**MENAXHIMI I NDRYSHIMIT TE KONTRATES**

**Modul Trajnimi**

**TABELA E PËRMBAJTJES**

[I. **PREZANTIMI** 4](#_Toc384305748)

[1. Objektivat e Trajnimit 4](#_Toc384305749)

[2. Parimet e Trajnimit 4](#_Toc384305750)

[3. Dispozitat kryesore ligjore ……………………………………………....………………………..…](#_Toc384305751)5

II. **PASQYRA E KONTRATES………………………………………………………………....….5**

[1. Cka eshte nje kontrate? …………... 5](#_Toc384305753)

2. [Pse na nevojitet një kontratë me shkrim? 6](#_Toc384305754)

[**III. QËLLIMET E MENAXHIMIT TË KONTRATËS DHE ADMINISTRIMIT TE KONTRATES** ...............8](#_Toc384305755)

[1. Fushat e rrezikut 8](#_Toc384305756)

[2. Çfarë është ndryshimi i kontratës? 9](#_Toc384305757)

[3. Arsyeja për ndryshimin e kontratës 10](#_Toc384305758)

[4. Zgjatja e Kohes/Vonesat 11](#_Toc384305759)

[5.Shmangia e ndryshimeve duke kontraktuar me kujdes dhe largpamësi 12](#_Toc384305760)

[6. Shmangia e ndryshimeve duke kontraktuar me kujdes dhe largpamësi-Fushëveprimi punës 13](#_Toc384305761)

[7. Shmangia e ndryshimeve duke kontraktuar me kujdes dhe largpamësi-Cmimi ……………………14.](#_Toc384305748)

[8. Kur është i nevojshem ndryshimi të kontratës 15](#_Toc384305749)

[9. Shmangia e ndryshimeve duke kontraktuar me kujdes dhe largpamësi-Koha 16](#_Toc384305750)

[10. Shmangia e ndryshimeve duke kontraktuar me kujdes dhe largpamësi-Cilesia 18](#_Toc384305751)

11 Shmangia e ndryshimeve duke kontraktuar me kujdes dhe largpamësi-  [19](#_Toc384305752)

[12. Ndikimi i ndryshimit te kontratës ne projekt ………..………………………........…….………….19](#_Toc384305753)

13.[Format për ndryshime të kontratës 20](#_Toc384305754)

14. [Parimet për trajtimin e ndryshimeve të kontratës 22](#_Toc384305754)

[**IV. ADMINISTRIMI I NDRYSHIMIT TE KONTRATES** …………… ……………………..…23](#_Toc384305755)

[1.Inicimi i ndryshimit te kontrates 23](#_Toc384305756)

[2. Rrjedha tipike e punes se ndryshimit te kontrates 26](#_Toc384305757)

[3. Llojet e ndryshimit te kontrates 27](#_Toc384305758)

[**V. NDRYSHIMI I KONTRATES SIPAS FIDIC** 28](#_Toc384305759)

[1. Kush ka të drejtë të iniciojë ndryshime 29](#_Toc384305760)

[2. Kur dhe si behen ndryshimet ……. …………………………………………………………..29](#_Toc384305761)

3. Kush i mbulon shpenzimet për ndryshime …………………………………………………...…..…30

4.Ndryshimet sipas Ligjit te Kosovës…………………………………………………………....……..31

**VI. KATEGORITE E RREZIKUT TE NDRYSHIMIT TE KONTRATES** …………………......33

1. Ndryshimet e paautorizuara te kontratës …………………………………………………...……......34

2. Ndryshimet e tepërta apo te dyfishta te kontratës …………………………………………………...35

3. Ndryshimet e mbivlerësuara të Kontrata ………………………………………………………..….35

4. Flamujt e kuq ne ndryshimin e kontratës ……………………………………………………….......35

5.Kostoja e ndryshimit te kontratës ……………………………………………………………….......36

**VII. PERFUNDIMI** ………………………………………………………………………………….36

I. Prezantimi

1. **OBJEKTIVAT E TRAJNIMIT**

Objektivi i përgjithshëm i modulit të trajnimit aktual është kuptimi i thelle i mekanikes, procedurave dhe rreziqeve që lidhen me ndryshimet në kontratë gjatë zbatimit të saj.

Në kontekst të zbatimit gjatë procesit të menaxhimit të kontratës, mund të paraqitet nevoja e ndryshimit të ndonjë elementi të kontratës, por kjo bëhet nën kushte racionalisht të kontrolluara.

Një ndryshim i kontratës mund të jetë i nevojshëm në rrethana të kufizuara të cilat duhet të bëhen:

* Në përputhje me legjislacionin vendor dhe direktivat;
* Duhet të tregohet kujdes shumë i madh nëse ndryshimi është i këshillueshëm dhe i lejueshëm;
* Të respektohet  parimi i autonomisë së vullnetit për ndryshim;

Më konkretisht objektivat janë për të shqyrtuar, të shpjeguar dhe për të kuptuar:

1. Si ndodhin ndryshimet e kontratës, kur dhe në cilat kushte mund të zbatohen;
2. Parimet që kanë të bëjnë me ndryshimet e kontratës;
3. Praktikat më të mira në administrimin e ndryshimeve të kontratës, në kuadër të zbatimit të kontratave publike.

2. **DISPOZITAT KRYESORE LIGJORE**

Shumica e procedurave dhe praktikave të menaxhimit të kontratës (dhe më pas procedurat dhe praktikat e zbatueshme të menaxhimit te ndryshimeve te kontratës) e kane origjinën nga zbatimi i kontratave publike për punë. Kjo ndodh para së gjithash për shkak të kohëzgjatjes dhe kompleksitetit të tyre në zbatim, pamundësisë së planifikimit të të gjitha detajeve teknike e financiare e faktorëve tjerë ndikues.

Materiali i pranishëm është i bazuar në këtë praktikë duke e përgjithësuar atë për të gjitha llojet e kontratave publike (mallra, shërbime dhe punë).

Është e rëndësishme të dihet se:

* Jo të gjitha ndryshimet e propozuara janë të realizueshme në kuadër të kontratës ekzistuese
* Jo të gjitha ndryshimet e propozuara mund të vendoset në nivel të palëve kontraktuese.
* Konsensusi i palëve kontraktuese është i nevojshëm për të zbatuar ndryshimet.

II. Pasqyra e kontratës

**1. ÇFARE ESHTE NJE KONTRATE?**

Kontrata është burim më i rëndësishëm i detyrimeve në kuadër të së drejtës detyrimore dhe njëkohësisht paraqet institucionin qendror në kuadër të komunikimit juridik në mes të palëve kontraktuese. Kontrata e lidhur, rregullisht ka forcën e ligjit për palët. Ajo mund të prishet ose të ndryshohet me pëlqimin e ndërsjellë të palëve ose për shkaqe të parashikuara me ligj.

Baza e lidhjes së kontratës është arritja e ndonjë rezultati të caktuar në mes të palëve kontraktuese e cila ka për qëllim të krijojë, të ndryshojë ose të shuaj një marrëdhënie të caktuar juridike. Ndërkaq, në kontekst të prokurimit objekt trajtimi janë kontratat publike, përkatësisht kontratat komerciale si koncept më i gjerë.

Karakteristikat bazë të këtyre kontratave definohen si:

* Një kontratë është një marrëveshje e përbashkët e njohur me ligj, sipas të cilit njëra palë merr përsipër të kryejë **një fushë të përcaktuar më parë të punës** (ofrojnë mallra ose shërbime, ose të ndërtojnë diçka ose ndonjë kombinim të mësipërme) për një pale të dytë, **për një sasi të përcaktuar më parë të te hollave.**
* Të dy palët e përfshira në kontratë janë **autoriteti kontraktues apo pronari dhe pala e kontraktuar ose kontraktuesi.**

Në teorinë juridike, kontrata definohet si pëlqim i vullnetit në mes të dy apo më shumë palëve deri te e cila vije më qëllim të konstatimit, ndryshimit ose pushimit të ndonjë marrëdhënie detyrimore juridike.

Kjo nënkupton faktin se kontrata është rezultat i dëshirës së palëve kontraktuese dhe se ato ekskluzivisht përcaktojnë këtë dëshirëdhe që në shkencën juridike quhet “ *parimi i autonomisë së vullnetit “.*

**2. PSE NA NEVOJITEN KONTRATAT ME SHKRIM?**

Kontratat me shkrim u sigurojnë individëve dhe bizneseve një dokument ligjor duke deklaruar pritjet e të dy palëve dhe se si do të zgjidhen situatat negative. Kontratat gjithashtu janë ligjërisht të zbatueshme në një gjykatë të ligjit. Kontratat shpesh përfaqësojnë një mjet që kompanitë përdorin për të mbrojtur burimet e tyre.

*Nga Osmand Vitez , “The Houston Chronicle”, Houston*

Është e rëndësishme për t'u theksuar diferencimi bazë i objektivave ndërmjet autoritetit kontraktues (publik) dhe kontraktuesit (privat):

* Autoriteti kontraktues (publik) ka për qëllim të gjej zgjidhjen më të mirë të mundshme për problemin e tij/saj me çmimin me të ulet të mundshëm **(vlerën më të mirë për paratë)**
* Kontraktuesi (private) ka për qëllim të **maksimizoj fitimin e tij/saj** dhe në të njëjtën kohë të zgjeroj pjesën e tregut duke zbatuar kontratën me sukses.

