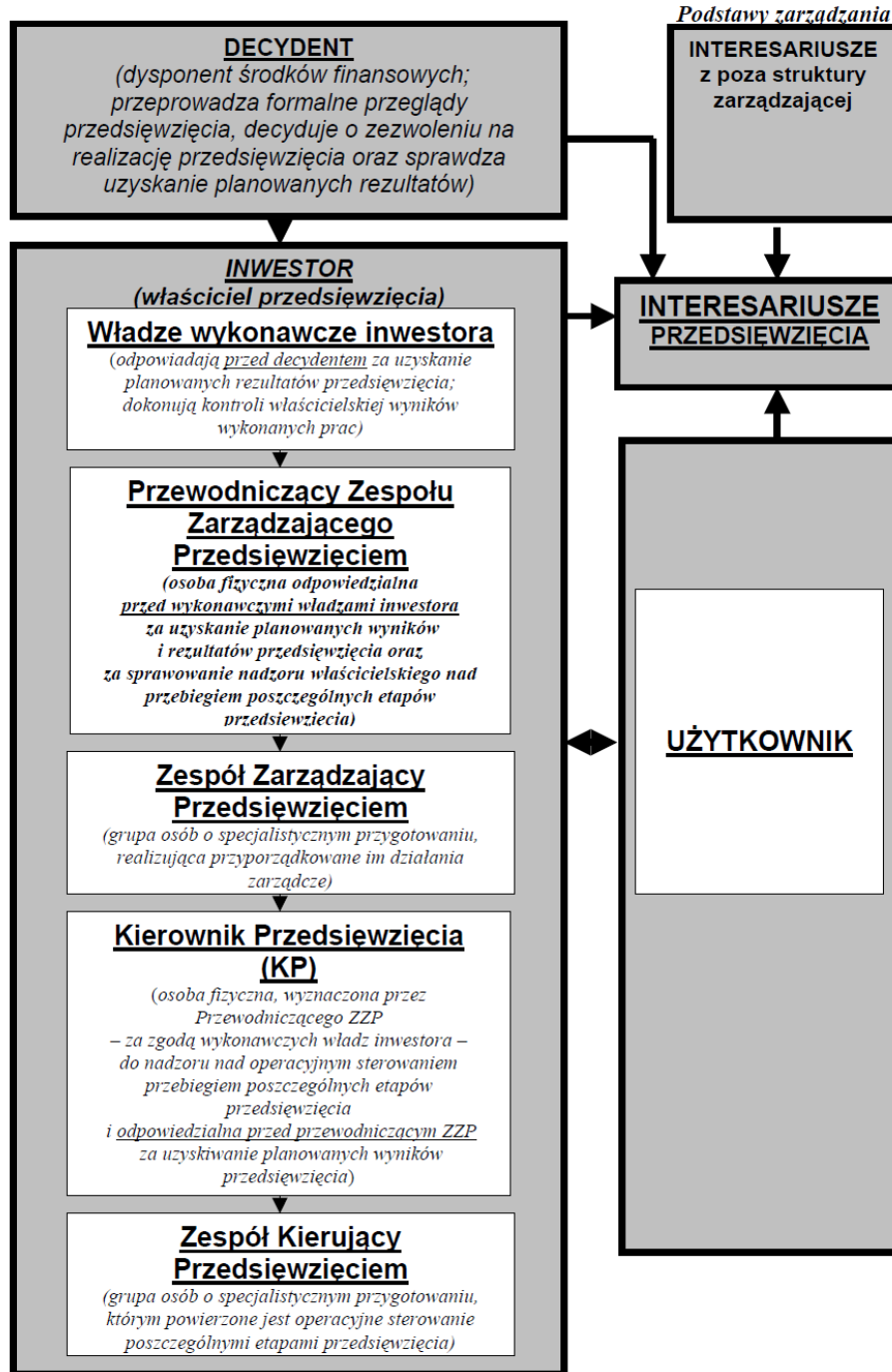


ZARZĄDZANIE PRZEDSIĘWZIĘCIAMI BUDOWLANymi

SYSTEM ZARZĄDZANIA
PRZEDSIĘWZIĘCIEM
INWESTYCYJNYM



**„KRAJOWY SYSTEM
ZARZĄDZANIA
BUDOWLANymi
PRZEDSIĘWZIĘCIAMI
INWESTYCYJNYMI
FINANSOWANYMI Z
UDZIAŁEM ŚRODKÓW
PUBLICZNYCH I
POMOCOWYCH UNII
EUROPEJSKIEJ”**

