



ProcurComp^{EU}

Európai kompetenciakeret
közbeszerzési szakemberek számára



EURÓPAI BIZOTTSÁG

Belső Piaci, Ipar-, Vállalkozás- és Kkv-politikai Főigazgatóság

DDG2.G Igazgatóság – Közbeszerzés

G.1 egység – Közbeszerzési stratégia

Európai Bizottság

B-1049 Brüsszel

Kapcsolattartó: Katharina Knapton-Vierlich, Justyne Balasinska

E-mail: GROW-G1@ec.europa.eu

Honlap: https://ec.europa.eu/info/policies/public-procurement/support-tools-public-buyers_hu

ProcurComp^{EU}

–

Európai kompetenciakeret közbeszerzési szakemberek számára

Kézirat lezárásának időpontja: 2020 június

Ezt a dokumentumot a PwC nyújtja be az Európai Bizottság részére készült, azonban kizárólag a szerzők véleményét tükrözi, és a Bizottság nem tehető felelőssé az itt megjelent információk semmilyen felhasználásáért.

Luxembourg: Az Európai Unió Kiadóhivatala, 2020

© Európai Unió, 2020



Az Európai Bizottság dokumentumainak további felhasználása a bizottsági dokumentumok további felhasználásáról szóló, 2011. december 12-i 2011/833/EU bizottsági határozat (HL L 330., 2011.12.14., 39. o.) alapján történik.

Ellenkező értelmű megjegyzés hiányában e dokumentum további felhasználása a Creative Commons Nevezd meg! 4.0 nemzetközi (CC BY 4.0) licenc alapján engedélyezett (<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/deed.hu>). Ez azt jelenti, hogy a további felhasználás a forrás megfelelő megnevezésével és az esetleges változtatások feltüntetésével megengedett.

A nem az Európai Unió tulajdonában lévő elemek felhasználása vagy sokszorosítása érdekében közvetlenül a szerzői jog tulajdonosához kell engedélyért fordulni.

Print ISBN 978-92-76-17985-6 doi: 10.2873/077415 ET-01-20-242-HU-C

PDF ISBN 978-92-76-17953-5 doi: 10.2873/155479 ET-01-20-242-HU-N

TARTALOMJEGYZÉK

ProcurComp ^{EU} – Európai kompetenciakeret közbeszerzési szakemberek számára	3
SZÓSZEDET	6
VEZETŐI ÖSSZEFOGLALÓ	8
ÁTTEKINTÉS ProcurComp ^{EU} – Európai kompetenciakeret közbeszerzési szakemberek számára	10
1. Miért van szükség az európai közbeszerzés professzionalizálására szolgáló eszközre?	10
2. Mi a ProcurComp ^{EU} ?	15
3. Mire használható a ProcurCompEU?	18
I. RÉSZ: A ProcurComp ^{EU} kompetenciamátrix	25
1. A ProcurComp ^{EU} kompetenciamátrix használata	25
2. A ProcurCompEU kompetenciamátrix	29
II. Rész önértékelési eszköz	70
1. Az önértékelési folyamat	70
2. A ProcurComp ^{EU} munkaköri profiljai	72
3. Önértékelési kérdőív	77
4. Szakasz az értékelés eredményei	82
III. RÉSZ A ProcurComp ^{EU} általános képzési tanterv	86
1. Mi az általános képzési tanterv?	86
2. A ProcurComp ^{EU} általános képzési moduljai	88

SZÓSZEDET

Fogalom

Meghatározás¹

Kompetenckieret	egyének és szervezetek számára referenckieretként szolgáló modell, amely eszközöket biztosít a kompetenckieret meghatározásához, értékeléséhez és fejlesztéséhez.
Kompetenckiamátrix	a különböző munkaköri profilokra alkalmazható kompetenckieret ismertetésére szolgáló struktúra.
Kompetenckia	ismeretek, készségek és szemléletmód, amelyek lehetővé teszik az egyének és szervezetek számára a hatékony fellépést egy munkakörben vagy helyzetben.
Ismeret	adott témával kapcsolatos, oktatás vagy képzés révén megszerzhető, gyakorlati vagy elméleti ténybeli információk.
Készség	adott tevékenységek vagy feladatok elvégzésének szakmai tapasztalat vagy gyakorlati képzés során megszerzett képessége.
Jártassági szint	különböző szintű ismeretek, készségek és feladatok, amelyekkel a közbeszerzési szakembereknek adott szinten rendelkezniük kell, illetve amelyeket el kell tudniuk látni. Minden kompetenckia az alábbi négy jártassági szinten írható le 1. alapszint; 2. középszint; 3. haladó szint; 4. szakértői szint.
Elvárt jártassági szint	a közbeszerzési szakemberektől adott kompetenckia vonatkozásában elvárt ismeret- és készségszint.
Munkaköri profil	a közbeszerzési szakemberek feladatait és felelősségét tükröző kompetenckieret és a kapcsolódó elvárt jártassági szintek.
Önértékelési eszköz	kérdőív, amely segít felmérni az egyének és szervezetek ismereteit és készségeit az elvárt szintek alapján a kompetenckieret terén megmutakozó erősségek és hiányosságok azonosítása érdekében.
Általános képzési tanterv	strukturált dokumentum, amely ismerteti az adott kompetenckieret kapcsolódó standard képzési tartalmat és tanulási eredményeket.
Tanulási eredmény	annak meghatározása, hogy milyen ismeretekkel kell rendelkezniük az egyéneknek, és mit kell tudniuk elvégezni a képzés befejezését követően.
Közbeszerzés-specifikus kompetenckieret	a közbeszerzési eljárások irányításával kapcsolatos kompetenckieret csoportja.
Humán kompetenckieret	viselkedésbeli készségekkel kapcsolatos kompetenckieret csoportja, amely természeténél fogva transzverzális.
Horizontális közbeszerzési kompetenckieret	a közbeszerzési életciklus valamennyi szakaszára vonatkozó közbeszerzési kompetenckieret csoportja.
Odaítélést megelőző kompetenckieret	a közbeszerzési szerződés odaítélését megelőző feladatok és tevékenységek elvégzéséhez szükséges közbeszerzési kompetenckieret csoportja.
Odaítélést követő kompetenckieret	a közbeszerzési szerződés odaítélését követően – többek között a szerződések kezeléséhez – szükséges közbeszerzési kompetenckieret csoportja.
Személyes kompetenckieret	a közbeszerzési szakemberek elvárt magatartásával és tulajdonságaival kapcsolatos humán kompetenckieret csoportja, valamint az elvárt szemléletmód.
Emberekkel kapcsolatos kompetenckieret	olyan humán kompetenckieret csoportja, amelyek lehetővé teszik a közbeszerzési szakemberek számára a kommunikációt és együttműködését más szakemberekkel.

¹ Lásd meg: <https://europass.cedefop.europa.eu/education-and-training-glossary/>

Fogalom	Meghatározás¹
Teljesítménnyel kapcsolatos kompetenciák	a közbeszerzési eljárásokban az ár-érték arány növelésével kapcsolatos humán kompetenciák csoportja.
Beszerezés	strukturált eljárás, amelynek célja a feltételekben való megállapodás, és építési beruházások, áruk és szolgáltatások beszerzése a piacon, gyakran ajánlattétel vagy versenyalapú pályázati eljárás során.
Közbeszerzés	építési beruházások, áruk vagy szolgáltatások egy vagy több ajánlatkérő szerv általi beszerzése a gazdasági szereplőktől közbeszerzési szerződés révén.
Európai közbeszerzési irányelvek	az ajánlatkérő szervek közbeszerzési eljárásaira az uniós közbeszerzési szerződések és tervpályázatok tekintetében vonatkozó szabályokat meghatározó irányelvek.
A közbeszerzésre vonatkozó stratégiai megközelítés	a közbeszerzés hatékony eszközként való használata a közpénzek felelősségteljesebb és stratégiai elköltése céljából a társadalmi, környezeti és gazdasági kihívásokra való reagálás, illetve a tényleges verseny és az innováció támogatása érdekében.
Ajánlatkérő szerv	állami, regionális vagy települési hatóság, közjogi intézmény, továbbá az egy vagy több ilyen hatóság vagy közjogi intézmény által létrehozott társulás.
Közbeszerzési szakember	az ajánlatkérő szerveknél dolgozó egyén, aki felelős a közbeszerzés egy vagy több szakaszért és/vagy részt vesz abban/azokban.
Gazdasági szereplő	olyan természetes vagy jogi személy vagy közjogi intézmény, amely építési beruházásokat, árubeszerzést vagy szolgáltatásokat kínál a piacon.
Közbeszerzési dokumentum	minden olyan dokumentum, amelyet az ajánlatkérő szerv a közbeszerzési eljárás elemeinek leírása vagy meghatározása érdekében állít össze, illetve amelyre ennek érdekében hivatkozik.
Központi beszerző szerv	olyan ajánlatkérő szerv, amely áruk vagy szolgáltatások beszerzésével foglalkozik, közbeszerzési szerződéseket ítél oda, illetve építési beruházásokra, árubeszerzésre vagy szolgáltatásokra irányuló keretmegállapodásokat köt egy vagy több ajánlatkérő szerv számára.
Összesítés	több közbeszerzési eljárás egyesítése a nagyobb érték és megtakarítás érdekében.
Elektronikus közbeszerzés	elektronikus eszközökkel történő közbeszerzési eljárás.
Ár-érték arány	a költségek, minőség és fenntarthatóság legkedvezőbb kombinációja annak érdekében, hogy teljesüljenek az ajánlatkérő szerv közbeszerzési követelményei.
Életciklusköltség-elemzés	az építési beruházások, árubeszerzések vagy szolgáltatások életciklusa során felmerülő összes költség.

VEZETŐI ÖSSZEFOGLALÓ

A közbeszerzés professzionalizálása elengedhetetlen annak biztosításához, hogy az ajánlatkérő szervek rendelkezzenek mindazokkal a készségekkel, ismeretekkel és integritással, amelyekre szükségük van a munkájuk és feladataik jogszabályoknak megfelelő, illetve hatékony, eredményes és stratégiai módon történő ellátásához, hogy a legjobb ár-érték arányt kínálják a polgárok számára.

Az Európai Bizottság 2017-ben kiadta a közbeszerzés professzionalizálásáról szóló ajánlását², hogy a közbeszerzés nagyobb mértékű professzionalizálására irányuló szakpolitikák és kezdeményezések nemzeti szintű kidolgozására ösztönözze az uniós tagállamokat. Ez az ajánlás része a közbeszerzési stratégiának³, amely felvázolja az uniós közbeszerzési szakpolitika kiemelt területeit. Az Európai Bizottság támogatja a tagállamokat az ezzel kapcsolatos erőfeszítéseikben, és ennek keretében iránymutatást ad a gyakorlati szakembereknek, képzést és technikai segítségnyújtást biztosít, valamint elősegíti a bevált gyakorlatok és az innovatív megközelítések cseréjét⁴.

E támogatás keretében a közbeszerzési szakemberekre vonatkozó európai kompetenciakeret (ProcurComp^{EU}) stratégiai jelentőséggel kívánja felruházni a közbeszerzői szakmát, és alkalmassá kívánja tenni a jövőbeli kihívásokra. A kompetenciakeret olyan, az Európai Bizottság (a Belső Piaci, Ipar-, Vállalkozás- és Kkv-politikai Főigazgatóság) által kidolgozott és biztosított önkéntes eszköz, amely segítséget kíván nyújtani az ajánlatkérő szervezeteknek, a közbeszerzési hatóságoknak és a képzési szervezeteknek ahhoz, hogy azonosítsák és megerősítsék a fejlesztést igénylő kompetenciákat.

A közbeszerzés terén a professzionalizálás és az emberierőforrás-menedzsment számos kihívással néz szembe. Például a közbeszerzés gyakran nem egyértelműen meghatározott szervezeti munkakör kapcsolódó képzéssel, toborzással és szakmai előmenetellel. Gyakran olyan köztisztviselők végzik további feladatként, akik esetleg nem rendelkeznek a közbeszerzéshez szükséges konkrét készségekkel. Továbbá, a közigazgatásban gyakran alulértékelik az üzleti készségeket, ami nyíltan jogi, megfelelésközpontú megközelítést eredményez.

A kompetenciakeret olyan emberierőforrás-eszköz, amely meghatározza azokat az ismereteket és készségeket, amelyekre az egyéneknek szükségük van a munkájuk és feladataik eredményes és hatékony ellátásához. A közbeszerzés terén alkalmazott kompetenciakeret számos célkitűzést támogat. Az egyének számára elősegítheti az egyéni készségek és erősségek önértékelését, a hiányosságok és a képzési szükségletek azonosítását, a személyes fejlődés és a szakmai előmenetel megtervezését, valamint a teljesítmény javítását. Szervezeti szinten a kompetenciakeret segítségével értékelhető és fokozható a szervezeti és emberi teljesítmény, illetve biztosítható az olyan rendkívül hatékony közbeszerzői munkakör, amely képes reagálni a szervezet szakpolitikai prioritásaira.

A ProcurComp^{EU} semmi esetre sem kíván konkrét megoldásokat előírni a tagállamok vagy a szervezetek számára. Nem kíván korlátozó lenni vagy minimumkövetelményeket előírni a közbeszerzői munkakör vonatkozásában. Ellenkezőleg, önkéntes és teljes mértékben testre szabható eszköz, amely

- elő kívánja segíteni az érintett szakemberek toborzását, képzését és szakmai előmenetelét;
- lehetővé kívánja tenni a szervezetek számára, hogy az emberierőforrás-menedzsmentet a céljaiknak megfelelően alkalmazzák;
- fejleszteni kívánja a közbeszerzési dolgozók kompetenciáit; és
- növelni kívánja a közbeszerzői munkakör értékét a multidiszciplináris és stratégiai vonatkozása miatt, és ezáltal vonzóbbá kívánja tenni.

A közbeszerzési szakemberekre vonatkozó A ProcurComp^{EU} európai kompetenciakeret kidolgozásának folyamata magában foglalta a meglévő közbeszerzési kompetenciakeret felülvizsgálatát, valamint az érdekelt felekkel (nemzetközi és szakmai szervezetek, központi beszerző szervek, uniós szintű közbeszerzési szakértők, tagállami képviselők) folytatott széles körű konzultációt is. Rendkívül hálásak vagyunk annak a több mint 300 szakembernek és érdekelt félnek, aki részvételével az időt arra, hogy megossza velünk véleményét a tanácsadó bizottságon keresztül, interjúk és műhelytalálkozók során, fókuszcsoporthoz és szakértői csoportok találkozóin, és aki részt vett a 15 ország 30 szervezetére kiterjedő kísérleti tevékenységben.

A közbeszerzési szakemberekre vonatkozó teljes A ProcurComp^{EU}-csomag számos elemből áll, beleértve az alábbiakat:

² A Bizottság (EU) 2017/1805 ajánlása (2017. október 3.) a közbeszerzés professzionalizálásáról – A közbeszerzés professzionalizálását szolgáló architektúra kialakítása, <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/HU/TXT/?uri=CELEX:32017H1805>

³ https://ec.europa.eu/growth/content/increasing-impact-public-investment-through-efficient-and-professional-procurement-0_en

⁴ https://ec.europa.eu/info/policies/public-procurement/support-tools-public-buyers_hu

- **kompetenciamátrix**, amely felvázolja, hogy a munkakörüktől függően milyen kompetenciákkal és készségekkel kell rendelkezniük a közbeszerzési szakembereknek;
- **önértékelési eszköz**, amelynek segítségével a közbeszerzési szakemberek és a szervezetek értékelhetik jártasságukat és szervezeti érettségüket a kompetenciamátrixban szereplő különböző kompetenciák vonatkozásában;
- **általános képzési tanterv**, amely megmutatja, hogyan tudják fejleszteni a közigazgatási szervek a közbeszerzési szakembereik készségeit;
- **tanulmány a közbeszerzés professzionalizálásáról az EU-ban és azon kívül**, amely áttekintést nyújt a kompetenciaalapú humánerőforrás-gazdálkodással kapcsolatos közbeszerzés professzionalizálását célzó szakpolitikákról a tagállamokban és a kiválasztott harmadik országokban.

ÁTTEKINTÉS PROCURCOMP^{EU} – EURÓPAI KOMPETENCIAKERET KÖZBESZERZÉSI SZAKEMBEREK SZÁMÁRA

1. MIÉRT VAN SZÜKSÉG AZ EURÓPAI KÖZBESZERZÉS PROFESSZIONALIZÁLÁSÁRA SZOLGÁLÓ ESZKÖZRE?

1.1. Miért van szükség a ProcurComp^{EU}-ra?

A közbeszerzés professzionizálása elengedhetetlen annak biztosításához, hogy az ajánlatkérő szervek rendelkezzenek mindazokkal a készségekkel, ismeretekkel és integritással, amelyekre szükségük van a munkájuk és feladataik jogszabályoknak megfelelő, illetve hatékony, eredményes és stratégiai módon történő ellátásához, hogy a legjobb ár-érték arányt kínálják a polgárok számára.

Az Európai Bizottság 2017-ben kiadta a közbeszerzés professzionizálásáról szóló ajánlását⁵, hogy a közbeszerzés nagyobb mértékű professzionizálására irányuló szakpolitikák és kezdeményezések nemzeti szintű kidolgozására ösztönözze az uniós tagállamokat. Ez az ajánlás része a közbeszerzésre vonatkozó stratégiának⁶, amely felismerte, hogy milyen fontos a közbeszerzésre mint a közpénzek elköltésének hatékony eszközére vonatkozó stratégiai megközelítés a társadalmi, környezeti és gazdasági kihívásokra való reagálás, illetve a tényleges verseny és az innováció támogatása érdekében. Az Európai Bizottság támogatja a tagállamokat az ezzel kapcsolatos erőfeszítéseikben, és ennek keretében iránymutatást ad a gyakorlati szakembereknek, képzést és technikai segítségnyújtást biztosít, valamint elősegíti a bevált gyakorlatok és az innovatív megközelítések cseréjét⁷.

E támogatás keretében a közbeszerzési szakemberekre vonatkozó európai kompetenciakeret (ProcurComp^{EU}) stratégiai jelentőséggel kívánja felruházni a közbeszerzési szakmát, és fel kívánja készíteni a jövőbeli kihívásokra. A kompetenciakeret olyan, az Európai Bizottság (a Belső Piaci, Ipar-, Vállalkozás- és Kkv-politikai Főigazgatóság) által kidolgozott és biztosított önkéntes eszköz, amely segítséget kíván nyújtani az ajánlatkérő szervezeteknek, a közbeszerzési hatóságoknak és a képzési szervezeteknek ahhoz, hogy azonosítsák és megerősítsék a fejlesztést igénylő kompetenciákat.

A közbeszerzés terén a professzionizálás és az emberierőforrás-menedzsment számos kihívással néz szembe. A közbeszerzés gyakran nem egyértelműen meghatározott szervezeti munkakör kapcsolódó képzéssel, toborzással és szakmai előmenetellel. Gyakran olyan köztisztviselők végzik további feladatként, akik esetleg nem rendelkeznek a közbeszerzéshez szükséges konkrét készségekkel. Továbbá, a közigazgatásban gyakran alulértékelik az üzleti készségeket, ami nyíltan jogi, megfelelésközpontú megközelítést eredményez.

Az emberierőforrás-menedzsment kompetenciaalapú megközelítése lehetővé teszi, hogy a szervezet az átfogó stratégiai tervével összhangban irányítsa a teljesítményt, képzést és szakmai előmenetelt. A kompetenciakeret olyan emberierőforrás-eszköz, amely meghatározza azokat az ismereteket és készségeket, amelyekre az egyéneknek szükségük van a munkájuk és feladataik eredményes és hatékony ellátásához. A közbeszerzés terén alkalmazott kompetenciakeret számos célkitűzést támogathat. Az egyének számára elősegítheti az egyéni készségek és erősségek önértékelését, a hiányosságok és a képzési szükségletek azonosítását, a személyes fejlődés és a szakmai előmenetel megtervezését, valamint a teljesítmény javítását. Szervezeti szinten a kompetenciakeret segítségével értékelhető és fokozható a szervezeti és emberi teljesítmény, illetve biztosítható az olyan rendkívül hatékony közbeszerzési munkakör, amely képes reagálni a szervezet szakpolitikai prioritásaira.