Në Kosovë kontratat komerciale trajtohen gjerësisht në Ligjin mbi Marrëdhëniet e Detyrimeve të Kosovës Nr. 04/L-077/ 10 Maj 2012. Ndër të tjera, krahas trajtimit të nocionit te kontratave komerciale, përmbajtjes e llojeve të tyre, me këtë ligj përcaktohen format iniciues juridike të cilat i paraprijnë lidhjes së kontratës, si:

1. **Negociatat** – Lidhjes së kontratës i paraprijnë bisedimet midis subjekteve të caktuara. Subjektet e interesuar mund të bisedojnë për elementet e caktimit të lartësisë së çmimit, për mënyrën dhe vendin e dërgimit, për cilësinë e sendit, për pagesën etj. Këto bisedime e kanë karakterin e parapërgatitjes rreth lidhjes së kontratës. Në këtë fazë të bisedimeve, palët nuk janë në detyrim ndaj njëra tjetrës, sepse negociatat i paraprijnë lidhjes së kontratës por nuk obligojnë.
2. **Oferta -** është propozim për lidhjen e kontratës që i bëhet personit të caktuar e cila përmban të gjitha pjesët përbërëse esenciale të kontratës, kështu që me pranimin e saj do të mund të lidhej kontrata. Oferta është deklarimi i njëanshëm i vullnetit i drejtuar palës tjetër me qëllim të pranimit. Pala që bënë propozimin për lidhjen e kontratës quhet propozues ose ofertues, kurse iniciativa e saj për lidhjen e kontratës quhet propozim ose ofertë. Në qofte se oferta i bëhet bashkë-kontraktuesit të pranishëm, bashkë-kontraktuesi sipas rregullit duhet të shprehet për të menjëherë, në qoftë se e pranon, atëherë arrihet **pëlqimi i vullneteve** , gjegjësisht kontrata.
3. **Para kontrata -** Mund të ndodhë që palët, për ndonjë arsye të mos lidhin dot kontratën veçse në një kohë të mëvonshme. Në këtë rast ato mund të lidhin një kontratë paraprake, që ka për objekt lidhjen e kontratës më vonë. Pra, para-kontrata është kontratë e atillë me të cilën merret përsipër detyrimi që më vonë të lidhet kontrata. Në këtë mënyrë, nëpërmjet kontratës paraprake, palët marrin përsipër detyrimin që më vonë të lidhin midis tyre një kontratë të përcaktuar. Efekti juridik i para-kontratës pushon me lidhjen e kontratës si akt final juridik i marrëveshjes mes palëve.

Ndërkaq, kontratat publike në veçanti trajtohen në nenin 4, pika 1.45 të Ligji të PP 04/L-042, të amandamentuar, ku përkufizohet karakteri i tyre sipas kategorive:

**Kontratë publike -** term i përgjithshëm që përfshin ndonjërën dhe të gjitha llojet e veçanta të kontratave vijuese të lidhura nga një autoritet kontraktues: (i) një kontratë shërbimi, (ii) një kontratë e furnizimi, (iii) një kontratë pune duke përfshire kontratën e koncesioneve te punës dhe/ose (iv) kontratën publike kornizë.

Në këtë kontekst, është e rëndësishme të njihemi me format e kontratave.

Forma e kontratës është manifestim i jashtëm i përmbajtjes së kontratës. Parimi bazë që ka karakterizuar të drejtën civile në përgjithësi dhe të drejtën e detyrimeve në veçanti, është ai i lirisë së formave.

Kjo do të thotë se palët për shfaqjen e vullnetit të tyre në një marrëdhënie juridike, janë të lirë që të përdorin çdo formë që është e përshtatshme për ta nxjerrë në pah këtë vullnet. Megjithatë, në këtë mes duhet saktësuar se në prokurim publik njihen vetëm kontratat me shkrim.

Forma me shkrim e kontratës është formë e tillë e dizajnuar me shkrim, përfshirë këtu edhe redaktimin me shkrim të kontratës së shkruar me dorë ose me makinë dhe e nënshkruar nga palët kontraktuese që e kanë lidhur kontratën.

Kur palët besojnë se kanë arritur në një marrëveshje, zakonisht marrëveshja regjistrohet me shkrim. Në shumë shtete, një kontratë mund të bëhet në mënyrë verbale pa u regjistruar kurrë me shkrim dhe asnjëherë të mos ketë mosmarrëveshje mbi kushtet e marrëveshjes. Sidoqoftë, për të shmangur mosmarrëveshjet dhe në interes të detyrimit të zbatimit, preferohet që palët të shkruajnë saktësisht kushtet e të gjithë marrëveshjes.

Kontratat për furnizimin me mallra, punë ose shërbime me vlerë të konsiderueshme përmbajnë kushte të detajuara të përcaktuara në shumë klauzola, me qëllim për të ruajtur interesat e çdo pale duke shprehur qartë përgjegjësinë për risqet me të cilat mund të përballen palët sipas kontratës. Për transaksione me vlerë më të vogël, kontrata mund të jetë më e shkurtër dhe më pak e detajuar, sepse ndikimi financiar do të jetë më i vogël nëse ndodh ndonjë ngjarje me risk.

Një kontratë me shkrim siguron dokumentin me të cilin rreziqet, detyrimet, dhe marrëdhëniet e të dy palëve janë të vendosura në mënyrë të qartë, duke siguruar performancën e këtyre elementeve në një mënyrë të disiplinuar, ku:

* Në mënyrë të qartë përcakton rreziqet dhe detyrimet e secilës palë;
* Siguron mjetet me të cilat mund të identifikohen shkeljet;
* Siguron mjetet me të cilat mund të vendoset zgjedhja;
* Krijon mjetet e pronarit të kontrollit dhe mjetet me të cilat mund të vlerësohet dhe matet performanca e kontraktuesit;
* Përcakton fushëveprimin e punës së kontraktuesit dhe procedurat e kompensimit te kontraktuesit për këtë punë.

Pra, që të arrihet kontrata është e rëndësishme që palët t’i përfshijnë dhe të pajtohen mbi pjesët e lartpërmendura esenciale të kontratës, pa të cilat kontrata nuk mund të konkludohet.

III. Qëllimet e menaxhimit të kontratës dhe administrimit te kontratës

Menaxhimi dhe administrimi efektiv i kontratave rezulton në reduktimin e rreziqeve, duke maksimizuar kursimet e kostos, duke minimizuar ndryshimet dhe kërkesat, dhe përmirësimin e kthimit ekonomik.

**1. Fushat e rrezikut**

Nisur nga qëllimi i menaxhimit dhe administrimit të kontratës, gjithnjë është e rëndësishme që të identifikohen dimensionet e rrezikut në menaxhim të elementeve qenësore të çdo projekti, përkatësisht kontrate si,

**Kosto** - mundësia e tejkalimit dhe humbjet e tjera financiare;

**Koha** - vonesat në orarin e dërgesave dhe humbjet e mundësive rezultuese;

**Cilësia** - humbja e cilësisë së dëshiruar te mallrave, shërbimeve apo punëve ndërtimore.

Është shumë e rëndësishme që këto elemente të merren në shqyrtim të gjithanshëm para nënshkrimit të kontratës. Identifikimi dhe përcaktimi me kohë dhe objektiv i komponentëve bazë në kontratë që kanë të bëjnë me vëllimin e shpenzimeve, çmimet dhe kualitetin nënkupton reduktimin e nevojës për ndryshime të kontratës në periudhën e zbatimit.

**2. Çfarë është ndryshimi i kontratës?**

Në kuptim të përgjithshëm një ndryshim kontrate mund të përkufizohet si një ndryshim në objektivin origjinal të punës, për të cilin është rënë dakord nga të dyja palët. Në mënyrë ideale, nëse kontratat janë të dizajnuara mirë, ato duhet të realizohen pa ndryshime.

Specifikimet origjinale dhe ftesat për ofertë duhet të japin ose t'u kërkojnë operatorëve ekonomikë që të japin mekanizma për të përballuar ndryshimet gjatë jetës së kontratës, në përputhje me kushtet e kontratës për të cilat është rënë dakord fillimisht.

Klauzola për luhatjet e valutës dhe përshtatjes së çmimit janë shembuj të zakonshëm të masave të tilla, ku nevoja për të bërë një ndryshim mund të parashikohet dhe integrohet brenda kushteve kontraktuale.

Kontratat e prokurimit në Kosovë deri në dhjetor të vitit 2010 janë lidh me çmime fikse, pa përfshirë ndonjë mekanizëm revalorizimesh i cili i korrekton diferencat në çmim (këtu nuk hyjnë kontratat për mallrat e bursës). Palët kontraktuese kanë marrë përgjegjësinë për rreziqet e pritshme veçanërisht ne kontratat afatgjata kur kanë fiksuar çmimet, pa pas mundësi për përshtatje të tyre në rast të lëvizjeve të pafavorshme në treg. Pas hyrjes në fuqi të LPP Nr. 03/L-241, më 01.12.2010, është paraparë mundësia e korrigjimit të çmimit për kontratat me vlera të mëdha me mbi 1 vit afat që të lidhen me ndonjë indeks zyrtar revalorizimi, natyrisht nëse ky kusht është përfshirë në kontratë.

Është i njohur rasti i kontratës së furnizimit me bukë të Qendrës së Studentëve në Prishtinë. Në atë periudhë si pasoje e rritjes enorme të çmimeve te ushqimit, paraqiten probleme me kontratat afatgjate te furnizimit. Kështu, furnitori i QS parashtron kërkesën bashke me argumentet për ndryshim te çmimit, por edhe pse problemi ishte objektiv, për mungese te mekanizmit ligjor për pranim te ndryshimit ne çmim, askush nuk mund ta merrte përgjegjësinë për ketë ndryshim. Furnitori, madje u drejtohet me shkrim edhe organeve rregullatorë te prokurimit e institucioneve tjera qendrore por pa ndonjë rezultat. Ne fund, për t’i ndal humbjet, zgjedh alternativen me pak te dëmshme, vendos ta shkëpus kontratën, krahas humbjes se sigurisë për ekzekutim.

