

Titlul documentului: PLAN DE MANAGEMENT AL ANTREPRENORILOR

Numărul documentului: 1062-TGN-MNG-PLN-PJM-22-00002

Proiectul: DEZVOLTAREA SISTEMULUI ROMÂNESC DE TRANSPORT AL GAZELOR PE RUTA BULGARIA-ROMÂNIA-UNGARIA-AUSTRIA, PODIȘOR – SMG HORIA ȘI 3 NOI STAȚII DE COMPRIMARE A GAZELOR (JUPA, BIBEȘTI ȘI PODIȘOR) (FAZA 1) (NUMĂR DE REFERINȚĂ ÎN LISTA UE: 6.24.2)

| Versiunea revizuită: | Data | Emis de | Verificat de | Aprobat de |
|----------------------|------------|---|--|--|
| Rev 2 | 20.03.2017 | Butnaru Iulian Manager SSM UMP BRUA | Popescu Paul Manager de proiect UMP BRUA | Ion Sterian Director General SNTGN Transgaz SA |

Derogare de răspundere: Responsabilitatea privind această publicație revine integral autorului. Uniunea Europeană și Agenția Executivă pentru Inovare și Rețele (I.N.E.A.) nu sunt responsabile pentru modul în care sunt utilizate informațiile publicate.

CUPRINS

| | |
|---|-------------------------------------|
| Abrevieri | 1 |
| 1 Introducere | 2 |
| 1.1 Scopul și obiectul documentului | 2 |
| 1.2 Legăturile cu SM-SSM al Transgaz | 3 |
| 1.3 Politici și standarde..... | 6 |
| 1.4 Aplicarea pentru antreprenorii din cadrul proiectului | 6 |
| 1.5. Managementul documentelor | 7 |
| 2 Angajarea și managementul antreprenorilor | 9 |
| 2.1 Aspecte generale | 9 |
| 3 Proiectul BRUA | 10 |
| 3.1 Prezentarea generală a proiectului | 10 |
| 4 Principalele politici, prevederi legislative și standarde | 12 |
| 4.1 Prezentare generală | 12 |
| 4.2 Politica companiei | 12 |
| 4.3 Legislația națională | 12 |
| 4.4 Autorizări naționale | 13 |
| 4.5 Standarde internaționale | 13 |
| 5 Roluri și responsabilități | 14 |
| 5.1 Introducere | 14 |
| 5.2 Rolurile și responsabilitățile companiei..... | 15 |
| 5.3 Rolul și responsabilitățile antreprenorilor | 18 |
| 6 Metode de management eficace al antreprenorilor | Error! Bookmark not defined. |
| 6.1 Practici de management | 20 |
| 6.2 Integrarea activităților | 22 |
| 6.3 Interfețele dintre UMP-BRUA și antreprenori | 22 |
| 6.4 Interfețele dintre subcontractanți | 22 |
| 6.5 Autorizarea lucrărilor | 22 |
| 6.6 Team building-ul | 22 |
| 6.7 Rapoartele de activitate | 23 |

| | |
|--|-------------------------------------|
| 6.8 Rapoartele de activitate săptămânale..... | 23 |
| 6.9 Rapoartele săptămânale de mediu, sociale și de sănătate și securitate..... | 23 |
| 6.10. Rapoartele de activitate lunare | 24 |
| 6.11 Analizele de studiu ale execuției | 24 |
| 6.12 Întâlnirile pentru discutarea problemelor antreprenorilor | 24 |
| 6.13 Analiza punctelor de referință..... | 24 |
| 7. Procesul de recepție | 25 |
| 7.1 Recepționarea de către UMP BRUA | 25 |
| 7.2 Analiza asigurării calității | 25 |
| 7.3 Formularul de recepție a livrabilelor | 25 |
| 7.5. Analiza Beneficiarului | Error! Bookmark not defined. |
| 7.6 Formularul de recepție a livrabilelor | Error! Bookmark not defined. |
| 7.7 Facturarea și plata | 25 |
| 7.8 Formatul facturilor | 25 |
| 7.9 Autorizarea plăților..... | 25 |
| 8. Cooperarea și comunicarea | 26 |
| 8.1 Aspecte generale | 26 |
| 9 Concluzii..... | 26 |

Abrevieri

| Abrevierea | Descrierea |
|------------|---|
| BRUA | Bulgaria-România-Ungaria-Austria |
| PMMSC | Plan de management de mediu și social pentru faza de construcție |
| CCM | Contract colectiv de muncă |
| PMA | Plan de management al antreprenorilor |
| UPC | Unitate-punct de contact |
| BERD | Banca Europeană pentru Reconstrucție și Dezvoltare |
| EIMS | Evaluarea impactului de mediu și social |
| PMMS | Plan de management de mediu și social |
| UE | Uniunea Europeană |
| P-CMMSCP | Plan-cadru de management de mediu și social al lucrărilor de construcții pentru |
| SCG | Stație de comprimare a gazelor |
| SM-SSM | Sistem de management al sănătății, securității și mediului |
| ICP | Indicator-cheie de performanță |
| SSSM | Sănătate, Securitate, Siguranță și Mediu |

1 Introducere

1.1 Scopul și obiectul documentului

Documentul de față reprezintă Planul de management al antreprenorilor din cadrul proiectului BRUA (PMA), număr de document 1062-TGN- MNG-PLN-PJM-22-00002

Scopul acestui PMA este acela de a descrie relația dintre TRANSGAZ S.A. (reprezentată de UMP-BRUA) și antreprenori, precum și modul în care va fi gestionat contractul în ansamblul său (respectiv, de a descrie procesul de management al antreprenorilor care va fi implementat în cadrul proiectului).

Mai detaliat, PMA are ca scop:

- descrierea pe scurt a proceselor, procedurilor și sistemelor utilizate pentru angajarea și managementul antreprenorilor și subcontractanților;
- definirea rolurilor și responsabilităților beneficiarului, antreprenorilor și subcontractanților acestora, precum și a relației și cooperării între părți sub aspectul tuturor activităților din cadrul proiectului;
- descrierea standardelor de proiect aplicabile, relevante pentru antreprenori și subcontractanții acestora;
- stabilirea proceselor pentru asigurarea implementării de către antreprenori și subcontractanții lor a tuturor cerințelor, angajamentelor din cadrul proiectului, condițiilor, metodelor (descrierii lucrărilor pentru fazele de construcție) și procedurilor care le sunt aplicabile, în scopul asigurării execuției proiectului;
- definirea cerințelor de instruire;
 - stabilirea unui mecanism de soluționare a reclamațiilor cu privire la celelalte Planuri de management de mediu și social pentru faza de construcție (PMMSC);
- definirea procedurilor de monitorizare și raportare, inclusiv a indicatorilor-cheie de performanță (ICP), în vederea monitorizării activității antreprenorilor și subcontractanților acestora; și
- definirea procedurilor de intervenție, respectiv a modului în care Transgaz va asigura legătura cu antreprenorii pentru a soluționa orice probleme privind neconformități și/sau îndeplinirea obligațiilor de mediu și sociale.
- managementul antreprenorilor sub aspectul protecției mediului, aspectelor sociale și patrimoniului cultural.

Orice modificare ulterioară a proceselor de angajare a antreprenorului va determina schimbarea prezentului PMA. Detalii suplimentare referitoare la proiectul propriu-zis se găsesc în Secțiunea a 2-a, iar informații privind rolurile și responsabilitățile în cadrul proiectului sunt cuprinse în Secțiunea a 3-a.