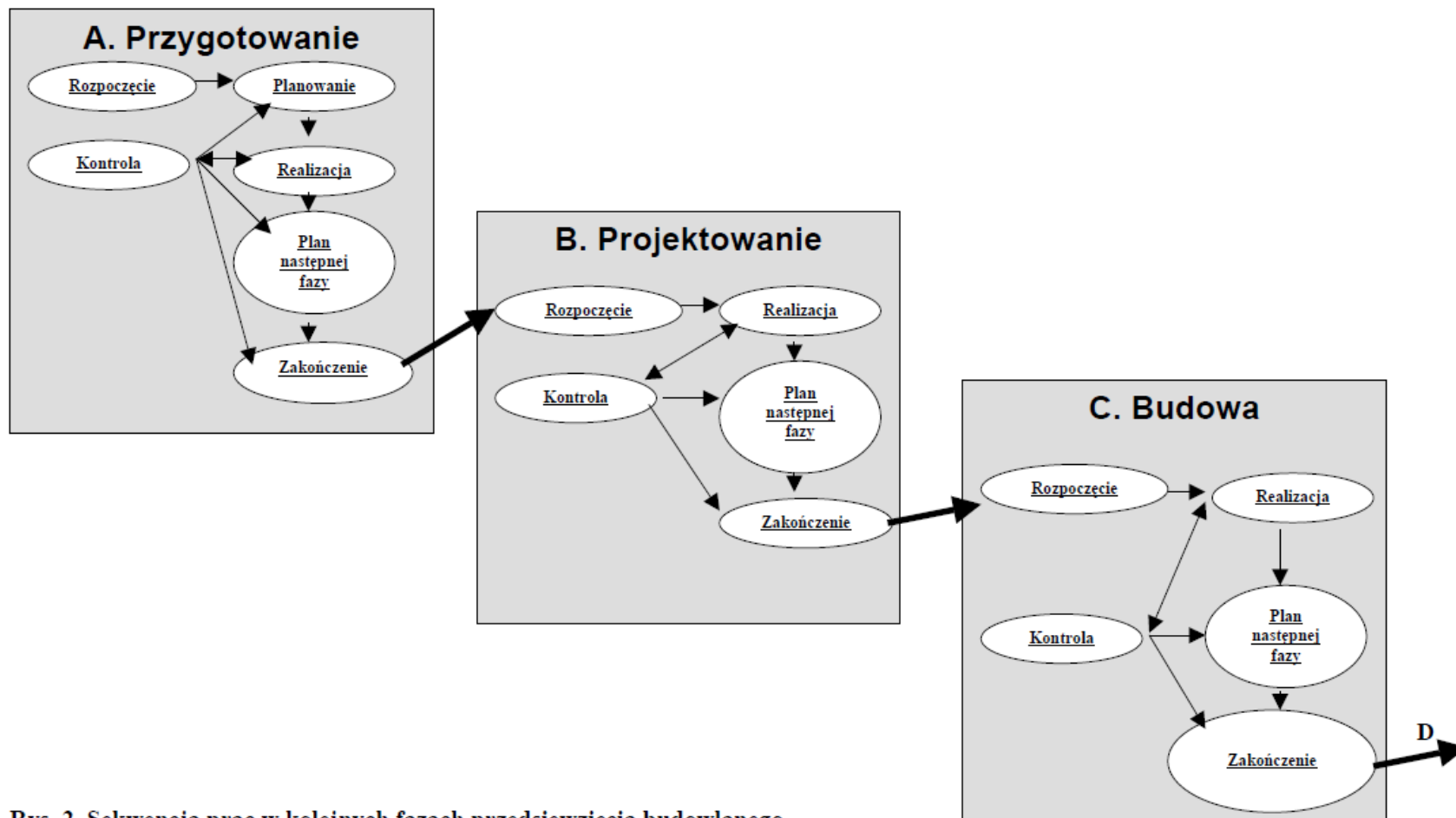
Rys. 1 Ogólny schemat struktury zarządzającej wg KSZBPI