Ndryshimet e kontratës origjinale janë të mundshme gjatë zhvillimit të çdo projekti, pasi që, gjatë kohës së zbatimit të projektit, mund të lindin çështje të reja, parametrat mund të ndryshojnë dhe mund të zhvillohen kushte:

* Në fjalorin kontraktual, **ndryshimi** është një koncept i gjerë. Një Ndryshim i kontratës është një ndryshim me kushtet e kontratës, kushtet, Oraret ose Fushëveprimin e punës
* Për ndryshime në fushën e punës ne shpesh e përdorin termin "variacione"
* Ndryshimet e kontratës janë pjesë e natyrshme e çdo kontrate dhe (më të përgjithshme) të çdo projekti
* Ndryshimet e kontratës mund të kenë ndikime ne kohë (orar), kosto dhe cilësi.
* Ballafaqimi me ndryshimet e kontratës me kohe do të ketë sa më pak ndikim në buxhet, orar dhe cilësi te rezultatit të kontratës.
* Shtyrja e rezolutës mund të rrisë shpenzimet, te vonojë përfundimin e projektit, të rezultojë me fërkimet ndërmjet palëve dhe mundësisht në një mosmarrëveshje.

Me legjislacionin të prokurimit në Kosovë në kontrata më të ndërlikuara, autoriteti kontraktues mund të konsiderojë të përfshijë në kontratën origjinale një mekanizëm të ndryshimit të sasisë ose punëve shtesë për të lejuar që fleksibiliteti dhe ndryshimi të pasqyrohen brenda objektivit të kontratës.

Ky fleksibilitet duhet të arrihet, për shembull, duke specifikuar në kontratë të furnizimeve, punëve e shërbimeve shtesën deri në maksimum 10 % të vlerës fillestare të kontratës.

**3. Arsyet për ndryshimet e kontratës**

Arsyet për ndryshimet do të bien ashpër në një nga tri kategoritë e mundshme: fushëveprimit të kontratës, zbatimit logjistikës apo gabimeve / lëshimeve të dokumentacionit të tenderit.

Disa nga arsyet më të zakonshme përfshijnë:

* Ndryshimet e kushteve te njohura të kontratës /zbatimit te projektit/ ndryshimet e kushteve te zbatimit të projektit me ato të përshkruara në dokumentet e tenderit.
* Mungese te Informacioneve, gabime dhe lëshime në dokumentet e tenderit.
* Ndryshimet rregullative
* Përcaktimi i paqartë i fushëveprimit të kontratës (specifikimet, planet, etj.) / ndryshimit të madhësisë, përkufizimit apo fushëveprimit te punës
* Ndryshimet e destinacionit te dorëzimit apo kushteve te dorëzimit të mallrave
* Vonesat ne Orar dhe rishikime.
* Kushtet e pafavorshme dhe ngjarje të tjera te forcës madhore.
* Administrim i dobët i kontratës nga autoriteti kontraktues (miratimet, vendimet, ose inspektimet e vonuara)
* Ndryshimet e dizajnit ose specifikimeve teknike - Duhet ti referohet Ligjit të Ndërtimit/Udhëzimit Administrative MMPH 06/2017 – *Aprovimi nga hartuesi i dizajnit*).

Nëse ndryshimi/modifikimi i kontratës së punës implikon ndryshime në projekt, atëherë për të gjitha ndryshimet në dokumentacionin ndërtimor, përpos atyre të evidentuara në Udhëzim Administrativ MMPH Nr.06/2017 për përcaktimin e procedurave për pergatitjen dhe shqyrtimin e kërkesave për kushte ndërtimore, leje ndërtimore dhe leje rrënimi për kategorinë e I-rë dhe të II-të të ndërtimeve (Shih linkun: [https://gzk.rks-gov.net/ActDetail.aspx?ActID=14823) -](https://gzk.rks-gov.net/ActDetail.aspx?ActID=14823)%20-) Neni 25 paragrafi 4, AK duhet të kërkojë miratimin e Projektuesit dhe të njoftojë Organin kompetent, sipas UA MMPH 06/2017 Neni 25 paragrafi 3 dhe 4si dhe Udhëzim Administrativ MMPH Nr.05/2017 për mbikëqyrje inspektuese dhe procedurën për lëshimin e certifikatës së përdorimit (<https://gzk.rks-gov.net/ActDetail.aspx?ActID=14820>), Neni 4, paragrafi 1.7.7. Pasi që të jetë siguruar edhe aprovimi nga Organi kompetent (Njësia e kërkesës dhe ZKA), AK mund të vazhdojë me procedurën për ndryshim.

Disa situate praktike kërkojnë fleksibilitet në mundësitë e gjetjes së zgjidhjeve për ridefinim të kushteve të caktuara të kontratës.

Rasteve më specifike të ndryshimit të kontratës si rritja e vëllimit të punëve, shërbimeve përcjellëse, mirëmbajtjes, ambalazhit, vonesave në ekzekutim e situatave tjera të kësaj natyre u jepet zgjidhje brenda kornizave ligjore po edhe me vendime menaxheriale.

**4. Zgjatja e Kohës/Vonesat**

Shumë ndryshime te kontratës referohen vetëm gjatë kohëzgjatjes së kontratës. Koha shtese zakonisht nuk jepet për arsye brenda kontrollit dhe përgjegjësisë se kontraktuesit:

* + Planifikim dhe organizim i dobët
  + Burime joadekuate ( pune, pajisje)

Është evidente se shpesh vonesat shkaktohen nga faktorët e brendshëm të cilët janë përgjegjësi e palëve kontraktuese. Kjo mund të ndodh për shkak të planifikimit të dobët, mos koordinimit të akterëve të brendshëm, vonesave në vendimmarrje, neglizhencës së shërbimeve, mungesave në pajisje, material e faktorëve të tjerë. Është e pafalshme për një Autoritet Kontraktues që në një projekt, ku p.sh. një nga nën kriteret e përzgjedhjes mund të ketë qenë liferimi në peshën ta zëmë 20 %, të humbet kohë e konsiderueshme në përgatitje të parakushteve për fillimin e punës që janë obligim i Autoritetit Kontraktues. Ose, mos pajisja me ndonjë leje ndërtimi, mos ofrimi i qasjes në rrjetin elektrik, në ujësjellës, qasjes në objekt, etj.

Koha shtese mund të jepet kur zbatimi i kontratës është vonuar për shkak të rrethanave përtej kontrollit të kontraktuesit, si:

* ndryshim në punën që ka një efekt magnitudë ose dërgesës
* Vonesa e shkaktuar direkt nga Autoriteti Kontraktues (pezullime te punës, miratimet ose vendimet e vonuara) ose kontraktuesve të tjerë
* Forca madhore

Raste tipike të vonesave janë projektet në infrastrukturë si rrugët, ujësjellësit, kanalizimet etj. Në projekte të mëdha infrastrukture si autostradat, hekurudhat, hidrocentralet… shpesh paraqitet nevoja e shpronësimit të tokave, konsiderimit të rrjetit elektrik, telefonisë, ujësjellësit ngrohjes e shërbimeve tjera utilitare të cilat kërkojnë organizim dhe administrim të koordinuar ku përfshihen organe të ndryshme shtetërore, kompani publike e madje edhe kompani private të shërbimeve të caktuara publike. Shkaktari i vonesave shpesh ndodh të jetë jashtë fuqisë vendimmarrëse e menaxhuese të Autoritetit Kontraktues si palë nënshkruese e kontratës. Mos përgjigjja në kohën e duhur ndaj këtyre kërkesave sjell prolongime të paparashikuara afatesh, kostot e të cilave padrejtësisht i bartë Investitori.

Në shumë raste, kontestet gjyqësore të ngritura nga palë jashtë kontraktuese paraqiten si problem i patejkalueshëm i cili sjell vonesa të pa kompensueshme kohore ( Shembull: Rasti i kontestit pronësor mes Ipeshkvisë së Kosovës dhe Komunës së Prishtinës lidhur me Objektin e Lokaleve Afariste në Prishtinë, i cili ka shkaktuar vonesë ne zbatim të kontratës ndërtimore duke e penalizuar Ndërmarrjen Publike Banesore si Investitor pa fajin e tyre).

Pra, në këto raste gjithnjë ekziston nevoja e ndryshimit me mirëkuptim të disa kushteve të kontratës me qëllim të evitimit të humbjeve për vonesa.

**5. Shmangia e ndryshimeve duke kontraktuar me kujdes dhe largpamësi**

Qëllimi i çdo kontrate është rregullimi dhe përfshirja sa më përmbajtjesore e objektit të kontratës duke pas kujdes që gjithçka është e mundshme ligjërisht të mbulohet me parashikimin e duhur.

Menaxhimi i kontratës në esencë nënkupton aktivitetet në tri fusha kryesore:

**1. Menaxhimi i furnizimit të shërbimit -** siguron që shërbimi po ofrohet sipas nivelit të kërkuar të performancës dhe cilësisë, siç parashikohet në kontratë. Menaxhimi i furnizimit të shërbimit konsideron performancën dhe menaxhon rrezikun nëpërmjet të gjitha fazave të furnizimit . Po ashtu, këtu përfshihet edhe vendosja e kontrolleve dhe marrëveshjeve për nivelin e shërbimit.

**2. Menaxhimi i marrëdhënies -** synon që ta mbajë marrëdhënien midis operatorit ekonomik dhe autoritetit kontraktues të hapur dhe konstruktive, duke synuar zgjidhjen ose lehtësimin e tensioneve dhe identifikimin e problemeve potenciale në një fazë të hershme, duke identifikuar ndërkohë edhe mundësitë për përmirësim. Marrëdhëniet duhet të jenë tërësisht profesionale në menaxhimin e problemeve dhe zgjidhjen e mosmarrëveshjeve.

**3. Menaxhimi i kontratës trajton administrimin formal të kontratës**  dhe ndryshimet në dokumentacion gjatë jetëgjatësisë së kontratës. Këto fusha të menaxhimit të kontratës sigurojnë që aspektet e përditshme të zbatimit të kontratës të kryhen me efikasitet dhe efektivitet.

