

Un an de negocieri pentru câteva minute de satisfacție

✎ Bogdan OPROIU

Direcția Management Contracte are, în principal, un rol comercial, de realizare a achizițiilor, de atribuire și derulare a contractelor, fiind și autoritatea contractantă care interpretează legea pentru alte structuri ale ministerului, emițând avize de legalitate și competență. Într-un cuvânt, livrează servicii de achiziții pentru tot Ministerul Apărării, pe aici trecând aproximativ 80 de procente din bugetul pentru achiziții al ministerului. Desfășoară câteva sute de proceduri de achiziție pe an, pentru fiecare din acestea întocmind dosare de procedură, de la zece la câteva sute de pagini de prevederi.

Colonelul inginer Cătălin Moraru, interlocutorul *Observatorului militar* este locțiitorul șefului Direcției, dar în fapt conduce direcția, postul de șef de direcție fiind neocupat de ceva timp.



- Ce procent din bugetul Ministerului Apărării trece pe aici, domnule colonel?

- Între 25 și 30%. Pe aici trec cele mai importante achiziții, pentru că armamentul este scump și contractele mari, noi le gestionăm. Așa că ne ocupăm de la contracte de câteva sute de lei, pentru nevoile Departamentului Pentru Armamente, la contracte de câteva sute de milioane de euro, pentru toate categoriile de forțe.

- Care sunt cel mai greu de gestionat? Pot să dea bătaie de cap și contractele mici?

- N-aș putea să spun că sunt la fel de greu de realizat cele de 500 de lei, să zic, sau unul de 200 de milioane. Un contract cu valoare mare are și procedura mai dificilă, este și mai greu de negociat și grija pe care trebuie să o acorzi este mai mare. Dar, în același timp, nu pot să spun că proporția de muncă este corelată exact cu valoarea contractului, însă, uneori, este posibil să muncești la fel de mult pentru o achiziție mărunțică ca și pentru o achiziție de anvergură.

- Satisfacțiile și responsabilitatea sunt direct proporționale?

- Cred că am parte numai de aria cu responsabilitatea, deși, este adevărat că după ce muncești un an de zile, ca de exemplu în cazul achiziționării avioanelor de scurt și mediu curier, simți, câteva minute, o jumătate de oră, satisfacție pentru ce ai făcut, dar responsabilitățile au rămas până la finalizarea contractului și chiar și ulterior.

- Care este câștigul Ministerului Apărării în cazul achiziționării avioanelor de curier?

- Este unul evident – am luat produsul cel mai bun, care va satisface cerințele beneficiarului și va permite României să-și completeze capacitățile de apărare.

- Care este valoarea contractului în cazul nou-semnatului contract de achiziționare a avioanelor de scurt și mediu curier și ce include?

- Aproximativ 219 milioane de euro, sumă în care este inclusă livrarea a șapte avioane, un simulator, suport logistic inițial, adică piese de schimb pentru doi ani de operare și trainingul pentru prima grupă de operare. Contractul pentru mentenanță pe durata de viață va fi asigurat de către SMFA.

- Ce contează cel mai mult în cazul achiziției unor produse precum avioanele de scurt și mediu curier?

- Noi folosim un sistem integrat de management al achizițiilor și, în principiu ne ghidăm după ideea cumpărării produsului cel mai bun, la cel mai bun preț. Asta nu înseamnă la prețul cel mai mic.

- Ce înseamnă sistem integrat de management al achizițiilor?

- Este vorba de niște instrucțiuni, I 1000, care definesc modul în care se realizează o achiziție în M.Ap. În momentul în care se definește o cerință, a unei structuri din minister, acesta se bazează pe o analiză a amenințărilor. Primele documente sunt legate de nevoile misiunii, de cerințele operaționale. Apoi, urmează etape de fezabilitate, planificare, stra-

tegia de achiziții, rezultă o specificație tehnică. Există puncte de decizie, pe toată durata acestui proces, privind configurația tehnică, volumul, costurile și se urmărește achiziția produsului, modul de comportare la utilizator, se face testarea operațională, calificarea produsului, omologarea oficială și, inclusiv, urmărirea pe toată durata ciclului de viață. Mai nou, ne ocupăm și de casarea produselor, precum și de mentenanță pentru programele majore ale Forțelor Navale și Forțelor Terestre.

