

# ProcurComp<sup>EU</sup> – Európsky rámec kompetencií pre odborníkov v oblasti verejného obstarávania

KOMPETENCIA	OPIS	ZÁKLADNÁ	STREDNÁ	POKROČILÁ	EXPERTNÁ
<b>KOMPETENCIA 1: PLÁNOVANIE</b>	<p><b>ZNALOSŤ:</b> priorit plánovania verejného obstarávania a politík organizácie vrátane rozpočtových plánov a možností vykonávania, ako aj príslušných politík na vnútroštátnej úrovni.</p> <p>Naformulovanie, vypracovanie a vykonanie <b>plánu verejného obstarávania</b>, v ktorom sa politické voľby organizácie premietajú do informácií o tom, kde a ako sa má verejné obstarávanie použiť na nákladovo efektívny nákup požadovaného tovaru, služieb alebo prác v súlade s požadovaným vplyvom politiky. Pri plánovaní by sa malo prihliadať na tieto aspekty:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- politické priority a priority politík organizácie,</li> <li>- príslušné politiky na vnútroštátnej úrovni,</li> <li>- prijaté rozpočtové plány a dostupné zdroje,</li> <li>- skutočnosť, či je verejné obstarávanie správnu alternatívou na splnenie určenej potreby,</li> <li>- potreba stanovenia priorit a riadenia časového harmonogramu,</li> <li>- potenciálne príležitosti a riziká v procese vykonávania.</li> </ul>	<p><b>Vie:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- vykonávať základné úlohy v plánovaní obstarávania, napríklad zhromažďovať a konsolidovať príspevky z rôznych oddelení,</li> <li>- vykonávať plán obstarávania vo svojej každodennej činnosti.</li> </ul>	<p><b>Vie:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- zabezpečovať prieskum a získavať vstupy pre plánovanie obstarávania v súlade s politikou a politickými cieľmi organizácie,</li> <li>- pomáhať pri vykonávaní plánu obstarávania v organizácii v súlade s rozpočtom a časovým harmonogramom,</li> <li>- zabezpečiť súlad svojich každodenných činností s plánovaním obstarávania a prispieva k plánovaniu obstarávania v súlade s politickými prioritami a prioritami politík</li> </ul>	<p><b>Vie:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- koordinovať prípravu plánu obstarávania v organizácii a predkladať odporúčania týkajúce sa konečného plánu a časového harmonogramu,</li> <li>- predvídať potenciálne príležitosti a výzvy a zmierňovať a riziká v procese vykonávania,</li> <li>- monitorovať vykonávanie plánu s cieľom zabezpečiť úspech politiky,</li> <li>- poskytovať tvorcom politík spätnú väzbu v súvislosti s vykonávaním plánu.</li> </ul>	<p><b>Vie:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- stanoviť víziu politiky obstarávania a sprievodných politík v organizácii,</li> <li>- zostaviť plán obstarávania a rozpočet so zameraním na výsledky a prínosy politiky,</li> <li>- pôsobiť ako referenčný kontakt pre tvorcov politiky na vysokej úrovni v otázkach obstarávania vrátane poskytovania spätnej väzby na politickej úrovni,</li> <li>- presadzovať funkciu obstarávania v celkovej stratégii organizácie.</li> </ul>
<b>KOMPETENCIA 2: ŽIVOTNÝ CYKLUS</b>	<p><b>ZNALOSŤ:</b> životného cyklu obstarávania od fázy pred uverejnením obstarávania po fázu po zadaní zákazky a spôsobov vzájomnej interakcie medzi fázami.</p> <p><b>Životný cyklus obstarávania</b> zahŕňa rôzne fázy od plánovania a fázy pred zverejnením obstarávania až po fázu po zadaní zákazky a riadenie zmluvy. Každý krok má vplyv na povahu nasledujúcich krokov. Pochopenie celkového životného cyklu a interakcií medzi krokmi v rámci množstva procesov je nevyhnutné na vypracovanie a vykonávanie spoľahlivých postupov verejného obstarávania. Umožňuje predvídať riziká a príležitosti, a tým zlepšovať efektívnosť a pomer ceny a kvality.</p>	<p><b>Vie:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- pomáhať pri monitorovaní vykonávania rôznych krokov životného cyklu obstarávania, pričom chápe interakcie medzi fázami a riziká.</li> </ul>	<p><b>Vie:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- vykonávať rôzne fázy životného cyklu obstarávania, pričom chápe interakcie medzi fázami, riziká a príležitosti, ktoré predstavujú.</li> </ul>	<p><b>Vie:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- riadiť vykonávanie všetkých fáz životného cyklu verejného obstarávania, pričom chápe spôsoby ich vzájomnej interakcie,</li> <li>- konzistentne uplatňovať svoje vedomosti o životnom cykle obstarávania s cieľom maximalizovať efektívnosť a pomer ceny a kvality,</li> <li>- predvídať potenciálne výzvy, riziká a vplyvy rôznych fáz životného cyklu obstarávania,</li> <li>- usmerňovať iných pri vykonávaní postupov s cieľom zužitkovať prepojenia medzi fázami.</li> </ul>	<p><b>Vie:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- dohliadať na všetky fázy životného cyklu obstarávania pri rozmanitých druhoch zákaziek,</li> <li>- formovať interné politiky a nástroje tak, aby sa využili prepojenia medzi fázami obstarávania s cieľom maximalizovať efektívnosť a pomer ceny a kvality,</li> <li>- pôsobiť ako referenčný kontakt v oblasti riadenia životného cyklu obstarávania pre osoby v organizácii a mimo nej.</li> </ul>
<b>KOMPETENCIA 3: PRÁVNE PREDPISY</b>	<p><b>ZNALOSŤ:</b> právnych predpisov v oblasti verejného obstarávania na vnútroštátnej úrovni a úrovni EÚ, ako aj súvisiacich oblastí práva a ich dôsledkov pre verejné obstarávanie.</p> <p>Odborníci v oblasti verejného obstarávania musia chápať a vedieť uplatňovať príslušné <b>právne rámce na vnútroštátnej úrovni a úrovni EÚ</b> a zásady nediskriminácie, rovnakého zaobchádzania, transparentnosti, proporcionality a správneho finančného riadenia. K tomu patria sprievodné oblasti práva a politiky, napr.:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- právo hospodárskej súťaže, správne, zmluvné, environmentálne, sociálne a pracovné právo, povinnosti týkajúce sa prístupnosti a práva duševného vlastníctva,</li> <li>- pravidlá EÚ v oblasti financovania, tvorby rozpočtu a účtovníctva,</li> <li>- nápravné opatrenia,</li> <li>- opatrenia na boj proti korupcii a boj proti podvodom,</li> <li>- všetky príslušné medzinárodné záväzky.</li> </ul> <p>Znalosť právnych predpisov je nevyhnutná aj na pochopenie a zabezpečenie požadovaného vplyvu na systém verejného obstarávania a na dodávateľské reťazce.</p>	<p><b>Vie:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- monitorovať vývoj v oblasti vnútroštátnych právnych predpisov s cieľom podporiť rozhodnutia organizácie týkajúce sa obstarávania,</li> <li>- uplatňovať postupy obstarávania v súlade s právnym rámcom a najlepšimi postupmi.</li> </ul>	<p><b>Vie:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- pochopiť dôsledky a vplyvy práva verejného obstarávania na systém verejného obstarávania a dodávateľský reťazec,</li> <li>- prijímať rozhodnutia o obstarávaní v súlade s požiadavkami politík a poskytovať jasné poradenstvo a riešenia,</li> <li>- vykonávať prieskum a analýzu vplyvu právnej úpravy EÚ alebo vnútroštátnej právnej úpravy na obstarávanie.</li> </ul>	<p><b>Vie:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- uplatňovať rozmanité aspekty právnych predpisov v oblasti verejného obstarávania, ako aj iných právnych rámcov, ktoré majú vplyv na obstarávanie,</li> <li>- podniknúť vedomé kroky na zabezpečenie konkrétneho vplyvu práva verejného obstarávania na dodávateľské reťazce,</li> <li>- pomôcť vypracovať postupy organizácie v oblasti obstarávania v súlade s kľúčovými otázkami a širším kontextom politiky obstarávania.</li> </ul>	<p><b>Vie:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- prispieť k vytvoreniu politiky verejného obstarávania v organizácii,</li> <li>- pôsobiť ako sprostredkovateľ vedomostí o práve EÚ a vnútroštátnom práve v oblasti verejného obstarávania,</li> <li>- presadzovať prijatie nezáväzných a inovačných právnych ustanovení, ktoré predstavujú nové príležitosti,</li> <li>- zúčastňovať sa na činnosti pracovných skupín expertov na právo verejného obstarávania.</li> </ul>