1.2 Legăturile cu SM-SSM al Transgaz

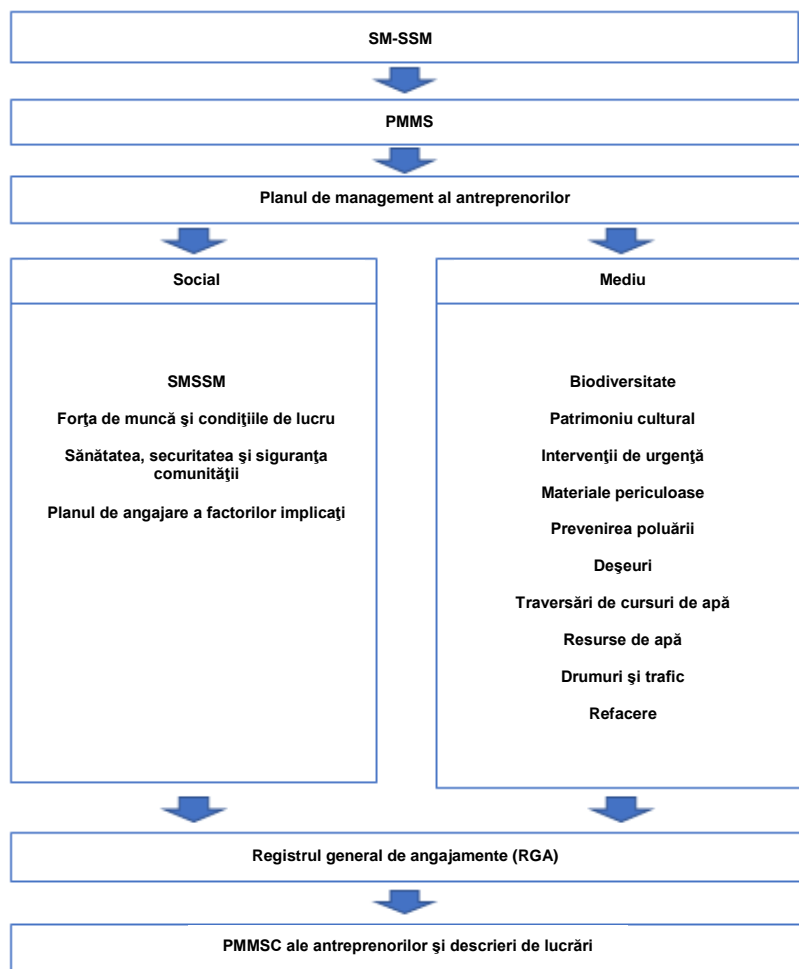
Proiectul se supune unei serii de cerințe de mediu și sociale, care sunt gestionate de Companie prin implementarea sistemului său de management al sănătății, securității și mediului (SM-SSM)¹

Documentul de față face parte integrantă din Sistemul de management al sănătății, securității și mediului (SM-SSM) al Transgaz și trebuie interpretat în corelare cu celelalte elemente ale SM-SSM. Principalele elemente și o listă a principalelor documente ale SM-SSM se găsesc în Anexa 1. Acest SM-SSM include un Plan-cadru de management de mediu și social al lucrărilor de construcții pentru proiect (P-CMMSCP), precum și PMMSC specifice pe subiecte și/sau activități. Acestea descriu atât acțiunile prioritare de management și măsurile de atenuare a impactului, cât și acțiunile de monitorizare care trebuie întreprinse de Transgaz și/sau antreprenorii săi. Abordarea de ansamblu pentru integrarea documentelor de mai sus este descrisă în Secțiunea 4.1 a P-CMMSCP.

Antreprenorii vor trebui să își alinieze propriile SM-SSM la cel al proiectului și să își creeze propriile PMMSC detaliate, inclusiv PMMSC detaliate specifice pe subiecte și/sau activități, pe baza P-CMMSCP și a planurilor de management de actualizare furnizate de Transgaz. Acest lucru se va realiza prin intermediul "Documentelor de descriere a lucrărilor" stabilite de comun acord cu fiecare antreprenor pentru fiecare șantier, prin care se vor stabili condițiile speciale.

Figura 1.1 Legăturile dintre elementele SM-SSM al Transgaz

¹ Manualul integrat de management al calității, protecției mediului, sănătății și securității muncii, cod MSMI-CMSSO Ed. Ed. 03/Rev.



PMMSC detaliate și PMMSC detaliate specifice pe subiecte și/sau activități ale antreprenorului vor arăta modul în care antreprenorul va îndeplini cerințele proiectului și angajamentele care îi sunt aplicabile, așa cum reies acestea din documentele Transgaz. Figura 1.1 ilustrează relațiile dintre PMMSC ale proiectului și SM-SSM.

Documentele principale ale SM-SSM fac parte integrantă din P-CMMSCP (împreună cu documentația-sursă și de control specifică a PMMSC) și, acolo unde este cazul, PMMSC trebuie interpretate în corelare cu celelalte elemente ale SM-SSM. Aceste elemente principale sunt prezentate în Tabelul 1.1.

Tabelul 1.1 Referințele documentelor

| Referința documentului | Titlul (engleză) | Titlul (română) |
|------------------------|-------------------------------------|--|
| MSMI-CMSSO-Ed.03/Rev.0 | Transgaz HSE Policy | Manualul de management integrat calitate, mediu, sănătate și securitate ocupațională |
| - Contract colectiv de | Transgaz Policy on Corporate Social | Contract colectiv de muncă - |

| | | |
|---|---|--|
| muncă - CCM - 112/23.06.2015 - Politica de responsabilitate socială corporativă a TRANSGAZ/2014-Manual | Responsibility | 112/23.06.2015 Politica de responsabilitate sociala integrata a Transgaz – link - www.transgaz.ro-social-responsibility-manual CSR |
| SR-EN ISO 9001/2007 SR-EN ISO 14001/2007 SR-OHSAS 18001/2008 | Guidelines for the integrated management system in the field of occupational safety and environmental protection | Standarde naționale și europene |
| SR-OHSAS 18001/2008 MSMI-CMSSO-Ed.03/Rev.0 http://10.50.1.53.8888-SMICM | Company Standard "Health, Safety and Environment Management System" | Standardul companiei privind sistemul de management al sănătății, securității și mediului |
| Manual CSR/D 2/2012 CCM 112 | Company Standard "Project Environmental and Social Standards" (45-StO.1.0.13.83) | Manual Responsabilitate socială integrată |
| Toate cerințele legale sunt menționate în documentele de licitație. Menționăm câteva dintre ele: Legea 319/2006, Legea 307/2006, OUG 195/2005, Legea 107/1996, Legea 104/2006, HG1425/2006, HG300/2006, HG 571/2016, HG/445/2009 | Requirements on occupational safety, process and fire safety and environmental protection, for contractors' activities at the client's site | Toate cerințele legale sunt menționate în documentele de licitație |
| HG 300/2006, HG 445/2009, OM 19/2010, OM 132/2006, OM 210/2007 | Standard on "Identification and evaluation of environmental aspects, hazards and risks to health of personnel" | Standard de identificare și evaluare a aspectelor de mediu și a pericolelor și riscurilor pentru sănătatea personalului |
| HG 1051/2006, OM 210/2007, OM 135/2010 | Regulations on the risk management process | Reglementări privind procesul de management al riscurilor |
| Pe pagina de Internet TRANSGAZ – Consultare publică BRUA - contact și proceduri | The procedure for consideration of requests of stakeholders of Transgaz | Procedura de analiză a solicitărilor factorilor implicați ai Transgaz |
| MSMI-CMSSO-Ed.03/Rev.0 | Company Standard "Procedures for planning and conducting internal audits of integrated management system of Transgaz | Standardul companiei „Proceduri de planificare și efectuare a auditului intern al sistemului de management integrat al Transgaz" |
| MSMI-CMSSO-Ed.03/Rev.0 | The procedure for interaction management | Procedura de management al interacțiunilor |
| MSMI-CMSSO-Ed.03/Rev.0 | The procedure for production control of waste management in Transgaz Regulation on production monitoring compliance with the requirements of industrial safety in the operation of hazardous production facilities | Procedura de control al managementului deșeurilor în procesul de producție la Transgaz Regulament de monitorizare a conformității producției cu cerințele de siguranță industrială |

| | | |
|--|---|---|
| | | în exploatarea unităților de producție periculoase |
| REGULAMENTULL DE ORGANIZARE ȘI FUNCȚIONARE A UMP-BRUA | Regulation on production control in the field of environmental protection (self-monitoring) of BRUA | Regulament de organizare și funcționare a UMP-BRUA |
| MSMI-CMSSO-Ed.03/Rev.0 | Methods of organizing and conducting internal environmental audits at Transgaz | Metodologia de organizare și efectuare a auditului intern de protecție a mediului la Transgaz |

1.3 Politici și standarde

Toți antreprenorii și subcontractanții acestora trebuie să respecte condițiile și obligațiile prevăzute de cadrul legislativ național, reglementările UE, Cerințele de performanță ale BERD și normele și procedurile TRANSGAZ.

Cerințele BERD considerate relevante pentru proiectul BRUA sunt următoarele:

- [CP 1: Evaluarea și gestionarea impacturilor și problemelor sociale și de mediu](#)
- [CP 2: Forța de muncă și condițiile de muncă](#)
- [CP 3: Eficiența resurselor, prevenirea și controlul poluării](#)
- [CP 4: Sănătate și siguranță](#)
- [CP 5: Achiziționarea de terenuri, relocarea involuntară și dislocarea economică](#)
- [CP 6: Conservarea biodiversității și managementul durabil al resurselor naturale vii](#)
- [CP 8: Patrimoniul cultural](#)
- [CP 10: Furnizarea de informații și implicarea părților interesate](#)

1.4 Aplicarea pentru antreprenorii din cadrul proiectului

Cerințele prevăzute de prezentul PMA se aplică tuturor activităților desfășurate pe parcursul fazei de construcție a Proiectului BRUA, inclusiv celor care vor fi desfășurate în cele din urmă de personalul BRUA, precum și de antreprenori și subcontractanții acestora.