Menaxhimi i ndryshimeve të kontratës fillon me hartimin e dokumenteve të tenderit, të cilat përfshijnë (projekt) kontratën me kujdesin dhe largpamësi. Nuk është e mjaftueshme që të përfshihet vetëm kontrolli i ndryshimit të klauzolë (s) në kontratë, pasi që kur bëhet fjalë për zbatimin e tyre çështja tashmë është bërë një problem.

Arsyet për ndryshimet e kontratës duhet të parashikohen sa më shumë të jetë e mundur dhe pasojat e tyre duhet të trajtohen në kuadër të kontratës për të minimizuar ndryshimet.

Roli i mbështetjes ligjore gjatë hartimit të kontratës është që të përqendrohet në kontraktimin pro aktiv dhe shmangien e mosmarrëveshjeve.

**6. Shmangia e ndryshimeve duke kontraktuar me kujdes dhe largpamësi-Fushëveprimi i punës**

Arsyeja më e rëndësishme për ndryshime dhe variacione të kontratës ne fushëveprimin e punës, e cili duhet të përcaktohet me kujdes dhe në mënyrë të qartë.

Autoriteti kontraktues duhet të sigurojë që oferta e zgjedhur për dhënie të kontratës i përgjigjet plotësisht kërkesës së tenderit.

Kontraktuesi duhet të sigurohet që çdo ndryshim në fushën e propozuar në ofertë do të bëhet pjesë e kontratës.

Të dyja palët kanë një detyrë për të shmangur kontradiktat apo keqkuptime.

**7. Shmangia e ndryshimeve duke kontraktuar me kujdes dhe largpamësi-Çmimi**

Çmimi i ofertës, duke u bërë buxhet i kontratës, duhet të mbulojë shtrirjen e plotë të punës të përshkruar në kontratë, përveç rasteve kur është rënë dakord ndryshe.

Nëse qëllimi nuk është përcaktuar në mënyrë të detajuar, mungesa e të dhënave mund të çojë në ndryshime dhe të ketë ndikim në buxhetin e kontratës. Nëse qëllimi është përcaktuar funksionalisht, nga rezultatet e fundit, mund të ketë më pak rrezik për ndryshimet e çmimeve.

Mekanizmi i ndryshimit kontraktues shpesh është i vendosur në lidhje me klauzolën e çmimeve që ofron çmimet për njësi etj. si bazë për ndryshime të rënë dakord.

Sipas Ligjit mbi Marrëdhëniet e Detyrimeve në Kosovë ndryshimet në çmim tek kontratat e ndërtimit pranohen përtej pragut prej plus minus 2 % në rast rritjeje apo zbritje të tyre në periudhën kontraktuale. Po ashtu trajtohen edhe variante të tjera të ndryshimit të çmimit.

**Neni 651 I LMD ndër të tjera përcakton**:

“…1. Kryerësi që e ka kryer detyrimin e vet në afatin e parashikuar mund të kërkojë rritjen e çmimit të punimeve në qoftë se në kohën midis lidhjes së kontratës e të përmbushjes së saj kanë ndryshuar çmimet e elementeve në bazë të cilave është caktuar çmimi i punimeve, kështu që do të duhej që ky çmim të ishte më i madh për më shumë se dy për qind (2%) .

2. Në rastin kur kryerësi i punimeve me faj të vet nuk i ka kryer punimet në afatin e parashikuar me kontratë, ai mund të kërkojë rritjen e çmimit të punimeve në qoftë se në kohën midis lidhjes së kontratës dhe ditës kur sipas kontratës është dashur të përfundoheshin punimet e elementeve në bazë të të cilave është caktuar, kështu që ky do të duhej sipas çmimeve të reja të këtyre elementeve të ishte më i madh për më se pesë për qind (5%)..

3. Në rastet nga paragrafët e mësipërm, kryerësi mund të kërkojë vetëm diferencën në çmimin e punimeve që tejkalon dy (2%) përkatësisht pesë për qind (5%).

4. Kryerësi nuk mund të thirret në rritjen e çmimit të elementeve në bazë të të cilave është caktuar çmimi i punimeve, në qoftë se deri te rritja e çmimit ka ardhur pas ardhjes së tij në vonesë. “

Ose,

**Neni 654 ,**

“E drejta e porositësit për të kërkuar zbritjen e çmimit të kontraktuar:

1. Në qoftë se në kohën midis lidhjes së kontratës dhe përmbushjes së detyrimit të kryerësit janë zbritur çmimet e elementeve në bazë të cilave është caktuar çmimi i punimeve për më tepër se dy për qind (2%), kurse punimet janë kryer brenda afatit të kontraktuar, porositësi ka të drejtë të kërkojë zbritjen përkatëse të çmimit të kontraktuar të punimeve mbi këtë përqindje.

2. Në qoftë se është kontraktuar pandryshueshmëria e çmimit të punimeve, ndërsa këto janë kryer në afat të kontraktuar, porositësi ka të drejtë për zbritje të kontraktuar në rastin kur çmimet e elementeve, në bazë të të cilave është caktuar çmimi i punimeve, janë zbritur aq sa çmimi do të ishte më i vogël për më tepër se dhjetë për qind e pikërisht për diferencën në çmim prej më se dhjetë për qind (10%).

3. Në rastin e vonesës së kryesit të punimeve, porositësi ka të drejtë për zbritjen proporcionale te çmimit të punimeve për çdo zbritje të çmimit të elementeve, në bazë të cilave është caktuar çmimi i punimeve.”

**8. Kur është i nevojshëm ndryshimi të kontratës**

Një ndryshim i kontratës mund të jetë i nevojshëm:

* Kur objektivi i punës ndryshon, zgjerohet ose zvogëlohet
* Kur ka ndryshime në burimet ose pajisjet e kërkuara
* Kur ndryshojnë tarifat që kërkohen sipas kontratës
* Kur ka një zgjatje të kohëzgjatjes së kontratës
* Kur ndryshojnë kushtet e kontratës
* Kur ligjet kombëtare bëjnë ndryshime që ndikojnë mbi kontratën

Arsyet prapa nevojës për një ndryshim.

Prapa nevojës për një ndryshim janë rrethanat kur:

* Ka pasur planifikim të papërshtatshëm në periudhën që paraprin lidhjen e kontratës;
* Ka pasur vlerësime të papërshtatshme të ofertave të operatorëve ekonomikë;
* Ka vjetërsim;
* Ndodh menaxhim i dobët i kontratës;
* Ndodhin rrethana plotësisht të paparashikueshme;
* Ka ndryshime legjislative.

**1. Planifikim i papërshtatshëm në periudhë që paraprinë lidhjen e kontratës**

Planifikimi i papërshtatshëm në periudhën që paraprin lidhjen e kontratës është një shkak kryesor i ndryshimeve. Ato ndodhin kur personat që merren me procesin e prokurimit nuk i përkushtojnë mjaftueshëm kohë veprimeve të periudhës që paraprin lidhjen e kontratës, si për shembull përfshirja e grupeve të interesit, specifikimet, vendosja e kritereve të performancës, dhe konsiderimin e kushteve. Për rrjedhojë specifikimi dhe ftesa për ofertë mund të mos kenë informacion të mjaftueshëm ose informacionin e saktë për t'i mundësuar operatorët ekonomikë të kryejnë ofertën.

**2. Vlerësim i papërshtatshëm i ofertës**

Ndryshimet mund të lindin nga një analizë e pamjaftueshme e operatorëve ekonomikë dhe e ofertave që ato i dorëzojnë autoritetit kontraktues, që rezulton në vetëdije të ndryshme nga operatori ekonomik dhe autoriteti kontraktues për aspektet thelbësore të shërbimeve, punimeve ose mallrave që janë për t'u furnizuar.

Njerëzit mund të jenë devijues të paqëllimtë ose edhe mashtrues.

Personat që punojnë për operatorët ekonomikë vlerësojnë një nevojë, përgatisin një ofertë dhe nënshkruajnë kontratën. Ato mund të 'zbulojnë' që një punë tjetër shtesë por thelbësore duhet të kryhet para se të fillojë puna kryesore.

Zyrtari i prokurimit mund të ketë supozuar që kjo punë ishte përfshirë, por formulimi i ofertës së operatorit ekonomik mund ta përjashtojë në mënyrë të qartë punën shtesë edhe pse sipas logjikës kjo punë ishte e nevojshme.

**3. Vjetërsimi**

Këtu tregu furnizues mund të ketë ndryshuar dhe pajisja e specifikuar mundet që tani të jetë e vjetër dhe e pamundur për t'u gjetur.

Programet dhe pajisjet kompjuterike janë një shembull klasik. Megjithatë, specifikimi duhet të jetë largpamës dhe të parashikojë një udhëzues zhvillimi.

Në këtë lloj situate një marrëveshje kuadër me mini-konkurrencë mund të jetë një qasje më e mirë në mënyrë që të reflektojë nevojat në ndryshim.

**4. Menaxhim i dobët i kontratës**

Zyrtarët e prokurimit dhe grupet e tjera të interesit që janë të pakujdesshëm mund t'u nënshtrohen argumenteve nga personat që punojnë për operatorin ekonomik se një pjesë e caktuar e shërbimit nuk është brenda kontratës dhe për rrjedhojë një ndryshim është i nevojshëm.

Duhet të tregohet kujdes që të mos paguhet për artikuj që janë përfshirë tashmë në kontratë.

Formulimi i kontratës mund të jetë i paqartë, pavarësisht gjithë përpjekjeve të mëparshme për qartësim, dhe mund të duhet të bihet dakord për një ndryshim.

Këto raste duhet të integrohen në mësimin e nxjerrë nga kjo kontratë në mënyrë që të shmangen probleme të tilla në të ardhmen.

