

# No smilšu līdz īstām pilīm

## Antra Ērgle

Foto – Sarmīte Livdāne,  
no personiskā un  
*Būvinženiera* albuma

## Natālija Peņugalova

- 1983. gadā ieguvusi augstākās izglītības diplomu ar inženiera-celtnieka kvalifikāciju Rīgas Politehniskajā institūtā (pašlaik – Rīgas Tehniskā universitāte).
- Strādājusi kompānijās *Arčers*, *RBS Skals*, *Lagron*.
- Kopš 2015. gada *RERE Būve* projektu vadītāja.
- Latvijas Būvinženieru savienības biedre, saņēmusi būvprakses sertifikātu ēku būvdarbu vadīšanā un būvuzraudzībā, darba aizsardzības speciālistes maģistra grāds.
- Augsta kompetence likumdošanas un standartu realizācijā objektos, darbu tehnoloģijas un metodoloģijas noteikšanā, kvalitātes sistēmas ieviešanā būvprojektos, t. sk. dokumentu aprites nodrošināšanā, dažādu risku novērtēšanā, būvprojekta komandas vadīšanā un motivēšanā.
- Valodu prasme: latviešu, krievu, spāņu, angļu.

### Nozīmīgākie objekti:

- ✓ Mežaparka Lielās estrādes pārbūve – projekta vadītāja;
- ✓ Paula Stradiņa Klīniskās universitātes slimnīcas A korpuss – atbildīgā būvdarbu vadītāja, atbildīgā par būvprojekta kvalitātes procesiem, darbu veikšanas metodoloģiju un izpildedokumentācijas nodrošināšanu;
- ✓ Latvijas Nacionālā bibliotēka – atbildīgā būvdarbu vadītāja palīdzē, darba aizsardzības daļas vadītāja, darbu metodoloģijas izstrādes un izpildes nodrošināšana būvprojektā;
- ✓ Rīgas Biržas ēkas rekonstrukcija un restaurācija – atbildīgā būvdarbu vadītāja;
- ✓ Patlaban Jaunā Rīgas teātra ēku kompleksa rekonstrukcija – projekta vadītāja, atbildīgā būvdarbu vadītāja, darba aizsardzības speciāliste un koordinatore.



**Būvindustrijas Lielās balvas titula  
Gada inženiere 2018 saņēmēja Natālija  
Peņugalova, uzņēmuma RERE Būve  
projektu vadītāja, ir būvnieku dinastijas  
turpinātāja – viņas vecāki bija hidrobūv-  
niecības speciālisti.**

Liepājniece Natālija bērnībā cēla smilšu pils, jo bija pārliecināta – izaugusi būvēs istās. Viņai piemīt spēja precīzi *salikt pa plauktiem* un padarīt skaidri izpildāmu pat vissarežģītāko projektu. Pirms kļuva par būvnieci, pabeigusi mūzikas vidusskolu un pavisam droši zina atbildi uz ārzemnieku jautājumu – kāpēc jums vajag vērienīgo Mežaparka estrādi vienam notikumam reizi dažos gados? Tāpēc, ka tur mīt mūsu, latviešu, dvēsele, spēks un vienotība, pārliecināta Natālija.

**Skatos, jūs jau pirms intervijas esat sarakstījusi atbildes atsūtītajiem jautājumiem uz vairākām lapām...**

– Mana pieeja jebkuram uzdevumam – sakārtot visu pēc iespējas labāk, lai citiem nerastos problēmas kaut ko izpildīt. Tas ir mans pamatprincips gan dzīvē, gan darbā. Pašlaik mana dzīve ir mans darbs un draugi. Man

svarīgi visu uzmanību veltīt tam, ko daru, ar ko strādāju, nevis domāt tikai par sevi. Ja vēlies, lai cilvēki apkārt būtu atbildīgi, viņiem jārada piemērs, jāsāk ar sevi.