⁵ A Bizottság (EU) 2017/1805 ajánlása (2017. október 3.) a közbeszerzés professzionizálásáról – A közbeszerzés professzionizálását szolgáló architektúra kialakítása: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/HU/TXT/?uri=CELEX:32017H1805>

⁶ https://ec.europa.eu/growth/content/increasing-impact-public-investment-through-efficient-and-professional-procurement-0_hu

⁷ https://ec.europa.eu/info/policies/public-procurement/support-tools-public-buyers_hu

A 2016. évi Új európai készségfejlesztési program⁸ kiemelte a készségek stratégiai jelentőségét a munkahelyek, a növekedés és a versenyképesség fenntartása szempontjából. Ezenkívül az egész életen át tartó tanuláshoz szükséges kulcskompetenciákról szóló 2018. évi tanácsi ajánlás⁹ meghatározza a 21. századi munkához és élethez szükséges alapvető készségeket, és elismeri, hogy az európai referenciakeretek – többek között a kompetenciakeretek – használata megkönnyíti a kompetenciák fejlesztését és értékelését, valamint a tanulási célok támogatását. A ProcurComp^{EU} olyan eszköz, amely lehetővé teszi a közbeszerzési szakemberek készségeinek és szakképesítéseinek jobb megértését és összehasonlítását anélkül, hogy korlátozó lenne. Központi referenciakeretként kíván szolgálni, amelybe a nemzeti közbeszerzési professzionizálási keretrendszerek bekapcsolódhatnak, legyenek akár a ProcurComp^{EU}-n alapuló, új keretrendszerek vagy a konkrét környezetbe beágyazott meglévő keretrendszerek. A kompetenciák, készségek és képességek közös európai nyelvének használatával a ProcurComp^{EU} olyan referenciaként szolgálhat, amely közvetlenül elfogadható vagy módosítható az egyes környezeteknek és igényeknek megfelelően. Az európai dimenzió fokozni fogja az átláthatóságot és összehasonlíthatóságot, és potenciálisan előmozdítja az európai képzési kezdeményezéseket.

A stabil közigazgatási kapacitás, illetve a professzionálisabb és stratégiaibb megközelítést alkalmazó közbeszerzési szakemberek meghatározó szerepet játszanak a közbeszerzési szervezetek, munkakörök és osztályok hangsúlyosabb stratégiai szerepében. A ProcurComp^{EU} így segítséget nyújt egyrészt a stabil közigazgatási kapacitás megteremtésében, másrészt abban, hogy az egyének és szervezetek gondolkodásmódja és tevékenységei túlmutassanak a jogi megfelelés és a közbeszerzésre vonatkozó eljárási megközelítés által meghatározott alapokon. Emellett hozzá kíván járulni ahhoz, hogy az egyének és szervezetek hatékonyabban hajthassák végre a közbeszerzési tevékenységeket nagyobb ár-érték arány és az egységes piac hatékonyabb működése mellett. Ha a közbeszerzési szakemberek hatékonyabb üzleti készségekkel rendelkeznek és stratégiai közbeszerzési megközelítést alkalmaznak, bővíthetik piaci ismereteiket, javíthatják a közbeszerzési dokumentumok tervezését, továbbá olyan szempontokat is figyelembe vehetnek, mint a környezetbarát, szociális és innovációs közbeszerzés.

A ProcurComp^{EU}-nak nem célja konkrét megoldásokat előírni a tagállamok vagy a szervezetek számára. Nem kíván korlátozó lenni vagy minimumkövetelményeket előírni a közbeszerzői munkakör vonatkozásában. Ellenkezőleg, önkéntes és teljes mértékben testre szabható eszköz, amely:

- elő kívánja segíteni az érintett szakemberek toborzását, képzését és szakmai előmenetelét;
- lehetővé kívánja tenni a szervezetek számára, hogy az emberierőforrás-menedzsmentet a céljaiknak megfelelően alkalmazzák;
- fejleszteni kívánja a közbeszerzési ágazatban dolgozó munkaerő egészének kompetenciáit; és
- növelni kívánja a közbeszerzői munkakör értékét annak multidiszciplináris és stratégiai vonatkozása miatt, és ezáltal vonzóbbá kívánja tenni azt.

A közbeszerzési szakemberekre vonatkozó, teljes ProcurComp^{EU}-csomag számos elemből áll, beleértve az alábbiakat:

- **kompetenciamátrix**, amely felvázolja, hogy munkakörüktől függően milyen kompetenciákkal és készségekkel kell rendelkezniük a közbeszerzési szakembereknek,
- **önértékelési eszköz**, amelynek segítségével a közbeszerzési szakemberek és a szervezetek értékelhetik jártasságukat és szervezeti érettségüket a kompetenciamátrixban szereplő különböző kompetenciák vonatkozásában,
- **általános képzési tanterv**, amely megmutatja, hogyan tudják fejleszteni a közigazgatási szervek a közbeszerzési szakembereik készségeit,
- **tanulmány a közbeszerzés professzionizálásáról az EU-ban és azon kívül**, amely áttekintést nyújt a közbeszerzésre vonatkozó, a kompetenciaalapú emberierőforrás-menedzsmenttel kapcsolatos professzionizálási politikákról a tagállamokban és a kiválasztott harmadik országokban.

1.2. Kinek készült a ProcurCompEU?

A ProcurComp^{EU} a közbeszerzési kompetenciák referenciakerete, amelyet a közbeszerzésben érdekelt felek széles köre használhat.

⁸ <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/hu/TXT/?uri=CELEX:52016DC0381>

⁹ <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/hu/TXT/PDF/?uri=CELEX:32018H0604%2801%29>

Elsősorban a gyakorló közbeszerzési szakemberek, a közbeszerzési vezetők, valamint az eltérő méretű, kapacitású, gyakorlatú és kultúrájú ajánlatkérő szervek és szervezetek számára készült. A ProcurComp^{EU} így a szervezet, térség vagy kormány céljainak megfelelően alkalmazható, és nem kíván mindenki által egységesen alkalmazható megközelítést biztosítani. Ehelyett hozzáigazítható a különböző közbeszerzési feltételekhez, környezetekhez és szervezeti felépítésekhez.

Emellett a ProcurComp^{EU} a közbeszerzés professzionalizálásában kulcsfontosságú szerepet játszó egyéb érdekelt felek – a nemzeti kormányok és döntéshozók, az oktatási és képzési intézmények, valamint a tanúsító szervek – számára is előnyös lehet.

Egyének és szakmai testületek

Az **egyén** olyan közbeszerzési szakember, aki részt vesz a közbeszerzési eljárás valamely szakaszában. Különböző munkaköri profilú szakemberek tartoznak ide, beleértve a tisztviselőket, a közbeszerzési ügyvédeket, a közbeszerzési szakembereket, a junior és senior beszerzőket, a kategóriaszpecialistákat, a stratégiai közbeszerzési tisztviselőket, a közbeszerzési menedzsereket és a közbeszerzői munkaköröket betöltő vezetőket, valamint az ajánlatkérő szervek különböző részeit.

A **közbeszerzés-orientált szakmai testületek** a szakértelmet, ötleteket és bevált gyakorlatokat megosztó hálózatként működő ágazati, regionális, nemzeti és nemzetközi szövetségek. Az ilyen szervezetek hálózatai támogatják állami és nem állami tagjaikat a még inkább stratégiai és szakmai megközelítések alkalmazásában. Előmozdítják a szakma fejlődését, mert meghatározzák az új gyakorlatokra vonatkozó előírásokat a gyakorlatban, környezeti és társadalmi értéket teremtenek, valamint támogatják a digitalizációt és az innovációt. Gyakran saját értékelési, képzési és tanúsítási programmal rendelkeznek.

Szervezetek és ajánlatkérő szervek

A **kisebb szervezet** olyan ajánlatkérő szervezet jelent, amelynél csak néhány egyén foglalkozik a közbeszerzési eljárás egészével. Ezek a szervezetek adott esetben nem rendelkeznek a közbeszerzési munkaerő toborzásához és irányításához szükséges, speciális humán erőforrás-kezelési gyakorlattal. A kisebb szervezetek közbeszerzésért felelős munkatársai sok esetben csak részmunkaidőben, egyéb feladataik mellett foglalkoznak közbeszerzéssel. Önkormányzatoknál, kisvárosokban és kisebb közintézményeknél dolgoznak. A kisebb szervezetek általában tanácsadókat szerződtenek olyan technikainak ítélt konkrét feladatok és tevékenységek ellátására, amelyek tekintetében ők nem rendelkeznek az elvárt szakértelmmel.

A **nagyobb szervezetek** olyan ajánlatkérő szervek, amelyek külön közbeszerzési munkakörrel és jól meghatározott humán erőforrás-gazdálkodási gyakorlattal rendelkeznek. Idetartozhatnak minisztériumok, régiók vagy városok, központi beszerző szervek, illetve olyan nagy intézmények, mint a kórházak és egyetemek. A feladatokat különböző munkaköri profilú személyek végzik, ami azt jelenti, hogy a szerepek nagyobb szakosodást igényelnek, például a közbeszerzési eljárás különböző lépései és szakaszai tekintetében, amelyekben különböző profilú személyek vesznek részt. Emellett nagyobb fokú hierarchia figyelhető meg a közbeszerzési munkaerő körében, és a közbeszerzéssel kapcsolatos konkrét feladatokat menedzserek, csoportvezetők és kategóriamenedzserek irányítják. A nagyobb szervezetek saját jogi szakértővel vagy jogi osztállyal is rendelkezhetnek.

Hatóságok és döntéshozók

A **tagállami közbeszerzési hatóságok és döntéshozók** határozzák meg a közbeszerzési szabályokat és szakpolitikákat, támogatva az ajánlatkérő szervek és a gazdasági egységek hatékony, a társadalom számára előnyös közkiadásait. Fejlesztési, koordináló és felügyeleti szerepet töltenek be, mivel biztosítják a szabályok és eljárások megfelelő értelmezését, a jogszabályoknak megfelelő közbeszerzést, valamint a lehető legnagyobb ár-érték arányt. Ilyen hatóság lehet egy közbeszerzési hivatal vagy ügynökség vagy egy adott közigazgatási szerven belüli főigazgatóság vagy osztály. Feladataik közé tartozik továbbá a közbeszerzés professzionalizálása a forróvonalak, iránymutatások és mintadokumentumok, valamint a képzést és a szemináriumokat is magukba foglaló gyakorlati kapacitásépítő eszközök révén nyújtott elemzés, illetve jogi és technikai tanácsadás révén.

Képzési szervezetek és tanúsító szervek

A **képzési szervezetek** (állami vagy magán képzési szolgáltatók, intézetek, szövetségek, közigazgatási iskolák és egyetemek) nemzeti, európai és nemzetközi szinten közbeszerzésorientált képzéseket nyújtó, állami vagy magán képzési

szervezetek. A közbeszerzés jogi, eljárási, technikai és kereskedelmi szempontjaival kapcsolatos képzésekkel hozzájárulnak a közbeszerzés professzionalizálásához.

Néhány tagállamban a **tanúsító szervek** kötelező vagy önkéntes közbeszerzési tanúsítási és akkreditációs rendszereket is kínálnak. A tanúsítási rendszerek kötelezőek (néha jogszabályok szabályozzák őket) vagy önkéntesek. Meghatározzák, hogy az egyéneknek milyen készségekkel és ismeretekkel kell rendelkezniük adott közbeszerzési szerep betöltéséhez. Elsősorban az ajánlattételi szakaszhoz szükséges ismeretekre/készségekre összpontosíthatnak vagy szélesebb körű készségeket céloznak meg, beleértve a közbeszerzési ciklus odaítélést megelőző és odaítélést követő szakaszához szükséges kereskedelmi és szakmai készségeket.

1.3. Hogyan történt a ProcurCompEU kidolgozása?

A közbeszerzési szakemberekre vonatkozó ProcurComp^{EU} kidolgozásának folyamata magában foglalta a meglévő közbeszerzési kompetenciakeretek és a professzionalizálási gyakorlatok felülvizsgálatát az uniós tagállamokban és harmadik országokban, valamint az érdekelt felekkel (nemzetközi és szakmai szervezetekkel, központi beszerző szervezetekkel, uniós szintű közbeszerzési szakértőkkel, tagállami képviselőkkel) folytatott széles körű konzultációt is, beleértve egy 15 országban folytatott kísérleti programot.

A meglévő szakpolitikák és eszközök összehasonlító teljesítményértékelése

A ProcurComp^{EU} kidolgozása során számos egyéb, közbeszerzési és nem közbeszerzési kompetenciakeret vizsgálatára került sor. Ezek közül sok inspirációt adott a ProcurComp^{EU} felépítésének és tartalmának kidolgozásához. A közzsférában elérhető anyagok mellett a magánszektorban kidolgozott és végrehajtott kompetenciakeretek is ösztönzőleg hatottak.

Egy uniós tagállamokban és azokon kívül végzett felmérő tanulmány megvizsgálta a közbeszerzés professzionalizálásának akkori állását az uniós tagállamokban és harmadik országokban, és azonosította a bevált professzionalizálási gyakorlatokat. Idetartoznak az egyes tagállamokra vonatkozó országspecifikus tájékoztatók és a bevált gyakorlatokkal kapcsolatos kezdeményezések esettanulmányai. A tanulmány megállapításai fontos szerepet játszottak a ProcurComp^{EU} kidolgozásában, és hozzájárultak annak biztosításához, hogy valamennyi eleme megfeleljen a speciális tagállami körülmények között jelenleg alkalmazott közbeszerzési gyakorlatoknak, kihívásoknak és prioritásoknak.

Az érdekelt felekkel folytatott konzultációk során kapott visszajelzések

A ProcurComp^{EU} felhasználta az olyan közbeszerzési érdekelt felekkel folytatott széles körű konzultációk és interakciók során nyert információkat, akik rendelkeznek a ProcurComp^{EU} vagy más kompetenciakerethez fűződő tapasztalattal, és így tanácsokkal és ötletekkel szolgálhatnak azzal kapcsolatban, hogy adott professzionális közbeszerzési környezetben mi valósítható meg, és mi nem. Több mint 100 minőségi interjúra került sor uniós és nem uniós közbeszerzési érdekelt felekkel (közbeszerzési hatóságok, felügyeleti szervek, nagyobb és kisebb ajánlatkérő szervek, központi beszerző szervek, közbeszerzési szövetségek, képzési és tanúsítási szervek).

Az interjúk során tett észrevételek hozzájárultak az uniós közbeszerzés professzionalizálásával összefüggő legfontosabb kérdésekkel kapcsolatos kiegyensúlyozott és átfogó képhez. A közbeszerzés professzionalizálásával összefüggő közelmúltbeli nemzeti és nemzetközi kezdeményezésekkel és prioritásokkal kapcsolatos visszajelzések hozzájárultak annak biztosításához, hogy a ProcurComp^{EU} figyelembe vegye a legújabb fejleményeket, és releváns megoldásokat kínáljon.

Az eltérő háttérű közbeszerzési érdekelt felek széles köre számos kerekasztal-beszélgetésen és műhelytalálkozón vett részt. Sor került az ezek során felmerült észrevételek, ötletek és javaslatok figyelembevételére annak érdekében, hogy a ProcurComp^{EU} a célközönség, vagyis a gyakorló közbeszerzési szakemberek igényeit célozza meg.

A kísérleti program felhasználói visszajelzései

A ProcurComp^{EU} gyakorlati keretrendszer kíván lenni, amely a lehető legnagyobb mértékben valós helyzetekre épül. A legfontosabb észrevételek egy része azoktól származik, akik a kísérleti programban való részvételüknek köszönhetően

első kézből származó tapasztalattal rendelkeznek a ProcurComp^{EU} használatával kapcsolatban. Külön köszönet illeti a 33 szervezet (önkormányzatok, regionális hatóságok, végrehajtó ügynökségek, minisztériumok, központi beszerző szervek) 14 országot (Ausztria, Dánia, Finnország, Franciaország, Németország, Görögország, Olaszország, Luxemburg, Málta, Hollandia, Norvégia, Szlovákia, Szlovénia, Spanyolország) és az Európai Beruházási Bankot képviselő 151 szakemberét.

A projekt koordinálása

A ProcurComp^{EU} kidolgozására a nemzetközi érdekelt felek széles körének együttműködésével került sor.

Létrejött egy különálló tanácsadó bizottság azzal a céllal, hogy rendszeres ülésein technikai észrevételeket tegyen és szakértői vizsgálatokat végezzen a ProcurComp^{EU} egyes alkotóelemeire vonatkozóan, valamint hogy nevezze meg a nemzeti vagy regionális szinten a konzultációba bevonandó, releváns érdekelt feleket. A tanácsadó bizottság a következő szervezetek képviselőiből állt: CIPS, Közbeszerzési és Ellátási Szakmai Intézet; IFPSM, Nemzetközi Közbeszerzési és Kínálatszabályozási Szövetség; LOGY, Finn Közbeszerzési és Logisztikai Szövetség; OECD, Gazdasági Együttműködési és Fejlesztési Szervezet; BBG, Osztrák Szövetségi Közbeszerzési Hivatal; Gazdasági, Vállalkozásügyi és Kézműipari Minisztérium, Horvátország; Versenyjogi és Fogyasztói Hivatal, Dánia; Egységes Görög Közbeszerzési Hatóság, Görögország; Pénzügyminisztérium, Finnország; Gazdasági és Pénzügyminisztérium, Franciaország; Miniszterelnökség, Magyarország; Kormányzati Közbeszerzési Hivatal, Írország; Consip, olaszországi központi beszerzési szervezet; Pénzügyi és Pénzügyi Szolgáltatási Minisztérium, Málta; eSPap, Kormányzati Megosztott Szolgáltatások, Portugália; Difi, a Norvég Közigazgatási és e-Kormányzati Ügynökség; ANAP, Nemzeti Közbeszerzési Hivatal, Románia; Pénzügyminisztérium, Spanyolország; és magánszakértők.

Emellett az Európai Bizottság számos szakértői csoportjában és eseményén, különböző érdekelt felek körében – beleértve a közbeszerzéssel foglalkozó szakértői csoportot és a közbeszerzéssel foglalkozó, érdekeltekből álló bizottsági szakértői csoportot és a központi beszerző szervek európai hálózatát –, valamint számos konferencián és rendezvényen, így például 2019-ben az egészségügyi ágazatban dolgozó közbeszerzési szakértők találkozóján, illetve egy a Régiók és Városok Európai Hete keretében szervezett, a projekttel foglalkozó műhelytalálkozón is sor került a projekt bemutatására és megvitatására. A ProcurComp^{EU}-val kapcsolatos munkát az Európai Bizottságon belül a Belső Piaci, Ipar-, Vállalkozás- és Kkv-politikai Főigazgatóságon (DG GROW-G1) a közbeszerzés professzionalizálásáért felelős csoportja koordinálta. A projektet a Belső Piaci, Ipar-, Vállalkozás- és Kkv-politikai Főigazgatóság, a Regionális és Várospolitikai Főigazgatóság, az Adóügyi és Vámuniós Főigazgatóság, valamint a Foglalkoztatás, a Szociális Ügyek és a Társadalmi Befogadás Főigazgatósága munkatársaiból álló, bizottsági belső irányítócsoporthoz felügyelte. A kompetenciakeret kidolgozásában a PwC tanácsadói biztosították a technikai segítségnyújtást.

Rendkívül hálásak vagyunk annak a több mint 300 szakembernek és érdekelt félnek, aki részántha az időt arra, hogy megossza velünk véleményét a tanácsadó bizottságon keresztül, interjúk és műhelytalálkozók során, kerekasztal-megbeszéléseken és szakértői csoportok találkozóin, és részt vett a kísérleti programban.

2. MI A PROCURCOMP^{EU}?

2.1. A ProcurCompEU fő elemei

A ProcurComp^{EU} csomag három, együtt vagy egymástól függetlenül használható eszközből áll. Alkotóelemei úgy kerültek kidolgozásra, hogy kiegészítsék egymást, illetve egymásra épüljenek, ugyanakkor egymástól függetlenül használható önálló eszközök legyenek.

