

*Ярцева Е.В.,  
студент магистратуры  
2 курс, факультет «Экономика и управление»,  
Санкт-Петербургский государственный  
архитектурно-строительный университет,  
Россия, г. Санкт-Петербург*

## **АКТУАЛЬНЫЕ ПРОБЛЕМЫ ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ АВТОРСКОГО НАДЗОРА**

***Аннотация.** В статье рассматривается проблема неэффективности традиционной модели авторского надзора, при которой его функции выполняют проектировщики, одновременно занятые разработкой новых проектов. Обосновывается необходимость выделения авторского надзора в самостоятельное подразделение проектной организации в рамках действующего нормативного регулирования (СП 246.1325800.2023). Предложена модель взаимодействия, позволяющая совместить оперативность специализированной команды с сохранением экспертного участия авторов проекта при реализации сложных решений.*

***Ключевые слова:** авторский надзор, проектирование, строительство, контроль, специализация, децентрализация, документация, подразделение, СП, обратная связь, оптимизация, качество.*

***Annotation.** The article addresses the inefficiency of the traditional author's supervision model, in which design professionals perform supervisory duties while simultaneously engaged in developing new projects. It substantiates the need to establish a dedicated author's supervision unit within the design organization in accordance with current regulatory requirements (SP 246.1325800.2023). A collaborative interaction model is proposed, combining the operational efficiency of*

*a specialized team with the expert involvement of project authors during the implementation of complex design solutions.*

**Keywords:** *author's supervision, design, construction, control, specialization, decentralization, documentation, subdivision, SP, feedback, optimization, quality.*

В современной практике проектирования и строительства всё чаще возникает противоречие между растущей сложностью проектных решений и ограниченными возможностями команды проектировщиков оперативно реагировать на процессы, происходящие на стройплощадке. Особенно остро это проявляется в рамках авторского надзора – функции, которая, по своей сути, призвана обеспечивать точное воплощение проектного замысла в реальность. Однако на деле авторский надзор зачастую превращается в дополнительную нагрузку для архитекторов и инженеров, уже вовлечённых в разработку новых проектов. В результате страдает как качество сопровождения строительства, так и сроки выполнения параллельных работ.

Между тем, согласно СП 246.1325800.2023, авторский надзор – это не просто «проверка по факту», а системная функция, направленная на обеспечение соответствия строительных работ утверждённой проектной документации (п. 3.1) [1]. При этом норматив прямо допускает, что эту функцию может выполнять структурное подразделение застройщика или проектной организации – без привлечения внешних лиц (п. 3.5, 6.1) [1]. Это создаёт правовую основу для выделения авторского надзора в отдельное направление внутри компании.

Важно не путать авторский надзор с другими формами контроля, которые действуют параллельно, но преследуют иные цели. Например, технический надзор – функция заказчика или технического заказчика – направлен на проверку соответствия работ условиям договора, нормативным требованиям и графикам производства. Его задача – защитить интересы инвестора, а не сохранить архитектурно-техническое решение. Ещё один вид – строительный (производственный) контроль, который ведёт сам подрядчик.

Он ориентирован на внутреннее обеспечение качества и безопасность производства работ, но не связан с проверкой соответствия проекту [2, 4]. Таким образом, авторский надзор остаётся единственным механизмом, где автор проекта напрямую влияет на то, как его идея реализуется в материале. Однако именно эта уникальность делает его уязвимым: когда проектировщик вынужден совмещать творческую и контрольную функции, эффективность обеих снижается.

В научной литературе уже отмечается, что традиционная модель, при которой авторский надзор ведут те же специалисты, что и проектирование, устаревает в условиях высокой загрузки и цифровизации строительства [3, 5]. Возникает потребность в специализированных командах, способных оперативно и профессионально решать задачи сопровождения без отвлечения основных авторов проекта.