Man liekas, kārtībai jābūt visur – galvā, datorā, uz galda, mājās un man apkārt. Lai perfekcionisms netraucē sadarbības partnerus vai komandu, cenšos uzreiz, uzsākot būvniecības projektu, precīzi norādīt *spēles noteikumus* – procedūras ne tikai mutiski, bet arī rakstiski. Lai atvieglotu sadarbību, visiem būvniecības projekta dalībniekiem ļoti svarīgi pirms darbu sākuma izveidot projekta kvalitātes sistēmu. To izstrādāju pati katram būvprojektam, ieskaitot visas procedūras, amata aprakstus, veidlapas, lai tie būtu skaidri katram projekta dalībniekam, un tad viss notiks precīzi.

**Vai to darāt paralēli valsts un uzņēmuma standartiem un procedūrām?**

– Iekšējās procedūras un apraksti atbilst likumdošanas prasībām un standartiem, noteikti iekšējās uzraudzības aspekti. Ļoti svarīgi nodrošināt būvprojekta iekšējo uzraudzību. Ja būvprojektā ir sakārtota dubulta uzraudzība, tas samazina risku kļūdīties. Man ir pieredze un izglītība vairākās jomās, pamatojoties

uz to, izveidoju procedūras un veidlapas, bet tas nav akmens kaklā. Es varu tās atjaunot, labot, pārkārtot – darīt visu saskaņā ar būvprojekta situāciju, lai atvieglotu darbu apakšuzņēmējiem, sadarbības partneriem un kolēģiem. Tā var palīdzēt jebkuram jaunam speciālistam ātrāk ienākt komandas sastāvā – iedot būvprojekta kvalitātes grāmatu, un viņš, to izlasījis, uzreiz var sākt strādāt, laiku pa laikam ieskatoties tajā.

Lai samazinātu kļūdu risku un process ritētu vienā virzienā, būvprojektā jāsakārto iekšējā darba vide, jālieto noteiktas veidlapas. Tas palīdz samazināt darba kļūdu risku, dažos gadījumos saīsināt uzdevumu izpildes laiku un precīzi veikt uzdevumu. Apakšuzņēmēji, ar kuriem strādāju vairākos būvprojektos, ziņā – nebūs papildu mutisku prasību, ja viņi precīzi izpildīs sākotnējos nosacījumus, noslēdzot līgumu. Visiem ir iespēja izmantot gan veidlapas, gan precīzi norādītās kvalitātes prasības.

**Kā jūs nonācāt pie savas perfektās sistēmas?**

– Ilgi domāju par jautājumu – kurš cilvēks visvairāk ietekmējis manu profesionālo ceļu, tomēr paliku pie pirmā, kurš uzreiz ienāca prātā. Tas ir Armands Garkāns, ar kuru kopā 90. gados strādāju firmā *Arčers*. Viņš ir perfekcionists, un mums viedokļi sakrita. Viņš bija piemērs kā cilvēks, kā saimnieks un kā uzņēmuma vadītājs. Viņš uzbūvēja uzņēmumu no pirmsākumiem. Kad atnācu, tur strādāja desmit cilvēki, kad gāju prom – 500. Viņš pats visu laiku mācījās, apguva ko jaunu, viens no pirmajiem ieviesa *Arčers* ISO standartu ne tikai ķeksiša pēc, bet reāli lietojamu ikdienas darbā. Armands bija prasīgs pret sevi un kolēģiem – pats nemitīgi strādāja ar šo sistēmu un mudināja citus. Viņš bija cilvēks ar vārdu – ja ko pateica, vienmēr izpildīja, lai cik grūti būtu. Viņš bija pirmais profesionālis, ar kuru varu salīdzināt savu darbu. Domāju, esmu izaugusi līdz tādām atbildības līmenim, un arī cenšos turēt doto vārdu un visu izdarīt perfekti.