I. RÉSZ A ProcurComp^{EU} kompetenciamátrix

A ProcurComp^{EU} kompetenciamátrix felvázolja, hogy a közbeszerzési szakembereknek milyen alapkompenciákkal (ismeretekkel, készségekkel és szemléletmóddal) kell rendelkezniük ahhoz, hogy eredményesen és hatékonyan lássák el a munkájukat, és megfelelő ár-érték arányt biztosító közbeszerzési eljárásokat folytassanak le.

A közbeszerzési szakemberek szokásos alaptevékenységei, feladatai és felelősségei 30 kompetencia köré szerveződnek.

A kompetenciák az alábbi **két fő kategóriába** sorolhatók: közbeszerzésspecifikus kompetenciák és szakmai kompetenciák. Ezek a kategóriák az alábbi három-három, tehát összesen **hat csoportra** bonthatók:

- közbeszerzésspecifikus kompetenciák:
 - horizontális
 - odaítélést megelőző
 - odaítélést követő
- Humán kompetenciák:
 - személyes
 - interperszonális
 - teljesítmény

Minden kompetencia az alábbi **négy jártassági szinten** írható le: 1. alapszint; 2. középszint; 3. haladó szint; 4. szakértői szint.

A kompetenciamátrix elsősorban arra szolgál, hogy az előre meghatározott célkitűzéseknek megfelelően értékelje az egyének és szervezetek kompetenciáit. Ennek alapján támogathatja a személyzet szakmai fejlődését vagy a szervezet közbeszerzési célkitűzéseinek elérését.

A ProcurComp^{EU} többi eszközével együtt használva a mátrix segíthet:

- **azonosítani és strukturálni egyrészt azokat a különböző közbeszerzési szerepköröket**, amelyekre a közbeszerzési csapatban vagy a szervezetben szükség van, másrészt pedig az adott szerepkörön belül elvégzendő feladatokat;
- **egyéni hiányelemzést végezni** annak felmérésére, hogy az adott személy az egyes kompetenciák terén az előre meghatározott elvárt szinthez képest milyen jártassági szinten van; valamint
- **szervezeti hiányelemzést végezni** a szervezeten belül elérhető kompetenciák terén megfigyelhető erősségek és gyengeségek azonosítására;
- **kidolgozni** a kompetenciák és az adott munkaköri profil vonatkozásában előírt célkitűzések összehangolására szolgáló **intézkedéseket**, például képzésekkel vagy toborzással, és támogatni a szervezet szakpolitikai orientációját.

II. RÉSZ A ProcurComp^{EU} önértékelési eszköz

A ProcurComp^{EU} önértékelési eszköz az alábbi négy alapvető elemből áll:

- önértékelési kérdőív;
- A munkaköri profilok sablonjai
- Számítási eszköz az egyéni és szervezeti értékelés eredményeinek kiszámításához.

Az önértékelési eszköz használatával és a mátrix segítségével az egyének helyesen értékelhetik az ismereteiket és készségeiket az eszköz révén vizsgált kompetenciák vonatkozásában. A kompetenciamátrixban a kompetenciák leírása azokra az ismeretekre utal, amelyekkel az egyéneknek rendelkezniük kell, ezért az ismeretekre vonatkozó kérdések esetében ezeken alapul a válaszadás. Az egyes kompetenciák esetében meghatározott jártassági szintek a készségekre vonatkozó kérdésekre adott válaszok alapját képezik. Az önértékelési eszköz segítségével az egyének összevethetik a jelenlegi jártassági szintjüket a kapcsolódó munkaköri profillal.

A szervezetnek meg kell határoznia, hogy milyen szintű ismereteket és készségeket vár el a közbeszerzési szakemberektől, és ehhez a szervezeten belüli valamennyi munkaköri profil esetében meg kell határoznia az elvárt jártassági szintet. A munkaköri profilok közé tartoznak például az alábbiak: ajánlatkérő szerv, közbeszerzési tisztviselő, közbeszerzési szakember, jogi tanácsadó, kategóriaszakember, beszerző, beszerzési technikus stb. Ezek mindig adott szervezetre jellemzőek, és idővel változhatnak. A szervezetek használhatják vagy módosíthatják a ProcurComp^{EU} önértékelési eszközében javasolt gyakori munkaköri profilokat vagy a kompetenciamátrixban szereplő kompetenciák és jártassági szintek leírását felhasználva újakat is létrehozhatnak.

Az egyéni értékelési eredmények alapján az egyének gyorsan azonosíthatják azokat a területeket, amelyeken a jelenlegi jártassági szintjük megfelel az adott munkaköri profilnak megfelelően elvárt szintnek, meghaladja azt vagy elmarad attól.

A szervezetek összegyűjthetik és összesíthetik az egyéni eredményeket, és megkaphatják a szervezeti szintű értékelést, amely megmutatja a kompetenciák terén mutatkozó hiányosságokat a munkaköri profilok, illetve a szervezet szintjén.

III. RÉSZ A ProcurComp^{EU} referenciaként szolgáló képzési tanterve

A ProcurComp^{EU} referenciaként szolgáló képzési tanterve felsorolja, hogy milyen tanulási eredményekkel kell rendelkezniük a közbeszerzési szakembereknek egy adott jártassági szinthez kapcsolódó képzésen való részvételt követően.

Az egyéni, profil- és szervezeti szinten azonosított kompetenciahiányok alapján a szervezet a kompetenciamátrix és különösen az általános képzési tanterv segítségével eldöntheti, hogyan számolja fel leghatékonyabban a hiányosságokat, többek között az alábbiak révén: tanulás és fejlesztés (képzés, e-oktatás, kapacitásépítési intézkedések stb.), toborzás, külső szakértők bevonása, vagy a szervezeti politika vagy stratégia módosítása, például együttműködés más ajánlatkérő szervekkel a bevált gyakorlatok cseréje, közös közbeszerzés vagy a központi beszerző szerv felé történő feladatátadás révén.

A szervezet emellett – a meglévő kompetenciák áttekintése alapján – a jövőbeli szakpolitikai prioritásainak megfelelően megtervezheti a szervezet egészének stratégiai fejlesztését. Például, ha a szervezet fenntartható vagy innovációs közbeszerzésre törekszik vagy a legkorszerűbb e-közbeszerzési eljárásokat kívánja alkalmazni, úgy alakíthatja a képzési és toborzási stratégiáját, hogy elősegítse a megfelelő kompetenciák biztosítását.

2.2. A ProcurComp^{EU} küldetésnyilatkozata

A ProcurComp^{EU} felhasználóinak támogatása és a ProcurComp^{EU} eszközök nemzeti, regionális és szervezeti szintű bevezetéséért felelős fejlesztőknek nyújtott iránymutatás érdekében az alábbi küldetésnyilatkozat áttekintést ad a ProcurComp^{EU} eszközök kidolgozása és későbbi átdolgozása mögött meghúzódó filozófiáról és alapelvekről.

A ProcurComp^{EU} önkéntesen és ingyenesen használható eszköz

A ProcurComp^{EU} az Európai Bizottság professzionalizálási szakpolitikájának kulcsfontosságú eleme. Felépítését és tartalmát számos különböző típusú felhasználó (nemzeti kormányok, közbeszerzési hatóságok, oktatási és képzési intézmények, köztük felsőoktatási és tanúsítási szolgáltatók, továbbá gyakorlati szakemberek) alkalmazhatja. A ProcurComp^{EU} e széles alkalmazási körben támogatni kívánja a közbeszerzés professzionalizálásával kapcsolatos kezdeményezéseket és szakpolitikákat. A közbeszerzés professzionalizálásában, a közbeszerzési emberierőforrás-tervezésben és a kompetenciaalapú irányításban érintett személyek és szervezetek is úgy használhatják, hogy az a leginkább elősegítse a saját professzionalizálási céljaik elérését.

A ProcurComp^{EU} lehetőségeket teremt

A ProcurComp^{EU} olyan keret, amely nem korlátozni akarja a felhasználókat, hanem lehetőségeket kíván teremteni számukra, ösztönözni kívánja őket. A ProcurComp^{EU} alkalmazása nem vezethet a felvételi eljárás állampolgárság vagy lakóhely alapján történő korlátozásához, továbbá nem vezethet aránytalan követelményekhez¹⁰. A kompetenciák „elvárt” vagy „optimális” kompetenciák, és semmi esetre sem jelentek „minimális követelményeket” olyan értelemben, amely korlátozná a közbeszerzési munkakörhöz való hozzáférést. Hasonlóképpen, az önértékelési eszköz sem pusztán áttekintést kíván nyújtani a felhasználó jelenlegi képességeiről és készségeiről, illetve szervezeti érettségéről, hanem fel kívánja kelteni az érdeklődését új ismeretek és készségek megszerzése, a tudatos előrehaladás és aziránt, hogy a szervezet egészének képességeit a szervezet stratégiai céljai elérésének szolgálatába állítsák.

A ProcurComp^{EU} testre szabható

A ProcurComp^{EU} olyan gyakori kompetenciákat, ismereteket és készségeket vizsgál, amelyekre a közbeszerzéssel foglalkozó személyeknek és szervezeteknek szükségük van a megfelelő munkavégzéshez. Ugyanakkor mivel minden közbeszerzési szakember és szervezet egyedi, a ProcurComp^{EU} a különböző szervezeti viszonyokra és igényekre szabható. A keretrendszer hatékony alkalmazásához nincs szükség sem valamennyi alkotóeleme, sem a ProcurComp^{EU} kompetenciamátrixban meghatározott valamennyi kompetencia használatára. A ProcurComp^{EU} adott környezetben való alkalmazási módját így egyértelműen meg lehet határozni annak érdekében, hogy az eszköz megfeleljen a szervezet igényeinek és célkitűzéseinek.

A ProcurComp^{EU} közös referenciakeretet teremtett az EU-n belül – és azon kívül

A ProcurComp^{EU} olyan keret, amely támogatja a közbeszerzési ismeretek és készségek kölcsönös elismerését és harmonizálását a közbeszerzési szakemberek számára szükséges kompetenciák meghatározásával. A kompetenciaalapú emberierőforrás-menedzsment közös referenciája kíván lenni, lehetővé téve, hogy a szervezet az átfogó stratégiai tervével összhangban irányítsa a teljesítményt, a képzést és a szalmái előmenetelt. A kompetenciák, készségek és képességek közös, Európában és azon kívül is érthető nyelvezetének használata révén a ProcurComp^{EU} közvetlenül alkalmazható vagy módosítható az adott környezetnek és igényeknek megfelelően. Az európai dimenzió fokozni fogja az átláthatóságot és összehasonlíthatóságot, és lehetőséget kínál az európai szintű képzési kezdeményezések előmozdítására és a bevált gyakorlatok cseréjére az Európai Uniót kívül más térségekkel.

¹⁰Az Európai Parlament és a Tanács (EU) 2018/958 irányelve (2018. június 28.) a szakmák új szabályozásának elfogadását megelőző arányossági tesztről (HL L 173., 2018.7.9.).

3. MIRE HASZNÁLHATÓ A PROCURCOMPEU?

3.1. Egyéni kompetenciaelemzés és -fejlesztés

Bár a ProcurComp^{EU}-t úgy tervezték, hogy szervezeti szinten is működjön, először egyéni szinten kell alkalmazni. Ez azt jelenti, hogy bármely személy használhatja a ProcurComp^{EU} eszközeit a szakmai fejlődése érdekében, legyen szó akár szakosodott beszerzők nagyobb csapatának tagjáról, olyan kisebb ajánlatkérő szerv munkatársáról, amely számára a közbeszerzés nem elsődleges feladat, vagy akár külső szakértőkről és tanácsadókról. Még olyan egyének is használhatják, akik jelenleg nem dolgoznak a közbeszerzésben, például tanulók vagy a közbeszerzésben dolgozni szándékozó egyéb tisztviselők.

Az egyének a kompetenciamátrix és az önértékelési eszköz segítségével feltérképezhetik jelenlegi közbeszerzési képességeiket, ismereteiket és készségeiket, jövőbeli szakmai céljaikat és az ezekkel kapcsolatos prioritási hiányokat. Ezt elősegítheti a ProcurComp^{EU} egyik előre meghatározott munkaköri profilja, egy, a szervezet menedzsere vagy HR-szakembere által módosított profil vagy egy saját igényekre szabott profil.

Az egyének a kompetenciaelemzés eredményeit felhasználva azonosíthatják azokat a területeket, amelyeken fejleszthetik készségeiket az elvárt jártassági szint elérése érdekében, vagy meghatározhatják, hogy mely kompetenciákat kell fejleszteni egy adott munkaköri profilon (például kategóriamenedzser) belüli specializálódás érdekében. Az általános képzési tanterv támogathatja az ilyen egyéneket a professzionalizálási céljaik eléréséhez szükséges képzési tevékenységek azonosításában.

Például a Közbeszerzési és Ellátási Szakmai Intézet (CIPS) kidolgozta a globális közbeszerzési és ellátási szabványt¹¹, amely egy állami és nem állami szakemberek és szervezetek által használt átfogó közbeszerzési kompetenciakeret. Négy pillére (infrastruktúra, folyamat, teljesítmény és személyes fejlesztés) 11 témával foglalkozik (például kiadások irányítása, mérőszámok és mérések, etika, valamint technológia, tovább bontva olyan szegmensekre, mint a logisztikai ellenőrzés, szerződéskezelés, ár-érték arány biztosítása, közbeszerzési csapat). Minden szegmens az alábbi öt jártassági szinten szükséges ismeretek és képességek alapján írható le: taktikai, operatív, igazgatási, szakmai és haladó szakmai. Egyéni szinten a globális szabvány segíthet azonosítani a jelenlegi kompetenciaszinteket, valamint az életpálya következő szakaszába lépéshez szükséges ismereteket és képességeket. Emellett segíthet olyan személyes fejlesztési tervet kidolgozni az egyének számára, amely hozzájárul az ismeretek és készségek terén azonosított hiányosságok megszüntetéséhez a CIPS által kidolgozott képzéseken a globális szabványban szereplő egyes szegmensek tekintetében, és más jártassági szintekre hivatkozva figyelemmel kíséri az előrehaladásukat.

A CIPS szabvány hatására a skót kormány kidolgozott egy nemzeti közbeszerzési fejlesztési keretet¹², amelynek kompetenciamátrixa a közbeszerzésben részt vevő állami tisztviselők számára szükséges készségeket és kompetenciaszinteket írja le, önértékelési eszköze pedig segít a készségek önértékelésében, a képzési és fejlesztési szükségletek azonosításában, valamint az életpálya megtervezésében és a személyes fejlődésben.

3.2. Szervezeti kompetenciákra vonatkozó hiányelemzés

A közbeszerzési szervezetek, munkakörök és csapatok a ProcurComp^{EU} eszközeivel értékelhetik, hogy a munkatársaik megfelelő ismeretekkel és készségekkel rendelkeznek-e jelenlegi szakpolitikai, üzleti és szervezeti céljaik eléréséhez. Más szóval az eszközök segítségével elvégezhető a szervezeti kompetenciákra vonatkozó hiányelemzés, amely összehasonlítja a munkatársak jelenlegi kompetenciaszintjét az előre meghatározott célokkal.

Az első esettanulmányhoz hasonlóan a kompetenciamátrix is felhasználható az olyan kompetenciák meghatározására, amelyek lényegesek a szervezeten, munkakörön vagy csapaton belüli egyes munkaköri profilok esetében, és ezek tekintetében meghatározhatók a megfelelő elvárt jártassági szintek.

Az önértékelési eszköz segítségével azonosíthatók az adott munkaköri profilba tartozó egyén ismereteinek és készségeinek elvárt szintje és tényleges szintje közötti különbségek. Minden munkatárs értékelésének eredményei tovább összesíthetők a kompetenciák terén mutatkozó erősségek és hiányosságok áttekintésére.

¹¹ A CIPS globális közbeszerzési és ellátási szabványa: <https://www.cips.org/en/knowledge/global-standard-for-procurement-and-supply/>

¹² A skót kormány nemzeti közbeszerzési fejlesztési kerete: <https://www.gov.scot/publications/scottish-procurement-competency-framework/>

A kompetenciabeli hiányosságokat azonosító közbeszerzési szervezetek, munkakörök és csapatok eldönthetik, mi lenne a legjobb megoldás az ilyen hiányosságok felszámolására. Idetartozhatnak a képzések, a hiányzó ismeretekkel és készségekkel rendelkező új munkatársak toborzása vagy bizonyos tekintetben más egyéni szakértőkkel való együttműködés, illetve segítségnyújtás másoknak az ismereteik és készségeik fejlesztéséhez.

A skót nemzeti közbeszerzési fejlesztési keretet különböző típusú és méretű szervezetek is használják, beleértve a minisztériumokat, önkormányzatokat, iskolákat, egyetemeket és a rendőrséget. Az ilyen szervezetek a keret segítségével rendszeresen elemzik a szervezeti kompetenciák terén mutatkozó hiányosságokat, ami lehetővé teszi számukra annak biztosítását, hogy a megfelelő készségekkel és tapasztalattal rendelkező megfelelő emberek a megfelelő helyen és időben a legjobb közbeszerzési eredményeket ériék el.

További példa a Finn Közbeszerzési és Logisztikai Szövetség (LOGY) által kidolgozott és 2015-ben annak érdekében bevezetett „Best in Class” közbeszerzési eszköz¹³, hogy támogassák az állami és magánszektorban tevékenykedő tagszervezeteiket a közbeszerzési munkakör kidolgozásában. Ez az eszköz olyan szervezeti önértékelési eszköz, amely ismerteti a szervezetek számára a közbeszerzési munkakört, lehetővé teszi a más tagszervezetek teljesítményével való összehasonlítást, és rámutat azokra a területekre, amelyeken a szervezet javíthatna a közbeszerzési tevékenységei teljesítményén. Az eszköz alkalmazása során a szervezetnek háttér-információkat kell adnia tevékenységeiről (például üzleti ág, közbeszerzési kiadások stb.), valamint különböző kategóriák tekintetében válaszolnia kell 14 kérdésre a közbeszerzési teljesítményével és a bevált gyakorlatok alkalmazásával kapcsolatban (például a közbeszerzési munkakör rendelkezik-e a kompetenciái értékelésére szolgáló dokumentált modellel, és használja-e azt). Az értékelés eredményei megmutatják a szervezet átlagos pontszámát (1-től 5-ig terjedő skálán) az egyes értékelt kategóriákban, a hasonló méretű és hasonló ágazatban tevékenykedő egyéb szervezetek átlagos pontszámát, adott esetben az e két pontszám közötti eltérést, valamint a legjobb átlagos pontszámokat.

A kompetenciabeli hiányosságok azonosítása, illetve a fejlesztési vagy toborzási igények megcélzása esetében a szervezetek a keret segítségével biztosíthatják a tehetségek bevonását, fejlesztését és megtartását, valamint elősegíthetnek egy olyan tanulási kultúrát és környezetet, amelyben a munkatársaknak lehetőségük nyílik a saját szakmai céljaiknak megfelelő fejlődésre.

3.3. Az érettség értékelése a jövőbeli célok szempontjából

A kompetenciák hiányelemzése segítségével felmérhető az egyének vagy szervezetek képessége a jelenlegi igényeknek való megfelelésre, míg az érettség értékelése a jövőbeli növekedés vagy szakosodás szempontjából való megfelelésség értékelésére szolgál. Ebben az összefüggésben a szervezet által a munkatársai munkaköri profiljainak meghatározása érdekében alkalmazandó megközelítésnek a jelenlegi helyzet helyett az elvárt jövőbeli helyzetre kell összpontosítania, hogy támogassa a növekedési, fejlesztési vagy szakosodási célkitűzések elérésére irányuló cselekvési terv kidolgozását.

A kompetenciamátrix és az önértékelési eszköz segíthet meghatározni egyrészt azokat az új kompetenciákat, amelyekre egy szervezetnek az új közbeszerzési szakpolitikai célkitűzések elérése érdekében szüksége van, másrészt ezek elérésének módját. A meglévő kompetenciák feltérképezésével a közbeszerzési szervezetek, munkakörök és csapatok reális jövőbeli célokat tűzhetnek ki, és azonosíthatják az ezek eléréséhez szükséges releváns ismereteket és készségeket. Ez mindenképp segíthet meghatározni olyan új közbeszerzési munkaköri profilokat, amelyek toborzás révén betölthetők, illetve azonosítani azokat a munkatársakat, akik olyan készségekkel és szakértelemmel rendelkeznek, amelyek hozzájárulhatnak mások fejlődéséhez és új készségeinek megszerzéséhez.

