



## 1.5.3.2 Εντοπισμός Αναγκών για Σύναψη Δημοσίων Συμβάσεων

Ήδη κατά τη φάση σχεδιασμού ενός Έργου είναι χρήσιμο να ερευνάται σε ποιο βαθμό θα είναι αναγκαία η σύναψη δημοσίων συμβάσεων κατά τη φάση υλοποίησης του Έργου, καθώς ενδεχομένως να υπάρχουν ομάδες δραστηριοτήτων του Έργου τις οποίες ο Φορέας Υλοποίησης μπορεί να εκτελέσει με ίδιο δυναμικό. Αυτό θα επηρεάσει τις τεχνικές λύσεις, την επιλογή προσωπικού και τον προϋπολογισμό του Έργου.

Ο Φορέας Υλοποίησης ενός Έργου είναι υπεύθυνος για την έγκαιρη, αποδοτική ως προς το κόστος και ποιοτικά καλή εκτέλεση του συνολικού Έργου. Ανάλογα με το εσωτερικό δυναμικό του Φορέα –τεχνογνωσία, διαθέσιμο εξοπλισμό και φόρτο εργασιών– ο Φορέας θα αποφασίζει ποιο μέρος των αποτελεσμάτων του Έργου θα υλοποιήσει με ίδια μέσα και ποιο μέρος θα πρέπει να υλοποιηθεί μέσω σύναψης δημοσίων συμβάσεων.


### [Εσωτερική παραγωγή \(in-house production\)](#)

Η **εσωτερική παραγωγή (in-house production)** είναι η μέθοδος εκτέλεσης ορισμένων εργασιών με χρήση εσωτερικών «τεχνικών» πόρων. Η προσέγγιση αυτή απαιτεί την τήρηση σε ετοιμότητα συγκεκριμένης δυναμικότητας σε εξοπλισμό, εξειδικευμένο προσωπικό και άλλους πόρους. Κάτι τέτοιο δικαιολογείται μόνο εφόσον υπάρχει σταθερή προς διεκπεραίωση ποσότητα εργασιών η οποία είναι δυνατόν να εκτελείται με αποδοτικό ως προς το κόστος τρόπο.

Το πλεονέκτημα της προσέγγισης αυτής είναι ότι για την κινητοποίηση των προαναφερόμενων πόρων χρειάζονται μόνο εσωτερικές διοικητικές αποφάσεις και κατά συνέπεια δεν χρειάζεται να μεσολαβήσει η προκαταρκτική εργασία της διαδικασίας σύναψης δημοσίων συμβάσεων. Δεν χρειάζεται δηλαδή σύνταξη προδιαγραφών, πρόσκληση για υποβολή προσφορών, αξιολόγηση και ανάθεση σύμβασης, συνεπώς δεν υπάρχει απώλεια χρόνου. Αυτή είναι η λύση που πρέπει να επιλέγεται επομένως για


εργασίες που είναι κρίσιμες από την άποψη του χρόνου ή της αποστολής τους. Χαρακτηριστικό παράδειγμα του είδους αυτού αποτελούν τα γραφεία υποστήριξης Πληροφορικής (IT help desks). Σε ορισμένες περιπτώσεις η χρήση ιδίων πόρων επιλέγεται επίσης για να εξασφαλιστεί ευελιξία και «ανεξαρτησία».

Ωστόσο, το σενάριο αυτό μπορεί να αποδειχθεί δαπανηρό στην περίπτωση που ο φόρτος εργασίας δεν είναι σταθερός και μέρος του δυναμικού μένει ανενεργό. Σήμερα, οι εξωτερικοί προμηθευτές μπορούν να εξυπηρετήσουν κάθε απαίτηση για υλοποίηση, ακόμη και σε ιδιαίτερα σύντομους χρόνους.

 Η **υλοποίηση μέσω σύναψης δημοσίων συμβάσεων** χρησιμοποιεί εξωτερικούς (τεχνικούς) πόρους για την υλοποίηση μέρους ή του συνόλου του Έργου, π.χ. εκτέλεση Έργου μέσω μίας ή περισσότερων συμβάσεων.

Στην περίπτωση αυτή, ο ακριβής και περίπλοκος σχεδιασμός, η επαγγελματική διαδικασία σύναψης δημοσίων συμβάσεων και η στενή παρακολούθηση αναδεικνύονται σε κρίσιμους παράγοντες για την επιτυχή υλοποίηση του Έργου. Η ευελιξία και η «ανεξαρτησία» είναι περιορισμένες, γιατί ο μόνος τρόπος πραγματοποίησης των αναγκαίων μεταβολών είναι μέσω της διαπραγμάτευσης τροποποιήσεων στις υφιστάμενες συμβάσεις ή μέσω της σύναψης νέων συμβάσεων, διαδικασία που μπορεί να είναι χρονοβόρος, δαπανηρή, ή απλώς αδύνατη για διαφόρους λόγους.