„Interesariusze przedsięwzięcia”

- często spotykane określenie w literaturze dotyczącej problemów zarządzania projektem. Pod tym określeniem należy rozumieć osoby i organizacje aktywnie zaangażowane w realizację określonego przedsięwzięcia, lub których interesy podlegają korzystnym lub niekorzystnym wpływom wynikającym z jego przygotowania, realizacji lub zakończenia.

Istotne jest, aby Zespół Zarządzający Przedsięwzięciem określał grono takich interesariuszy, ustalał ich wymagania, a następnie kierował tymi wymaganiami i kształtował je w taki sposób, aby zadbać o pomyslną realizację przedsięwzięcia.

Praktycznie możemy mieć do czynienia z wieloma różnymi interesariuszami wewnętrznymi i zewnętrznymi. Mogą to być zarówno osoby prawne, jak i osoby fizyczne. Poza inwestorem, decydentem i użytkownikiem w grę mogą wchodzić również instytucje rządowe, tymczasowe lub stałe organizacje lobbystyczne, stowarzyszenia (w tym ochrony środowiska) itp.



Rys. 2. Sekwencja prac w kolejnych fazach przedsięwzięcia budowlanego

Fazy i etapy budowlanego przedsięwzięcia inwestycyjnego

Prace do wykonania dla przygotowania i realizacji przedsięwzięcia budowlanego można uporządkować, ustalając logiczną sekwencję głównych produktów częściowych przedsięwzięcia, powstających od momentu sformułowania pomysłu inwestycyjnego do momentu otrzymania finalnego produktu przedsięwzięcia w postaci obiektu budowlanego. W ten sposób, w każdym przedsięwzięciu budowlanym można wyróżnić cztery podstawowe fazy, związane z powstawaniem głównych produktów częściowych i finalnego produktu przedsięwzięcia:

- **Faza A** – Przygotowanie, której głównymi produktami są dokumenty ustalające ogólną strategię realizacji przedsięwzięcia, w tym:
 - Założenia przedsięwzięcia, określające cel, zakres, oczekiwane rezultaty, program rzeczowy, plan terminowy oraz niezbędne zasoby przedsięwzięcia,
 - Plan zarządzania przedsięwzięciem, określający sposób postępowania dla realizacji Założeń przedsięwzięcia,

-

Fazy i etapy budowlanego przedsięwzięcia inwestycyjnego

Faze B – Projektowanie, której głównymi produktami są dokumenty techniczne opisujące finalny produkt przedsięwzięcia, w tym:

- Rysunki i opisy techniczne, niezbędne dla prawidłowego wykonania finalnego produktu przedsięwzięcia,
- Specyfikacje warunków technicznych wykonania i odbioru robót, tworzących finalny produkt przedsięwzięcia,
- Przedmiar robót, tworzących finalny produkt przedsięwzięcia (opcja).

• **Faze C** – Budowa, której głównymi produktami są:

- Wykonany obiekt budowlany, będący finalnym produktem przedsięwzięcia,
- Dokumentacja zawierająca wskazówki dla prawidłowej eksploatacji i konserwacji obiektu.

• **Faze D** – Użytkowanie, które wprowadzić nie prowadzi do uzyskania konkretnego produktu, lecz jest związana z założoną eksploatacją obiektu i jego konserwacją, a często w dalszych etapach z modernizacją; w ramach tej fazy, po upływie okresu gwarancji dokonywany jest odbiór ostateczny przedmiotu inwestycji.

