

FIDIC INŽINIERIAUS IR STATYBŲ TECHNINĖS PRIEŽIŪROS PASLAUGŲ TEIKIMO
METODOLOGIJA
KONFIDENCIALU

Skirta: UAB „Druskininkų vandenys“

FIDIC INŽINIERIAUS IR STATYBŲ TECHNINĖS PASLAUGŲ TEIKIMO
METODOLOGIJA



Pasiūlymo struktūra atitinka UAB „DRUSKININKŲ VANDENYS“ supaprastinto atviro konkurso būdu vykdomo pirkimo sąlygose dėl projekto „Vandens tiekimo ir nuotekų tvarkymo infrastruktūros renovavimas ir plėtra Druskininkų savivaldybėje“ FIDIC inžinieriaus ir statybų techninės priežiūros paslaugų (toliau – techninės priežiūros paslaugos) pateiktus pasiūlymų vertinimo kriterijus bei parametrus. Tačiau norime atkreipti Perkančiosios organizacijos dėmesį, kad vertinant atskirus Paslaugų teikėjo siūlomų paslaugų metodologijos aspektus, būtina vertinti visame dokumente pateiktą informaciją.

2016 m. lapkritis

FIDIC INŽINIERIAUS IR STATYBŲ TECHNINĖS PRIEŽIŪROS PASLAUGŲ TEIKIMO
METODOLOGIJA
KONFIDENCIALU

I KRITERIJUS - PASLAUGŲ TEIKIMO METODOLOGIJA

Metodai

Paslaugų teikėjas, įvertindamas ribotą metodologijos apimtį, nenumato pateikti visų jam žinomų ir taikomų kokybinių ir kiekybinių paslaugų teikimo metodų. Šioje dalyje pateikiame trumpą pagrindinių galimų taikyti metodų, reikšmingiausiai didinsiančių paslaugų efektyvumą, apžvalgą. Atkreiptinas dėmesys, kad jungtinės veiklos partneriai skeptiškai vertina metodų įvairovę kaip paslaugų kokybės ar efektyvumo užtikrinimo parametą. Didelis planuojamų taikyti metodų skaičius realiai būtų tik deklaratyvus, o vis dėlto tai įgyvendinus praktikoje – kiltų rimtų iššūkių užtikrinant projekto įgyvendinimo nuoseklumą ir paslaugų integralumą.

Pirminių šaltinių analizė.

Pirminiai šaltiniai apima santykinai naują, originalią mokslinę ir techninę informaciją. Šis metodas yra imlus laikui ir dėl to santykinai brangus, tačiau jo taikymas yra būtinas, ypač techniniams/technologiniams dokumentų aspektams sustiprinti.

Antrinių šaltinių analizė.

Antriniai šaltiniai analizuoja, interpretuoja, aprašo ir komentuoja pirminius informacijos šaltinius. Druskininkų savivaldybės vandens tiekimo ir nuotekų šalinimo infrastruktūros renovavimo ir plėtros atveju tai bus, pavyzdžiui, anksčiau parengtos techninės dokumentacijos ar vykusių pirkimų procedūrų analizė.

Tokia analizė turi daug tikslų. Pirma, ji leidžia susipažinti su kitų ekspertų atliktais darbais ir susisteminti iki šiol sukurtas žinias. Antra, susijusios informacijos analizė leidžia tiksliau apibrėžti bendrą tyrimo (analizės) klausimą bei suformuluoti konkrečius tyrimo klausimus ir/arba hipotezes. Nors turimos informacijos analizė naudinga visuose analizės etapuose, vis dėlto dažniausiai ji naudojama pradiniam analizės etape. Šis metodas bus naudingas visais dokumentų rengimo etapais.

Turimos informacijos analizė gali būti laikoma metodu, skirtu tinkamai informacijai identifikuoti, rinkti, analizuoti ir interpretuoti. Pateikiame pagrindinius šio metodo privalumus:

- „Horizonto išplėtimas“. Esamos informacijos tam tikra tema analizė gali atskleisti naujus ir netikėtus dalykus, pateikti idėjų problemoms spręsti, pasiūlyti novatoriškus požiūrius.
- Laiko taupymas. Esamos informacijos analizė gali būti atlikta per daug trumpesnę laiką negu renkant duomenis specialiai.
- Žemesnė kaina. Pigiau analizuoti jau surinktą informaciją negu rinkti ją iš naujo.

FIDIC INŽINIERIAUS IR STATYBŲ TECHNINĖS PRIEŽIŪROS PASLAUGŲ TEIKIMO
METODOLOGIJA
KONFIDENCIALU

Savaime suprantama, metodas turi ir trūkumų. Analizuojamoje medžiagoje nepateikiama visa analizei reikalinga informacija. Be to, antriniuose šaltiniuose pateikta informacija gali būti pasenusi, nepatikima ir neaktuali.

Interviu.

Interviu metodas naudojamas informacijai rinkti iš vieno ar kelių respondentų, yra labai paplitęs socialiniuose moksluose, taip pat atliekant analitinius darbus. Paslaugų teikėjas numato taikyti pusiau struktūruotą interviu. Taikant šį metodą siekiama sužinoti respondento nuomonę tam tikrais iš anksto numatytais klausimais, leidžiant respondentui laisvai interpretuoti ir reformuluoti užduodamus klausimus. Tyrimui naudojama nedidelė respondentų imtis, respondentai nėra atrenkami atsitiktiniu būdu, paprastai atranka yra tikslinė. Interviu kokybė iš esmės priklauso nuo interviu atliekančio asmens pasirengimo, kompetencijos, asmeninių savybių, taip pat nuo respondento sąsajų su sprendžiama problema.

Ekspertų nuomonės (angl. expert panel) metodas.

Šis metodas taikomas siekiant įvertinti ir interpretuoti kompleksinę bei įvairialypę informaciją. Ekspertai dažniausiai yra pripažinti ir nepriklausomi analizuojamos srities autoritetai. Jų užduotys:

- susisteminti informaciją, gautą iš daugybės skirtingų šaltinių;
- interpretuodami turimus duomenis remtis įvairialypiais požiūriais;
- kritiškai įvertinti atliktą analizę,
- diskusijos metu pasiekti susitarimą ir pateikti bendras išvadas bei rekomendacijas.

Ekspertų nuomonės metodas dažniausiai taikomas trimis etapais: ekspertų parinkimas, duomenų rinkimas (tyrimas), sintezė.

Pasirinkti ekspertai turi būti pripažinti analizuojamos srities žinovai, nešališki ir nepriklausomi, jie neturi atstovauti savo universitetams, institucijoms ar kitoms organizacijoms. Parinkti ekspertai negali atstovauti tai pačiai „mąstymo tradicijai“, taigi siekiama pritraukti ekspertus, turinčius kaip galima įvairesnius požiūrius, nuomones ir patirtį. Kai nagrinėjama tema nėra nauja, anksčiau atlikta nemažai tyrimų, šis metodas padeda siekti bendro sutarimo tarp sprendimų priėmėjų ir įgyvendintojų dėl vertinimo rekomendacijų. Šis metodas yra tinkamas, kai analizuojamos „politiškai jautrios“ temos. Pripažintų ekspertų dalyvavimas ir išsakytos nuomonės išvadoms suteikia „svorio“ bei patikimumo.

Gerosios praktikos pavyzdžių atranka.

Atranka atliekama vadovaujantis šiais kriterijais:

- geros praktikos pavyzdžio teigiamas poveikis;

FIDIC INŽINIERIAUS IR STATYBŲ TECHNINĖS PRIEŽIŪROS PASLAUGŲ TEIKIMO METODOLOGIJA

KONFIDENCIALU

- atitikimas tikslinės grupės poreikiams;
- novatoriškumas;
- aukštas tikslų pasiekimo laipsnis;
- rezultatų tvarumas ir tęstinumas;
- partnerystės skatinimas;
- noras dalintis, viešinti pavyzdį.

Fokusuota grupinė diskusija.

Fokusuota grupinė diskusija yra nedidelės žmonių grupės (7-10 asmenų) diskusija, valdoma vedėjo (paslaugų teikėjo specialisto) pagal iš anksto parengtus klausimus. Taikant šį metodą galima išryškinti alternatyvius požiūrius į analizuojamą reiškinį. Praktikoje šis metodas yra tinkamas, kai tyrimo klausimai kompleksiniai ir nėra vienareikšmiškos interpretacijos. Šio metodo sėkmė priklauso nuo dalyvių kompetencijos ir jų požiūrių įvairovės.

Paslaugų teikėjui yra žinomi ir kiti paslaugų teikimo metodai, pavyzdžiui, PEST analizė, tačiau perkamų paslaugų atveju dėl skyriaus pradžioje minėtų priežasčių jų taikymas pasiūlymo rengimo metu nėra numatomas.

Darbų kiekio nustatymo metodika. Savaime suprantama, pagrindinis darbų kiekio nustatymo metodas bus nuolatinė vizualinė patikra. Metodo pasirinkimą ir efektyvumą lemia nuolatinis techninio priežiūrėtojo buvimas ir FIDIC inžinieriaus lankymasis statybos darbų vietoje. Šie specialistai matuos ne tik faktinį tinkamai nutiestų tinklų ilgį, atstatytų kelio dangų plotą, įrengtų siurblių skaičių ar žemės darbų kiekius ir pan., bet ir kasdien atliks į statybos aikštelę atvežamų medžiagų bei išvežamų statybinių atliekų apskaitą.

Prieš darbų atlikimo akto gavimą, iš rangovo bus gaunamos sumontuotų inžinerinių statinių geodezinės išpildomosios nuotraukos. Pagal ją taip pat bus nustatomi tikslūs atliktų darbų kiekiai. Nustačius neatitikimus, nepasirašomi darbų atlikimo aktai, reikalaujama tinkamai įvykdyti darbus.

Klojant vandentiekio ir nuotekų tinklus, ypatingas dėmesys kreipiamas į atvežtinio grunto (smėlio) tikslų kiekio nustatymą. Kiekis nustatomas dvejopai: visų pirma skaičiuojami gruntą atvežusių sunkvežimių skaičius, vėliau ilgio matavimo priemonėmis tikrinama ar visoje tranšėjoje visu ilgiu ir pločiu išpiltas 10 cm ar kitoks techninėje dokumentacijoje nurodytas grunto pasluoksnis. Analogiška procedūra taikoma kelio pagrindų ir dangų atstatymo metu. Be to, atliekame kelio sankasų, įvairių pagrindų deformacijos modulio matavimus dinamine ir statine plokštėmis, dinaminio ir statinio zondavimu, proktoro bandymu ir kitais metodais nustatome sutankinimo koeficientą bei grunto tankį.

FIDIC INŽINIERIAUS IR STATYBŲ TECHNINĖS PRIEŽIŪROS PASLAUGŲ TEIKIMO METODOLOGIJA

KONFIDENCIALU

Kitose metodologijos dalyse minimas serveris su prieiga Užsakovui bus naudojamas ir nuolatiniam fotonuotraukų ir filmuotos medžiagos, fiksuojančios vykdomus ir priimamus darbus, paslėptus darbus, talpinimui.

FIDIC „geltonojoje“ knygoje, 7.3. punkte nurodyta, kad „Rangovas, kai tik kuris nors darbas yra atliktas, prieš jį uždengiant, paslepiant, įpakuojant sandėliuoti arba pervežti, apie tai praneša Inžinieriui. Tada Inžinierius nedelsdamas atlieka tikrinimą, apžiūrą, matavimus arba bandymus arba iškart informuoja Rangovą, kad to atlikti nereikia. Jeigu Rangovas uždelsia pateikti pranešimą, tai jis privalo, jeigu ir kada Inžinierius to pareikalauja, savo sąskaita darbą atidengti ir po to grąžinti į tinkamą ankstesnę padėtį“. Paslaugų teikėjas esant poreikiui aktyviai naudojasi šia savo teise, tad Rangovai bus visapusiškai motyvuoti tinkamai informuoti apie atitinkamus darbus.

Darbų sauga. Pastebime, kad rangovai atsainiai laikosi saugos reikalavimų (saugos priemonės apleistos, dauguma jų tik „popieriuje“). Skirsime didelį dėmesį, kad būtų parengtas realus saugos ir sveikatos priemonių planas ir būtų užtikrintas jo nuoseklus įgyvendinimas.