- Legat de casarea produselor, am văzut, în atribuții, că direcția se ocupă de monitorizarea mediului...

- Aici este o poveste mai lungă, pentru că nu știu dacă în cadrul Direcției Management contracte trebuia să existe această atribuție. A fost moștenită, pentru că aveam ofițeri cu specialitatea NBC care se ocupau de așa ceva. Există și un motiv, pentru că trebuie să prevedem în cadrul contractelor anumite articole care se referă la protecția mediului și noi putem să avem grijă de aceste prevederi. Oricum, începând de anul viitor, ofițerul responsabil cu protecția mediului nu va mai ține de această direcție, dar în ceea ce privește contractele va trebui să avem grijă să nu fie încălcate normele de mediu. După cum spuneam, începând de anul acesta, prevedem în contracte posibilitatea de a cere furnizorului ca, la solicitarea noastră, să declaseze și să distrugă produsele de tehnică militară.

- Am văzut, pe site-ul Departamentului, o comparație, din punctul de vedere al managementului achizițiilor, cu ce se întâmplă în alte armate și reguli NATO, și la noi nu apare studiul de fezabilitate ca etapă de sine stătătoare. De ce?

- Studii de fezabilitate producem și noi, cu siguranță, chiar la Agenția de Cercetare pentru Tehnică și Tehnologii Militare. Am avut studii de fezabilitate la marea majoritate a produselor achiziționate în ultimii doi ani, care ar fi trebuit să dea informațiile de bază privind produsele existente pe piață, studii de marketing și soluțiile pe care am putea să le adoptăm.

- Cine trage ponoasele, dacă un contract nu iese bine, sau are probleme?

- Implicațiile, atât pozitive, cât și negative se concretizează și se pot adresa doar prin intermediul contractelor. O strategie se mai poate schimba, dar un contract nu, așa că noi, la direcție, suntem primii care „luăm bătaie” și abia după aceea vedem unde, în lanțul de decizie și pregătire, s-au comis erori. Dar, oricum, dacă alte probleme se mai pot corecta, la noi, au implicație inclusiv juridică și trebuie să facem față la cel mai înalt nivel, apărând interesele Ministerului și implicat ale Departamentului.

- Ce procentaj din necesarul armatei este achiziționat de pe piața internă?

- Ca valoare, relativ puțin, dar ca număr de produse, mare. Oricum, avem și contracte mai mari, ca de exemplu cel pentru achiziționarea mașinii de luptă a infanteriei, sau cel cu IAR, pentru elicopterele Puma SOCAT, care a tot fost mărit de-a lungul timpului.

- De ce a fost mărit?

- Un contract este ca un organism viu. Se aplică corecții, sunt necesități ulterioare, tehnica și tehnologia evoluează, ni se propun soluții tehnologice noi...

- De ce nu aveți director la Direcție?

- E o întrebare pe care mi-am tot pus-o și eu, dar nu știu răspunsul. Probabil că va veni în echipă cu viitorul șef al Departamentului.

- Și până atunci, vă asumați responsabilitatea pentru contracte?

- Am deja un an și ceva de când țin locul șefului de direcție și mă străduiesc să îmi fac cât mai bine treaba. Practic, trebuie să mă ocup de ambele funcții și trebuie să fac treaba pentru amândouă.

- Este normal?

- Asta este! Nu cred că este foarte normal și simt că am lucra mai bine în echipă, pentru că, de exemplu, uneori trebuie să fiu în două locuri deodată și fizic nu prea am cum.

- Știți deja bugetul pentru anul 2008?

- Aproximativ. Din informațiile pe care le am, pentru Ministerul Apărării va fi undeva sub 1,8 % din PIB, lucru care înseamnă că abia vom reuși să desfășurăm contractele asumate, deja în derulare, pe care trebuie să îndeplinim. Partenerii noștri sunt serioși și noi trebuie, la rândul nostru, să ne îndeplinim obligațiile de plată.

- Plățile cum se fac? De exemplu, în cazul avionului de curier.

- Plata se face la livrarea fiecărui avion, sau a celorlalte aspecte prevăzute în contract. A fost una din condiții. Oricum, va fi un efort mare pentru M.Ap. Anul viitor deja va trebui să plătească, pentru primul avion, în jur de 28 de milioane euro și va fi destul de greu să dea banii dintr-o dată. Cred că până acum nu am avut încă nici un contract pentru care să se facă o plată atât de mare la livrare.