# ProcurComp<sup>EU</sup> – Európsky rámec kompetencií pre odborníkov v oblasti verejného obstarávania

KOMPETENCIA	OPIS	ZÁKLADNÁ	STREDNÁ	POKROČILÁ	EXPERTNÁ
<b>KOMPETENCIA 4:</b> <b>ELEKTRONICKÉ</b> <b>OBSTARÁVANIE A INÉ</b> <b>NÁSTROJE</b> <b>INFORMAČNÝCH</b> <b>TECHNOLÓGIÍ</b>	<p><b>ZNALOSŤ: platforiem a funkcií elektronického obstarávania používaných v organizácii vrátane vnútroštátnych systémov obstarávania a systémov obstarávania EÚ, ako aj iných príslušných systémov a nástrojov informačných technológií.</b></p> <p><b>Elektronické obstarávanie a iné systémy a nástroje informačných technológií</b> slúžia na podporu životného cyklu verejného obstarávania od uverejnenia výzvy na predkladanie ponúk až po záverečnú platbu. Vďaka nim sa znižuje administratívne zaťaženie, zlepšuje sa efektívnosť a posilňuje transparentnosť a zodpovednosť v postupoch verejného obstarávania. Ku kľúčovým nástrojom patria:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- nástroje prípravnej fázy, napr. platforma TED a vnútroštátne platformy pre verejné obstarávanie, elektronické oznamovanie, štandardizované súťažné podklady a šablóny,</li> <li>- nástroje fázy predkladania ponúk, napr. elektronické predkladanie ponúk, jednotný európsky dokument pre obstarávanie, online archív osvedčení e-Certis,</li> <li>- nástroje fázy vyhodnotenia ponúk, napr. elektronické katalógy, platformy elektronického obstarávania, dynamické nákupné systémy, aukčné systémy a elektronická fakturácia,</li> <li>- iné nástroje informačných technológií pre transparentnosť údajov, na boj proti podvodom a boj proti korupcii, napríklad obchodné registre a registre verejných zákaziek.</li> </ul> <p>Digitálna transformácia verejného obstarávania si vyžaduje sústavný aktívny prístup na využívanie najlepších dostupných nástrojov. Zároveň si vyžaduje sústavnú odbornú prípravu.</p>	<p><b>Vie:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- vykonávať základné operácie pomocou dostupných systémov a nástrojov obstarávania, napríklad nahrať údaje,</li> <li>- zbierať a centralizovať požadované vzorové dokumenty na prípravu súťažných podkladov.</li> </ul>	<p><b>Vie:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- používať systémy a nástroje, ktoré sú k dispozícii na podporu postupov verejného obstarávania, a vykonávať hlavné postupy elektronického obstarávania,</li> <li>- používať vzorové dokumenty, vnútroštátnu platformu elektronického obstarávania a registre verejných zákaziek,</li> <li>- používať príslušné systémy a nástroje obstarávania s cieľom zabezpečiť transparentnosť procesu obstarávania,</li> <li>- používať dostupné údaje zo systémov s cieľom posúdiť riziko protisúťažných praktík dodávateľov (napríklad kolúzie).</li> </ul>	<p><b>Vie:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- zavádzať používanie širokého spektra systémov a nástrojov obstarávania,</li> <li>- analyzovať údaje z obstarávania na účely monitorovania rozpočtu a prognózovania nadchádzajúcich obstarávaní,</li> <li>- identifikovať neefektívnosť organizácie pri využívaní systémov a nástrojov a predkladať odporúčania na zlepšenie,</li> <li>- zabezpečiť, aby všetci používatelia mali primeraný prístup a odbornú prípravu, a pôsobiť ako sprostredkovateľ riadenia zmeny počas zavádzania novoprijatého systému alebo nástroja.</li> </ul>	<p><b>Vie:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- presadzovať systémy a nástroje obstarávania a podporovať kultúru profesionalizácie v organizácii,</li> <li>- používať údaje o obstarávaní na identifikovanie trendov v oblasti obstarávania a zlepšovanie postupov obstarávania v organizácii,</li> <li>- prispievať k zavádzaniu a/alebo vývoju nových systémov a nástrojov obstarávania alebo k zlepšovaniu existujúcich systémov a nástrojov, ako aj obhajovať na politickej úrovni zavádzanie najnovších dostupných systémov a nástrojov,</li> <li>- zúčastňovať sa na činnosti expertných pracovných skupín zameraných na vývoj systémov a nástrojov obstarávania na vnútroštátnej aj medzinárodnej úrovni a na podporu ich zavádzania.</li> </ul>
<b>KOMPETENCIA 5:</b> <b>UDRŽATEĽNÉ</b> <b>OBSTARÁVANIE</b>	<p><b>ZNALOSŤ: cieľov organizácie v oblasti udržateľnosti (environmentálnych a sociálnych) a súvisiacich vnútroštátnych politík, ako aj dostupných nástrojov, noriem a metód na ich začlenenie do procesu obstarávania.</b></p> <p>V rámci <b>udržateľného verejného obstarávania</b> sa do postupov obstarávania začleňujú strategické ciele verejnej politiky, napríklad zelené verejné obstarávanie (GPP), sociálne zodpovedné verejné obstarávanie (SRPP) a zabezpečenie skutočnej hospodárskej súťaže a účasti MSP. Prispieva k znižovaniu vplyvu obstarávania na životné prostredie, k dosahovaniu sociálnych cieľov a k zlepšovaniu pomeru ceny a kvality pre organizáciu a pre spoločnosť všeobecne.</p> <p>Ciele v oblasti udržateľnosti sa môžu plniť mnohými spôsobmi:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- kritériá vylúčenia, podľa ktorých sa od dodávateľov a subdodávateľov vyžaduje minimálna úroveň dodržiavania environmentálneho a sociálneho práva,</li> <li>- podmienky účasti, podľa ktorých sa overuje spôsobilosť uchádzača dosahovať environmentálne a sociálne ciele, technické špecifikácie, ktoré zahŕňajú sociálne a environmentálne aspekty, napríklad požiadavky na získanie značky alebo udržateľné výrobné procesy,</li> <li>- metódy hodnotenia, napríklad náklady na životný cyklus a používanie environmentálnych alebo sociálnych kritérií na vyhodnotenie ponúk,</li> <li>- doložky o plnení zmluvy umožňujúce monitorovať a presadzovať vysoké normy udržateľnosti,</li> <li>- právne predpisy pre jednotlivé odvetvia, ktorými sa vyžadujú napríklad minimálne normy v oblasti energetickej efektívnosti, ako aj horizontálne pravidlá, napríklad povinnosti týkajúce sa prístupnosti,</li> <li>- ekologické alebo sociálne akčné plány na úrovni členských štátov, v ktorých sa uvádzajú podporné opatrenia alebo stanovujú ciele.</li> </ul>	<p><b>Vie:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- pochopiť rozsah pôsobnosti a prínosy udržateľného obstarávania pre dosiahnutie cieľov organizácie v oblasti udržateľnosti,</li> <li>- pochopiť, ako sa vykonávajú aspekty udržateľnosti, a zdroje, ktoré sú k dispozícii na ich vykonávanie, podporovať uplatňovanie prístupov udržateľného obstarávania v rámci organizácie,</li> <li>- zbierať údaje na monitorovanie výkonnosti projektov udržateľného obstarávania.</li> </ul>	<p><b>Vie:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- zavádzať aspekty udržateľného obstarávania do technických špecifikácií, podmienok účasti, kritérií na vyhodnotenie ponúk, zmluvných doložiek a kľúčových ukazovateľov výkonnosti,</li> <li>- používať nástroje a metódy udržateľného obstarávania, ako sú normy, náklady na životný cyklus a značky,</li> <li>- realizovať činnosti prieskumu, analýzy a vytvárania sietí, ktorými sa podporujú rozhodnutia v oblasti udržateľného obstarávania,</li> <li>- monitorovať vplyv a výkonnosť projektu z hľadiska udržateľnosti vrátane záväzkov prijatých dodávateľmi a subdodávateľmi.</li> </ul>	<p><b>Vie:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- vykonávať stratégiu udržateľného obstarávania v organizácii z hľadiska cieľov, priorít a časových rámcov na dosiahnutie cieľov organizácie v oblasti udržateľnosti,</li> <li>- prijímať rozhodnutia o začlenení aspektov udržateľného obstarávania do technických špecifikácií, podmienok účasti, kritérií na vyhodnotenie ponúk, zmluvných doložiek a kľúčových ukazovateľov výkonnosti,</li> <li>- presadzovať a podporovať používanie nástrojov a techník udržateľného obstarávania, ako sú normy, techniky nákladov na životný cyklus a značky,</li> <li>- získať prehľad o výrobkoch a službách dostupných na trhu zapojením dodávateľov a zdôvodniť udržateľné obstarávanie na základe nákladov na životný cyklus a sociálneho vplyvu,</li> <li>- osloviť zainteresované strany, ktoré sú naklonené rozvoju trhov udržateľného obstarávania a súvisiacich príležitostí,</li> <li>- zabezpečiť existenciu systému na monitorovanie vplyvu zákaziek z hľadiska udržateľnosti vrátane záväzkov prijatých dodávateľmi a subdodávateľmi.</li> </ul>	<p><b>Vie:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- dokonale zvládnuť koncepcie a uplatňovanie aspektov udržateľného obstarávania a určovať priority na základe vplyvu, rozpočtového významu a vplyvu na trh,</li> <li>- zaistiť politickú podporu a presadzovať stratégiu a priority udržateľného obstarávania v organizácii,</li> <li>- navrhnúť stratégiu udržateľného obstarávania v organizácii so stanovením jasného rozsahu pôsobnosti, cieľov, priorít a časových rámcov a zabezpečiť jej efektívne vykonávanie,</li> <li>- vymedziť prioritné sektory s vysokým vplyvom a určiť prístupy k hodnoteniu ponúk vo vybraných sektoroch, ako sú napríklad výstavba, stravovanie a zásobovanie, vozidlá a IKT,</li> <li>- začleniť osvedčené postupy udržateľného obstarávania do organizácie a medzi partnerskými organizáciami,</li> <li>- obhajovať rozvoj a rozsiahle uplatňovanie udržateľného obstarávania v organizácii i mimo nej, zúčastňovať sa na činnosti expertných skupín a sietí a vytvárať partnerstvá s inými subjektmi verejného sektora a zainteresovanými stranami (napr. občianskou spoločnosťou a</li> </ul>

