



1.1 Έργο - Procurement - Διενέργεια διαγωνισμού

Στη βιβλιογραφία, το **Έργο (Project)** ορίζεται γενικά ως «μία προσωρινή προσπάθεια που αναλαμβάνεται για την παραγωγή ενός μοναδικού αποτελέσματος».

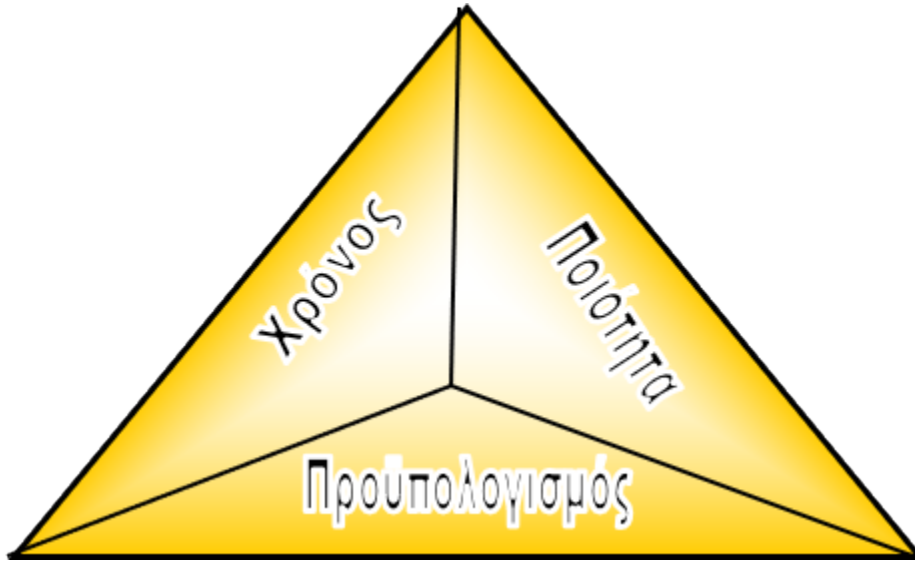
Πιο συγκεκριμένα, Έργο υφίσταται μόνον αφού ληφθεί απόφαση να αντιμετωπιστεί μία συγκεκριμένη ανάγκη, όταν υπάρξει διαθέσιμη χρηματοδότηση για να υποστηρίξει την εκτέλεσή του και όταν υπάρξουν καλώς ορισμένοι μετρήσιμοι σκοποί και στόχοι. Ένα Έργο έχει μία καθορισμένη αρχή (την έγκριση, ή απόφαση να προχωρήσει) και ένα καθορισμένο τέλος (την επίτευξη των σκοπών και στόχων). Είναι μία μοναδική («μια κι έξω») δραστηριότητα και κατά κανόνα δεν επαναλαμβάνεται.

Όλα τα Έργα είναι διαφορετικά, ωστόσο έχουν ορισμένα κοινά χαρακτηριστικά που είναι κρίσιμης σημασίας για την επιτυχία τους, και ειδικότερα:

- Ένα σαφές και καλώς ορισμένο αντικείμενο που μπορεί να επιτευχθεί σε περιορισμένο χρόνο.
- Μία σαφή και συμφωνημένη προθεσμία για την επίτευξη των αποτελεσμάτων.
- Πόρους που καθίστανται διαθέσιμοι για την επίτευξη των αποτελεσμάτων του Έργου.
- Έναν Ιδιοκτήτη του Έργου ο οποίος προσδοκά την έγκαιρη παροχή των αποτελεσμάτων, είναι υπεύθυνος για τη διαχείριση της επένδυσης, αναλαμβάνει όλα τα σχετικά έξοδα και είναι υπεύθυνος για την ασφαλή λειτουργία του Έργου.
- Μία πεπειραμένη Ομάδα Έργου και ιδιαίτερα έναν Υπεύθυνο Συντονιστή, οι ικανότητες του οποίου είναι ανάλογες της πολυπλοκότητας του Έργου.
- Καθορισμένες διαδικασίες που υπόκεινται σε σαφή διαχείριση και είναι κατάλληλες για την κλίμακα και την πολυπλοκότητα του Έργου.