Toate proiectele de succes care implică antreprenori au anumite caracteristici comune. Toate au la bază contracte clare și fără ambiguități, care includ un Document de lucru. Activitățile tuturor antreprenorilor sunt integrate într-o planificare coerentă a proiectului, pe baza căreia toți antreprenorii înțeleg locul care revine activității lor în ansamblul proiectului. Interfețele oficiale și neoficiale dintre beneficiar și antreprenor sunt consemnate în documente. Înainte de începerea unei anumite lucrări, antreprenorilor li se acordă autorizarea de a începe. Această autorizare este primită în scris, prin Permisul de lucru. Se stabilește și se implementează un proces oficial de team building. Toate aceste proceduri contribuie la reducerea riscului de apariție a unor neînțelegeri și a tendinței de izolare. Fiecare antreprenor va avea un contract scris, care naște obligații juridice și stabilește elementele enumerate mai jos. Se vor specifica denumirile legale ale părților din contract.

Obiectul lucrărilor contractate (cuprinse în descrierea lucrărilor anexată) va fi descris pe baza următoarelor coordonate:

- responsabilitățile și limitele autorității fiecărei părți contractante;
- o definire clară a livrărilor și conținutului minim care urmează a fi pus la dispoziție de către antreprenor;
- o definire clară a serviciilor care urmează a fi prestate de către antreprenor;
- toate constrângerile impuse antreprenorului de Transgaz, cum ar fi constrângerile de timp, constrângeri bugetare, anumite instrumente care trebuie utilizate; și
- o descriere clară a cerințelor de calitate a livrărilor și serviciilor, inclusiv a cerinței de a permite verificarea independentă a calității materialelor și proceselor.

Se vor identifica termeni și condiții adecvate, care vor fi impuse atât Transgaz, cât și antreprenorului. Procesul de recepție va fi clar stabilit.

Fiecare PMMSC descrie sarcinile care vor fi îndeplinite de Transgaz și antreprenori. Antreprenorii vor trebui să își elaboreze propriile planuri de management / planuri de acțiune detaliate, care să reflecte angajamentele din acest PMA și să arate modul în care vor îndeplini aceste angajamente. Beneficiarul va specifica obligația antreprenorului de a întocmi planul și va oferi modele de PMMSC în "Documentul de lucru" care va fi încheiat cu toți antreprenorii pentru fiecare șantier în parte și prin care se vor stabili condițiile și procedurile speciale.

1.5. Managementul documentelor

UMP BRUA va avea o divizie de management al schimbării, care va gestiona toate fazele desfășurării proiectului. De asemenea, beneficiarul și antreprenorii vor crea unități-punct de contact (denumite în continuare UPC) care își vor asuma acțiuni, vor monitoriza activitățile și evenimentele și vor lua măsuri operative în vederea corectării erorilor la nivel de șantier. Toate soluțiile propuse vor fi raportate către unitatea de management al schimbărilor din cadrul UMP BRUA. Această structură răspunde de luarea deciziilor, cu aprobarea managementului de proiect-serviciilor de management, de întocmirea de proceduri care să poată fi aplicate pe toate șantierele sau pe anumite șantiere și de actualizarea documentelor PMMSC.

Beneficiarul va prevedea în Planul de management al antreprenorilor atribuții pentru toate părțile, cerințe pentru antreprenori, precum și o descriere a lucrărilor pentru fazele construcției, inclusiv modele pentru documentele standard. În urma procedurii de licitație, antreprenorii intră într-o relație comercială cu TRANSGAZ S.A. și vor prezenta, în termenul legal, soluția integrată pentru fazele de execuție, inclusiv abordarea economică, de mediu și socială. Antreprenorii vor prezenta informațiile pentru toți subcontractanții și procedurile pentru serviciile de verificare și validare.

Principalele elemente care compun proiectul sunt prezentate în Figura 2.

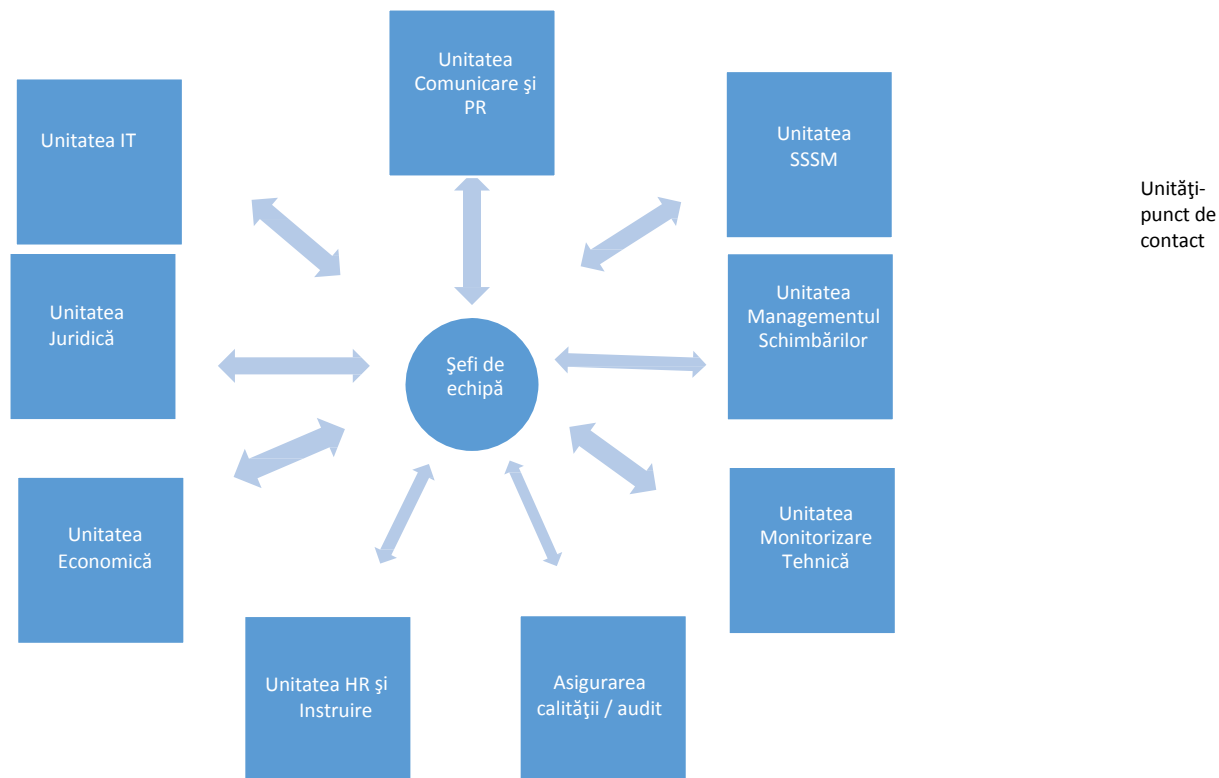


Figura 2 – Structura UMP- BRUA conectată la punctele de contact (toate unitățile/departamentele UMP-BRUA lucrând sub responsabilitatea coordonării unităților-punct de contact în domeniul propriu de competență)

UPC reprezintă interfețele de pe șantiere între Transgaz și antreprenori. Toate datele, rapoartele și celelalte informații colectate vor fi transmise către UMP BRUA.

Unitățile-punct de contact care activează pe șantiere sunt structuri constituite din reprezentanții beneficiarului și antreprenorului (coordonatori de sănătate, siguranță, securitate și mediu, arheologi, geodezi, experți tehnici).

Fiecare antreprenor va avea un singur punct de contact cu UMP BRUA pe probleme contractuale, care va lucra în biroul de șantier cu reprezentanții beneficiarului. Punctele de contact de pe fiecare șantier vor monitoriza activitățile și conformitatea proiectului cu Registrul general de angajamente. Săptămânal, acestea vor raporta cu privire la realizări, probleme și situația curentă.

Fiecare antreprenor / subcontractant va identifica responsabilitățile și atribuțiile personalului implicat în proiect. Aceste informații vor fi trecute într-o fișă de contact a proiectului și vor fi aprobate de UMP BRUA.

2 Angajarea și managementul antreprenorilor

2.1 Aspecte generale

PMA va evidenția toate responsabilitățile, cerințele și descrierile lucrărilor pe care trebuie să le realizeze antreprenorii și modalitatea de predare a acestora către beneficiar. Părțile vor crea puncte de contact pentru monitorizarea acțiunilor și corectarea eventualelor neconformități. Toate soluțiile propuse vor fi raportate către structura de management al schimbărilor din cadrul UMP BRUA. Această structură răspunde de luarea deciziilor, cu aprobarea managementului de proiect-serviciilor de management, de întocmirea de proceduri care să poată fi aplicate pe toate șantierele sau pe anumite șantiere și de actualizarea documentelor PMMSC.