 **RERE GRUPA**

**BŪVĒT KOMPETENTI  
DROŠI  
UN KVALITATĪVI**

**BŪVĒT ATBILDĪGI**

[www.reregrupa.lv](http://www.reregrupa.lv)

 [reregrupa](https://www.facebook.com/reregrupa)

**«Lai sasniegtu iecerēto, Natālijai palīdz spēcīgās rakstura īpašības – mērķtiecība, spītība, neatlaidība, aizrautība, stingrs mugurkauls, *krampis* saturēt komandu, noturēt kvalitātes latīņu, nenogurt un izturēt līdz galam, būt drosmīgai un godīgai pret sevi un pārējiem.»**

No kompānijas *RERE Būve* pieteikuma  
Būvindustrijas Lielajai balvai

#### Jūsu pieredzes apraksts rada iespaidu par lielu projektu vadītāju...

– Tas nācis soli pa solim. Līdz šim brīdim esmu atvērtā visam jaunajam, man patīk uzzināt un mācīties. Man nav bail pajautāt – kas tas ir? Nebaidos atzīt, ka kaut ko nezinu, bet vēlos iemācīties. Man patīk strādāt ar jauniešiem, taču tikai tiem, kam mirdz acis un kas paši vēlas augt. No viņiem uzzinu arī daudz ko jaunu. Priecājos nodot savas zināšanas jauniešiem, lai viņiem būtu iespēja izveidot karjeru ātrāk. Arī tāpēc, ka Latvijā ir būvspeciālistu trūkums. Ja jaunie speciālisti ātrāk ienāktu nozarē, tas būtu ieguvums visiem. Ja man ir iespēja dalīties zināšanās ar kolēģiem gan būvprojektā, gan ārpus tā, esmu laimīga to darīt. Taču tikai tiem, kam ir vērts stāstīt par darbu tehnoloģiju, standartu pielietošanu, procesu sakārtošanu, problēmu risināšanu ar piemēriem, un kas vēlas ko nozīmīgu sasniegt. Vēl pirms gadiem desmit centos kaut ko iestāstīt ļoti dedzīgi, pat paceļot balsi, bet tagad man ir cita pieeja – ja gribi, nāc pie manis un pajautā! Es ar prieku visu izskaidrošu. Ja nav gribēšanas strādāt tā, kā jābūt, nav jēgas tērēt laiku.

#### Vai ir jaunieši, ko esat ievadījusi profesijā un par kuriem tagad ir prieks? Vai vēlētos mācīt jauniešus kādā izglītības iestādē?

– Jā, tādi cilvēki ir, bet nav tik daudz, kā gribētos. Par mācīšanu izglītības iestādē esmu domājusi, taču man negribas tērēt laiku cilvēkiem, kuri nevēlas zināšanas saņemt. Man gri-

bētos just gandarījumu, ka es sniedzu zināšanas un pieredzi un cilvēki to uztver.

Strādājot par projekta vadītāju, saņēmu aicinājumu sakārtot darba aizsardzības lietas Nacionālās bibliotēkas būvniecības objektā. Lai risinātu problēmu, novērtēju būvniecības projekta dalībniekus un sapratu, ka darbiniekiem šajā jomā ir ļoti zems izglītības līmenis, pieļauj kļūdas tāpēc, ka nezina, kā jādara pareizi. Ziemas periodā, kad būvniecības slodze samazinājās, nolēmu organizēt mācības. Projekta komandai nodarbības bija obligātas, bet apakšuzņēmējus aicināju pievienoties, ja ir interese. Telpa bija pilna ar kolēģiem, un vēl tikpat pieņāca klāt. Izrādās, ka ir interese. Pirmajā nodarbībā man bija grūti, jo nebiju gatavojusies materiālu pasniegt tik lielai auditorijai. Nākamreiz izmantoju citu metodoloģiju, un mācības noritēja ļoti sekmīgi. Pēc tam mācības periodiski atkārtojām, un tas kopā ar sakārtotām un ieviestām iekšējām procedūrām sniedza iespaidīgu rezultātu. Problēma ar darba aizsardzības aspektiem bija atrisināta.

Jau strādājot *Arčers*, vienā laikā arī bija problēma ar darba aizsardzības aspektiem. Apņēmimos to sakārtot. Rīkoju mācības, rādot filmas, liekot pildīt testus, analizējot rezultātus un instrukcijas, pārrunājot svarīgāko. Cilvēki zināja, ka jebkurā laikā var atnākt pie manis un pajautāt. Lielākais gandarījums bija par to, ka pirms visām darbībām uzņēmumā bija smagi nelaimes gadījumi, bet pēc tam vairs nebija neviena. Pēc sistēmas sakārtošanas uzņēmums ieguva sesto vietu Eiropas konkursā par labo prakses piemēru darba aizsardzībā.

