

# ProcurComp<sup>EU</sup> – Julkisten hankintojen ammattilaisten eurooppalainen osaamiskehys

VALMIUS	KUVAUS	1. PERUSTASO	2. KESKITASO	3. EDISTYNYT TASO	4 ASIANTUNTIJATASO
<b>VALMIUS 1: SUUNNITTELU</b>	<p><b>TIETÄMYS SEURAAVISTA:</b> hankinnan suunnittelu ja organisaation toimintapoliittiset painopisteet, mukaan lukien talousarviosuunnitelmat ja toteuttamisvaihtoehdot, sekä asiaankuuluvat kansallisen tason toimintapolitiikat.</p> <p>Sellaisen <b>hankintasuunnitelman</b> laatiminen, kehittäminen ja toteuttaminen, jossa esitetään organisaation toimintavalintojen perusteella, missä ja miten julkisia hankintoja olisi hyödynnettävä tarvittavien tuotteiden, palvelujen tai urakoiden ostamista varten kustannustehokkaalla tavalla toivotun toimintapoliittisen vaikutuksen mukaisesti. Suunnitelman laadinnassa olisi otettava huomioon</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- organisaation poliittiset ja toimintapoliittiset painopisteet</li> <li>- asiaankuuluvat kansallisen tason toimintapolitiikat</li> <li>- hyväksytyt talousarviosuunnitelmat ja käytettävissä olevat resurssit</li> <li>- se, onko hankinta oikea vaihtoehto määritetyn tarpeen täyttämiseksi</li> <li>- määräaikojen priorisoinnin ja hallinnan tarve</li> <li>- toteutusprosessiin liittyvät mahdollisuudet ja mahdolliset riskit.</li> </ul>	<p><b>Henkilö kykenee</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- suorittamaan isia hankinnan suunnitteluun liittyviä tehtäviä, kuten keräämään ja yhdistämään eri osastojen näkemyksiä</li> <li>- tekemään hankintasuunnittelua osana päivittäistä työtään.</li> </ul>	<p><b>Henkilö kykenee</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- tekemään tutkimuksia ja keräämään tietoja hankinnan suunnittelua varten organisaation toimintapolitiikan ja poliittisten tavoitteiden mukaisesti</li> <li>- auttamaan toteuttamaan organisaation hankintasuunnitelman talousarvion ja määräaikojen mukaisesti</li> <li>- varmistamaan, että hänen päivittäinen työnsä on linjassa hankintasuunnitelman kanssa ja edistää sitä poliittisten ja toimintapoliittisten painopisteiden mukaisesti.</li> </ul>	<p><b>Henkilö kykenee</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- koordinoimaan organisaation hankintasuunnitelman laadintaa ja esittämään lopullista suunnitelmaa ja määräaikoja koskevia suosituksia</li> <li>- ennakoimaan toteutuksen potentiaaliset mahdollisuudet ja riskit ja hillitsemään riskejä</li> <li>- seuraamaan suunnitelman toteuttamista, jotta varmistetaan toimintapolitiikan onnistuminen</li> <li>- antamaan päätöksentekijöille palautetta suunnitelman täytäntöönpanosta.</li> </ul>	<p><b>Henkilö kykenee</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- määrittämään vision organisaation hankintapolitiikkaa ja siihen liittyviä toimintapolitiikkoja varten</li> <li>- laatimaan hankintasuunnitelman ja talousarvion keskittyen toimintapoliittisiin tuloksiin ja hyötyihin</li> <li>- neuvomaan korkean tason päätöksentekijöitä hankintaan liittyvissä kysymyksissä, mukaan lukien poliittisen tason palautteen antaminen</li> <li>- edistämään hankintatoimen asemaa organisaation yleisessä strategiassa.</li> </ul>
<b>VALMIUS 2: ELINKAARI</b>	<p><b>TIETÄMYS SEURAAVISTA:</b> hankkeen elinkaari julkaisemista edeltävästä vaiheesta sopimuksen jälkeiseen vaiheeseen ja se, miten eri vaiheet ovat vuorovaikutuksessa keskenään.</p> <p><b>Hankinnan elinkaaren</b> kuuluu erilaisia vaiheita suunnittelusta ja julkaisemista edeltävästä vaiheesta sopimuksen tekemisen jälkeiseen vaiheeseen ja sopimuksen hallinnointiin. Kukin vaihe vaikuttaa sitä seuraavien vaiheiden luonteeseen. Koko elinkaaren ja vaiheiden välisten vuorovaikutussuhteiden ymmärtäminen eri menettelyissä on välttämätöntä, jotta hankintamenettelyt voidaan suunnitella ja toteuttaa tehokkaasti. Sen avulla voidaan ennakoita riskit ja mahdollisuudet, mikä parantaa tehokkuutta ja kustannustehokkuutta.</p>	<p><b>Henkilö kykenee</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- auttamaan hankinnan elinkaaren eri vaiheiden toteuttamisen seurannassa, sillä hän ymmärtää eri vaiheiden väliset vuorovaikutussuhteet ja riskit.</li> </ul>	<p><b>Henkilö kykenee</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- toteuttamaan hankinnan elinkaaren eri vaiheet, sillä hän ymmärtää vaiheiden väliset vuorovaikutussuhteet, riskit ja mahdollisuudet.</li> </ul>	<p><b>Henkilö kykenee</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- hallinnoimaan hankinnan elinkaaren kaikkien vaiheiden toteuttamista, sillä hän ymmärtää miten kukin vaihe on vuorovaikutuksessa muiden kanssa</li> <li>- soveltamaan johdonmukaisesti hankkeen elinkaarta koskevaa tietämystään, jotta kustannustehokkuus voidaan maksimoida ja rahalle saada mahdollisimman hyvä vastine</li> <li>- ennakoimaan hankinnan elinkaaren eri vaiheiden mahdollisia haasteita, riskejä ja vaikutuksia</li> <li>- ohjaamaan muita, kun he toteuttavat vaiheiden välisiä yhteyksiä hyödyntäviä menettelyjä.</li> </ul>	<p><b>Henkilö kykenee</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- valvomaan sopimustyyppiltään erilaisten hankintojen elinkaaren kaikkia vaiheita</li> <li>- muovaamaan sisäisiä toimintapolitiikkoja ja työkaluja, joilla hyödynnetään hankintavaiheiden välisiä yhteyksiä, jotta kustannustehokkuus voidaan maksimoida ja rahalle saada mahdollisimman hyvä vastine</li> <li>- antamaan neuvoja hankinnan elinkaaren hallinnoinnista organisaation sisäisille ja sen ulkopuolisille toimijoille.</li> </ul>
<b>VALMIUS 3: LAINSÄÄDÄNTÖ</b>	<p><b>TIETÄMYS SEURAAVISTA:</b> kansallisen ja EU:n tason hankintalainsäädäntö sekä tähän läheisesti liittyvät lainsäädännön alat ja niiden vaikutukset julkisiin hankintoihin.</p> <p>Julkisten hankintojen ammattilaisten on tunnettava hankintoja koskevat <b>kansallisen ja EU:n tason oikeudelliset kehykset</b> ja syrjimättömyyttä, yhdenvertaista kohtelua, avoimuutta, suhteellisuutta ja moitteetonta varainhoitoa koskevat periaatteet. Lisäksi heidän on kyettävä soveltamaan niitä käytännössä. Sama koskee myös edellä mainittuihin läheisesti liittyviä lainsäädännön ja politiikan aloja, joita ovat muun muassa</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- kilpailu-, hallinto-, sopimus-, ympäristö-, sosiaali- ja työoikeus sekä esteettömyysvelvoitteet ja immateriaalioikeudet</li> <li>- EU:n rahoitus-, talousarvio- ja kirjanpitosäännöt</li> <li>- oikeussuojakeinot</li> <li>- korruption- ja petostentorjuntatoimenpiteet</li> <li>- kaikki asiaankuuluvat kansainväliset velvoitteet.</li> <li>- Lainsäädäntötietämys on myös välttämätöntä, jotta henkilö voi ymmärtää ja varmistaa toivotun vaikutuksen hankintajärjestelmään ja toimitusketjuihin.</li> </ul>	<p><b>Henkilö kykenee</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- seuraamaan kansallisen lainsäädännön kehityssuuntauksia, jotta hän voi tukea organisaation hankintapäätöksiä</li> <li>- soveltamaan hankintamenettelyjä oikeudellisen kehyksen ja parhaiden käytäntöjen mukaisesti.</li> </ul>	<p><b>Henkilö kykenee</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ymmärtämään hankintalainsäädännön vaikutukset hankintajärjestelmään ja toimitusketjuun</li> <li>- tekemään hankintapäätöksiä toimintapoliittisten vaatimusten mukaisesti ja esittämään selkeitä neuvoja ja ratkaisuja</li> <li>- tekemään tutkimuksia ja analyysejä EU:n tai kansallisen sääntelyn vaikutuksista hankintoihin.</li> </ul>	<p><b>Henkilö kykenee</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- soveltamaan hankintalainsäädännön sekä muiden hankintoihin vaikuttavien oikeudellisten kehysten eri osa-alueita</li> <li>- toteuttamaan harkittuja toimia, joilla varmistetaan hankintalainsäädännön tietynlainen vaikutus toimitusketjuihin</li> <li>- auttamaan organisaatiota kehittämään hankintoihin liittyviä käytäntöjä keskeisten kysymysten ja hankintoihin liittyvän laajempien toimintapoliittisten puitteiden mukaisesti.</li> </ul>	<p><b>Henkilö kykenee</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- osallistumaan organisaation julkisia hankintoja koskevan toimintapolitiikan luomiseen</li> <li>- jakamaan tietämystä EU:n ja kansallisen tason hankintalainsäädännöstä</li> <li>- edistämään uusia mahdollisuuksia tarjoavien sitomattomien ja innovatiivisten sääntöjen hyväksymistä</li> <li>- osallistumaan hankintalainsäädäntöä käsitteleviin asiantuntijatryöryhmiin.</li> </ul>

# ProcurComp<sup>EU</sup> – Julkisten hankintojen ammattilaisten eurooppalainen osaamiskehys

<p><b>VALMIUS 4: SÄHKÖISEN HANKINNAN JÄRJESTELMÄT JA MUUT TIETOTEKNISEET VÄLINEET</b></p>	<p><b>TIETÄMYS SEURAAVISTA: organisaatiossa käytettävät sähköiset hankinta-alustat ja toiminnot, mukaan lukien kansalliset ja EU:n tason hankintajärjestelmät sekä muut asiaankuuluvat tietotekniset järjestelmät ja työkalut.</b></p> <p><b>Sähköisen hankinnan järjestelmät ja muut tietotekniset järjestelmät ja välineet</b> ovat hankinnan elinkaaren tukena tarjouspyyntöjen julkaisemisesta viimeiseen maksuun asti. Ne vähentävät hankintamenettelyjen hallinnollista taakkaa, parantavat niiden tehokkuutta ja lisäävät menettelyjen läpinäkyvyyttä ja niihin liittyvän vastuuvollisuuden toteutumista. Keskeisiä välineitä ovat</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- valmisteluvaiheen työkalut, kuten TED ja kansalliset hankinta-alustat, sähköiset ilmoitukset, vakiomuotoiset tarjouspyyntöasiakirjat ja -mallit</li> <li>- lähettämisen vaiheen työkalut, kuten tarjousten sähköinen lähettäminen, yhteinen eurooppalainen hankinta-asiakirja ja sähköinen todistushakemisto (e-Certis)</li> <li>- tarjouskilpailuvaiheen työkalut, kuten sähköiset luettelot, sähköiset hankinta-alustat, dynaamiset hankintajärjestelmät, huutokauppajärjestelmät ja sähköinen laskutus</li> <li>- muut tietojen läpinäkyvyyteen sekä petosten- ja korruptiorjuntaan liittyvät tietotekniset välineet, kuten yritysrekisterit ja julkisia sopimuksia koskevat rekisterit.</li> </ul> <p>Julkisten hankintojen digitalisointi edellyttää jatkuvaa ennakoivaa lähestymistapaa, jotta voidaan hyödyntää parhaita käytettävissä olevia työkaluja. Lisäksi se edellyttää jatkuvaa koulutusta.</p>	<p><b>Henkilö kykenee</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- suorittamaan perustoimintoja, kuten lataamaan tietoja, käyttäen saatavilla olevia hankintajärjestelmiä ja työkaluja,</li> <li>- keräämään ja keskittämään tarjouspyyntöasiakirjojen laadintaa varten vaadittavat malliasiakirjat.</li> </ul>	<p><b>Henkilö kykenee</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- käyttämään saatavilla olevia hankintamenettelyjä tukevia järjestelmiä ja työkaluja ja suorittamaan tärkeimmät sähköisiin hankintoihin liittyvät menettelyt</li> <li>- käyttämään malliasiakirjoja, kansallista sähköistä hankinta-alustaa ja julkisten sopimusten rekistereitä</li> <li>- käyttämään asiaankuuluvia hankintajärjestelmiä ja -työkaluja hankintaprosessin läpinäkyvyyden varmistamiseksi</li> <li>- käyttämään järjestelmistä saatavilla olevia tietoja toimittajien kilpailuvastaisten käytäntöjen riskin (esim. kilpailuvastainen yhteistyö) arvioimiseksi.</li> </ul>	<p><b>Henkilö kykenee</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- toteuttamaan monien erilaisten hankintajärjestelmien ja työkalujen käyttöönoton</li> <li>- analysoimaan hankintatietoja talousarvion valvontaa ja tulevien hankintojen ennustamista varten</li> <li>- tunnistamaan organisaation järjestelmien ja työkalujen tehottomat käytötavat ja ehdottamaan parannuksia</li> <li>- varmistamaan, että kaikilla käyttäjillä on järjestelmien ja työkalujen käyttöoikeus ja että he ovat saaneet tarvittavan koulutuksen, sekä toimimaan muutoksen edistäjänä uusien järjestelmien tai työkalujen sisäänojouhevaiheen aikana.</li> </ul>	<p><b>Henkilö kykenee</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- edistämään hankintajärjestelmien ja -työkalujen käyttöä ja viemään eteenpäin ammatillistamisen kulttuuria organisaatiossa</li> <li>- käyttämään hankintatietoja hankintojen kehityssuuntausten määrittämistä ja organisaation hankintamenettelyjen parantamista varten</li> <li>- osallistumaan uusien hankintajärjestelmien tai -työkalujen käyttöönottoon ja/tai kehittämiseen tai jo olemassa olevien järjestelmien tai työkalujen parantamiseen sekä edistämään poliittisella tasolla uusimpien saatavilla olevien järjestelmien ja työkalujen käyttöönottoa</li> <li>- osallistumaan asiantuntijatyöryhmiin, joissa kehitetään hankintajärjestelmiä ja -työkaluja ja edistetään niiden käyttöönottoa kansallisella ja kansainvälisellä tasolla.</li> </ul>
---	---	---	--	---	--