Abordarea managementului proiectului se va baza pe următoarele principii directe:

- UMP BRUA va stabili prin documentele de licitație condițiile și obligațiile pentru antreprenori;
- echipa va întocmi, împreună cu fiecare antreprenor, o descriere a lucrărilor, antreprenorul asumându-și răspunderea pentru serviciile definite în domeniul său de responsabilitate;
- canalele efective de comunicare vor fi clar definite și stabilite în cuprinsul Documentului de lucru;
- fiecare antreprenor/ subcontractant va avea responsabilitățile și limitele de autoritate clar definite în Documentul de lucru;
- fiecare Antreprenor va avea livrabilele și termenele de execuție stabilite în Documentul de lucru;
- fiecare antreprenor va avea serviciile de prestarea cărora răspunde clar prevăzute și descrise în Documentul de lucru;
- toate constrângerile impuse antreprenorului, inclusiv cele de timp și buget, vor fi clar identificate în Documentul de lucru;
- toate constrângerile din domeniul protecției mediului, social, al sănătății și securității și al patrimoniului cultural impuse antreprenorului vor fi clar precizate în Documentul de lucru;

- fiecare Antreprenor va avea cerințele de calitate clar stabilite în Documentul de lucru, inclusiv cerința de a permite verificarea independentă a calității materialelor și proceselor de lucru;
- toate produsele și serviciile furnizate de subcontractanți (partenerii antreprenorului) vor trebui acceptate de UMP BRUA;
- fiecare subcontract va cuprinde termeni și condiții corespunzătoare;
- vor fi puse la dispoziție mijloace adecvate care să satisfacă nevoile antreprenorilor, iar antreprenorii îi vor sprijini pe subcontractanți în procesarea facturilor și plăților, cu condiția transmiterii facturilor către TRANSGAZ într-un format acceptat. În acest scop, TRANSGAZ (UMP BRUA) va stabili cerințele de format pentru facturi în lista de Documente standard;
- antreprenorii vor fi direct răspunzători față de TRANSGAZ S.A. pentru partea de contract care le revine, inclusiv pentru părțile subcontractate;
- antreprenorii vor avea obligația să încheie contracte numai cu subcontractanți solvabili și de încredere și numai cu aprobarea scrisă a UMP BRUA; și
- subcontractanții nu vor avea niciun fel de raport juridic cu TRANSGAZ S.A., iar TRANSGAZ S.A. nu va avea niciun fel de obligații față de subcontractanți.
- Transgaz răspunde de managementul proiectului, de activitățile de control și monitorizare a activității antreprenorilor și are responsabilitatea generală în ceea ce privește aspectele de mediu, sociale, de sănătate și securitate și de patrimoniu cultural ale proiectului.

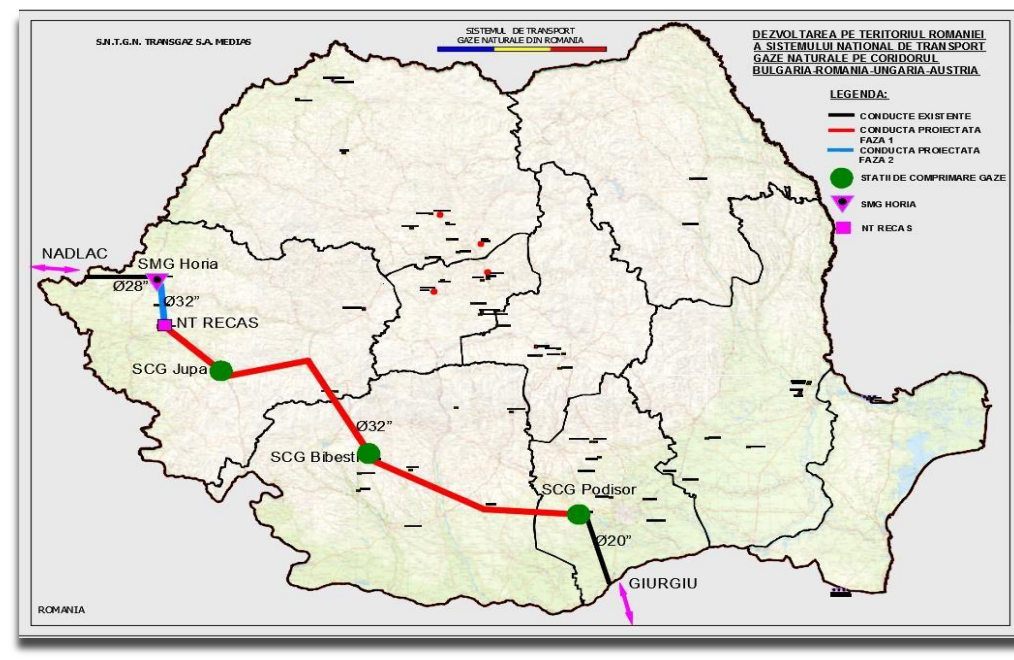
3 Proiectul BRUA

3.1 Prezentarea generală a proiectului

SNTGN Transgaz SA Mediaș ("Transgaz", "Compania" sau "Beneficiarul"), operatorul autorizat al sistemului național de transport al gazelor din România, dezvoltă o conductă de transport al gazelor naturale în lungime de 529 km între Podișor, în sudul României, și Horia, în vestul țării ("Proiectul"). Conducta, care, pe cea mai mare parte a traseului, va fi subterană și va suplimenta capacitatea conductelor existente sau va merge paralel cu acestea, reprezintă sectorul românesc al coridorului de transport al gazelor naturale Bulgaria-România-Ungaria-Austria. Pe lângă conducta propriu-zisă, proiectul presupune construcția a trei noi stații de comprimare a gazelor (SCG), la Podișor, Bibești și Jupa, precum și a infrastructurii conexe, constând din stații de robinete de secționare, organizări de șantier, zone de depozitare a țevelor, traversări ale cursurilor de apă și infrastructurilor și drumuri de acces.

Proiectul, respectiv traseul și localizarea SCG, este reprezentat pe harta din Figura 3.1.

Figura 3.1 Traseul BRUA



Majoritatea traseului traversează terenuri aflate în momentul de față în circuitul agricol, însă trece și prin unele zone deosebit de sensibile, printre care șapte situri Natura 2000 și Geoparcul Dinozaurilor, obiectiv de importanță națională. De asemenea, trece și pe lângă o serie de situri de interes arheologic, printre care și cetatea Tibiscum din apropiere de Jupa. În unele din aceste zone, la fel ca și în vecinătatea arterelor rutiere și feroviare importante și în cazul a opt cursuri de apă majore aflate pe traseu, metodologia de construcție pentru traversări va implica utilizarea forajului orizontal dirijat. În alte zone, cum ar fi cele montane, se vor folosi tehnici speciale de percuție.

4 Principalele politici, prevederi legislative și standarde

4.1 Prezentare generală

Această secțiune rezumă politicile, cerințele legale și de reglementare și alte standarde aplicabile relevante pentru acest PMA și PMMS aferente. Acestea fac trimitere la documentul cu standardele proiectului. Dacă standardele menționate în cele ce urmează sunt inconsecvente sau contradictorii, abordarea proiectului este aceea de a se aplica standardul cel mai strict, cu excepția cazului în care se prevede altfel în documentul privind standardele proiectului. Beneficiarul va finaliza această documentație înainte de faza de construcție, în conformitate cu prevederile planurilor de management de mediu și social (PMMS), documentelor de licitație, cadrului legal, recomandărilor BERD și bunelor practici identificate în proiecte similare.

4.2 Politica companiei

Transgaz a adoptat o Politică de sănătate, securitate și mediu și o Politică de responsabilitate socială corporativă, care sunt prezentate în Tabelul 3.1. Aceste politici se aplică pentru Transgaz și pentru toate activitățile desfășurate de companie în cadrul proiectului. UMP BRUA este divizia TRANSGAZ responsabilă cu managementul proiectului, care va aplica toate politicile Transgaz. Pentru PMA, identificăm în mod concret următoarele:

- MSMI-CMSSO-Ed.03/Rev.0 - Manual integrat pentru sănătate, securitate și mediu
- Contractul colectiv de muncă - CCM-112/23.06.2015
- Politica de responsabilitate socială corporativă a TRANSGAZ/2014-Manual
- Regulamentul de organizare și funcționare a UMP BRUA

4.3 Legislația națională

Proiectul (și toți antreprenorii) va respecta toate prevederile normelor naționale care se aplică activităților sale (inclusiv pe cele de autorizare - a se vedea mai jos). În special, antreprenorii trebuie să țină seama de modificările aduse legislației naționale prin Legea 185/2016.

Cadrul legislativ de bază pentru activitatea antreprenorilor și încheierea contractelor este reprezentat de:

- Legea 31/1990 privind societățile comerciale;
- Legea 287/2009 privind Codul civil; și
- Ordonanțele de guvern 98 și 99/2016 privind achizițiile publice.