**5. Rrethana plotësisht të paparashikueshme**

Me shumëllojshmërinë e madhe të kontratave të lidhura me autoritetet kontraktore, është e paevitueshme që disa kontrata do të kërkojnë ndryshime, ose për të plotësuar kërkesat në ndryshim ose për të plotësuar kërkesa të arsyeshme nga operatori ekonomik.

**6. Ndryshime legjislative**

Ndryshimet në legjislacion mund të sjellin ndryshime në kontratë.

**9. Shmangia e ndryshimeve duke kontraktuar me kujdes dhe largpamësi-Koha**

Orari i dorëzimit është një tjetër burim i përbashkët i ndryshimeve të kontratës. Dorëzimi mund të vonohet për arsye të ndryshme, të cilat do të duhet të trajtohen në kontratë në mënyra të ndryshme në varësi të ndarjes rrezikut rënë dakord nga palët.

Vëmendje duhet t'i kushtohet përkufizimit të kujdesshëm të shkaqeve të vonesave dhe pasojave te tyre. Zakonisht pala përgjegjëse për vonesën do të duhet të mbajë rreziqet dhe kostot e vonesave në anën e tij.

Tema e **afateve kohore** është zakonisht një nga tre çështjet me rëndësi themelore në një kontratë prokurimi, ku dy të tjerat janë **cilësia** dhe **çmimi**. Duhet të caktohen buxhetet duke marrë parasysh se kur do të furnizohen mallrat, punët ose shërbimet. Shumë vendime dhe veprime të tjera mund të varen nga data e dorëzimit. Për shembull, nëse një pjesë e një pajisjeje spitalore furnizohet me vonesë, mund të nevojitet që pacientët të transportohen në një ambient tjetër për trajtim derisa pajisja e re të jetë e disponueshme. Anasjelltas, nëse dorëzohet para afatit, mund të jetë e nevojshme që të organizohet magazinimi jashtë vendit të punës në kushte speciale. Të gjitha këto masa do të rritin koston e autoritetit kontraktues.

Si rrjedhim, është shumë e rëndësishme që kontrata ta trajtojë me kujdes çështjen e afateve kohore: se kur kontrata do të hyjë në fuqi, kur operatori ekonomik duhet të fillojë aktivitetin e tij, kur autoriteti kontraktues duhet të ndërmarrë veprimet e kërkuara prej tij, kur të kryhet dorëzimi, çfarë do të ndodhë në rast vonesash nga a) autoriteti kontraktues ose b) operatori ekonomik; nëse do të ketë data afatesh të ndërmjetme që duhen përmbushur, nëse do të vendoset në ngarkim pagesë për dëmet e shkaktuara nga vonesa në rast të mosarritjes së datave të afateve të ndërmjetme ose të datës së përfundimit dhe, nëse po, sa do të jetë pagesa dhe mbi çfarë baze; nëse do të ketë pagesa nxitëse për përfundimin para kohe.

**10. Shmangia e ndryshimeve duke kontraktuar me kujdes dhe largpamësi-Cilësia**

Marrja dhe pranimi i rezultateve të kontratës duhet të bazohet në kritere të rëna dakord (në dokumentet e tenderit), si dhe procedurën e saktë për riparim ose zëvendësim, nëse nuk përmbushen kriteret.

Po aq e rëndësishme për të dyja palët është që të krijojë një procedurë të qartë dhe efikase për mënyrën se si te zbatohen kriteret e pranimit.

Orari i pagesës zakonisht lidhet me progresin e dorëzimit dhe një përcaktim të qartë të marrjes përsipër te kushteve është thelbësore për të dyja palët.

Këtu përfshihen aktivitetet e mbikëqyrjes dhe kontrollit të cilësisë së furnizimit apo shërbimit, të cilat përveç verifikimit fizik të tyre në pranim , realizohen edhe me inspektim dhe teste të cilat rëndom janë barrë e furnizuesit. Kuptohet që këto aktivitete formalizohen me lëshimin e dokumenteve përkatëse si certifikatat e pranimit të punëve, certifikatën e periudhës garantuese, llogaritë përfundimtare , certifikatat mbi pagesën etj. Po ashtu, këtu definohen bartësit e këtyre aktiviteteve në organizatë si dhe disa nga afatet ligjore për përmbushjen e tyre.

Është e rëndësishme që në Dosje të Tenderit, rrjedhimisht edhe në Kontratë, të definohen mirë specifikat teknike e parametrat tjerë të kapacitetit, funksionalitetit e performancës, të cilët në çdo rast kontrolli do të mund të mateshin, sepse *“ nuk mund ta kontrolloni atë që nuk mund ta matni”* ( *The Fallacies of Software Engineering,* Robert Glass)

**11. Shmangia e ndryshimeve duke kontraktuar me kujdes dhe largpamësi**

Fusha e punës, çmimi, koha dhe cilësia janë thelbësore, por ka shumë klauzola kontraktuese që kanë një ndikim të konsiderueshëm edhe në marrëdhëniet në mes të autoritetit kontraktues dhe kontraktuesit dhe mbi rezultatet e kontratës dhe rezultateve si një e tërë.

Kontrata nuk është vetëm një dokument ligjor për tu vënë në një arkiv pas nënshkrimit, por ajo është një mjet i rëndësishëm, duke siguruar udhëzimet për punën e projektit dhe menaxhimin dhe bazën për minimizimin e ndryshimeve.

Këtu veçanërisht është e rëndësishme përfshirja e gjerë e palëve të interesuar brenda AK në çdo fazë të prokurimit me qëllim të përcjelljes gjithëpërfshirëse të aktivitetit. Koordinimi dhe komunikimi ndër sektorial është vendimtar, sidomos ndërmjet sektorit teknik, financiar, buxhetit, prokurimit, auditimit e administratës.

**12. Ndikimi i ndryshimit te kontratës ne projekt**

Hulumtimi industrial tregon se rreth 40% e të gjitha projekteve të ndërtimit pësojnë ndryshime më shumë se 10%, e matur nga raporti i kostos së projektit përfundimtar për kostot e vlerësuara të projektit.

Kur ndryshimi është i kufizuar në 5%, produktiviteti i kalon normat e planifikuara në rreth 60% të projekteve. Megjithatë, kur ndryshimi i tejkalon 20%, produktiviteti është nën normat e planifikuara.

Te dhënat e hulumtimit gjithashtu tregojnë për një korrelacion midis produktivitetit dhe performancës për të planifikuar edhe buxhet. Derisa përqindje e ndryshimit rritet, produktivitetit është në rënie, dhe kjo çon në vonesa dhe tejkalim të kostove.

Ndryshimet mund të kenë ndikim direkt dhe indirekt. Ndikimet direkte mund të përfshijnë:

* Rritjen/uljen e kostove të kontratës;
* Kontrata nën/mbi buxhet;
* Vonesa dhe zgjatje të afateve kohore për furnizim ose për projektet e punimeve

Ndikimet indirekte mund të përfshijnë;

* Punë projektuese e çuar dëm;
* Punë projektuese shtesë;
* Veprimtari e çuar dëm ose e panevojshme;
* Ndryshime në ose anulim të porosive që operatori ekonomik mund të ketë bërë me bazën e tij furnizuese;
* Bërja e porosive shtesë nga operatori ekonomik dhe baza e tij furnizuese Zgjatja/shkurtimi i kohës dhe vonesave;
* Kosto pune joproduktive;
* Ri-programimin e kontratës për të pakësuar efektin e rritjes/uljes së kohës dhe kostove;
* Kohe dhe para të drejtuesit të zyrës të shpenzuara shtesë nga operatorit ekonomik, i cili mund të kërkojë shlyerjen e kostove të tija fikse.

**13. Formatet për ndryshime të kontratës**

Dy formate janë përdorur për të zbatuar ndryshimet e kontratës:

* Urdhërese Ndryshimi dhe
* Amendamenti të kontratës

Ndryshimet e kontratës normalisht nënshkruhen për pranim nga ana e Autoritetit kontraktues dhe Kontraktuesit dhe bëhen shtojca të kontratës.

**1. Urdhërese Ndryshimi**

Urdhëresa për ndryshim te kontratës është një urdhëresë e njëanshme me shkrim nga Autoriteti Kontraktues, e cila drejton kontraktuesin për të ndryshuar parametrat e veçanta të kontratës.

Këto ndryshime duhet të jenë brenda objektit të kontratës dhe në përputhje me ndryshimet e klauzolës se kontratës që të zbatohet ligjërisht pa pëlqimin e kontraktuesit.

Një urdhëresë ndryshimi zakonisht përgatitet në një formular standard, duke përshkruar detajet e modifikimit.

**Llogaritja përfundimtare (dosja e tenderit për punë)**

Kontraktuesi do t’i dorëzojë Menaxherit te Projektit llogarinë e cila përfshin në detaje të gjitha punët te cilat duhen ti paguhen Kontraktuesit sipas kontratës para përfundimit të Periudhës garantuese për defekte. Menaxheri i projektit do te lëshoj Certifikatën e periudhës garantuese të defekteve dhe do të certifikoj cilëndo pagese finale e cila duhet ti paguhet Kontraktuesit brenda 15 ditëve pas pranimit te llogarisë nga ana e kontraktuesit nëse nuk vëren të meta. Nëse llogaritja përfundimtare e kontraktuesit nuk është e plotë apo është e pa saktë, Menaxheri i Projektit brenda 15 ditësh do të paraqesë një plan që paraqet fushëveprimin e korrigjimeve dhe shtesave që janë të nevojshme. **Nëse llogaria përfundimtare edhe pas ri-dorëzimit akoma mbetet e pakënaqshme, Menaxheri i Projektit do të vendos mbi shumën e cila do t’i paguhet Kontraktuesit dhe do të lëshojë certifikatën mbi pagesën.**

**2. Amendamenti të kontratës**

Një ndryshim kontrate është një marrëveshje **dypalëshe** qe përdoret për të zbatuar ndryshimet e gjera kontraktuese, duke ndikuar ne shumë klauzola të kontratës në të njëjtën kohë.