# ProcurComp<sup>EU</sup> – Európsky rámec kompetencií pre odborníkov v oblasti verejného obstarávania

KOMPETENCIA	OPIS	ZÁKLADNÁ	STREDNÁ	POKROČILÁ	EXPERTNÁ
					mimovládny organizáciou) s cieľom presadzovať a zlepšovať vykonávanie udržateľného verejného obstarávania.
<b>KOMPETENCIA 6: INOVAČNÉ OBSTARÁVANIE</b>	<p><b>ZNALOSŤ: cieľov organizácie v oblasti inovácie a súvisiacich vnútroštátnych politík, ako aj dostupných nástrojov a metód na ich začlenenie do procesu obstarávania.</b></p> <p><b>Inovačné obstarávanie</b> je verejné obstarávanie, ktoré zahŕňa buď:  - nákup procesu inovácie (napr. nákup služieb v oblasti výskumu a vývoja), alebo  - nákup výsledkov inovácie, ktoré vytvoril niekto iný (t. j. nákup inovačných riešení).</p> <p>Inovačné obstarávanie pomáha modernizovať verejné služby, pričom vytvára podnikom príležitosti na rozvoj nových trhov. Vytvorením výhľadovo orientovanej stratégie inovačného obstarávania a zvažovaním alternatívnych konkurenčných riešení môžu verejní obstarávatelia podnecovať inovácie zo strany dopytu s cieľom uspokojovať krátkodobé, ako aj strednodobé až dlhodobé potreby. Prostredníctvom vhodne navrhutej stratégie inovačného obstarávania sa zníži riziko nízkej výkonnosti alebo nevýkonnosti nakúpených inovácií, keďže sa zabezpečí prístup založený na jednotlivých krokoch od návrhu riešenia, vytvorenia prototypu a vývoja až po vývoj a testovanie výrobku.</p>	<p><b>Vie:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- pochopiť, prečo a ako sa uplatňujú aspekty inovačného obstarávania a ako môžu priniesť pridanú hodnotu k procesu obstarávania v organizácii,</li> <li>- podporiť vykonávanie procesu inovačného obstarávania v organizácii,</li> <li>- plniť základné úlohy pri realizácii inovačných obstarávaní pomocou dostupných nástrojov (napr. vzorových dokumentov),</li> <li>- zbierať údaje na monitorovanie úrovne výdavkov a vplyvu inovačného obstarávania.</li> </ul>	<p><b>Vie:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- pripraviť zdôvodnenie pre začatie inovačného obstarávania (vrátane analýzy nákladov a prínosov),</li> <li>- pochopiť, ako sa uplatňujú aspekty inovačného obstarávania vrátane kľúčových vznikajúcich technológií a ako môžu priniesť pridanú hodnotu z hľadiska cieľov organizácie,</li> <li>- realizovať predbežné trhové konzultácie s cieľom posúdiť rozdiel medzi potrebou obstarávania a prebiehajúcim vývojom na trhu, analyzovať a vytvárať siete, ktorými sa podporujú riešenia v oblasti inovačného obstarávania,</li> <li>- stanoviť parametre postupu verejného obstarávania (napr. použitím funkčných alebo výkonnostných požiadaviek namiesto normatívnych požiadaviek, preskúmaním používania variantov, použitím výberu priaznivého z hľadiska inovácii, kritérií na vyhodnotenie ponúk, noriem, certifikácií, značiek kvality, kľúčových ukazovateľov výkonnosti a podmienok práv duševného vlastníctva), aby inovačné riešenia mohli súťažiť so zavedenými riešeniami,</li> <li>- monitorovať vplyv inovácií a výkonnosť projektu.</li> </ul>	<p><b>Vie:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- vykonávať stratégiu inovačného obstarávania v organizácii v súlade s cieľmi organizácie,</li> <li>- prijímať rozhodnutia o začlenení kľúčových ukazovateľov výkonnosti do špecifikácií obstarávania a zmlúv,</li> <li>- zabezpečiť existenciu systému na monitorovanie výdavkov na inovačné obstarávanie a dosiahnutých vplyvov,</li> <li>- udržiavať si dobrý prehľad o výrobkoch a službách dostupných na trhu zapojením dodávateľov a skupín zainteresovaných strán, ktoré sa venujú inovácii,</li> <li>- stimulovať priemyselné odvetvia, aby investovali do výskumu a vývoja a rozšírili komercializáciu s cieľom priniesť na trh inovačné riešenia vrátane kľúčových vznikajúcich technológií v kvalite a cene potrebnej pre masové zavedenie na trhu,</li> <li>- presadzovať a podporovať používanie nástrojov a metód inovačného obstarávania.</li> </ul>	<p><b>Vie:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- dokonale zvládnuť koncepcie a uplatňovanie inovačného obstarávania a určovať priority na základe vplyvu inovácií, rozpočtového významu a potenciálneho vplyvu na trh,</li> <li>- vypracovať a vykonávať výhľadovo orientovanú stratégiu inovačného obstarávania v organizácii na základe príležitostí s vysokým vplyvom (napr. IKT a kľúčové podporné technológie) a vplyvom dosiahnutých vďaka dokončeným inovačným obstarávaniam,</li> <li>- viesť organizáciu a iných k prijatiu osvedčených postupov v súlade s modernizáciou vnútroštátneho verejného sektora a verejného sektora EÚ a sektorovými akčnými plánmi pre vznikajúce technológie,</li> <li>- obhajovať rozvoj a rozsiahle používanie inovačného obstarávania v organizácii a mimo nej, zúčastňovať sa na kľúčových podujatiach, expertných skupinách a sieťach súvisiacich s inovačným obstarávaním s cieľom presadzovať a zlepšovať vykonávanie inovačného obstarávania,</li> <li>- zaviesť strategické dohody a štruktúry spolupráce s inými obstarávateľmi, ktoré umožňujú pravidelné koordinované alebo spoločné obstarávanie.</li> </ul>
<b>KOMPETENCIA 7: KATEGÓRIE</b>	<p><b>ZNALOSŤ: vlastností a špecifik týkajúcich sa jednej alebo viacerých kategórií tovaru, služieb alebo prác vrátane dodávateľov, technických parametrov a trhových podmienok.</b></p> <p><b>Odborné znalosti týkajúce sa jednotlivých kategórií</b> sú jadrom postupu obstarávania. Je nevyhnutné dobre pochopiť vlastnosti danej kategórie tovaru, služieb alebo prác, ktoré sa majú obstarávať, a to aj prostredníctvom zapojenia expertov a zainteresovaných strán (odborníkov a koncových používateľov). Stratégia obstarávania a súťažné podklady musia byť prispôsobené tak, aby spĺňali určenú potrebu a maximalizovali pomer ceny a kvality.</p>	<p><b>Vie:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- vykonávať prieskum a poskytovať relevantné informácie o kategórii tovaru, služieb alebo prác s cieľom prijímať informované rozhodnutia o nákupoch.</li> </ul>	<p><b>Vie:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- skontrolovať, či sa na danú kategóriu tovaru, služieb alebo prác vzťahujú nejaké právne a regulačné požiadavky (napr. zabezpečenie minimálnej úrovne zásob v prípade zdravotníckeho tovaru, požiadavky týkajúce sa prepravy a skladovania nebezpečných materiálov),</li> <li>- prispieť k vymedzeniu technických požiadaviek týkajúcich sa produktu pri príprave technických špecifikácií.</li> </ul>	<p><b>Vie:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- usporiadať alebo kategorizovať plánované výdavky podľa trendov na trhu s prihliadnutím na kvalitu, službu, riziko a cenu.</li> </ul>	<p><b>Vie:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- pôsobiť ako referenčný kontakt pre odborníkov v oblasti verejného obstarávania a používateľov na úrovni organizácie a dokonca na vnútroštátnej úrovni,</li> <li>- formovať politiku organizácie alebo vnútroštátnu politiku pre obstarávanie alebo používanie tovaru, služieb alebo prác vo svojej kategórii,</li> <li>- pripraviť ciele a šírť najlepšie postupy vypracované podobnými organizáciami.</li> </ul>
<b>KOMPETENCIA 8: RIADENIE DODÁVATEĽOV</b>	<p><b>ZNALOSŤ: stratégií a procesov na rozvíjanie a riadenie vzťahov s dodávateľmi v súlade so zásadami verejného obstarávania.</b></p> <p><b>Riadenie dodávateľov</b> zahŕňa budovanie a udržiavanie efektívnych vzťahov so súčasnými a potenciálnymi budúcimi dodávateľmi. Je nevyhnutné na zabezpečenie úspešného priebehu súčasných zákaziek a budúcich výziev na predkladanie ponúk. Lepšie pochopenie pre dodávateľov môže navyše</p>	<p><b>Vie:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- odpovedať na jednoduché otázky dodávateľov,</li> <li>- podporovať činnosť iných odborníkov v oblasti verejného obstarávania na stretnutiach a pri inej komunikácii s dodávateľmi.</li> </ul>	<p><b>Vie:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- vstupovať do priamych interakcií s dodávateľmi pri menej náročných zákazkách,</li> <li>- poskytovať poradenstvo hospodárskym subjektom a dodávateľom o realizácii postupov</li> </ul>	<p><b>Vie:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- udržiavať štruktúrované a strategické vzťahy s dodávateľmi a potenciálnymi dodávateľmi založené na dôvere, záväzku, integrite a informovanosti o vzájomných povinnostiach,</li> <li>- poskytovať podporu dodávateľom,</li> </ul>	<p><b>Vie:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- udržiavať vzťahy na vysokej úrovni so strategickými dodávateľmi,</li> <li>- vyhľadávať príležitosti na zvýšenie pridanej hodnoty v komplexných projektoch s politickými dôsledkami,</li> <li>- vymedziť témy a vypracovať obsah</li> </ul>



# ProcurComp<sup>EU</sup> – Európsky rámec kompetencií pre odborníkov v oblasti verejného obstarávania

KOMPETENCIA	OPIS	ZÁKLADNÁ	STREDNÁ	POKROČILÁ	EXPERTNÁ
	odborníkom v oblasti verejného obstarávania pomôcť vytvárať spoľahlivejšie, etickejšie, zodpovednejšie a hospodársky výhodnejšie dodávateľské reťazce prostredníctvom otvorených kanálov komunikácie s dodávateľmi, najmä MSP. Účinnými cestami k dosiahovaniu týchto cieľov je poskytovanie informácií, usmernení a potenciálne aj podpory a odbornej prípravy dodávateľom (napr. pokiaľ ide o využívanie elektronického obstarávania), pričom je zároveň potrebné zabezpečiť, aby komunikácia s hospodárskymi subjektmi počas fázy vyhodnotenia ponúk bola v súlade so zásadami verejného obstarávania (t. j. nediskriminácia, transparentnosť a rovnaké zaobchádzanie) a etickými normami.		elektronického obstarávania, - monitorovať výkonnosť dodávateľov, - identifikovať trendy a prijímať potrebné opatrenia, - rozvíjať pevné pracovné vzťahy s dodávateľmi založené na dôvere, záväzku, integrite a informovanosti o vzájomných povinnostiach.	najmä pokiaľ ide o používanie systému elektronického obstarávania, - analyzovať trendy dodávateľov a vyvodzovať závery z hľadiska príležitostí na zlepšenie, - riešiť prípady sporov s dodávateľmi, - identifikovať a podporovať etické a ekonomicky výhodné dodávateľské reťazce.	podpory pre dodávateľov, - formovať a využívať etické a ekonomicky výhodné dodávateľské reťazce.
<b>KOMPETENCIA 9: ROKOVANIA</b>	<b>ZNALOSŤ: rokovacích stratégií vo fázach obstarávania a pri riadení zmluvy v súlade so zásadami verejného obstarávania.</b>  <b>Rokovania</b> sa môžu využiť na zabezpečenie a presadzovanie záujmov organizácie, a v konečnom dôsledku i koncového príjemcu, pri dosahovaní najlepšieho pomeru ceny a kvality. Ich cieľom je dosiahnuť napriek potenciálne protichodným záujmom vzájomnú dohodu medzi verejným obstarávateľom a dodávateľom o tom, ako zlepšiť predložené ponuky, aby lepšie spĺňali podmienky uvedené v súťažných podkladoch. Pri rokovaniach sa musia dodržiavať všeobecné zásady obstarávania (t. j. nediskriminácia, transparentnosť a rovnaké zaobchádzanie), ako aj etické normy a normy integrity.	<b>Vie:</b> - vykonávať základné úlohy spojené s rokovacím procesom, - podporovať rokovací proces zberom údajov a vstupov a analýzou údajov.	<b>Vie:</b> - zbierať vstupy, údaje a informácie, a to aj od interných expertov, s cieľom pomôcť pripraviť rokovacie stratégie, - navštevovať rokovacie stretnutia a aktívne sa na nich zúčastňovať, - viesť rokovania a riešiť priame otázky v prípade bežných, menej náročných projektov, - poskytovať podporu pri rokovaniach v prípade projektov s vyššou náročnosťou.	<b>Vie:</b> - pripraviť rokovacie stratégie a vypracovať pozície k rokovaniam na základe prieskumu a analýzy a vstupov interných zainteresovaných strán, - zúčastňovať sa na rokovaniach a riešiť komplexné otázky, ktoré vyplývajú pri rôznych druhoch obstarávaní a zákaziek, - viesť väčšinu rokovaní týkajúcich sa projektov s vysokou náročnosťou (z hľadiska rizika, technickej stránky a/alebo procesných aspektov).	<b>Vie:</b> - viesť komplexné operačné a strategické rokovania v prípade širokého spektra otázok, zainteresovaných strán a druhov zákaziek, - viesť komplexné rokovania o politicky citlivých obstarávaníach s vysokou náročnosťou a vysokým rizikom, - získať najlepší pomer ceny a kvality a najlepšie riešenie z hľadiska príspevku k dosiahnutiu cieľov politiky.
<b>KOMPETENCIA 10: POSÚDENIE POTRIEB</b>	<b>ZNALOSŤ: metód a nástrojov posudzovania potrieb na určenie základných potrieb organizácie a koncových používateľov v súvislosti s predmetom obstarávania.</b>  <b>Posúdenie potrieb</b> je proces určovania potrieb vrátane možných vplyvov z hľadiska pomeru ceny a kvality alebo vplyvov na životné prostredie v súvislosti s predmetom obstarávania, a to rôznymi prostriedkami vrátane týchto úkonov: - nadviazanie kontaktov s internými a externými zainteresovanými stranami v rámci samotnej organizácie alebo tretích strán s cieľom určiť ich potreby, - prevedenie určených potrieb do plánovania obstarávania tovaru a služieb, alebo v súlade s rozpočtovým plánom organizácie, - zváženie zoskupenia potrieb spojených s rovnakým predmetom.	<b>Vie:</b> - zbierať príslušné informácie z viacerých zdrojov štruktúrovaným spôsobom (napr. pomocou šablón), - vstupovať do interakcií s internými a externými zainteresovanými stranami s cieľom pochopiť potreby organizácie, - vypracovať prvý návrh posúdenia potrieb.	<b>Vie:</b> - vstupovať do interakcií s internými a externými zainteresovanými stranami s cieľom pochopiť rozsah súčasných a predvídateľných potrieb, - analyzovať a interpretovať zozbierané údaje a vyvodíť závery pri určovaní potenciálnych potrieb, - identifikovať podobné prípady a predkladať odporúčania na zoskupenie potrieb s cieľom dosiahnuť úspory, - samostatne konať pri určovaní potreby štandardných postupov obstarávania a pri ich vedení.	<b>Vie:</b> - riadiť celý proces analýzy potrieb a interpretácie údajov, - priniesť technické odborné znalosti podľa potrieb komplexných postupov obstarávania, - spolupracovať s kolegami s cieľom zabezpečiť pokročilé technologické vedomosti na vypracovanie technických špecifikácií, - navrhovať alternatívne možnosti a riešenia, ako lepšie naplniť základné potreby a priority, a predkladať odporúčania, - zavádzať riešenia a stratégie, ktoré pomáhajú predvídať a vytvárať inovačné spôsoby plnenia interných a externých potrieb (napr. zoskupovanie potrieb), - presvedčivo komunikovať s internými a externými zainteresovanými stranami o odporúčanom prístupe.	<b>Vie:</b> - dohliadať na celý proces posudzovania potrieb s ohľadom na príležitosti, ako zvýšiť pomer ceny a kvality a vplyv na ciele politiky v rámci celej organizácie, - poradiť v súvislosti s možným rozlíšením investičných nákladov a bežných výdavkov v prípade konkrétneho rozpočtu, - ovplyvňovať kľúčové zainteresované strany s cieľom uplatňovať v organizácii širšiu stratégiu obstarávania vrátane identifikovania synergií v rámci viacerých organizácií, - byť hybnou silou stratégie na identifikovanie potrieb organizácie a vznášať námietky voči tejto stratégii a vytvárať kultúru výkonnosti a inovácie.
<b>KOMPETENCIA 11: ANALÝZA TRHU A ZAPOJENIE TRHU</b>	<b>ZNALOSŤ: metód a nástrojov na analýzu trhu a zapojenie trhu, pomocou ktorých možno získať prehľad o vlastnostiach dodávateľského trhu, ako aj o trhových podmienkach a trendoch na trhu s cieľom definovať stratégiu obstarávania.</b>  <b>Analýza trhu</b> poskytuje hĺbkový pohľad na to, ktorý tovar a služby môže alebo nemôže poskytnúť trh a za akých podmienok. Zahŕňa zber informácií o kľúčových faktoroch trhu (napr. politických, environmentálnych, technologických, sociálnych) a o potenciálnych uchádzačoch. Tieto informácie sa môžu použiť na definovanie stratégie obstarávania (napr. rozdelenie na časti), referenčnej ceny a podmienok účasti a kritérií na vyhodnotenie ponúk	<b>Vie:</b> - uplatňovať zásady transparentnosti, nediskriminácie a rovnakého zaobchádzania, ako aj etické normy a normy v oblasti ochrany súkromia, dôvernosti a integrity pri konzultáciách s trhom, - zbierať informácie z dostupných zdrojov bez zapojenia dodávateľov s cieľom pomôcť pri posúdení trhu vo veci priamych požiadaviek,	<b>Vie:</b> - uplatňovať zásady nediskriminácie, transparentnosti a rovnakého zaobchádzania, ako aj etické normy a normy integrity pri konzultáciách s trhom, - analyzovať a interpretovať prieskum trhu s cieľom odhadnúť náklady a prognózovať rozpočty, - vyhodnotiť potenciálny vplyv trhových faktorov pomocou príslušných	<b>Vie:</b> - skontrolovať analýzu trhu a zabezpečiť úplnosť, vykonať prieskum trhu týkajúci sa komplexných potrieb organizácie v súlade so zásadami, - identifikovať trhové príležitosti a navrhnúť zmierňujúce opatrenia pre akékoľvek identifikované riziko, - nastaviť procesy umožňujúce účasť relevantného počtu dodávateľov na konzultáciách s trhom a v postupoch	<b>Vie:</b> - využiť trhové podmienky a príležitosti na zosúladenie stratégie obstarávania so vznikajúcimi trendmi na trhu a na jej formovanie tak, aby čo najlepšie spĺňala ciele politiky organizácie, - poskytovať poradenstvo o najlepších technikách na zapojenie trhu a navrhovať spôsoby zmiernenia rizík, ktoré sú s nimi spojené, - dohliadať na proces analýzy trhu a