BIM. Taip pat dėsime pastangas, kad projektuotojai inžinerinius statinius projektuotų naudodamiesi BIM technologijomis. Tai leis žymiai tiksliau suplanuoti ir nustatyti darbų ir medžiagų kiekius, sumažinti klaidų kiekį, sudaromos geresnės kontrolės sąlygos. Konsorciumo partneriai ir subrangovs projektuodami pastatus ir inžinerinius statinius jau kelerius metus aktyviai taiko BIM sistemą, tad gali visapusiškai konsultuoti UAB „Druskininkų vandenys“ objektų projektuotojus.

Žemiau pateikiami pagrindiniai **vertybiniai paslaugų teikimo metodologijos principai**.

Sėkmingą Sutarties įgyvendinimą suprantame ne tik kaip kokybišką dokumentų parengimą ir siūlomų sprendinių atitikimą Perkančiosios organizacijos lūkesčiams bei finansuojančių institucijų reikalavimams, bet ir prielaidų sudarymą Sutarties rezultatų pasiekimui ir jų tęstinumui po sutarties įvykdymo laikotarpio.

Vykdant techninės priežiūros sutartį, bus vadovaujama šiais pagrindiniais paslaugų valdymo principais:

Nuolatinis bendradarbiavimas – Paslaugų teikėjas, padėdamas įgyvendinti vandentvarkos projektą Druskininkų savivaldybėje bendradarbiaus su kitomis įmonėmis, šiuo metu rengiančiomis įvairaus lygmens ir pobūdžio susijusius teritorijų ir strateginio planavimo dokumentus, programas. Taip pat organizacijomis, įgyvendinančiomis infrastruktūrinius projektus numatomoje projekto įgyvendinimo teritorijoje. Tai leis užtikrinti visišką dokumentų ir darbų suderinamumą kitų savivaldybės, regiono, šalies infrastruktūros plėtros sprendimų kontekste.

FIDIC INŽINIERIAUS IR STATYBŲ TECHNINĖS PRIEŽIŪROS PASLAUGŲ TEIKIMO METODOLOGIJA

KONFIDENCIALU

Dėmesys Perkančiajai organizacijai (Klientui) – paslaugas bus siekiama suteikti ne tik laiku ir tinkamai, tačiau visų pirma bus siekiama, kad suteiktos paslaugos būtų kokybiškos ir atitiktų UAB „Druskininkų vandenys“ poreikius bei užtikrintų rezultatų pasiekimą.

Aktyvus dalyvavimas – teikiant paslaugas bus sudaromos galimybės ir skatinamas visų Sutarties dalyvių (Perkančiosios organizacijos, Paslaugų teikėjo, susijusių institucijų) įsitraukimas į svarstymų ir sprendimų priėmimo procesą, aktyvumas teikiant pasiūlymus, rekomendacijas, dalinantis geros patirties pavyzdžiais.

Minimali hierarchija – per didelė hierarchija ir atskaitomybė apsunkina efektyvų paslaugų teikimą, todėl bus užtikrinama tik tokia atskaitomybė, kuri yra būtina ne tik paslaugų kokybės užtikrinimui, bet ir žmogiškojo faktoriaus sumažinimui.

Protingas dokumentavimas – per daug dokumentacijos reiškia per mažai informacijos, todėl visi paslaugų teikimo procesai bus dokumentuojami tokiu būdu, kad būtų užtikrinta pakankama komunikacija ir informacijos mainai tarp paslaugas teikiančių komandos narių bei UAB „Druskininkų vandenys“ administracijos atstovų.

Analizė ir tobulėjimas – paslaugų teikimo proceso metu vykdoma nuolatinė pažangos ir teikiamų paslaugų analizė, siekiant identifikuoti galimas tobulinimo kryptis, ieškant efektyviausių sprendimų ir būdų rezultato pasiekimui.

Lankstumas – atsižvelgiant į tai, kad techninės priežiūros paslaugų sutartis bus vykdoma nuolat besikeičiančioje aplinkoje griežtais terminais, teikiant paslaugas pirmiausia bus siekiama užtikrinti paslaugų teikimo lankstumą – Paslaugų teikėjas lanksčiai reaguos į pokyčius, galimas problemas ir Perkančiosios organizacijos poreikius.

Paslaugų teikimo strategija

Paslaugų teikėjas teikdamas kokybiškas priežiūros paslaugas prisidės prie bendro sutarties su Perkančiąja organizacija tikslo pasiekimo. Bendrasis Sutarties tikslas – sudaryti galimybes Druskininkų miesto bei Neravų kaimo gyventojams prisijungti prie centralizuotos vandens tiekimo ir nuotekų tvarkymo sistemos bei gauti kokybiškas vandens tiekimo ir nuotekų tvarkymo paslaugas Druskininkų savivaldybėje. Tam būtina atsakingai ir profesionaliai vykdyti statybos darbų techninę priežiūrą. Strateginis uždavinys – suteikti UAB „Druskininkų vandenys“ kokybiškas techninės priežiūros paslaugas, atitinkančias teisės aktų reikalavimus, projektų techninius sprendinius, Perkančiosios organizacijos ir gyventojų lūkesčius.

Paslaugų teikėjas išanalizavęs techninės priežiūros paslaugų specifiką, Perkančiosios organizacijos poreikius ir identifikavęs pagrindinius paslaugų teikimo tikslus, siūlo kompleksinę

FIDIC INŽINIERIAUS IR STATYBŲ TECHNINĖS PRIEŽIŪROS PASLAUGŲ TEIKIMO
METODOLOGIJA

KONFIDENCIALU

paslaugų teikimo strategiją, parengtą vadovaujantis The Project Management Body of Knowledge (PMBOK) standartu, plačiai naudojamu projektų vadybos srityje visame pasaulyje.

Kompleksinė strategija parengta atsižvelgiant į perkamų paslaugų pobūdį ir būtinas bei papildomas užduotis. Vadovaujantis PMBOK standartu žemiau esančioje lentelėje išskiriame svarbiausius strategijos aspektus (elementus), turinčius reikšmingą įtaką kokybiškam techninės priežiūros paslaugų teikimui ir viso projekto valdymui, t.y. apimties, laiko, išlaidų, procesų valdymo aspektai. Minimi žmoniškųjų resursų, komunikacijos ir rizikos valdymo elementai plačiau įvertinti atitinkamose šios metodologijos dalyse.

Pagrindiniai strategijos elementai

Eil. nr.	Sritis	Aprašymas
1.	Apimtys valdymas	Tikslas – užtikrinti, kad paslaugų apimtys atitiktų techninės užduoties reikalavimus ir būtų visiškai įgyvendinamos. Pirminiai paslaugų apimtys įvardinti pirkimo dokumentų 3 priede „Techninė specifikacija“. Joje įvardinti reikalavimai apibendrinami rengiant Sutarties įgyvendinimo planą. Būdai ir priemonės – detalaus paslaugų teikimo plano sukūrimas, plane išskaidoma teikiamų paslaugų struktūra į FIDIC inžinieriaus paslaugas ir techninę priežiūrą; vykdomas darbų koordinavimas, kontrolė. Matuoti projekto vykdymą pagal numatytus pasiekti rezultatus (kontrolė) Matavimas vykdomas atsižvelgiant į pagal planą turėtą įgyvendinti apimtį. Planuota apimtis Pasiekta apimtis Jeigu pasiekta apimtis viršija planuotą, paslaugų suteikimo laikotarpis gali sutrumpėti ir atvirkščiai. Dėl to numatomi rezervai ir papildomos darbo grupės. Rezultatų (tarpinių, galutinių) pateikimas – apimtys atitikimo kriterijus

FIDIC INŽINIERIAUS IR STATYBŲ TECHNINĖS PRIEŽIŪROS PASLAUGŲ TEIKIMO
METODOLOGIJA

KONFIDENCIALU

		aprašomas paslaugų teikimo ataskaitose.
2.	Laiko valdymas	Tikslas – valdyti paslaugų suteikimo laiką, numatyti kritinius etapus ir užtikrinti, kad paslaugos bus suteiktos laiku. Būdai ir priemonės – sudaromas veiklų sąrašas (darbas skaidomas į dalis); sudaromas veiklų grafikas, nustatant laiką ir išlaidas; matuojamas laikas, planuojamas ekspertų darbo laikas, numatomi dalinių rezultatų pristatymai, atsižvelgimo į pastabas laikas. Matuoti projekto vykdymą pagal numatytus pasiekti rezultatus. Matuojamas planuotas sugaišti laikas su faktiškai sugaištu laiku. Planuotas laikas Faktiškai sugaištas laikas Planuotas pasiekti rezultatas Faktiškai pasiektas rezultatas Jeigu faktiškai sugaištas laikas viršija planuotą, priimami sprendimai dėl darbo grupių veiklos, galimų laiko taupymo priemonių. Esant poreikiui, skiriami papildomi resursai; prioritetas teikiamas savalaikiam rezultatų pasiekimui.
3.	Išlaidų valdymas	Tikslai: - Teikti paslaugas pagal Paslaugų teikėjo finansiniame pasiūlyme nurodytą vertę (į biudžetą yra įtraukiamos visos techninės priežiūros paslaugų teikimui reikalingos išlaidos). - Kontroliuoti vykdomų Sutarties veiklų įgyvendinimą suplanuoto

FIDIC INŽINIERIAUS IR STATYBŲ TECHNINĖS PRIEŽIŪROS PASLAUGŲ TEIKIMO
METODOLOGIJA

KONFIDENCIALU

		biudžeto ribose. Esant vėlavimams, Paslaugų teikėjo biudžetas didinamas iš vidinių šaltinių, skiriant papildomų resursų. Matuoti Sutarties veiklų vykdymą pagal numatytus pasiekti rezultatus. Paslaugų teikėjas prižiūri biudžeto vykdymą, matuodamas biudžeto išlaidų ir suteiktų paslaugų lygio rodiklį (faktinį lyginant su planuojamu). Jei biudžetas yra neįvykdomas, skiriami papildomi Paslaugų teikėjo resursai. Jie taip pat skiriami, jeigu kyla grėsmė, kad paslaugos nebus suteiktos laiku. Paslaugų teikėjas, atsižvelgdamas į esamą paslaugų teikimo eigą bei faktinį biudžeto lygį, atlieka paslaugų suteikimo laiko, biudžeto prognozę. Nuo jos rezultatų priklauso papildomų resursų skyrimas, biudžeto taupymai ir greita reakcija į pokyčius.
4.	Kokybinis procesų valdymas	Tikslas – kontroliuoti veiklas ir procesus, atsižvelgiant į keliamus techninius ir kokybinius reikalavimus. Procesinis valdymas yra paremtas Demingo nuodugnaus žinojimo sistema (System of Profound Knowledge) bei klasikiniu tapusiu Demingo ciklu (PDCA, Plan-Do-Check-Act). Visi pokyčiai turi atitikti pokyčių procesą ir integralų pokyčių valdymą. Veiksniai, kurie daro įtaką Sutarties valdymui, yra ne tik apimtis, laikas ir

FIDIC INŽINIERIAUS IR STATYBŲ TECHNINĖS PRIEŽIŪROS PASLAUGŲ TEIKIMO
METODOLOGIJA

KONFIDENCIALU

		kaštai, bet ir kokybė, kliento pasitenkinimas, rizikos (detaliau apie tai – kitose metodologijos dalyse). Visi veiksniai tarpusavyje susiję, dėl to privalu bet kurio veiksnio įtaką likusiems veiksniams.
5.	Žmogiškųjų išteklių valdymas	Tikslas – užtikrinti efektyvų komandinį darbą ir darbo grupės valdymą (detaliau – kitose metodologijos dalyse).
6.	Komunikacijos valdymas	Tikslas – užtikrinti efektyvią komunikaciją tarp specialistų, rangovų, UAB „Druskininkų vandenys“ atstovų (detaliau – kitose metodologijos dalyse).
7.	Rizikos valdymas	Tikslas – efektyviai valdyti rizikas (detaliau – kitose metodologijos dalyse). Nuoseklus rizikos valdymo priemonių taikymas yra Paslaugų teikėjo siūlomos strategijos pagrindinė ašis.

Sutarties loginė matrica – tai struktūruota Projekto santrauka, parodanti ryšį tarp siekiamų tikslų, iškeltų uždavinių, numatytų veiklų ir planuojamų rezultatų. Loginės matricos sudarymas ir suvokimas yra neatsiejama paslaugų teikimo strategijos dalis ir būtina priemonė teikiamų paslaugų proceso ir galutinio rezultato kokybei užtikrinti. Joje atsispindi, kokio praktinio pamatuojamo paslaugų poveikio tikimasi. Loginės struktūros matrica gali būti pristatoma ir kaip vienas iš projekto ciklo valdymo metodų, padedantis parengti nuoseklų ir realų projektą, suplanuoti ir efektyviai jį valdyti, įvertinti jo rezultatus. Loginė matrica pateikiama Priede Nr.3.