Például a holland Haarlem városának vezetése azt tervezte, hogy kiterjeszti a környezeti szempontból fenntartható közbeszerzés és az innovációs közbeszerzés használatát, és áttér a körforgásos közbeszerzésre. E folyamat részeként a legfontosabb közbeszerzési munkaköri profilok esetében feltérképezték a releváns kompetenciákat és az elvárt szinteket, majd ezek alapján meghatározták a szervezet tanulási és fejlesztési stratégiáját.

Hasonlóképpen, a Norvég Közigazgatási és e-Kormányzati Hivatal (Difi) kidolgozott egy olyan közbeszerzési stratégiai eszközt¹⁴, amely támogatást nyújt az ajánlatkérő szervezetek számára, hogy hosszú távon meghatározzák és módosítsák közbeszerzési stratégiájukat. Ez a stratégiai eszköz kiegészíti a Difi által biztosított szervezeti önértékelési eszközt, és segítséget nyújt az ajánlatkérő szervezetek számára a közbeszerzési stratégiájuk jelenlegi állapotának elemzésében, az elkövetkező évekre vonatkozó tevékenységek megtervezésében és a korábbi eredményekkel való összehasonlítás révén a fejlődés mérésében. A Difi emellett rendszeresen felmérést készít az ajánlatkérő szervezetek fejlettségéről. Az eredmények

¹³ Finn Közbeszerzési és Logisztikai Szövetség (LOGY) „Best in Class” közbeszerzési eszköze: <https://www.logy.fi/tietoa/best-in-class-tyokalut.html>

¹⁴ A Norvég Közigazgatási és e-Kormányzati Hivatal közbeszerzési stratégiai eszköze: <https://www.anskaffelser.no/verktoy/analyseverktoy/selvaluevalueringverktoy&usq=ALKJrhiA628FD0DAnxnjBIJXndX-ydwSXA>

a közzféra közbeszerzési munkaköreinek fejlettségére vonatkozó tudásalapot képeznek, és felhasználhatók az ezen a téren végzett munka hatékonyságának fokozására.

A ProcurComp^{EU} felhasználható erre a célra, mert biztosítja az igények és prioritások felmérésének keretét, valamint eszközöket bocsát rendelkezésre a fejlettségbeli hiányosságok képzés vagy toborzás útján való felszámolásához.

3.4. Több közbeszerzési szervezet közös kompetenciaértékelése

Adott esetben az ugyanabban a földrajzi térségben tevékenykedő közbeszerzési szervezetek, munkakörök vagy csapatok, vagy a hasonló funkciót betöltő szervezetek (központi beszerző szervek, szakmai szövetségek) vagy hasonló hatályú szervezetek (amelyek ugyanabban az ágazatban, például az egészségügy vagy az innováció terén tevékenykednek) össze kívánják hangolni erőfeszítéseiket a szervezeti hiányelemzés elvégzése tekintetében, és közös előnyöket kívánnak elérni az eredmények alapján. A például az ugyanabban a térségben működő önkormányzatok közös kompetenciaértékelésének eredménye felhasználható a regionális hatóságok szakpolitikai válaszaira vagy a közbeszerzési professzionalizálásba való befektetéseire irányuló kérések támogatására.

Néhány közbeszerzési szervezet adott esetben azonosítani kívánja az együttműködés lehetséges területeit, hogy kiegészítsék egymás készségeit és/vagy támogassák egymást a kompetenciabeli hiányosságok felszámolásában. Ez különösen a kisebb ajánlatkérő szervek esetében fontos, amelyek nem feltétlenül rendelkeznek a teljes munkaidőben dolgozó közbeszerzési szakemberek alkalmazásához szükséges kapacitással és erőforrásokkal. A kompetenciamátrix és az önértékelési eszköz összehasonlítható módon történő (például ugyanarra a munkaköri profilra vonatkozó) használatával végzett közös kompetenciaértékelés információkat nyújthat az ilyen szervezetek számára az erősségeikkel és gyengeségeikkel kapcsolatban, és a szinergiák elérése érdekében hatékonyabban támogathatja a közös intézkedések végrehajtását.

A közbeszerzési szervezeteket emellett érdekelheti a teljesítményük más szervezetek teljesítményével való összehasonlítása és a fejlesztendő területek azonosítása is, ami történhet például tapasztalatcsere útján vagy olyan közös képzés kidolgozásával, amely az általános képzési tanterv alapján az azonosított közös kompetenciabeli hiányosságokra összpontosít.

Ilyen együttműködés például az IFPSM (Nemzetközi Közbeszerzési és Kínálatszabályozási Szövetség) által a 48 tagja számára kidolgozott globális közbeszerzési és kínálatszabályozási szabvány¹⁵. A közbeszerzési és kínálatszabályozási szakemberek és az őket alkalmazó szervezetek támogatása érdekében az IFPSM kidolgozott egy globális szabványt, amely az ehhez a szakmához szükséges ismeretek, tanulás és készségek kombinációját tükrözi, és amely alapján értékelhetők vagy akkreditálhatók az oktatási programok (általában a 3–4 éves programok, például az alapképzés). A globális szabvány általános állításokat/attribútumleírásokat tartalmaz, amelyeknek igaznak kell lenniük az ezen a téren dolgozó szakemberek esetében (például átfogó ismeretek, a stratégiai ellátásilánc-menedzsment ismerete, valamint a különböző közbeszerzési és ellátási eszközök, technikák, modellek és módszertanok ismerete). Biztosítani kívánja a munkáltatókat arról, hogy a valamely akkreditált programot elvégző alkalmazandó munkavállalók rendelkeznek a minimálisan szükséges ismeretekkel és készségekkel. Ugyanakkor a hallgatók számára is garantálja, hogy az általuk választott oktatási program biztosítja a munkáltatók igényeinek megfelelő ismereteket és a világszerte elismert képesítést.

3.5. Hivatalos munkaköri profilok kidolgozása

A közigazgatás átfogó emberierőforrás-menedzsmentjének részeként néhány tagállam adatbázist vagy nyilvántartást vezet a köztisztviselői munkaköri profilokról, beleértve a közbeszerzési munkaköri profilokat. Az egyes bejegyzések tartalmazzák a munkaköri leírásokat vagy a közbeszerzési szakemberektől elvárt kompetenciafajtákat, valamint az elvárt feladatok típusait. A kompetenciamátrix értékes segítséget nyújthat ebben a tekintetben, mert biztosítja a munkaköri profilok harmonizált megnevezését, valamint ugyanazon referenciapont alapján támogatja a munkaköri profilok tartalmának meghatározását.

¹⁵ A Nemzetközi Közbeszerzési és Kínálatszabályozási Szövetség globális szabványa: <https://www.ifpsm.org/global-standard>

A munkaköri profilok a toborzás során használt munkaköri leírások elkészítésére is felhasználhatók (lásd a 6. esettanulmányt). Amikor a szervezetek, térségek és kormányok referenciaként használják a ProcurComp^{EU}-t a munkaköri profiljaik meghatározására, azzal a közbeszerzési munkakör mint szakma elismeréséhez is hozzájárulnak.

A ProcurComp^{EU} eszközeit használni szándékozó közbeszerzési szervezeteknek és csapatoknak előzetesen időt kell szánniuk a munkaköri profiljaik alapos feltérképezésére és kidolgozására, mert ez megkönnyíti azok későbbi használatát. A legalább egy közbeszerzési tevékenységben (teljes vagy részmunkaidőben) részt vevő munkatársaknak a szerepükre szabott munkaköri profillal kell rendelkezniük, amely tükrözi feladataikat és felelősségeiket. Az ilyen munkaköri profilok lehetővé teszik a munkatársak számára az adott munka elvégzését az adott szervezetben, és azt, hogy csak a munkájukhoz szükséges kompetenciákat értékeljék.

A munkaköri profilok használatára példa az állami köztisztviselői munkaköri profilokat tartalmazó, a francia Állami Közbeszerzési Főigazgatóság által létrehozott nyilvántartás (RIME¹⁶). Ez a nyilvántartás meghatároz egy közbeszerzési munkacsáladót, amely öt munkaköri profilból áll, és amelyet a francia közigazgatás toborzási és teljesítményértékelési célokból alkalmaz. Mindegyik munkaköri profil adott know-what és know-how elemeket tartalmaz, amelyek tartalmukban hasonlóak a kompetenciamátrixban szereplő jártassági szintekhez.

További példa a skót ajánlatkérő szervek által a nemzeti közbeszerzési kompetenciafejlesztési keret segítségével kidolgozott közbeszerzési munkaköri szerepek adatbázisa.¹⁷ Ilyen szerepek például az alábbiak: közbeszerző, szerződéskezelő menedzser, csoportvezető, adminisztrátor, kategóriamenedzser, vállalati közbeszerzési tisztviselő, közbeszerzési igazgató, vezető közbeszerzési tisztviselő, közbeszerzési asszisztens, e-közbeszerzési menedzser, senior közbeszerzési szakember, közbeszerzési koordinátor és közbeszerzési üzleti partner.

3.6. Közbeszerzési munkatársak toborzása

A toborzás lehet az előnyben részesített megközelítés, amikor a szervezeti kompetenciabeli hiányelemzésben azonosított hiányosságok (lásd a 2. esettanulmányt) jelentősebbek, és nem számolhatók fel a szervezetben már meglévő profilok készségfejlesztésével.

A toborzás során a kompetenciamátrix és a munkaköri profilok használata gyorsabb, célzottabb és hatékonyabb munkaerőfelvételt tehet lehetővé. A munkaköri profilok kompetenciamátrix alapján történő meghatározása biztosítja a következetességet és átfogó jelleget a munkaköri leírásokban. Emellett azt is biztosítja, hogy az ugyanazon referencia használatával toborzott egyének megfelelő kompetenciákkal, ismeretekkel és készségekkel rendelkezzenek, és így jobban megfeleljenek a betöltött pozíció követelményeinek. Hozzájárulhat továbbá a szervezeti célok szempontjából hatékonyabb toborzáshoz is.

A kompetenciamátrix és az önértékelési eszköz tartalma olyan kompetenciaalapú interjúk lefolytatására is felhasználható, amelyek értékelik a szükséges ismereteket és készségeket.

Például a Szövetségi Közbeszerzési Hivatal (BBG), a fő osztrák központi közbeszerzési szerv, kidolgozott egy belső közbeszerzési kompetenciakeretet és egy átfogó képzési tantervet a munkatársai professzionalizálása, valamint az új munkavállalók toborzása és bevezetése érdekében. Először, a keretben felsorolt kompetenciák alapján sor került a munkaköri leírás részletes kidolgozására. A toborzás során a kompetenciakeret használatával történik meg annak értékelése, hogy a kérelmező ténylegesen rendelkezik-e a BBG igényeivel összhangban megszerzendő vagy fejlesztendő kompetenciáknak megfelelő ismeretekkel és készségekkel. A pozíció betöltését követően az új munkavállaló részt vesz a BBG bevezető programjában és képzéseiben, amelyek a BBG szerint biztosítják azokat a minimális ismereteket és készségeket, amelyekkel az új munkavállalóknak rendelkezniük kell a munkavégzés megkezdéséhez.

3.7. A közbeszerzési tevékenységek kiszervezése

Sok ajánlatkérő szerv a közbeszerzési tevékenységek támogatásával kapcsolatos rövid távú igényei érdekében kiszervez bizonyos feladatköröket vagy feladatokat a szervezeten belüli más osztályoknak vagy külső szakértőknek. A ProcurComp^{EU} eszközei megkönnyíthetik ezt a folyamatot.

A szervezeti kompetenciákra vonatkozó hiányelemzés eredményei felhasználhatók az olyan területek azonosítására, amelyeken további szakértelemre van szükség a szervezet közbeszerzési terve alapján, míg a ProcurComp^{EU} munkaköri

¹⁶ <https://www.fonction-publique.gouv.fr/biep/repertoire-interministeriel-des-metiers-de-letat>

¹⁷ <https://www.gov.scot/publications/scottish-procurement-competency-framework/>

profiljai és a kompetenciamátrix segítségével meghatározható a szervezet szempontjából szükséges ismeretek és készségek szintje, valamint értékelhető a jelöltek megfelelősége (hasonlóan a 6. esettanulmányhoz).

Konkrétabban, a közbeszerzési szervezetek például bevonhatnak külső szakértőket az ajánlatok értékelésével foglalkozó bizottságba, hogy a beérkező ajánlatok elemzésekor kiaknázzák az üzleti vagy ágazati szakértelmük és tudásuk által nyújtott lehetőségeket. A kompetenciamátrix segítségével meghatározhatók az ilyen egyének esetében e feladat elvégzéséhez szükséges készségek és ismeretek.

3.8. A közbeszerzési képzési tanterv és tartalmának kidolgozása

Amikor az önértékelési eszköznek a szervezeti kompetenciákra vonatkozó hiányelemzés céljából történő használata alapján azonosított kompetenciabeli hiányosságok kevésbé jelentősek, a képzés lehet az annak érdekében előnyben részesített megközelítés, hogy a közbeszerzési csapattagok az elvárt jártassági szintnek megfelelően fejlesszék készségeiket.

A kormányok és a közbeszerzési szervezetek az általános képzési tanterv alapján kidolgozhatják a közbeszerzés fejlesztésére szolgáló általános képzési tantervet, illetve célzott képzéseket dolgozhatnak ki vagy létrehozhatnak egy közbeszerzési akadémiát.

Hasonlóképpen, a nagyobb közbeszerzési szervezetek a tanterv felhasználásával strukturáltan értékelhetik, hogy a jelenlegi képzési kínálatuk hogyan képes megszüntetni a kompetenciabeli hiányosságokat. Ezen értékelés alapján adott esetben frissíthetik a meglévő képzések tartalmát, hogy biztosítsák az átfogó jellegüket és az általános képzési tantervnek való megfelelőségüket, vagy új képzési modulokat dolgozhatnak ki.

A kisebb szervezetek, amelyek nem rendelkeznek megfelelő kapacitással és erőforrásokkal saját képzések kidolgozására, adott esetben az általános képzési tanterv révén azonosíthatják a piacon elérhető és az azonosított kompetenciabeli hiányosságok felszámolására alkalmas képzéseket. A meglévő képzési szolgáltatók (például egyetemek és magánszektorbeli szolgáltatók) a tanterv segítségével biztosíthatják képzési kínálatuk átfogó jellegét és a közbeszerzési szervezetek képzési igényeinek megfelelő tartalmát.

A közbeszerzési képzési tanterv kidolgozására Norvégiában láthatunk példát, ahol a Norvég Közigazgatási és e-Kormányzati Hivatal (Difi) 2017-ben megalapított Közbeszerzési Akadémia¹⁸. Az Akadémia azzal a céllal jött létre, hogy fokozza a norvég közbeszerzési munkatársak általános professzionalizálását, és megerősítse a közbeszerzési szakemberek toborzását az ajánlatkérő szervek jövőbeli igényeinek megfelelően. Az Akadémia kutatási és oktatási programokat kínál. Az oktatási tanterv különböző közbeszerzéssel kapcsolatos témákkal foglalkozik, beleértve a gazdaságot és jogot, a projektmenedzsmentet, a piaci párbeszédet, a piacelemzést, a tárgyalási készségeket, a szervezeti pszichológiát, az innovációt és a vállalati társadalmi felelősségvállalást.

A közelmúltban az Osztrák Szövetségi Közbeszerzési Hivatal (BBG) is kidolgozott egy átfogó képzési tantervet a munkatársai számára. A tanterv más központi beszerző szervek számára is elérhető. Kidolgozásának első lépéseként sor került a szervezet közbeszerzési szakemberei szempontjából szükséges kulcskompetenciák és tanulási eredmények azonosítására. A BBG ennek alapján kidolgozta a képzést, amelynek segítségével a különböző szintű ismeretekkel és készségekkel rendelkező munkatársak eljuthatnak az elvárt jártassági szintre.

3.9. Tanúsítási rendszerek kidolgozása

A közbeszerzés professzionalizálása terén egyre elterjedtebb a közbeszerzési szakértők hivatalos tanúsítása. A tanúsítási rendszer meghatározza azokat a témákat, amelyeket a jelöltnek magas szinten ismernie kell a tanúsítás megszerzéséhez. Ennek érdekében a tanúsítási rendszerhez ajánlott képzési tanterv társulhat, és írásbeli vizsgát kell tenni.

A tanúsítási rendszerek elősegítik a professzionalizálást egyrészt a gyakorlati közbeszerzési szakemberek megfelelő munkavégzéséhez szükséges készségek szélesebb körének felértékelésével, másrészt annak előírásával, hogy képzett szakembereknek kell részt venniük a közbeszerzési eljárásokban, különösen egy adott minimális érték felett.

¹⁸ Norvég Közbeszerzési Akadémia: <https://anskaffelsesakademiet.no/om-anskaffelsesakademiet/>

Ilyen tanúsítási rendszer jött létre Horvátországban az EU-hoz való csatlakozás részeként. Ennek értelmében a jelölteknek 50 órás képzésen kell részt venniük, majd írásbeli vizsgát kell tenniük, hogy tanúsított közbeszerzési szakértők legyenek. A tanúsítás három évig érvényes, és ezt követően egy 32 órás ismétlő kurzus elvégzésével megújítható. A tanúsítás tanterve számos témával foglalkozik, beleértve a jogszabályokat, a végrehajtási stratégiákat, az értékelést, valamint a csalás és korrupció megelőzését. A rendszer azonban nem írja elő valamennyi közbeszerző számára a munkatársak tanúsítását. Ehelyett azt írja elő, hogy minden közbeszerzési eljárást tanúsított közbeszerző ellenőrizzen, aki lehet a szervezet munkatársa, egy másik szervezet munkatársa vagy magánszolgáltató, például tanácsadó vagy ügyvéd.

A ProcurComp^{EU} eszközeivel elősegíthető egy olyan tanúsítási rendszer kidolgozása, amely elsősorban a tanterv átfogó jellegét biztosítja, és lehetővé teszi az egyes kompetenciák esetében a megfelelő jártassági szintek megcélzását. A kompetenciamátrix segítségével meghatározhatók a tanúsítási rendszer értelmében szükséges kompetenciák, ismeretek és készségek, míg az általános képzési tanterv segíthet kidolgozni a tanúsítási rendszer részeként elvégzendő képzési modulok tartalmát. Ugyanakkor egyértelművé kell tenni, hogy egyetlen tanúsítási rendszer sem vezethet a felvételi eljárás állampolgárság vagy lakóhely alapján történő korlátozásához, továbbá nem vezethet aránytalan követelményekhez¹⁹.

¹⁹Lásd a szakmák új szabályozásának elfogadását megelőző arányossági tesztről szóló, 2018. június 28-i (EU) 2018/958 európai parlamenti és tanácsi irányelvet (HL L 173., 2018.7.9.). A következő internetes oldalon érhető el: <https://eur-lex.europa.eu/eli/dir/2018/958/oj>

ProcurComp^{EU}
Európai
kompetenakeret
közbeszerzési szakemberek
sámára

I. RÉSZ: A
KOMPETENCIAMÁTRIX

I. RÉSZ A PROCURCOMP^{EU} KOMPETENCIAMÁTRIX

1.A PROCURCOMP^{EU} KOMPETENCIAMÁTRIX HASZNÁLATA

1.1. A kompetenciamátrix felépítése

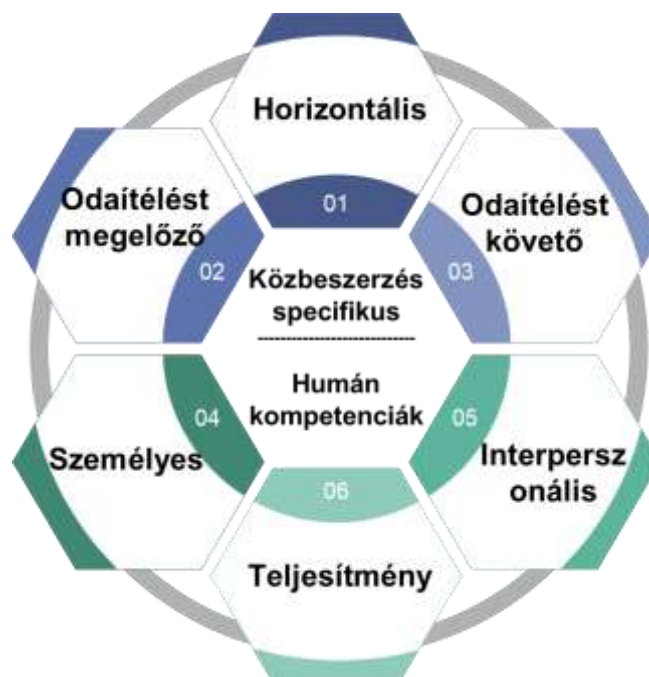
A kompetenciamátrix felvázolja, hogy a közbeszerzési szakembereknek milyen alapkompenciákkal kell rendelkezniük ahhoz, hogy eredményesen és hatékonyan lássák el a munkájukat, és megfelelő ár-érték arányt biztosító közbeszerzési eljárásokat folytassanak le.