# ProcurComp<sup>EU</sup> – Európsky rámec kompetencií pre odborníkov v oblasti verejného obstarávania

KOMPETENCIA	OPIS	ZÁKLADNÁ	STREDNÁ	POKROČILÁ	EXPERTNÁ
	<p>tak, aby sa lepšie presadili ciele organizácie.</p> <p><b>Zapojenie trhu</b> je proces konzultácií, ktorý pomáha určiť potenciálnych uchádzačov a potenciálne riešenia, určiť rozdiel medzi potrebou obstarávania a tým, čo môže ponúknuť trh, alebo informovať trh o nadchádzajúcom obstarávaní. Použiť sa môžu rôzne metódy zapojenia trhu, napríklad dotazníky, technický dialóg, dni otvorených dverí a priame e-mailové dodávateľom, pokiaľ sa používajú v súlade so zásadami verejného obstarávania (t. j. nediskriminácia, transparentnosť a rovnaké zaobchádzanie) a etickými normami a normami ochrany súkromia, dôvernosti a integrity s cieľom zabezpečiť skutočnú a spravodlivú hospodársku súťaž.</p>	<p>- pripraviť podporné dokumenty.</p>	<p>nástrojov.</p>	<p>súťažného dialógu,</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- zabezpečiť, aby sa vo vypracovaných stratégiách obstarávania odrážali trhové podmienky, ciele politik a identifikované príležitosti,</li> <li>- identifikovať riziká z hľadiska skutočnej hospodárskej súťaže v prípade obmedzenej ponuky trhu z dôvodu počtu aktívnych dodávateľov alebo z dôvodu povahy služby alebo tovaru.</li> </ul>	<p>prijímať príslušné rozhodnutia založené na tomto posúdení,</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- predvídať budúci vývoj a potenciálne riziká v dodávateľskom reťazci,</li> <li>- presadzovať kultúru plnenia a prekračovania vnútorných potrieb a maximalizácie pomeru ceny a kvality na úrovni organizácie,</li> <li>- pochopiť a otvárať trhy ovplyvňovaním dodávateľských reťazcov (napr. konzultácie s MSP) prostredníctvom zapojenia trhu.</li> </ul>
<p><b>KOMPETENCIA 12:</b></p> <p><b>STRATÉGIA</b></p> <p><b>OBSTARÁVANIA</b></p>	<p><b>ZNALOSŤ: spektra dostupných stratégií obstarávania a ich zložiek (napr. z hľadiska výberu a vlastností postupov, nástrojov predkladania, druhov zákaziek) s cieľom dosiahnuť ciele organizácie.</b></p> <p>Vypracovanie <b>stratégie obstarávania</b> je vedomé využitie rôznych prvkov v životnom cykle obstarávania s cieľom zohľadniť a využiť podmienky predmetu obstarávania a definovať najvhodnejší a najúčinnjší proces na dosiahnutie cieľov organizácie a zabezpečenie skutočnej hospodárskej súťaže. Zahŕňa určenie najvhodnejšej alternatívy spomedzi rôznych možností:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- druhy postupov obstarávania,</li> <li>- samostatné alebo spoločné obstarávanie,</li> <li>- vlastnosti postupu, napríklad rozsah pôsobnosti, trvanie a rozdelenie na časti,</li> <li>- metódy a nástroje na elektronické predkladanie (elektronické aukcie a katalógy, dynamické nákupné systémy),</li> <li>- druh zmluvy (napr. priama alebo rámcová dohoda) a doložky o plnení zmluvy.</li> </ul>	<p><b>Vie:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- pochopiť bežne používané postupy obstarávania, metódy elektronického predkladania a druhy zákaziek,</li> <li>- podporiť prieskum postupov, metód a nástrojov obstarávania pre stratégiu obstarávania,</li> <li>- poskytovať vstupy na podporu procesu prijímania rozhodnutí o stratégii obstarávania, napr. zhrnúť získané informácie o možnostiach obstarávania a podať o nich správu.</li> </ul>	<p><b>Vie:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- pochopiť rôzne kroky stratégie obstarávania,</li> <li>- zhromažďovať informácie potrebné na prijímanie rozhodnutí a odporúčaní týkajúcich sa stratégie obstarávania založených na údajoch,</li> <li>- efektívne a podľa potreby využívať celú škálu postupov obstarávania, metód elektronického predkladania, rôznych druhov zmlúv a doložiek o plnení zmluvy.</li> </ul>	<p><b>Vie:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- odporúčať využívanie rôznych postupov a metód obstarávania s cieľom vypracovať stratégiu obstarávania,</li> <li>- dohliadať na proces prieskumu a analýzy a prijať konečné rozhodnutie o najvhodnejšom procese obstarávania,</li> <li>- zabezpečiť dostupnosť správnych zdrojov pre proces prieskumu a analýzy,</li> <li>- pomocou výsledkov z analýzy trhu posúdiť a prijať opatrenia na zmiernenie akéhokoľvek rizika protisúťažného správania dodávateľov spojeného s rôznymi možnosťami,</li> <li>- rozhodnúť o návrhu stratégie obstarávania s využitím celej škály postupov a metód obstarávania.</li> </ul>	<p><b>Vie:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- poskytovať odborníkom z praxe expertné poradenstvo o procese návrhu obstarávania a podporovať využívanie alternatívnych postupov obstarávania,</li> <li>- pomôcť formovať politiku organizácie a vnútroštátnu politiku na podporu náležitej stratégie obstarávania,</li> <li>- analyzovať a uplatňovať zistenia z analýzy trhu a zapojenia trhu na účely formovania stratégie obstarávania.</li> </ul>
<p><b>KOMPETENCIA 13:</b></p> <p><b>TECHNICKÉ</b></p> <p><b>ŠPECIFIKÁCIE</b></p>	<p><b>ZNALOSŤ: vypracovania technických špecifikácií, ktoré potenciálnym uchádzačom umožnia predložiť realistické ponuky, ktoré priamo riešia základnú potrebu organizácie.</b></p> <p><b>Vypracovanie technických špecifikácií</b> zahŕňa transformáciu zistení z posúdenia potrieb a analýzy trhu na konkrétne špecifikácie a hodnotiace kritériá, ktoré sa môžu použiť pri posudzovaní ponúk a zadávaní zákazky. Zahŕňa to stanovenie objektívnych a nie príliš normatívnych minimálnych požiadaviek na predmet, aby sa zabránilo zbytočnému obmedzeniu hospodárskej súťaže. Zabezpečenie orientácie technických špecifikácií na výsledok a ich odolnosti voči budúcim zmenám je kľúčové v záujme inovácie a sústavného zlepšovania. Už pri vypracovaní technických špecifikácií by verejní obstarávatelia mali vymedziť kritériá vylúčenia, podmienky účasti a kritériá na vyhodnotenie ponúk, ktoré sa použijú na vyhodnotenie ponúk s cieľom určiť ekonomicky najvýhodnejšiu ponuku. V záujme zabezpečenia jednotného chápania, transparentnosti a rovnakého zaobchádzania technické špecifikácie môžu obsahovať aj odkazy na normy a označenia.</p>	<p><b>Vie:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- prispieť k príprave jasných technických špecifikácií,</li> <li>- upraviť štandardizované alebo predtým použité špecifikácie obstarávania podľa súčasných potrieb.</li> </ul>	<p><b>Vie:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- zbierať informácie a analýzy týkajúce sa technického obsahu s cieľom podporiť vypracovanie špecifikácií,</li> <li>- uplatňovať podmienky účasti a kritériá na vyhodnotenie ponúk a ich vplyv na trh,</li> <li>- zabezpečiť, že technické špecifikácie budú v súlade so zásadami verejného obstarávania, horizontálnymi povinnosťami, napríklad povinnosťami týkajúcimi sa prístupnosti, ako aj s príslušnými sektorovými právnymi požiadavkami,</li> <li>- používať v bežných postupoch obstarávania kritériá nesúvisiace s cenou vrátane primeraných váh s cieľom zabezpečiť optimálnu vyváženosť ceny a kvality,</li> <li>- vytvárať odkazy na normy a označenia s cieľom zlepšiť jednotné chápanie súťažných podkladov u obstarávateľov aj dodávateľov,</li> <li>- kontaktovať sa s odborníkmi s cieľom pochopiť plány uplatňovania technológií, ktoré pomôžu pri</li> </ul>	<p><b>Vie:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- navrhovať špecifikácie s využitím rozvíjajúcich sa trhov a držať krok s meniacimi sa potrebami,</li> <li>- spolupracovať s príslušnými kolegami a útvarami s cieľom zabezpečiť pokročilé technologické vedomosti na vypracovanie technických špecifikácií,</li> <li>- definovať podmienky účasti a kritériá na vyhodnotenie ponúk s cieľom dosiahnuť vhodný pomer ceny a kvality, pričom chápe dôsledky pre trh a právne požiadavky, ako aj na účely možného použitia noriem a označení,</li> <li>- poskytovať členom tímu usmernenia týkajúce sa vypracovania technických špecifikácií,</li> <li>- pochopiť a začleniť plány uplatňovania technológií pri vypracovaní technických špecifikácií.</li> </ul>	<p><b>Vie:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- poskytovať poradenstvo alebo viesť vypracovanie veľmi komplexných špecifikácií,</li> <li>- podnieť vypracovanie inováčných a výhľadových špecifikácií s príslušnými špecialistami a odborníkmi vrátane využitia funkčných požiadaviek,</li> <li>- skontrolovať technické špecifikácie v prípade komplexných obstarávaní s vysokou dôležitosťou.</li> </ul>