Pažangios priemonės

Automatinis dokumentų formavimas. Ataskaitas ir kitus dokumentus parengti kokybiškai ir per maksimaliai trumpą laiką galimybes sudaro Paslaugų teikėjo naudojama automatinio dokumentų formavimo sistema, kurios veikimo pagrindas – skaitinių duomenų, reikalingų dokumentams paruošti automatinis pateikimas iš skaičiuoklės į ruošiamus dokumentus. Paruoštoje skaičiuoklėje duomenys įvedami tik vieną kartą, atliekami skaičiavimai, klaidų loginė patikra. Toks dokumentų formavimo būdas leidžia per maksimaliai trumpą laiką atlikti skaičiavimų korekcijas, jei tokių pareikalautų UAB „Druskininkų vandenys“ ar dokumentus vertinančios institucijos.

Mobilios kameros. Paslaugų teikėjas didindamas techninės priežiūros efektyvumą, esant poreikiui naudoja mobilias vaizdo stebėjimo kameras. FIDIC inžinierius tokiu būdu turi galimybę būdamas bet kurioje vietoje realiu laiku stebėti statybos darbų eigą.

FIDIC INŽINIERIAUS IR STATYBŲ TECHNINĖS PRIEŽIŪROS PASLAUGŲ TEIKIMO METODOLOGIJA

KONFIDENCIALU

Projekto valdymas „debesyse“. Paslaugų teikėjas visą su projekto įgyvendinimu susijusią informaciją sistemina ir kaupia serveryje. Prieiga prie dokumentų yra prieinama visai projekto įgyvendinimo grupei, dokumentai lengvai pasiekiami ir iš mobilių įrenginių. FIDIC inžinierius sudarys visas galimybes nuolatos atnaujinamą informaciją pasiekti Užsakovui, Druskininkų savivaldybės administracijai, Rangovui, Projektuotojui, kitoms Užsakovo nurodytoms suinteresuotoms šalims.

Techninės priemonės. Paslaugų teikėjas esant poreikiui naudoja ir „klasikines“, tačiau daugelio tiekėjų pamirštas priemones: nivelyrą, lazerinius matuoklius (vamzdžio ilgio, diametro, šulinio gylio, atstatyto kelio dangos ploto ir pan. nustatymui). Papildomai Rangovo bus reikalaujama pateikti preliminaras kontrolines geodezines nuotraukas, įrengtų šulinių korteles prieš teikiant dokumentus daliniam aktavimui. Savaime suprantama, nuolydžių ir kitų parametrų matavimus Paslaugų teikėjas kur kas dažniau naudoja inovacinėmis Topcon technologijomis, t.y. tacheometru su inovacine automatinio vizavimo technologija XPointing. Be to, esame įdiegę lauko matavimų valdymo programinį paketą Magnet Field. Šis paketas leidžia realizuoti sudėtingus geodezinius uždavinius lauko sąlygomis: atlikti matavimus, inžinerinius apskaičiavimus, realizuoti nužymėjimus.

Kompleksinių paslaugų specifikos suvokimas, integralumas

Kompleksinių paslaugų integralumo užtikrinimas atskleistas rizikos valdymo plane, komunikacijos planuose ir kitose metodologijos dalyse. Visapusišką FIDIC inžinieriaus ir techninės priežiūros paslaugų tarpusavio integralumą garantuos FIDIC inžinierius. Šalia esamų įdiegtų projektų ir dokumentų valdymo sistemų, jis kurs ir kitas sklandžios skirtingų specialistų tarpusavio komunikacijos sąlygas. Tai leis visiems skirtingas paslaugas teikiantiems specialistams valdyti visą su projekto įgyvendinimu susijusią informaciją, priimti integruotus sprendimus ir tokiu būdu UAB „Druskininkų vandenys“ suteikti maksimalią naudą, kurią galima gauti įsigijus kompleksines paslaugas.

Specifikacijos supratimas

Veikla/darbas	Organizavimo tvarka
Statybų techninė priežiūra	
Kontroliuoti ir kiekvieną darbo dieną tvirtinti Rangovo (-ų) registravimo žurnalus ir darbų įrašus;	Ypatingo statinio statybos techninės priežiūros vadovas, arba ypatingo statinio specialiosios techninės priežiūros vadovai, kiekvieną darbo dieną STR 1.09.05:2002 nustatyta tvarka patikrins Rangovo atliktus darbus,

FIDIC INŽINIERIAUS IR STATYBŲ TECHNINĖS PRIEŽIŪROS PASLAUGŲ TEIKIMO
METODOLOGIJA

KONFIDENCIALU

	konstrukcijų įrangos bandymus, atliktų darbų apimtis ir daro atitinkamą įrašą statybos darbų žurnale F-7 formoje, nurodydamas priimtų darbų kiekių arba nepriimtų darbų kiekį ir nurodymą Rangovui ištaisyti defektus. Taip pat visi ypatingo statinio statybos techninės priežiūros vadovo reikalavimai ir pastabos bus žymimi statybos darbų žurnale F-55 formoje.
Parengti mokėjimo, užbaigtų darbų bandymų, darbų perdavimo-priėmimo aktų ir pan. pažymas, įsitikinus, kad: užduotys buvo tinkamai atliktos, išlaidos, kurių sumų reikalauja Rangovas (-ai), buvo iš tikrųjų ir neišvengiamai patirtos pagal jo (jos) priežiūros sutarties reikalavimus.)	FIDIC inžinierius pagal ypatingo statinio statybos techninės priežiūros vadovo arba ypatingo statinio specialiosios techninės priežiūros vadovų pateiktus įvertinimus priima sprendimus, išrašo pažymas.
Tikrinti Rangovo (-ų) pateiktų sąskaitų techninį bei finansinį pagrindumą, ir rekomenduoti Perkančiajai organizacijai jas tvirtinti ar netvirtinti;	FIDIC inžinierius patikrina pateiktų dokumentų finansinį pagrindumą, įvertina ypatingo statinio statybos techninės priežiūros vadovo arba ypatingo statinio specialiosios techninės priežiūros vadovų patikrintos jam priskirtos rangos sutarties techniniu pagrindumu.
Sekti, kaip rangovai laikosi savo nustatytų gryųjų pinigų srautų (mokėjimų apimčių) grafikų ir teikti atitinkamas konsultacijas (pastabas) Perkančiajai organizacijai dėl projekto finansavimo planų vykdymo;	FIDIC inžinierius reguliariai tikrina ir seka kaip jam priskirtų sutarčių rangovai laikosi nustatytų mokėjimo apimčių, įvertina realią darbų spartą, teikia duomenis ekspertų grupės vadovams, kurie reguliariai informuoja perkančiąją organizaciją, įtraukia informaciją į ataskaitas.
Suteikti informaciją Perkančiajai organizacijai teikiant mokėjimo prašymus Įgyvendinančiajai institucijai apie darbų sutarties vykdymo eigą;	FIDIC inžinierius reguliariai pateikia informaciją mokėjimo prašymus rengiantiems specialistams bei perkančiosios organizacijos atstovui.
Užtikrinti, kad Rangos sutarties pakeitimų pasiūlymai būtų rengiami ir įforminami vadovaujantis Rangos sutarties sąlygomis bei atitiktų išlaidų ir finansavimo reikalavimų atitikties taisykles;	FIDIC inžinierius kartu su ypatingo statinio statybos techninės priežiūros vadovu patikrina visas rangovo nurodytas sąlygas ir aplinkybes, esant pagrįstoms ir įrodomos aplinkybėms, atliks pakeitimų įforminimą. Bus užtikrinta, kad atliekami pakeitimai atitiktų visas rangos sutarties sąlygas ir finansavimo reikalavimus.
Vykdyti techninę priežiūrą, tikrinti, ir kontroliuoti statinių statybos darbų ir įrenginių montavimo darbų kokybę bei, glaudžiai bendradarbiaujant su UAB „Druskininkų vandenys“, užtikrinti, kad darbai atitiktų brėžinius ir specifikacijas. Tikrinti ir priimti paslėptus statybos darbus ir	Ypatingo statinio statybos techninės priežiūros vadovas, arba ypatingo statinio specialiosios techninės priežiūros vadovai, STR 1.09.05:2002 nustatyta tvarka organizuos statinio bendrųjų darbų ir statinio specialiųjų darbų techninę priežiūrą.

FIDIC INŽINIERIAUS IR STATYBŲ TECHNINĖS PRIEŽIŪROS PASLAUGŲ TEIKIMO METODOLOGIJA

KONFIDENCIALU

paslėptas statinio konstrukcijas, dalyvauti išbandant inžinerinius tinklus, inžinerines sistemas, įrenginius bei konstrukcijas. Atlikti bendrosios (bendrųjų statybos darbų) statinio statybos techninės priežiūros vadovo funkcijas, koordinuoti specialiąją (specialiųjų statybos darbų) statinio statybos techninę priežiūrą ir jos vadovų veiklą;	
Kontroliuoti, kad visa dokumentacija (pažymos, garantijos, ataskaitos ir kt.), kurią pagal darbų sutarties reikalavimus darbų rangovai turės pateikti Perkančiajai organizacijai, būtų parengta ir pateikta pagal nustatytus reikalavimus;	FIDIC inžinierius kartu su ypatingo statinio statybos techninės priežiūros vadovu reguliariai rengdami eigos ataskaitas ir tikrindami gautus dokumentus, reikalaus jų atitikimo nustatytiems reikalavimams. Informuos ekspertų grupės vadovą apie neatitikimus, terminų pasibaigimą ir panašiai, kad būtų imtasi priemonių trūkumams pašalinti.
Ruošti rangos darbų pažangos ataskaitas, įskaitant išlaidas pagal biudžetus, atliktų darbų kiekių ataskaitas, problemas ir sprendinius, taip pat programos pasikeitimus; paruošti mokėjimo, užbaigtų darbų bandymų, darbų perdavimo-priėmimo aktų ir pan. pažymų šablonus (Inžinierius (-ė), išduodamas (-a) pažymą, privalo būti įsitikinęs (-usi), kad egzistuoja atitinkamas, patikimas ir pakankamas pagrindas, jog: i) užduotys buvo tinkamai atliktos, ir ii) išlaidos, kurių sumų reikalauja rangovas (-ai), buvo iš tikrųjų ir neišvengiamai patirtos pagal jo (jos) prižiūrimos sutarties reikalavimus).	FIDIC inžinierius kartu su ypatingo statinio statybos techninės priežiūros vadovu per 1 mėn. nuo sutarties vykdymo pradžios pateiks įvadinę ataskaitą, kartu pateiks Užsakovui statinio statybos techninės priežiūros civilinės atsakomybės polisą ir patvirtinimą, kad jis apmokėtas banko išrašo kopiją, reguliariai kas mėnesį rengs tarpinės pažangos ataskaitas, ataskaitose atsispindės paslėptų darbų priėmimo aktų kopijos, defektinių aktų kopijos, grunto sutankinimo kopijos ir panašūs dokumentai, parodantys statybos techninės priežiūros darbų atlikimo chronologiją ir kokybę ir kitą aktualią informaciją. Informuos apie Rangovo darbų grafiko laikymosi, problemas ir pasiūlytus jų sprendimo būdus. Visos ataskaitos Užsakovui bus pateiktos popierinėje formoje ir kompiuterinėje CD/ USB laikmenoje arba interneto tinklu prieinamuose serveriuose. Ataskaitose bus pateikta su fotofiksacija nuotraukomis elektroniniu formatu. Galutinė ataskaita pateikiama su galutiniu mokėjimo aktu. Galutinė ataskaita pateikiama iki paslaugų sutarties pabaigos datos.
Registruoti darbų pažangą ir tikrinimą bei medžiagų ir įrenginių bandymų rezultatus, o taip pat visą su statyba susijusią veiklą, tikrinti faktinę projektų pažangą pagal sutartinių kalendorinių darbų grafikų vykdymą ir teikti pastabas / konsultacijas Užsakovui;	Ypatingo statinio statybos techninės priežiūros vadovas, specialiosios statinio statybos techninės priežiūros vadovai reguliariai tikrins darbų pažangą, medžiagas, bandymų rezultatus. Pastabas ir informaciją perduos vadovams, kurie informuos UAB „Druskininkų vandenys“.
Prižiūrėti (kokybės ir reguliarumo prasme) rangovų pažangos	FIDIC inžinierius reguliariai tikrins rangovų parengtas mėnesines ataskaitas ir teiks pastabas bei pasiūlymus dėl