Një Amendament i Kontratës duhet të përfshijë informacion si:

* Titulli dhe data e kontratës fillestare;
* Palët të përfshira;
* Data efektive e amendamentit;
* Pjesa (et) e kontratës duke u ndryshuar, shtuar ose fshirë (të jetë e veçantë sa të jetë e mundur, duke renditur nënndarje të veçanta), dhe
* Natyra e ndryshimit (një zëvendësim / ndryshim, fshirje apo shtesë).

Në sistemin e prokurimit në Kosovë mundësitë e amandamentimit të kontratave janë shumë të kufizuara. Të gjitha kërkesat dhe specifikat determinohen paraprakisht në dosje tek kushtet e kontratës, e cila është pjesë e përbërëse e kontratës. Forma dhe përmbajtja e kontratës është e standardizuar brenda dosjes, kështu qe nuk ka mundësi të ndryshohet shumë.

Pjesët e paplotësuara në kontratë kanë të bëjnë më tepër me të dhënat e fituesit, afatet e liferimit e garantimit në përputhje me ofertën e dhënë.

Amandamentimi i kontratës është proces që kërkon komunikimin në dy drejtime:

a) Komunikimin me kontraktorin, dhe

b) Komunikimi i brendshëm i palëve të interesuara në organizatë.

Objekt i ndryshimit , megjithatë ( nën kushte të caktuara ligjore), mund të jenë kushtet që lidhen me pranimin e mallit, ambalazhin, transportin, kualitetin (mbi minimumin e kërkuar), reklamimin, pagesat, përpilimin e dokumentacionit e veprime tjera të kësaj natyre.

**14. Parimet për trajtimin e ndryshimeve të kontratës**

Edhe pse çdo ndryshim i kontratës duhet të vlerësohet individualisht, zbatohen parimet bazë të mëposhtme:

* Parimet ligjore diktojnë se ndryshimet në kontratë duhet të jenë në përputhje me qëllimin e përgjithshëm të kontratës origjinale;
* Politikat e zbatimit të kontratës publike diktojnë kufizime në rritjen e fushëveprimit të kontratës origjinale. Rritjet përtej këtij kufiri duhet të mbulohen me një kontratë të veçantë, me çmime konkurruese;
* Ndryshimet e kontratës duhet të bëhet me shkrim dhe të miratohen nga autoriteti kontraktues. Pranimi dhe nënshkrimi nga kontraktuesi janë të preferuese, por nuk kërkohet me ligj për të gjitha ndryshimet e kontratës.

Trajtimi i suksesshëm i ndryshimit te kontratës fillon dhe mbaron me një qëndrim të angazhimit bashkëpunues nga të dyja palët kontraktuese, në të gjitha nivelet e ekipeve të projekteve të përfshira, gjatë gjithë ciklit të projektit.



Njohja e faktit të thjeshtë se ndryshimet e kontratës ka të ngjarë të ndodhin mund të shihet si një dobësi në procesin kontraktues. Kontraktuesit mund të shohin një mundësi për ndryshime: duke përdorur ndryshime për të rritur pagesën e Kontraktuesit mund të përmirësojë rentabilitetin e kontratës.

Autoritetet kontraktuese, duke qenë në dijeni të këtij qëndrimi të mundur, nuk duhet të marrë një pamje të skajshme restriktive për ndryshimet, por te rezervojë të drejtën për të thënë fjalën e fundit në një ndryshim të propozuar.

IV. Administrimi i ndryshimit te kontratës

**1. INICIMI I NRYSHIMIT TE KONTRATES**

Ndryshimet janë përshkruar si një sëmundje. Ilaçi më i mirë për këtë sëmundje është parandalimi - duke u përpjekur të minimizohet mundësia e lindjes së një ndryshimi në radhë të parë.

Qasja e veprimit duhet të jetë ajo e shmangies së ndryshimeve kudo që të jetë e mundur, dhe kjo duhet të bëhet e qarte në komunikim me operatorin.

Një tjetër politikë duhet të jetë që vetëm ndryshimet e hetuara plotësisht, *kjo do të thotë* ato që janë të lejueshme nga *acquis,* i BE-së do të pranohen dhe atëherë vetëm me shkrim nga zyrtari i autorizuar i prokurimit.

Ndryshimet në kontratë mund të iniciohet nga

* Autoriteti Kontraktues;
* Kontraktuesi, ose
* bashkërisht nga të dyja palët.

Në të gjitha rastet një ndryshim i kontratës është një dokument ligjor dhe kur të ekzekutohet, nuk mund të jetë ç ’ekzekutohet (nuk ka kthim mbrapa). E vetmja mënyrë për të korrigjuar një ndryshim të kontratës është duke proceduar një tjetër ndryshim të kontratës.

* **Autoriteti Kontraktues inicion ndryshime**

E drejta e Autoritetit Kontraktues për të bërë ndryshime në kontratë është detajuar në vetë kontratë.

Kur një ndryshim i kontratës është kryer me anë të një qëllimi të ndryshimit të paraqitur nga Autoriteti Kontraktues.

Një urdhër ndryshimi me shkrim është ligjërisht i detyrueshëm për të dyja palët, si kontratë origjinale, pas ekzekutimit nga Autoriteti Kontraktues dhe pranimit nga Kontraktuesi, ajo bëhet pjesë e kontratës.

Autoriteti kontraktues mund të urdhërojë ndryshime me gojë, kur është ne pyetje koha; megjithatë, urdhëresat për ndryshime me gojë kërkojnë të njëjtat nivele të miratimit si urdhëresat e ndryshimit me shkrim, dhe duhet të pasojnë menjëherë me një urdhërese të ndryshimit me shkrim.

Kur Autoriteti Kontraktues konstaton se duhet të bëhet ndryshimi ne kontratë, dhe lëshon një urdhër për Kontraktuesit, Kontraktuesi është i detyruar të vazhdoj me ndryshimin e punës së tij.

Kontraktuesi pranon të gjitha kërkesat e urdhëresës së ndryshimit duke:

* E miratuar atë,
* shkruar një pranim të veçantë, ose
* Nuk e kundërshton, sipas procedurës së përcaktuar në kontratë.

Nëse Kontraktuesi nuk pajtohet me termat apo kushtet e një urdhëresë të ndryshimit, ai duhet të plotësojë kërkesat specifike (koha, format, etj.) në mënyrë që të paraqesë një kundërshtim të vlefshme.

Kur një ndryshim i kontratës është kryer me anë të një amendamenti të kontratës, Autoriteti Kontraktues paraqet propozimin e tij te kontraktuesi dhe, zakonisht, fillon një raund i negociatave.

Negociatat në amendamentin e Kontratës duhet të trajtojë të njëjtën shkallë të detajeve siç përmban kontrata origjinale, duke dokumentuar në mënyrë të qartë arsyen e ndryshimit (p.sh., rritje apo ulje në sasi, korrigjimet e specifikimeve teknike, korrigjim i datës se dërgesës, ndryshime në Deklaratën e punës, etj.) .

Rezultati i negociatave të amendamenteve te kontratës duhet të miratohet nga Autoriteti Kontraktues dhe Kontraktuesi dhe bëhet pjesë e kontratës origjinale.



* **Kontraktuesi inicion ndryshime**

Ndryshimet e kontratës te iniciuara nga Kontraktuesi marrin zakonisht formën e propozimit me shkrim tek Autoritetit kontraktues dhe, në këtë mënyrë, janë shpesh të referuara si "propozime për ndryshim të kontratës", "propozimet për ndryshim inxhinierie," ose "propozime për ndryshim administrativ", në varësi të natyrës dhe kompleksitetit te ndryshimit të propozuar të kontratës.

Më tej, në qoftë se kontraktuesi zhvillon një propozim për ndryshime në një kontratë që do të rezultojë në kursimet e kostos të Autoritetit Kontraktues në kuadër të kontratës së tanishme, kontratat e ardhshme, dhe / ose kontratave të njëkohshme, atëherë kontraktuesi mund të zgjedh që të përgatis dhe të dorëzoj një "propozim te ndryshimit te vlerës se inxhinierisë."

Kur një operator ekonomik dorëzon një kërkesë për një ndryshim, zyrtarët e prokurimit duhet të pyesin veten e tyre dhe palët e tjera të interesuara me një numër pyetjesh depërtuese:

* A është kjo kërkesë dukshëm brenda objektivit të punës së kuptuar dhe për të cilën është rënë dakord?
* A është kërkesa një keqinterpretim i specifikimit ekzistues apo i kushteve? A nënkupton dhënia e sqarimeve se nevoja për ndryshim zhduket?
* A është ky ndryshim me të vërtetë i nevojshme, apo është "bukur ta keni"?
* Vlerësoni implikimet direkte dhe indirekte.
* A ka ndonjë mënyrë tjetër procedimi, e cila mund të ketë kosto më efektive?
* A është ndryshimi me të vërtetë një modifikim i kontratës aktuale apo është një punë e re që kërkon një kontratë të re?
* A do t'i shkelë ndryshimi rregullat kombëtare të prokurimit apo bie ndesh me ndonjë politikë të ofertimit konkurrues?



**2. Rrjedha tipike e punës se ndryshimit te kontratës**

Përderisa çdo ndryshim i kontratës është unik, rrjedha tipike e punës se ndryshimit te kontratës mund të përshkruhet:

* 1. Lind nevoja për ndryshim të kontratës.
  2. Identifikohet ndryshimi dhe të gjitha opsionet janë vlerësuar.
  3. Iniciatori vlerëson ndikimin në orarin dhe koston.
  4. Pjesa tjetër është e informuar dhe vlerëson edhe ndikimin në orarin dhe koston
  5. Palët kontraktuese takohen për të diskutuar kushtet e ndryshimit dhe për të negociuar çmimet dhe kohën.
  6. Ndryshimi formatizohet me shkrim dhe ekzekutuar siç parashihet
  7. Ndryshimi i kontratës bëhet pjesë e kontratës
  8. Kontraktuesi vazhdon me punën e ndryshuar.