A kompetenciamátrix **30 kompetenciát** tartalmaz az alábbi **két kategóriában**:

- a **közbeszerzésspecifikus kompetenciák** a közbeszerzési életciklus egyes szakaszaiban szükséges kompetenciákat foglalják magukba. A közbeszerzési szakasz fő feladatainak és tevékenységeinek elvégzéséhez szükséges ismereteken és készségeken alapulnak.
- a **humán kompetenciák** a közbeszerzésspecifikus kompetenciákhoz szükséges „specifikus készségeket” jelentik. A humán kompetenciák így kiegészítik a közbeszerzésspecifikus kompetenciákat. A humán kompetenciák jellegüknél fogva transzverzálisak.

Az egyes kategóriákon belül a kompetenciák **kompetenciacsoportokba** sorolhatók az alábbi ábrának megfelelően.

1. ábra: Kompetenciacsoportok



Közbeszerzésspecifikus kompetenciák:

- A **horizontális csoport** a közbeszerzési életciklus valamennyi szakaszára vonatkozó kompetenciákat tartalmazza.
- Az **odaítélést megelőző csoport** a közbeszerzési szerződés odaítélését megelőző feladatok és tevékenységek elvégzéséhez szükséges kompetenciákat foglalja magában.

- Az „odaítélést követő” csoport a közbeszerzésnek a szerződés odaítélését követő kezeléséhez szükséges kompetenciákat tartalmazza.

Humán kompetenciák:

- Az **egyéni csoport** a közbeszerzési szakemberek esetében szükséges magatartást, készségeket és attribútumokat, valamint a munkaköri leírás szerinti hozzáállást foglalja magában.
- Az **interperszonális csoportba** olyan kompetenciák tartoznak, amelyek lehetővé teszik a közbeszerzési szakemberek számára a más szakemberekkel való szakszerű interakciót és együttműködést.
- A **teljesítmény csoport** azokat a kompetenciákat tartalmazza, amelyekre a közbeszerzési szakembereknek szükségük van a közbeszerzési eljárások ár-érték arányának növelése érdekében.

1.2. A ProcurComp^{EU} 30 kompetenciájának áttekintése

Az alábbi táblázat áttekintést ad a kompetenciamátrixban szereplő **30 kompetenciáról**.

1. táblázat: A kompetenciák áttekintése

Kompetenciák kategória	Kompetencia csoport	Kompetencia	
Közbeszerzés-specifikus kompetenciák	Horizontális	1. Tervezés	
		2. Életciklus	
		3. Jogsabályok	
		4. E-közbeszerzés és egyéb informatikai eszközök	
		5. Fenntartható közbeszerzés	
		6. Innovációs közbeszerzés	
		7. Kategóriaszpecifikus	
		8. Beszállítók kezelése	
		9. Tárgyalások	
	Odaítélést megelőző	10. Igényfelmérés	
		11. Piacelemzés és piaci szerepvállalás	
		12. Közbeszerzési stratégia	
		13. Műszaki előírások	
		14. Ajánlattételi dokumentáció	
		15. Ajánlatok értékelése	
		Odaítélést követő	16. Szerződések kezelése
			17. Igazolás és kifizetés
			18. Jelentéstétel és értékelés
			19. Konfliktusmegoldás és közvetítés
Humán kompetenciák	Személyes	20. Alkalmazkodóképesség és újítás	
		21. Analitikus és kritikus gondolkodás	
		22. Kommunikáció	
	Interperszonális	23. Etika és megfelelés	
		24. Együttműködés	
		25. Kapcsolattartás az érdekelt felekkel	
	Teljesítmény	26. Csapatirányítás és vezetői készségek	
		27. Szervezeti tudatosság	
		28. Projektirányítás	

29. Teljesítményorientáltság

30. Kockázatkezelés és belső ellenőrzés

1.3. A jártassági szintek felépítése

A kompetenciamátrix a **kompetenciák leírásán** és a **jártassági szintek leírásán** alapul.

A **kompetenciák leírása** részletesen ismerteti az egyes kompetenciákat, valamint a kapcsolódó fogalmakat és szakpolitikákat. Adott esetben feltünteti az adott kompetencia magas szintű használatához szükséges **ismereteket**, vagyis az egyes kompetenciákkal kapcsolatos olyan ténybeli információkat is, amelyeket a közbeszerzési szakemberek oktatás vagy képzés során szerezhettek meg.

Az adott kompetenciával kapcsolatos ismeretek típusa nem változik, de az alábbi **négy jártassági szinten** bővül az ismeretek köre és fejlődnek a készségek: 1. alapszint; 2. középszint; 3. haladó szint; 4. szakértői szint.

A **jártassági szintek leírása** meghatározza, hogy a közbeszerzési szakembereknek adott szinten milyen **készségekkel** kell rendelkezniük, és milyen **feladatokat** kell tudniuk ellátni. Általában véve, az adott szinten elvárt készségek azt is jelentik, hogy az alacsonyabb jártassági szinteken előírt készségekkel már rendelkezni kell.

Az alábbi táblázat ismerteti a négy jártassági szintet.

2. táblázat: A jártassági szintek leírása

<i>Procurcomp^{EU} Jártassági Szintek</i>	<i>A jártassági szintek leírása</i>
1. Alapszint	<ul style="list-style-type: none"> • Alapvető ténybeli ismeretekkel rendelkezik a közbeszerzésről. • Rendelkezik az ahhoz szükséges alapvető gyakorlati készségekkel, hogy a releváns információk használatával egyszerű közbeszerzési feladatokat és tevékenységeket hajtson végre. • Minőségi munkát végez, és közvetlen felügyelet alatt, strukturált összefüggésben új készségekre tesz szert.
2. Középszint	<ul style="list-style-type: none"> • Ténybeli és elméleti ismeretekkel rendelkezik a közbeszerzésről és a kapcsolódó területekről. • Számos kognitív és gyakorlati készséggel rendelkezik ahhoz, hogy a releváns információk használatával ismétlődő közbeszerzési feladatokat hajtson végre, és egyszerű problémákat oldjon meg. • Képes korlátozott felügyelet mellett közbeszerzési eljárásokat lefolytatni és feladatokat elvégezni.
3. Haladó szint	<ul style="list-style-type: none"> • Haladó gyakorlati és elméleti ismeretekkel rendelkezik a közbeszerzésről. • Számos haladó gyakorlati készséggel rendelkezik ahhoz, hogy összetett és kevésbé gyakori feladatokat is ellásson, és problémákat oldjon meg innovatív módszerek és megközelítések alkalmazásával. • Felelősséget és elkötelezettséget vállal a közbeszerzési feladatok elvégzésért, odafigyel más közbeszerzési szakemberek észrevételeire és kulcsfontosságú döntéseket hoz a közbeszerzési eljárások különböző szakaszaiban. Képes gyorsan alkalmazkodni másokhoz és a körülményekhez.
4. Szakértői szint	<ul style="list-style-type: none"> • Átfogó, specializált, gyakorlati és elméleti ismeretekkel rendelkezik a közbeszerzéssel kapcsolatban. • Számos ahhoz szükséges technikát, módszert és készséget ismer, hogy összetett problémákat oldjon meg, innovatív megoldásokat dolgozzon ki, illetve hozzájáruljon ahhoz, hogy a szervezete szélesebb körű ismeretekkel rendelkezzen a közbeszerzésről.

- | | |
|--|--|
| | <ul style="list-style-type: none">• Vezető szerepet tölt be, és lépést tart a legújabb közbeszerzési fejleményekkel, mivel részt vesz a közbeszerzéssel kapcsolatos legfontosabb szakértői és nem szakértői eseményeken, és ennek alapján formálja a szervezete politikáját és jövőképét. |
|--|--|

2.A PROCURCOMPEU KOMPETENCIAMÁTRIX

2.1. Közbeszerzésspecifikus kompetenciák

Horizontális kompetenciák csoportja

1. KOMPETENCIA: TERVEZÉS

Leírás

A **közbeszerzés-tervezés** megtervezése, kidolgozása és végrehajtása, melynek eredményeként a szervezet szakpolitikai döntései meghatározzák, hol és hogyan kell közbeszerzést alkalmazni a szükséges áruk, szolgáltatások vagy építési beruházások költséghatékony beszerzésére a kívánt szakpolitikai hatásnak megfelelően. A tervezésnek figyelembe kell vennie a következőket:

- a szervezet politikai és szakpolitikai prioritásai;
- a vonatkozó nemzeti szintű szakpolitikák;
- az elfogadott költségvetési tervek és az elérhető erőforrások;
- vajon a közbeszerzés-e a megfelelő választás az azonosított szükséglet vonatkozásában;
- a prioritizálás és a határidők kezelésének szükségessége;
- potenciális lehetőségek és kockázatok a végrehajtás során.

A KÖVETKEZŐK ISMERETE: a szervezet közbeszerzés-tervezési és szakpolitikai prioritásai, beleértve a költségvetési terveket és a végrehajtási lehetőségeket, valamint a releváns nemzeti szintű szakpolitikákat.

Alapszint

Képes

- elvégezni alapvető közbeszerzési tervezési feladatokat, például összegyűjteni és összesíteni a különböző osztályok észrevételeit;
- végrehajtani a közbeszerzési tervet a mindennapi munkája során.

Középszint

Képes

- kutatást végezni és információkat gyűjteni a közbeszerzési tervezéshez a szervezet szakpolitikai és politikai céljaival összhangban;
- elősegíteni a szervezet közbeszerzési tervének végrehajtását a költségvetésnek és a határidőnek megfelelően;
- biztosítani, hogy a napi munkája összhangban legyen a közbeszerzési tervezéssel, illetve hozzájáruljon a közbeszerzési tervezéshez a politikai és szakpolitikai prioritásoknak megfelelően.

Haladó szint

Képes

- koordinálni a szervezet közbeszerzési tervének elkészítését, és javaslatokat tenni a végleges tervre és határidőre;
- előre látni a potenciális lehetőségeket és kihívásokat, valamint csökkenteni a kockázatokat a végrehajtás során;
- nyomon követni a terv végrehajtását a szakpolitika sikerének biztosítása érdekében;
- visszajelzést adni a döntéshozóknak a terv végrehajtásáról.

Szakértői szint

Képes

- meghatározni a jövőképet a szervezet közbeszerzési és kapcsolódó szakpolitikai vonatkozásában;
- kidolgozni a közbeszerzési tervet és költségvetést a szakpolitikai eredményekre és előnyökre összpontosítva;
- referenciapontként szolgálni a magas szintű döntéshozók számára a közbeszerzéssel kapcsolatos kérdésekben, beleértve a politikai szintű visszajelzést;
- előmozdítani a közbeszerzési munkakört a szervezet általános stratégiájában.

2. KOMPETENCIA: ÉLETCIKLUS

Leírás

A **közbeszerzési életciklus** különböző szakaszokból áll a tervezéstől és előzetes közzétételtől az odaítélést követő szakaszig és a szerződések kezeléséig. Mindegyik lépés hatással van az utána következő lépések jellegére. A teljes életciklus és az egyes lépések közötti kapcsolat – több eljárásra kiterjedő – megértése elengedhetetlen a megbízható közbeszerzési eljárások tervezéséhez és végrehajtásához. Lehetővé teszi a kockázatok és lehetőségek előrejelzését, és ezzel növeli a hatékonyságot és az ár-érték arányt.

A KÖVETKEZŐK ISMERETE: a közbeszerzési életciklus az előzetes közzétételtől az odaítélést követő szakaszig, valamint az egyes szakaszok kölcsönhatása.

Alapszint

Képes

- segíteni nyomon követni a közbeszerzési életciklus különböző lépéseinek végrehajtását, ismerve az egyes szakaszok kölcsönhatását és a kockázatokat.

Középszint

Képes

- végrehajtani a közbeszerzési életciklus különböző szakaszait, ismerve az egyes szakaszok kölcsönhatását, a kockázatokat és a lehetőségeket.

Haladó szint

Képes

- irányítani a közbeszerzési életciklus valamennyi szakaszának végrehajtását, ismerve az egyes szakaszok kölcsönhatását;
- következetesen alkalmazni a közbeszerzési életciklussal kapcsolatos ismereteit a hatékonyság és az ár-érték arány maximalizálása érdekében;
- előre jelezni a közbeszerzési életciklus különböző szakaszaival kapcsolatos lehetséges kihívásokat, kockázatokat és hatásokat;
- iránymutatást nyújtani másoknak az eljárások végrehajtása során az egyes szakaszok közötti kapcsolatok hasznosítása érdekében.

Szakértői szint

Képes

- felügyelni a közbeszerzési életciklus valamennyi szakaszát többféle szerződéstípus esetében;
- formálni a belső szakpolitikákat és eszközöket az egyes közbeszerzési szakaszok közötti kapcsolatok hasznosítása érdekében, tekintettel a hatékonyság és az ár-érték arány maximalizálására;
- referenciapontként szolgálni a közbeszerzési életciklus irányításával kapcsolatban a szervezeten belül és kívül egyaránt.

3. KOMPETENCIA: JOGSZABÁLYOK

Leírás

A közbeszerzési szakembereknek ismerniük és alkalmazniuk kell a vonatkozó **nemzeti és uniós jogi kereteket**, valamint a megkülönböztetésmentesség, az egyenlő bánásmód, az átláthatóság, az arányosság, valamint a hatékony és eredményes pénzgazdálkodás elvét. Ez a jog és a szakpolitika kapcsolódó területeit is magában foglalja, például az alábbiakat:

- Versenyjogi, közigazgatási, szerződésjogi, környezetvédelmi, szociális és munkaügyi jogszabályok, hozzáférhetőségi kötelezettségek, valamint szellemi tulajdon-jogok;
- uniós finanszírozási, költségvetési és elszámolási szabályok;
- jogorvoslatok;
- korrupció- és csalásellenes intézkedések;
- bármely vonatkozó nemzetközi kötelezettség.

A jogszabályok ismerete továbbá a közbeszerzési rendszerre és az ellátási láncokra gyakorolt kívánt hatás megértéséhez és biztosításához is elengedhetetlen.

A KÖVETKEZŐK ISMERETE: a nemzeti és uniós közbeszerzési jogszabályok, valamint a kapcsolódó jogterületek és hatásuk a közbeszerzésre.

Alapszint

Képes

- nyomon követni a nemzeti jogszabályok változását a szervezet közbeszerzési döntéseinek támogatása érdekében;
- alkalmazni a közbeszerzési eljárásokat a jogi keretnek és a bevált gyakorlatoknak megfelelően.

Középszint

Képes

- megérteni a közbeszerzési jogszabályok által a közbeszerzési rendszerre és az ellátási láncra gyakorolt hatásokat;
- közbeszerzési döntéseket hozni a szakpolitikai követelményeknek megfelelően, valamint egyértelmű tanácsot és megoldást nyújtani;
- kutatni és elemezni az uniós vagy nemzeti szabályozás közbeszerzésre gyakorolt hatásait.

Haladó szint

Képes

- alkalmazni a közbeszerzési jogszabályok, valamint egyéb, a közbeszerzésre hatással lévő jogi keretek különböző szempontjait;
- lépéseket tenni annak biztosítására, hogy a közbeszerzési jogszabályok adott hatással legyenek az ellátási láncra;
- hozzájárulni a szervezet közbeszerzési gyakorlatainak fejlesztéséhez a legfontosabb kérdésekkel és a közbeszerzés tágabb szakpolitikai kontextusával összhangban.

Szakértői szint

Képes

- hozzájárulni a szervezet közbeszerzési szakpolitikájának kidolgozásához;
- megosztani az uniós és nemzeti közbeszerzési jogszabályokkal kapcsolatos ismereteket;
- előmozdítani az új lehetőségeket jelentő, nem kötelező érvényű és innovatív jogszabályi rendelkezések elfogadását;
- részt venni a közbeszerzési jogszabályokkal foglalkozó szakértői munkacsoportok munkájában.

4. KOMPETENCIA: E-KÖZBESZERZÉS ÉS EGYÉB INFORMATIKAI ESZKÖZÖK

Leírás

Az **e-közbeszerzés és az egyéb informatikai rendszerek és eszközök** támogatják a közbeszerzési életciklust a pályázatok közzétételétől a végleges kifizetésig. Csökkentik az adminisztratív terheket, illetve fokozzák a hatékonyságot, valamint a közbeszerzési eljárások átláthatóságát és elszámoltathatóságát. A legfontosabb eszközök közé tartoznak az alábbiak:

- az előkészítés folyamata során használt eszközök, például a TED és a nemzeti közbeszerzési platformok, az elektronikus értesítés, a szabványosított ajánlattételi dokumentáció és sablonok;
- a benyújtás során használt eszközök, például az elektronikus benyújtás, az egységes európai közbeszerzési dokumentum és az e-Certis;
- az ajánlattételi szakaszban használt eszközök, például az elektronikus katalógusok, az elektronikus közbeszerzési platformok, a dinamikus beszerzési rendszerek, az aukciós rendszerek és az elektronikus számlázás;
- egyéb informatikai eszközök az adatok átláthatóságával, a csalásellenes intézkedésekkel és a korrupcióellenes intézkedésekkel kapcsolatban; ilyenek például a cégnyilvántartások és a közbeszerzési szerződések nyilvántartásai.

A közbeszerzés digitális átalakulása folyamatos proaktív megközelítést igényel az elérhető legjobb eszközök hatékony alkalmazása érdekében. Emellett folyamatos képzést tesz szükségessé.

A KÖVETKEZŐK ISMERETE: e-közbeszerzési platformok és funkciók a szervezeten belül, beleértve a nemzeti és uniós közbeszerzési rendszereket, valamint egyéb releváns informatikai rendszereket és eszközöket.

Alapszint

Képes

- elvégezni alapvető műveleteket a rendelkezésre álló közbeszerzési rendszerek és eszközök használatával, például adatokat feltölteni;
- összegyűjteni és központosítani az ajánlattételi dokumentáció elkészítéséhez szükséges mintadokumentumokat.

Középszint

Képes

- használni a rendelkezésre álló rendszereket és eszközöket a közbeszerzési eljárások támogatására, és lefolytatni a fő e-közbeszerzési eljárásokat;
- használni a mintadokumentumokat, a nemzeti e-közbeszerzési platformot és a közbeszerzési szerződések nyilvántartásait;
- használni a releváns közbeszerzési rendszereket és eszközöket a közbeszerzési eljárás átláthatóságának biztosítására;
- használni a rendszerekben rendelkezésre álló adatokat a beszállítók versenyellenes gyakorlatai (például összejátszás) által képviselt kockázat értékelésére.

Haladó szint

Képes

- használni számos közbeszerzési rendszert és eszközt;
- elemezni a közbeszerzési adatokat a költségvetés monitoringja és a jövőbeli közbeszerzések előrejelzése érdekében;
- azonosítani azokat a területeket, amelyeken a szervezet nem hatékonyan használja a rendszereket és eszközöket, és javaslatokat tenni a hatékonyság növelésére;
- biztosítani, hogy valamennyi felhasználó megfelelő hozzáféréssel és képzéssel rendelkezzen, és támogatni a változásmenedzsmentet az újonnan elfogadott rendszerek vagy eszközök alkalmazása során.