FIDIC INŽINIERIAUS IR STATYBŲ TECHNINĖS PRIEŽIŪROS PASLAUGŲ TEIKIMO
METODOLOGIJA

KONFIDENCIALU

ataskaitų rengimą, atsižvelgiant į rangovų sutartinius įsipareigojimus, bei teikti atitinkamas pastabas;	jų kokybės ir reguliarumo.
Užtikrinti, kad tinkamu laiku būtų susisiekiama su reikalingomis valdžios institucijomis, išduodančiomis būtinus patvirtinimus ir leidimus, kad nebūtų uždeljami darbai;	Ypatingo statinio statybos techninės priežiūros vadovas, specialiosios statinio statybos techninės priežiūros vadovai reguliariai tikrins, ar yra gauti reikalingi valdžios institucijų leidimai, patvirtinimai. Pastabas ir informaciją perduos vadovams, kurie informuos UAB „Druskininkų vandenys“.
Patikrinti ir patvirtinti visus projektus ir brėžinius, įskaitant rangovų ruoštus statybinius brėžinius;	FIDIC inžinierius patikslins visus projektus ir brėžinius, tvirtins antspaudu „Pritariau statyti“, esant neatitikimams ir trūkumams, teiks pastabas.
Užsakovui teikti kvalifikuotas technines pastabas bei išvadas dėl rangovų siūlomų techninių sprendimų pagrįstumo;	FIDIC inžinierius patikslins visus projektus ir brėžinius, tvirtins antspaudu „Pritariau statyti“, esant neatitikimams ir trūkumams, teiks pastabas.
Peržiūrėti rangovų ir įrenginių gamintojų bei tiekėjų ruoštus darbo brėžinius;	Ypatingo statinio statybos techninės priežiūros vadovas, specialiosios statinio statybos techninės priežiūros vadovai peržiūrės rangovų brėžinius, teiks informaciją FIDIC inžinieriui dėl jų tvirtinimo.
Kontroliuoti medžiagų ir įrenginių pristatymą ir saugų sandėliavimą;	Ypatingo statinio statybos techninės priežiūros vadovas, specialiosios statinio statybos techninės priežiūros vadovai tikrins medžiagas ir įrenginius, sandėliavimą – teiks informaciją FIDIC inžinieriui dėl nustatytų neatitikimų.
Tikrinti į aikštelę pristatytas medžiagas bei įrenginius ir, jei būtina, stebėti darbams naudojamų medžiagų ir įrenginių bandymus, atliekamus gamintojo teritorijoje;	Ypatingo statinio statybos techninės priežiūros vadovas, specialiosios statinio statybos techninės priežiūros vadovai tikrins medžiagas ir įrenginius – teiks informaciją FIDIC inžinieriui dėl nustatytų neatitikimų.
Patvirtinti pagal sutartį statybos aikštelėje vykdomus matavimus ir medžiagų bei darbų kiekius, pasirašyti visas rangovų pristatytas sąskaitas, prieš pateikiant jas Užsakovui, ir užtikrinti, kad jos atspindėtų faktiškai atliktus ir tinkamos kokybės darbus;	FIDIC inžinierius kartu su ypatingo statinio statybos techninės priežiūros vadovu, specialiosios statinio statybos techninės priežiūros vadovais patikrins medžiagų ir darbų kiekius, pasirašys ir tvirtins parengtus aktus, suvestines lenteles, atliks reikalingus skaičiavimus faktiškai atliktų darbų apimtims patikrinti. Apie neatitikimus informuos ekspertų grupės vadovą.
Tikrinti, suderinti su rangovais ir pasirašyti tarpinius mokėjimus visiems rangovams pagal kiekvieną sutartį, o taip pat įvertinti rangovų pateiktus reikalavimus dėl papildomų mokėjimų ir terminų pratęsimo bei teikti atitinkamas rekomendacijas Užsakovui;	Ypatingo statinio statybos techninės priežiūros vadovas patikrins rangovų mokėjimo dokumentus bei, remdamasis darbų žurnalų įrašais, pateiktais dokumentais ir faktiškai objekte pamatuotais darbais, priims sprendimą dėl atliktų darbų kiekio patvirtinimo ir pasirašys atliktų darbų aktus. FIDIC inžinierius gautus dokumentus patikrins dar kartą, palygins su patvirtintais mokėjimo grafikais, pateiktais dokumentais įrodančiais faktiškai atliktų darbų apimtį, pasirašys likusius suvestinius darbų aktus. Rangovų reikalavimus dėl papildomų mokėjimų įvertins ypatingo statinio statybos techninės priežiūros vadovas,

FIDIC INŽINIERIAUS IR STATYBŲ TECHNINĖS PRIEŽIŪROS PASLAUGŲ TEIKIMO
METODOLOGIJA

KONFIDENCIALU

	vėliau FIDIC inžinierius, kuris pateiks atitinkamas rekomendacijas Perkančiajai organizacijai.
Organizuoti susitikimus su Rangovu ir Perkančiaja organizacija.	FIDIC inžinierius pagal sudarytą ir suderintą grafiką organizuos vadybinius susirinkimus su rangovais ir UAB „Druskininkų vandenys“.
Teikti nepriklausomą konsultaciją Projekto vykdytojui ir Įgyvendinančiajai institucijai dėl ginčų, kylančių tarp Projekto vykdytojo iš vienos pusės, ir rangovų ir/arba tiekėjų, iš kitos pusės.	Atsiradus ginčams projekto vykdymo metu, FIDIC inžinierius organizuos ir vadovaus projekto vykdytojo ir perkančiosios organizacijos konsultavimui.
Užregistruoti bet kokią pasikeitimą ar sąlygą, kuri prieš tai nebuvo žinoma, dėl kurios gali prireikti koreguoti projektą ir/arba darbų specifikacijas, informuoti UAB „Druskininkų vandenys“ apie tokį pasikeitimą ir rekomenduoti atitinkamus veiksmus;	Pagal ypatingo statinio statybos techninės priežiūros vadovo, specialiosios statinio statybos techninės priežiūros vadovų pateiktą informaciją iš statybos objektų FIDIC inžinierius įvertins galimus pasikeitimus ir sąlygas, fiksuos nustatytus pasikeitimus bei pateiks rekomenduojamus veiksmus.
Įvertinti rangovų siūlymus pakeitimams ir rekomenduoti Perkančiajai organizacijai juos tvirtinti ar netvirtinti (tokiu atveju nurodant trūkumus) bei dalyvauti kartu su rangovais analizuojant tokius darbus ir apskaičiuojant jų vertę;	Rangovų siūlymus dėl pakeitimų įvertins ypatingo statinio statybos techninės priežiūros vadovas, vėliau FIDIC inžinierius, kuris pateiks atitinkamas rekomendacijas UAB „Druskininkų vandenys“.
Paruošti kokybės užtikrinimo instrukcijas, įskaitant kontrolės planus;	Vadovaujant FIDIC inžinieriui bus parengtos kokybės užtikrinimo instrukcijos.
Patikrinti tinkamumą ir autentiškumą visų sertifikatų, užtikrinimų, garantijų ir kitų dokumentų, kuriuos rangovai privalo pateikti pagal ES reglamentų ir FIDIC sutarties sąlygų bei Lietuvos statybos organizavimo ir valdymo reglamentų (STR 1.09.04:2002 ir STR 1.09.05:2002) reikalavimus;	Ypatingo statinio statybos techninės priežiūros vadovas, statinio specialiosios statinio statybos techninės priežiūros vadovai privalės patikrinti visus rangovų teikiamus medžiagų ir gaminių atitikties sertifikatus, garantijas, užtikrinimus. Neatitikimai ir pastabos perduodamos FIDIC inžinieriui, kuris kreipsis į rangovus su nurodymu ištaisyti neatitikimus.
Peržiūrėti rangovų eksploatacijos ir techninio palaikymo programą, užtikrinant, kad rangovas suteiktų visą darbui su įrengimais, bei jų eksploatavimu susijusią informaciją, tikrinti instrukcijų autentiškumą kiekvienam atskiram įrenginiui;	Ypatingo statinio statybos techninės priežiūros vadovas, specialiosios statinio statybos techninės priežiūros vadovai privalės patikrinti eksploatacijos instrukcijas. Neatitikimai ir pastabos perduodamos FIDIC inžinieriui, kuris kreipsis į rangovus su nurodymu ištaisyti neatitikimus.
Jei reikia, paruošti visus	Atsiradus poreikiui, FIDIC inžinierius paves atlikti

FIDIC INŽINIERIAUS IR STATYBŲ TECHNINĖS PRIEŽIŪROS PASLAUGŲ TEIKIMO
METODOLOGIJA

KONFIDENCIALU

dokumentus, reikalingus bendravimui, patvirtinimų ir leidimų gavimui, ir pateikti juos vietos valdžios institucijoms;	užduotį vienam iš ekspertų grupės narių, prieš tai įvertinęs reikalingas kompetencijas.
Atlikti galutinį patikrinimą ir paruošti darbų perdavimo-priėmimo aktą, trūkumų sąrašą ir kitus dokumentus, kurie yra reikalingi pagal sutarties sąlygas;	FIDIC inžinierius organizuos, o ypatingo statinio statybos techninės priežiūros vadovas ir specialiosios statinio statybos techninės priežiūros vadovai atliks galutinius patikrinimus bei defektų ištaisymus. FIDIC inžinierius patikrins rangovo pateiktus dokumentus ir parengs reikalingus dokumentus pagal sutarties sąlygas.
Kartu su rangovais rengti dokumentus, reikalingus Statybos užbaigimo aktui ir dalyvauti Statybos užbaigimui nustatyta tvarka sudarytos komisijos atliekamame patikrinime ir patvirtinime;	STR 1.11.01:2010 nustatyta tvarka kartu su rangovais organizuos statinio užbaigimo akto pateikimą ir pateiks privalomus dokumentus išvardintus STR 1.11.01:2010 prieduose.
Peržiūrėti rangovų saugos ir poveikio aplinkai sumažinimo planus ir prižiūrėti visų saugos ir poveikio aplinkai sumažinimo priemonių įgyvendinimą;	FIDIC inžinierius peržiūrės rangovų pateiktus saugos ir poveikio aplinkai sumažinimo planus, planų vykdymo kontrolė bus perduota tikrinti specialiosios statinio statybos techninės priežiūros vadovams.
Prisidėti prie projekto finansavimo planavimo, kurį vykdo Užsakovas;	FIDIC inžinierius pateiks pasiūlymus dėl projekto finansavimo plano įgyvendinimo ir koregavimo, jeigu toks bus reikalingas.
Atlikti kitas užduotis, priskirtas FIDIC inžinieriaus funkcijoms pagal FIDIC Užsakovo suprojektuotų statybos ir inžinerinių darbų statybos sutarties sąlygas („Geltonoji knyga“ ir „Raudonoji knyga“)	Kitas užduotis FIDIC inžinierius paves atlikti vienam iš ekspertų grupės narių, prieš tai įvertinęs reikalingas kompetencijas bei užduoties kompleksumą.

FIDIC INŽINIERIAUS IR STATYBŲ TECHNINĖS PRIEŽIŪROS PASLAUGŲ TEIKIMO
METODOLOGIJA

KONFIDENCIALU

II KRITERIJUS - PASLAUGŲ TEIKIMO EFEKTYVUMAS IR RIZIKŲ VALDYMAS

PASLAUGŲ EFEKTYVUMĄ DIDINANČIOS PRIEMONĖS

Projektų valdymo metodika. Teikiant paslaugas bus naudojamos ilgametė PMI (Project Management Institute) tarptautinių ekspertų sukaupta gerąja patirtimi ir Projektų vadybos instituto parengtomis metodinėmis priemonėmis. Paslaugų teikėjo patirtis rodo, jog teikiamoms paslaugoms pritaikius pagrindinius projekto valdymo principus, reikšmingai išauga paslaugų teikimo proceso kokybė bei efektyvumas. FIDIC inžinierius planuoja artimiausiu metu išlaikyti atitinkamus egzaminus ir tapti sertifikuotais projektų valdymo profesionalais (PMP). Sertifikuoto ir sertifikavimui besirengiančio tiekėjo specialisto žinios, teikiant techninės priežiūros paslaugas, bus panaudotos šios srityse:

- Integravimas. Projekto veiklų integralumo valdymas;
- Apimtis. Projekto apimties valdymas;
- Laikas. Projekto laiko valdymas;
- Kaštai. Projekto kaštų valdymas;
- Rizika. Projekto rizikos valdymas;
- Kokybė. Projekto kokybės valdymas;
- Žmogiškieji resursai. Projekto komandos valdymas;
- Komunikavimas. Projekto komunikavimo valdymas;
- Susijusios šalys (angl. stakeholder). Susijusių šalių valdymas.