# ProcurComp<sup>EU</sup> – Julkisten hankintojen ammattilaisten eurooppalainen osaamiskehys

<p><b>VALMIUS 5: KESTÄVÄT HANKINNAT</b></p>	<p><b>TIETÄMYS SEURAAVISTA: organisaation (ympäristöön liittyvät ja sosiaaliset) kestävyystavoitteet ja niihin liittyvät kansalliset toimintapolitiikat sekä käytettävissä olevat välineet, standardit ja tekniikat, joilla tavoitteet ja politiikat sisällytetään hankintaprosessiin.</b></p> <p><b>Kestävässä julkisissa hankinnoissa</b> hankintamenettelyihin sisällytetään strategiset poliittiset tavoitteet, kuten ympäristöä säästävät julkiset hankinnat, sosiaalisesti vastuulliset julkiset hankinnat sekä aidon kilpailun ja pk-yritysten osallistumisen varmistaminen. Niiden avulla vähennetään hankintojen ympäristövaikutuksia, edistetään sosiaalisten tavoitteiden saavuttamista ja parannetaan kustannustehokkuutta organisaation ja koko yhteiskunnan kannalta.</p> <p>Kestävyyteen liittyvät tavoitteet voidaan saavuttaa monin eri tavoin:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- poissulkemisperusteilla, joissa edellytetään sopimuspuolilta ja alihankkijoilta ympäristö- ja sosiaalilainsäädännön vähimmäistason noudattamista</li> <li>- valintaperusteilla, joiden avulla varmistetaan tarjoajan valmiudet saavuttaa ympäristöön liittyvät ja sosiaaliset tavoitteet, tai teknisillä eritelmillä, jotka sisältävät sosiaalisia ja ympäristöä koskevia näkökohtia, kuten laatumerkintävaatimuksia tai kestäviä tuotantoprosesseja</li> <li>- arviointitekniikoilla, kuten laskemalla elinkaarikustannukset tai käyttämällä ympäristöä koskevia tai sosiaalisia hankintasopimuksen tekoperusteita</li> <li>- hankintasopimuksen toteuttamista koskevilla lausekkeilla, joiden avulla seurataan tiukkojen kestävyysnormien noudattamista ja täytäntöönpanoa</li> <li>- alakohtaisella lainsäädännöllä, jossa asetetaan esimerkiksi energiatehokkuutta koskevia vähimmäisvaatimuksia, sekä horisontaalisilla säännöillä, kuten esteettömyysvelvoitteilla</li> <li>- jäsenvaltiotason ympäristöä säästävillä tai sosiaalisilla toimintasuunnitelmilla, joissa on määritetty tukitoimenpiteitä tai asetettu tavoitteita.</li> </ul>	<p><b>Henkilö kykenee</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ymmärtämään kestävien hankintojen soveltamisalan ja hyödyt organisaation kestävyystavoitteiden saavuttamisen kannalta</li> <li>- ymmärtämään, miten hankintojen kestävyysnäkökohdat otetaan huomioon käytännön toteutuksessa ja mitä resursseja sitä varten on käytettävissä, sekä tukemaan kestäviä hankintoja edistäviä toimintamalleja organisaatiossa</li> <li>- keräämään tietoja, joiden avulla seurataan kestäviä hankintoja sisältävien hankkeiden tuloksellisuutta.</li> </ul>	<p><b>Henkilö kykenee</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ottamaan hankintojen kestävyysnäkökohdat huomioon teknisissä eritelmissä, valintaperusteissa, hankintasopimuksen tekoperusteissa, sopimuslausekkeissa ja keskeisissä tulosindikaattoreissa</li> <li>- käyttämään kestävien hankintojen työkaluja ja menetelmiä, kuten standardeja, elinkaarikustannuksia ja kestävyysmerkintöjä</li> <li>- tekemään tutkimuksia ja analyysejä ja toteuttamaan verkostoitumistoimia, jotka tukevat kestäviä hankintoja koskevia päätöksiä</li> <li>- seuraamaan hankkeen vaikutuksia ja tuloksellisuutta kestävyuden kannalta, mukaan lukien sopimusosapuolten ja alihankkijoiden tekemät sitoumukset.</li> </ul>	<p><b>Henkilö kykenee</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- panemaan täytäntöön organisaation kestäviä hankintoja koskevan strategian sen tavoitteiden, painopisteiden ja määräaikaisten osalta niin, että organisaation kestävä kehityksen tavoitteet voidaan saavuttaa</li> <li>- tekemään päätöksiä kestävien hankintojen näkökohtien sisällyttämisestä esimerkiksi teknisiin eritelmiin, valintaperusteisiin, hankintasopimuksen tekoperusteisiin, sopimuslausekkeisiin ja keskeisiin tulosindikaattoreihin</li> <li>- edistämään kestäviä hankintoja tukevien välineiden ja tekniikoiden, kuten standardien, elinkaarikustannustekniikoiden ja kestävyysmerkintöjen, käyttöä</li> <li>- hankkimaan yleiskuvan markkinoilla saatavilla olevista tuotteista ja palveluista pitämällä yhteyttä toimittajiin ja laatimaan kestävien hankintojen liiketoimintamallin, joka perustuu elinkaarikustannuksiin ja sosiaalisiin vaikutuksiin</li> <li>- tavoittamaan sidosryhmiä, jotka edistävät kestävien hankintojen markkinoiden ja niihin liittyvien mahdollisuuksien kehittämistä</li> <li>- varmistamaan, että käytössä on järjestelmä, jolla seurataan sopimusten sekä sopimusosapuolten ja alihankkijoiden tekemien sitoumusten kestävyysvaikutuksia.</li> </ul>	<p><b>Henkilö kykenee</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- hallitsemaan kestäviin hankintoihin liittyvät näkökohdat sekä käsitteellisesti että soveltamisen tasolla ja tekemään priorisointeja vaikutusten, talousarvioon liittyvän merkityksen ja markkinaseurausten perusteella</li> <li>- varmistamaan tuen toimintapolitiikalle ja edistämään organisaation kestävien hankintojen strategiaa ja painopisteitä</li> <li>- suunnittelemaan organisaation kestäviä hankintoja koskevan strategian, jossa vahvistetaan selvä soveltamisala, tavoitteet, painopisteet ja määräajat, ja varmistamaan sen tehokkaan täytäntöönpanon</li> <li>- määrittelemään ensisijaiset alat, joilla on suuri vaikutus kestäväan kehitykseen, ja määrittämään tarjouspyyntömenettelyjä koskevat toimintamallit valituilla aloilla, kuten rakentamisessa, elintarvike- ja ruokahuollossa, ajoneuvoalalla ja tieto- ja viestintätekniikan alalla</li> <li>- integroimaan kestäviä hankintoja koskevat hyvät käytännöt osaksi oman organisaation ja vertaisorganisaatioiden toimintaa</li> <li>- edistämään kestävien hankintojen kehittämistä ja laajamittaista käyttöä organisaatiossa ja sen ulkopuolella, osallistumaan asiantuntijaryhmiin ja -verkostoihin ja luomaan muiden viranomaisten ja sidosryhmien (esim. kansalaisyhteiskunnan ja kansalaisjärjestöjen) kanssa kumppanuuksia, joiden avulla edistetään ja parannetaan kestävien julkisten hankintojen toteuttamista.</li> </ul>
---	---	--	---	---	---

# ProcurComp<sup>EU</sup> – Julkisten hankintojen ammattilaisten eurooppalainen osaamiskehys

<p><b>VALMIUS 6:</b> <b>INNOVAATIOHANKINNAT</b></p>	<p><b>TIETÄMYS SEURAAVISTA: organisaation innovaatiotavoitteet ja niihin liittyvät toimintapolitiikat sekä käytettävissä olevat työkalut ja tekniikat edellä mainittujen sisällyttämiseksi hankintaprosessiin.</b></p> <p><b>Innovaatiohankinnat</b> tarkoittavat julkisia hankintoja, joissa on kyse joko - innovaatioprosessin ostamisesta (esim. tutkimus- ja kehittämisspalvelujen ostamisesta) tai - muiden luomien innovoinnin tulosten ostamisesta (esim. innovatiivisten ratkaisujen ostamisesta).</p> <p>Innovaatiohankintojen avulla nykyaikaistetaan julkisia palveluja ja luodaan samalla yrityksille tilaisuuksia uusien markkinoiden löytämiseen. Laatumalla tulevaisuuteen suuntautuvan innovaatiohankintastrategian ja harkitsemalla vaihtoehtoisia kilpailevia ratkaisuja hankintaviranomaiset voivat edistää innovointia kysyntäpuolelta lyhyen, keskipitkän ja pitkän aikavälin tarpeiden täyttämiseksi. Hyvin suunnitellulla innovaatiohankintastrategialla voidaan vähentää riskiä siitä, että ostetut innovaatiot ovat tehottomia tai niistä on vain vähän hyötyä, sillä se tarjoaa vaiheittaisen lähestymistavan ratkaisujen suunnittelusta, prototyyppien laamisesta ja kehittämisestä kehitystyöhön ja tuotetestaukseen.</p>	<p><b>Henkilö kykenee</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ymmärtämään, miksi ja miten innovaatiohankintoihin liittyviä näkökohtia toteutetaan ja miten ne voivat tuoda lisäarvoa organisaation hankintaprosessiin</li> <li>- tukemaan innovaatiohankintojen toteuttamisprosessia organisaatiossa</li> <li>- suorittamaan innovaatiohankintoihin liittyviä perustehtäviä käyttämällä saatavilla olevia työkaluja (esim. malliasiakirjoja)</li> <li>- keräämään tietoja, joiden avulla seurataan innovaatiohankintojen kustannuksia ja vaikutuksia.</li> </ul>	<p><b>Henkilö kykenee</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- laatimaan toimintamallin innovaatiohankinnan käynnistämiseksi (mukaan lukien kustannus-hyötyanalyysi)</li> <li>- ymmärtämään, miksi ja miten innovaatiohankintojen näkökohdat ja keskeiset uudet teknologiat pannaan täytäntöön ja miten ne voivat tuoda lisäarvoa organisaation tavoitteisiin</li> <li>- tekemään alustavia markkinakartoituksia arvioidakseen, onko hankintatarpeen ja vallitsevan markkinakehityksen välillä ristiriitaa, ja tekemään markkina-analyysijä ja toteuttamaan verkostoitumistoimia, jotka tukevat innovaatiohankintaratkaisuja</li> <li>- määrittämään julkisen hankintamenettelyn parametrit (esimerkiksi käyttämällä toiminnallisia tai suorituskykyyn perustuvia vaatimuksia normatiivisten vaatimusten sijaan ja tutkimalla vaihtoehtojen, innovaatiomyönteisten valinta- ja myöntämisperusteiden, standardien, sertifiointien, laatumerkkien, keskeisten tulosindikaattorien ja teollis- ja tekijänoikeuksiin liittyvien ehtojen käyttöä), joiden avulla innovatiiviset ratkaisut voivat kilpailla vakiintuneiden ratkaisujen kanssa;</li> <li>- seuraamaan hankkeen innovaatioiden vaikutuksia ja hankkeen tuloksellisuutta.</li> </ul>	<p><b>Henkilö kykenee</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- panemaan organisaation innovaatiohankintastrategian täytäntöön organisaation tavoitteiden mukaisesti</li> <li>- tekemään päätöksiä tarjouseritelmiin ja sopimuksiin sisällytettävistä keskeisistä tulosindikaattoreista</li> <li>- varmistamaan, että innovaatiohankintoihin liittyvien kustannusten ja saavutettujen vaikutusten seurantaan varten on olemassa järjestelmä</li> <li>- pysymään hyvin ajan tasalla markkinoilla saatavilla olevista tuotteista ja palveluista olemalla yhteydessä innovointiin osallistuvien toimittajien ja sidosryhmien kanssa</li> <li>- tarjoamaan teollisuudelle kannustimia investointien tekemiseen tutkimus- ja kehitystyöhön ja kaupallistamisen laajentamiseen, jotta markkinoille voidaan tuoda innovatiivisia ratkaisuja ja keskeisiä uusia teknologioita, jotka ovat laadultaan ja hinnaltaan massamarkkinoille soveltuvia</li> <li>- edistämään ja kannustamaan innovaatiohankintatyökalujen ja -tekniikoiden käyttöä.</li> </ul>	<p><b>Henkilö kykenee</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- hallitsemaan innovaatiohankinnan käsitteet ja soveltamisen ja päättämään tärkeysjärjestyksestä innovaatiovaikutusten, talousarvioon liittyvän merkityksen ja mahdollisen markkinoihin kohdistuvan vaikutuksen perusteella</li> <li>- suunnittelemaan ja panemaan täytäntöön organisaatiolle tulevaisuuteen suuntautuneen innovaatiohankintastrategian, joka perustuu vaikutuksiltaan merkittäviin mahdollisuuksiin (esim. tieto- ja viestintäteknologiat ja keskeiset mahdollistavat teknologiat) ja tehtyjen innovaatiohankintojen avulla saavutettuihin tuloksiin</li> <li>- kannustamaan organisaatiota ja muita omaksumaamaan hyviä käytäntöjä kansallisen ja EU:n tason julkisen sektorin nykyaikaistamisen ja alakohtaisten uusien teknologioita koskevien toimintasuunnitelmien mukaisesti</li> <li>- edistämään innovaatiohankintojen kehittämistä ja laajamittaista käyttöä organisaatiossa ja sen ulkopuolella, osallistumaan keskeisiin innovaatiohankintoihin tapahtumiin, asiantuntijaryhmiin ja verkostoihin innovaatiohankintojen toteuttamisen edistämiseksi ja parantamiseksi</li> <li>- tekemään muiden ostajien kanssa strategisia sopimuksia ja luomaan yhteistyörakenteita, joiden avulla voidaan tehdä säännöllisiä koordinoituja tai yhteishankintoja.</li> </ul>
<p><b>VALMIUS 7:</b> <b>KATEGORIAKOHTAINEN ASIAANTUNTEMUS</b></p>	<p><b>TIETÄMYS SEURAAVISTA: yhden tai useamman hankintakategorian tavaroiden, palvelujen tai urakoiden kannalta merkitykselliset ominaisuudet ja erityispiirteet, mukaan lukien toimittajat, tekniset parametrit ja markkinaolosuhteet.</b></p> <p><b>Kategoriakohtainen asiantuntemus</b> on keskeinen asia hankintamenettelyssä. Hankittavien tavaroiden, palvelujen tai urakoiden kategoriakohtaiset ominaispiirteet on ymmärrettävä hyvin. Tämä voidaan toteuttaa muun muassa ottamalla mukaan asiantuntijoita ja sidosryhmiä (ammattilaisia ja loppukäyttäjiä). Hankintastrategia ja -asiakirjat on räätälöitävä siten, että niiden avulla täytetään määritetty tarve ja maksimoidaan kustannustehokkuus.</p>	<p><b>Henkilö kykenee</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- tekemään tutkimuksia ja toimittamaan merkityksellisiä tietoja tavaroiden, palvelujen tai urakoiden hankintakategoriasta tietoon perustuvien ostopäätösten tekemistä varten.</li> </ul>	<p><b>Henkilö kykenee</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- tarkistamaan, sovelletaanko kyseessä olevaan tavaroiden, palvelujen tai urakoiden hankintakategoriaan oikeudellisia tai sääntelyllisiä vaatimuksia (esim. varastossa olevien terveydenhoitotarvikkeiden vähimmäismäärän varmistaminen, vaarallisten aineiden kuljettamista ja varastointia koskevat vaatimukset)</li> <li>- osallistumaan tuotteen teknisten vaatimusten määrittelyyn teknisten eritelmien laadinnan yhteydessä.</li> </ul>	<p><b>Henkilö kykenee</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- järjestämään tai luokittelemaan suunnitellut menot markkinoiden kehityssuuntausten mukaisesti ottaen huomioon laadun, palvelun, riskit ja kustannukset.</li> </ul>	<p><b>Henkilö kykenee</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- neuvomaan hankinta-ammattilaisia ja käyttäjiä organisaation tasolla ja jopa kansallisella tasolla</li> <li>- muovaamaan organisaation tai kansallisen tason toimintapolitiikkaa, joka koskee tiettyyn hankintakategoriaan kuuluvien tavaroiden, palvelujen tai urakoiden hankintoja tai käyttöä</li> <li>- laatimaan kohdennettuja temaattisia ohjeita ja levittämään vastaavien organisaatioiden kehittämiä parhaita käytäntöjä.</li> </ul>