Όταν η υλοποίηση Έργων γίνεται μέσω της σύναψης δημοσίων συμβάσεων, το επαγγελματικό προφίλ του Φορέα Υλοποίησης μετατοπίζεται από την «εκτέλεση» στην «οργάνωση της εκτέλεσης» (σχεδιασμός του τρόπου σύναψης της σύμβασης, παρακολούθηση της υλοποίησης του Έργου, διαχείριση της σύμβασης και διοίκηση του Έργου).

 Στην περίπτωση που αποφασίζεται η σύναψη δημοσίων συμβάσεων, οι υπεύθυνοι σχεδιασμού του Έργου θα πρέπει επίσης να εξετάζουν κατά πόσον υπάρχει δυνατότητα να επωφεληθούν από υφιστάμενες Συμφωνίες-Πλαίσιο (Framework Agreements), με την προϋπόθεση ότι έχουν το σχετικό δικαίωμα (ή να εξετάζουν το ενδεχόμενο χρησιμοποίησης του εργαλείου των Συμφωνιών-Πλαίσιο για τη φάση υλοποίησης).

### **Παράδειγμα 1-6: Εντοπισμός των αναγκών για σύναψη δημοσίων συμβάσεων για την υλοποίηση ενός Έργου**

Η ΔΔΣ σχεδίασε την υλοποίηση του εξής Έργου: «Μέτρα για την ανάπτυξη της ικανότητας των Κυπριακών Αναθετουσών Αρχών για την εφαρμογή του Κοινοτικού Κεκτημένου περί Δημοσίων Συμβάσεων».

**Όπως έχει προαναφερθεί, η διάσπαση του έργου οδήγησε στις τρεις ακόλουθες ομάδες δραστηριοτήτων:**

**Ομάδα Δραστηριοτήτων 1:** Βελτίωση της ικανότητας υλοποίησης των Κυπριακών Αναθετουσών Αρχών.

**Ομάδα Δραστηριοτήτων 2:** Εναρμόνιση της νομοθεσίας.

**Ομάδα Δραστηριοτήτων 3:** Μελέτη για σύστημα ηλεκτρονικών διαδικασιών για τη διενέργεια διαγωνισμών δημοσίων συμβάσεων (e-procurement).

**Η πρώτη ομάδα δραστηριοτήτων** περιλάμβανε τρεις βασικές δραστηριότητες, κάθε μία από τις οποίες αναφέρεται σε διαφορετικού είδους υπηρεσίες: Σύνταξη Σχεδίου Δράσης, Σύνταξη Οδηγού Βέλτιστων Πρακτικών, Διαμόρφωση στρατηγικής για την εκπαίδευση και υλοποίηση εκπαιδευτικών προγραμμάτων. Η ανομοιότητα των απαιτούμενων ειδικοτήτων για την υλοποίηση των δραστηριοτήτων αυτών, η ειδική απαιτούμενη εμπειρία από χώρες οι οποίες ήταν ήδη Μέλη της ΕΕ και ως εκ τούτου ήταν πιο εξοικειωμένες με το Κοινοτικό Κεκτημένο, σε συνδυασμό με τους περιορισμένους ανθρώπινους πόρους που είχε στη διάθεση της η ΔΔΣ, οδήγησαν τη Διεύθυνση Δημοσίων Συμβάσεων στην απόφαση να εκμεταλλευθεί τους πόρους των Ταμείων Τεχνικής Βοήθειας και να αναθέσει την υλοποίηση της συγκεκριμένης ομάδας εργασιών εξωτερικά, σε εταιρεία συμβούλων.

**Η δεύτερη ομάδα δραστηριοτήτων** περιλάμβανε τη σύνταξη Νόμων, και συνεπώς απαιτούσε ειδική νομική εμπειρία. Λαμβάνοντας υπόψη ότι από τους 18 υπαλλήλους της ΔΔΣ κανένας δεν ήταν νομικός, η ΔΔΣ αποφάσισε να προσλάβει νομικό σύμβουλο για την υλοποίηση της συγκεκριμένης ομάδας δραστηριοτήτων.

**Η τρίτη ομάδα δραστηριοτήτων** περιλάμβανε την εκπόνηση μελέτης αναφορικά με την εφαρμογή συστήματος ηλεκτρονικών διαδικασιών για τη διενέργεια διαγωνισμών δημοσίων συμβάσεων (e-procurement) στην Κύπρο, καθώς και την εκπόνηση των σχετικών Εγγράφων Διαγωνισμού. Η υλοποίηση της συγκεκριμένης ομάδας δραστηριοτήτων απαιτούσε ειδική εμπειρία σε συστήματα ηλεκτρονικών διαδικασιών για τη διενέργεια διαγωνισμών δημοσίων συμβάσεων (e-procurement) από άλλες χώρες της ΕΕ, καθώς και εξειδίκευση και εμπειρία στην Πληροφορική. Ως εκ τούτου, η ΔΔΣ αποφάσισε να εκμεταλλευθεί τους πόρους των Ταμείων Τεχνικής Βοήθειας και να αναθέσει την υλοποίηση της συνιστώσας αυτής μέσω της σύναψης δημόσιας σύμβασης.