Tarptautinių kokybės vadybos standartų reikalavimų įgyvendinimas bei rekomendacijų taikymas leidžia efektyviai planuoti, organizuoti, kontroliuoti ir koreguoti vykdomų projektų kokybę ir užtikrinti tik kokybiškų projektų vykdymo paslaugų teikimą, t.y.

- struktūrizuoti planuoti, rengti, organizuoti ir administruoti Projektą;
- nuosekliai stebėti ir kontroliuoti Projekto darbų eigą;
- laiku pastebėti galimus rizikos veiksnius ir numatyti jų valdymo priemones – išvengti problemų arba išspręsti problemas vos joms kilus;
- užtikrinti, kad visos susijusios šalys ir dalyviai žinotų, kokių Projekto darbų rezultatų kada tikėtis ir kaip tai bus atliekama.

Vidinės ir išorinės komunikacijos planai. Įvertinant rangos darbams būdingą vėlavimo riziką komunikuojama su Perkančiąja organizacija bus intensyviai, vienu metu aptariant visais projekto įgyvendinimo etapais kylančius klausimus. Todėl paslaugų teikėjas sąmoningai neišskiria komunikacijos būdų skirtinguose paslaugų teikimo etapuose. Komunikaciją ir patį paslaugų teikimo

FIDIC INŽINIERIAUS IR STATYBŲ TECHNINĖS PRIEŽIŪROS PASLAUGŲ TEIKIMO METODOLOGIJA

KONFIDENCIALU

procesą efektyvins Paslaugų teikėjo naudojamos šabloninės protokolų, aktų ir kitų dokumentų formos. Specializuojamės vandentvarkos projektų srityje, tad jau „patikrinti“ šablonai leidžia supaprastinti ir pagreitinti visų suinteresuotų šalių komunikaciją. Be to, jungtinės veiklos partneriai turi parengtus pagrindinių procedūrų aprašymus, tad nereikia kiekvieną kartą, pavyzdžiui, įvykus nelaimingam atsitikimui, bankrutavus rangovui, esant visuomenės nepasitenkinimui ir t.t. iš naujo komunikuoti ir spręsti, kokių veiksmų imtis.

Paslaugų teikėjo vidinės komunikacijos planas

Priemonė	Tikslas	Dažnumas/Laikas	Atsakingas asmuo
Įvadinis susitikimas	Aptarti projekto ir Sutarties valdymo bei komunikacijos principus, rizikų ir kokybės valdymo planus bei kitus su Sutarties vykdymu susijusius aspektus.	Pirmąją savaitę nuo Sutarties pasirašymo.	Organizuoja FIDIC inžinierius, dalyvauja visi pasiūlyme nurodyti specialistai, tiekėjų atstovai.
Darbo grupių susitikimai	Kasdienių Sutarties užduočių vykdymo aptarimas, einamųjų klausimų sprendimas, rezultatų aptarimas ir tvirtinimas, statybos darbų eigos stebėjimas ir svarbiausių Sutarties vykdymo klausimų svarstymas	Pagal poreikį, bet ne rečiau kaip 1 kartą per mėnesį.	Inicijuoja ir organizuoja FIDIC inžinierius. Dalyvauja pagal poreikį pakviesti specialistai.
Informacijos tarp FIDIC inžinieriaus ir techninės priežiūros specialistų keitimasis.	Nuolat vyksta el. paštu ir telefonu. Vengiama dokumentų popierinių versijų, dokumentai skaitmeninės kopijos siunčiamos el. paštu.	Nuolatos	FIDIC inžinieriaus pavaduotojas parengs specialistų kontaktų duomenų sąrašą ir pateiks visiems komandos nariams. Apie kontaktinių duomenų pasikeitimus bus nedelsiant

FIDIC INŽINIERIAUS IR STATYBŲ TECHNINĖS PRIEŽIŪROS PASLAUGŲ TEIKIMO METODOLOGIJA

KONFIDENCIALU

			informuojama.
--	--	--	---------------

Siekiant žmogiškųjų išteklių optimizavimo, numatoma, kad Perkančiosios organizacijos vaidmuo bus ryškesnis priimant sprendimus ir priimant/teikiant informaciją Paslaugų teikėjui. Žemiau esančioje lentelėje pateikiame preliminarų bendradarbiavimo su UAB „Druskininkų vandenys“ planą. Galutinę komunikavimo schemą siūlome suderinti atskiro susitikimo metu, prieš pradedant vykdyti techninės priežiūros veiklas. Tik taip bus tinkamai atsižvelgta į Perkančiosios organizacijos nuomonę, pageidavimus.

Komunikacijos su UAB „Druskininkų vandenys“ planas (neskaitant mėnesinių vadybinių susitikimų su Rangovais ir Užsakovu)

Priemonė	Tikslas	Dažnumas/Laikas	Atsakingas asmuo
Įvadinis susitikimas	Suderinti galutinę komunikavimo schemą.	Vieną kartą, pirmąją Sutarties vykdymo savaitę.	Inicijuoja FIDIC inžinierius, dalyvauja techninės priežiūros vadovai bei atsakingi perkančiosios organizacijos darbuotojai.
Tarpiniai rezultatų pristatymai, derinimai	Nedalyvaujant Rangovams aptariamos visų objektų statybos darbų problematika, priimami sprendimai.	Kartą per 4 savaites, Susitikimai gali vykti ir dažniau, jei toks poreikis atsiranda.	Inicijuoja FIDIC inžinierius, dalyvauja tuo metu vykdomų darbų techninės priežiūros vadovai bei atsakingi perkančiosios organizacijos darbuotojai
Darbiniai susitikimai dėl projekto įgyvendinimo eigos	Statybos darbų eigoje kylančių techninių sunkumų, grafiko laikymosi ir pan. klausimų aptarimas.	Pagal poreikį.	Inicijuoja tuo metu vykdomų darbų techninės priežiūros vadovas bei atsakingi perkančiosios organizacijos darbuotojai.

FIDIC INŽINIERIAUS IR STATYBŲ TECHNINĖS PRIEŽIŪROS PASLAUGŲ TEIKIMO
METODOLOGIJA

KONFIDENCIALU

Organizuojant susitikimus su UAB „Druskininkų vandenys“ stengsimės laikytis šių principų:

1. Apibrėžti susirinkimo tikslą;
2. Sukaupti reikiamą informaciją;
3. Sudaryti dienotvarkę bei numatyti, kiek laiko bus skiriama kiekvienai temai;
4. Nustatyti prioritetines problemas;
5. Sugrupuoti panašaus pobūdžio temas;
6. Susirinkimo dalyvius supažindinti su susirinkimo klausimais, kad kiekvienas ateitų pasiruošęs;
7. Pradėti tiksliai nustatytu laiku;
8. Siekti, kad kiekvienas susirinkimo dalyvis pasisakytų;
9. Susitikimą protokoluoti ir protokolą pasirašyti abiems Sutarties šalims

Komunikacijos valdymo priemonės

Eil. nr.	Komunikacijos priemonė	Aprašymas
1.	Susitikimai	Susitikimai gali būti labai veiksmingas būdas komunikuoti ir spręsti problemas, jei turi aiškų tikslą ir pasiekiamus uždavinius, iš anksto parengtą darbotvarkę. Visos darbo grupės susitikimai bus vykdomi periodiškai ir/ar įgyvendinus kertinius Sutarties etapus. Taip pat bus organizuojami atskirų darbo grupių susitikimai tarpiniams rezultatams ir Sutarties vykdymo eigai aptarti. Galimi ir individualūs susitikimai su pavieniais Sutarties įgyvendinime dalyvaujančiais asmenimis. Esant poreikiui, į susitikimus bus kviečiami nepriklausomi ekspertai ar objektyviai susitikimui vadovauti galintys moderatoriai. Darbo grupės (-ių) susitikimai bus protokoluojami, pažymint svarbiausius susitikimo aspektus, o surinkti protokolai išplatunami susitikimo dalyviams, laukiant jų pastabų, papildymų ir komentarų.
2.	Oficialūs pristatymai	Oficialūs pristatymai skirti informuoti apie Sutarties vykdymo būklę arba pateikti naujų idėjų. Rengiami, esant poreikiui.

FIDIC INŽINIERIAUS IR STATYBŲ TECHNINĖS PRIEŽIŪROS PASLAUGŲ TEIKIMO
METODOLOGIJA

KONFIDENCIALU

3.	Elektroninis paštas	Tinkamai naudojamas elektroninis paštas padeda sutaupyti nemažai laiko, palengvinti, pagreitinti ir padaryti komunikaciją gerokai efektyvesnę. Elektroninis paštas leidžia komunikuoti atskirų darbo grupių nariams, organizuoti susitikimus ar keisti kita organizacinio pobūdžio informacija.
4.	Dokumentacija	Kiekvienas Projekto gyvavimo ciklo etapas turi su juo susijusią dokumentaciją, kurios rašymas, peržiūrėjimas ir užbaigimas kiekviename etape labai svarbus įgyvendinamo ir ateityje planuojamų įgyvendinti projektų sėkmei. Sutarties dokumentai turi būti žinomi ir prieinami Sutartį vykdančioms asmenims, juose pateikiama informacija bus nuolat atnaujinama.
5.	Pokalbiai telefonu	Siekiant sumažinti laiko sąnaudas viena paprasčiausių komunikacijos priemonių yra pokalbis telefonu. Klausimai, kuriuos bus galima išspręsti telefonu ar susitarti dėl tam tikrų darbų bus vykdomi telefonu ar inovatyviomis IT technologijomis (pvz. Skype). Pastaroji technologija gali būti naudojama ir telekonferencijoms su Įgyvendinančia institucija, Rangovo atstovais ar kitomis susijusiomis šalimis rengti.

Šis pagrindinių komunikacijos priemonių planas nėra baigtinis. Esant poreikiui, gali būti naudojamos ir papildomos priemonės, pavyzdžiui, posėdžių ar pasitarimų garso įrašai.

Pagrindiniai komunikacijos principai. Siekiant žmogiškųjų išteklių optimizavimo, Paslaugų teikėjas įsipareigoja:

- Netrukdyti UAB „Druskininkų vandenys“ prašant pateikti tą pačią informaciją, kuri jau buvo gauta;
- Nevykdyti nereikalingų veiklų, neužkrauti Perkančiosios organizacijos nesusijusiais darbais;
- Neperkelti Perkančiajai organizacijai darbų/veiklų, kurias turi atlikti arba įsipareigojo atlikti šioje metodologijoje pats Paslaugų teikėjas;
- Neorganizuoti betikslų susirinkimų, susitikimų ir pan.

FIDIC INŽINIERIAUS IR STATYBŲ TECHNINĖS PRIEŽIŪROS PASLAUGŲ TEIKIMO
METODOLOGIJA
KONFIDENCIALU

Kontrolės ir atskaitomybės planai. Paslaugų teikėjas pagrindinius komandos ir ypač proceso kontrolės bei atskaitomybės principus atskleidė kitose paslaugų teikimo metodologijos dalyse, pavyzdžiui, rizikos valdymo plane, dalinai komunikacijos planuose. Todėl šioje dalyje bus apsiribota FIDIC inžinieriaus, atsakingo už kokybės ir komandos kontrolę, funkcijų detalizavimu, kontrolės metodų įvardinimu ir trumpos kontrolės užtikrinimo procedūros pateikimu bei principinės specialistų lygmeniu parengtos kontrolės ir atskaitomybės schemos pateikimu (Priedas Nr.2).