# ProcurComp<sup>EU</sup> – Julkisten hankintojen ammattilaisten eurooppalainen osaamiskehys

<p><b>VALMIUS 8: TOIMITTAJAHALLINTA</b></p>	<p><b>TIETÄMYS SEURAAVISTA: strategiat ja prosessit, joiden avulla kehitetään ja hallinnoidaan suhteita toimittajiin julkisten hankintojen periaatteiden mukaisesti.</b></p> <p><b>Toimittajahallintaan</b> kuuluu tuloksekkaiden suhteiden rakentaminen ja ylläpitäminen nykyisten ja mahdollisten tulevien toimittajien kanssa. Se on keskeistä, jotta voidaan varmistaa, että nykyiset sopimukset ja tulevat tarjouspyynnöt voidaan toteuttaa onnistuneesti. Lisäksi toimittajien parempi ymmärtäminen voi auttaa hankinta-ammattilaisia edistämään vankempia, eettisempiä, vastuullisempia ja taloudellisesti edullisempia toimitusketjuja toimittajien ja erityisesti pk-yritysten kanssa avointen viestintäkanavien välityksellä. Tietojen, ohjeiden sekä mahdollisesti tuen ja koulutuksen tarjoaminen toimittajille (esim. sähköisen hankinnan järjestelmien käytöstä) ovat tehokkaita tapoja saavuttaa nämä tavoitteet. Samalla on tarpeen varmistaa, että tarjouspyyntövaiheen viestintä talouden toimijoiden kanssa tapahtuu julkisten hankintojen periaatteiden (eli syrjimättömyyden, avoimuuden ja yhdenvertaisen kohtelun periaatteiden) ja eettisten vaatimusten mukaisesti.</p>	<p><b>Henkilö kykenee</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- vastaamaan toimittajien yksinkertaisiin kysymyksiin</li> <li>- tukemaan muiden hankinta-ammattilaisten työtä kokouksissa ja muussa toimittajien kanssa käytävässä viestinnässä.</li> </ul>	<p><b>Henkilö kykenee</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- olemaan suoraan vuorovaikutuksessa toimittajien kanssa, kun kyse on yksinkertaisista sopimuksista</li> <li>- neuvomaan talouden toimijoita ja toimittajia sähköisten hankintamenettelyjen suorittamisessa</li> <li>- seuraamaan toimittajien suorituskykyä, tunnistamaan suuntauksia ja ryhtymään tarpeellisiin toimenpiteisiin</li> <li>- luomaan toimittajiin toimivat työsuhteet, jotka perustuvat luottamukseen, sitoutumiseen, rehellisyyteen ja tietoisuuteen keskinäisistä velvollisuuksista.</li> </ul>	<p><b>Henkilö kykenee</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ylläpitämään nykyisten ja potentiaalisten toimittajien kanssa jäseneltyjä ja strategisia suhteita, jotka perustuvat luottamukseen, sitoutumiseen, rehellisyyteen ja tietoisuuteen keskinäisistä velvollisuuksista</li> <li>- tukemaan toimittajia erityisesti sähköisen hankintajärjestelmän käytössä</li> <li>- analysoimaan toimittajiin liittyviä kehitysuuntauksia ja tekemään johtopäätöksiä parannuskohteista</li> <li>- käsittelemään riita-asioita toimittajien kanssa</li> <li>- tunnistamaan ja edistämään eettisesti ja taloudellisesti suotuisia toimitusketjuja.</li> </ul>	<p><b>Henkilö kykenee</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ylläpitämään korkean tason suhteita strategiaan toimittajiin</li> <li>- löytämään enemmän lisäarvoa tuovia mahdollisuuksia monimutkaisista hankkeista, joilla on poliittista merkitystä</li> <li>- määrittämään aiheita, joissa toimittajat tarvitsevat tukea, ja suunnittelemaan sen sisältöä</li> <li>- muovaamaan ja hyödyntämään eettisesti ja taloudellisesti suotuisia toimitusketjuja.</li> </ul>
<p><b>VALMIUS 9: NEUVOTTELUT</b></p>	<p><b>TIETÄMYS SEURAAVISTA: neuvottelustrategiat eri hankintavaiheissa ja sopimusten hallinnoinnissa julkisten hankintojen periaatteiden mukaisesti.</b></p> <p><b>Neuvottelujen</b> avulla voidaan turvata organisaation ja viime kädessä lopullisten edunsaajien edut ja edistää niitä sekä saavuttaa paras mahdollinen kustannustehokkuus. Neuvotteluissa pyritään hankintaviranomaisen ja toimittajan keskinäiseen sopimukseen mahdollisesti vastakkaisista eduista riippumatta tai selvittämään, miten toimitettuja tarjouksia voitaisiin parantaa, jotta ne täyttäisivät paremmin hankinta-asiakirjoissa esitetyt ehdot ja vaatimukset. Neuvotteluissa on noudatettava yleisiä hankintaperiaatteita (eli syrjimättömyyttä, avoimuutta ja yhdenvertaista kohtelua) sekä eettisiä ja lahjomattomuutta koskevia normeja.</p>	<p><b>Henkilö kykenee</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- suorittamaan neuvotteluprosessiin liittyviä perustehtäviä</li> <li>- tukemaan neuvotteluprosessia keräämällä dataa ja näkemyksiä ja analysoimalla dataa</li> </ul>	<p><b>Henkilö kykenee</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- keräämään näkemyksiä, dataa ja tietoja (myös sisäisiltä asiantuntijoilta), joista on apua neuvottelustrategioiden laadinnassa</li> <li>- osallistumaan aktiivisesti neuvottelukokouksiin</li> <li>- käymään neuvotteluja ja ratkaisemaan tavallisten ja yksinkertaisten hankkeiden yksiselitteisiä ongelmia</li> <li>- tukemaan monimutkaisempia hankkeita koskevia neuvotteluja.</li> </ul>	<p><b>Henkilö kykenee</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- laatimaan neuvottelustrategioita ja valmistelemaan neuvotteluasemia tutkimuksen ja analyysin sekä sisäisten sidosryhmien panoksen pohjalta</li> <li>- osallistumaan neuvotteluihin ja ratkaisemaan monimutkaisia ongelmia, joita ilmaantuu erityyppisten hankintojen ja sopimusten yhteydessä</li> <li>- käymään suurimman osan erittäin monimutkaisten hankkeiden neuvotteluista (riskien, teknisten seikkojen ja/tai menettelynäkökohtien osalta).</li> </ul>	<p><b>Henkilö kykenee</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- johtamaan monimutkaisia operatiivisia ja strategisia neuvotteluja, jotka liittyvät erityyppisiin sopimuksiin, ongelmiin ja sidosryhmiin</li> <li>- johtamaan monimutkaisia neuvotteluja, jotka koskevat erittäin monimutkaisia, riskialttiita ja poliittisesti arkaluonteisia hankintoja</li> <li>- saavuttamaan parhaan mahdollisen kustannustehokkuuden ja löytämään toimintapoliittisten tavoitteiden saavuttamista parhaiten edistävän ratkaisun.</li> </ul>



