



6.6.3 Διαχείριση κινδύνων



Η διαχείριση των κινδύνων είναι μια συνεχής διαδικασία που ξεκινά από το στάδιο σύνταξης και υποβολής του Τεχνικού Δελτίου του Έργου προς χρηματοδότηση (**βλέπε Κεφάλαιο 1 §1.5.3.5 «Εντοπισμός και Αξιολόγηση Κινδύνων»**), συνεχίζει κατά τη διάρκεια της διαγωνιστικής διαδικασίας και τη φάση σχεδιασμού και υλοποίησης του Έργου (**βλέπε Κεφάλαιο 7, §7.3.7 «Ανάπτυξη Σχεδίου Διαχείρισης Κινδύνων» και §7.4.7 «Διαχείριση Κινδύνων»**) και τελειώνει με την ολοκλήρωση του Έργου και το κλείσιμο της σύμβασης.

Η έννοια της Διαχείρισης Σύμβασης είναι άρρηκτα συνδεδεμένη με τη διαχείριση κινδύνων. Οι κίνδυνοι που ενδέχεται να παρουσιαστούν κατά τη φάση εκτέλεσης και διαχείρισης της σύμβασης μπορεί να οφείλονται είτε στην αδυναμία του Αναδόχου να εκπληρώσει τις συμβατικές του υποχρεώσεις (π.χ. μη ικανοποιητική απόδοση, βασικά του στελέχη ετεροαπασχολούνται σε άλλες συμβάσεις, το επιχειρηματικό του ενδιαφέρον στρέφεται προς άλλη κατεύθυνση ή η οικονομική του κατάσταση χειροτερεύει μετά την ανάθεση της σύμβασης), είτε σε αδυναμία της Αναθέτουσας Αρχής να διαχειριστεί αποτελεσματικά τη σύμβαση (π.χ. έλλειψη ή ανεπάρκεια κατάλληλου και εξειδικευμένου προσωπικού, καθυστερήσεις στις πληρωμές του Αναδόχου, έλλειψη εμπειρίας στη διαχείριση παρόμοιων συμβάσεων), είτε σε παράγοντες που είναι εκτός ελέγχου και των δύο μερών (π.χ. συνθήκες ανωτέρας βίας, σημαντικές αλλαγές στη νομοθεσία ή σε πολιτικό επίπεδο).

Ανάλογα με τον τύπο της σύμβασης διαφέρει και η κατανομή των κινδύνων μεταξύ Αναθέτουσας Αρχής και Αναδόχου. Για παράδειγμα στις περιπτώσεις συμβάσεων έργων που υλοποιούνται μέσω Σύμπραξης Δημόσιου και Ιδιωτικού Τομέα (ΣΔΙΤ), ο Ανάδοχος (Ιδιώτης) αναλαμβάνει συνήθως τους κινδύνους που συνδέονται με την κατασκευή, τη χρηματοδότηση, τη λειτουργία, τη διαχείριση και τη διαρκή συντήρηση του έργου, ενώ οι κίνδυνοι που παραμένουν στο Δημόσιο είναι, για παράδειγμα, οι αλλαγές στην κυβερνητική πολιτική και οι αλλαγές στη νομοθεσία.



Ακόμη όμως και στην περίπτωση των κινδύνων που έχουν «μεταφερθεί» στον Ανάδοχο, ο Συντονιστής (ή ο Μηχανικός στην περίπτωση δημοσίων έργων) οφείλει να παρακολουθεί και να διασφαλίζει ότι ο Ανάδοχος έχει καθιερώσει και εφαρμόζει διαδικασίες με σκοπό την μείωση της πιθανότητας εμφάνισης ή τον περιορισμό των επιπτώσεων από την εμφάνιση των κινδύνων αυτών. Επίσης, ο Συντονιστής (ή ο Μηχανικός) θα πρέπει να συνεργάζεται με τον Ανάδοχο καθ' όλη τη διάρκεια της σύμβασης για τον εντοπισμό τυχόν νέων κινδύνων και τον καθορισμό των κατάλληλων ενεργειών για την αντιμετώπισή τους, ακολουθώντας το προσυμφωνημένο Σχέδιο Διαχείρισης Κινδύνων (βλέπε Κεφάλαιο 7, §7.3.7 «[Ανάπτυξη Σχεδίου Διαχείρισης Κινδύνων](#)» και §7.4.7 «[Διαχείριση Κινδύνων](#)»). Παρόλο που είναι επιθυμητή μια σχέση που στηρίζεται στην αμοιβαία εμπιστοσύνη, την ειλικρίνεια και την επικοινωνία, όταν η Αναθέτουσα Αρχή αρχίσει να επεμβαίνει σε μεγάλο βαθμό στις εσωτερικές διαδικασίες διαχείρισης του Αναδόχου, ενδέχεται να καταλήξει στο να αναλάβει η Αναθέτουσα Αρχή πίσω τον κίνδυνο που είχε «μεταφέρει» στον Ανάδοχο. Το ενδεχόμενο της ανάληψης ξανά του κινδύνου, συνδέεται άμεσα με την ικανότητα της Αναθέτουσας Αρχής, και συγκεκριμένα του Υπεύθυνου Συντονιστή (ή του Μηχανικού), να αντιλαμβάνεται τι είναι σε θέση να διαχειριστεί ο Ανάδοχος και τι όχι, ώστε να μπορεί να καταλήγει στη σωστή ισορροπία μεταξύ ενεργής ανάμιξης (“hands-on”) και ουδέτερης στάσης (“hands-off”) στη διαχείριση των κινδύνων της σύμβασης.