Pagrindinės FIDIC inžinieriaus funkcijos, garantuosiančios sėkmingą ir efektyvų Sutarties vykdymą:

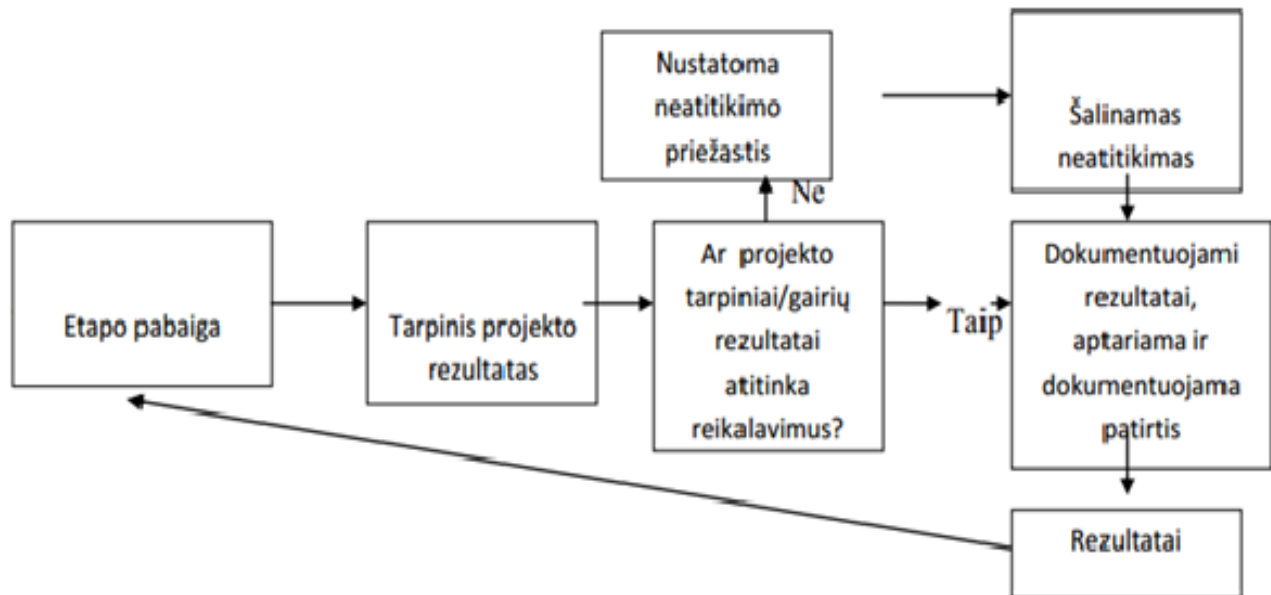
- Tikslų ir užduočių formulavimas – FIDIC inžinierius nustatys, ką reikia atlikti (kiekybinius ir kokybinius aspektus).
- Planavimas – FIDIC inžinierius numatys, kaip bus atliekamos konkrečios užduotys, kad Sutarties veiklos būtų įgyvendintos laiku ir kokybiškai; parengs kalendorinį veiklų vykdymo grafiką ir vykdys jo laikymosi kontrolę.
- Informavimas – FIDIC inžinierius informuos komandos narius apie užduotis ar tikslus ir užtikrins, kad visi specialistai, taip pat ir Perkančioji organizacija, susijusios institucijos būtų nuolat informuojami apie projektų eigą ir rezultatus.
- Darbo grupės narių darbo stebėjimas, kontrolė – FIDIC inžinierius bus atsakingas už visų darbo grupės narių darbų priežiūrą bei tinkamą veiklų atlikimą.
- Rizikos valdymas – esant poreikiui, papildomų specialistų paieška ir jų kvalifikacijos vertinimas; kitų rizikų valdymas.

Konkrečios kontrolės ir atskaitomybės priemonės:

- Kas savaitinis vidinis resursų planavimas – sutariama, kuris specialistas ir kada lankysis konkrečiuose objektuose; įvertinamas praėjusios savaitės plano laikymasis. Tai leidžia specialistams paskirti optimalų darbo krūvį, su kuriuo nenukentėtų techninės priežiūros paslaugų kokybė.
- Specialistų automobiliuose įdiegtos GIS sistemos, tad FIDIC inžinierius bet kuriuo metu gali įvertinti specialisto buvimo vietą, lankymosi UAB „Druskininkų vandenys“ objektuose dažnį, trukmę ir kt.
- Kontrolė, kad visi tiekėjo specialistai būtų susipažinę su šia paslaugų teikimo metodologija, joje prisiimtais įsipareigojimais Perkančiajai organizacijai.

FIDIC INŽINIERIAUS IR STATYBŲ TECHNINĖS PRIEŽIŪROS PASLAUGŲ TEIKIMO
METODOLOGIJA
KONFIDENCIALU

Paslaugų teikėjo taikoma kontrolės užtikrinimo procedūra



Paslaugų teikėjo įdiegta dokumentų valdymo sistema bei kitos integruotos vadybos sistemos priemonės leidžia užtikrinti darbų greitą perdavimą ir tęstinumą specialistų atostogų, ligos, darbo ar kitų sutarčių nutraukimo atveju. Paslaugų teikėjas darbus organizuos ir resursus valdys tokiu būdu, kad UAB „Druskininkų vandenys“ tikrai nepajus, jog paslaugos yra teikiamos skirtingų įmonių ir dėl to galimai tarpusavyje nekomunikuojančių specialistų. Visus darbų pasidalijimo, atsakomybės ir kitus klausimus Paslaugų teikėjas spręs tarpusavyje, Perkančiosios organizacijos įsikišimas nebus reikalingas. Su Perkančiąja organizacija bus stengiamasi bendrauti „vieno langelio“ principu, o Paslaugų teikėjo FIDIC inžinierius užtikrins sklandų gautos informacijos perteikimą savo komandos nariams.

Aplinkosauga. UAB „Druskininkų vandenys“ planuojamas įgyvendinti vandens tiekimo ir nuotekų tvarkymo infrastruktūros projektas yra aplinkosauginio pobūdžio, savo ruožtu tai įpareigoja ir paslaugų teikėją taikyti pažangias aplinkos apsaugos priemones.

Visų pirma Paslaugų teikėjo specialistai į objektų Druskininkų sav. apžiūrą ar susitikimus su Perkančiosios organizacijos atstovais važiuos „aplinkai draugišku“ automobiliu. Transporto priemonės atitinka EURO 5 teršalų išmetimo standartą. Kuro sunaudojimas tesiekia 4,2 l / 100 km. Transporto priemonių išmetamas anglies dioksidas (CO₂) lygis atitinka ir išplėstinius aplinkos

FIDIC INŽINIERIAUS IR STATYBŲ TECHNINĖS PRIEŽIŪROS PASLAUGŲ TEIKIMO METODOLOGIJA

KONFIDENCIALU

apsaugos kriterijus, t.y. CO₂ lygis neviršija 110 CO₂ g/km. Automobilių triukšmo lygis yra mažesnis už teisės aktuose nustatytas ribines vertes. Tiekėjo specialistai į susitikimus stengsis vykti vienu automobiliu, kas prisidės prie kuro sąnaudų bei taršos mažinimo.

Antra, teikdami techninės priežiūros paslaugas, laikysimės aplinką tausojančių principų. Bus racionaliai naudojami gamtiniai ištekliai, stengiamasi naudoti tik tuos produktus ir priemones, kurios atitinka Aplinkos ministro 2014 m. birželio 25 d. įsakymu Nr. D1-556 patvirtintus 1-osios, 2-osios, 3-osios ir 4-osios produktų grupės aplinkos apsaugos kriterijus. Be to, UAB „Druskininkų vandenys“ pageidaujant vykdyti žaliuosius statybos darbų pirkimus, Paslaugų teikėjas pirkimo dokumentuose 3-iajai grupei priklausantiems produktams (pavyzdžiui, kelio dangų atstatymui) nustatys aplinkos apsaugos kriterijus. Bet kuriuo atveju bus siekiama, kad rangovas laikytųsi aplinkosauginių principų, kiek tai leidžia FIDIC inžinieriaus įgaliojimai.

Šiuolaikiniai buitinių nuotekų tinklai rengiami iš sandariai sujungtų PVC arba PE vamzdžių, todėl nuotekoms patekti į gruntą ir gruntinius vandenis praktiškai nėra galimybės. Rangovas turės atlikti vandentiekio ir nuotekų tinklų sandarumo bandymus surašydamas bandymų protokolus, kuriuos tvirtins techninės priežiūros vadovas.

Vykdydamas statybos darbus Rangovas privalės:

- Išsaugoti esamą viršutinį dirvožemio sluoksnį (kur jo bus) ir, po iškasų užpylimo jį atstatyti;
- Dirbti tvarkingais mechanizmais (tepalai, išmetamosios dujos, triukšmas);
- Radus anksčiau užkastų teršalų, informuoti Inžinierių, Užsakovą, aplinkos apsaugos specialistus, kad būtų priimtas sprendimas dėl taršos židinio likvidavimo;
- Dirbant šalia medžių imtis priemonių jų apsaugai nuo sužalojimų;
- Smėlis, žvyras ir kiti gruntai turi būti tiekami tik iš legalių karjerų;
- Susidūrus su senais vamzdžiais ar pajungimais taikyti priemones, kad iš senų vamzdžių nuotekos nepatektų į gruntą ir gruntinius vandenis;
- Želdinius šalinti tik jei bus numatyta projekte, suderinta bei gautas leidimas;
- Esamas vejas, gazonus atstatyti į neblogesnę kaip prieš statybą buvusi būvį;
- Visas statybines atliekas surinkti ir išvežti į jų priėmimo aikšteles, ar antriniam panaudojimui. Esant galimybei, bus reikalaujama, kad šis išvežimas įvyktų nedelsiant, atliekų nesandėliuojant.
- Tiekėjo ekspertai reikalaus ir tikrins kad Rangovo parengti projektai atitiktų gamtosauginius reikalavimus, taip pat kad statant būtų laikomasi gamtosauginių reikalavimų. Pastebėjus pažeidimus, bus stabdomi darbai ir informuojamas Užsakovas bei už aplinkos apsaugą atsakingos institucijos.
- Kai prie naujų vandentiekio ir nuotekų tinklų prisijungs visi vartotojai, nebeliks taršos iš individualių nuotekų rezervuarų ar lauko tualetų, tai užtikrins švarios ir saugios aplinkos kūrimą.

FIDIC INŽINIERIAUS IR STATYBŲ TECHNINĖS PRIEŽIŪROS PASLAUGŲ TEIKIMO

METODOLOGIJA

KONFIDENCIALU

Kaip ir anksčiau metodologijoje minėtu atveju, bus stengiamasi projektuotojus įtikinti projektuoti, naudojant BIM sistemą. Tokiu būdu būtų įvertintas statinio gyvavimo ciklas nuo projektavimo iki nugriovimo, priimti ilguoju laikotarpiu mažiausiai aplinkai kenkiantys sprendimai.

KONFIDENCIALU
RIZIKŲ, SUSIJUSIŲ SU PASLAUGŲ TEIKIMU, VALDYMAS

Rizikos veiksnių analizės ir valdymo būdų pateikimo principai:

- Analizuojamos tiek vidinės, tiek išorinės rizikos, tačiau atskirai nenagrinėjamos tos išorinės rizikos, kurių valdymas Paslaugų teikėjui nėra įmanomas, pavyzdžiui, įvairios politinės ar makroekonominės rizikos.
- Rizikos valdymo plane pateikiami tik tie rizikos valdymo būdai, kurie viršija minimalius techninės specifikacijos reikalavimus. Dėl to atskirai nėra įvardijami tokie savaime suprantami rizikos valdymo būdai kaip iniciatyvus (proaktyvus) bendravimas su atsakingomis institucijomis vietoje pasyvaus atsakymų laukimo, siekiant laiku suteikti paslaugas ar panašūs būdai.
- Identifikuotų rizikų sąrašas nėra baigtinis, valdymo būdai pateikti tik realią grėsmę paslaugų kokybei ir jų atlikimui laiku galinčioms sukelti rizikoms. Rizikos identifikuotos ir valdymo būdai nustatyti, įvertinant ilgos trukmės sutarties specifiką (pavyzdžiui, nagrinėjama teisės aktų kaitos rizika būdinga ilgalaikėms sutartims; siūlomi santykinai brangūs rizikos valdymo metodai, kurie realiai nebūtų taikomi, vykdant 1 metų ar mažesnės trukmės sutartį).

