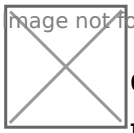
7.3.7.1 Επικαιροποίηση Μητρώου Καταγραφής Κινδύνων (Risk Log)

Επισκόπηση των ήδη εντοπισθέντων κινδύνων & εντοπισμός νέων κινδύνων
Όπως αναφέρθηκε προηγουμένως, ο Υπεύθυνος Συντονιστής πρέπει να επισκοπεί όλους τους κινδύνους που εντοπίσθηκαν κατά τη Φάση Έναρξης του Έργου ώστε να προσδιορίζει κατά πόσον όλοι εξακολουθούν να ισχύουν. Καθώς η Φάση Προγραμματισμού Έργου έχει ήδη ξεκινήσει και ο Υπεύθυνος Συντονιστής συμμετέχει στον χρονικό προγραμματισμό των Δραστηριοτήτων και στην ανάπτυξη του Σχεδίου Διαχείρισης Πόρων, του Προγράμματος Κόστους και του Σχεδίου Ποιότητας, θα πρέπει να έχει αποκτήσει σημαντικά μεγαλύτερη γνώση για το Έργο και, συνεπώς, θα πρέπει να έχει αναπτύξει μεγαλύτερη ικανότητα πρόβλεψης πιθανών κινδύνων.

Επιπλέον, ως αποτέλεσμα του προγραμματισμού του Έργου και της προσθήκης λεπτομερειών στο Τεχνικό Δελτίου Έργου (Project Fiche/ Brief), είναι πιθανόν να εμφανισθούν νέοι κίνδυνοι. Ο προσδιορισμός και χρονικός προγραμματισμός των δραστηριοτήτων που είναι αναγκαίες για την παραγωγή των παραδοτέων του Έργου ενδέχεται να αναδείξει ένα νέο επίπεδο πολυπλοκότητας και αλληλεξαρτήσεων στο Έργο, δημιουργώντας κατά πάσα πιθανότητα μεγαλύτερο κίνδυνο. Κατά παρόμοιο τρόπο, ο ορισμός των απαιτήσεων σε πόρους μπορεί να προϋποθέτει την ύπαρξη πόρων με μοναδικές δεξιότητες, η διαθεσιμότητα των οποίων μπορεί να φθίνει. Επιπλέον, οι υποθέσεις εργασίας που συνήθως γίνονται για τους σκοπούς του προγραμματισμού εμπεριέχουν κατά κανόνα κάποιο βαθμό κινδύνου. Για παράδειγμα, εάν η ημερομηνία κατά την οποία ένα βασικό άτομο θα είναι διαθέσιμο είναι αβέβαιη, ο Υπεύθυνος Συντονιστής μπορεί να υποθέσει μία συγκεκριμένη ημερομηνία έναρξης για τους σκοπούς του προγραμματισμού, ωστόσο η αβεβαιότητα εξακολουθεί να υφίσταται και μπορεί να επηρεάσει την πραγματική ημερομηνία έναρξης μιας συγκεκριμένης δραστηριότητας.

Τα προαναφερθέντα είναι μερικά μόνο παραδείγματα του τρόπου με τον οποίο οι

κίνδυνοι για ένα Έργο εξελίσσονται με την πάροδο του χρόνου. Επομένως, ο Υπεύθυνος Συντονιστής πρέπει να επικαιροποιεί τον υφιστάμενο κατάλογο κινδύνων (Μητρώο Καταγραφής Κινδύνων), προσθέτοντας τους νέους κινδύνους που εντοπίσθηκαν κατά τη διεργασία προγραμματισμού. Όπως και κατά τη Φάση Έναρξης του Έργου, ο Υπεύθυνος Συντονιστής θα πρέπει να εξετάζει τόσο εσωτερικούς κινδύνους (γεγονότα τα οποία ο Υπεύθυνος Συντονιστής μπορεί να ελέγξει άμεσα) όσο και εξωτερικούς κινδύνους (γεγονότα που βρίσκονται εκτός της άμεσης επιρροής του Υπευθύνου Συντονιστή).



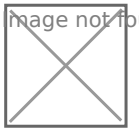
Θα πρέπει να αναφερθεί ότι για μία ακόμη φορά, τα δεδομένα και η εμπειρία από προηγούμενα Έργα μπορούν να παρέχουν μία άριστη αντίληψη για τους πιθανούς τομείς κινδύνων και για τους τρόπους αποτροπής ή μετριασμού των κινδύνων αυτών. Εάν ο Φορέας Υλοποίησης/ η Αναθέτουσα Αρχή έχουν ήδη υλοποιήσει παρόμοια Έργα και έχουν στη διάθεσή τους κατάλογο των κινδύνων που αντιμετώπισαν κατά τη διάρκειά τους, ο Υπεύθυνος Συντονιστής θα πρέπει να λαμβάνει υπόψη όλα τα πιθανά στοιχεία κινδύνων που περιλαμβάνονται στον κατάλογο αυτό.