# ProcurComp<sup>EU</sup> – Julkisten hankintojen ammattilaisten eurooppalainen osaamiskehys

<p><b>VALMIUS 10:</b> <b>TARVEARVIOINTI</b></p>	<p><b>TIETÄMYS SEURAAVISTA: tarvearvioinnin tekniikat ja työkalut organisaation ja loppukäyttäjien tarpeiden arvioimiseksi hankinnan kohteen osalta.</b></p> <p><b>Tarvearvioinnissa</b> on kyse prosessista, jossa arvioidaan hankinnan kohteeseen liittyvät tarpeet, mukaan lukien mahdolliset kustannustehokkuutta koskevat tai ympäristövaikutukset, erilaisten keinojen avulla, kuten</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- olemalla yhteydessä sisäisiin ja ulkoisiin sidosryhmiin organisaation itsensä tai kolmansien osapuolten puitteissa sidosryhmien tarpeiden määrittämistä varten</li> <li>- muuntamalla määritetyt tarpeet tavaroita tai palveluja koskevaksi tai organisaation talousarviosuunnitelman mukaiseksi hankintasuunnitelmaksiksi</li> <li>- harkitsemalla samaan aiheeseen liittyvien tarpeiden yhdistämistä.</li> </ul>	<p><b>Henkilö kykenee</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- keräämään merkityksellistä tietoa useista lähteistä jäsennellyllä tavalla (esim. käyttämällä malleja)</li> <li>- olemaan vuorovaikutuksessa sisäisten ja ulkoisten sidosryhmien kanssa organisaation tarpeiden ymmärtämiseksi</li> <li>- laatimaan arvioinnin ensisijaisista tarpeista.</li> </ul>	<p><b>Henkilö kykenee</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- olemaan vuorovaikutuksessa sisäisten ja ulkoisten sidosryhmien kanssa erilaisten nykyisten ja ennakoitavissa olevien tarpeiden ymmärtämiseksi</li> <li>- analysoimaan ja tulkitsemaan kerättyjä tietoja ja tekemään johtopäätöksiä mahdollisten tarpeiden tunnistamiseksi</li> <li>- tunnistamaan samankaltaisia tapauksia ja tekemään tarpeiden yhdistämistä koskevia ehdotuksia, joilla saadaan aikaan säästöjä</li> <li>- arvioimaan itsenäisesti tarpeen ja toteuttamaan vakioidut hankintamenettelyt.</li> </ul>	<p><b>Henkilö kykenee</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- hallitsemaan koko tarveanalyysi- ja tietojentulkintaprosessin</li> <li>- antamaan monimutkaisissa hankintamenettelyissä tarvittavaa teknistä asiantuntemusta</li> <li>- olemaan yhteydessä kollegoihin edistyneen teknologisen tietämyksen keräämiseksi teknisten eritelmien laatimista varten</li> <li>- ehdottamaan vaihtoehtoisia mahdollisuuksia ja ratkaisuja, joiden avulla voidaan käsitellä paremmin tarpeita ja painopisteitä, ja esittämään suosituksia</li> <li>- ottamaan käyttöön ratkaisuja ja strategioita, jotka auttavat ennakoimaan ja luomaan innovatiivisia tapoja täyttää sisäiset ja ulkoiset tarpeet (esim. tarpeiden yhdistäminen)</li> <li>- viestimään vakuuttavasti sisäisille ja ulkoisille sidosryhmille suositellusta lähestymistavasta.</li> </ul>	<p><b>Henkilö kykenee</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- valvomaan koko tarvearviointiprosessia ja havaitsemaan mahdollisuuksia parantaa kustannustehokkuutta ja vaikutuksia toimintapoliittisiin tavoitteisiin koko organisaatiossa</li> <li>- antamaan neuvoja tietyn talousarvion investointikustannusten ja juoksevien kustannusten erottelusta</li> <li>- vaikuttamaan keskeisiin sidosryhmiin organisaation laajemman hankintastrategian täytäntöönpanemiseksi, organisaatioiden välisten synergiaetujen tunnistaminen mukaan lukien</li> <li>- edistämään ja haastamaan organisaation tarpeidentunnistusstrategiaa ja luomaan tulos- ja innovaatiokulttuuria.</li> </ul>
<p><b>VALMIUS 11: MARKKINA-ANALYYSI JA MARKKINAYHTEYKSIEEN LUOMINEN</b></p>	<p><b>TIETÄMYS SEURAAVISTA: markkina-analyysin ja markkinayhteyksien luomisen tekniikat ja työkalut, joita voidaan käyttää toimittajamarkkinoiden erityispiirteiden sekä markkinaolosuhteiden ja -suuntausten ymmärtämiseksi hankintastrategian määrittämistä varten.</b></p> <p><b>Markkina-analyysi</b> tarjoaa perusteellisen näkemyksen siitä, mitä tavaroita ja palveluja markkinoilla voidaan tai ei voida tarjota ja millä ehdoilla. Siihen kuuluu tietojen keruu keskeisistä markkinatekijöistä (kuten poliittisista, ympäristöön liittyvistä, teknologisista ja sosiaalisista tekijöistä) ja mahdollisista tarjoajista. Näiden tietojen avulla voidaan määrittellä hankintastrategia (esim. jakaminen eriin), viitehintaa ja valintaperusteet sekä hankintasopimuksen tekoperusteet, jotta voidaan paremmin edistää organisaation tavoitteita.</p> <p><b>Markkinayhteyksien luomisessa</b> on kyse kartoitusprosessista, joka auttaa tunnistamaan mahdolliset tarjoajat ja ratkaisut, määrittämään hankintatarpeen ja markkinoilla tarjolla olevien asioiden välisen eron tai antamaan markkinoille tietoja tulevasta hankinnasta. Erilaisia markkinayhteyksien luomisen tekniikoita, kuten kyselylomakkeita, teknistä vuoropuhelua, avointen ovien päiviä ja toimittajille suoraan lähetettäviä sähköpostiviestejä voidaan käyttää edellyttäen, että se tapahtuu julkisten hankintojen periaatteiden (eli syrjimättömyyden, avoimuuden ja yhdenvertaisen kohtelun) ja eettisten sekä yksityisyyttä, luottamuksellisuutta ja lahjomattomuutta koskevien normien mukaisesti, jotta varmistetaan aito ja oikeudenmukainen kilpailu.</p>	<p><b>Henkilö kykenee</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- soveltamaan avoimuuden, syrjimättömyyden ja yhdenvertaisen kohtelun periaatteita sekä eettisiä ja yksityisyyttä, luottamuksellisuutta ja lahjomattomuutta koskevia normeja markkinakartoituksiin</li> <li>- keräämään saatavilla olevista lähteistä (muualta kuin toimittajilta) tietoja, jotka tukevat yksinkertaisiin vaatimuksiin liittyviä markkina-arviointeja</li> <li>- valmistelemaan asiakirjan-aineiston.</li> </ul>	<p><b>Henkilö kykenee</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- soveltamaan avoimuuden, syrjimättömyyden ja yhdenvertaisen kohtelun periaatteita sekä eettisiä ja lahjomattomuutta koskevia normeja markkinakartoituksiin</li> <li>- analysoimaan ja tulkitsemaan markkinatutkimuksia kustannusten arviointia ja talousarvioennusteiden laadintaa varten</li> <li>- arvioimaan markkinatekijöiden mahdolliset vaikutukset asiaankuuluvien työkalujen avulla.</li> </ul>	<p><b>Henkilö kykenee</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- arvioimaan markkina-analyysiä ja varmistamaan sen kattavuuden sekä tekemään markkinatutkimuksia monimutkaisista organisatorisista tarpeista periaatteiden mukaisesti</li> <li>- tunnistamaan markkinamahdollisuuksia ja ehdottamaan mahdollisesti tunnistettujen riskien hillitsemistoimenpiteitä</li> <li>- määrittämään prosessit, joiden avulla tarpeellinen määrä toimittajia voi osallistua markkinakartoituksiin ja kilpailullisiin neuvottelumenettelyihin</li> <li>- varmistamaan, että hankintastrategiat on suunniteltu siten, että ne kuvastavat markkinaolosuhteita, toimintapoliittisia tavoitteita ja tunnistettuja mahdollisuuksia</li> <li>- tunnistamaan aidon kilpailun riskit, jos markkinoilla oleva tarjonta on rajallinen joko aktiivisten toimittajien määrän tai palvelun tai tavaroiden luonteen vuoksi.</li> </ul>	<p><b>Henkilö kykenee</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- hyödyntämään markkinaolosuhteet ja -mahdollisuudet hankintastrategian mukauttamiseksi uusiin markkinasuuntauksiin ja muovaamiseksi siten, että sen avulla saavutetaan parhaiten organisaation toimintapoliittiset tavoitteet</li> <li>- antamaan neuvoja parhaista markkinayhteyksien luomisen tekniikoista ja tekemään ehdotuksia siitä, miten niihin liittyviä riskejä voitaisiin hillitä</li> <li>- valvomaan markkina-analyysiprosessia ja tekemään päätöksiä arvioinnin perusteella</li> <li>- ennakoimaan toimitusketjun tulevaa kehitystä ja mahdollisia riskejä</li> <li>- edistämään organisaatiossa sen sisäisten tarpeiden täyttämisen ja ylittämisen ja kustannustehokkuuden maksimoinnin kulttuuria</li> <li>- ymmärtämään ja avaamaan markkinoita vaikuttamalla toimitusketjuihin (esim. kuulemalla pk-yrityksiä) markkinayhteyksien luomisen avulla.</li> </ul>

# ProcurComp<sup>EU</sup> – Julkisten hankintojen ammattilaisten eurooppalainen osaamiskehys

<p><b>VALMIUS 12: HANKINTASTRATEGIA</b></p>	<p><b>TIETÄMYS SEURAAVISTA:</b> erilaiset käytettävissä olevat hankintastrategiat ja niiden osatekijät (esim. menettelyjen valinta ja erityispiirteet, tarjousten lähettämismenetelmät, sopimustyyppit), joiden avulla saavutetaan organisaation tavoitteet.</p> <p><b>Hankintastrategian</b> suunnittelussa käytetään hankinnan elinkaaren eri osia alueita hankinnan kohteen edellytysten esittämiseksi ja hyödyntämiseksi ja jotta voitaisiin määrittellä soveltuvin ja tehokkain hankintaprosessi, jonka avulla saavutetaan organisaation tavoitteet ja varmistetaan aito kilpailu. Hankintastrategiassa määritetään soveltuvin vaihtoehto seuraavien välillä:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- hankintamenettelytyypit</li> <li>- erillinen hankinta tai yhteishankinta</li> <li>- menettelyn erityispiirteet, kuten laajuus, kesto ja jakaminen eriin</li> <li>- tarjousten sähköisen toimittamisen tekniikat ja välineet (sähköiset huutokaupat ja luettelot sekä dynaamiset hankintajärjestelmät)</li> <li>- sopimustyyppit (esim. suora tai puitesopimus) ja sopimuksen toteuttamista koskevat lausekkeet.</li> </ul>	<p><b>Henkilö kykenee</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ymmärtämään yleisesti käytetyt hankintamenettelyt, tarjousten sähköisen lähettämisen tekniikat ja sopimustyyppit</li> <li>- tukemaan hankintamenettelyjä, tekniikoita ja välineitä koskevia tutkimuksia hankintastrategiaa varten</li> <li>- antamaan panoksensa hankintastrategian päätöksentekoprosessiin, esimerkiksi laatimaan yhteenvetdon ja raportin hankintavaihtoehtoista keräytyistä tiedoista.</li> </ul>	<p><b>Henkilö kykenee</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ymmärtämään hankintastrategian eri vaiheet</li> <li>- keräämään tarvittavat tiedot, joiden pohjalta voidaan tehdä datavetoisia hankintastrategiaa koskevia päätöksiä ja suosituksia</li> <li>- hyödyntämään tehokkaasti erilaisia hankintamenettelyjä, tarjousten sähköisen lähettämisen tekniikoita, sopimustyyppijä ja sopimuksen toteuttamista koskevia lausekkeita tarpeen mukaan.</li> </ul>	<p><b>Henkilö kykenee</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- esittämään ehdotuksia erilaisten hankintamenettelyjen ja -tekniikoiden käytöstä hankintastrategian suunnittelua varten</li> <li>- valvomaan tutkimus- ja analysointiprosessia ja tekemään lopullisen päätöksen sopivimmasta hankintaprosessista</li> <li>- varmistamaan, että oikeanlaiset resurssit ovat saatavilla tutkimus- ja analysointiprosessia varten</li> <li>- tekemään arvioiteja ja toteuttamaan toimia markkina-analyysin tulosten perusteella, jotta vaihtoehtoihin liittyvien toimittajien kilpailunvastaisen toiminnan riskiä voitaisiin hillitä</li> <li>- päättämään hankintastrategian suunnittelusta hyödyntäen monenlaisia hankintamenettelyjä ja -tekniikoita.</li> </ul>	<p><b>Henkilö kykenee</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- antamaan toimijoille asiantuntevia neuvoja hankinnan suunnitteluprosessista ja tukemaan vaihtoehtoisten hankintamenettelyjen käyttöä</li> <li>- edesauttamaan organisaation ja kansallisen tason toimintapolitiikan muovaamista siten, että se tukee toimivaa hankintastrategiaa</li> <li>- analysoimaan markkina-analyysin ja markkinayhteyksien luomisen pohjalta tehdyt havainnot ja panemaan ne täytäntöön hankintastrategian muovaamista varten.</li> </ul>
<p><b>VALMIUS 13: TEKNISET ERITELMÄT</b></p>	<p><b>TIETÄMYS SEURAAVISTA:</b> miten laaditaan tekniset eritelmät, joiden avulla mahdolliset tarjoajat voivat jättää realistisia ja organisaation tarpeet suoraan täyttäviä tarjouksia.</p> <p><b>Teknisten eritelmien laadinnassa</b> on kyse tarvearvioinnin ja markkina-analyysin havaintojen muuntamisesta konkreettisiksi eritelmiksi ja arviointiperusteiksi, joiden avulla voidaan arvioida tarjoukset ja tehdä sopimus. Tähän kuuluu tavoitteen ja ei liian jäykkien vähimmäisvaatimusten asettaminen hankinnan kohteelle, jotta ei rajoiteta tarpeettomasti kilpailua. Innovoinnin ja jatkuvan kehittymisen mahdollistamiseksi on tärkeää varmistaa, että teknisissä eritelmissä keskitytään tuloksiin ja että ne on suunniteltu tulevaisuutta silmällä pitäen. Julkisten ostajien olisi teknisiä eritelmiä laatiessaan määritteltävä jo valmiiksi tarjousten arvioinnissa käytettävät poissulkemis- ja valintaperusteet ja hankintasopimuksen tekoperusteet, jotta voidaan tunnistaa kokonaistaloudellisesti edullisin tarjous. Teknisissä eritelmissä voi olla myös viittauksia standardeihin ja laatumerkkeihin, jotta varmistetaan yhteinen näkemys vaatimuksista sekä avoimuus ja tasapuolinen kohtelu.</p>	<p><b>Henkilö kykenee</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- osallistumaan teknisten eritelmien laadintaan</li> <li>- mukauttamaan vakioituja tai aiemmin käytettyjä tarjouseritelmiä nykyisiin tarpeisiin.</li> </ul>	<p><b>Henkilö kykenee</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- keräämään teknistä sisältöä koskevia tietoja ja analyysejä eritelmien laadinnan tueksi</li> <li>- soveltamaan valintaperusteita ja hankintasopimuksen tekoperusteita ja ymmärtämään, miten ne vaikuttavat markkinoihin</li> <li>- varmistamaan, että tekniset eritelmät ovat julkisia hankintoja koskevien periaatteiden, horisontaalisten velvoitteiden, kuten esteettömyyden, sekä asiaankuuluvien alakohtaisten oikeudellisten vaatimusten mukaisia</li> <li>- hyödyntämään tavallisissa hankintamenettelyissä muita kuin hintaperusteita, asianmukainen painotus mukaan lukien, jotta paras hinta-laatusuhde voitaisiin taata</li> <li>- viitata standardeihin ja laatumerkkeihin, jotta ostajilla ja toimittajilla olisi yhteneväisempi käsitys hankinta-asiakirjoista</li> <li>- keskustelemaan asiantuntijoiden kanssa ymmärtääkseen teknologian kehittämissuunnitelmat, jotka tukevat innovaatiohankintojen teknisten eritelmien laadintaa.</li> </ul>	<p><b>Henkilö kykenee</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- laatimaan eritelmiä, joissa hyödynnetään kehittyviä markkinoita ja pysytään muuttuvien tarpeiden tasalla</li> <li>- olemaan yhteydessä kollegoihin ja yksiköihin edistyneen teknologisen tietämyksen keräämiseksi teknisten eritelmien laadintaa varten</li> <li>- määrittelemään kustannustehokkuuden takaavat valintaperusteet ja hankintasopimuksen tekoperusteet ja ymmärtämään markkinavaikutukset ja lainsäädännölliset vaatimukset sekä standardien ja laatumerkkien mahdollisen käytön vaikutukset</li> <li>- antamaan tiimin jäsenille teknisten eritelmien laadintaa koskevia ohjeita</li> <li>- ymmärtämään ja sisällyttämään teknologian kehittämissuunnitelmiä teknisten eritelmien laadinnan yhteydessä.</li> </ul>	<p><b>Henkilö kykenee</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- antamaan neuvoja tai toimimaan johtajana erittäin monimutkaisten eritelmien laadinnassa</li> <li>- edistämään yhdessä asiantuntijoiden kanssa innovatiivisten ja tulevaisuuteen suuntautuvien eritelmien kehittämistä, toiminnalliset vaatimukset mukaan lukien</li> <li>- arvioimaan monimutkaisten ja korkean profiilin hankintojen teknisiä eritelmiä.</li> </ul>