# ProcurComp<sup>EU</sup> – Európsky rámec kompetencií pre odborníkov v oblasti verejného obstarávania

KOMPETENCIA	OPIS	ZÁKLADNÁ	STREDNÁ	POKROČILÁ	EXPERTNÁ
			vypracovaní technických špecifikácií pre inovačné obstarávania.		
<b>KOMPETENCIA 14: SÚŤAŽNÉ PODKLADY</b>	<p><b>ZNALOSŤ: obsahu súťažných podkladov vrátane kritérií vylúčenia, podmienok účasti a kritérií na vyhodnotenie ponúk, ktoré sú základom pre rozhodnutie o zadaní zákazky, s cieľom viesť úspešný postup obstarávania.</b></p> <p>Na začatie postupu obstarávania sa musia pripraviť <b>súťažné podklady</b> a musia byť vymedzené kritériá vylúčenia, podmienky účasti a kritériá na vyhodnotenie ponúk, ktoré sú základom pre rozhodnutie o zadaní zákazky. V súťažných podkladoch sa (popri technických špecifikáciách) vysvetľujú administratívne požiadavky postupu, odôvodňuje sa odhadovaná hodnota zákazky a špecifikujú sa podmienky, podľa ktorých sa má predkladať a hodnotiť ponuka a zadať zákazka. Môžu zahŕňať aj iné prvky, napríklad návrh ustanovení zmluvy, podmienky zrušenia súťaže, ako aj úpravy, ustanovenia o plnení a ukončení atď.</p>	<p><b>Vie:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- podporiť prípravu súťažných podkladov, napríklad pokynov pre uchádzačov, príloh na vyplnenie a návrhov zmlúv, na základe usmernení a šablón,</li> <li>- zabezpečiť kvalitu procesu súťažných podkladov uplatňovaním správnej metodiky a noriem.</li> </ul>	<p><b>Vie:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- vypracovať súťažné podklady v súlade s organizačnou politikou a právnou úpravou EÚ a vnútroštátnou právnou úpravou,</li> <li>- uverejniť oznámenia o súťaži a odpovedať na otázky hospodárskych subjektov týkajúce sa požiadaviek zo súťažných podkladov,</li> <li>- vypracovať štandardné aj neštandardné zmluvné podmienky v spolupráci s právnymi poradcami,</li> <li>- overiť súlad a úplnosť pripravených súťažných podkladov.</li> </ul>	<p><b>Vie:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- vypracovať a dokončiť súťažné podklady, v ktorých sa odrážajú ciele politiky a ktoré pomáhajú maximalizovať pomer ceny a kvality,</li> <li>- zaistiť uplatnenie správnej metodiky pri vyhlásených verejných obstarávaníach,</li> <li>- predvídať a riešiť riziká spojené s finančnými a právnymi aspektmi dotknutých dokumentov,</li> <li>- schváliť finálne dokumenty a iné rozhodnutia v oblasti riadenia súvisiace s procesom.</li> </ul>	<p><b>Vie:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- prispieť k politike organizácie, pokiaľ ide o súťažné podklady, a pôsobiť ako referenčný kontakt na preskúmanie a overovanie súladu pre iných,</li> <li>- vypracovať a vykonávať transparentnú a primeranú organizačnú stratégiu pre súťažné podklady v plnom súlade s právnymi obmedzeniami a možnosťami.</li> </ul>
<b>KOMPETENCIA 15: VYHODNOTENIE PONÚK</b>	<p><b>ZNALOSŤ: vhodného procesu hodnotenia v závislosti od druhu postupov obstarávania vrátane úlohy a povinností komisie pre vyhodnotenie s cieľom zabezpečiť, aby sa všetky ponuky posudzovali objektívne a transparentne na základe vopred vymedzených kritérií.</b></p> <p>Procesom <b>vyhodnotenia ponúk</b> sa musí zabezpečiť, aby boli ponuky posúdené objektívne a v súlade s právnymi predpismi a podľa kritérií vylúčenia, podmienok účasti a kritérií na vyhodnotenie ponúk vymedzených vo výzve na predkladanie ponúk s cieľom určiť ekonomicky najvýhodnejšiu ponuku. Komisiu pre vyhodnotenie by mali viesť skúsení administrátori, ktorí sa dobre vyznajú vo svojich úlohách, povinnostiach a procesných záväzkoch, s podporou technických expertov v oblasti predmetu vrátane posudzovania noriem a označení. Proces by mal byť zdokumentovaný, aby sa zabezpečili dôkazy a odôvodnenie výsledku.</p>	<p><b>Vie:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- podporiť proces hodnotenia vrátane prípravy dokumentácie pre komisiu pre vyhodnotenie,</li> <li>- spravovať súťažné podklady vrátane prevzatia ponúk a archívácie,</li> <li>- zúčastniť sa na posúdení ponúk a zabezpečiť zdokumentovanie tohto procesu.</li> </ul>	<p><b>Vie:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- vykonávať hodnotenie na základe vymedzených kritérií a predkladať odporúčania na podporu rozhodovania o zadaní zákazky,</li> <li>- zúčastňovať sa v komisiách pre vyhodnotenie ako hlasujúci člen v prípade bežných zákaziek,</li> <li>- zisťovať možné prípady protisúťažného a korupčného správania, napríklad kolúzie dodávateľov, na základe ponuky,</li> <li>- pripraviť a poskytnúť spätnú väzbu uchádzačom,</li> <li>- zdokumentovať proces hodnotenia, podľa ktorého sa stanovilo poradie ponúk, s cieľom zabezpečiť riadne podanie správy a auditorský záznam.</li> </ul>	<p><b>Vie:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- predsedáť komisiám pre vyhodnotenie pri väčšine druhov postupov,</li> <li>- zabezpečiť, aby sa proces hodnotenia vykonával konzistentne, transparentne a spravodlivo,</li> <li>- zabezpečiť, aby mala hodnotiacia komisia primeraný počet členov, ktorí majú primerané zručnosti a vedomosti a nie sú v konflikte záujmov,</li> <li>- oznámiť výsledky hodnotiacej komisie zainteresovaným stranám.</li> </ul>	<p><b>Vie:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- nájsť riešenie komplexných prípadov, keď je zložitá vyhodnotiť ponuky alebo keď vznikne konflikt záujmov,</li> <li>- poskytovať odporúčania na mobilizovanie príslušných expertov, aby sa zúčastňovali na komisiách pre vyhodnotenie.</li> </ul>
<b>KOMPETENCIA 16: RIADENIE ZMLUVY</b>	<p><b>ZNALOSŤ: zásad riadenia zmlúv s cieľom zabezpečiť riadne plnenie v súlade so všetkými právnymi požiadavkami a technickými špecifikáciami, ako aj znalosť logistiky a aspektov správy zásob.</b></p> <p>V rámci <b>riadenia zmluvy</b> sa musí zabezpečiť, aby sa predmet obstarávania plnil v súlade s podmienkami uvedenými v technických špecifikáciách a zmluve a v súlade so všetkými právnymi požiadavkami a technickými špecifikáciami. Zahŕňa to aspekty súvisiace s riadením, rizikom, výkonnosťou [a kľúčovými ukazovateľmi výkonnosti (KPI)], pravidlami zmeny zmlúv a finančným riadením zmlúv.</p> <p>V prípade zákaziek na dodanie tovaru riadenie zmluvy zahŕňa aj logistiku a správu zásob. To znamená, že sa zabezpečuje, aby bol tovar dodaný včas a spĺňal normy kvality a aby sa sústavne a nákladovo efektívne zachovávala dostupnosť zásob.</p>	<p><b>Vie:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- získať údaje na monitorovanie plnenia zákaziek,</li> <li>- aktualizovať a viesť databázy a registre zákaziek,</li> <li>- podporovať funkcie, ktoré sa venujú plneniu zmluvy z hľadiska rozsahu pôsobnosti, kvality, lehôt a rozpočtu,</li> <li>- podávať správy o zmluvných čiastkových cieľoch a výsledkoch,</li> <li>- podporovať správu zásob a informovať, keď vzniknú problémy týkajúce sa logistiky alebo zásob.</li> </ul>	<p><b>Vie:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- definovať a vykonávať plán riadenia zmluvy,</li> <li>- monitorovať plnenie zmluvy na základe vopred vymedzených KPI,</li> <li>- vykonávať pravidelné posudzovanie rizík týkajúcich sa verejných zákaziek,</li> <li>- uplatňovať zmluvné podmienky za rôznych okolností,</li> <li>- poskytovať poradenstvo v prípade zmeny zákazky,</li> <li>- pripraviť podklady na vypovedanie zmluvy,</li> <li>- uplatňovať nápravné opatrenia v prípade odchýlok od zmluvných podmienok,</li> <li>- uplatňovať priame skúsenosti s logistikou a vykonávať správu zásob.</li> </ul>	<p><b>Vie:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- riadiť portfólio zákaziek na obstarávanie tovaru, prác a služieb,</li> <li>- predvídať plnenie zmluvy už vo fáze pred zadaním zákazky s cieľom minimalizovať neskoršie zmeny zákazky,</li> <li>- prispôbiť postupy riadenia v zložitých situáciách,</li> <li>- prijať rozhodnutie o vypovedaní zmluvy,</li> <li>- pochopiť všetky aspekty týkajúce sa zmluvného práva a stratégií riadenia zmlúv a poskytovať poradenstvo v tejto súvislosti,</li> <li>- prispôbiť logistiku a správu zásob pre dodávky komplexného tovaru.</li> </ul>	<p><b>Vie:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- dohliadať na riadenie komplexných zákaziek a poskytovať poradenstvo pri riešení zákaziek s náročnými problémami,</li> <li>- formovať politiku riadenia zmluvy na úrovni organizácie alebo na vnútroštátnej úrovni,</li> <li>- zabezpečiť celkové zosúladenie s vnútroštátnou politikou alebo právnymi požiadavkami z hľadiska logistiky a správy zásob,</li> <li>- účinne a efektívne riadiť politiku logistiky a zásob v rámci celej organizácie.</li> </ul>