Strādājot *RBS Skals*, mans pirmais uzdevums bija sakārtot būvprojekta kvalitāti, samazināt dokumentu noformēšanas laiku, izvairīties no būtiskām kļūdām. Izstrādāju savu pirmo būvprojekta kvalitātes grāmatu, kur apkopāju dokumentu apriti, amata aprakstus, darba aizsardzības aspektus, iekšējās uzraudzības shēmu, dubultās kontroles principus. Formulēju darbu veikšanas plānu, pirms vēl par to bija pieņemta likumdošana. Liku darbiniekiem pārdomāt darbu veikšanas nosacī-



jumus pirms darbu sākuma. Bibliotēkas būvniecības laikā strādāju pie darbu veikšanas metodoloģijas un darba aizsardzības aspektiem. Ja varat man paskaidrot uzreiz šeit uz papīra, kā darīsiet konkrēto darbu, tad nebūs problēmu 60 metru augstumā.

#### Vai jūs negribētu kļūt par Ministru prezidentu?

– (*smejas*) Man radi un draugi bieži to saka – tad būšot kārtība! Esmu sieviete būvniecībā...

#### Tieši tāpēc! Būvniecībā sievietei nav viegli strādāt, kaut arī ar digitalizāciju dāmu inženieru kļūst arvien vairāk. Jums ir aizmugure!

– Kad saņēmu balvu *Gada inženieris*, tas man bija pierādījums, ka sieviete var atrast vietu būvniecībā un sasniegt rezultātu.

Par būvinženieri gribēju kļūt kopš 8. klases. Jau bērnībā lellēm būvēju smilšu pilis ar terasēm un kāpnēm – zināju īsto profesiju! (*smejas*) Pirmo pieredzi guvu, kad kopā ar tēti būvēju ķieģeļu šķūni un pēc tam divstāvu mājiņu.

#### Ko jūs vēlētos mainīt nozarē?

– Mūsu valstī nekas nemainīsies, kamēr valdībā un ministrijās nebūs īstu profesionāļu. Tā kā pēdējā laikā strādāju valsts projektos, gribētu mainīt Iepirkumu likumu, kas, manuprāt, traucē valstij attīstīties. Nosacījums par lētāko cenu ir pilnīgi nepareizs. Kādu laiku tas derēja, tomēr rada problēmas. Un vēl – ja valsts iestādē vēlas veikt jebkuru būvniecības darbu, tad ierosinātajam jāsaprot, ka viņš ir atbildīgs par visiem būvniecības posmiem. Šobrīd situācija ir citādāka, kaut arī Būvniecības likumā precīzi noteikts – atbildīgais ir būvniecības procesa ie-

## Personība



rosinātājs. Tā veidojas problēmu ķēde – pasūtītājs, kas nesaprot, ka viņš ir atbildīgs par visu projektu kopumā, pēc tam likums, kas noteic lētākā piedāvājuma prioritāti. Pēc tam problēma ar projektētājiem, kur speciālistu trūkums ir zināms, ar to projektu kvalitāte... Pašlaik tā nav projekta kvalitāte! Projektējot objektu, ierosinātājs nezina, kādas būs izmaksas, un orientējas uz lētāko variantu. Projekta ekonomisko daļu lielākoties gatavo speciālisti, kam nav ne atbilstošas pieredzes, ne zināšanu, viņi neprot lasīt projektu, neredz kļūdas un nezina visu, kas notiek būvlaukumā. Tāpēc projekta cenu ierosinātājs uzzina tikai pēc objekta pabeigšanas. Darbu izpildes termiņi visiem projekta dalībniekiem – projektētājiem, ekspertiem un būvniekiem – ir visisākie. Tā nevar būt. Katram procesam ir atbilstošs izpildes laiks. Kopumā tas ir projekta vislētākais limenis no visām pusēm. Bet būvniekam jābūvē... viņš šajā problēmķēdē ir beidzamais. Būvnieki arī ir dažādi – cits zinošāks, cenšas strādāt pēc projekta, cits ar mazāku pieredzi.