Rizikos veiksnys ir rizikos lygis	Rizikos apibūdinimas	Rizikos valdymo būdai
SPECIFINĖS RIZIKOS		
Nekokybiški rangos darbai dėl silpno rangovo. Rizikos lygis vidutinis, kadangi galima dalinė šios rizikos prevencija.	Dėl rangovo prastos finansinės būklės, nepakankamos patirties vykdyti vandentiekio ir nuotekų tinklų statybos darbus, statybos darbai gali būti vykdomi ne laiku ir netinkamai. Šios rizikos pasireiškimas turėtų didžiausią neigiamą poveikį sėkmingam projekto įgyvendinimui.	Paslaugų teikėjas FIDIC inžinieriaus paslaugų įgaliojimų ribose siūlys optimalius kvalifikacinius reikalavimus, esant galimybei, ekonominio naudingumo kriterijus, riboto konkurso atveju – kvalifikacinės atrankos kriterijus, leidžiančius atrinkti tik rangos sutarties vykdymui visapusiškai pasiruošusius rangovus. Konsorciumo partneriai ilgą laiką dirbdami vandentvarkos projektų srityje, sukaupė atitinkamas duomenų bazes, teismų praktikos ir kitas žinias, kuriomis naudojantis atrenkami pajėgūs rangovai, tuo

FIDIC INŽINIERIAUS IR STATYBŲ TECHNINĖS PRIEŽIŪROS PASLAUGŲ TEIKIMO METODOLOGIJA

KONFIDENCIALU

		pačiu užtikrinant realią jų konkurenciją.
Nekokybiškos projektavimo paslaugos. Rizikos lygis vidutinis, kadangi galima dalinė šios rizikos prevencija.	Rangovai siekdami pasiūlyti konkurencingą kainą, dažnai renkasi pigiausias projektavimo paslaugas siūlančius subrangovus, dažnai neturinčius pakankamos specifinės patirties, būtinų finansinių ir techninių išteklių. Dėl to techniniai sprendiniai gali vėluoti, jie gali būti ne ekonomiškai efektyviausi, juos gali tekti keisti ir t.t. Be to, praktikoje dažnai pastebima, kad projekto vykdymo priežiūros paslaugos nėra tinkamai teikiamos. Atitinkami specialistai ne visada dalyvauja susirinkimuose, nevykdo kitų savo funkcijų.	Jungtinės veiklos partneriai ir subrangovas teikia vandentvarkos objektų projektavimo paslaugas, tad projektavimo specialistai atliks papildomą kvalifikuotą sprendinių patikrą. Viso projekto rengimo procese aktyviai dalyvaus FIDIC inžinierius, siekdamas optimalių techninių sprendimų. Jis taip pat panaudos visas galimas priemones, siekdamas maksimalaus projekto vykdymo priežiūros paslaugų teikėjų įsitraukimo į projektą. Techninių problemų kyla, kuomet siurblinės siūnčia silpną GSM signalą. Tiekėjo ekspertai projektavimo metu papildomai peržiūrės, ar palankus reljefas GSM ryšiui, siūlys atitinkamas priemones.
Nekokybiškos medžiagos. Rizikos lygis aukštas dėl ribotų techninių galimybių patikrinti kiekvieną elementą	Rangovai siekdami sutaupyti ir/ar dėl nepakankamos patirties vandens tiekimo ir nuotekų tvarkymo srityje gali rinktis pigiausias ir nekokybiškas medžiagas, įrangą.	FIDIC inžinierius turėdamas didžiulę analogiškų projektų įgyvendinimo patirtį, suteiks konsultacijas projektuotojams ir rangovams nurodydamas nekokybiškų, neilgaamžes medžiagas ir jų tiekėjus. Be to, tam tikri saugikliai medžiagų kokybei užtikrinti bus įdėti ir pirkimo dokumentuose. Tiek nekokybiškų medžiagų, tiek visas kitas su rangos darbais susijusias rizikas mažina tiekėjo įsipareigojimas, kad FIDIC inžinierius ne rečiau kaip du kartus per savaitę pats lankysis pas Užsakovą ir darbų atlikimo vietoje.
Darbų strigimas dėl problemų, susijusių su žeme.	Statybos darbai projektavimo ar pačioje darbų stadijoje kartais reikšmingai įstringa dėl	Paslaugų teikėjas turėdamas didelę analogiškų problemų sprendimų patirtį aktyviai dalyvaus projektavimo procesuose, konsultuos projektuotojus

FIDIC INŽINIERIAUS IR STATYBŲ TECHNINĖS PRIEŽIŪROS PASLAUGŲ TEIKIMO METODOLOGIJA

KONFIDENCIALU

Rizikos lygis vidutinis, kadangi statomi nauji nuotekų valymo ir vandens gerinimo įrenginiai, tačiau, Registrų centro duomenimis, sklypai jiems suformuoti.	planavimo dokumentų ir sprendinių nesuderinamumo, tenka patikslinti sklypų ribas, valstybinėje žemėje nenumatyti tinklai ir t.t. Negauti leidimai tiesti tinklus valstybinėje žemėje, juos suteikia NŽT. Nesutvarkyti žemės nuosavybės dokumentai (pavyzdžiui, priklauso savivaldybei, o ne Užsakovui; turi būti sudaryta panaudos sutartis). Dėl technologijos nepakanka žemės sklypo ploto. Netinkama žemės paskirtis.	probleminiais su žeme susijusiais klausimais, įvardys jam galimas rizikas ir sprendimus.
Nelieka atsakingų ir informaciją valdančių asmenų po sutarties įgyvendinimo. Rizikos lygis vidutinis, kadangi tiekėjas paprastai nėra suinteresuotas atlikti neapmokamų funkcijų.	Įgyvendinus projektą ir pasibaigus paslaugų teikimo sutarčiai, gali pasireikšti nekokybiškai atliktų darbų padariniai, kurių nebuvo įmanoma pastebėti darbų vykdymo metu. Nenumatytas defektinio laikotarpio, Perkančiajai organizacijai gali būti sudėtinga vienai spręsti galimus administracinius, techninius, juridinius klausimus.	Paslaugų tiekėjas įsipareigoja teikti neatlygintą pagalbą su Projektu susijusiais klausimais 24 mėnesius po Paslaugų sutarties pasibaigimo. Tam bus išsaugoma ir nuolatos atnaujinama informacija tiekėjo naudojamose dokumentų valdymo bei projektų valdymo sistemose. Plačiau rizikos valdymas po projekto įgyvendinimo analizuojamas žemiau pateiktame priede Nr.1.
BENDROSIOS RIZIKOS		
Nekokybiškos paslaugos. Rizikos lygis aukštas. Esant dideliame specialistų skaičiui,	Dėl specialistų kompetencijos trūkumo, neefektyvios komunikacijos ir darbo organizavimo teikiamos paslaugos gali neatitikti aukščiausių kokybės standartų ir	Specialistų kvalifikacija nuolatos keliama vidiniuose ir išoriniuose mokymuose. Specialistai mokomi ne tik specifinių konkrečios srities dalykų, bet keliama ir jų bendroji profesinė kompetencija, pavyzdžiui, vykdomi projektų valdymo mokymai. FIDIC inžinierius yra iniciatyvus lyderis, dalyvaujantis auditorijos

FIDIC INŽINIERIAUS IR STATYBŲ TECHININĖS PRIEŽIŪROS PASLAUGŲ TEIKIMO METODOLOGIJA

KONFIDENCIALU

atitinkamai auga specialistų klaidų ar kitų žmogiškųjų faktorių lemiamą riziką.	Perkančiosios organizacijos lūkesčių.	valdymo mokymuose. Šios savybės yra būtinos efektyviam paslaugų, ypač FIDIC inžinieriaus, teikimo procesui organizuoti. Kiti nekokybiškų paslaugų rizikos valdymo būdai plačiau atskleisti pirmoje metodologijos dalyje.
Specialistų kaita ilgina paslaugų teikimo terminus. Rizikos lygis aukštas. Esant dideliui specialistų skaičiui, atitinkamai auga specialistų kaitos rizika.	Dėl tiekėjo specialistų ligos, motinystės atostogų, darbovietės kaitos ir panašių priežasčių sutarties galiojimo metu gali tekti keisti specialistus. Todėl įvairiais aspektais gali būti sutrikdytas paslaugų teikimo procesas.	Konsorciumo partneriai ir subrangovas yra savo srityje pirmaujančios įmonės, kuriose dirba daugiau Konkurso sąlygas atitinkančių specialistų. Veikia stipri motyvacijos sistema, numatyti pavaduojantys specialistai. Šie faktoriai bei bendrovių įdiegtos dokumentų ir kokybės valdymo sistemos (kiekvieno konkretaus projekto apimtimi saugoma visa su projekto rengimu susijusi informacija, pavyzdžiui, susirinkimų protokolai) leidžia be trukdžių bet kuriame etape perduoti pradėtą darbą kitam specialistui. Jungtinės veiklos lyderis UAB „PRO BONUS“ taip pat naudoja „Bee do“ (www.beedo.net) projektų valdymo sistemą. Atkreiptinas dėmesys, kad siūlomas FIDIC inžinierius ir jo padėjėjas yra aukšto lygio, panašių kompetencijų specialistai, kurių kiekvienas atskirai valdys visą su projektu susijusią informaciją.
Teisės aktų kaita ilgina paslaugų teikimo terminus, didina klaidų tikimybę. Rizikos lygis žemas, kadangi galima visapusiška prevencija.	Gal keistis teisės aktais, reglamentuojantys techninės priežiūros paslaugų teikimo tvarką. Prisitaikymas prie pakeitimų gali užimti daug specialistų laiko, didinti vėlavimo ir klaidų tikimybę	Konkurso dalyvis ne pasyviai laukia reglamentavimo pakeitimo, o aktyviai dalyvauja diskusijose prieš tai įvykstant ar net patys šiuos pokyčius inicijuoja. Dalyvaujama asocijuotų verslo struktūrų veikloje. Dėl to apie visus aktualius teisės aktų pasikeitimus bus žinoma iš anksto, jiems bus tinkamai pasiruošta.
Vėluojantys atsiskaitymai Paslaugų teikėjui neleidžia	Dėl Perkančiosios organizacijos pinigų srautų sutrikimų, nenumatytų kliūčių gauti	Konsorciumo partneriai ir subrangovas yra finansiškai stiprios bendrovės, turinčios laisvą pinigų likutį netinkamo atsiskaitymo atveju. Kritiniu atveju,

FIDIC INŽINIERIAUS IR STATYBŲ TECHNINĖS PRIEŽIŪROS PASLAUGŲ TEIKIMO METODOLOGIJA

KONFIDENCIALU

tinkamai vykdyti savo įsipareigojimų. Rizikos lygis žemas, kadangi planuodamas pinigų srautus tiekėjas įvertina maksimalią vėlavimo trukmę ir laiku priima atitinkamus sprendimus.	finansavimą iš įgyvendinančiosios institucijos gali vėluoti atsiskaitymas su Paslaugų teikėju. Jis savo ruožtu gali vėluoti atsiskaityti su savo specialistais, kas gali ilginti paslaugų teikimo terminus, mažinti jų kokybę.	Paslaugų teikėjas skolinsis iš finansinių institucijų trumpalaikiams pinigų srautų sutrikimams sureguliuoti ir tai leis nesiimti drastiškų taupymo priemonių, galinčių turėti neigiamos įtakos paslaugų kokybei.
Gali pritrūkti Užsakovo dėmesio projektui ar atskiroms jo dalis. Rizikos lygis žemas, kadangi UAB „Druskininkų vandenys“ yra žinoma kaip gerai valdoma ir kompetentinga įmonė.	Dėl kitų Užsakovo įgyvendinamų projektų, dėmesio kitoms veiklos, žmogiškųjų išteklių trūkumo gali nukentėti Projekto įgyvendinimo terminai, įvairūs kokybiniai aspektai.	Paslaugų teikėjas geba ir vykdyti visa apimančias projekto vadovo funkcijas, tiek tinkamai atlikti rutininius administracinius, techninius, buhalterinius ir kitus darbus. Dėl to Perkančiosios organizacijos atstovų įsitraukimo poreikis į Projekto įgyvendinimą gali būti minimalus. Šią pagalbą galėtume suteikti išskirtiniais, skubiais atvejais, kuomet atitinkamų darbų dėl kokių nors priežasčių negalėtų atlikti už juos tiesiogiai atsakingi asmenys ar įmonės.
Nepakankama Perkančiosios organizacijos atstovų kvalifikacija apsunkina sklandų sutarties vykdymą. Rizikos lygis žemas dėl aukščiau esančios rizikos lygio aprašyme pateiktų argumentų.	Dėl didelio Perkančiosios organizacijos atstovų užimtumo jie gali neatnaujinti savo žinių su kasdieniu darbu nesusijusiose srityse. Pavyzdžiui, reikšmingai pasikeitus techninės priežiūros STR, gali būti sutrikdytas abipusio bendradarbiavimo reikalaujantis techninės priežiūros procesas.	Identifikavus nepakankamos kvalifikacijos sritis ar esant reikšmingiems reglamentavimo pokyčiams, Perkančiajai organizacijai pageidaujant, Paslaugų teikėjas organizuos 4-8 valandų trukmės mokymus, pakelsiančius tiek Perkančiosios organizacijos, tiek Paslaugų teikėjo specialistų kvalifikaciją ir tokiu būdu užtikrinsiančius efektyvesnį paslaugų teikimą.