Wszystkie fazy, uszeregowane w kolejności od A do D i przebiegające w określonym czasie, tworzą cykl życia przedsięwzięcia.

FAZA A - Przygotowanie

1	20	130	Wstępne określenie etapowania i terminów realizacji analizowanych wariantów Inwestycji - wstępny harmonogram dyrektywny			
1	20	140	Opracowanie propozycji wstępnych Zestawień Nakładów Inwestycyjnych dla rozpatrywanych wariantów inwestycji			
1	20	150	Opracowanie Wstępnych Założeń Przedsięwzięcia		D	W
1-	20	160	Ustalenie formuły realizacji Przedsięwzięcia		W, D	W
1-	20	170	Opracowanie Planu prac przygotowujących Przedsięwzięcie do realizacji		D	W
1-	20	180	Uzyskanie zezwolenia na przygotowanie Przedsięwzięcia do realizacji	W	U, I	U I
1-	30		ETAP A-3 Planowanie			
1-	30	100	Ostateczny wybór lokalizacji Inwestycji	W, D	W	U
1-	30	110	Studium Wykonalności Przedsięwzięcia		D	U, W
1	30	120	Opracowanie propozycji programu funkcjonalno-użytkowego wybranego wariantu inwestycji			
1	30	130	Opracowanie dyrektywnego harmonogramu realizacji wybranego wariantu Inwestycji.			
1	30	140	Opracowanie propozycji Zestawienia Nakładów Inwestycyjnych dla wybranego wariantu inwestycji			
1-	30	150	Opracowanie Podstawowych założeń Przedsięwzięcia		D	U, W
1-	30	160	Opracowanie Planu Zarządzania Przedsięwzięciem		D	U, W
1	30	170	Oceny wyników prac przygotowawczych w ustalonych punktach kontroli	I	D	W
1	30	180	Okresowe oceny stanu przygotowania Przedsięwzięcia do realizacji	I	D	W
1-	30	190	Opracowanie Planu Fazy Projektowania		D	W
1	30	200	Ocena Końcowa i zatwierdzenie wyników przygotowania Przedsięwzięcia do realizacji		D	W
1	30	210	Uzyskanie zezwolenia na realizację Przedsięwzięcia	W	U, I	U, I
1	40		ETAP A-4 Zawarcie Umowy o prace projektowe lub o prace projektowe			
1-	40	100	Przygotowanie postępowania dla udzielenia zamówienia na projektowanie	D	D, W	W
1-	40	110	Przeprowadzenie postępowania dla udzielenia zamówienia na projektowanie	D	D, W	W
1	40	120	Uzyskanie zezwolenia na zawarcie Umowy o prace projektowe			
1	40	130	Zawarcie Umowy o prace projektowe	D, W	U	

FAZA A – Przygotowanie c.d.

Podstawy zarządzania

Tabela 3. Usystematyzowany wykaz działań dla potrzeb sprawowania nadzoru właścicielskiego i operacyjnego sterowania przebiegiem przedsięwzięcia i podział odpowiedzialności za realizację poszczególnych działań

kod fazy	kod etapu	kod działania	FAZA, ETAP	Odpowiedzialność		
				WWI = Władze Wykonawcze Inwestora, PZZ = Przewodniczący Zespołu Zarządzającego, KP = Kierownik Przedsięwzięcia D = Decyduje i Zatwierdza W = Wykonuje, U = Uczestniczy, I = Jest informowany		
				WWI	PZZ	KP
1			FAZA A. PRZYGOTOWANIE			
1-	10		ETAP A-1 Formułowanie			
1	10	100	Analiza potrzeb	I	W	
1	10	110	Analiza możliwości spełnienia potrzeb	I	W	
1	10	120	Ocena możliwości spełnienia potrzeb i decyzja o opr. Propozycji przedsięwzięcia	I	W	
1	10	130	Opracowanie Propozycji Przedsięwzięcia	I	W	
1-	10	140	Uzyskanie zezwolenia na rozpoczęcie prac przygotowawczych	D	I	
1	10	150	Utworzenie Zespołu Zarządzającego i formalne powołanie Przewodniczącego ZZP	D	I	
1	10	160	Opracowanie wytycznych dla Założeń Przedsięwzięcia	I	W	
1-	10	170	Opracowanie wytycznych dla Zarządzania Przedsięwzięciem	I	W	
1-	10	180	Powołanie Kierownika Przedsięwzięcia	D	W, D	I
1-	10	190	Utworzenie Zespołu Kierującego Przedsięwzięciem	D	W, D	I
1	20		ETAP A-2 Programowanie			
1-	20	100	Ustalenie sposobu przygotowania Założeń Przedsięwzięcia		D	I
1-	20	110	Wstępne Studium Wykonalności Przedsięwzięcia		D	W
1	20	120	Opracowanie propozycji wstępnych programów funkcjonalno – użytkowych dla rozpatrywanych wariantów inwestycji			