# ProcurComp<sup>EU</sup> – Európsky rámec kompetencií pre odborníkov v oblasti verejného obstarávania

KOMPETENCIA	OPIS	ZÁKLADNÁ	STREDNÁ	POKROČILÁ	EXPERTNÁ
<b>KOMPETENCIA 17: CERTIFIKÁCIA A PLATBY</b>	<p><b>ZNALOSŤ: zásad overovania a rámca finančnej kontroly, ktorými sa preveruje, či príslušný tovar, služby alebo práce boli dodané v súlade s podmienkami zákazky a všetkými platnými finančnými a účtovnými pravidlami, aby sa mohlo pristúpiť k platbe.</b></p> <p>Predtým, ako verejný obstarávateľ pristúpi k platbe dodávateľovi za poskytnutie tovaru, prác alebo služieb, musí <b>vykonať overovanie</b> s cieľom preveriť súlad so špecifikáciami podmienok zákazky a všetkými platnými finančnými a účtovnými pravidlami.</p>	<p><b>Vie:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- zhromažďovať faktúry a iné doklady, ktoré slúžia na podporu procesu overovania obstarávania,</li> <li>- pomôcť zabezpečiť jasný auditorský záznam v prípade všetkých vykonaných platieb.</li> </ul>	<p><b>Vie:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- preskúmať dokumentáciu požadovanú na účely procesu certifikácie platieb,</li> <li>- používať príslušné metódy a nástroje na kontrolu duplicitných platieb,</li> <li>- posúdiť súlad tovaru, prác alebo služieb s podmienkami bežných zákaziek,</li> <li>- pripraviť odporúčania na schválenie alebo zamietnutie platby.</li> </ul>	<p><b>Vie:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- posúdiť súlad tovaru, prác alebo služieb s podmienkami komplexných zmlúv,</li> <li>- vypracovať zmierňujúce opatrenia na prevenciu a zisťovanie podvodov s platbami, napríklad s duplicitnými platbami,</li> <li>- schváliť alebo zamietnuť žiadosti o platby.</li> </ul>	<p><b>Vie:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- vytvoriť kultúru vykonávania overovania v rámci celej organizácie,</li> <li>- riešiť problémy týkajúce sa platieb v súvislosti s nedodržaním podmienok zmluvy týkajúcich sa tovaru, prác alebo služieb v prípade zákaziek s vysokou hodnotou.</li> </ul>
<b>KOMPETENCIA 18: PODÁVANIE SPRÁV A HODNOTENIE</b>	<p><b>ZNALOSŤ: nástrojov a metód monitorovania pre potreby realizácie a plnenia zmlúv.</b></p> <p><b>Podávanie správ a hodnotenie</b> je <i>ex post</i> posúdenie výstupov a výsledkov procesu obstarávania s cieľom posúdiť jeho silné a slabé stránky a vyvodiť ponaučenie pre budúce výzvy na predkladanie ponúk. Vykonáva sa zberom príslušných údajov v súlade s povinnosťami týkajúcimi sa podávania správ vyplývajúcimi z pravidiel organizácie a vnútroštátnych predpisov.</p>	<p><b>Vie:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- podporiť analýzu plnenia zmluvy vrátane získavania údajov z procesu riadenia obstarávania,</li> <li>- zabezpečiť uchovávanie záznamov o všetkých transakciách a zaistiť vedenie auditorského záznamu,</li> <li>- zbierať príslušné údaje, ktoré pomáhajú pri plnení povinností týkajúcich sa podávania správ, ktoré vyplývajú z pravidiel organizácie a vnútroštátnych predpisov.</li> </ul>	<p><b>Vie:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- vykonávať proces podávania správ o zákazke a hodnotenia zákazky s cieľom zabezpečiť, aby organizácia vyvodila poznatky zo svojich skúseností,</li> <li>- analyzovať údaje o výkonnosti a formulovať jasné zistenia a odporúčania,</li> <li>- viesť <i>ex post</i> overovanie a vypracovať správy o štandardných prípadoch nedostatočnej výkonnosti.</li> </ul>	<p><b>Vie:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- analyzovať komplexné prípady nedostatočnej výkonnosti s cieľom identifikovať základné príčiny a odporučiť zmierňujúce opatrenia,</li> <li>- zabezpečiť transparentnosť údajov a zistení v súlade s organizačnými a vnútroštátnymi politikami a normami,</li> <li>- vykonávať odporúčania zo správ o audite a <i>ex post</i> overovaniach,</li> <li>- zapájať dodávateľov do diskusií o zlepšení výkonnosti.</li> </ul>	<p><b>Vie:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- analyzovať správy o plnení zmluvy s cieľom posúdiť príspevok k cieľom organizácie,</li> <li>- preskúmať správy o komplexných prípadoch nedostatočnej výkonnosti,</li> <li>- dohliadať na vykonávanie odporúčaní zo správ o audite a <i>ex post</i> overovaniach,</li> <li>- rozvíjať kultúru zapojenia dodávateľov v rámci organizácie s cieľom vytvoriť jasné komunikačné kanály pre spätnú väzbu a zlepšenie.</li> </ul>
<b>KOMPETENCIA 19: RIEŠENIE KONFLIKTOV A MEDIÁCIA</b>	<p><b>ZNALOSŤ: procesov riešenia konfliktov a mediácie vrátane vybavovania sťažností a postupov v kontexte vnútroštátneho systému preskúmania.</b></p> <p><b>Riešenie konfliktov alebo mediácia</b> sa týkajú procesu, ktorý zahŕňa:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- predchádzanie sporným bodom, nezhodám a konfliktom medzi stranami a ich riešenie vo všetkých fázach procesu obstarávania a riadenia zmluvy s cieľom dosiahnuť dohodu v spoločnom záujme oboch strán,</li> <li>- vybavovanie sťažností podaných na organizáciu v súlade s vnútroštátnym systémom preskúmania,</li> <li>- chápanie vnútroštátneho systému preskúmania a systému nápravných opatrení, ako aj mechanizmov riešenia konfliktov na rôznych úrovniach.</li> </ul>	<p><b>Vie:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- identifikovať potenciálne konflikty a upozorniť na ne nadriadených v súlade s politikou organizácie,</li> <li>- získavať informácie potrebné na vybavovanie sťažností.</li> </ul>	<p><b>Vie:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- predvídať potenciálne konflikty a podniknúť kroky na to, aby sa im predišlo,</li> <li>- objektívne analyzovať situáciu a predkladať jasné zistenia a odporúčania potenciálnych riešení,</li> <li>- zúčastňovať sa na procese riešenia konfliktov,</li> <li>- pomôcť riešiť sťažnosti, napr. vypracovaním návrhu vhodnej odpovede.</li> </ul>	<p><b>Vie:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- riadiť procesné a zmluvné otázky, napríklad pohľadávky a spory atď.,</li> <li>- riadiť proces riešenia konfliktov pomocou rôznych metód riešenia konfliktov, rozhodcovského konania a mediácie,</li> <li>- predkladať odporúčania na zlepšenie postupov organizácie, pokiaľ ide o zabránenie konfliktom a sťažnostiam a ich riešenie.</li> </ul>	<p><b>Vie:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- viesť činnosti v prípade eskalácie konfliktu,</li> <li>- s konečnou platnosťou schváliť odpoveď na sťažnosti,</li> <li>- uplatňovať poznatky získané z prípadov preskúmania na vnútroštátnej a európskej úrovni, ako aj z osvedčených postupov a prípadov, ktoré boli vyriešené bez toho, aby dospeli na úroveň oficiálnej sťažnosti,</li> <li>- vytvoriť kultúru riešenia konfliktov a mediácie s uchádzačmi a dodávateľmi.</li> </ul>
<b>KOMPETENCIA 20: ADAPTABILITA A MODERNIZÁCIA</b>	<p><b>ZNALOSŤ: metód a nástrojov riadenia zmeny.</b></p> <p>Odborníci v oblasti verejného obstarávania musia <b>reagovať</b> na meniace sa úlohy a okolnosti a <b>prispôbovať sa</b> im. Takéto zmeny môžu nastať z hľadiska pracovných postupov (napr. digitalizácia), očakávaní občanov (napr. bezpečnosť potravín), technologických riešení a výziev [napr. veľké dáta (big data) a kybernetická bezpečnosť], scenárov núdzových situácií (napr. pandémie, prírodné katastrofy) či politických výziev (napr. zmena klímy).</p> <p>Odborníci v oblasti verejného obstarávania musia držať krok s príslušnými zmenami regulačného, politického a technologického prostredia verejného obstarávania. Musia byť otvorení meniacim sa podmienkam, novým myšlienkam a názorom i pracovným metódam. Musia sa prispôbiť, pružne reagovať na zmenu, ba dokonca uplatňovať zmenu hľadaním moderných a inovačných riešení na prekonanie nových výziev v oblasti obstarávania. Mali by byť schopní prehodnotiť svoj prístup v núdzových situáciách s cieľom zabezpečiť súlad s predpismi a zároveň v plnej miere využívať dostupné možnosti flexibility. Mali by identifikovať príležitosti na vzdelávanie a rozvoj, ktorými sa podporuje pohotová adaptácia na zmenu a nové nástroje.</p>	<p><b>Vie:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- pozitívne prijať nové priority a uplatňovať nové nástroje a procesy,</li> <li>- navrhnúť spôsoby, ako dosiahnuť účinné fungovanie zmeny, a preukázať pozitívny postoj.</li> </ul>	<p><b>Vie:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- vykonávať nové metódy a prístupy v oblasti obstarávania v súlade so stratégiami modernizácie obstarávania,</li> <li>- prispievať k prostrediu, ktoré uľahčuje zmenu a vzdelávacie procesy v tíme a u jednotlivca.</li> </ul>	<p><b>Vie:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- riadiť úsilie o inovácie a zmeny s cieľom maximalizovať efektívnosť, rýchlosť reakcie a adaptáciu,</li> <li>- prispôbiť interné postupy a pracovné procesy podľa uskutočnených iniciatív na zmenu,</li> <li>- pripraviť tím pre obstarávanie a organizáciu na zvládnutie zmeny, reakciu na zmenu a prispôsobenie sa zmene,</li> <li>- podporovať prostredie priaznivé pre inovácie, vzdelávanie a rozvoj a zabezpečiť riešenie potrieb v oblasti vzdelávania a rozvoja.</li> </ul>	<p><b>Vie:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- vyhľadávať inovačné a efektívne spôsoby na zlepšenie procesov obstarávania v organizácii v súlade s inovačnými trendmi vo verejnej službe,</li> <li>- identifikovať budúce kompetencie a odborné znalosti, ktoré organizácia potrebuje na rýchlu reakciu a adaptáciu,</li> <li>- nastaviť kontext organizácie na vzdelávanie a rozvoj a profesionalizáciu prostredníctvom zvyšovania úrovne zručností zamestnancov v oblasti obstarávania,</li> <li>- podporovať kultúru zmeny a inovácie s cieľom dosahovať lepšie výsledky pre občanov.</li> </ul>