# ProcurComp<sup>EU</sup> – Julkisten hankintojen ammattilaisten eurooppalainen osaamiskehys

<p><b>VALMIUS 14:</b> <b>TARJOUSPYYNTÖASIAKIRJAT</b></p>	<p><b>TIETÄMYS SEURAAVISTA:</b> hankintamenettelyn menestyksestä suorittamista varten tarvittavien tarjouspyyntöasiakirjojen sisältö, mukaan lukien poissulkemis- ja valintaperusteet sekä perusteet, joihin hankintasopimuksen tekemistä koskeva päätös perustuu.</p> <p>Hankintamenettelyn käynnistämistä varten on laadittava <b>tarjouspyyntöasiakirjat</b> ja määriteltävä poissulkemis- ja valintaperusteet sekä perusteet, joihin hankintasopimuksen tekemistä koskeva päätös perustuu. Tarjouspyyntöasiakirjoissa (teknisten eritelmien lisäksi) selitetään menettelyn hallinnolliset vaatimukset, perustellaan sopimuksen arvioitu arvo ja määritellään ehdot ja vaatimukset, joiden mukaisesti tarjoukset jätetään, arvioidaan ja hyväksytään. Ne voivat sisältää myös muita osia, kuten luonnoksia sopimuksen määräyksistä, tarjouksen peruutusehdot sekä sopimuksen muutoksia, toteuttamista ja irtisanomista koskevia määräyksiä jne.</p>	<p><b>Henkilö kykenee</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- tukemaan hankinta-asiakirjojen, kuten tarjoajille annettavien ohjeiden, täytettävien liitteiden ja sopimusluonnosten laadintaa ohjeiden ja mallien pohjalta</li> <li>- varmistamaan tarjouspyyntöasiakirjoja koskevan prosessin laadun soveltamalla oikeita menetelmiä ja vaatimuksia.</li> </ul>	<p><b>Henkilö kykenee</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- laatimaan hankinta-asiakirjoja organisaation toimintapolitiikan sekä EU:n ja kansallisen tason säännösten mukaisesti</li> <li>- julkaisemaan tarjouskilpailuiloitoksia ja vastaamaan talouden toimijoiden kysymyksiin tarjouspyyntöasiakirjojen vaatimuksista</li> <li>- suunnittelemaan sekä vakiomuotoisia että muita kuin vakiomuotoisia sopimusehtoja yhteistyössä oikeudellisten neuvonantajien kanssa</li> <li>- varmistamaan valmisteltujen hankinta-asiakirjojen vaatimustenmukaisuuden ja täydellisyyden.</li> </ul>	<p><b>Henkilö kykenee</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- suunnittelemaan ja viimeistelemään tarjouspyyntöasiakirjoja, joissa on otettu huomioon toimintapoliittiset tavoitteet ja jotka auttavat maksimoimaan kustannustehokkuuden</li> <li>- varmistamaan, että julkaistuihin julkisten hankintojen tarjouskilpailuihin sovelletaan asianmukaisia menetelmiä</li> <li>- ennustamaan ja torjumaan asiakirjojen taloudellisiin ja oikeudellisiin näkökohtiin liittyviä riskejä</li> <li>- hyväksymään lopulliset asiakirjat ja muut prosessiin liittyvät hallinnolliset päätökset.</li> </ul>	<p><b>Henkilö kykenee</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- edistämään organisaation toimintapolitiikkaa tarjouspyyntöasiakirjojen osalta ja neuvomaan muita vaatimustenmukaisuuden arvioinnissa ja varmentamisessa</li> <li>- suunnittelemaan ja toteuttamaan organisaatiolle avoimen ja asianmukaisen tarjouspyyntöasiakirjoja koskevan strategian, jossa on otettu kaikilta osin huomioon lainsäädännön asettamat rajoitukset ja sen suomat mahdollisuudet.</li> </ul>
<p><b>VALMIUS 15: TARJOUKSEN ARVIOINTI</b></p>	<p><b>TIETÄMYS SEURAAVISTA:</b> hankintamenettelyn tyyppin mukaan määräytyvä arviointiprosessi, mukaan lukien arviointikomitean rooli ja vastualueet, jotta varmistetaan, että kaikki tarjoukset arvioidaan objektiivisella ja läpinäkyvällä tavalla ennalta määriteltyjen perusteiden perusteella.</p> <p><b>Tarjousten arvioinnin</b> yhteydessä on varmistettava, että tarjoukset arvioidaan objektiivisesti, lainmukaisesti ja tarjouspyynnössä määriteltyjen poissulkemis- ja valintaperusteiden sekä hankintasopimuksen tekoperusteiden perusteella, jotta voidaan määrittää kokonaistaloudellisesti edullisin tarjous. Arviointikomitean johdossa olisi oltava asiantuntevia hallintovirkamiehiä, jotka tuntevat hyvin tehtävänsä, vastualueensa ja menettelyvelvoitteensa. Heidän tukenaan olisi oltava teknisiä asiantuntijoita hankinnan kohteena olevalta alalta, mukaan lukien standardien ja kestävyysmerkintöjen arviointi. Prosessi olisi dokumentoitava, jotta sopimuksen tekemistä koskevasta päätöksestä voidaan esittää todisteet ja perustelut.</p>	<p><b>Henkilö kykenee</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- tukemaan arviointikomitean arviointiprosessia; tähän sisältyy myös asiakirja-aineiston laadinta arviointikomiteaa varten</li> <li>- hallinnoimaan tarjouspyyntöasiakirjoja, mukaan lukien tarjousten vastaanotto ja arkistointi</li> <li>- osallistumaan tarjousten arviointiin ja varmistamaan, että prosessi dokumentoidaan.</li> </ul>	<p><b>Henkilö kykenee</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- tekemään määriteltyjen perusteiden perusteella arvioinnin ja antamaan suosituksia, jotka tukevat päätöstä hankintasopimuksen tekemisestä</li> <li>- osallistumaan arviointikomiteaan äänestävänä jäsenenä tavallisten sopimusten osalta</li> <li>- havaitsemaan tarjouksen perusteella mahdolliset kilpailunvastaiset ja korruptioon liittyvät toimintatavat, kuten toimittajien välisen kilpailunvastaisen yhteistyön</li> <li>- valmistelemaan ja antamaan palautetta tarjoajille</li> <li>- dokumentoimaan tarjousten arviointiprosessin, jossa tarjoukset asetetaan paremmuusjärjestykseen, asianmukaisen raportoinnin ja kirjausketjun varmistamista varten.</li> </ul>	<p><b>Henkilö kykenee</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- toimimaan arviointikomiteoiden puheenjohtajana suurimmassa osassa erityyppisiä menettelyjä</li> <li>- varmistamaan, että arviointiprosessi toteutetaan johdonmukaisella, läpinäkyvällä ja oikeudenmukaisella tavalla</li> <li>- varmistamaan, että arviointipaneelin jäseniä on asianmukainen määrä, että heillä on asianmukainen osaaminen ja tietämys ja ettei heillä ole eturistiriitoja</li> <li>- viestimään arviointipaneelin tuloksista sidosryhmille.</li> </ul>	<p><b>Henkilö kykenee</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- edesauttamaan sellaisten monimutkaisten tapausten ratkaisemista, joissa tarjoajien arviointi on vaikeaa tai joissa esiintyy eturistiriitoja</li> <li>- esittämään ehdotuksia siitä, keitä alan asiantuntijoita olisi pyydyttävä arviointikomitean jäseniksi.</li> </ul>



# ProcurComp<sup>EU</sup> – Julkisten hankintojen ammattilaisten eurooppalainen osaamiskehys

<p><b>VALMIUS 16: SOPIMUSTEN HALLINNOINTI</b></p>	<p><b>TIETÄMYS SEURAAVISTA: sopimusten hallinnoinnin periaatteet, joiden avulla varmistetaan asianmukaiset toimitukset kaikkien lainsäädännön vaatimusten ja teknisten eritelmien mukaisesti, sekä logistiikkaan ja varastonhallintaan liittyvät näkökohdat.</b></p> <p><b>Sopimusten hallinnoinnissa</b> on kyse sen varmistamisesta, että hankinnan kohde toimitetaan ehtojen sekä teknisten eritelmien ja sopimuksen vaatimusten mukaisesti ja noudattaen kaikkia lainsäädännöllisiä vaatimuksia ja teknisiä eritelmiä. Se sisältää hallintoon, riskeihin, tuloksiin (ja keskeisiin tulosindikaattoreihin), sopimusten muuttamista koskeviin sääntöihin ja sopimusten taloudelliseen hallintaan liittyvät näkökohdat. Tavarahankintasopimusten osalta sopimusten hallinnointi kattaa myös logistiikan hallinnoinnin ja varastonhallinnan. Tämä tarkoittaa sen varmistamista, että tavarat toimitetaan ajoissa, että ne täyttävät laatuvaatimukset ja että tavaroiden varastosaatavuudesta huolehditaan johdonmukaisesti ja kustannustehokkaasti.</p>	<p><b>Henkilö kykenee</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- keräämään tietoja sopimuksen täytäntöönpanon valvontaa varten</li> <li>- päivittämään ja ylläpitämään sopimustietokantoja ja -rekistereitä</li> <li>- tukemaan sopimuksen toteuttamista koskevia toimintoja hankinnan laajuuden, laadun, määräaikaisten ja talousarvion mukaisesti</li> <li>- raportoimaan sopimuksen välitavoitteista ja tuloksista</li> <li>- tukemaan varastonhallintaa ja ilmoittamaan mahdollisista logistiikkaan tai varastoon liittyvistä ongelmista.</li> </ul>	<p><b>Henkilö kykenee</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- määrittelemään ja panemaan täytäntöön sopimusten hallinnointia koskevan suunnitelman</li> <li>- seuraamaan sopimusten toteuttamista ennalta määriteltyjen keskeisten tulosindikaattoreiden perusteella</li> <li>- tekemään säännöllisiä riskinarvioita hankintasopimuksista</li> <li>- soveltamaan sopimusehtoja erilaisissa olosuhteissa</li> <li>- antamaan neuvoja sopimuksista koskevista muutoksista</li> <li>- valmistelemaan sopimuksen irtisanomisen</li> <li>- soveltamaan korjaavia toimenpiteitä, jos sopimusehdoista on poikettu</li> <li>- soveltamaan ensi käden kokemusta logistiikasta ja vastaamaan varastonhallinnasta.</li> </ul>	<p><b>Henkilö kykenee</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- hallinnoimaan tavaroiden, urakoiden ja palvelujen hankintaan liittyviä sopimuksia</li> <li>- ennakoimaan sopimuksen täytäntöönpanoon liittyviä seikkoja jo sopimusta edeltävässä vaiheessa, jotta voidaan minimoida myöhemmät sopimukseen tehtävät muutokset</li> <li>- mukauttamaan hallinnointia koskevia käytäntöjä hankalissa tilanteissa</li> <li>- tekemään päätöksen sopimuksen irtisanomisesta</li> <li>- ymmärtämään ja antamaan neuvoja kaikista sopimusoikeuteen ja sopimuksen hallinnointia koskeviin strategioihin liittyvistä näkökohdista</li> <li>- räätälöimään logistiikkaa ja varastonhallintaa monimutkaisten tavaroiden toimittamista varten.</li> </ul>	<p><b>Henkilö kykenee</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- valvomaan monimutkaisten sopimusten hallinnointia ja antamaan neuvoja sopimuksiin liittyvien haasteellisten kysymysten ratkaisemisessa</li> <li>- muovaamaan sopimusten hallinnointia koskevaa toimintapolitiikkaa organisaation tai kansallisella tasolla</li> <li>- varmistamaan, että logistiikka ja varastonhallinta ovat kaiken kaikkiaan linjassa kansallisten toimintatapojen tai lainsäädännöllisten vaatimusten kanssa</li> <li>- ohjaamaan tehokkaasti ja tuloksellisesti logistiikkaa ja varastointia koskevaa toimintapolitiikkaa koko organisaatiossa.</li> </ul>
<p><b>VALMIUS 17: SERTIFIONTI JA MAKSAMINEN</b></p>	<p><b>TIETÄMYS SEURAAVISTA: varmentamisperiaatteet ja varainhoidon valvontakehys, joiden avulla varmistetaan, että tavarat, palvelut tai urakat toimitetaan sopimusehtojen ja kaikkien sovellettavien rahoitus- ja kirjanpitosääntöjen mukaisesti, jotta maksu voidaan suorittaa.</b></p> <p>Ennen kuin tavaroiden, urakoiden tai palvelujen toimittamisesta vastaavalle sopimusosapuolelle suoritetaan maksu, hankintaorganisaation on <b>tehtävä varmentamistarkastus</b>, jossa varmistetaan yhdenmukaisuus sopimusehtojen ja -eritelmien ja kaikkien sovellettavien rahoitus- ja kirjanpitosääntöjen kanssa.</p>	<p><b>Henkilö kykenee</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- keräämään laskut ja muut hankinnan varmentamisprosessia tukevat asiakirjat</li> <li>- auttamaan kaikkia tehtyjä maksuja koskevan selkeän kirjausketjun laadinnassa.</li> </ul>	<p><b>Henkilö kykenee</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- arvioimaan maksujen sertifiointiprosessia varten tarvittavat asiakirjat</li> <li>- käyttämään soveltuvia tekniikoita ja työkaluja sen tarkistamiseksi, ettei maksuja ole suoritettu kahteen kertaan</li> <li>- arvioimaan, ovatko tavarat, urakat ja palvelut tavanomaisten sopimusten ehtojen mukaisia</li> <li>- valmistelemaan suosituksen maksun hyväksymisestä tai hylkäämisestä.</li> </ul>	<p><b>Henkilö kykenee</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- arvioimaan, ovatko tavarat, urakat ja palvelut monimutkaisten sopimusten ehtojen mukaisia</li> <li>- kehittämään toimenpiteitä, joiden avulla torjutaan ja tunnistetaan maksupetoksia, kuten kaksinkertaisia maksuja</li> <li>- hyväksymään tai hylkäämään maksupyynnöitä.</li> </ul>	<p><b>Henkilö kykenee</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- luomaan koko organisaatioon varmentamistarkastusten tekemistä edistävän kulttuurin</li> <li>- ratkaisemaan maksuongelmia, jotka liittyvät siihen, että rahallisesti erittäin arvokkaiden sopimusten tavarat, urakat ja palvelut eivät ole sopimusehtojen mukaisia.</li> </ul>
<p><b>VALMIUS 18: RAPORTOINTI JA ARVIOINTI</b></p>	<p><b>TIETÄMYS SEURAAVISTA: sopimusten täytäntöönpanon ja toteuttamisen seurantatyökalut ja -tekniikat.</b></p> <p><b>Raportointi ja arviointi</b> tarkoittavat hankintaprosessin suoritteiden ja tulosten jälkiarviointia, jossa arvioidaan vahvuudet ja heikkoudet ja tehdään johtopäätöksiä tulevia tarjouspyyntöjä varten. Se toteutetaan keräämällä merkityksellistä tietoa organisaation ja kansallisten raportointivelvoitteiden mukaisesti.</p>	<p><b>Henkilö kykenee</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- tukemaan hankintasopimuksen täytäntöönpanon analysointia muun muassa keräämällä tietoja hankinnan hallinnointiprosessista</li> <li>- varmistamaan kirjanpidon kaikista tapahtumasta ja kirjausketjun ylläpitämisen</li> <li>- keräämään tietoja, joista on hyötyä kansallisten ja organisaation raportointivelvoitteiden noudattamisessa.</li> </ul>	<p><b>Henkilö kykenee</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- suorittamaan sopimusta koskevan raportointi- ja arviointiprosessin sen varmistamiseksi, että organisaatiossa opitaan saaduista kokemuksista</li> <li>- analysoimaan sopimuksen tuloksellisuutta koskevia tietoja ja esittämään selviä havaintoja ja suosituksia</li> <li>- tekemään jälkitarkastuksen ja laatimaan raportteja tavanomaisista tapauksista, joissa on kyse sopimuksen puutteellisesta toteuttamisesta.</li> </ul>	<p><b>Henkilö kykenee</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- analysoimaan monimutkaisia sopimuksen puutteellista toteuttamista koskevia tapauksia niiden syiden tunnistamiseksi ja suosittelemaan lieventäviä toimenpiteitä</li> <li>- varmistamaan tietojen ja havaintojen läpinäkyvyyden organisaation ja kansallisten toimintapolitiikkojen ja standardien mukaisesti</li> <li>- panemaan täytäntöön tarkastusten ja jälkitarkastusraporttien suositukset</li> <li>- saamaan toimittajia mukaan sopimuksen toteuttamisen tehostamista koskeviin keskusteluihin.</li> </ul>	<p><b>Henkilö kykenee</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- analysoimaan sopimuksen tuloksellisuutta koskevia raportteja sen arvioimiseksi, miten se on edistänyt organisaation tavoitteiden saavuttamista</li> <li>- arvioimaan monimutkaisia tapauksia, joissa on kyse sopimuksen puutteellisesta toteuttamisesta</li> <li>- valvomaan tarkastusten ja jälkitarkastusraporttien suositusten täytäntöönpanoa</li> <li>- luomaan organisaatioon toimittajien osallistamiskulttuuriin, jotta voidaan luoda selkeitä viestintäkanavia palautetta ja parannusehdotuksia varten.</li> </ul>