В ряде крупных девелоперских и проектных компаний уже применяется подход, при котором функции авторского надзора передаются специализированной команде. Например, в ГК «ПИК», ГК «ЛСР» существуют отдельные подразделения, отвечающие за сопровождение строительства и внесение корректировок в рабочую документацию без отвлечения основных авторов проекта [4, 5]. Подобная практика упоминается и в отраслевых публикациях, посвящённых управлению проектами в строительстве. Однако детальная информация о внутренних регламентах таких подразделений, как правило, не публикуется – она относится к корпоративной компетенции и не раскрывается в открытых источниках.

В данной статье предлагается рассмотреть модель, при которой в рамках одной проектной организации создаётся обособленный отдел авторского надзора. Такой подход позволяет сохранить юридическую и техническую ответственность за проект, одновременно обеспечивая гибкость, прозрачность и оперативность взаимодействия со строительной площадкой [1, 8].

Сегодня в подавляющем большинстве проектных организаций функции авторского надзора возлагаются на тех же специалистов, которые разрабатывали проект. Это создаёт ряд системных проблем:

1. Перегрузка. Архитекторы и инженеры заняты выполнением новых проектов с жёсткими сроками и высокой детализацией. А внесение изменений по замечаниям с площадки – это не просто «подпись в журнале», а полноценная работа: анализ отклонений, проработка узлов, согласование с разделами. Всё это требует значительных трудозатрат и отвлекает от ключевых задач – вплоть до срыва сроков других проектов [3, 6].

2. Нехватка времени. Многие объекты находятся за пределами города или в удалённых районах. Дорога туда и обратно, ожидание на площадке, совещания – всё это занимает от 4 до 8 часов в день. Для проектировщика это потеря целого рабочего дня, который мог быть потрачен на творческую работу.

3. Отсутствие нужных компетенций. Проектирование и контроль за строительством – это разные профессиональные области. Не каждый архитектор разбирается в технологиях производства работ, логистике, управлении подрядчиками или приёмке скрытых работ. В результате контроль становится поверхностным, а многие отклонения – упускаются.

4. Нарушение принципа независимости. Когда проектировщик сам проверяет реализацию своего проекта, возникает внутренний конфликт интересов: он может сознательно или бессознательно игнорировать отклонения, чтобы избежать признания собственных ошибок или необходимости доработок. Это подрывает объективность контроля [2, 7].

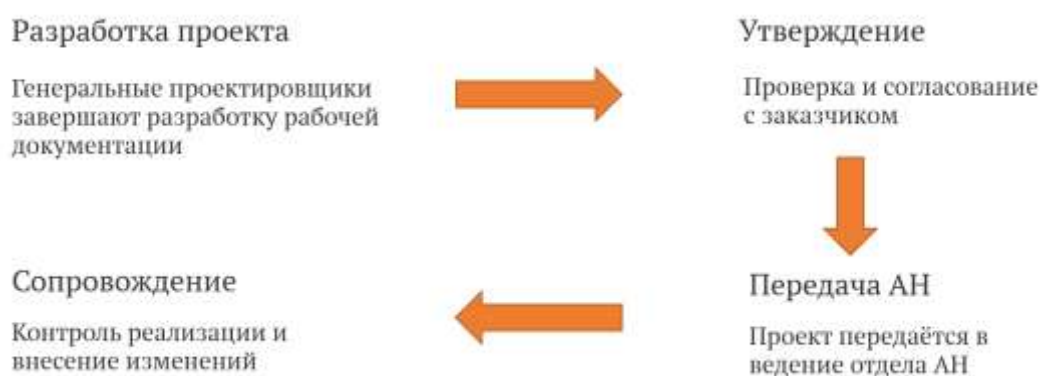
5. Недостаточная мотивация. Авторский надзор почти никогда не учитывается при оценке эффективности проектировщика и не влияет на бонусы, премии или карьерный рост. Это снижает заинтересованность и приводит к формальному выполнению функций.

6. Эмоциональное выгорание. Постоянное участие в конфликтах на площадке, давление со стороны подрядчиков и заказчиков, необходимость

«тушить пожары» вместо творческой работы – всё это снижает удовлетворённость и удерживает талантливых специалистов от долгосрочной работы в компании.