Referitor la contractele specifice care urmează a fi încheiate, identificăm următoarele:

- **Legi:** Legea 319/2006, Legea 307/2006, OUG 195/2005, Legea 107/1996, Legea 104/2006;
- **Hotărâri de guvern:** HG1425/2006, HG300/2006, HG 571/2016, HG/445/2009 HG 300/2006, HG 445/2009; și
- **Ordine de ministru:** OM 19/2010, OM 132/2006, OM 210/2007.

4.4 Autorizări naționale

Beneficiarul va trebui să obțină următoarele autorizări pentru proiect:

- Decizie exhaustivă;
- Aviz de mediu;
- Autorizații de construire;
- Descărcare arheologică; și
- Certificate de urbanism.

Beneficiarul răspunde de obținerea autorizației de depozitare pentru piatra dislocată în zona montană a Lotului 2 și de emiterea avizelor de începere a lucrărilor pentru toți antreprenorii. Legislația națională prevede că, înainte de a începe execuția lucrărilor (și înregistrarea timpului de lucru în contul de costuri), antreprenorii trebuie să primească de la beneficiar avizul de începere a lucrărilor. Acest document va autoriza începerea lucrărilor, va identifica livrabilele din contul de costuri, va preciza constrângerile de timp și buget, va numi managerul responsabil și va identifica persoanele însărcinate cu verificarea și recepția produselor sau serviciilor. În momentul finalizării lucrării autorizate, formularul avizului de începere a lucrărilor va fi închis, iar autorizarea va fi retrasă.

4.5 Standarde internaționale

Pentru proiect se vor aplica următoarele standarde internaționale:

- Standardele relevante ale împrumutătorului (în special, Cerințele de performanță ale BERD);
- Liniile directe relevante din practica din domeniu;
- Convențiile internaționale relevante ratificate de România; și
- Alte standarde aferente procesului de (ESIA) evaluare a impactului de mediu și social (EIMS) specificate în P-CMMSCP.

5 Roluri și responsabilități

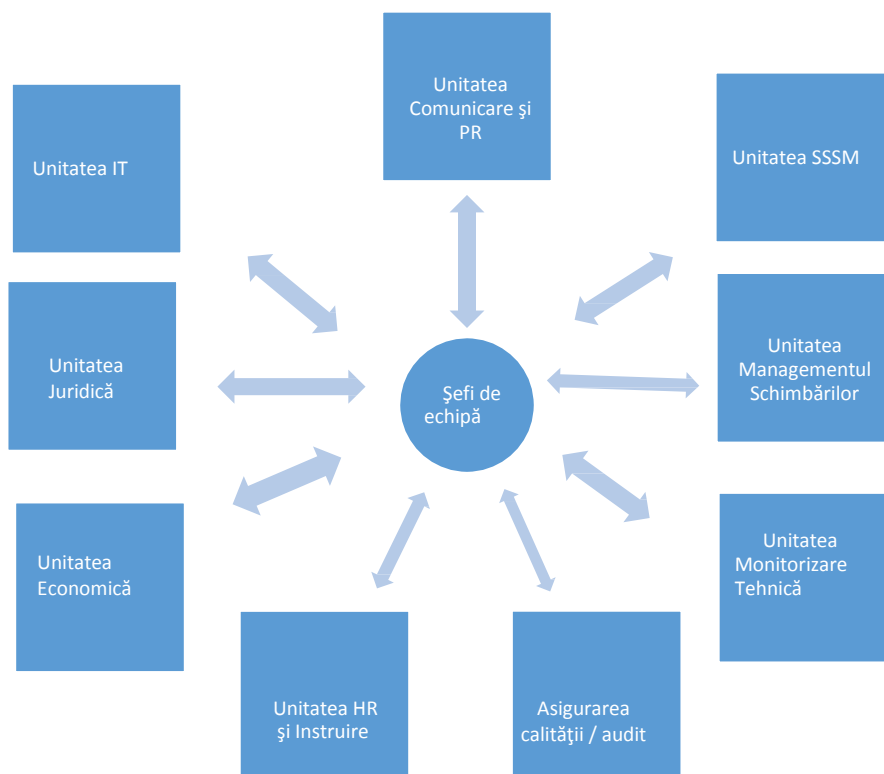
5.1 Introducere

În urma procedurii de licitație, antreprenorii vor intra într-o relație comercială cu TRANSGAZ S.A. și vor prezenta, în termenul legal, soluția integrată pentru fazele de execuție, inclusiv abordarea de mediu și socială. Antreprenorii vor prezenta informațiile pentru toți subcontractanții și procedurile pentru activitățile de verificare și validare.

Îndeplinirea angajamentelor din proiect la care se face referire în acest PMA este atât responsabilitatea Transgaz, cât și a antreprenorilor. Responsabilitățile specifice privind implementarea acțiunilor concrete identificate în fiecare PMMSC sunt clar împărțite între Transgaz și antreprenorii relevanți în anexele la PMMSC.

La nivelul superior, Tabelul 5.1 prezintă împărțirea elementelor funcționale ale BRUA între UMP BRUA și antreprenori (subcontractanți).

Figura 5.1 Punctele de contact



La nivelul superior, Tabelul 5.1 prezintă împărțirea elementelor funcționale generale ale BRUA între UMP BRUA și antreprenori (subcontractanți).

Tabelul 5.1 Împărțirea elementelor funcționale între TRANSGAZ S.A. și antreprenori / subcontractanți

| Elementele funcționale | TRANSGAZ S.A. | Antreprenori | Subcontractanți |
|---------------------------------|---------------|--------------|-----------------|
| Managementul proiectului | X | | |
| Managementul SSSM | X | X | |
| Managementul schimbărilor | X | X | |
| Monitorizarea tehnică | X | X | |
| Asigurarea calității | X | X | |
| Resurse umane (HR) și instruire | X | X | X |
| Economic | X | X | X |
| Juridic | X | X | |
| Tehnologia informației | X | X | |
| Comunicare și relații publice | X | X | |
| Audit | X | X | |

Procedurile de cooperare operativă pe șantier vor fi stabilite în cadrul descrierii lucrărilor care va constitui o anexă la contractul comercial încheiat între beneficiar și antreprenor. UPC pentru fiecare șantier în parte, definită în cadrul Planului de management al antreprenorilor, este structura responsabilă cu implementarea și monitorizarea prevederilor descrierii lucrărilor. Rolurile principale aferente managementului de mediu, social și de patrimoniu cultural sunt definite în fiecare plan specific.

5.2 Rolurile și responsabilitățile companiei

În cadrul acestei relații comerciale specifice, Transgaz S.A. își asumă managementul general al proiectului. TRANSGAZ S.A. desemnează managerul general al proiectului și echipa acestuia, care supraveghează proiectul și reprezintă TRANSGAZ S.A. în negocieri și verificarea produselor. Alți angajați ai TRANSGAZ S.A. participă la proiect ca membri ai echipei care definește funcționalitatea necesară, proiectează și dezvoltă fiecare fază de execuție a conductei și acordă asistență economică și tehnică de supraveghere. TRANSGAZ organizează ședințe de management al personalului pentru toți participanții la fazele de execuție a proiectului BRUA, analizează și aprobă produsele proiectului. TRANSGAZ S.A. asigură spațiile de lucru și toate autorizările legale.

Rolurile și responsabilitățile beneficiarului în cadrul fazei de construcție a proiectului sunt prevăzute de:

- SM-SSM standard al companiei;
- Liniile directe ale UMP-BRUA pentru sistemul de management integrat în domeniul securității muncii și protecției mediului; și
- alte documente menționate în Tabelul 1.1.

Activitatea tuturor antreprenorilor va fi coordonată de UMP BRUA în scopul integrării eforturilor tuturor



**SOCIETATEA NAȚIONALĂ DE TRANSPORT
GAZE NATURALE "TRANSGAZ" SA MEDIAȘ**
Capital social: 117 738 440,00 LEI
ORC: J32/301/2000; C.I.F.: RO13068733
P-ța C. I. Moțaș nr. 1, cod: 551130, Mediaș, Jud. Sibiu
Tel.: 0040 269 803333, 803334; Fax: 0040 269 839029
http://www.transgaz.ro; E-mail: cabinet@transgaz.ro



părților într-un tot coerent la nivelul tuturor proceselor tehnologice concomitente și de control de sus în jos. Se va întocmi un grafic general al proiectului care va stabili termenele și va identifica momentele de referință contractuale și pe cele interne semnificative. Se vor întocmi grafice intermediare care vor identifica în mod clar principalele interfețe ale proiectului și interdependențele activităților. Ședințele de activități tehnologice concomitente se vor ține regulat, pentru a oferi vizibilitate lucrărilor în curs de execuție și a da posibilitatea UMP BRUA să discute cu antreprenorii.