# ProcurComp<sup>EU</sup> – Julkisten hankintojen ammattilaisten eurooppalainen osaamiskehys

<p><b>VALMIUS 19: RIITOJEN RATKAISU JA SOVITTELU</b></p>	<p><b>TIETÄMYS SEURAAVISTA: riitojen ratkaisu- ja sovitteluprosessit, mukaan lukien valitusten ja menettelyjen hallinta kansallisessa muutoksenhakujärjestelmässä.</b></p> <p><b>Riitojen ratkaisulla ja sovittelulla</b> tarkoitetaan seuraavia prosesseja:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- osapuolten välisten erimielisyyksien ja riitojen ehkäiseminen ja ratkaiseminen hankintaprosessin ja sopimuksen hallinnoinnin kaikissa vaiheissa, jotta päästään molempien osapuolten edun mukaiseen yhteisymmärrykseen</li> <li>- organisaatiosta tehtyjen valitusten hallinnointi kansallisen muutoksenhakujärjestelmän mukaisesti</li> <li>- kansallisen muutoksenhakujärjestelmän ja oikaisukeinojärjestelmän sekä riidanratkaisumekanismien ymmärtäminen eri tasoilla.</li> </ul>	<p><b>Henkilö kykenee</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- tunnistamaan mahdolliset ristiriidat ja ilmoittamaan niistä johtajille organisaation toimintapolitiikan mukaisesti</li> <li>- keräämään tietoja valitusten hallinnoinnin tueksi.</li> </ul>	<p><b>Henkilö kykenee</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ennakoimaan mahdollisia riitoja ja ryhtymään toimiin niiden ehkäisemiseksi</li> <li>- analysoimaan objektiivisesti tilanteeseen liittyvät faktat ja esittämään selkeitä havaintoja ja suosituksia mahdollisia ratkaisuja varten</li> <li>- osallistumaan riidanratkaisuprosessiin</li> <li>- auttamaan valitusten käsittelyssä esimerkiksi laatimalla vastauksen valitukseen.</li> </ul>	<p><b>Henkilö kykenee</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- hallinnoimaan menettelyihin ja sopimukseen liittyviä ongelmia, kuten vaatimuksia, kiistoja jne.</li> <li>- hallinnoimaan riidanratkaisuprosessia käyttämällä erilaisia riidanratkaisu-, välimies- ja sovittelutekniikoita</li> <li>- antamaan suosituksia organisaatiotason menettelyjen parantamiseksi, jotta vältetään riidoilta ja valituksilta ja ratkaistaan ne.</li> </ul>	<p><b>Henkilö kykenee</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- johtamaan toimia tapauksissa, joissa riidat kärjistyvät</li> <li>- antamaan lopullisen hyväksynnän valituksiin annetuille vastauksille</li> <li>- hyödyntämään saatuja kokemuksia, joita on saatu kansallisella ja eurooppalaisella tasolla arvioituista tapauksista sekä hyvistä käytännöistä ja tapauksista, jotka ratkaistiin ilman, että ne etenivät virallisen valituksen tasolle</li> <li>- luomaan riidanratkaisu- ja sovittelukulttuurin tarjoajien ja toimittajien kanssa.</li> </ul>
<p><b>VALMIUS 20: MUKAUTUVUUS JA AJAN TASALLA PYSYMINEN</b></p>	<p><b>TIETÄMYS SEURAAVISTA: muutoksenhaallintatekniikat ja -työkalut.</b></p> <p>Julkisten hankintojen ammattilaisten on <b>reagoitava ja mukauduttava</b> muuttuviin tehtäviin ja olosuhteisiin. Tällaisia muutoksia voi tapahtua työtapoissa (esim. digitalisaatio), kansalaisten odotuksissa (esim. elintarviketurvallisuus), teknologisissa ratkaisuissa ja haasteissa (esim. massadata ja kyberturvallisuus), hätätilanteissa (esim. pandemiat ja luonnonkatastrofit) ja toimintapoliittisissa haasteissa (esim. ilmastonmuutos). Julkisten hankintojen ammattilaisten on pysyttävä ajan tasalla julkisten hankintojen sääntelyllisen, poliittisen ja teknologisen ympäristön muutoksista. Heidän on suhtauduttava avoimesti muuttuviin olosuhteisiin, uusiin ideoihin ja näkemyksiin sekä työtapoihin. Heidän on mukauduttava, siedettävä muutoksia ja suhtauduttava muutoksiin jopa myönteisesti etsimällä nykyaikaisia ja innovatiivisia ratkaisuja hankintoihin liittyviin uusiin haasteisiin. Hätätilanteissa heidän olisi kyettävä arvioimaan lähestymistapaansa uudelleen voidakseen varmistaa, että vaatimuksia noudatetaan ja samalla hyödynnetään täysimääräisesti käytettävissä olevia joustomahdollisuuksia. Heidän on tunnistettava oppimis- ja kehittymismahdollisuuksia, jotka tukevat ketterää mukautumista muutoksiin ja uusiin työkaluihin.</p>	<p><b>Henkilö kykenee</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- hyväksymään positiivisesti uusia painotusalueita ja soveltamaan uusia työkaluja ja prosesseja</li> <li>- ehdottamaan tapoja, joilla muutos saadaan toteutettua tehokkaasti, ja osoittamaan myönteistä asennetta.</li> </ul>	<p><b>Henkilö kykenee</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- panemaan täytäntöön uusia hankintoihin liittyviä tekniikoita ja lähestymistapoja hankintojen modernisointistrategioiden mukaisesti</li> <li>- edistämään toimintaympäristöä, joka helpottaa muutoksia ja oppimisprosesseja tiimi- ja yksilötasolla.</li> </ul>	<p><b>Henkilö kykenee</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- hallinnoimaan innovointi- ja muutostyötehtäviä tehokkuuden, reagointinopeuden ja sopeutumisen maksimoimiseksi</li> <li>- mukauttamaan sisäisiä menettelyjä ja työnkuluja toteutettujen muutosaloitteiden mukaisesti</li> <li>- valmistelemaan hankintatiimiä ja organisaatiota muutosten käsittelemistä sekä niihin reagoimista ja mukautumista varten</li> <li>- edistämään innovoinnille, oppimiselle ja kehitykselle suotuisaa ympäristöä ja varmistamaan, että oppimis- ja kehittymistarpeet täytetään.</li> </ul>	<p><b>Henkilö kykenee</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- löytämään innovatiivisia ja tehokkaita tapoja parantaa organisaation hankintaprosesseja julkishallinnon innovaatio-suuntausten mukaisesti</li> <li>- tunnistamaan organisaation tulevaisuudessa tarvitsemia valmiuksia ja asiantuntemusaloja, jotta se voi reagoida ja mukautua nopeasti muutoksiin</li> <li>- luomaan organisaation toimintaympäristön oppimiselle, kehittämiselle ja työn ammatillistamiselle parantamalla hankintahenkilöstön osaamista</li> <li>- kannustamaan muutokselle ja innovoinnille suotuisaa kulttuuria, jotta kansalaisille voidaan tarjota parempia tuloksia.</li> </ul>
<p><b>VALMIUS 21: ANALYYTTINEN JA KRIITTINEN AJATTELU</b></p>	<p><b>TIETÄMYS SEURAAVISTA: analyttisen ja kriittisen ajattelun lähestymistavat ja työkalut.</b></p> <p>Hankinta-ammattilaiset tarvitsevat <b>analyttistä ja kriittistä ajattelua</b> voidakseen arvioida tietoja tarkasti ja objektiivisesti. He käyttävät hyvää harkintakykyä ja ennakoivat mahdollisuuksia ja uhkia sekä ratkaisevat ongelmia tehokkaalla ja luovalla tavalla.</p>	<p><b>Henkilö kykenee</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- keräämään ja analysoimaan tietoja soveltaen johdonmukaisesti nykyisiä laadullisia ja määrällisiä lähestymistapoja</li> <li>- tunnistamaan ja ehdottamaan vaihtoehtoisia ratkaisuja ongelmia ratkaistessaan</li> <li>- osoittamaan tiedostavansa mahdollisuudet ja riskit koko hankintasyklin osalta.</li> </ul>	<p><b>Henkilö kykenee</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- tulkitsemaan suuntauksia ja malleja tietoja käsitellessään</li> <li>- arvioimaan asiakirjoja kriittisesti ja varmistamaan, että kaikki vaikutukset ja riskit otetaan huomioon</li> <li>- analysoimaan mahdollisia riskejä ja lisäämään työtovereidensa ja sidosryhmien riskitietoisuutta ja ehdottamaan asianmukaisia lähestymistapoja riskien torjuntaan.</li> </ul>	<p><b>Henkilö kykenee</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- kehittämään analysointimenettelyjä sen varmistamiseksi, että kaikki merkitykselliset tekijät otetaan huomioon</li> <li>- laatimaan tietojen arviointiperusteet, joissa otetaan huomioon sekä nykyiset että tulevat tarpeet</li> <li>- mukauttamaan hankintoihin liittyvää toimintatapaa tilanteen ja vaatimusten perusteella.</li> </ul>	<p><b>Henkilö kykenee</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- määrittämään analyysin luonteen ja laajuuden</li> <li>- tulkitsemaan analyysin tuloksia siten, että niiden avulla tuetaan ja perustellaan strategisia päätöksiä</li> <li>- johtamaan uusien uhkien seuranta.</li> </ul>