Подобная перегрузка наблюдается практически в каждой проектной организации. Возникает закономерный вопрос: можно ли оптимизировать этот процесс, выделив в компании специализированный отдел авторского надзора, который будет полностью отвечать за сопровождение строительства?

Однако существует риск, что такой отдел будет постоянно обращаться к авторам проекта с просьбами внести изменения, что не способствует эффективной работе. В этой связи представляется целесообразным сделать отдел авторского надзора обособленным. То есть генеральные проектировщики завершают разработку рабочей документации, она проходит проверку и утверждение со стороны заказчика, после чего проект передаётся в ведение отдела АН. Далее именно этот отдел осуществляет выезды на площадку, контролирует соответствие работ проекту и самостоятельно вносит необходимые изменения в рабочую документацию в пределах своей компетенции, не отвлекая генеральных проектировщиков (см. рис.1).



*Рисунок 1. Порядок взаимодействия отдела АН с авторами проекта*

Далее рассмотрим порядок взаимодействия отдела АН с генеральным подрядчиком и строительной площадкой. Согласно договору с заказчиком, посещение объекта осуществляется с определённой периодичностью –

например, один раз в неделю. В день выезда проводится совещание с руководителями и главными специалистами по объекту. На совещании фиксируются поступающие вопросы, при необходимости вносятся записи в журнал авторского надзора (ЖАН), после чего выполняется обход площадки с осмотром проблемных зон и фото-видеофиксацией.

На следующем этапе группа АН готовит протокол и проводит анализ поступивших вопросов, которые условно разделяются на три типа:

Тип 1. Отклонения от утверждённой проектной документации

- Выполняется в рамках ведения журнала авторского надзора.
- Характер замечания касается только отклонений от проектной документации.

– При необходимости лицо, осуществляющее авторский надзор, выдаёт техническое решение в графическом виде.

Тип 2. Ошибки и неточности в проектной документации

- Включают опечатки, расхождения между разделами, пропущенные узлы или иные технические погрешности, обнаруженные на стройплощадке.
- Такие недочёты не связаны с действиями подрядчика, а являются следствием недостатков в исходной документации.

– Отдел АН самостоятельно корректирует документацию, обеспечивая её полноту и согласованность, при необходимости согласовывая изменения с заказчиком.

Тип 3. Инициативные предложения по оптимизации решений

- Поступают от строительной организации или заказчика (замена материалов, оборудования, унификация узлов, упрощение конструкций и др.).
- Отдел АН оценивает предложение на предмет соответствия нормативным требованиям и технической целесообразности.

– При положительном решении – самостоятельно вносит изменения в рабочую документацию, оформляя их в установленном порядке.

– В случае значительного объёма работ или изменения функциональных характеристик объекта – вопрос выносится на согласование с заказчиком для возможного оформления дополнительного соглашения.

В протоколе указываются ответственные за выполнение каждого вида работ и устанавливаются сроки их исполнения. После завершения оформления протокол направляется руководителям, присутствовавшим на строительной площадке, для ознакомления и подписания.

Предложение о создании отдельного отдела АН выглядит логичным с точки зрения оптимизации нагрузки и повышения оперативности. Однако такая модель не лишена недостатков, особенно в контексте сохранения качества проектного замысла.

Во-первых, авторский надзор – это не только технический контроль, но и профессиональная интерпретация замысла. Архитектор или инженер, разрабатывавший проект, обладает интуитивным пониманием логики решений, которые не всегда отражены в документации. Замена его «универсальным» специалистом отдела АН может привести к формальному подходу: проверка «по чертежу», без учёта авторского замысла. Это особенно критично для объектов с нестандартной архитектурой, сложными фасадами или уникальными инженерными системами [2, 3].