Transgaz, în calitate de beneficiar, conduce proiectul și răspunde de punerea la dispoziție a spațiilor de lucru și a tuturor autorizațiilor necesare pentru lucrările de construcții. Compania desemnează managerul general al proiectului și echipa acestuia, care supraveghează proiectul și reprezintă Transgaz în negocieri și verificarea produselor. Alți angajați ai Transgaz participă la proiect ca membri ai echipei care definește funcționalitatea necesară, proiectează și dezvoltă fiecare fază de execuție a conductei și acordă asistență economică și tehnică de supraveghere.

Transgaz va asigura prezența pe șantier a unui supervisor de proiect, a unui coordonator de șantier, precum și a experților pe probleme de mediu, arheologie, biodiversitate, geodezie și tehnică.

În vederea gestionării tuturor activităților proiectului, beneficiarul întocmește P-CMMSCP și PMMSC aferente specifice pe subiecte și/sau activități, un plan de management al părților implicate și documentația EIMS. În momentul luării deciziei cu privire la partenerul care va executa lucrările de construcții, TRANSGAZ va încheia un contract.

Fiecare contract va conține prevederi referitoare la sănătate, siguranță, securitate și protecția mediului, în vederea asigurării conformității cu conținutul documentației de licitație, al P-CMMSCP și al celorlalte PMMSC.

Managerii de proiect. Echipele de manageri ale UMP BRUA au responsabilitatea generală privind coordonarea tuturor activităților aferente proiectului. În acest scop, TRANSGAZ S.A. asigură personal de management superior și mediu.

Tehnologia informației. TRANSGAZ S.A. și antreprenorul pentru Lotul 4 răspund de soluția IT de supraveghere a proiectului BRUA. Această responsabilitate include:

- a) analiza mediului tehnic actual;
- b) analiza cerințelor comerciale relevante pentru arhitectura aplicației;
- c) definirea arhitecturii;
- d) selectarea și achiziționarea platformei hardware;
- e) selectarea și achiziționarea software-ului de sistem;
- f) analiza cerințelor aplicațiilor software;
- g) proiectarea aplicațiilor software;
- h) dezvoltarea aplicațiilor software;
- i) testarea aplicațiilor software;
- j) integrarea și testarea la nivel de sistem;
- k) punerea la dispoziție a unui spațiu pentru dezvoltarea de software; și
- l) controlul versiunilor de software.

Resurse umane / instruire. Unitatea răspunde de coordonarea în materie de legislație a muncii și de evidența personalului și a timpului de lucru. Pe de altă parte, răspunde și de analiza necesităților de instruire, de elaborarea de strategii și planuri de instruire, crearea sau achiziționarea de materiale de curs pentru angajați și coordonarea cursurilor de instruire. Răspunderea asigurării efective a instruirii va fi împărțită cu antreprenorii.

SSSM - Fiecare contract va conține prevederi referitoare la sănătate, siguranță, securitate și protecția mediului, în vederea asigurării conformității cu conținutul documentației de licitație.

Unitatea SSSM răspunde de conformitatea cu reglementările SSSM și asigurarea condițiilor impuse de acestea și de asigurarea îndeplinirii obligațiilor antreprenorilor în domeniul SSSM. Această unitate trebuie să dispună de personal suficient, cu experiență în proiecte similare. Unitatea SSSM va ține legătura cu personalul SSSM al antreprenorilor.

Asigurarea calității. TRANSGAZ asigură funcțiile de disciplină ale proiectului prin intermediul Serviciului de Asigurare a Calității. Aceste funcții includ:

- servicii de asigurare a calității și control al calității;
- servicii de management al configurațiilor;
- servicii de management al riscurilor;
- coordonarea stabilirii standardelor și procedurilor proiectului; și
- instituirea procedurilor de audit și efectuarea controalelor periodice.

Unitatea de management al schimbărilor – reprezintă unitatea care supraveghează zilnic situația proiectului. Unitățile monitorizează desfășurarea fazelor proiectului, colectează date referitoare la stadiul proiectului și propun soluții personalului de conducere.

Unitatea juridică - reprezintă unitatea care acordă asistență juridică permanentă personalului UMP în legătură cu problemele acestuia cu alte părți.

Unitatea economică - monitorizează zilnic toate cheltuielile UMP și facturile de la antreprenori în conformitate cu prevederile financiare legale.

Unitatea de monitorizare tehnică - răspunde de coordonarea activităților tehnice legate de construcția conductei și a stațiilor de comprimare a gazelor. Aceasta asigură recepția tehnică a lucrărilor parțiale executate de antreprenori.

Unitatea de comunicare și relații publice - răspunde de monitorizarea impactului proiectului, de asigurarea legăturii cu factorii implicați, de colectarea de informații din mass media și a plângerilor formulate de diferite părți și de propunerea de soluții pentru îmbunătățirea imaginii proiectului.

De asemenea, TRANSGAZ le va pune la dispoziție tuturor antreprenorilor documente standard pentru diferitele activități desfășurate pe șantier în vederea îmbunătățirii comunicării dintre părți și facilitării procesului de management.

Atribuțiile tuturor unităților sunt prezentate în detaliu în Regulamentul de organizare și funcționare al BRUA

5.3 Rolul și responsabilitățile antreprenorilor

Responsabilitatea principală a antreprenorilor va consta în asigurarea conformității activităților desfășurate de ei și angajații lor cu prevederile legale de mediu, sociale, de securitate și sănătate și cu autorizațiile puse la dispoziție de beneficiar. Responsabilitățile lor includ managementul activităților specifice și supravegherea tuturor activităților desfășurate pe șantier.

TRANSGAZ S.A. va încheia contracte cu antreprenorii de construcții pentru fiecare lot al conductei și stațiilor de comprimare a gazelor proiectate și pentru soluția IT de supraveghere. Fiecare contract va cuprinde specificații individuale, conforme condițiilor de mediu și securitate, care să impună proceduri speciale de excavare / forare sau executare a construcțiilor pe sub cursurile de apă sau peste acestea, în zonele împădurite sau stâncoase și în alte condiții specifice.

Antreprenorii vor întocmi planuri de lucru conforme cu cerințele proiectului.

Antreprenorii transmit către Transgaz, spre aprobare, propriul P-CMMSCP și PMMSC detaliate specifice pe subiecte și/sau activități, care vor fi întocmite în conformitate cu modelele furnizate de beneficiar, respectiv, P-CMMSCP și planurile de management menționate .

Aceste documente vor arăta modul în care antreprenorii vor îndeplini cerințele și angajamentele proiectului care le sunt aplicabile, așa cum reies din documentele Transgaz. Tabelul 5.3 prezintă PMMSC minime specifice pe subiecte și/sau activități care urmează a fi transmise de antreprenori.

Tabelul 5.3 PMMSC care urmează a fi transmise de către antreprenorul desemnat

| Planul de management | Referința documentului |
|--|-------------------------------|
| Planul de gestionare a deșeurilor (inclusiv Planul de gestionare a deșeurilor periculoase) | 1062-TGN-MNG-PLN-PJM-22-00005 |
| Plan de management al drumurilor și traficului* | 1062-TGN-MNG-PLN-PJM-22-00012 |
| SMSSM | 1062-TGN-MNG-PLN-PJM-22-00009 |
| Plan de management al prevenirii poluării | 1062-TGN-MNG-PLN-PJM-22-00003 |
| Plan de management al forței de muncă și condițiilor de lucru | 1062-TGN-MNG-PLN-PJM-22-00010 |
| Plan de management al restaurării terenului | 1062-TGN-MNG-PLN-PJM-22-00014 |

*Face parte din Planul General Logistic și va fi întocmit până la sfârșitul trimestrului I 2018, conform ESAP.



**SOCIETATEA NAȚIONALĂ DE TRANSPORT
GAZE NATURALE "TRANSGAZ" SA MEDIAȘ**
Capital social: 117 738 440,00 LEI
ORC: J32/301/2000; C.I.F.: RO13068733
P-ța C. I. Motăș nr. 1, cod: 551130, Mediaș, Jud. Sibiu
Tel.: 0040 269 803333, 803334; Fax: 0040 269 839029
http://www.transgaz.ro; E-mail: cabinet@transgaz.ro



| Planul de management | Referința documentului |
|--|-------------------------------|
| Plan de management al resurselor de apă | 1062-TGN-MNG-PLN-PJM-22-00007 |
| Plan de management al traversărilor de cursuri de apă | 1062-TGN-MNG-PLN-PJM-22-00008 |
| Planul de management al patrimoniului cultural | 1062-TGN-MNG-PLN-PJM-00013 |
| Plan de management al biodiversității | 1062-TGN-MNG-PLN-PJM-00006 |
| Plan de management al intervențiilor în caz de urgență | 1062-TGN-MNG-PLN-PJM-00015 |
| Plan de management al sănătății și securității comunității | 1062-TGN-MNG-PLN-PJM-00011 |

Pe parcursul desfășurării proiectului, de la definirea cerințelor la construcție și implementare, ori de câte ori intervin dificultăți în procesul de execuție, antreprenorii vor prezenta spre aprobare soluții supervisorului de proiect și coordonatorului de șantier.