Szakértői szint

Képes

- előmozdítani a közbeszerzési rendszerek és eszközök használatát, és elősegíteni a szervezeten belül a professzionalizálásra törekvő kultúra kialakítását;
- a közbeszerzési adatok segítségével azonosítani a közbeszerzési tendenciákat, és fejleszteni a szervezet közbeszerzési eljárásait;
- hozzájárulni új közbeszerzési rendszerek és eszközök kidolgozásához és/vagy bevezetéséhez vagy a meglévő rendszerek és eszközök fejlesztéséhez, továbbá politikai szinten támogatni a rendelkezésre álló legújabb rendszerek és eszközök alkalmazását;
- részt venni a közbeszerzési rendszerek és eszközök nemzeti és nemzetközi szintű kidolgozásával, illetve alkalmazásával foglalkozó szakértői munkacsoportokban.

5. KOMPETENCIA: FENNTARTHATÓ KÖZBESZERZÉS

Leírás

A **fenntartható közbeszerzés** beépíti a közbeszerzési eljárásokba a stratégiai közpolitikai célokat, például a zöld közbeszerzést, a társadalmilag felelős közbeszerzést, valamint a tényleges verseny és a kkv-k részvételének biztosítását. Hozzájárul a közbeszerzés környezeti hatásának csökkentéséhez, a szociális célok eléréséhez, valamint az ár-érték arány javításához a szervezet és a társadalom egésze számára.

A fenntartható célkitűzések sokféleképpen hajthatók végre:

- kizárási feltételek, amelyek előírják, hogy a vállalkozóknak és alvállalkozóknak minimálisan elfogadható szinten meg kell felelniük a környezetvédelmi és szociális jogszabályoknak;
- kiválasztási feltételek, amelyek ellenőrzik, hogy az ajánlattevő megfelelően képzett-e a környezetvédelmi és szociális célok elérésére; műszaki előírások, amelyek szociális és környezetvédelmi megfontolásokat is figyelembe vesznek, így például a címkézési kötelezettséget vagy a fenntartható termelési eljárásokat;
- értékelési technikák, például az életciklusköltség-számítás, valamint a környezetvédelmi vagy szociális odaítélési kritériumok használata;
- a szerződés teljesítésére vonatkozó kikötések a magas szintű fenntarthatósági előírások nyomon követésére és érvényesítésére;
- ágazatspecifikus jogszabályok, amelyek előírják például a minimális energiahatékonysági előírásokat, valamint horizontális szabályok, például a hozzáférhetőségi kötelezettségek;
- tagállami szintű környezetbarát vagy szociális cselekvési tervek, amelyek felvázolják a támogatási intézkedéseket vagy meghatározzák a célkitűzéseket.

A KÖVETKEZŐK ISMERETE: a szervezet és a kapcsolódó nemzeti szakpolitikák fenntarthatósági (környezetvédelmi és szociális) célkitűzései, továbbá az olyan rendelkezésre álló eszközök, előírások és technikák, amelyekkel ezek beépíthetők a közbeszerzési eljárásba.

Alapszint

Képes

- ismerni a fenntartható közbeszerzés hatályát és előnyeit a szervezet fenntarthatósági célkitűzéseinek elérése érdekében;
- ismerni a fenntartható közbeszerzési szempontok végrehajtásának módját és a végrehajtás érdekében rendelkezésre álló erőforrásokat; támogatni a fenntartható közbeszerzési megközelítések alkalmazását a szervezeten belül;
- adatokat gyűjteni a fenntartható közbeszerzési projektek teljesítményének nyomon követésére.

Középszint

Képes

- alkalmazni a fenntartható közbeszerzési szempontokat a műszaki előírások, a kiválasztási és odaítélési feltételek, a szerződések teljesítésére vonatkozó kikötések és a fő teljesítménymutatók vonatkozásában;
- használni a fenntartható közbeszerzési eszközöket és módszereket, például előírásokat, életciklusköltség-számításokat és címkéket;
- kutatási, elemzési és hálózatépítési tevékenységet folytatni a fenntartható közbeszerzési döntések támogatására;
- nyomon követni a projektek fenntarthatósági hatását és teljesítményét, beleértve a vállalkozók és alvállalkozók kötelezettségvállalásait.

Haladó szint

Képes

- végrehajtani a szervezet fenntartható közbeszerzési stratégiáját a célkitűzések, prioritások és határidők tekintetében a szervezet fenntarthatósági célkitűzéseinek elérése érdekében;
- döntéseket hozni a fenntartható közbeszerzési szempontok figyelembe vételére például a műszaki előírásokban, a kiválasztási és odaítélési feltételekben, a szerződések teljesítésére vonatkozó kikötésekben és a fő teljesítménymutatókban;
- támogatni és előmozdítani a fenntartható közbeszerzési eszközök és technikák, például előírások, életciklusköltség-számítások és címkék használatát;
- áttekinteni a piacon elérhető termékeket és szolgáltatásokat a beszállítók bevonásával, és fenntartható közbeszerzési üzleti esettanulmányt készíteni az életciklusköltség-elemzés és a társadalmi hatás alapján;
- megszólítani azokat az érdekelt feleket, amelyek fenntartható közbeszerzési piacokat és lehetőségeket teremtenek;
- biztosítani a szerződések – beleértve a vállalkozók és alvállalkozók kötelezettségvállalásait – fenntarthatósági hatásának nyomon követésére szolgáló rendszer meglétét.

Szakértői szint

Képes

- magas szinten ismerni a fenntartható közbeszerzési fogalmakat és alkalmazni a fenntartható közbeszerzési szempontokat, valamint meghatározni a fontossági sorrendet a hatások, a költségvetési fontosság és a piacra gyakorolt hatás alapján;
- biztosítani a politikai támogatást, illetve előmozdítani a szervezet fenntartható közbeszerzési stratégiáját és kiemelt céljait;
- megtervezni a szervezet fenntartható közbeszerzési stratégiáját, egyértelműen meghatározva a hatályt, a célkitűzéseket, a kiemelt területeket és a határidőket, valamint biztosítani a stratégia hatékony végrehajtását;
- azonosítani a nagy hatást kifejtő kiemelt ágazatokat, valamint az ajánlattételi megközelítéseket a kiválasztott ágazatokban (például építőipar, élelmiszeripar, vendéglátás, járműipar, ikt);
- alkalmazni a fenntartható közbeszerzéssel kapcsolatos bevált gyakorlatokat a szervezetben és a társszervezetekben;
- támogatni a fenntartható közbeszerzés fejlesztését és széles körű alkalmazását a szervezeten belül és kívül, részt venni a szakértői csoportok és hálózatok munkájában, és partnerségeket létrehozni más közigazgatási szervekkel és érdekelt felekkel (például a civil társadalommal és a nem kormányzati szervezetekkel) a fenntartható közbeszerzés előmozdítása és fejlesztése érdekében.

6. KOMPETENCIA: INNOVÁCIÓS KÖZBESZERZÉS

Leírás

Az **innovációs közbeszerzés** olyan közbeszerzést jelent, amelyben sor kerül az alábbiak egyikére:

- innovációs eljárás megvásárlása (például kutatási-fejlesztési szolgáltatások vásárlása) vagy
- mások innovatív eredményeinek megvásárlása (vagyis innovatív megoldások vásárlása).

Az innovációs közbeszerzés hozzájárul a közszolgáltatások modernizálásához, és egyúttal lehetőséget teremt a vállalatok számára arra, hogy új piacokat hozzanak létre. Az előremutató innovációs közbeszerzési stratégia kidolgozásával és az alternatív versenyképes megoldások figyelembevételével az ajánlatkérő szervek a keresleti oldalról tudják előmozdítani az innovációt, válaszul a rövid, közép és hosszú távon felmerülő igényekre. A jól megtervezett innovációs közbeszerzési stratégia csökkenti annak kockázatát, hogy a megvásárolt innovációk rosszul vagy nem teljesítenek, mert fokozatos megközelítést alkalmaz a megoldástervezéstől és a prototípus elkészítésétől a kifejlesztésig és a terméktesztelésig.

A KÖVETKEZŐK ISMERETE: a szervezet és a kapcsolódó nemzeti szakpolitikák innovációs célkitűzései, valamint az annak érdekében rendelkezésre álló eszközök és technikák, hogy ezek beépíthetők legyenek a közbeszerzési eljárásba.

Alapszint

Képes

- megérteni, hogy hogyan és miért kerül sor az innovációs közbeszerzési szempontok alkalmazására, és hogyan jelenthetnek ezek hozzáadott értéket a szervezet közbeszerzési eljárásában;
- támogatni a szervezeten belül az innovációs közbeszerzés végrehajtásának folyamatát;
- alapvető innovációs közbeszerzési feladatokat ellátni a rendelkezésre álló eszközök (például mintadokumentumok) használatával;
- adatokat gyűjteni a kiadások mértékének és az innovációs közbeszerzés hatásának nyomon követésére.

Középszint

Képes

- üzleti esettanulmányt készíteni (beleértve a költség-haszon elemzést) az innovációs közbeszerzési eljárás elindításához;
- megérteni, hogy hogyan kerül sor az innovációs közbeszerzési szempontok – beleértve a kialakulóban lévő fő technológiákat – alkalmazására, és hogyan teremthetnek ezek hozzáadott értéket a szervezet célkitűzései szempontjából;
- előzetes piaci konzultációkat folytatni annak érdekében, hogy felmérje a közbeszerzési igények és az aktuális piaci fejlemények közötti szakadékot, valamint az innovatív beszerzési megoldásokat támogató elemzéseket és hálózatépítési tevékenységeket folytatni;
- meghatározza a közbeszerzési eljárás paramétereit (pl. az előírt követelmények helyett funkcionális vagy teljesítményalapú követelmények alkalmazása, változatok alkalmazása, innovációbarát kiválasztási és odaítélési kritériumok, szabványok, tanúsítványok, minőségi címkék, fő teljesítménymutatók és szellemi tulajdon-jogokra vonatkozó feltételek megfontolása) annak érdekében, hogy az innovatív megoldások versenyképesek legyenek a bevált megoldásokkal;
- nyomon követni az innováció hatásait és a projekt teljesítményét.

Haladó szint

Képes

- végrehajtani a szervezet innovációs közbeszerzési stratégiáját a szervezet célkitűzéseivel összhangban;
- döntéseket hozni a fő teljesítménymutatókról, hogy azok bekerülhessenek az ajánlattételhez szükséges dokumentációba és a szerződésekbe;
- biztosítani egy olyan rendszer meglétét, amely nyomon követi az innovációs közbeszerzés kiadásait és az elért hatásokat;
- megfelelően áttekinteni a piacon elérhető termékeket és szolgáltatásokat az innovációban érintett beszállítók és érdekelt felekből álló csoportok bevonásával;
- kutatási-fejlesztési beruházásokra ösztönözni az ipart, és bővíteni az értékesítést, hogy az innovatív megoldások – többek között a kialakulóban lévő fő technológiák – megjelenhessenek a piacon a tömegpiaci megjelenéshez szükséges minőségben és áron;
- támogatni és előmozdítani az innovációs közbeszerzési eszközök és technikák használatát.

Szakértői szint

Képes

- magas szinten ismerni az innovációs közbeszerzési fogalmakat és alkalmazni az innovációs közbeszerzési szempontokat, valamint meghatározni a fontossági sorrendet az innovációs hatás, a költségvetési fontosság és a piacra gyakorolt lehetséges hatás alapján;
- megtervezni és végrehajtani a szervezet előremutató innovációs közbeszerzési stratégiáját a nagy hatású lehetőségek (például infokommunikációs technológiák és kulcsfontosságú alaptechnológiák), valamint a lezárult innovációs közbeszerzési eljárások hatásai alapján;
- arra ösztönözni a szervezetet és másokat, hogy a nemzeti és uniós közzféra modernizálásával és a kialakulóban lévő technológiákra vonatkozó ágazati cselekvési tervekkel összhangban alkalmazzák a bevált gyakorlatokat;
- támogatni az innovációs közbeszerzés fejlesztését és széles körű használatát a szervezeten belül és kívül, részt venni az innovációs közbeszerzéssel kapcsolatos legfontosabb eseményeken, szakértői csoportokban és hálózatokban az innovációs közbeszerzés előmozdítása és fejlesztése érdekében;
- stratégiai megállapodásokat és együttműködések kialakítani más ajánlatkérő szervekkel, ami lehetővé teszi a rendszeres összehangolt vagy közös közbeszerzéseket.

7. KOMPETENCIA: KATEGÓRIASPECIFIKUS

Leírás

A **kategóriaszpecifikus szakértelem** áll a közbeszerzési eljárás középpontjában. Jól kell ismerni a beszerezni kívánt áruk, szolgáltatások vagy építési beruházások kategóriáinak jellemzőit, és ennek érdekében többek között szakértőket és érdekelt feleket (szakembereket és végfelhasználókat) is be kell vonni. A közbeszerzési stratégiát és dokumentumokat az azonosított igényeket és a maximális ár-érték arányt szem előtt tartva kell kidolgozni.

A KÖVETKEZŐK ISMERETE: az áruk, szolgáltatások és építési beruházások egy vagy több kategóriájának jellemzői, beleértve a beszállítókat, a technikai paramétereket és a piaci feltételeket.

Alapszint

Képes

- kutatást végezni és releváns információval szolgálni az áruk, szolgáltatások vagy építési beruházások kategóriáival kapcsolatban a megalapozott beszerzési döntések érdekében.

Középszint

Képes

- ellenőrizni, hogy vonatkoznak-e jogi vagy szabályozási követelmények az áruk, szolgáltatások vagy építési beruházások kategóriáira (például biztosítani kell-e az egészségügyi áruk minimális raktározási szintjét; veszélyes anyagokra vonatkozó szállítási és tárolási követelmények);
- részt venni a termékekre vonatkozó műszaki követelmények meghatározásában a műszaki előírások kidolgozása során.

Haladó szint

Képes

- a tervezett kiadásokat biztosítani vagy kategorizálni a piaci tendenciáknak megfelelően, szem előtt tartva a minőséget, a szolgáltatást, a kockázatot és a költségeket.

Szakértői szint

Képes

- referenciapontként szolgálni a közbeszerzési szakemberek és a felhasználók számára szervezeti vagy akár nemzeti szinten;
- alakítani a szervezeti vagy nemzeti szakpolitikát a kategóriájába tartozó áruk, szolgáltatások vagy építési beruházások közbeszerzésére vagy használatára vonatkozóan;
- célzott tematikus iránymutatást készíteni, és terjeszteni a hasonló szervezetek által kidolgozott bevált gyakorlatokat.

8. KOMPETENCIA: BESZÁLLÍTÓK KEZELÉSE

Leírás

A **beszállítók kezelése** magában foglalja a jelenlegi és a lehetséges jövőbeli beszállítókkal való eredményes kapcsolatok kiépítését és fenntartását. Ez alapvető szerepet játszik a jelenlegi szerződések és a jövőbeli ajánlati felhívások sikerének biztosításában. A beszállítók jobb megértésével a közbeszerzési szakemberek továbbá előmozdíthatják a szilárdabb, etikusabb, felelősségteljesebb és gazdaságilag előnyösebb ellátási láncokat a beszállítókkal – különösen a kkv-vel – folytatott kommunikáció nyílt csatornáin keresztül. A beszállítók tájékoztatása, a számukra nyújtott iránymutatás, valamint potenciális támogatás és képzés (például az e-közbeszerzés használata terén) hatékony megoldás e célkitűzések elérésére, és egyúttal biztosítja, hogy a gazdasági szereplőkkel az ajánlattételi szakaszban folytatott kommunikáció összhangban legyen a közbeszerzési elvekkel (vagyis a megkülönböztetésmentesség, az átláthatóság és az egyenlő bánásmód elvével) és az etikai előírásokkal.

A KÖVETKEZŐK ISMERETE: a beszállítókkal való kapcsolatok kiépítésére és kezelésére szolgáló stratégiák és eljárások a közbeszerzési elvekkel összhangban.

Alapszint

Képes

- válaszolni a beszállítók egyszerű kérdéseire;
- támogatni más közbeszerzési szakemberek munkáját a megbeszéléseken és a beszállítókkal folytatott egyéb kommunikáció során.

Középszint

Képes

- közvetlenül tartani a kapcsolatot a beszállítókkal a kevésbé összetett szerződések vonatkozásában;
- tanácsot adni a gazdasági szereplőknek és a beszállítóknak az e-közbeszerzési eljárásokkal kapcsolatban;
- nyomon követni a beszállítók teljesítményét, azonosítani a tendenciákat, és megtenni a szükséges lépéseket;
- jó munkakapcsolatot kiépíteni a beszállítókkal a bizalom, az elkötelezettség, az integritás és a kölcsönös kötelezettségek tudomásul vétele alapján.

Haladó szint

Képes

- strukturált és stratégiai munkakapcsolatot fenntartani a meglévő és lehetséges beszállítókkal a bizalom, az elkötelezettség, az integritás és a kölcsönös kötelezettségek tudomásul vétele alapján;
- támogatni a beszállítókat, különösen az e-közbeszerzési rendszer használata terén;
- elemezni a beszállítói tendenciákat, és levonni a következtetéseket a fejlődési lehetőségek tekintetében;
- kezelni a beszállítókkal való vitás ügyeket;
- azonosítani és támogatni az etikus és gazdaságilag előnyös ellátási láncokat.

Szakértői szint

Képes

- magas szintű munkakapcsolatot fenntartani a stratégiai jelentőségű beszállítókkal;
- megvizsgálni, hogy milyen lehetőségek mutatkoznak a nagyobb hozzáadott értékre az összetettebb, politikai vonatkozású projektekben;
- meghatározni a beszállítók támogatásával kapcsolatos témákat, és megtervezni a tartalmukat;
- alakítani az etikus és gazdaságilag előnyös ellátási láncokat, és kiaknázni a bennük rejlő lehetőségeket.

9. KOMPETENCIA: TÁRGYALÁSOK

Leírás

A **tárgyalások** révén biztosíthatók és előmozdíthatók a szervezet, majd végül a végső kedvezményezett érdekei a legjobb ár-érték arány elérése érdekében. A tárgyalások célja az ajánlatkérő szerv és a beszállító közötti kölcsönös megállapodás – noha potenciálisan ellentétesek az érdekeik – azzal kapcsolatban, hogyan javíthatók a benyújtott ajánlatok a közbeszerzési dokumentumokban megállapított feltételeknek való jobb megfelelés érdekében. A tárgyalások során tiszteletben kell tartani az általános közbeszerzési elveket (megkülönböztetésmentesség, átláthatóság és egyenlő bánásmód), valamint az etikára és az integritásra vonatkozó előírásokat.

A KÖVETKEZŐK ISMERETE: tárgyalási stratégiák a közbeszerzési eljárás egyes szakaszaiban és a szerződések kezelése során, összhangban a közbeszerzési elvekkel.

Alapszint

Képes

- alapvető tárgyalási feladatokat ellátni;
- támogatni a tárgyalási folyamatot adat- és információgyűjtéssel, valamint adatelemzéssel.

Középszint

Képes

- összegyűjteni véleményeket, adatokat és információkat – többek között a belső szakértőktől – a tárgyalási stratégiák kidolgozásának támogatására;
- aktívan részt venni a tárgyalásokon;
- tárgyalásokat vezetni, és egyértelmű problémákat megoldani a szokásos, kevésbé összetett projektek esetében;
- támogatni a tárgyalásokat az összetettebb projektek esetében.

Haladó szint

Képes

- kidolgozni tárgyalási stratégiákat és tárgyalási álláspontokat a kutatás és elemzés, valamint a belső érdekelt felek véleménye alapján;
- részt venni tárgyalásokon, és megoldani a különböző típusú közbeszerzések és szerződések kapcsán felmerülő összetettebb problémákat;
- vezetni a (kockázatok, technikai jelleg és/vagy eljárási szempontok tekintetében) rendkívül összetett tárgyalások többségét.

Szakértői szint

Képes

- vezetni az összetett operatív és stratégiai tárgyalásokat számos szerződéstípus, kérdés és érdekelt fél esetében;
- vezetni a rendkívül összetett és nagy kockázattal járó, politikailag érzékeny közbeszerzési tárgyalásokat;
- biztosítani a legjobb ár-érték arányt és a legjobb megoldásokat a szakpolitikai célkitűzések eléréséhez való hozzájárulás tekintetében.