Во-вторых, как справедливо отмечают сами проектировщики, выезды на стройплощадку – важная часть профессионального развития. Наблюдение за реализацией своих решений позволяет:

- понять, как работают узлы в реальности,
- накопить опыт для будущих проектов,
- выстроить доверительные отношения с подрядчиками.

Полное отстранение проектировщиков от строительства может привести к «отрыву от практики» и снижению качества будущих проектов.

Поэтому оптимальная модель – гибридная. Отдел АН берёт на себя весь оперативный процесс: выезды, документооборот, внесение изменений. При этом авторы проекта могут:

– посещать объекты в ознакомительных целях,  
– привлекаться только как эксперты по сложным техническим вопросам – например, при реализации уникальных фасадов или сложных инженерных узлов,

– получать от отдела АН структурированную обратную связь о том, как работают их решения в реальности.

Это позволяет сохранить связь с практикой – без участия в самом процессе надзора и без перегрузки основной работы.

С точки зрения управления, выделение авторского надзора в отдельное направление деятельности – это классический пример функциональной децентрализации. Подобная реорганизация ведёт к повышению специализации: одна группа сотрудников фокусируется на создании проектной документации, а другая – на контроле её воплощения. Это положительно сказывается на скорости и качестве работ. Тем не менее, подобное разделение должно быть организовано таким образом, чтобы авторский коллектив не был полностью исключён из процесса и мог участвовать в оценке наиболее важных и сложных узлов возводимого сооружения.

#### **Использованные источники:**

1. Свод правил СП 246.1325800.2023. Авторский надзор при строительстве, реконструкции и капитальном ремонте объектов капитального строительства. – М.: Федеральное агентство по техническому регулированию и метрологии, 2023.

2. Губеев, Э. П. Авторский надзор за строительством проекта. Необходимая мера для воплощения идеи [Электронный ресурс] / Э. П. Губеев // КиберЛенинка. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/avtorskiy-nadzor-za-stroitelstvom-proekta-neobhodimaya-mera-dlya-voploscheniya-idei>

3. Щетникова, Т. О. Авторский надзор за исполнением проектных решений [Электронный ресурс] / Т. О. Щетникова // КиберЛенинка. – URL:

<https://cyberleninka.ru/article/n/avtorskiy-nadzor-za-ispolneniem-proektnyh-resheniy>

4. Самофеев, Н. С. Современное обеспечение эффективного управления реализации авторского надзора в проектных организациях [Электронный ресурс] / Н. С. Самофеев, З. А. Гареева // КиберЛенинка. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/sovremennoe-obespechenie-effektivnogo-upravleniya-realizatsii-avtorskogo-nadzora-v-proektnyh-organizatsiyah>

5. Федорова, А. С. Анализ современных применяемых технологий при проведении авторского надзора на объектах капитального строительства [Электронный ресурс] / А. С. Федорова, О. Л. Симченко // КиберЛенинка. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/analiz-sovremennyh-primenyaemyh-tehnologiy-pri-provedenii-avtorskogo-nadzora-na-obektah-kapitalnogo-stroitelstva>

6. Чураков, А. Н. Метод контроля качества строительных проектов в режиме реального времени на основе технологий BIM [Электронный ресурс] / А. Н. Чураков, А. М. Эльшейх // КиберЛенинка. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/metod-kontrolya-kachestva-stroitelnyh-proektov-v-rezhime-realnogo-vremeni-na-osnove-tehnologiy-bim>

7. Грабко, О. В. Авторский контроль как внедоговорный гражданско-правовой контроль [Электронный ресурс] / О. В. Грабко // КиберЛенинка. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/avtorskiy-kontrol-kak-vnedogovornyy-grazhdansko-pravovoy-kontrol>

8. Григорьев, В. И. Управление качеством в строительстве: учебное пособие / В. И. Григорьев, А. Н. Шамин. – М.: ИНФРА-М, 2021. – 368 с.

9. Шойхет, Л. М. Организация и планирование строительного производства: учебник / Л. М. Шойхет. – 5-е изд., перераб. и доп. – М.: АСВ, 2020. – 456 с.