FAZA B - Projektowanie

2	10		ETAP B-1 Dokumentacja Wstępna.			
2	10	100	Ocena przygotowania projektanta do zarządzania pracami projektowymi, decyzja o zgodzie na rozpoczęcie prac projektowych i przekazanie danych wejściowych do projektowania		D	D, W
2	10	110	<i>Realizacja prac projektowych (wielobranżowy Projekt wstępny (opcja I) lub Koncepcja projektowa Przedsięwzięcia (opcja II), uzgadnianie dokumentacji projektowej oraz ustalenie danych dla założeń do Specyfikacji technicznych i sporządzenie analizy Kosztów Inwestycji Budowlanej w etapie Dokumentacji wstępnej</i>	Działania Projektanta		
2	10	120	Opracowanie założeń do Specyfikacji technicznych			
2	10	130	Opracowanie wstępnego Zestawienia Kosztów Inwestycji Budowlanej			
2-	10	140	Oceny rozwiązań Projektu Wstępnego w ustalonych punktach kontroli		D	D, W
2	10	150	Okresowe oceny stanu i zaawansowania Dokumentacji wstępnej	I	D	D, W
2	10	160	Końcowa ocena i zatwierdzenie Dokumentacji wstępnej	I	D	D, W
2	10	170	Aktualizacja Założeń Przedsięwzięcia	I	D	W
2	10	180	Aktualizacja Planu Zarządzania Przedsięwzięciem	I	D	W
2-	20		ETAP B-2 Dokumentacja podstawowa			
2	20	100	<i>Realizacja prac projektowych (Projekt budowlany i opracowania towarzyszące), uzgadnianie dokumentacji projektowej oraz przygotowanie danych do wstępnych Specyfikacji warunków technicznych wykonania i odbioru robót i sporządzenie analizy Kosztów Inwestycji Budowlanej w etapie Dokumentacji podstawowej</i>	Działania Projektanta		
2	20	110	Opracowanie Wstępnych Specyfikacji Technicznych			
2	20	120	Opracowanie Zbiorczego Zestawienia Kosztów Inwestycji			
2	20	130	Oceny rozwiązań Projektu Budowlanego w ustalonych punktach kontroli		D	D, W
2	20	140	Okresowe oceny stanu zaawansowania Dokumentacji podstawowej	I	D	D, W
2	20	150	Ocena końcowa i zatwierdzenie Dokumentacji podstawowej	I	D, W	D, W
2	20	160	Aktualizacja Planu Zarządzania Przedsięwzięciem	I	D	W
2	20	170	Uzyskanie decyzji o Pozwoleniu na budowę	D	D, W	U
2	20	180	Opracowanie założeń do Planu Fazy Budowy		D	W

FAZA B – Projektowanie c.d.