**Jūsu teiktajā ir divas svarīgas lietas – nepietiekama pasūtītāja atbildība un normatīvās bāzes veidotāju joprojām valdošā attieksme, ka visi krāpjas...**

– Jā. Pamata pieejai jābūt pilnīgi citādai. Mēs visi kopā strādājam savas valsts attīstībai, mēs

nevēlamies krāpt savu valsti. Svarīgi formulēt nevis to, ko nedrīkst pārkāpt, bet to, kas jāizpilda, lai sasniegtu kopējo mērķi.

Otra lieta – svarīgi sākot normatīvos aktus, lai tajos nebūtu pretrunu. Pēdējais piemērs – Eiropas datu aizsardzības regula. Tā aizliedz publiskot personu datus, bet Latvijas likumi prasa tos publiskot būvatļaujā, kas novietota redzamā vietā! No sākuma jāintegrē regula mūsu likumdošanā, nevis jāpaziņo par milzīgiem sodiem. Turklāt Eiropas normatīvi pareizi un labi jāiztulko latviski, lai tie visiem būtu skaidri saprotami.

### Kurš jums pašai ir nozīmīgākais objekts?

– Katrs nākamais mazina iepriekšējā iespaidu, un tas, kurā strādāju, tobrīd ir svarīgākais. Man lielākais gandarījums bija Mežaparkā, kad ar draugu meitu, kura dzīvo ārzemēs, bijām Dziesmu svētku noslēguma koncertā. Pēc cilvēku sejmām sapratu to, ko nevaru pateikt vārdos – tās ir tik dziļas emocijas un tik neapmierama kopības sajūta, ko dod tieši šī vieta un tautas kopā sanākšana. Jauniete man pateica – es lepojos ar tevi! Ir svarīgi, ka mums, visai projekta komandai, izdevās saglabāt un pacelt to enerģiju, kas Mežaparkā ir sakrājušies daudzajos Dziesmu svētkos.

Es no piecu gadu vecuma spēļu klavieres. Dejoju tautas dejas. Kad sāku studēt būvniecību, mūzikai vairs nebija laika, taču man patīk kori un Dziesmu svētki. Kad sarīkojumos spēlē klasisko mūziku, esmu ļoti laimīga. Kad strādāju Mežaparkā, uzņemām daudz ārzemju viesus. Azerbaidžānas ciemiņi pēc objekta apskates man vaicāja: «Tik liela teritorija, lielas izmaksas, jābūvē ātri – un tas ir tikai vienam pasākumam?!» Es atbildēju: «Mūsu tautai tā ir svēta vieta, un runa nav par naudu. Šeit visi kopā varam justies kā savās istajās mājās.» Aicināju viņus vienu reizi atbraukt un izjust, kā desmit tūkstoši uz podestiem dzied kopā ar 70 tūkstošiem publikas plecu pie plecu – tad vairs jautājumu nebūs!

### Kāda ir jūsu sapņu būve?

– Uzbūvēt savu vasarnīcu Karību salās! BI

## BŪVNICĪBAS UN TEHNOLOĢIJU RINGU CĪŅAS

# BUVBAZE.LV FORUMS 2019

SEPTEMBRĪ  
27-29



COMFORT HOME 2019 | KĪPSALAS HALLĒ

**3**  
**DIENAS**

**25 000**  
**DALĪBNIEKI**

**40**  
**RUNĀTĀJI**



**BŪVNICĪBAS UN REMONTA  
RISINĀJUMI, DARBA  
KONTROLE**



**ĪPAŠUMA VAI ZEMES  
IEGĀDE, KREDITĒŠANA,  
APDROŠINĀŠANA**



**VIDĒS MĀJAS TEHNOLOĢIJAS UN  
INOVĀCIJAS. AUTOMATIZĒTIE  
RISINĀJUMI MĀJOKLIM**



**INTERJERA UN  
DIZAINA RISINĀJUMI**