De asemenea, pentru elaborarea planurilor de lucru menționate mai sus, antreprenorii trebuie să întocmească și descrieri de metodă specifice fiecărui șantier pentru lucrările desfășurate în zone protejate și habitate sensibile. Acest aspect va fi discutat mai pe larg în cadrul Planului de management al biodiversității.

Se subliniază următoarele

Antreprenorii vor răspunde de planul și măsurile de sănătate și securitate a muncii, în ceea ce privește propriii angajați și condițiile de pe șantier, precum și de cazarea lucrătorilor, în baza unei proceduri de analiză a riscurilor conform prevederilor legale, avizată de beneficiar.

Antreprenorii vor desemna următorii angajați:

- responsabilul cu coordonarea șantierului;
- reprezentanții pentru responsabilitățile de SSSM;
- reprezentanții pentru execuția tehnică, buget, fazele proiectului;
- personalul competent pentru acordarea primului ajutor;
- reprezentantul pentru gestionarea deșeurilor;
- echipa de pază a șantierului; și
- echipa de intervenție în caz de poluare accidentală.

Alte detalii privind obligațiile antreprenorilor în legătură cu documentele standard care trebuie întocmite vor fi prezentate în documentația de licitație.

Managementul schimbărilor. Antreprenorii vor întreprinde toate acțiunile necesare sub coordonarea TRANSGAZ în vederea acceptării, însușirii și utilizării noii abordări a fazelor de execuție. Toate impacturile economice vor fi identificate și raportate către echipa Transgaz pentru a fi analizate în raport

cu documentele de licitație și condițiile contractului.

Conceptul organizatoric / resursele umane. De asemenea, antreprenorii răspund de dezvoltarea elementelor de organizare și resurse umane ale soluției recomandate de proiect.

Monitorizarea tehnică / asigurarea calității / comunicarea - Antreprenorii răspund de execuția tehnică, de calitatea soluțiilor de tehnice, de comunicare și de instruirea propriilor angajați în vederea îndeplinirii tuturor condițiilor contractuale și recomandărilor TRANSGAZ S.A. Scopul acestui nivel de comunicare este acela de a informa în permanență părțile implicate și interesate cu privire la desfășurarea proiectului și alte probleme curente.

De asemenea, toți antreprenorii trebuie să respecte toate cerințele reglementărilor naționale. În Anexa 3 la prezentul PMA se găsește o listă informativă a legislației naționale din România, însă antreprenorii trebuie să verifice singuri care sunt cele mai noi reglementări în vigoare. Acestea includ SNGD - Strategia națională de gestionare a deșeurilor - din 2004 (actualizată în 2013) și Planul național de gestionare a deșeurilor aferent.

În plus, antreprenorii trebuie să se asigure că sunt respectate cerințele relevante ale diferitelor avize ale proiectului legate de lucrările de construcții, emise de autoritățile de reglementare naționale (și locale). De asemenea, se vor aplica orice cerințe care decurg din revizuirea / modificarea avizelor respective. Principalele avize sunt rezumate în documentul-cadru P-CMMSCP.

6. Metode de management eficace al antreprenorilor

6.1 Practici de management

Toate proiectele de succes care implică antreprenori au anumite caracteristici comune. Toate au la bază contracte clare și fără ambiguități, care includ o **descriere a lucrărilor**.

Activitățile tuturor antreprenorilor sunt integrate într-o planificare coerentă a proiectului, pe baza căreia toți antreprenorii înțeleg locul care revine activității lor în ansamblul proiectului.

Interfețele oficiale și neoficiale dintre beneficiar și antreprenor vor fi consemnate în documente.

Înainte de începerea unei anumite lucrări, antreprenorii vor primi autorizarea de a începe. Această autorizare va fi dată în scris, prin Formularul de autorizare a lucrărilor. Autorizarea va depinde de finalizarea tuturor studiilor premergătoare lucrărilor de construcții și de aprobarea de către Transgaz a PMMSC ale antreprenorului, a tuturor descrierilor de metodă aferente care sunt relevante pentru tronsonul respectiv și a oricăror lucrări pe care Transgaz le consideră necesare înaintea construcției. Cerințele de audit vor fi detaliate și discutate în cuprinsul planurilor enumerate în Tabelul 4.1 din Planul-cadru de management.

Se stabilește și se implementează un proces oficial de consolidare a echipelor.

Toate aceste proceduri contribuie la reducerea riscului de apariție a unor neînțelegeri și a tendinței de

izolare.

Stabilirea de contracte clare, lipsite de ambiguități

Fiecare antreprenor va avea un contract scris, care naște obligații juridice și stabilește elementele enumerate mai jos. Se vor specifica denumirile legale ale părților din contract.

Obiectul lucrărilor contractate (cuprinse în descrierea lucrărilor anexată) va fi descris pe baza următoarelor coordonate:

- responsabilitățile și limitele autorității fiecărei părți contractante;
- o definire clară a livrabililor și conținutului minim care urmează a fi pus la dispoziție de către antreprenor;
- o definire clară a serviciilor care urmează a fi prestate de către antreprenor;
- toate constrângerile impuse antreprenorului de TRANSGAZ S.A., cum ar fi constrângerile de planificare, constrângeri bugetare, anumite instrumente care trebuie utilizate; și
- o descriere clară a cerințelor de calitate a livrabililor și serviciilor, inclusiv a cerinței de a permite verificarea independentă a calității materialelor și proceselor.

Se vor identifica termeni și condiții adecvate, care vor fi impuse atât TRANSGAZ S.A., cât și antreprenorului. Procesul de recepție va fi clar stabilit.

6.2 Integrarea activităților

Activitatea tuturor antreprenorilor va fi supervizată de UMP BRUA în scopul integrării eforturilor tuturor părților într-un tot coerent la nivelul tuturor proceselor tehnologice concomitente și de control de sus în jos. Se va întocmi un grafic general al proiectului care va stabili termenele și va identifica momentele de referință contractuale și pe cele interne semnificative. Se vor întocmi grafice intermediare care vor prezenta în mod clar principalele interfețe ale proiectului și interdependențele activităților. Ședințele de activități tehnologice concomitente se vor ține regulat, pentru a oferi vizibilitate lucrărilor în curs de execuție și a da posibilitatea UMP BRUA să discute cu antreprenorii.

6.3 Interfețele dintre UMP-BRUA și antreprenori

Fiecare antreprenor va avea un singur punct de contact cu UMP BRUA pe probleme contractuale, care va lucra în biroul de șantier cu reprezentanții beneficiarului. Punctele de contact de pe fiecare șantier vor monitoriza activitățile și conformitatea activităților proiectului cu Registrul general de angajamente. Săptămânal, acestea vor raporta cu privire la realizări, probleme și situația curentă.

6.4 Interfețele dintre subcontractanți

Fiecare antreprenor / subcontractant va identifica responsabilitățile și atribuțiile personalului implicat în proiect. Aceste informații vor fi trecute într-o fișă de contact a proiectului. Sunt încurajate contactele neoficiale, în beneficiul reciproc al părților. Totuși, pentru a se evita abaterile de la grafic, interdependențele dintre activitățile antreprenorilor vor fi identificate în cadrul graficelor intermediare menționate anterior. Aceste grafice intermediare vor evidenția interfețele oficiale.

6.5 Autorizarea lucrărilor

Înainte de a începe să factureze valoarea costurilor aferente timpului de lucru, mijloacelor și materialelor, antreprenorii trebuie să primească permisul de lucru..

Formularul va autoriza începerea lucrărilor, va identifica livrabilele, va preciza constrângerile de timp și buget, va nominaliza managerul responsabil și va identifica persoanele însărcinate cu verificarea și recepția produselor sau serviciilor. În momentul finalizării lucrării autorizate, formularul permisului de lucru va fi închis, iar autorizarea va fi retrasă.

6.6 Team building-ul

Se vor organiza acțiuni de team buiding în diferite momente pe parcursul desfășurării proiectului. Participarea tuturor angajaților antreprenorilor desemnați în echipe va fi obligatorie. Aceste sesiuni vor fi planificate și programate astfel încât să se reducă la minimum impactul asupra lucrărilor subcontractate.

6.7 Rapoartele de activitate

Antreprenorii trebuie să cunoască evoluția de ansamblu a proiectului. Aceasta include stadiul de execuție a lucrărilor fiecărui subcontractant. Subcontractanții vor prezenta rapoarte de activitate săptămânale cu indicarea cheltuielilor pe conturi.

Pe baza informațiilor cuprinse în rapoartele de activitate săptămânale cu centralizarea cheltuielilor pe conturi, antreprenorii vor prezenta rapoarte de activitate săptămânale către TRANSGAZ.