Në mënyrë ideale, asnjë ndryshim nuk duhet te behet ne zbatimin e kontratës është deri në ndryshimin ekzekutiv te kontratës.

Në raste të rralla, mund të kërkohet miratimi për të vazhduar me ndryshimin para lëshimit dhe ndryshimit ekzekutiv te kontratës, në rast se ka një përfitim te kostos / kohës për Autoritetin Kontraktues, ose në qoftë se ajo do të zbusë koston / kohën në disavantazh për Kontraktuesin .

Përgatitja dhe dokumentimi i një ndryshimi të kontratës është po aq i rëndësishëm sa përgatitja e kontratës origjinale.

Dokumentacioni i përshtatshëm do të minimizoj mundësinë e keqkuptimit në lidhje me sasinë apo llojin e punës që duhet zbatuar ose kompensim e kontraktuesit dhe se si do të matet dhe paguhet.

**3. LLOJET E NDRYSHIMIT TE KONTRATES**

* **Formale** - Në bazë të ndryshimit te klauzolës së kontratës.
* **Konstruktive** - Një ndryshim kontrate, qe nuk është paraparë fillimisht, ose dokumentuar si i tillë në kontratë.
* **Kardinale** - Ndryshimi i kontratës tërësisht jashtë fushëveprimit të kontratës fillestare, duke çuar në ri-negocimin e tërë kontratës.



V. Ndryshimet e Kontratës sipas FNIPK (FIDIC)

FNIPK (Federata Ndërkombëtare e Inxhinierëve Konsulentë – FIDIC.org) Kushtet e Kontratës për Projekte EPC (Turnkey), i njohur gjithashtu si Libri i Argjend, përmban një klauzolë në variacionet (Neni 13 Variacionet dhe përshtatjet) përmbledh praktikën ndërkombëtare për ndryshimet e kontratës.

Çështjet e mëposhtme theksojnë vetëm disa aspekte të këtyre kushteve standarde:

Çështja 1: Kush ka të drejtë të iniciojë ndryshime?

Çështja 2: Kur dhe si krijohet variacioni?

Çështja 3: Kush i bartë shpenzimet për ndryshim?

**1. Kush ka të drejtë të iniciojë ndryshime?**

Klauzola 13.1 (1)

Punëdhënësi në çdo kohë përpara lëshimit të Certifikatës se marrjes përsipër duke udhëzuar një variant ose duke kërkuar një propozim nga Kontraktuesi.

Klauzola 13.2 (1)

Kontraktuesi, në çdo kohë, duke dorëzuar një propozim me shkrim tek punëdhënësit e cila (sipas mendimit te Kontraktuesit) do të, nëse miratohet, (i) të përshpejtojë përfundimin, (ii) të zvogëlojë koston për punëdhënësit e ekzekutimit, mirëmbajtjen ose operativen e punës, (iii) të përmirësojë efikasitetin ose vlerën për punëdhënësit e punëve të kryera, ose (iv) përndryshe të jetë me dobi të punëdhënësit.

Procedura është quajtur përgjithësisht Vlere Inxhinierie.

Klauzola 13.3 (2)

Kontraktuesi nuk do të vonojë asnjë punë derisa është duke pritur një përgjigje.

**Koment:**

Kontraktuesi mund të mos ekzekutojë ndryshimin e propozuar, qoftë si përgjigje ndaj kërkesës së punëdhënësit ose jashtë iniciativës se vet, pa udhëzim ose miratim të Punëdhënësit.

Kontraktuesi duhet të kryejë punën normalisht deri te udhëzohet ndryshe nga Punëdhënësi.

Punëdhënësi ka të drejtë të përgjithshme të udhëzojë ose të propozojë ndryshime për çfarëdo arsye, ndërsa e drejta e Kontraktuesit është kualifikuar me interes të punëdhënësit. Të drejtat e punëdhënësit janë më të forta pasi që variacioni duhet të ekzekutohet nga Kontraktuesi për udhëzimin e thjeshtë nga ana e punëdhënësit.

Vlera Inxhinierie është në kontrollin e Kontraktuesit pasi ajo është e kufizuar për mendimin e tij për këtë çështje.

**2. Kur dhe si krijohet variacioni?**

Klauzola 13.1(2)

Kontraktuesi është i detyruar të ekzekutojë dhe është i lidhur me variacionet e udhëzuara nga Punëdhënësi, vetëm nëse ai menjëherë njofton me veçori mbështetëse. Bazat mbi të cilat kontraktuesi mund të refuzojë të ekzekutojë variacionin janë të kufizuara: Kontraktuesi nuk mund të marre mallrat e kërkuara për Variacion, do të zvogëlojë sigurinë apo përshtatshmërinë e punëve, ose do të ketë një ndikim negativ në arritjen e performancës se Garancisë.

Me të marrë këtë njoftim, Punëdhënësi do të anulojë, të konfirmojë ose ndryshojë udhëzimin.

Klauzola 13.3(1)

Nëse punëdhënësi kërkon një propozim, Kontraktuesi duhet të përgjigjet me shkrim ose duke i dhënë arsyet se pse ai nuk mund të pajtohet ose duke paraqitur një propozim të detajuar.

Klauzola 13.3 (2)

Punëdhënësi duhet sa më shpejt të jetë e mundur pas marrjes së propozimit të tillë, të përgjigjet me miratim, mosmiratim ose komente. Kontraktuesi nuk do të vonojë asnjë punë derisa është duke pritur një përgjigje.

Klauzola 13.3 (4), Klauzola 3.5

Pas udhëzimit apo miratimit të një variacioni, punëdhënësi do të veprojë në përputhje me nën-klauzolën 3.5 te pajtohet ose të përcaktoj rregullimet e çmimit të kontratës dhe Pasqyrën e Pagesave. Këto rregullime do të përfshijnë fitim të arsyeshëm, dhe do të marrin parasysh parashtrimet të Kontraktuesit që kanë të bëjnë me vlerën inxhinierie.

**Koment:**

Është e rëndësishme të theksohet se, pavarësisht nga njoftimi i dhënë nga kontraktuesi, punëdhënësi mund të konfirmojë udhëzimet e tij dhe Kontraktuesi është për të ekzekutuar variacionin dhe mbetet me mundësinë e vetme për te deklaruar një procedurë për zgjidhjen e mosmarrëveshjeve.

Sipas FNIPK-it Librit te Argjende, Kontraktuesi është i ekspozuar ndaj vendimmarrjes së Punëdhënësit dhe mund të duhet të pres për të arritur drejtësi.

Kontraktuesi nuk ka të drejtë të refuzojë variacione jo të parapara.

**3. Kush i bartë shpenzimet për ndryshim?**

Shpenzimet për shkak të përgatitjes së variacioneve:

Klauzola 13.2(2)

Propozimet e iniciuara te Kontraktuesit janë përgatitur në koston e Kontraktuesit. Kontraktuesi As nuk e ka te drejtën për çdo pagesë për t'iu përgjigjur një kërkese. Punëdhënësi përgatit udhëzimet e tij duke përbërë një variacion mbi koston e tij.

**Koment 1:**

Pasiguria lind kur kontraktuesi paraqet një propozim në bazë të kërkesës dhe variacioni nuk është ekzekutuar. Libri i Argjend nuk i përgjigjet kësaj pyetjeje. Prandaj, është e rekomandueshme që palët të bien dakord për pretendentin e çështjes, sidomos kur është i përfshirë dizajni i detajuar dhe i shtrenjte.

Kosto/ përfitimet për shkak të variacioneve:

Klauzola 13.3 (4), Klauzola 3.5

Nëse nuk është arritur marrëveshja pas propozimit të Kontraktuesit etj. Punëdhënësi do të procedojë në përputhje me nën-klauzolën 3.5 për të rënë dakord ose për të përcaktuar rregullimet e çmimit të kontratës dhe Pasqyrës se Pagesave. Këto rregullime do të përfshijnë fitim të arsyeshëm, dhe do të marrin parasysh parashtrimet të Kontraktuesit që kanë të bëjnë me vlerën inxhinieri.

**Koment 2:**

Libri i Argjend jep disa drejtues se si duhet te vlerësohen ndryshimet. Sipas procedurës se ndryshimit, punëdhënësi pajtohet ose përcakton vlerën e ndryshimeve nga rregullimet e çmimit të kontratës. Sipas nën-klauzolave, këto ndryshime do të përfshijnë fitim të arsyeshëm (përveç në rast të ndryshimit të ligjeve). Vlerësimi i asaj se çka është e arsyeshme është lënë në diskrecionin e punëdhënësit. Është e rekomandueshme që të bien dakord për dispozitat në lidhje me kompensimin për vonesa dhe ndërprerje të shkaktuara nga ndryshimet.

Sipas pikës 13.3 Punëdhënësi duhet të marrë parasysh vlerën e inxhinierisë në përcaktimin e tij, por nuk ka udhëzime se si kjo duhet të behet kjo. Pra, Kontraktuesi, duhet të marrë parasysh qe te bie dakord për çështjen para nënshkrimit të kontratës.

**4. VARIACIONET SIPAS LPP NË KOSOVË**

Sipas legjislacionit të prokurimit publik në Kosovë, mundësia e aplikimit të ndryshimit të kushteve të kontratës është mjaft e kufizuar. Variacionet në aspektin ligjor trajtohen si pjesë e

aktivitetit në periudhën e para nënshkrimit por edhe të menaxhimit të kontratës ( Pika (iv) variacionet /ndryshimet).