Ένα Έργο χαρακτηρίζεται από τρεις κύριες διαστάσεις, κοινώς γνωστές ως το «μαγικό

τρίγωνο» του Έργου, οι οποίες φαίνονται στο ακόλουθο Σχήμα:



Σχήμα 1-1: Το «μαγικό τρίγωνο» ενός Έργου

Οι τρεις αυτές διαστάσεις (χρόνος, ποιότητα και προϋπολογισμός) είναι αλληλεξαρτώμενες. Αυτό σημαίνει ότι όταν η τιμή της μίας μεταβάλλεται, τότε η τιμή των άλλων μεταβάλλεται αντίστοιχα. Για παράδειγμα, για να διατηρηθεί η ποιότητα όταν μειωθεί ο χρόνος, θα πρέπει να αυξηθεί ο προϋπολογισμός.

Παραδείγματα διαφόρων τύπων έργων του δημοσίου

Παράδειγμα 1-1

Η Διεύθυνση Δημοσίων Συμβάσεων (Γενικό Λογιστήριο της Κυπριακής Δημοκρατίας) αποφάσισε την υλοποίηση ενός Έργου με τίτλο: Μέτρα για την Ανάπτυξη της Ικανότητας των Κυπριακών Αναθετουσών Αρχών για την Εφαρμογή του Κοινοτικού Κεκτημένου περί Δημοσίων Συμβάσεων ως το καλοκαίρι του 2007. Το Έργο αποτελείται από τις ακόλουθες δραστηριότητες:

- Βελτίωση της ικανότητας υλοποίησης. Αυτό θα επιτευχθεί με την καθιέρωση ενός σχεδίου δράσης για τη βελτίωση του εθνικού συστήματος σύναψης δημοσίων συμβάσεων, με την ανάπτυξη Οδηγού/ Συστήματος Βέλτιστων Πρακτικών για τη Σύναψη Δημοσίων Συμβάσεων και εγχειριδίου Κώδικα Δεοντολογίας και, τέλος, με την ανάπτυξη Στρατηγικής Εκπαίδευσης και τη διεξαγωγή εκπαιδευτικών σεμιναρίων για τα άτομα που εμπλέκονται στη διαδικασία σύναψης δημοσίων συμβάσεων.

- Εναρμόνιση της Εθνικής Νομοθεσίας με τις Ευρωπαϊκές Οδηγίες περί δημοσίων συμβάσεων.

- Εκπόνηση μελέτης για ηλεκτρονικό σύστημα διαδικασιών για τη διενέργεια διαγωνισμών δημοσίων συμβάσεων (e-procurement system), η οποία θα χρησιμοποιηθεί για την σύναψη, σε μεταγενέστερο στάδιο, σύμβασης για την υλοποίηση του ηλεκτρονικού αυτού συστήματος.

Ο προϋπολογισμός του έργου είναι €1.100.000.

Παράδειγμα 1-2

Ένα Δημοτικό Συμβούλιο Αποχέτευσης σχεδιάζει την επέκταση και αναβάθμιση των εγκαταστάσεων επεξεργασίας υγρών αποβλήτων εντός της επόμενης τριετίας για να καλύψει τις συνεχώς αυξανόμενες ανάγκες για αποχέτευση (επέκταση της περιοχής του Δήμου, αύξηση πληθυσμού και συνδέσεων, και ενσωμάτωση νέων δικτύων), καθώς και για να προστατεύσει και αναβαθμίσει την ποιότητα του θαλάσσιου υδάτινου περιβάλλοντος, το οποίο χαρακτηρίζεται ως «αποδέκτης» βιομηχανικών αποβλήτων. Ο συνολικός προϋπολογισμός για το Έργο εκτιμάται στις €5.500.000 και η διάρκεια κατασκευής του στα 3 έτη.