Αξιολόγηση νέων κινδύνων

Ο Υπεύθυνος Συντονιστής αξιολογεί κάθε νέο κίνδυνο ως προς την πιθανότητα να επέλθει και ως προς την έκταση των επιπτώσεών του (βλ. Εκτίμηση Κινδύνων στο Υποκεφάλαιο 1.4.3.5).

Ορισμός προληπτικών ενεργειών και ενεργειών αντιμετώπισης

Ο καθορισμός ενεργειών για τη μείωση των απειλών για τους στόχους του Έργου (γνωστός επίσης και ως «Σχεδιασμός Αντιμετώπισης Κινδύνων» ["Risk Response Planning”]) είναι ουσιώδους σημασίας για την επιτυχία του Έργου. Οι ενέργειες αυτές πρέπει να είναι ανάλογες με τη βαρύτητα του κινδύνου, να είναι οικονομικά αποδοτικές, να συμφωνούνται από όλα τα εμπλεκόμενα μέρη και να ανατίθενται σε συγκεκριμένα αρμόδια άτομα.



Οι ενέργειες που μπορούν να αναληφθούν διακρίνονται στις εξής κατηγορίες:

- **Ενέργειες Πρόληψης:** Η πρόληψη του κινδύνου αναφέρεται:

  - στην αποτροπή του κινδύνου (τα πράγματα γίνονται με διαφορετικό τρόπο [αλλάζοντας το σχέδιο Έργου] και έτσι απομακρύνεται ο κίνδυνος), όπου τούτο είναι εφικτό, ή

  - στη μείωση της πιθανότητας επέλευσης ενός εντοπισθέντος κινδύνου.

Οι κίνδυνοι που εντοπίζονται σε πρώιμα στάδια είναι δυνατόν να αποτρέπονται ή να μετριάζονται (δηλ. να μειώνεται η πιθανότητα να επέλθουν) μέσω ενεργειών όπως η αποσαφήνιση απαιτήσεων, η προσθήκη πόρων, η παράταση της διάρκειας του Έργου, η βελτίωση της επικοινωνίας, η υιοθέτηση μίας οικείας μεθοδολογίας υλοποίησης αντί μίας νέας, η αποφυγή άγνωστων αναδόχων κλπ.

- **Ενέργειες Μετάθεσης:** Μετάθεση του κινδύνου είναι η επιδίωξη να μεταβιβαστεί η ευθύνη για τη διαχείριση του κινδύνου σε τρίτο μέρος – με άλλα λόγια, η μετάθεση δεν εξαλείφει τον κίνδυνο.

Η μετάθεση κινδύνου χρησιμοποιείται συνήθως στο πλαίσιο της μεταβίβασης του κινδύνου από έναν κρατικό φορέα σε έναν Ανάδοχο. Οι Συμπράξεις Δημόσιου-Ιδιωτικού Τομέα (ΣΔΙΤ), οι συμβάσεις με το μοντέλο PFI και οι συμβάσεις παραχώρησης αποτελούν χαρακτηριστικά παραδείγματα μετάθεσης κινδύνου από τον δημόσιο στον ιδιωτικό τομέα.

Επιπλέον, η χρησιμοποίηση σύμβασης σταθερού τιμήματος είναι δυνατόν να μεταθέτει τον κίνδυνο στον Ανάδοχο, ενώ στην περίπτωση χρησιμοποίησης σύμβασης με καταβολή του κόστους (cost reimbursable contract) το μεγαλύτερο μέρος του κινδύνου φέρει η Αναθέτουσα Αρχή, ιδιαίτερα σε περίπτωση που το Σχέδιο Έργου δεν είναι σταθερό και συμβαίνουν αλλαγές κατά την εξέλιξη του Έργου.

- **Ενέργειες Αποδοχής:** Η αποδοχή κινδύνου σημαίνει ότι η Καθοδηγητική Επιτροπή Έργου αποφασίζει να ανεχθεί τον κίνδυνο, ίσως επειδή δεν υπάρχει κάτι που μπορεί να γίνει (με εύλογο κόστος) για τον μετριασμό του, ή επειδή δεν είναι σε θέση να προσδιορίσει καμία άλλη κατάλληλη στρατηγική αντιμετώπισης ή επειδή η πιθανότητα επέλευσης του κινδύνου και οι επιπτώσεις του βρίσκονται σε αποδεκτό επίπεδο.

- **Ενέργειες Αντιμετώπισης:** Πρόκειται για ενέργειες που προγραμματίζονται και οργανώνονται ώστε να τίθενται σε ισχύ όταν και όποτε επέρχεται ο κίνδυνος.

Image not found or type unknown Θα πρέπει να σημειωθεί ότι όταν συμπληρώνετε το Μητρώο Καταγραφής Κινδύνων θα πρέπει ως προληπτικές ενέργειες να εξετάζετε τόσο την αποδοχή κινδύνου όσο και τη μετάθεση των κινδύνων και συνεπώς να τις περιγράφετε στην αντίστοιχη στήλη **(βλ. Παράρτημα 1-5)**.