Az odaítélés előtti kompetenciák csoportja

10. KOMPETENCIA: IGÉNYFELMÉRÉS

Leírás

Az **igényfelmérés** az igények meghatározásának folyamata – beleértve az ár-érték aránnyal kapcsolatos lehetséges hatásokat vagy a környezeti hatásokat – a közbeszerzés tárgyának tekintetében, különböző módszerek, többek között az alábbiak alkalmazásával:

- kapcsolattartás a külső és belső érdekelt felekkel, a szervezeten belül vagy harmadik felek vonatkozásában az igények felmérése érdekében;
- az azonosított igények alapján az áruk vagy szolgáltatások közbeszerzésének megtervezése a szervezet költségvetési tervének megfelelően;
- az ugyanarra a tárgyra vonatkozó igények összesítésének mérlegelése.

A KÖVETKEZŐK ISMERETE: igényfelmérő technikák és eszközök a szervezet és a végfelhasználók igényeinek azonosítására a közbeszerzés tárgyának vonatkozásában.

Alapszint

Képes

- strukturált módon (például mintadokumentumok segítségével) több forrásból releváns információkat gyűjteni;
- együttműködni külső és belső érdekelt felekkel a szervezeti igények megismerése érdekében;
- elkészíteni az első igényfelmérést.

Középszint

Képes

- együttműködni a külső és belső érdekelt felekkel a jelenlegi és jövőben várható igények megismerése érdekében;
- elemezni és értelmezni az összegyűjtött adatokat, következtetéseket levonni a potenciális igények azonosítására vonatkozóan;
- azonosítani hasonló eseteket, és a megtakarítások érdekében javaslatot tenni az igények összesítésére;
- önállóan eljárni az igények azonosítása során, és lefolytatni a szokásos közbeszerzési eljárásokat.

Haladó szint

Képes

- teljes egészében elvégezni az igényfelmérést és az adatok elemzését;
- szükség esetén, az összetett közbeszerzési eljárások esetében műszaki szakértelmet bevonni;
- kapcsolatot tartani a kollégákkal a fejlett technológiai ismeretek összegyűjtése, majd ennek alapján műszaki előírások megfogalmazása érdekében;
- alternatív lehetőségeket és megoldásokat javasolni az igények és a kiemelt területek jobb kezelése érdekében, továbbá ajánlásokat tenni;
- olyan megoldásokat és stratégiákat alkalmazni, amelyek segítségével előre jelezhető és kidolgozható a belső és külső igények kielégítésére szolgáló innovatív módszerek (például az igények összesítése);
- meggyőzően kommunikálni a külső és belső érdekelt felekkel az ajánlott megközelítésről.

Szakértői szint

Képes

- felügyelni az igényfelmérés teljes folyamatát, keresve a lehetőségeket az ár-érték arány javítására és a szakpolitikai célkitűzések erőteljesebb befolyásolására a szervezet egészére kiterjedően;
- tanácsot adni a beruházási költségek és a tényleges kiadások közötti lehetséges megkülönböztetéssel kapcsolatban valamely adott költségvetés vonatkozásában;
- befolyást gyakorolni a legfontosabb érdekelt felekre a szervezet tágabb közbeszerzési stratégiájának végrehajtása érdekében, beleértve a szervezeteken belüli szinergiák azonosítását;
- előmozdítani és vitatni a szervezet igényfelmérő stratégiáját, valamint megteremteni a teljesítménykultúrát és az innovációs kultúrát.

11. KOMPETENCIA: PIACELEMZÉS ÉS PIACI RÉSZVÉTEL

Leírás

A **piacelemzés** részletes betekintést nyújt abba, hogy a piac mely árukat és szolgáltatásokat képes vagy nem képes biztosítani, illetve milyen feltételek mellett. Ennek része a legfontosabb piaci (például politikai, környezetvédelmi, technológiai, társadalmi) hajtóerőkkel és a lehetséges ajánlattevőkkel kapcsolatos információgyűjtés. Ez az információ felhasználható a közbeszerzési stratégia (például a tételekre osztás), a referenciaár, valamint a kiválasztási és odaítélési feltételek meghatározására a szervezet célkitűzéseinek hatékonyabb előmozdítása érdekében.

A **piaci szerepvállalás** olyan konzultációs folyamat, amelynek segítségével azonosíthatók a lehetséges ajánlattevők és megoldások, felmérhetők a közbeszerzési igények és a piaci ajánlatok közötti eltérések, illetve a piac tájékoztatható a várható közbeszerzésről. Különböző piaci szerepvállalási technikák alkalmazhatók, például kérdőívek, műszaki párbeszéd, nyílt napok és a beszállítóknak küldött közvetlen e-mailek, amennyiben tiszteletben tartják a közbeszerzésre vonatkozó elveket (megkülönböztetésmentesség, átláthatóság és egyenlő bánásmód), valamint az etikára, a magánéletre, a bizalmas jellegre és az integritásra vonatkozó előírásokat, a tényleges és tisztességes verseny érdekében.

A KÖVETKEZŐK ISMERETE: piacelemzési és piaci szerepvállalási technikák és eszközök, amelyek segítségével megismerhetők a beszállítói piac jellemzői, valamint a piaci feltételek és tendenciák a közbeszerzési stratégia meghatározása érdekében.

Alapszint

Képes

- alkalmazni az átláthatóság, a megkülönböztetésmentesség és az egyenlő bánásmód elvét, valamint az etikára, a magánéletre, a bizalmas jellegre és az integritásra vonatkozó előírásokat a piaci konzultációkra vonatkozóan;
- információkat gyűjteni elérhető forrásokból a beszállítók bevonása nélkül a piac egyértelmű követelmények alapján történő felmérésének támogatása érdekében;
- elkészíteni a támogató dokumentációt.

Középszint

Képes

- alkalmazni a piaci konzultációkra a megkülönböztetésmentesség, az átláthatóság és az egyenlő bánásmód elvét, valamint az etikára és az integritásra vonatkozó előírásokat;
- elemezni és értelmezni a piackutatást a költségek megbecslése és a költségvetések előrejelzése érdekében;
- releváns eszközök használatával értékelni a piaci tényezők lehetséges hatását.

Haladó szint

Képes

- felülvizsgálni a piacelemzést, és biztosítani a teljességét; az elveknek megfelelően piackutatást végezni összetett szervezeti igényekkel kapcsolatban;
- azonosítani a piaci lehetőségeket, és intézkedéseket javasolni az azonosított kockázatok csökkentésére;
- olyan eljárásokat kidolgozni, amelyek lehetővé teszik, hogy releváns számú beszállító vegyen részt a piaci konzultációkban és a verseny párbeszédben;
- biztosítani, hogy a közbeszerzési stratégiák tükrözzék a piaci feltételeket, a szakpolitikai célokat és az azonosított lehetőségeket;
- azonosítani a tényleges versenyt fenyegető kockázatokat, amennyiben az aktív beszállítók száma vagy a szolgáltatás, illetve áru jellege miatt korlátozott számú piaci ajánlat érkezik.

Szakértői szint

Képes

- kihasználni a piaci feltételeket és lehetőségeket, hogy összhangba hozza a közbeszerzési stratégiát és a megjelenő piaci tendenciákat, és úgy alakítani őket, hogy a leginkább megfeleljenek a szervezet szakpolitikai célkitűzéseinek;
- tanácsot adni a piaci szerepvállalással kapcsolatos bevált gyakorlatokról, és javaslatot tenni a kapcsolódó kockázatok csökkentésére;
- felügyelni a piacelemzés folyamatát, és releváns döntéseket hozni a felmérés alapján;
- előre jelezni az ellátási láncsal kapcsolatos jövőbeli fejleményeket és lehetséges kockázatokat;
- előmozdítani a belső igények kielégítésének és meghaladásának, valamint az ár-érték arány maximalizálásának szervezeti kultúráját;
- megérteni és megnyitni a piacokat az ellátási láncok befolyásolásával (például a kkv-kal folytatott konzultációkkal) a piaci szerepvállalás révén.

12. KOMPETENCIA: KÖZBESZERZÉSI STRATÉGIA

Leírás

A **közbeszerzési stratégia** megtervezése a közbeszerzési életciklus egyes elemeinek szándékos használatát jelenti a közbeszerzés tárgyára vonatkozó feltételek tükrözése és kiaknázása, valamint a legmegfelelőbb és leghatékonyabb eljárás meghatározása érdekében a szervezet célkitűzéseinek elérése és a tényleges verseny biztosítása céljából. Ez magában foglalja a legmegfelelőbb lehetőség kiválasztását az alábbiak közül:

- a közbeszerzési eljárások típusai;
- önálló vagy közös közbeszerzés;
- az eljárás jellemzői, például hatálya, időtartama és tételekre osztás;
- az elektronikus benyújtással kapcsolatos technikák és eszközök (elektronikus árverés és katalógusok, valamint dinamikus beszerzési rendszerek);
- szerződések típusa (például közvetlen megállapodás vagy keretmegállapodás) és a szerződés teljesítésére vonatkozó kikötések.

A KÖVETKEZŐK ISMERETE: az elérhető közbeszerzési stratégiák és alkotóelemeik (például az eljárások, a benyújtásra szolgáló eszközök, valamint a szerződéstípusok kiválasztása és jellemzői tekintetében) a szervezet célkitűzéseinek elérése érdekében.

Alapszint

Képes

- ismerni a gyakran használt közbeszerzési eljárásokat, az elektronikus benyújtással kapcsolatos technikákat és a szerződéstípusokat;
- támogatni a közbeszerzési stratégia vonatkozásában a közbeszerzési eljárásokkal, technikákkal és eszközökkel kapcsolatos kutatást;
- véleményt nyilvánítani a közbeszerzési stratégiával kapcsolatos döntéshozatali eljárás támogatására, például összefoglalni és jelenteni a közbeszerzési lehetőségekkel kapcsolatban összegyűjtött információkat.

Középszint

Képes

- ismerni a közbeszerzési stratégia különböző lépéseit;
- összegyűjteni az adatvezérelt közbeszerzési stratégiai döntésekhez és ajánlásokhoz szükséges információkat;
- hatékonyan használni adott esetben a közbeszerzési eljárások, az elektronikus benyújtásra vonatkozó technikák, a szerződéstípusok és a szerződés teljesítésére vonatkozó kikötések széles körét.

Haladó szint

Képes

- javaslatokat tenni a különböző közbeszerzési eljárások és technikák alkalmazására a közbeszerzési stratégia kidolgozása érdekében;
- felügyelni a kutatást és elemzést, és meghozni a végleges döntést a legmegfelelőbb közbeszerzési eljárásra vonatkozóan;
- biztosítani a megfelelő erőforrások elérhetőségét a kutatáshoz és az elemzéshez;
- felhasználni a piacelemzés eredményeit, felmérni a különböző lehetőségek vonatkozásában a beszállítók versenyellenes magatartása által jelentett kockázatokat, és intézkedéseket hozni azok csökkentésére;
- döntést hozni a közbeszerzési stratégia kidolgozásáról a közbeszerzési eljárások és technikák széles körének alkalmazásával.

Szakértői szint

Képes

- szakértői tanácsot adni a gyakorlati szakembereknek a közbeszerzési eljárás megtervezésével kapcsolatban, és támogatni az alternatív közbeszerzési eljárások alkalmazását;
- hozzájárulni a szervezeti és nemzeti szakpolitika alakításához a megfelelő közbeszerzési stratégia támogatása érdekében;
- elemezni és végrehajtani a piacelemzés és a piaci szerepvállalás megállapításait a közbeszerzési stratégia alakítása céljából.

13. KOMPETENCIA: MŰSZAKI ELŐÍRÁSOK

Leírás

A **műszaki előírások kidolgozása** magában foglalja az igényfelmérés és a piacelemzés során tett megállapítások olyan konkrét előírásokká és értékelési kritériumokká való alakítását, amelyek segítségével értékelhetők az ajánlatok és odaítélhetők a szerződések. Ennek részeként célkitűzések, nem pedig túlzottan előíró minimumkövetelmények meghatározására kerül sor a szükségtelenül korlátozó verseny elkerülése érdekében. A műszaki előírások eredményorientáltságának és időtállóságának biztosítása kulcsfontosságú szerepet játszik az innováció és a folyamatos fejlesztés lehetővé tételében. A műszaki előírások megfogalmazásakor az ajánlatkérő szervezeteknek már meg kell határozniuk, hogy milyen kizárási, kiválasztási és odaítélési feltételeket fognak alkalmazni az ajánlatok értékelésére a gazdaságilag legelőnyösebb ajánlat azonosítása érdekében. A műszaki előírások a szabványokra és címkékre való hivatkozásokat is tartalmazhatnak az egységes értelmezés, az átláthatóság és az egyenlő bánásmód biztosítása érdekében.

A KÖVETKEZŐK ISMERETE: olyan műszaki előírások kidolgozása, amelyek lehetővé teszik, hogy a lehetséges ajánlattevők olyan reális ajánlatokat nyújtsanak be, amelyek közvetlenül megfelelnek a szervezet igényeinek.

Alapszint

Képes

- részt venni az egyértelmű műszaki előírások kidolgozásában;
- az ajánlattételhez szükséges szabványosított vagy korábban használt dokumentációt a jelenlegi igényekhez igazítani.

Középszint

Képes

- műszaki tartalommal kapcsolatos információkat gyűjteni és elemezni az előírások kidolgozásának elősegítése érdekében;
- alkalmazni a kiválasztási és odaítélési feltételeket és a piacra gyakorolt hatásukat;
- biztosítani, hogy a műszaki leírások megfeleljenek a közbeszerzés elveinek, a horizontális kötelezettségeknek, például a hozzáférhetőségnek, valamint a vonatkozó ágazatspecifikus jogi követelményeknek;
- nem az árhoz kapcsolódó követelményeket alkalmazni a szokásos közbeszerzési eljárások során, beleértve a megfelelő súlyozást a legjobb ár-érték arány biztosítására;
- szabványokra és címkékre hivatkozni annak érdekében, hogy az ajánlatkérők és a beszállítók jobban megértsék a közbeszerzési dokumentumokat;
- szakértőket bevonni az olyan technológiai menetredek megértéséhez, amelyek támogatni fogják az innovációs közbeszerzésekre vonatkozó műszaki előírások kidolgozását.

Haladó szint

Képes

- olyan előírásokat kidolgozni, amelyek kihasználják a fejlődő piacokban rejlő lehetőségeket és lépést tartanak a változó igényekkel;
- kapcsolatot tartani az érintett kollégákkal és szolgáltatókkal a fejlett technológiai ismeretek összegyűjtése, majd ezek alapján a műszaki előírások megfogalmazása érdekében;
- meghatározni azokat a kiválasztási és odaítélési feltételeket, amelyek a legjobb ár-érték arányt biztosítják, és ismeri a piaci következményeket és a jogi követelményeket, valamint a szabványok és a címkék potenciális használatát;
- iránymutatást adni a csapattagoknak a műszaki előírások kidolgozását illetően;
- ismerni és alkalmazni a technológiai ütemterveket a műszaki előírások kidolgozása során.

Szakértői szint

Képes

- tanácsot adni vagy irányítani a rendkívül összetett előírások kidolgozását;
- előmozdítani az innovatív és előremutató előírások kidolgozását az érintett szakemberekkel és szakértőkkel, beleértve a funkcionális követelmények alkalmazását;
- felülvizsgálni az összetett és kiemelt közbeszerzésekre vonatkozó műszaki előírásokat.

14. KOMPETENCIA: AJÁNLATTÉTELI DOKUMENTÁCIÓ

Leírás

A közbeszerzési eljárás elindításához **ajánlattételi dokumentációt** kell készíteni, és meg kell határozni a szerződés odaítélésére vonatkozó döntés alapját képező kizárási, kiválasztási és odaítélési feltételeket. Az ajánlattételi dokumentáció (a műszaki előírásokon túl) ismerteti az eljárásra vonatkozó adminisztratív követelményeket, megindokolja a szerződés becsült értékét, és meghatározza, hogy milyen feltételek mellett kell benyújtani és értékelni az ajánlatokat, illetve odaítélni a szerződéseket. Egyéb elemeket is tartalmazhat, így például a szerződéses rendelkezések tervezetét, a pályázat törlésének feltételeit, valamint a módosítással, a teljesítménnyel és a felmondással kapcsolatos rendelkezéseket stb.

A KÖVETKEZŐK ISMERETE: az ajánlattételi dokumentáció tartalma – beleértve a szerződés odaítélésére vonatkozó döntés alapját képező kizárási, kiválasztási és odaítélési feltételeket – a sikeres közbeszerzési eljárás érdekében.

Alapszint

Képes

- támogatni a közbeszerzési dokumentumok – például az ajánlattevőknek szánt utasítások, a mellékletek és a szerződéstervezetek – elkészítését iránymutatások és sablonok alapján;
- biztosítani az ajánlattételi dokumentáció minőségét a megfelelő módszerek és előírások alkalmazásával.

Középszint

Képes

- kidolgozni a közbeszerzési dokumentációt a szervezeti politikával, valamint az uniós és nemzeti szabályozással összhangban;
- közzétenni a pályázati felhívásokat, és válaszolni a gazdasági szereplők kérdéseire az ajánlattételi dokumentációra vonatkozó követelményekkel kapcsolatban;
- kidolgozni a szokásos és nem szokásos szerződéses feltételeket a jogi tanácsadókkal együttműködve;
- ellenőrizni a kidolgozott közbeszerzési dokumentáció megfelelőségét és teljességét.

Haladó szint

Képes

- kidolgozni a szakpolitikai célokat tükröző és a legjobb ár-érték arányt biztosító ajánlattételi dokumentációt;
- gondoskodni a megfelelő módszertan alkalmazásáról a közzétett közbeszerzési pályázatok esetében;
- előre jelezni és csökkenteni az érintett dokumentumok pénzügyi és jogi vonatkozásaival kapcsolatos kockázatokat;
- támogatni a végleges dokumentációt és az eljárással kapcsolatos egyéb irányítási döntéseket.

Szakértői szint

Képes

- hozzájárulni a szervezet szakpolitikájához az ajánlattételi dokumentáció vonatkozásában, és referenciapontként szolgálni a megfelelőség felülvizsgálata és az ellenőrzés tekintetében;
- kidolgozni és végrehajtani a szervezet átlátható és megfelelő ajánlattételi dokumentációs stratégiáját a jogi korlátozásoknak és lehetőségeknek megfelelően.

15. KOMPETENCIA: AJÁNLATOK ÉRTÉKELÉSE

Leírás

Az **ajánlatok értékelése** során biztosítani kell, hogy az ajánlatok értékelésére objektíven, jogilag megfelelő módon, a kiírásban szereplő kizárási, kiválasztási és odaítélési feltételeknek megfelelően kerüljön sor a gazdaságilag legelőnyösebb ajánlat azonosítása érdekében. Az értékelőbizottságot a feladatkörüket, feladataikat és eljárási kötelezettségeiket jól ismerő, gyakorlott munkatársaknak kell vezetniük az érintett területen – beleértve az előírások és a címkék értékelését – dolgozó technikai szakértők támogatásával. Az eljárást dokumentálni kell, ami bizonyítékkal, illetve indokolással szolgál a szerződés odaítélésére.

A KÖVETKEZŐK ISMERETE: a megfelelő értékelési eljárás a közbeszerzési eljárás típusától függően, beleértve az értékelőbizottság szerepét és feladatait is, annak biztosítása érdekében, hogy valamennyi ajánlat értékelésére objektíven és átlátható módon, az előre meghatározott feltételek alapján kerüljön sor.

Alapszint

Képes

- támogatni az értékelési folyamatot, beleértve a dokumentáció előkészítését az értékelőbizottság számára;
- kezelni az ajánlattételi dokumentációt, beleértve az ajánlatok átvételi elismervényét és archiválását;
- részt venni az ajánlatok értékelésében, és biztosítani az eljárás dokumentálását.

Középszint

Képes

- elvégezni az értékelést a meghatározott feltételek alapján, és ajánlásokat megfogalmazni a szerződés odaítélésével kapcsolatos döntéshozatal támogatására;
- a szokásos szerződések esetében szavazóképes tagként részt venni az értékelőbizottság munkájában;
- feltárni – az ajánlat alapján – a lehetséges versenyellenes és korrupt magatartást, például a beszállítók közötti összejátszást;
- visszajelzést készíteni és adni az ajánlattevőknek;
- dokumentálni az ajánlatok rangsorolására szolgáló értékelési eljárást a megfelelő jelentés és ellenőrzési nyomvonal biztosítása érdekében.