# ProcurComp<sup>EU</sup> – Julkisten hankintojen ammattilaisten eurooppalainen osaamiskehys

<p><b>VALMIUS 22: VIESTINTÄ</b></p>	<p><b>TIETÄMYS SEURAAVISTA: viestintävälineet ja -tekniikat sekä se, miten julkisia hankintoja koskevia periaatteita sovelletaan erilaisissa viestintätilanteissa.</b></p> <p><b>Viestinnän</b> tavoitteena on varmistaa, että sidosryhmät ymmärtävät yleisen hankintapolitiikan ja yksittäisten hankintamenettelyjen tavoitteet ja prosessit. Siinä käytetään soveltuvia viestintäkanavia (suulliset, kirjalliset ja sähköiset kanavat) merkityksellisten ja täsmällisten tietojen esittämiseksi julkisia hankintoja koskevien periaatteiden eli syrjimättömyyden, avoimuuden ja yhdenvertaisen kohtelun mukaisesti. Viestiessään julkisten hankintojen ammattilaisten on tarpeen mukauttaa viestintäväline ja viesti kohderyhmän mukaan.</p>	<p><b>Henkilö kykenee</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- kuuntelemaan aktiivisesti sekä puhumaan ja kirjoittamaan selvästi, loogisesti ja ytimekkäästi</li> <li>- varmistamaan tietojen tehokkaan antamisen eri viestintäkanavien välityksellä</li> <li>- tukemaan tiimiä selkeiden ja vahvojen viestintäsuoritteiden suunnittelussa.</li> </ul>	<p><b>Henkilö kykenee</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- hyödyntämään aktiivisen kuuntelun ja viestinnän taitoja keskusteluissa ja kokouksissa</li> <li>- valmistelemaan yksityiskohtaisia ja täsmällisiä viestintäsuoritteita, jotta hankintojen painopisteet voidaan esitellä organisaation viestintästrategiassa.</li> </ul>	<p><b>Henkilö kykenee</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- viestimään strategisella, osallistavalla ja vakuuttavalla tavalla ja kertomaan johdonmukaisesti arvoista ja tavoitteista</li> <li>- toteuttamaan organisaation viestintästrategiaa yksittäisten hankintahankkeiden yhteydessä määrittelemällä asiaankuuluvat suoritukset, valvomalla niiden suunnittelua ja toteutusta ja luomalla rakenteen, jonka avulla varmistetaan viestinnän asianmukainen kulku.</li> </ul>	<p><b>Henkilö kykenee</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- luomaan organisaatiossa avoimen ja läpinäkyvän viestintäympäristön ja johtamaan sitä</li> <li>- määrittelemään organisaatiolle julkisten hankintojen viestintästrategian, jolla edistetään organisaation hankintojen ensisijaisia tavoitteita</li> <li>- edistämään luovia, innovatiivisia ja vaikuttavia viestintämenetelmiä</li> <li>- käsittelemään monimutkaisia tietopyyntöjä ja kiistanalaisia viestintäkysymyksiä sekä organisaation sisällä että sen ulkopuolella.</li> </ul>
<p><b>VALMIUS 23: ETIIKKA JA VAATIMUSTENMUKAISUUS</b></p>	<p><b>TIETÄMYS SEURAAVISTA: sovellettavat menettelysäännöt ja -periaatteet sekä välineet, säännöt ja ohjeet, jotka tukevat niiden noudattamista.</b></p> <p>Julkisista hankinnoista vastaavien sidosryhmien on varmistettava <b>vaatimustenmukaisuus</b> kaikkiin sovellettaviin käytäntö- ja muihin sääntöihin ja ohjeisiin nähden sekä julkisia sääntöjä koskevien periaatteiden eli yhdenvertaisen kohtelun, syrjimättömyyden, avoimuuden ja suhteellisuusperiaatteen noudattaminen. Kaikkien julkisiin hankintoihin osallistuvien sidosryhmien on taattava varmentaminen kaikissa konkreettisissa tehtävissä hyödyntämällä saatavilla olevia työkaluja, joiden avulla he voivat arvioida eturistiriitihin ja korruptioon liittyviä riskejä ja kilpailuvastaisten yhteistyön ja tarjouskeinottelun kaltaisia toimittajien kilpailuvastaisia käytäntöjä tai mahdollisia toimittajien työn vaatimustenmukaisongelmiin liittyviä riskejä.</p>	<p><b>Henkilö kykenee</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- käyttäytymään eettisesti ja ammattimaisesti organisaation menettelysääntöjen ja eettisten normien mukaisesti</li> <li>- osoittamaan vaatimustenmukaisuutta kunnioittavaa asennetta hankintasuoritteita valmistelleessaan.</li> </ul>	<p><b>Henkilö kykenee</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ymmärtämään ja noudattamaan vaatimustenmukaisuutta koskevia organisaation toimintapolitiikkoja sekä niiden soveltamisalaa, vaatimuksia ja riskejä</li> <li>- ymmärtämään ja arvioimaan eettisten normien ja vaatimustenmukaisuutta koskevien toimintapolitiikkojen rikkomisen vaikutuksia ja seurauksia</li> <li>- kuulemaan oikeudellisia ja aihekohtaisia asiantuntijoita ollessaan epävarma vaatimustenmukaisuuteen liittyvistä käytännöistä.</li> </ul>	<p><b>Henkilö kykenee</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- edistämään organisaation käytäntösääntöjä ja eettisiä normeja henkilöstön keskuudessa</li> <li>- arvioimaan ja seuraamaan hankintahankkeita ja varmistamaan, että toimitusketjua koskevat prosessit ovat kansallisten eettisten toimintalinjausten mukaisia</li> <li>- antamaan käytännön suosituksia organisaation vaatimustenmukaisuutta ja sääntelyä koskevien toimintapolitiikkojen noudattamisen parantamiseksi.</li> </ul>	<p><b>Henkilö kykenee</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- suunnittelemaan organisaation menettelysäännöt ja eettiset normit ja luomaan ohjeiden, koulutuksen ja johtajuuden avulla olosuhteet, joissa henkilöstö noudattaa näitä sääntöjä ja normeja</li> <li>- luomaan organisaatioon vaatimustenmukaisuuteen perustuvan kulttuurin ja sovittamaan sen yhteen viranomaisten sääntelyn ja toimintapolitiikkojen kanssa</li> <li>- seuraamaan toimia ja suunnitelmia, jotka edistävät sääntöjen tosiasiallista noudattamista ja jatkuvia parannuksia</li> <li>- analysoimaan ja tunnistamaan vaatimustenmukaisuuteen liittyviä ongelmia, jotka voivat vaarantaa työn laadun ja organisaation kehittymisen.</li> </ul>
<p><b>VALMIUS 24: YHTEISTYÖ</b></p>	<p><b>TIETÄMYS SEURAAVISTA: yhteistyön työkalut ja tekniikat.</b></p> <p>ulkisten hankintojen ammattilaiset eivät työskentele erillään muista. Jotta julkisten hankintojen ammattilaiset menestyisivät työssään, heidän on <b>tehtävä yhteistyötä</b> keskenään ja toimintaympäristönsä kanssa. Tämä tarkoittaa tiimityötä ja kannustamista ideoiden ja strategioiden jakamiseen sekä tietojen ja asiantuntemuksen keruuseen. Tämä pätee sekä pieneen organisaatioon, jossa julkisen ostajan on tukeuduttava sekä sisäisiin että ulkoisiin sidosryhmiin, että suurempiin organisaatioihin ja yhteishankintayksiköihin, joissa on laadittu tietoinen strategia monialaisten hankintatiimien perustamiseksi yksittäisiä hankintamenettelyjä varten (esim. asianajaja, ekonomisti, spesialisti tai aihealueen asiantuntija).</p>	<p><b>Henkilö kykenee</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- kantamaan vastuuta tehtävästään ja edesauttamaan aktiivisesti hankintatiimin tavoitteiden saavuttamista</li> <li>- ymmärtämään luottamukseen ja luotettavuuteen perustuvien suhteiden rakentamisen merkityksen</li> <li>- soveltamaan vuorovaikutustaitoja työskennellessään tiimin jäsenten kanssa</li> <li>- toimimaan muiden kanssa rehdisti ja oikeudenmukaisesti ja kohtelemaan heitä huomaavaisesti ja kunnioittavasti.</li> </ul>	<p><b>Henkilö kykenee</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- vaikuttamaan myönteisesti tiimin dynamiikkaan sellaisten yhteistyöhön perustuvien ja myönteisten työsuhteiden varmistamiseksi, jotka auttavat tiimiä menestymään</li> <li>- kehittämään ja parantamaan suhteita eri osastoissa sekä sidosryhmien, kansalaisten, toimittajien jne. kanssa.</li> </ul>	<p><b>Henkilö kykenee</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- edistämään monimuotoisuuden ja osallistamisen merkitystä ja etuja hankintatiimeissä</li> <li>- jakamaan tietämystään muille ja huomioimaan samalla muiden asiantuntemuksen ja osaamisen</li> <li>- helpottamaan asiantuntemuksen ja resurssien jakamista tiimeissä ja niiden välillä ottamalla huomioon niiden rakenne-, toiminta- ja kulttuuripiirteet</li> <li>- rakentamaan vahvoja tiimejä, jotka hyödyntävät asiantuntemuksen, valmiuksien ja taustojen eroja.</li> </ul>	<p><b>Henkilö kykenee</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- kehittämään tiimihenkeä ja -työkulttuuria tehokasta tiimityötä ja yhteistyötä varten</li> <li>- edistämään tiimityölle suotuisaa ympäristöä tulosten saavuttamiseksi</li> <li>- hyödyntämään monimuotoisten tiimien ja sidosryhmien yhteistyön edut organisaation tavoitteiden saavuttamiseksi</li> <li>- toimimaan organisaatiossa roolimallina ja osoittamaan organisaatiosta hyviä yhteistyöesimerkkejä.</li> </ul>