FIDIC INŽINIERIAUS IR STATYBŲ TECHNINĖS PRIEŽIŪROS PASLAUGŲ TEIKIMO METODOLOGIJA

KONFIDENCIALU

Gyventojų inertiškumas ir pasipriešinimas pokyčiams. Rizikos lygis vidutinis. Viena vertus, rizikos lygį mažina aplinkosauginė, gyventojų buitį gerinanti projekto prigimtis, kita vertus, projektas susijęs su laikiniais nepatogumais, pavyzdžiui, susisiektimo infrastruktūros ardymu.	Dėl įgyvendinamo projekto bei jame numatytų sprendinių gali kilti įvairių visuomenės grupių nepasitenkinimas, pavyzdžiui, nepasitenkinimas dėl lėšų naudojimo paskirties, abejonės dėl projekto naudos, abejonės dėl projekto įgyvendinimo skaidrumo. Tai gali turėti neigiamos įtakos esamų ir būsimų infrastruktūros projektų įgyvendinimo efektyvumui.	Siekiant įtraukti gyventojus ir nugalėti pasipriešinimą pokyčiams, Paslaugų teikėjas planuoja vykdyti veiklas, kurios sudarys papildomas galimybes (pavyzdžiui, sukūrus specialią platformą internete) suinteresuotoms visuomenės grupėms pateikti pasiūlymus, išsakyti problemas, supažindinti visuomenę su vykdomu projektu bei išaiškinti būsimą naudą). Pasiūlymo teikėjas atitinkamus paaiškinimus pateiks raštu, prireikus ir Perkančiajai organizacijai suorganizavus susitikimą su suinteresuota visuomene – jame dalyvaus. Paslaugų teikėjas informaciją visuomenei pateiks tik ją suderinęs su Perkančiąja organizacija. Valdant šią riziką tuo pačiu bus didinamas ir Projekto viešinimo efektyvumas.
--	--	---

FIDIC INŽINIERIAUS IR STATYBŲ TECHNINĖS PRIEŽIŪROS PASLAUGŲ TEIKIMO
METODOLOGIJA

KONFIDENCIALU

Priedas Nr. 1 RIZIKOS PO PASLAUGŲ SUTEIKIMO

Teikiant statybų techninės priežiūros paslaugas didelis dėmesys bus skiriamas ne tik šių veiklų vykdymo metu kylančioms rizikoms, bet ir stengiamasi numatyti galinčias pasireikšti vėliau (jau užbaigus Projektą). Toks prognozavimas leis sumažinti tokių rizikų tikimybę. Po Projekto įgyvendinimo galinčios išryškėti rizikos ir jų valdymo priemonės:

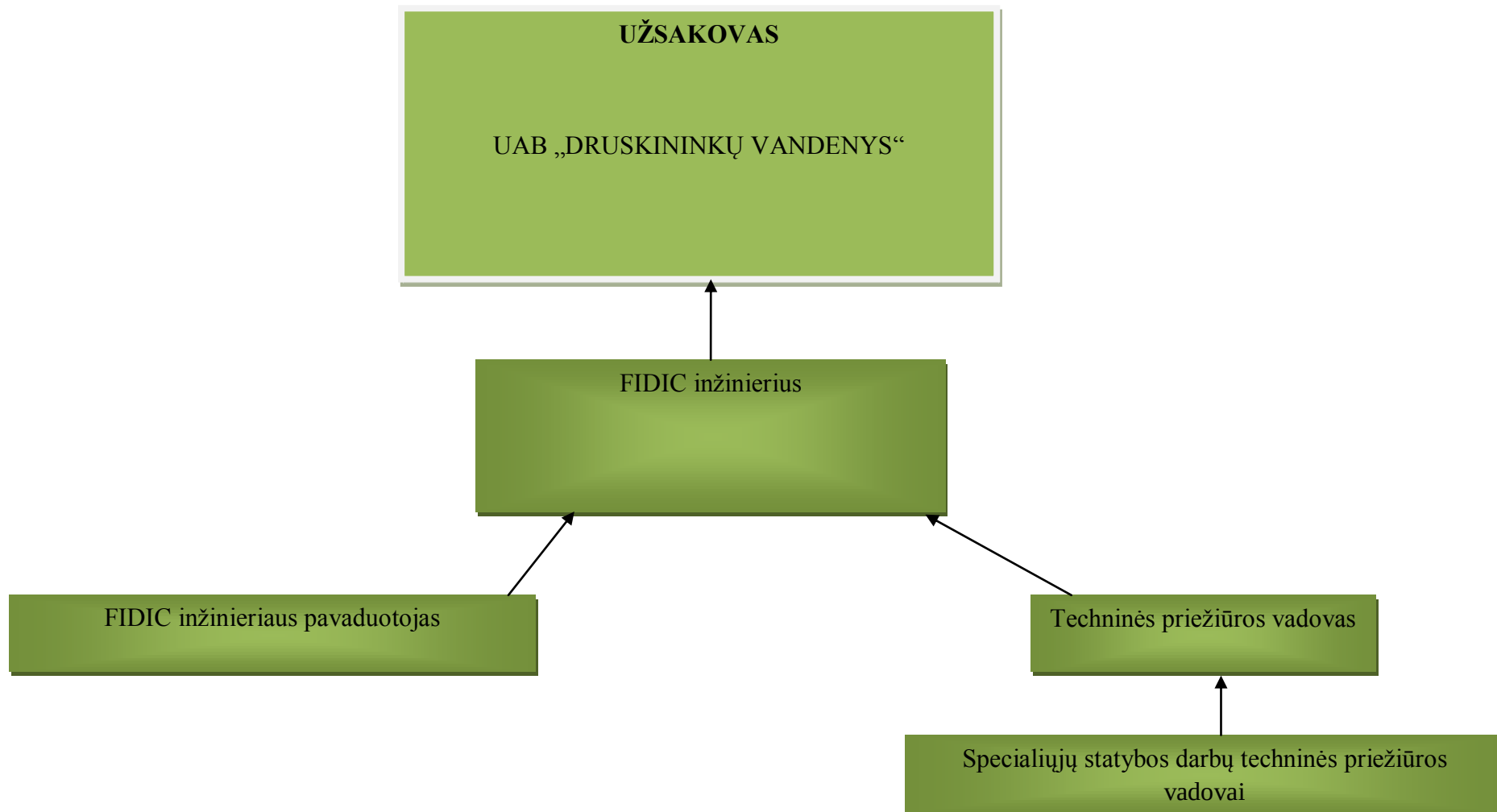
Vagysčių, vandalizmo, chuliganizmo atvejų rizika – pasibaigus projektui yra rizika, kad bus sugadinti ar apipiešti „grafiti“ įrenginiai (siurblių dangčiai, nuolatiniai aiškinamieji stendai). Siekiant išvengti tokios rizikos, Paslaugų teikėjas užtikrins, kad rangovas tinkamai aptvertų siurblių dangčius, konsultuos jį parenkant tinkamas stendų vietas ir konstrukcijas.

Avarių tinkluose rizika. Užsakovui pageidaujant, ši rizika bus papildomai valdoma, kartą į pusę metų atliekant naujų siurblių apžiūrą, konsultuojant esamus ir naujus Užsakovo darbuotojus eksploataavimo klausimais.

Gyventojai nesijungs prie naujai įrengtų vandentiekio ir nuotekų tinklų. Esant Užsakovo pageidavimui, paslaugų teikėjas konsultuos Užsakovą, kokios yra taikomos efektyviausios teisinės, techninės, finansinės, psichologinės, viešųjų ryšių ir kitos gyventojų įtikinimo priemonės.

KONFIDENCIALU

Priedas Nr. 2 KONTROLĖS IR ATSKAITOMYBĖS SCHEMA



KONFIDENCIALU

Priedas nr. 3. LOGINĖ MATRICA

Tikslas	Objektyviai patikrinami pasiekimų rodikliai	Informacijos šaltiniai	
Sudaryti galimybes Druskininkų miesto bei Neravų kaimo gyventojams prisijungti prie centralizuotos vandens tiekimo ir nuotekų tvarkymo sistemos bei gauti kokybiškas vandens tiekimo ir nuotekų tvarkymo paslaugas Druskininkų savivaldybėje	Prie rekonstruotų ir naujų tinklų prijungtų gyventojų skaičius. Gyventojų pasitenkinimo lygis dėl aukštesnės paslaugų kokybės.	UAB „Druskininkų vandenys“, Druskininkų savivaldybės administracijos ir Įgyvendinančios institucijos duomenys. Gyventojų apklausų duomenys. Druskininkų savivaldybės ir Alytaus regiono žiniasklaida.	
Uždavinys	Objektyviai patikrinami pasiekimų rodikliai	Informacijos šaltiniai	Prielaidos
Suteikti kokybiškas techninės priežiūros paslaugas, atitinkančias teisės aktų reikalavimus, projektų techninius sprendinius, Perkančiosios organizacijos ir gyventojų lūkesčius.	Perkančiosios organizacijos, Įgyvendinančios institucijos ir kitų suinteresuotų šalių pastabų dėl paslaugų kokybės skaičius.	Perkančiosios organizacijos, susijusių institucijų ir Paslaugų teikėjo susirašinėjimas. Paslaugų teikimo ataskaitos.	Perkančioji organizacija ir Paslaugų teikėjas vienodai supranta savo atsakomybių ribas. Sklandus Perkančiosios organizacijos, Paslaugų teikėjo, kitų suinteresuotų institucijų ir asmenų, bendruomenės bendradarbiavimas. Atsakingas Perkančiosios organizacijos finansų planavimas.
Rezultatai	Objektyviai patikrinami pasiekimų rodikliai	Informacijos šaltiniai	Prielaidos
Statybos darbai atitinka rangos darbų pirkimo dokumentuose ir	Paslaugų apmokėjimui skirta ES parama.	Tarpinės ir galutinė paslaugų	Atsakingai taikomos siūlomos kokybės užtikrinimo priemonės ir būdai.

FIDIC INŽINIERIAUS IR STATYBŲ TECHNINĖS PRIEŽIŪROS PASLAUGŲ TEIKIMO METODOLOGIJA

KONFIDENCIALU

techniniuose projektuose įtvirtintus reikalavimus.	Fizinių rodiklių pasiekimas lyginant su finansavimo ir administravimo sutartyje nurodytomis reikšmėmis.	teikimo ataskaitos. Įgyvendinančiosios institucijos duomenys. UAB „Druskininkų vandenys“ atsiliepimai“	Rizikos valdymo plano sklandus įgyvendinimas. Komunikacijos plano sklandus įgyvendinimas. Kontrolės ir atskaitomybės planų efektyvus įgyvendinimas.
Veiklos	Ištekliai		Prielaidos
Visos techninėje specifikacijoje nurodytos techninės priežiūros veiklos.	Techninės priežiūros paslaugas teikiantys specialistai. Materialus turtas (automobiliai, kompiuteriai, telefonai, spausdintuvai ir pan.). Nematerialus turtas (programinė įranga, verslo valdymo, dokumentų valdymo sistemos).		Veikianti specialistų keitimo procedūra. Projekto įgyvendinimo procese dalyvaujantys rangovai ir kiti tiekėjai tinkamai ir laiku vykdo savo įsipareigojimus. Paslaugų teikėjo finansinė padėtis lieka stipri ir esant Perkančiosios organizacijos atsiskaitymo sutrikimams.
			Išankstinės sąlygos
			Paslaugų teikėjas yra iniciatyvus proceso dalyvis, lyg pats būtų Druskininkų savivaldybės vandentvarkos infrastruktūros naudotojas. Perkančioji organizacija suinteresuota įgyvendinti šį projektą/Sutartį. Esant politiniams pasikeitimams, išlaikomas projekto tęstinumas.