# ProcurComp<sup>EU</sup> – Európsky rámec kompetencií pre odborníkov v oblasti verejného obstarávania

KOMPETENCIA	OPIS	ZÁKLADNÁ	STREDNÁ	POKROČILÁ	EXPERTNÁ
<b>KOMPETENCIA 21:</b> <b>ANALYTICKÉ A KRITICKÉ MYSLENIE</b>	<b>ZNALOSŤ: prístupov a nástrojov analytického a kritického myslenia.</b>  Odborníci v oblasti verejného obstarávania potrebujú <b>analytické a kritické myslenie</b> na presné a objektívne vyhodnocovanie informácií. Využívajú pri tom zdravý úsudok, predvídajú príležitosti a ohrozenia a riešia problémy účinným a kreatívnym spôsobom.	<b>Vie:</b> - získavať a analyzovať príslušné údaje, a pritom konzistentne uplatňovať existujúce kvalitatívne a kvantitatívne prístupy, - určovať a navrhovať alternatívne riešenia pri riešení problémov, - preukázať informovanosť o príležitostiach a rizikách v rámci celého cyklu obstarávania.	<b>Vie:</b> - interpretovať trendy a vzorce pri spracovaní údajov, - kriticky preskúmať dokumenty a zabezpečiť zohľadnenie dôsledkov a rizík, - analyzovať potenciálne riziká a zvyšovať informovanosť kolegov a zainteresovaných strán o nich a navrhovať vhodné prístupy na zmiernenie rizík.	<b>Vie:</b> - rozvíjať analytické procesy, aby sa zohľadnili všetky relevantné faktory, - stanoviť kritériá na vyhodnotenie údajov pri zohľadnení súčasných aj budúcich potrieb, - prispôbiť prístup k obstarávaniu na základe situácie a požiadaviek.	<b>Vie:</b> - určiť povahu a rozsah analýzy, - interpretovať výstupy z analýzy na účely podpory a motivácie strategických rozhodnutí, - viesť monitorovanie vznikajúcich ohrození.
<b>KOMPETENCIA 22:</b> <b>KOMUNIKÁCIA</b>	<b>ZNALOSŤ: nástrojov a metód komunikácie a spôsobov uplatňovania zásad verejného obstarávania v rôznych komunikačných situáciách.</b>  Cieľom <b>komunikácie</b> je zabezpečiť, aby zainteresované strany správne chápali ciele a procesy politiky obstarávania všeobecne a jednotlivé postupy obstarávania. Opiera sa o používanie vhodných komunikačných kanálov (ústnych, písomných, elektronických) s cieľom odovzdať relevantné a presné informácie v súlade so zásadami verejného obstarávania, ktorými sú nediskriminácia, transparentnosť a rovnaké zaobchádzanie. Odborníci v oblasti verejného obstarávania pri tom musia prispôbiť komunikačné médiá a odkaz cieľovému publiku.	<b>Vie:</b> - aktívne počúvať, jasne, logicky a stručne hovoriť a písať, - zabezpečiť účinné vydávanie informácií rôznymi komunikačnými kanálmi, - podporiť tím pri vypracovaní jasných a vhodných komunikačných výstupov.	<b>Vie:</b> - využívať aktívne počúvanie a komunikačné zručnosti v rozhovoroch a na stretnutiach, - pripraviť podrobné a presné komunikačné výstupy, predstaviť priority obstarávania prostredníctvom komunikačnej stratégie organizácie.	<b>Vie:</b> - dosiahnuť strategickú, pútavú a presvedčivú komunikáciu so súdržným odkazom založeným na hodnotách a cieľoch, - vykonávať komunikačnú stratégiu organizácie v súvislosti s konkrétnymi projektmi obstarávania vymedzením príslušných výstupov, dohľadom nad ich vypracovaním a podaním a vytvorením štruktúry, ktorou sa zabezpečí dobrý tok komunikácie.	<b>Vie:</b> - vytvoriť a presadzovať otvorené a transparentné prostredie pre komunikáciu v rámci organizácie, - vymedziť komunikačnú stratégiu organizácie v oblasti verejného obstarávania, ktorou sa presadzujú priority organizácie v oblasti obstarávania, - presadzovať kreatívne, inovačné a vplyvné metódy komunikácie, - riešiť komplexné žiadosti o informácie a sporné otázky v oblasti komunikácie, a to v rámci organizácie aj mimo nej.
<b>KOMPETENCIA 23:</b> <b>ETIKA A DODRŽIAVANIE PREDPISOV</b>	<b>ZNALOSŤ: platných procesných pravidiel a zásad, ako aj nástrojov, kódexov a usmerňovacích dokumentov, ktoré pomáhajú zabezpečiť ich dodržiavanie.</b>  Zainteresované strany v oblasti verejného obstarávania musia zabezpečiť <b>dodržiavanie</b> všetkých platných pravidiel, kódexov správania a usmernení a dodržiavanie zásad verejného obstarávania: rovnakého zaobchádzania, nediskriminácie, transparentnosti a proporcionality. Všetky zainteresované strany zapojené do verejného obstarávania musia zabezpečiť overovanie v rámci celého spektra konkrétnych úloh využívaním dostupných nástrojov na posúdenie rizík konfliktu záujmov a korupcie na jednej strane a protisúťažných praktík dodávateľov, ako je kolúzia vo verejnom obstarávaní a koordinácia pri predkladaní ponúk, alebo potenciálnych problémov s dodržiavaním predpisov vo svojej práci na strane druhej.	<b>Vie:</b> - osvojiť si etické a profesionálne správanie v súlade s kódexom správania a etickými normami organizácie, - preukázať pri príprave cieľov obstarávania postoj založený na dodržiavaní predpisov.	<b>Vie:</b> - pochopiť a rešpektovať politiky organizácie v oblasti dodržiavania predpisov, ich rozsah pôsobnosti, ako aj požiadavky a riziká, ktoré sú s nimi spojené, - pochopiť a posúdiť vplyv a dôsledky porušovania etických noriem a politik v oblasti dodržiavania predpisov, - konzultovať s právnymi expertmi a expertmi na príslušný predmet, ak má pochybnosti o postupoch súvisiacich s dodržiavaním predpisov.	<b>Vie:</b> - presadzovať kódex správania a etické normy organizácie medzi zamestnancami, - preskúmať a monitorovať projekty obstarávania a zabezpečiť, aby boli procesy dodávateľského reťazca v súlade s vnútroštátnymi etickými politikami, - poskytovať praktické odporúčania na zlepšenie dodržiavania politik organizácie v oblasti dodržiavania predpisov a regulácie.	<b>Vie:</b> - vypracovať kódex správania a etický kódex organizácie a prostredníctvom usmernení, odbornej prípravy a vedenia vytvoriť podmienky na jeho dodržiavanie zamestnancami, - vytvoriť v organizácii kultúru dodržiavania predpisov a zosúladiť ju so štátnymi úpravami a politikami, - monitorovať opatrenia a plány na podporu účinného dodržiavania predpisov a sústavného zlepšovania, - analyzovať a identifikovať problémy v oblasti dodržiavania predpisov, ktoré môžu viesť k ohrozeniu kvality práce a rozvoja organizácie.
<b>KOMPETENCIA 24:</b> <b>SPOLUPRÁCA</b>	<b>ZNALOSŤ: nástrojov a metód spolupráce.</b>  Nijaký odborník v oblasti verejného obstarávania nepracuje sám. Aby boli odborníci v oblasti verejného obstarávania úspešní, musia <b>spolupracovať</b> navzájom a so svojím prostredím. To znamená prácu v tímoch podporujúc výmenu myšlienok a stratégií a zhromažďovanie vstupov a odborných znalostí. Platí to rovnako pre malú organizáciu, kde sa verejný obstarávateľ bude musieť spoliehať na interné aj externé zainteresované strany, ako aj pre väčšie organizácie a centrálné obstarávacie organizácie, kde existuje vedomá stratégia budovania multidisciplinárnych obstarávacích tímov pre konkrétne postupy obstarávania (napr. právnik, ekonóm, špecialista alebo odborník na daný predmet).	<b>Vie:</b> - prevziať zodpovednosť za svoju úlohu a aktívne prispievať k dosiahnutiu cieľov tímu obstarávania, - pochopiť význam budovania vzťahov založených na dôvere a spoľahlivosti, - uplatňovať interpersonálne zručnosti pri práci s členmi tímu, - konať vo vzťahu k iným čestne a spravodlivo a preukazovať ohľad a úctu.	<b>Vie:</b> - prispievať k dynamike tímu s cieľom zabezpečiť kooperatívne a pozitívne pracovné vzťahy pre úspech tímu, - rozvíjať a posilňovať vzťahy v rámci rôznych oddelení a so zainteresovanými stranami, občanmi, dodávateľmi atď.	<b>Vie:</b> - presadzovať význam a prínosy rozmanitosti a začlenenia v rámci tímov pre obstarávanie, - podeliť sa o svoje vedomosti s inými a zároveň uznať skúsenosti a zručnosti iných, - napomáhať výmenu odborných znalostí a zdrojov s tímami a medzi tímami s prihliadnutím na ich štruktúrne, funkčné a kultúrne rozmery, - budovať silné tímy, v ktorých sa zúčastňujú rozdielne odbornosti, kompetencie a zázemie.	<b>Vie:</b> - rozvíjať tímového ducha a kultúru v záujme efektívnej tímovej práce a spolupráce, - presadzovať priaznivé prostredie pre tímovú prácu na dosiahnutie výsledkov, - využívať prínosy rozmanitých tímov a spolupráce zainteresovaných strán na dosiahnutie organizačných výsledkov, - pôsobiť ako vzor a dávať dobrý príklad spolupráce v organizácii.