# ProcurComp<sup>EU</sup> – Julkisten hankintojen ammattilaisten eurooppalainen osaamiskehys

<p><b>VALMIUS 25:</b> <b>SIDOSRYHMÄSUHTEIDEN HALLINTA</b></p>	<p><b>TIETÄMYS SEURAAVISTA: sidosryhmäsuhteiden hallinnan keskeiset käsitteet ja menetelmät.</b></p> <p><b>Sidosryhmäsuhteiden hallinta</b> tarkoittaa keskinäiseen luottamukseen ja uskottavuuteen perustuvien vakaiden sisäisten ja ulkoisten suhteiden luomista ja ylläpitämistä. Julkisten hankintojen ammattilaisten on usein tehtävä yhteistyötä sidosryhmien kanssa saavuttaakseen organisaation tavoitteet ja edistääkseen sidosryhmäsuhteiden kestävästä kehittämisestä.</p>	<p><b>Henkilö kykenee</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- tunnistamaan sisäiset ja ulkoiset sidosryhmät ja ymmärtämään niiden tarpeet</li> <li>- ylläpitämään asianmukaisia työsuhteita sisäisiin ja ulkoisiin sidosryhmiin operatiivisella tasolla</li> <li>- ottamaan huomioon kaikki sidosryhmien näkökannat analysoidessaan ongelmia ja mahdollisuuksia</li> <li>- etsimään ratkaisuja, joissa tasapainotetaan eri sidosryhmien tarpeita ja etsitään kaikkia osapuolia hyödyttäviä ratkaisuja.</li> </ul>	<p><b>Henkilö kykenee</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- varmistamaan, että sidosryhmien tarpeet otetaan huomioon ja täytetään</li> <li>- kehittämään keskinäiseen luottamukseen perustuvia työ- ja viestintäsuhteita sisäisiin ja ulkoisiin sidosryhmiin</li> <li>- analysoimaan mahdollisia myönteisiä ja kielteisiä seurauksia, jotta sidosryhmien hallintoon voidaan valita sopivimmat menetelmät</li> <li>- rakentamaan ja hallinnoimaan suhteita aihealueen sidosryhmiin sidosryhmästrategioiden kestävyden varmistamiseksi.</li> </ul>	<p><b>Henkilö kykenee</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- hyödyntämään luottamukseen, sitoutumiseen ja rehellisyyteen perustuvia toimivia työsuhteita</li> <li>- motivoimaan sisäisiä ja ulkoisia sidosryhmiä toivottujen tulosten saavuttamiseksi</li> <li>- edistämään ympäristöä, jossa voidaan saada aikaan kaikkia osapuolia hyödyttäviä ratkaisuja</li> <li>- työskentelemään proaktiivisesti mahdollisten sidosryhmiin liittyvien viestintähaasteiden ennakoinniseksi ja hallitsemiseksi</li> <li>- kehittämään ja hyödyntämään strategisia sidosryhmäsuhteita.</li> </ul>	<p><b>Henkilö kykenee</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- edistämään toimivia ja tehokkaita työsuhteita ylemmällä tasolla</li> <li>- luomaan organisaatioon erinomaista sidosryhmäsuhteiden hallintaa edistävän kulttuurin</li> <li>- varmistamaan, että organisaation strategiaan sisältyy vankka sidosryhmäsuhteiden hallinta</li> <li>- tunnistamaan strategisia sidosryhmäsuhteita ja asettamaan ne tärkeysjärjestykseen</li> <li>- kantamaan vastuuta sidosryhmien huomioinnin parantamisesta ja osallistamisesta organisaatiossa.</li> </ul>
<p><b>VALMIUS 26: TIIMIN JOHTAMINEN JA JOHTAJUUS</b></p>	<p><b>TIETÄMYS SEURAAVISTA: tiimin johtamisen keskeiset käsitteet ja menetelmät.</b></p> <p><b>Tiimin johtaminen ja johtajuus</b> ovat olennaisen tärkeitä, jotta hankintatiimeille ja -toimille voidaan antaa selvä suunta ja saavutettavissa olevat tavoitteet. Niiden avulla edistetään yhteistyölle suotuisaa ympäristöä ja työskennellään yhteisten tavoitteiden saavuttamiseksi. Tämä tarkoittaa sellaisten menetelmien ja tekniikoiden käyttöä, jotka on räätälöity tiimin jäsenten tueksi ja joissa määritetään selvästi tehtävät ja vastualueet ja yksittäisten henkilöiden ja tiimin tulosodotukset ja kannustetaan tiimiä tekemään yhteistyötä asetettujen tavoitteiden saavuttamiseksi.</p>	<p><b>Henkilö kykenee</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ymmärtämään ja omaksumaan erilaisia johtamistapoja</li> <li>- kannustamaan avointa viestintää tiimin sisällä</li> <li>- antamaan rakentavaa palautetta, jotta varmistetaan tiimin, organisaation ja yksikön jatkuva kehittyminen</li> <li>- antamaan rakentavia parannusehdotuksia.</li> </ul>	<p><b>Henkilö kykenee</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ymmärtämään, miksi tiimityö on sovitettava yhteen organisaation tavoitteiden saavuttamisen kanssa, ja toimimaan sen mukaisesti</li> <li>- antamaan tiimin jäsenille säännöllisesti palautetta heidän vahvuuksistaan ja heikkouksistaan</li> <li>- kuuntelemaan ja arvostamaan muiden tiiminjäsenten näkemyksiä.</li> </ul>	<p><b>Henkilö kykenee</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- osoittamaan määrätietoisuutta, itseluottamusta ja tunnealyä tiimin johtamisessa</li> <li>- suunnittelemaan, hallinnoimaan, asettamaan tärkeysjärjestykseen ja delegoimaan vastualueita tiimin valmiuksien mukaisesti</li> <li>- kannustamaan ja tukemaan muutosaloitteita ja osallistamaan tiimin jäseniä.</li> </ul>	<p><b>Henkilö kykenee</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- kehittämään hyvien käytäntöjen ja innovoinnin kulttuurin hankintatiimissä ja organisaatiossa</li> <li>- edistämään ja tukemaan myönteisiä tiimin hallinto- ja johtamiskäytäntöjä</li> <li>- johtamaan muutosaloitteita toimintapoliittisten vaatimusten täyttämiseksi.</li> </ul>
<p><b>VALMIUS 27:</b> <b>ORGANISAATIOTIETOISUUS</b></p>	<p><b>TIETÄMYS SEURAAVISTA: organisaation hallintorakenne sekä hallintomenettelyt ja -prosessit, sisäinen kulttuuri ja oikeudellinen ja toimintapoliittinen kehys.</b></p> <p><b>Organisaatietietoisuus</b> tarkoittaa organisaation hallinnollisen rakenteen ja kulttuurin sekä organisaatioon vaikuttavan oikeudellisen ja toimintapoliittisen kehyksen ymmärtämistä. Sen avulla on mahdollista ymmärtää eri sidosryhmien toimintaperusteita ja vaikuttimia ja ryhtyä asianmukaisiin toimiin, joilla varmistetaan kustannustehokkuus ja paras tulos organisaatiolle.</p>	<p><b>Henkilö kykenee</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- toimimaan organisaation vision, tehtävän ja arvojen mukaisesti</li> <li>- tunnistamaan omaa ammatillista kehitystään tukevat koulutusmahdollisuudet</li> <li>- ymmärtämään organisaation rakenteen ja prosessit sekä sen, miten eri osat vaikuttavat hankintapäätöksiin.</li> </ul>	<p><b>Henkilö kykenee</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- tunnistamaan sisäisten sidosryhmien edut ja vaikuttimet ja osoittamaan niihin liittyvät riskit</li> <li>- ymmärtämään organisaation oikeudellisen toimintaympäristön ja toimimaan sen puitteissa</li> <li>- pyytämään ohjeita ja neuvoja organisaation asiantuntijoilta ongelmien ratkaisemiseksi.</li> </ul>	<p><b>Henkilö kykenee</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- suunnittelemaan ja antamaan koulutusta organisaation arvoista ja työtavoista</li> <li>- edistämään organisaation arvoja ja sosiaalisia näkökohtia menestyksekkään tiimityön tukemiseksi</li> <li>- tarjoamaan perusteellista tietoa organisaation sisäisistä prosesseista ja menettelyistä sekä järjestelmästä ja työkaluista.</li> </ul>	<p><b>Henkilö kykenee</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- johtamaan ja muovaamaan korkean tason sisäisiä toimintapoliittisia keskusteluja</li> <li>- määrittelemään selkeitä urakehitysmahdollisuuksia ja henkilöstön oppimis- ja kehittymismahdollisuuksia</li> <li>- ohjaamaan organisaation strategian kustannustehokkuuden saavuttamiseen.</li> </ul>
<p><b>VALMIUS 28:</b> <b>HANKEHALLINTO</b></p>	<p><b>TIETÄMYS SEURAAVISTA: julkishallinnon kannalta merkitykselliset hankehallinnon keskeiset käsitteet ja työkalut.</b></p> <p>Hankintahankkeen tehokas toteuttaminen edellyttää hankintamenettelyjen hallinnoinnin keskeisten käsitteiden, käytäntöjen ja työkalujen ymmärtämistä ja soveltamista. Näiden <b>hankehallinnon</b> käsitteiden avulla voidaan varmistaa, että hankintaprojektit toteutetaan odotetun määräajan, talousarvion, laadun, sidosryhmien osallistumisen ja riskien hillinnän mukaisesti.</p>	<p><b>Henkilö kykenee</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- toteuttamaan yksinkertaisia tehtäviä ja tukemaan suoritteiden valmistelua</li> <li>- noudattamaan suoritteiden ja hankkeen toimintojen ohjeistusta ja aikatauluja.</li> </ul>	<p><b>Henkilö kykenee</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- tekemään tietoisia ja asianmukaisia päätöksiä, jotka tukevat hankkeen edistymistä</li> <li>- organisoimaan ja koordinoimaan toimintoja hankkeen tavoitteiden ja strategian mukaisesti</li> <li>- raportoimaan hankkeen edistymisestä ja tuloksista sekä laadun arvioinnista</li> <li>- hallinnoimaan menestyksekkäästi yksittäistä hanketta kartoitusvaiheesta hankkeen päättymiseen asti</li> <li>- tunnistamaan tehtäviä ja delegoimaan niitä käyttäen oikeanlaisia resursseja.</li> </ul>	<p><b>Henkilö kykenee</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- varmistamaan, että hankkeen keskeiset välitavoitteet saavutetaan ja suoritteet toteutuvat, jotta hankkeen tavoitteet voidaan saavuttaa</li> <li>- seuraamaan ja toteuttamaan useita monimutkaisia hankkeita epävarmassa toimintaympäristössä</li> <li>- käsittelemään monimutkaisia talousarviokysymyksiä ja hoitamaan sidosryhmäviestintää</li> <li>- laatimaan hankkeelle kehyksen ja toimintatavan, joiden avulla varmistetaan, että hankkeen tavoitteet ovat linjassa yleisen strategian kanssa.</li> </ul>	<p><b>Henkilö kykenee</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- edistämään organisaation hankehallintojärjestelmää ja -työkaluja</li> <li>- vastaamaan hankkeen tuloksellisuudesta ja valitun lähestymistavan käyttöön otosta</li> <li>- johtamaan organisaation hankehallintostrategiaa ja ennakoimaan suuria riskejä ja odottamattomia tilanteita sekä hillitsemään niitä.</li> </ul>



# ProcurComp<sup>EU</sup> – Julkisten hankintojen ammattilaisten eurooppalainen osaamiskehys

<p><b>VALMIUS 29:</b> <b>TULOSSUUNTAUTUNEISUUS</b></p>	<p><b>TIETÄMYS SEURAAVISTA: tulosjohtamisstrategiat ja -menetelmät, joiden avulla voidaan tunnistaa tehottomat käytännöt ja seurata hankintojen tuloksellisuutta ja kustannustehokkuutta.</b></p> <p>Julkisten hankintojen ammattilaisten on keskitettävä toimensa ja painotettava <b>kustannustehokkuuden</b> puolesta tehtävää työtä julkishallinnon suuntaviivojen ja toimintapolitiikkojen mukaisesti. Heidän tehtävänä on saavuttaa kustannussäästöjä sekä strategisia ja kestäviä tavoitteita, tunnistaa ennakoivasti tehottomia toimia, poistaa esteitä ja mukauttaa lähestymistapaansa, jotta hankintojen tulokset olisivat johdonmukaisesti kestäviä ja korkeatasoisia.</p>	<p><b>Henkilö kykenee</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- hallitsemaan tehokkaasti ajankäyttöä ja priorisoimaan työtehtäviä määräaikojen noudattamiseksi</li> <li>- arvioimaan ja parantamaan omaa suorituskyykyään</li> <li>- pyrkimään henkilökohtaisiin tavoitteisiin energisesti ja periksiantamattomasti asettamalla korkeat suorituskyykyvaatimukset</li> <li>- ymmärtämään faktoihin perustuen, mitkä tekijät vievät organisaatiota eteenpäin.</li> </ul>	<p><b>Henkilö kykenee</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- osoittamaan periksiantamattomuutta ja sitoutumista tiimin ja organisaation tavoitteiden saavuttamiseen</li> <li>- määrittämään tiimille tavoitteet, jotka tukevat organisaation tavoitteita ja keskeisiä tulosindikaattoreita</li> <li>- ylläpitämään tiimin keskittymistä laatimalla lyhyt- ja pitkäkestoisia toimintasuunnitelmia</li> <li>- hallinnoimaan tehokkaasti tiimin suorituskyykyä kustannustehokkaiden tulosten aikaansaamiseksi</li> <li>- mittaamaan, missä määrin tavoitteet on saavutettu.</li> </ul>	<p><b>Henkilö kykenee</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- asettamaan tavoitteita, jotka tukevat tuloksellisuuteen ja kustannustehokkuuteen liittyviä tavoitteita</li> <li>- saamaan hankintatiimin saavuttamaan normeja ja tuloksia organisaation arvojen ja tehtävän mukaisesti</li> <li>- seuraamaan ja analysoimaan tuloksellisuutta muun muassa käyttämällä tilastollisen analyysin tekniikoita uusien tavoitteiden asettamista varten.</li> </ul>	<p><b>Henkilö kykenee</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- osoittamaan strategista tietoisuutta sisäisten tiimien ja ulkoisten sidosryhmien roolista hankintojen menestyksessä toteuttamisessa</li> <li>- lisäämään motivaatiota ja muovaamaan sidosryhmien käyttäytymistä organisaation tavoitteiden saavuttamiseksi</li> <li>- luomaan suorituskyykyä edistävän kulttuurin ja muovaamaan organisaation rakennetta siten, että se tukee tavoitteiden saavuttamista</li> <li>- asettamaan korkeita tavoitteita hankintojen kustannustehokkuudelle ja tuloksellisuudelle.</li> </ul>
<p><b>VALMIUS 30:</b> <b>RISKIENHALLINTA JA SISÄINEN VALVONTA</b></p>	<p><b>TIETÄMYS SEURAAVISTA: julkisiin hankintaprosesseihin liittyvät erityyppiset riskit ja riskinhallintamenettelyt sekä sisäisen valvonnan ja tarkastuksen tehtävät hankintojen näkökulmasta.</b></p> <p>Julkiset ja yksityiset edut risteävät julkisissa hankinnoissa. Julkisiin hankintoihin sovelletaan monitasoista <b>sisäistä ja ulkoista valvontaa</b> – myös tiedotusvälineiden toimesta –, ja niitä pidetään yleisesti keskeisenä petosten ja korruption riskialueena. Näin ollen suuri osa julkisten hankintojen ammattilaisen työstä liittyy useiden päällekkäisten riskien hallintaan. Se edellyttää riskinhallinta- ja valvontatoimien tiukkaa ja harkittua soveltamista sekä ennakoivaa lähestymistapaa organisaation ja yleisen edun suojelemiseksi.</p>	<p><b>Henkilö kykenee</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ymmärtämään, että hankinnat ovat alttiita riskeille, kuten petoksille ja korruptiolle, ja edesauttamaan niiden tunnistamista</li> <li>- panemaan täytäntöön riskinhallintaprosesseja, kuten muutoksen hallinnan ja versionhallinnan.</li> </ul>	<p><b>Henkilö kykenee</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- panemaan tehokkaasti täytäntöön sisäisen valvonnan ja tarkastuksen eri toimintoja</li> <li>- soveltamaan ja mukauttamaan sisäisiä valvontaprosesseja hankintoihin.</li> </ul>	<p><b>Henkilö kykenee</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- hallitsemaan ennakoivasti riskejä ja siten tuottamaan lisäarvoa hankintatoiminnoille</li> <li>- panemaan täytäntöön edistyneitä riskien hallinnan ja valvonnan prosesseja ja työkaluja, mukaan lukien tietotekniset työkalut</li> <li>- sisällyttämään riskinarvioinnissa käytetyt tiedot hankintastrategioiden ja -politiikkojen suunnitteluun</li> <li>- ehdottamaan parannuksia hankintatoimen sisäiseen valvontajärjestelmään.</li> </ul>	<p><b>Henkilö kykenee</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- hyödyntämään edistyneitä riskinhallinta- ja valvontatoimia sekä operatiivisella että strategisella tasolla</li> <li>- hallitsemaan kaikki sisäiset ja ulkoiset varmistukseen liittyvät toiminnot ja tuottamaan niiden avulla lisäarvoa hankintatoiminnalle</li> <li>- sisällyttämään täysimääräisesti valvonta- ja riskinhallintaprosessit osaksi hallinnollisia ja operatiivisia hankintajärjestelmiä käyttäen vakiintuneita viestintäkanavia kilpailu- ja korruptiontorjuntaviranomaisten kanssa</li> <li>- hyödyntämään hankintajärjestelmän ja -työkalujen etuja valvontatoimien suunnittelun ja täytäntöönpanon tehostamiseksi.</li> </ul>