Παράδειγμα 1-3

Το Τμήμα Υπηρεσιών Πληροφορικής (ΤΥΠ) αποφασίζει την αγορά, εγκατάσταση και συντήρηση 400 φορητών Η/Υ τύπου notebook για διάφορα κρατικά τμήματα και κρατικές υπηρεσίες. Ο συνολικός προϋπολογισμός του Έργου, συμπεριλαμβανομένων 5ετούς εγγύησης και υπηρεσιών συντήρησης, είναι €420.000 και η περίοδος παράδοσης είναι 6 μήνες μετά την υπογραφή της σύμβασης.

Η έναρξη ή ο σχεδιασμός ή ορισμός ενός δημόσιου Έργου συνδέεται στενά με τη σύναψη δημοσίων συμβάσεων. Εάν ένας δημόσιος φορέας σκοπεύει να υλοποιήσει ένα συγκεκριμένο Έργο, όπως την ανέγερση ενός σχολείου, την αποκατάσταση ενός δρόμου, τον εξοπλισμό κρατικών τμημάτων με Η/Υ ή λογισμικό, την παροχή εκπαίδευσης στην Πληροφορική κλπ., θα χρειαστεί να προβεί στην αντίστοιχη απόκτηση τεχνικών έργων, προμηθειών ή υπηρεσιών.



Ο όρος Procurement περιλαμβάνει όλα τα στάδια της διαδικασίας απόκτησης προμηθειών, υπηρεσιών ή τεχνικών έργων και εμπεριέχει τη χρησιμοποίηση δημόσιου χρήματος για την επίτευξη συγκεκριμένων δημόσιων σκοπών, ξεκινώντας με τον προσδιορισμό μίας ανάγκης και καταλήγοντας στην ολοκλήρωση μίας σύμβασης και τη διάθεση του περιουσιακού στοιχείου

 Ο όρος Procurement εμπεριέχει περισσότερα στοιχεία από την απλή διενέργεια διαγωνισμού εκ μέρους των Αναθετουσών Αρχών (οι οποίες υποχρεούνται σε συμμόρφωση με τους Νόμους [73\(Ι\)/2016](#), [140\(Ι\)/2016](#) και [11\(Ι\)/2017](#) περί σύναψης δημοσίων συμβάσεων) από οικονομικούς φορείς, με την εφαρμογή καθορισμένων διαδικασιών σύναψης δημοσίων συμβάσεων.

Γενικά, ο όρος Procurement ξεκινά με μία φάση σχεδιασμού ([Κεφάλαιο 1](#)) κατά την οποία προσδιορίζονται οι ανάγκες, εκτιμάται η επένδυση, εκπονείται η Έκθεση Επιχειρησιακής Σκοπιμότητας Έργου, εκπονείται η μελέτη σκοπιμότητας, εκτιμώνται τα μεγέθη κόστους, οι κίνδυνοι και ο χρόνος υλοποίησης, συντάσσεται και εγκρίνεται το Τεχνικό Δελτίο Έργου και ορίζεται η Ομάδα Διαχείρισης Έργου. Ακολουθεί η προ-διαγωνιστική διαδικασία ([Κεφάλαιο 2](#)) κατά την οποία λαμβάνονται στρατηγικές αποφάσεις σχετικά με τη διαδικασία σύναψης δημόσιας σύμβασης. Η φάση αυτή ακολουθείται από τη διαγωνιστική φάση ([Κεφάλαια 3 & 4](#)), κατά την οποία συντάσσονται έγγραφα διαγωνισμού και γίνεται πρόσκληση για υποβολή προτάσεων, οι οποίες αξιολογούνται και εγκρίνονται ή απορρίπτονται. Η ανάθεση της σύμβασης ακολουθείται από τη φάση υλοποίησης ([Κεφάλαιο 6](#)), κατά την οποία γίνεται η διαχείριση της εκτέλεσης της σύμβασης.