# ProcurComp<sup>EU</sup> – Európsky rámec kompetencií pre odborníkov v oblasti verejného obstarávania

KOMPETENCIA	OPIS	ZÁKLADNÁ	STREDNÁ	POKROČILÁ	EXPERTNÁ
<b>KOMPETENCIA 25: RIADENIE VZŤAHOV SO ZAJINTERESOVANÝMI STRANAMI</b>	<b>ZNALOSŤ: kľúčových koncepcií a metód riadenia vzťahov so zainteresovanými stranami.</b>  <b>Riadenie vzťahov so zainteresovanými stranami</b> znamená vytváranie a udržiavanie pevných vonkajších a vnútorných vzťahov založených na vzájomnej dôvere a dôveryhodnosti. Odborníci v oblasti verejného obstarávania sa často musia kontaktovať so zainteresovanými stranami, aby dosiahli ciele organizácie a prispeli k udržateľnému rozvoju vzťahov so zainteresovanými stranami.	<b>Vie:</b> - identifikovať interné a externé zainteresované strany a pochopiť ich potreby, - udržiavať dobré pracovné vzťahy s internými a externými zainteresovanými stranami na operačnej úrovni, - zvážiť pri analýze problémov a príležitostí všetky hladiská zainteresovaných strán, - usilovať sa o riešenia, ktorými sa vyvažujú potreby rôznych zainteresovaných strán, a hľadať riešenia prospešné pre všetky strany.	<b>Vie:</b> - zabezpečiť vypočutie a efektívne riešenie potrieb zainteresovaných strán, - rozvíjať dobré pracovné vzťahy a komunikáciu s internými a externými zainteresovanými stranami na základe vzájomnej dôvery, - analyzovať potenciálne pozitívne a negatívne dôsledky s cieľom vybrať najvhodnejšie metódy riadenia zainteresovaných strán, - budovať a riadiť vzťahy so zainteresovanými stranami v oblasti predmetu obstarávania s cieľom zabezpečiť udržateľnosť stratégií zainteresovaných strán.	<b>Vie:</b> - podnecovať zdravé pracovné vzťahy založené na dôvere, záväzku a integrite, - motivovať interné a externé zainteresované strany s cieľom dosiahnuť požadované výsledky, - napomáhať prostredie, kde je možné dosiahnuť riešenia prospešné pre všetky strany, - aktívne pracovať s cieľom predvídať a zmierňovať potenciálne problémy v komunikácii so zainteresovanými stranami, - rozvíjať a podnecovať strategické vzťahy so zainteresovanými stranami.	<b>Vie:</b> - presadzovať zdravé a efektívne pracovné vzťahy na vysokej úrovni riadenia, - vytvárať kultúru vynikajúceho riadenia vzťahov so zainteresovanými stranami v rámci organizácie, - zabezpečiť začlenenie dôkladného riadenia vzťahov so zainteresovanými stranami do organizačných stratégií, - identifikovať a určovať prioritné vzťahy so strategickými zainteresovanými stranami, - prevziať zodpovednosť za zlepšenie informovanosti a zapojenia zainteresovaných strán na úrovni organizácie.
<b>KOMPETENCIA 26: RIADENIE A VEDENIE TÍMU</b>	<b>ZNALOSŤ: kľúčových koncepcií a metód riadenia tímu.</b>  <b>Riadenie a vedenie tímu</b> sú kľúčové z hľadiska stanovenia jasných smerovania a dosiahnuteľných cieľov pre tímy a funkcie pôsobiace v oblasti obstarávania. Mali by sa využívať na presadzovanie prostredia spolupráce a práce na dosahovaní spoločných cieľov. Predpokladom je používanie metód a techník prispôbených tímu s cieľom podporovať jeho členov, pričom sa jasne vymedzia úlohy a povinnosti, stanoví výkonnostné očakávania pre jednotlivcov a skupinu a podporí sa spolupráca v tíme v záujme dosiahnutia stanovených cieľov.	<b>Vie:</b> - pochopiť rôzne štýly vedenia a prispôbiť sa im, - podporovať otvorenú komunikáciu v rámci tímu, - poskytovať konštruktívnu spätnú väzbu s cieľom zabezpečiť sústavné zlepšovanie v rámci tímu, organizácie a služby, - predkladať konštruktívne odporúčania na zlepšenie.	<b>Vie:</b> - pochopiť potrebu zosúladenia práce tímu s plnením cieľov organizácie a konať podľa toho, - poskytovať členom tímu pravidelnú spätnú väzbu o ich silných a slabých stránkach, - počúvať a oceniť vstupy od iných členov tímu.	<b>Vie:</b> - preukázať asertivnosť, sebadôveru a emocionálnu inteligenciu pri riadení tímu, - plánovať, riadiť, určovať priority a delegovať povinnosti v súlade so schopnosťami tímu, - povzbudzovať a podporovať iniciatívy na zmenu a zapájať členov tímu.	<b>Vie:</b> - rozvíjať kultúru najlepších postupov a inovácií v rámci tímu pre obstarávanie a v rámci organizácie, - presadzovať a podporovať postupy pozitívneho riadenia a vedenia tímu, - viesť iniciatívy v oblasti zmeny s cieľom plniť požiadavky politik.
<b>KOMPETENCIA 27: INFORMOVANOSŤ O ORGANIZÁCI</b>	<b>ZNALOSŤ: administratívnej štruktúry, postupov a procesov, internej kultúry a právneho a politického rámca organizácie.</b>  <b>Informovanosť o organizácii</b> je pochopenie administratívnej štruktúry, organizačnej kultúry, ako aj právneho a politického rámca, ktorý má vplyv na organizáciu. Umožňuje pochopiť hybné sily a motivácie rôznych zainteresovaných strán a prijať vhodné opatrenia vedúce k zaisteniu pomeru ceny a kvality a najlepšieho výsledku pre organizáciu.	<b>Vie:</b> - konať v súlade s víziou, poslaním a hodnotami organizácie, - identifikovať príslušné príležitosti v oblasti odbornej prípravy na podporu vlastného profesijného rozvoja, - pochopiť štruktúru a procesy organizácie a to, akým spôsobom jednotlivé oddelenia ovplyvňujú rozhodnutia v oblasti obstarávania.	<b>Vie:</b> - identifikovať záujmy a motivácie interných zainteresovaných strán a upozorniť na súvisiace riziká, - pochopiť a rešpektovať právne prostredie organizácie, - požiadať expertov v organizácii o radu a usmernenie pri riešení problémov.	<b>Vie:</b> - vypracovať a realizovať príslušnú odbornú prípravu s cieľom odovzdávať hodnoty a pracovné postupy organizácie, - presadzovať hodnoty a sociálne aspekty organizácie s cieľom podporiť úspešnú prácu v tíme, - poskytovať najhlbšie vedomosti o vnútorných procesoch a postupoch organizácie a jej systémoch a nástrojoch.	<b>Vie:</b> - viesť a formovať diskusie o interných politikách na vysokej úrovni, - vymedziť jasné kariérne vyhladky a príležitosti na vzdelávanie rozvoj zamestnancov, - riadiť stratégiu organizácie smerom k dosiahnutiu vhodného pomeru ceny a kvality.
<b>KOMPETENCIA 28: PROJEKTOVÉ RIADENIE</b>	<b>ZNALOSŤ: kľúčových koncepcií a nástrojov projektového riadenia relevantných pre verejnú správu.</b>  Efektívna realizácia projektu obstarávania si vyžaduje pochopenie a uplatňovanie kľúčových koncepcií, postupov a nástrojov na riadenie postupov obstarávania. Pomocou týchto koncepcií <b>projektového riadenia</b> možno zabezpečiť realizáciu projektov obstarávania v súlade s predpokladaným časovým harmonogramom, rozpočtom, kvalitou, zapojením zainteresovaných strán a zmierňovaním rizika.	<b>Vie:</b> - vykonávať jednoduché úlohy a podporiť prípravu výstupov, - rešpektovať usmernenia a časový harmonogram výstupov a činností projektu.	<b>Vie:</b> - prijímať informované a primerané rozhodnutia, ktorými sa podporí postup projektu, - organizovať a koordinovať činnosti v súlade s cieľmi a stratégiou projektu, - podávať správy o pokroku a výsledkoch projektu vrátane posúdenia kvality, - úspešne riadiť individuálny projekt od fázy vymedzenia rozsahu po ukončenie projektu, - určovať úlohy a delegovať ich s použitím správnych zdrojov.	<b>Vie:</b> - zabezpečiť splnenie kľúčových čiastkových cieľov a výstupov projektu, aby sa dosiahli ciele projektu, - monitorovať a plniť viacero komplexných projektov v neistom prostredí, - zvládnuť komplexné rozpočtové otázky a komunikáciu so zainteresovanými stranami, - stanoviť rámec a prístup pre projekt pri zabezpečení správneho zosúladenia cieľov projektu s celkovou stratégiou.	<b>Vie:</b> - presadzovať systém a nástroje projektového riadenia, ktoré sú relevantné pre organizáciu, - prevziať zodpovednosť za efektívnosť projektu a uplatnenie vybraného prístupu, - riadiť stratégiu organizácie pre projektové riadenie a predvídať a zmierňovať vysoké riziká a neočakávané situácie.

# ProcurComp<sup>EU</sup> – Európsky rámec kompetencií pre odborníkov v oblasti verejného obstarávania

KOMPETENCIA	OPIS	ZÁKLADNÁ	STREDNÁ	POKROČILÁ	EXPERTNÁ
<b>KOMPETENCIA 29: ORIENTÁCIA NA VÝKONNOSŤ</b>	<p><b>ZNALOSŤ: stratégií a metód riadenia výkonnosti, pomocou ktorých možno odhaliť neefektívnosť a monitorovať výkonnosť obstarávania a spôsob dosahovania vhodného pomeru ceny a kvality.</b></p> <p>Odborníci v oblasti verejného obstarávania musia klásť dôraz a prioritu na <b>dosiahnutie vhodného pomeru ceny a kvality</b> v súlade s usmerneniami a politikami verejnej správy. Ich úlohou je dosahovať úsporu nákladov a strategické a udržateľné ciele, aktívne zisťovať neefektívnosť, prekonávať prekážky a prispôbovať svoj prístup v záujme sústavného dosahovania udržateľných a vysokovýkonných výsledkov obstarávania.</p>	<p><b>Vie:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- efektívne si rozdeliť čas a určiť prioritné činnosti na splnenie lehôt,</li> <li>- preskúmať a zlepšovať vlastnú výkonnosť,</li> <li>- energicky a vytrvalo sledovať individuálne ciele pri stanovení vysokých noriem výkonnosti,</li> <li>- rozvíjať základné vecné pochopenie hybných síl organizácie.</li> </ul>	<p><b>Vie:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- preukázať vytrvalosť a odhodlanie dosahovať tímové a organizačné ciele,</li> <li>- stanoviť tímové ciele, ktorými sa podporia ciele a kľúčové ukazovatele výkonnosti organizácie,</li> <li>- udržiavať sústredenost' tímu stanovením krátkodobých a dlhodobých akčných plánov,</li> <li>- efektívne riadiť výkonnosť tímu s cieľom dosiahnuť výsledky z hľadiska pomeru ceny a kvality,</li> <li>- zmerať, v akom rozsahu boli dosiahnuté ciele.</li> </ul>	<p><b>Vie:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- stanoviť ciele na podporu výsledkov v oblasti výkonnosti a pomeru ceny a kvality,</li> <li>- viesť tím pre obstarávanie k dosahovaniu noriem a výsledkov v súlade s hodnotami a poslaním organizácie,</li> <li>- monitorovať a analyzovať výkonnosť vrátane použitia štatistických analytických metód na stanovenie nových cieľov.</li> </ul>	<p><b>Vie:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- preukázať strategickú informovanosť o úlohe interných tímov a externých zainteresovaných strán pri realizácii úspešného obstarávania,</li> <li>- byť hybnou silou motivácie a formovať správanie zainteresovaných strán na dosiahnutie cieľov organizácie,</li> <li>- vytvoriť kultúru výkonnosti a formovať štruktúru organizácie, ktorou sa podporí dosiahnutie cieľov,</li> <li>- stanoviť ambiciózne ciele z hľadiska pomeru kvality a ceny a výkonnosti obstarávania.</li> </ul>
<b>KOMPETENCIA 30: RIADENIE RIZÍK A VNÚTORNÁ KONTROLA</b>	<p><b>ZNALOSŤ: rôznych druhov rizík v procesoch verejného obstarávania a zmierňujúcich opatrení, znalosť funkcií vnútornej kontroly a auditu z pohľadu obstarávania.</b></p> <p>Verejné obstarávanie sa uskutočňuje na priesečníku verejného a súkromného záujmu. Podlieha viacerým vrstvám <b>interného a externého dohľadu</b>, ba aj pozornosti médií, a vo všeobecnosti sa považuje za hlavnú rizikovú oblasť z hľadiska podvodov a korupcie. Veľkou časťou práce odborníka v oblasti verejného obstarávania je preto riadenie viacerých prekrývajúcich sa rizík. Vyžaduje si to prísne a uvážené uplatňovanie zmierňujúcich opatrení a kontrol, ako aj aktívny prístup k ochrane záujmov organizácie a verejných statkov.</p>	<p><b>Vie:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- pochopiť, že obstarávanie je vystavené rizikám, ako sú podvody a korupcia, a vie prispieť k ich identifikácii,</li> <li>- vykonávať procesy riadenia rizík, ako sú riadenie zmeny a kontrola verzii.</li> </ul>	<p><b>Vie:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- efektívne vykonávať rôzne funkcie vnútornej kontroly a auditu,</li> <li>- uplatňovať procesy vnútornej kontroly a prispôbovať ich pre obstarávanie.</li> </ul>	<p><b>Vie:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- aktívne riadiť riziká s cieľom priniesť do činností obstarávania pridanú hodnotu,</li> <li>- používať pokročilé procesy a nástroje riadenia a kontroly rizík vrátane procesov a nástrojov založených na informačných technológiách,</li> <li>- začleniť vstupy z posúdení rizík ako vstup na vypracovanie stratégií a politík obstarávania,</li> <li>- navrhnúť zlepšenia systému vnútornej kontroly pre činnosť obstarávania.</li> </ul>	<p><b>Vie:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- využívať pokročilé činnosti riadenia a kontroly rizík na operačnej aj strategickej úrovni,</li> <li>- dokonale zvládnuť všetky interné a externé funkcie zabezpečenia a používať ich na dosiahnutie pridanej hodnoty v činnosti obstarávania,</li> <li>- plne začleniť procesy kontroly a riadenia rizík do riadiacich a operačných systémov obstarávania s použitím zavedených kanálov komunikácie s orgánmi na ochranu hospodárskej súťaže a s protikorupčnými orgánmi,</li> <li>- využívať prínosy systému a nástrojov obstarávania na posilnenie návrhu a vykonávania kontrol.</li> </ul>