6.8 Rapoartele de activitate săptămânale

În fiecare săptămână, antreprenorii vor întocmi și vor transmite către UMP BRUA câte un raport de activitate săptămânal cu indicarea cheltuielilor pe conturi, pentru care există un permis de lucru pentru lucrările deschise. Raportul centralizator al antreprenorului trebuie să evidențieze clar informațiile pentru fiecare categorie de cheltuială, pe tipuri de conturi.. Raportul trebuie transmis până vineri la prânz.

În raport se vor consemna:

- lucrările autorizate programate a fi executate în cursul săptămânii (activitățile din contul de costuri),
- stadiul înregistrat în raport cu lucrările autorizate, incluzând:
- o descriere sub formă de text a evoluției,
- o listă a punctelor de referință interne atinse,
- personalul și o evaluare a timpului (în ore) rămas până la finalizarea activităților cuprinse în contul de costuri (termenul de finalizare estimat),
- o listă a lucrărilor neplanificate, dar autorizate, care au fost executate, cu specificarea numărului de ore alocate,
- lucrările autorizate planificate pentru săptămâna următoare, incluzând punctele de referință interne prevăzute a fi atinse și
- o scurtă descriere a oricăror probleme întâmpinate în desfășurarea activităților din contul de costuri sau avertizări cu privire la abaterile de la grafic.

Rapoartele de activitate săptămânale la nivel de cont de costuri vor fi analizate de antreprenori și UMP BRUA și vor fi actualizate pentru a reflecta stadiul lucrărilor. Înainte de a fi transmis către managementul financiar, raportul trebuie confirmat de reprezentanții legali / personalul de asigurare a calității din partea beneficiarului de pe șantier.

M Rapoartele vor fi furnizate managerilor financiari, iar în cazul în care abaterile costurilor depășesc pragurile acceptabile stabilite prin procedurile și documentele standard, vor fi efectuate verificări suplimentare. =

6.9 Rapoartele săptămânale de mediu, sociale și de sănătate și securitate

În fiecare săptămână, antreprenorii vor întocmi și vor transmite către UMP BRUA rapoarte săptămânale pe probleme de mediu, sociale și de sănătate și securitate. Raportul trebuie transmis până vineri la prânz. În raport se vor consemna:

- îndeplinirea ICP
- incidentele produse pe parcursul perioadei și constatările anchetelor

- activitățile planificate
- o descriere sub formă de text a evoluției,
- o listă a punctelor de referință interne atinse,
- o scurtă descriere a problemelor întâmpinate

Rapoartele săptămânale vor fi analizate de antreprenori și UMP BRUA.

6.10. Rapoartele de activitate lunare

O dată pe lună, unitatea de management al schimbărilor din cadrul UMP BRUA va întocmi un raport de activitate. O copie le va fi transmisă antreprenorilor. Acest raport va prezenta stadiul de execuție a proiectului, sub formă de procente, precizând dacă lucrările sunt avansate sau rămase în urmă față de grafic.

Existența unor puncte de vizibilitate clare cu privire la lucrările executate de antreprenori este esențială pentru reducerea riscului unor lucrări necorespunzătoare, care să necesite refacerea neplanificată, cu costuri suplimentare. Aceste puncte de vizibilitate se stabilesc la intervale regulate și la punctele principale de referință ale proiectului.

6.11 Analizele de studiu ale execuției

În funcție de necesități, UMP BRUA poate solicita o analiză neoficială a stadiului lucrărilor executate de antreprenor. Aceasta implică discuții cu managerul funcțional al antreprenorului (șeful de echipă) sau cu punctul de contact pe probleme contractuale al antreprenorului / subcontractantului. Aceste analize se vor efectua la cererea managerului general de proiect. Ele vor fi solicitate numai dacă abaterile de cost sau timp depășesc pragul specificat în documentația privind standardele și procedurile proiectului.

6.12 Întâlnirile pentru discutarea problemelor antreprenorilor

O dată la două săptămâni, managerul general al proiectului sau adjuncții acestuia se vor întâlni cu delegații antreprenorilor pentru a discuta problemele care preocupă ambele părți. Delegații antreprenorilor vor fi angajați de la nivelul superior sau mediu al structurii organizatorice a antreprenorului, care nu sunt direct implicați în furnizarea produselor sau serviciilor în cadrul proiectului. Scopul acestor întâlniri este acela de a se facilita execuția proiectului și a se elimina obstacolele intervenite.

6.13 Analiza punctelor de referință

Se va realiza o analiză oficială în principalele puncte de referință contractuale, pentru informarea tuturor părților cu privire la direcția în care evoluează proiectul. Temele avute în vedere diferă în funcție de punctul de referință, dar pot include:

- punctul atins din graficul de ansamblu al proiectului;
- o prezentare generală a aspectelor principale cuprinse în livrabilele proiectului care includ punctul de referință respectiv;
- o informare privind calitatea lucrărilor executate până la data respectivă;
- o informare cu privire la stadiul bugetului și graficului de execuție, cu evidențierea clară a abaterilor înregistrate și prezentarea măsurilor de remediere; și
- o informare cu privire la stadiul curent al configurării (stadiul de referință, stadiul solicitărilor

aprobate de modificare a valorilor de referință etc.).

7. Procesul de recepție

7.1 Recepționarea de către UMP BRUA

Toate produsele și serviciile furnizate de antreprenori, inclusiv rapoartele și informațiile referitoare la problemele de mediu, sociale și de sănătate și securitate, vor trebui acceptate de UMP BRUA.

7.2 Analiza asigurării calității

Personalul responsabil cu asigurarea calității din cadrul UMP BRUA va analiza conformitatea tuturor livrabilelor antreprenorilor cu standardele și cerințele de conținut. Criteriile de evaluare utilizate de personalul responsabil cu asigurarea calității vor fi republicate în Instrucțiunile de asigurare a calității proiectului. Raportul de evaluare întocmit de personalul responsabil cu asigurarea calității va semna orice deficiențe semnificative care ar împiedica acceptarea livrabilului. Fiecare deficiență identificată trebuie corectată conform solicitărilor personalului responsabil cu asigurarea calității. Personalul responsabil cu asigurarea calității va confirma în scris managerului general de proiect sau adjuncților acestuia corectarea deficiențelor.

7.3 Formularul de recepție a livrabilelor

Antreprenorul va întocmi un formular de recepție a livrabilului pe care îl va transmite pentru lucrarea realizată. Dacă UMP BRUA (inclusiv de personalul responsabil cu asigurarea calității) consideră că livrabilul poate fi acceptat, formularul de recepție va fi semnat de managerul general al proiectului.

7.4 Facturarea și plata

Antreprenorii vor emite facturile către TRANSGAZ într-un format adecvat pentru consolidare și transmiterea către UMP BRUA.

7.5 Formatul facturilor

Facturile trebuie să respecte cerințele de format și conținut prevăzute de termenii și condițiile contractului semnat.

7.6 Autorizarea plăților

Antreprenorii vor transmite facturi lunare care vor reflecta lucrările efectuate în cadrul proiectului. Dacă activitățile desfășurate în perioada de facturare nu includ livrabile, se va trece la efectuarea plății.

Dacă activitățile desfășurate în perioada de facturare includ livrabile, plata facturii respective va depinde de recepționarea produsului livrabil. În momentul semnării formularului de acceptare a

livrabilei de către managerul general al proiectului, plata facturilor antreprenorului va fi autorizată.

8. Cooperarea și comunicarea

8.1 Aspecte generale

Se așteaptă ca beneficiarul și antreprenorii să respecte toate prevederile legale, procedurile și standardele, pentru a crea o bună reputație proiectului. De aceea, este necesară cooperarea și aplicarea celor mai bune practici de management pentru a aborda cu operativitate problemele apărute în cadrul proiectului. Utilizarea responsabilităților punctelor de contact ale proiectului și a autorității managerului va contribui la eliminarea promptă a neconformităților și la luarea măsurilor de atenuare a impactului, acolo unde este cazul.

9 Concluzii

Planul de management al antreprenorilor stabilește următoarele elemente esențiale:

- Beneficiarul (TRANSGAZ) este reprezentat în cadrul proiectului de UMP BRUA;
- Rolul și atribuțiile UMP BRUA sunt stabilite prin Regulamentul de organizare și funcționare a BRUA;
- Beneficiarul va menționa în documentația de licitație toate obligațiile care le revin antreprenorilor în baza prevederilor legale naționale și europene și standardelor și procedurilor BERD și Transgaz;
- Beneficiarul le va pune la dispoziție antreprenorilor modele de documente de PMMS;
- Pe fiecare șantier va fi organizat și va funcționa un punct de contact reciproc;
- UMP BRUA răspunde de monitorizarea activității curente a antreprenorilor;
- UMP BRUA decide măsurile operative și generale de înlăturare a evenimentelor perturbatoare.