních (doporučených) ČKA soutěžních podmínek, tak by to měl být finanční rámec řešení - nikdy nelze srovnávat řešení za 50 a 200 mil a dojít k jinému závěru než že za 200 mil “je to hezčí”.

Současné (princiálně správné) podmínky jsou neprosaditelné v prostředí prakticky bez soutěží a jsou hojně obcházeny jak architektky mimo ČKA, tak inženýry z ČKAIT. Ještě horší je, že nemůžeme doložit, že řádná soutěž vede k efektivnímu řešení, protože jich proběhlo málo a řada z nich vedl zejména k řešením efektním.

Tomáš Pilař
(ČKA 02510)

Brandýs nad Labem 28.1.2012