2	30		ETAP B-3 Dokumentacja Wykonawcza			
2	30	100	<i>Realizacja prac projektowych (Projekt wykonawczy), uzgadnianie dokumentacji projektowej oraz opracowanie Specyfikacji warunków technicznych wykonania i odbioru robót; sporządzenie Przedmiaru robót (opcja) i Kosztorysu inwestorskiego (opcja)</i>	Działania Projektanta		
2	30	110	Opracowanie Specyfikacji Technicznych			
2	30	120	Opracowanie Przedmiaru robót (opcja)			
2	30	130	Opracowanie kosztorysu inwestorskiego (opcja)			
2	30	140	Oceny rozwiązań Projektu Wykonawczego w ustalonych Punktach Kontrolnych		D	D, W
2	30	150	Okresowe oceny stanu i zaawansowania Dokumentacji wykonawczej	I	D	D, W
2	30	160	Ocena końcowa i zatwierdzenie Dokumentacji wykonawczej	I	D	D, W
2	30	170	Aktualizacja Planu Zarządzania Przedsięwzięciem	I	D	W
2-	30	180	Opracowanie Planu Fazy Budowy	I	D	W
2	30	190	Ocena końcowa Fazy Projektowania i zgoda na przygotowanie do Fazy Budowy	D	U	U
2	40		ETAP B-4 Zawarcie Umowy o wykonanie Robót (opcja)			
2	40	100	Przygotowanie postępowania o udzielenia zamówienia na wykonanie Robót	D	D, W	W
2	40	110	Przeprowadzenie postępowania dla udzielenia zamówienia na wykonanie Robót	D	D, W	W
2	40	120	Uzyskanie zezwolenia na zawarcie Umowy o wykonanie robót (opcja)			
2	40	130	Zawarcie umowy o wykonanie Robót	D, W	U	I

FAZA C – Budowa

3			FAZA C - BUDOWA			
3	10		ETAP C- 1. Przygotowanie do rozpoczęcia Budowy			
3	10	100	Powołanie inspektorów Nadzoru inwestorskiego i realizacja działań, wymaganych prawem od inwestora w związku z przygotowaniem do rozpoczęcia robót	D, W	U	U
3	10	110	Ocena przygotowania wykonawcy do zarządzania robotami budowlanymi i decyzja o zgodzie na rozpoczęcie wykonywania robót		D	D, W
3	10	120	Przekazanie terenu budowy i dokumentacji do wykonania robót		D	D, W
3	20		ETAP C- 2 Wykonywanie Robót budowlanych			
3	20	100	Realizacja robót przez Wykonawcę	Działania Wykonawcy		
3	20	110	Bieżąca kontrola procesu budowy przez inspektorów Nadzoru Inwestorskiego	Działania nadzoru inwestorskiego		
3	20	120	Ocena wyników procesu budowy w ustalonych Punktach kontroli		D	D, W
3	20	130	Okresowe oceny stanu i zaawansowania budowy			
3	30		ETAP C-3 Odbiór końcowy i zamknięcie Przedsięwzięcia			
3	30	100	Przygotowanie do Odbioru Końcowego przedmiotu Przedsięwzięcia	Działania wykonawcy		
3	30	110	Uzyskanie pozwolenia na użytkowanie przedmiotu Przedsięwzięcia			
3	30	120	Odbiór Końcowy	I	D	D, W
3	30	130	Przekazanie zrealizowanej Inwestycji Użytkownikowi	D	D, W	U
3	30	140	Przygotowanie do końcowego rozliczenia inwestycji		D	D, W
3	30	150	Końcowe rozliczenie inwestycji			
3	30	160	Opracowanie Planu działań w Fazie Użytkowania		D	D, W
3	30	170	Ocena końcowa przebiegu Przedsięwzięcia	I	D	D, W
3	30	180	Kolaudacja	D, W	D	U

FAZA D – Użytkowanie przedmiotu inwestycji

1.

4			FAZA D - UŻYTKOWANIE PRZEDMIOTU INWESTYCJI			
4	10		ETAP D- 1. Odbiór Ostateczny			
4	10	100	Zarządzanie Nieruchomością w okresie GWARACJI			
4	10	110	Odbiór Ostateczny			
4	10	120	Ocena rezultatów Przedsięwzięcia			
4	20		ETAP D- 2. Eksploatacja Przedmiotu inwestycji			
4	20	100	Zarządzanie Nieruchomością			