- Este posibil ca un produs achiziționat de M.Ap. din România să coste mai mult decât unul similar achiziționat de o altă țară?

- Este posibil să-l luăm și mai scump și mai ieftin, pentru că totul este determinat de cerere și ofertă. Oricum, în general, se fac confuzii, pentru că se întâmplă rar ca două produse să fie identice, diferențele fiind la nivelul personalizărilor, în funcție de cerințele operaționale și specificațiile tehnice. Alte surse ale diferenței de preț sunt cantitatea, condițiile financiare, termenele de livrare și altele.

- Ce sentiment aveți când știți că sunteți responsabil de sume atât de mari?

- La început e mai greu, până te obișnuiești. Dacă vrei să-ți spun câte nopți nedormite am, mi-e greu, că sunt câteva. În principiu, mă străduiesc să fac totul corect, dar problema este că nu întotdeauna totul merge așa cum ne dorim. În cadrul unui sistem apar în permanență perturbații.

Dar dacă totul ar merge așa cum ar trebui, noi nici n-am mai avea ce să facem aici, ar fi de ajuns un soft.

- Din ce cauză apar perturbații?

- Tot felul de motive. Apare tehnologie nouă, de exemplu, și îți se propune un alt produs, mai bun, și trebuie să renegociezi. Procedurile pe timpul atribuirii contractului, interesele, sunt foarte mari. Fiecare încearcă să demonstreze că produsul este cel mai bun... În plus, resursele umane sunt insuficiente și în scădere în termeni de experiență și pregătire specifică.

- Vi s-a oferit mită?

- Aici, la Departament? În mod normal, nu. Este problema de care eu mă feresc cel mai tare. Aș avea o viață atât de scurtă aici...Tentația plutește. Dacă aș spune că primesc mită, cu siguranță s-ar găsi ofertanți. Dar oricum nu aș putea ajuta pe nimeni, din două motive: unul, că aș fi eu foarte vulnerabil și, al doilea, pentru că toate contractele sunt supermonitorizate, există cel puțin șapte filtre și toți avem grijă unii de alții, și în aval, și în amonte.

- Câți oameni lucrează în Direcție?

- Cincizeci. Treizeci de militari și douăzeci de civili. Militarii sunt toți ofițeri, majoritatea ingineri, și dintre civili, 80% sunt ingineri și economiști. Formația tehnică ajută la rigurozitatea aplicării unei proceduri și la înțelegerea fenomenului de achiziție.

- Care este problema sau stresul cel mai mare al Direcției?

- Este generat de lipsa unei specificații tehnice foarte clare, care să și ajungă la timp. Specificația tehnică este o parte a documentației de atribuire, care descrie produsul ce urmează a fi achiziționat. Calitatea și prevederile specificației intră, în anumite momente, în contradicție cu prevederile legale privind procedurile de achiziție. Beneficiarii își doresc cele mai bune produse, îngustează specificațiile și atunci intră într-o incompatibilitate cu procedura, noi fiind chiar avertizați cu privire la aceste aspecte de serviciile de marketing ale diverselor firme, potențial concurențe. Altele, specificațiile sunt prea stufoase și confuze și pe piață nu există produse care să corespundă acelor cerințe.

- La ce să se aștepte militarii din categoriile de forțe, pentru care lucrați, până la urmă?

- Colegii noștri din toate structurile trebuie să fie conștienți că ne străduim să le asigurăm cele mai bune sisteme de armament care există în acest moment pe piață, bineînțeles, în măsura fondurilor de care dispunem. Ne străduim să depășim toate barierele birocratice și să realizăm toate achizițiile la timp, dar se simte nevoia ca toate aceste achiziții să fie mai bine planificate și să existe o coordonare mai bună în planificare la nivelul Ministerului și al SMG. Așa am putea să nu mai încheiem contracte anuale, ci acorduri-cadru, lucru care-ți oferă tot felul de avantaje: logistice, de planificare, flexibilitate, și nu s-ar pierde foarte mult timp cu atribuirea contractelor.



Grafică de Octavian Covaci

PE CONTRASENS...