Procedurat standarde të prokurimit e minimizojnë mjaft shumë mundësinë e devijimit nga kërkesat e specifikuara në dosje të tenderit. Faktori i parë kufizues është çmimi fiks i kontratave (përjashtim bëjnë çmimet e bursës), pastaj kohëzgjatja e caktuar e kontratës e elemente tjera të definuara paraprakisht në kërkesat e dosjes.

**Neni 27 i Ligjit, ndër të tjera, parasheh**,

Nëse aktiviteti përkatës i prokurimit kërkon publikimin e njoftimit të kontratës, dosja e tenderit duhet të përmbajë një kopje të njoftimit të tillë dhe informatat e tjera të tilla përkatëse që mund të jenë të nevojshme për të qartësuar dhe plotësuar informatat që gjinden në njoftimin e tillë. Autoriteti kontraktues duhet të përcaktojë në dosjen e tenderit, specifikimet teknike të zbatueshme dhe, **aty ku është e përshtatshme, kërkesat ekzekutuese, mundësinë e varianteve** dhe informatat lidhur me nën-kontraktimin në pajtim me nenet 28, 29, 30 dhe 31 të këtij ligji.

**Sipas Ligjit të Prokurimit në Kosovë variacionet kryesisht trajtoheni si:**

* Pjesë e aktivitetit në *periudhën e para nënshkrimit* (pas vlerësimit, përkatësisht përzgjedhjes së fituesit), por edhe të *menaxhimit të kontratës.*
* Këto aktivitete mund të përfshijnë disa kushte të veçanta të kontratës si, kushtet e pagesës, inspektimit të mallit, dorëzimit e precizime tjera të vogla, të cilat parashihen në ligj.
* Procedurat standarde të prokurimit e minimizojnë mjaft shumë mundësinë e devijimit nga kërkesat e specifikuara në dosje të tenderit , në veçanti çmimi fiks i kontratave në tërë kohëzgjatjen e saj.
* Po ashtu, disa situata praktike kërkojnë fleksibilitet në mundësitë e gjetjes së zgjidhjeve për ri-definim të kushteve të kontratës si:
* Paqëndrueshmëria e çmimeve në situatat inflatore dëmton palët;
* Ligji aktual e parasheh mundësinë e korrigjimit të çmimit për kontratat me mbi 1 vit afat të lidhura me ndonjë indeks kredibil;
* Kontratat nuk përfshijnë ndonjë mekanizëm revalorizues i cili i korrekton diferencat në çmim, me përjashtim te çmimeve te pajtuara me klauzolë të veçantë në kontratë konform mundësisë qe e ofron ligji;
* Ndryshimi i kontratave për arsye të ndryshimeve ligjore si p.sh. ndryshimi normës së TVSH-s nga 16 në 18 %, apo së fundi ndryshimi i akcizës për duhan, kanë pas efekt në vlerat e kontratave rrjedhëse, krahas problemeve në menaxhimin financiar të tyre (faturimi, pagesa, buxheti).

Aktivitetet e përmendura më lartë kryesisht lidhen me kërkesat për menaxhim të procesit në fazën e para nënshkrimit të kontratës. Këto aktivitete mund t’i trajtojnë disa kushte të veçanta të kontratës, si kushtet e pagesës, inspektimit të mallit, dorëzimit e variacioneve tjera.

Në Kushtet e Veçanta të Kontratës (KVK) , për shembull, parashihet,

1. **Neni 2 - Dorëzimi (Dosja e Tenderit për Furnizime)**

21.3 Paketimi, shënimi dhe dokumentacioni brenda dhe jashtë pakove duhet të jenë në pajtim me kërkesat e dhëna në mënyrë të hapur në KVK, dhe i nënshtrohen ndryshimeve që mund të urdhërohen më vonë nga autoriteti kontraktues.

**ose,**

**Neni 83 - Aktivitetet e Menaxhimit të Kontratës (LPP),** paragrafi i fundit i parasheh aktivitetet potenciale të cilat mund të jenë objekt i ndryshimit:

Pika 1.2. përcakton procedurat për këto në vijim sa herë që është e nevojshme: (i) inspektimin e vendit të punimeve, materialeve dhe të objekteve të prodhimit; (ii) sigurimin e dorëzimit efektiv, ruajtjen dhe sigurinë e artikujve të përfshira në kontratë; (iii) caktimi i afatit të dorëzimit; (iv) **variacionet /ndryshimet**.

VI. KATEGORITE E RREZIKUT TË NDRYSHIMIT TË KONTRATES

Risku përkufizohet si pasiguria për rezultatin, qoftë kjo një mundësi pozitive ose një rreziknegativ. Në fushën e menaxhimit të kontratës, shprehja "menaxhimi i riskut" përfshin të gjithaaktivitetet e nevojshme për të identifikuar dhe kontrolluar rreziqet që mund të kenë një ndikimnë përmbushjen e një kontrate. Është e rëndësishme të theksohet se është përgjegjësia eautoritetit kontraktues që ta ruajë shërbimin kudo që të jetë e mundur.

Është thelbësore të konsiderohet i tërë zinxhiri i furnizimit kur analizohen rreziqet e një kontrate dhe të ekzaminohen organizatat që furnizojnë një operator ekonomik kurdoherë që një risk i madh është i përfshirë.

Ekzistojnë tri kategori të rrezikut te ndryshimeve të kontratës:

* Ndryshim i paautorizuar i kontratës;
* Ndryshimet e tepërta apo te dyfishta te kontratës;
* Ndryshimet e mbivlerësuara të Kontrata.

**1. Ndryshim i paautorizuar kontratës**

Përgjegjësia për autorizimin e llojeve të ndryshme të ndryshimeve mund t'u përkas personave të ndryshëm në autoritetin kontraktues, dhe procedurat e brendshme të dokumentuara do të pasqyrojnë këtë përgjegjësi të përbashkët. Veçanërisht, ndryshimet në kontratën e përgjithshme, si ndryshimet në çmime që janë jashtë objektivit të mekanizmit të ndryshimit të çmimit për të cilin është rënë dakord, duhet të kenë aprovimin e drejtuesve të lartë. Në rastet më pak komplekse, mund të autorizohen edhe zyrtarë të nivelit më të ulët (subordinues).

Është rëndësishme që gjithnjë të krijohen struktura të përshtatshme, me përfaqësuesit e menaxhimit të të dyve, autoritetit kontraktues dhe operatorit ekonomik, për të shqyrtuar dhe autorizuar kërkesat për ndryshim. Këto struktura mund të bëhen pjesë e komiteteve ekzistuese të menaxhimit, ose role të reja për këshillimi e ndryshimeve mund të jenë të nevojshme.

Puna që kryhet dhe për te cilën paguhet pa qenë i autorizuar nga Autoriteti Kontraktues.

Pse ndodh kjo?

* Keqkuptimi;
* Zvarritje;
* Tejkalim i buxhetit;
* Vonesa ne afate;
* Ripunim;
* Punë garancie;
* Çështjet e cilësisë.

**2. Ndryshimet e tepërta apo te dyfishta te kontratës**

Ndryshimet e kontratës të cilat janë miratuar siç duhet, por të cilat nuk japin asnjë vlerë te dukshme për projektin, që rezultojnë nga

* Qëllimi ekzistues
* Shtesa të panevojshme

Shumë rreziqe që përfshihen në menaxhimin e kontratës lidhen me paaftësinë e operatorit

ekonomik për të furnizuar ose për të mos furnizuar në nivelin e duhur të cilësisë.

Këto rreziqe përfshijnë:

* Mungesën e kapaciteteve
* Transferimin e stafit kryesor të operatorit ekonomik diku tjetër, duke dëmtuar cilësinë e shërbimit të ofruar
* Ndryshimin e fokusit të biznesit të operatorit
* Mungesën e mjeteve financiare
* Humbjen e tregut prej nga furnizohet, etj.

**3. Mbivlerësim i ndryshimet të Kontrata**

Urdhëresat për ndryshime të cilat janë miratuar, por janë të mbivlerësuara për objektin e punës së propozuar.

Mbivlerësimi vije nga:

* Normat e punës te fryra
* Orë te fryra
* Kufijtë te ekzagjeruar te fitimit
* Llogaritje te komplikuar te tarifave (tarifa në tarifë)

**4. Flamujt e kuq ne ndryshimin e kontratës**

* Nuk ka pasur negocim ne ndryshim te kontratës
* Ndryshime të kontratës te dokumentuara ne mënyre te dobët
* Projekti dhe ndryshimet e kontratës
* Ndryshim i Kontratës rimodelimi i projektit
* Rregullimet e madhe te vlerës se inxhinierisë
* Zëvendësime të rëndësishme materiale

**5. KOSTOJA E NDRYSHIMIT TE KONTRATES**

Shumica e Autoritetet Kontraktuese ndër-kombëtarisht përpiqen tu shmangen ose te minimizojnë ndryshimet e kontratës, pasi qe ajo lidhet direkt me rritjen e kostos se kontratës.

Tabela ofron përqindjet mesatare te përafërta te rritjes se kostos prej dhënies së kontratës deri ne përfundim të projektit për projektet e ndërtimit në vende të ndryshme.

VII. Përfundimi

Ballafaqimi dhe menaxhimi i ndryshimeve të kontratës përfshin një shumëllojshmëri të gjerë të sfidave në lidhje me të kuptuarit, planifikimin, negocimin, dhënien dhe administrimin e ndryshimeve.

Komunikimi dhe bashkëpunimi efektiv ndërmjet palëve kontraktuese është i nevojshëm për menaxhimin e suksesshëm të procesit.

Në qoftë se Autoritetet Kontraktuese mund të qëndrojë në krye në menaxhimin e ndryshimeve të kontratës, shumica e mosmarrëveshjeve kontraktuese mund të shmangen ose te minimizohen.