Haladó szint

Képes

- betölteni az értékelőbizottság elnöki tisztét a legtöbb eljárástípus esetében;
- biztosítani a következetes, átlátható és tisztességes értékelési eljárást;
- biztosítani, hogy az értékelőbizottság tagjai a számukat, készségeiket és ismereteiket illetően megfelelők legyenek erre a feladatra, és ne álljon fenn összeférhetetlenség;
- tájékoztatni az érdekelt feleket az értékelési eljárás eredményéről.

Szakértői szint

Képes

- lehetővé tenni az összetett esetek lezárását abban az esetben, amikor az ajánlatok nehezen értékelhetők vagy összeférhetetlenség áll fenn;
- javaslatokat tenni annak érdekében, hogy megfelelő szakértőket vonjanak be a bizottságok munkájába.

Az odaítélést követő kompetenciák csoportja

16. KOMPETENCIA: SZERZŐDÉSEK KEZELÉSE

Leírás

A **szerződések kezelése** magában foglalja annak biztosítását, hogy a közbeszerzés a műszaki előírásokban és a szerződésben szereplő feltételeknek, továbbá valamennyi jogi követelménynek és műszaki előírásnak megfelelően valósuljon meg. Idetartoznak az irányítással, a kockázatokkal, a teljesítménnyel (és a fő teljesítménymutatókkal), a szerződések módosítására vonatkozó szabályokkal, valamint a szerződésekre vonatkozó pénzgazdálkodással kapcsolatos szempontok.

Árubeszerzésre irányuló közbeszerzési szerződések esetében a szerződések kezelése a logisztikára és a leltárkezelésre is kiterjed. Ez azt jelenti, hogy biztosítani kell az áruk időben történő szállítását, a minőségi előírások teljesülését, valamint a készletek következetes és költséghatékony elérhetőségét.

A KÖVETKEZŐK ISMERETE: a szerződések kezelésére vonatkozó elvek a megfelelő szállítás biztosítása érdekében, összhangban valamennyi jogi követelménnyel és műszaki előírással, valamint logisztikai és leltárkezelési megfontolások.

Alapszint

Képes

- adatokat gyűjteni a szerződés végrehajtásának nyomon követése érdekében;
- frissíteni és karbantartani a szerződésekkel kapcsolatos adatbázisokat és nyilvántartásokat;
- támogatni a szerződések teljesítésével kapcsolatos feladatokat a hatálynak, minőségnek, határidőnek és költségvetésnek megfelelően;
- jelentést készíteni a szerződéssel kapcsolatos mérföldkövekről és eredményekről;
- támogatni a leltárkezelést, és tájékoztatást nyújtani, amennyiben logisztikai vagy leltározási problémák merülnek fel.

Középszint

Képes

- meghatározni és végrehajtani a szerződések kezelésére vonatkozó tervet;
- nyomon követni a szerződések teljesítményét az előre meghatározott fő teljesítménymutatók alapján;
- rendszeres kockázatértékelést végezni a közbeszerzési szerződésekkel kapcsolatban;
- alkalmazni a szerződéses feltételeket különböző körülmények között;
- tanácsot adni a szerződésmódosításokat illetően;
- előkészíteni a szerződésbontást;
- korrekciós intézkedéseket alkalmazni a szerződéses feltételektől való eltérések esetében;
- alkalmazni az első kézből származó logisztikai tapasztalatokat, és kezelni a leltárt.

Haladó szint

Képes

- kezelni a szerződéses portfóliót az áruk, építési beruházások és szolgáltatások közbeszerzése tekintetében;
- előre látni a szerződés végrehajtását már az odaitélést megelőző szakaszban a lehető legkevesebb későbbi szerződésmódosítás érdekében;
- módosítani az irányítási gyakorlatokat nehéz helyzetekben;
- döntést hozni a szerződésbontásról;
- ismerni a szerződési joggal és a szerződéskezelési stratégiákkal kapcsolatos valamennyi szempontot, és tanácsot adni ezekkel kapcsolatban;
- a logisztika és a leltárkezelés összehangolása az összetett áruszállítással.

Szakértői szint

Képes

- felügyelni az összetett szerződések kezelését, és tanácsot adni a kihívást jelentő szerződésekkel kapcsolatban;
- szervezeti vagy nemzeti szinten alakítani a szerződések kezelésére vonatkozó politikát;
- biztosítani a nemzeti szakpolitikai vagy jogi követelményeknek való általános megfelelést a logisztika és a leltárkezelés vonatkozásában;
- hatékonyan és eredményesen irányítani a szervezet logisztikai és leltározási szakpolitikáját.

17. KOMPETENCIA: IGAZOLÁS ÉS KIFIZETÉS

Leírás

Mielőtt sor kerül a szerződő fél kifizetésére az általa biztosított árukért, építési beruházásokért vagy szolgáltatásokért, a közbeszerzést végző szervezetnek **ellenőriznie** kell, hogy sor került-e a szerződéses feltételek, illetve a vonatkozó pénzügyi és elszámolási szabályok betartására.

A KÖVETKEZŐK ISMERETE: az ellenőrzési elvek és a pénzügyi ellenőrzési keret, amelyek biztosítják, hogy az áruk, szolgáltatások vagy építési beruházások beszerzésére a szerződéses feltételeknek, illetve a vonatkozó pénzügyi és elszámolási szabályoknak megfelelően kerüljön sor, ami a kifizetés feltétele.

Alapszint

Képes

- összegyűjteni a számlákat és a közbeszerzés ellenőrzését támogató egyéb dokumentumokat;
- hozzájárulni az egyértelmű ellenőrzési nyomvonal biztosításához valamennyi kifizetés esetében.

Középszint

Képes

- felülvizsgálni a kifizetések igazolásához szükséges dokumentációt;
- releváns technikák és eszközök használatával ellenőrizni, hogy történtek-e kettős kifizetések;
- értékelni, hogy mennyire felelnek meg az áruk, építési beruházások vagy szolgáltatások a szokásos szerződések feltételeinek;
- ajánlásokat tenni a kifizetés jóváhagyására vagy elutasítására.

Haladó szint

Képes

- értékelni, hogy mennyire felelnek meg az áruk, építési beruházások vagy szolgáltatások az összetett szerződések feltételeinek;
- kidolgozni kockázatcsökkentő intézkedéseket a kifizetési csalások, például a kettős kifizetések megelőzésére és felderítésére;
- jóváhagyni vagy elutasítani a kifizetési kérelmeket.

Szakértői szint

Képes

- ellenőrzési kultúrát kialakítani a szervezetben;
- megoldani a kifizetésekkel kapcsolatos problémákat, amennyiben a nagy értékű szerződések tárgyát képező áruk, építési beruházások vagy szolgáltatások nem felelnek meg a szerződéses feltételeknek.

18. KOMPETENCIA: JELENTÉSTÉTEL ÉS ÉRTÉKELÉS

Leírás

A **jelentéstétel és értékelés** a közbeszerzési eljárás leszállítandó anyagainak és eredményeinek utólagos értékelése a gyengeségek és erősségek felmérésére és a tanulságok levonására, tekintettel a jövőbeli ajánlati felhívásokra. Ennek érdekében a szervezeti és nemzeti jelentési kötelezettségeknek megfelelően össze kell gyűjteni a releváns adatokat.

A KÖVETKEZŐK ISMERETE: a szerződések végrehajtásának és teljesítésének nyomon követésére szolgáló eszközök és technikák.

Alapszint

Képes

- támogatni a szerződések teljesítésének elemzését, beleértve a közbeszerzési eljárásra vonatkozó adatgyűjtést;
- biztosítani valamennyi tranzakció nyilvántartását és az ellenőrzési nyomvonalat;
- releváns adatokat gyűjteni, amelyek segítségével megvizsgálható a nemzeti és szervezeti jelentéstételi kötelezettségek teljesítése.

Középszint

Képes

- lefolytatni a szerződésekkel kapcsolatos jelentéstételi és értékelési eljárást annak érdekében, hogy a szervezet levonja a tanulságokat;
- elemezni a teljesítéssel kapcsolatos adatokat, és megfogalmazni egyértelmű megállapításokat és ajánlásokat;
- utólagos ellenőrzéseket végezni és jelentéstervezeteket készíteni az alulteljesítés szokásos eseteiben.

Haladó szint

Képes

- elemezni az alulteljesítés összetett eseteit az okok azonosítása érdekében, és ajánlásokat tenni kockázatcsökkentő intézkedésekre;
- biztosítani az adatok és megállapítások átláthatóságát a szervezeti és nemzeti szakpolitikáknak, illetve előírásoknak megfelelően;
- végrehajtani az ellenőrzési és utólagos ellenőrzési jelentésekben szereplő ajánlásokat;
- bevonni a beszállítókat a teljesítés javítására irányuló megbeszélésekbe.

Szakértői szint

Képes

- elemezni a szerződések teljesítésével kapcsolatos jelentéstételt, hogy értékelje a szervezet célkitűzéseire való hozzájárulást;
- felülvizsgálni az alulteljesítés összetett eseteiről szóló jelentéseket;
- felügyelni az ellenőrzési ajánlások végrehajtását és az utólagos ellenőrzési jelentéseket;
- kialakítani a szervezeten belül a beszállító bevonására irányuló kultúrát, hogy egyértelmű kommunikációs csatornák álljanak rendelkezésre a visszajelzésre és javulásra.

19. KOMPETENCIA: KONFLIKTUSMEGOLDÁS ÉS KÖZVETÍTÉS

Leírás

A **konfliktusmegoldás vagy közvetítés** az alábbiakra utal:

- a felek közötti nézeteltérések, viták és konfliktusok megelőzése és megoldása a közbeszerzési eljárás és a szerződéskezelés valamennyi szakaszában, hogy a felek közös érdekeinek megfelelően egyetértésre jussanak;
- a szervezet ellen benyújtott panaszok kezelése a nemzeti felülvizsgálati rendszernek megfelelően;
- a nemzeti felülvizsgálati rendszer és a jogorvoslati rendszer ismerete, és a konfliktuskezelő mechanizmusok különböző szinteken.

A KÖVETKEZŐK ISMERETE: konfliktusmegoldás és közvetítés, beleértve a panaszok kezelését és az eljárásokat a nemzeti felülvizsgálati rendszernek megfelelően.

Alapszint

Képes

- azonosítani a lehetséges konfliktusokat, és a megfelelő szintre utalni őket a szervezeti szakpolitikának megfelelően;
- információkat gyűjteni a panaszkezelés támogatására.

Középszint

Képes

- előre látni a lehetséges konfliktusokat, és megelőző lépéseket tenni;
- tárgyilagosan elemezni a tényeket, ismertetni az egyértelmű megállapításokat, valamint ajánlásokat tenni a lehetséges megoldásokra;
- részt venni a konfliktusmegoldásban;
- hozzájárulni a panaszok kezeléséhez, például a megfelelő válasz megfogalmazásával.

Haladó szint

Képes

- kezelni eljárásbeli és szerződéses problémákat (kárigényeket, vitákat stb.);
- különböző konfliktusmegoldási, döntőbírói és közvetítési technikák alkalmazásával irányítani a konfliktusmegoldás folyamatát;
- ajánlásokat tenni a szervezeti eljárások fejlesztésére a konfliktusok és panaszok megelőzése és megoldása érdekében.

Szakértői szint

Képes

- vezető szerepet játszani a konfliktusok fokozódásakor;
- véglegesen jóváhagyni a panaszokra adott választ;
- hasznosítani a nemzeti és európai szintű felülvizsgálatok során, továbbá a bevált gyakorlatok, valamint az olyan esetek alapján szerzett tapasztalatokat, amelyek megoldására hivatalos panasztétel nélkül került sor;
- konfliktusmegoldási és közvetítési kultúrát kialakítani az ajánlattevőkkel és a beszállítókkal.

2.2 Humán kompetenciák

Személyes kompetenciák csoportja

20. KOMPETENCIA: ALKALMAZKODÓKÉPESSÉG ÉS ÚJÍTÁS

Leírás

A közbeszerzési szakembereknek **reagálniuk kell** a változó feladatokra és körülményekre, és **alkalmazkodniuk** kell hozzájuk. Ilyen változások következhetnek be a munkamódszerekben (például digitalizáció), a polgárok elvárásaiban (például élelmiszer-biztonság), valamint a technológiai megoldások és kihívások (például nagy adathalmazok és kiberbiztonság), a vészhelyzetek (világjárványok, természeti katasztrófák) és a szakpolitikai kihívások (például éghajlatváltozás) hatására.

A közbeszerzési szakembereknek lépést kell tartaniuk a közbeszerzési szabályozási, politikai és technológiai környezetben bekövetkező változásokkal. Nyitottnak kell lenniük a változó körülményekre, valamint az új ötletekre, nézőpontokra és munkamódszerekre. Alkalmazkodniuk kell, rugalmasan kell reagálniuk a változásokra, sőt, örömmel kell fogadniuk a változást, és keresniük kell a modern és innovatív megoldásokat az új közbeszerzési kihívások leküzdésére. Képesnek kell lenniük arra, hogy vészhelyzetekben újraértékeljék megközelítésüket a megfelelés biztosítása érdekében, miközben teljes mértékben kihasználják a rendelkezésre álló rugalmassági lehetőségeket. Azonosítaniuk kell azokat a tanulási és fejlődési lehetőségeket, amelyek támogatják a változásokhoz és az új eszközökhöz való gyors alkalmazkodást.

A KÖVETKEZŐK ISMERETE: a változásmenedzsmenttel kapcsolatos technikák és eszközök.

Alapszint

Képes

- kedvezően fogadni az új prioritásokat, valamint alkalmazni új eszközöket és eljárásokat;
- javaslatokat tenni a hatékony változtatásokra, és pozitív szemléletet tanúsítani.

Középszint

Képes

- új közbeszerzési technikákat és megközelítéseket alkalmazni a közbeszerzés modernizálására vonatkozó stratégiáknak megfelelően;
- hozzájárulni egy olyan környezethez, amely lehetővé teszi a csapatszintű és egyéni változásokat és tanulási folyamatokat.

Haladó szint

Képes

- kezelni az innováció és a változás érdekében tett erőfeszítéseket a hatékonyság, a reagálási sebesség és az alkalmazkodás maximalizálása érdekében;
- módosítani a belső eljárásokat és munkafolyamatokat a végrehajtott módosítási kezdeményezéseknek megfelelően;
- a közbeszerzéssel foglalkozó csapatot és a szervezetet felkészíteni arra, hogy foglalkozzon a változásokkal, reagáljon rájuk, illetve alkalmazkodjon hozzájuk;
- előmozdítani egy olyan környezetet, amely innovációra, tanulásra és fejlődésre ösztönöz, valamint biztosítani a tanulási és fejlesztési igények kielégítését.

Szakértői szint

Képes

- innovatív és hatékony módot találni a szervezet közbeszerzési eljárásainak fejlesztésére a közszolgálati innovációs tendenciáknak megfelelően;
- azonosítani a szervezet által a gyors reagáláshoz és alkalmazkodáshoz megkívánt jövőbeli kompetenciákat és szakértelmet;
- megteremteni a tanulás és fejlesztés, valamint a professzionalizálás szervezeti kontextusát a közbeszerzési munkatársak készségeinek fejlesztésével;
- támogatni a változás és az innováció kultúráját, hogy jobb eredményeket biztosítsanak a polgárok számára.

21. KOMPETENCIA: ANALITIKUS ÉS KRITIKUS GONDOLKODÁS

Leírás

A közbeszerzési szakembereknek **analitikus és kritikus gondolkodásra** van szükségük, hogy pontosan és objektíven értékeljék az információkat. Ennek során jó ítélőképességről tesznek tanúbizonyságot, előre jelzik a lehetőségeket és veszélyeket, továbbá hatékonyan és kreatívan oldják meg a problémákat.

A KÖVETKEZŐK ISMERETE: az analitikus és kritikus gondolkodással kapcsolatos megközelítések és eszközök.

Alapszint

Képes

- releváns adatokat gyűjteni és elemezni, és egyúttal következetesen alkalmazni a meglévő minőségi és mennyiségi megközelítéseket;
- azonosítani és javasolni alternatív problémamegoldásokat;
- felismerni a lehetőségeket és kockázatokat a közbeszerzési ciklusban.

Középszint

Képes

- értelmezni a tendenciákat és mintákat az adatok kezelése során;
- kritikusan felülvizsgálni a dokumentumokat, és biztosítani a következmények és kockázatok mérlegelését;
- elemezni a lehetséges kockázatokat, és felhívni rájuk a kollégák és az érdekelt felek figyelmét, valamint megfelelő megközelítéseket javasolni a kockázatok csökkentésére.

Haladó szint

Képes

- analitikai eljárásokat kidolgozni valamennyi releváns tényező figyelembevételére érdekében;
- meghatározni az adatok értékelésére vonatkozó kritériumokat a jelenlegi és jövőbeli igények figyelembevételével;
- a helyzetnek és a követelményeknek megfelelően módosítani a közbeszerzési megközelítést.

Szakértői szint

Képes

- meghatározni az elemzés jellegét és hatályát;
- értelmezni az elemzés eredményeit a stratégiai döntések támogatása és motiválása érdekében;
- vezető szerepet játszani az újonnan felmerülő fenyegetések nyomon követésében.

22. KOMPETENCIA: KOMMUNIKÁCIÓ

Leírás

A **kommunikáció** biztosítani kívánja, hogy az érdekelt felek jól ismerjék általában véve a közbeszerzési szakpolitika céljait és eljárásait, valamint az egyéni közbeszerzési eljárásokat. A kommunikáció a megfelelő kommunikációs csatornák (szóbeli, írásbeli, elektronikus) használatán alapul, hogy releváns és pontos tájékoztatást nyújtson a közbeszerzésre vonatkozó elveknek (megkülönböztetésmentesség, átláthatóság és egyenlő bánásmód) megfelelően. Ennek során a közbeszerzési szakembereknek a célközönség figyelembevételével kell megválasztaniuk a kommunikációs médiumot és az üzenetet.

A KÖVETKEZŐK ISMERETE: kommunikációs eszközök és technikák, valamint az, hogyan alkalmazandók a közbeszerzésre vonatkozó elvek a különböző kommunikációs helyzetekben.

Alapszint

Képes

- aktívan figyelni, valamint egyértelműen, logikusan és tömören beszélni és írni;
- biztosítani a hatékony tájékoztatást különböző kommunikációs csatornákon keresztül;
- támogatni a csapatot az egyértelmű és megalapozott kommunikációs anyagok megtervezésében.

Középszint

Képes

- aktívan figyelni és kommunikálni a beszélgetések és megbeszélések során;
- részletes és pontos kommunikációs anyagokat készíteni, hogy ismertesse a közbeszerzési prioritásokat a szervezet kommunikációs stratégiája révén.

Haladó szint

Képes

- stratégiai, inkluzív és meggyőző kommunikációt folytatni következetes, az értékeknek és célkitűzéseknek megfelelő üzenetekkel;
- végrehajtani a szervezet kommunikációs stratégiáját konkrét közbeszerzési projektek vonatkozásában a releváns lezállítandó anyagok meghatározásával, a tervezésük és megvalósításuk felügyeletével, valamint a folyamatos kommunikációt biztosító keretek kidolgozásával.

Szakértői szint

Képes

- nyílt és átlátható kommunikációs környezetet létrehozni a szervezeten belül, és támogatni a működését;
- meghatározni a szervezet közbeszerzési kommunikációs stratégiáját, amely elősegíti a szervezet közbeszerzési prioritásainak megvalósítását;
- előmozdítani a kreatív, innovatív és hatásos kommunikációs módszerek alkalmazását;
- eljárni összetett információkérésekkel és ellentmondásos kommunikációs problémákkal kapcsolatban a szervezeten kívül és belül egyaránt.

23. KOMPETENCIA: ÉTIKA ÉS MEGFELELÉS

Leírás

A közbeszerzésben érdekelt feleknek biztosítaniuk kell a vonatkozó szabályoknak, magatartási kódexeknek és iránymutatásoknak való **megfelelést**, valamint a közbeszerzési elvek (egyenlő bánásmód, megkülönböztetésmentesség, átláthatóság és arányosság) alkalmazását.

A közbeszerzésben részt vevő valamennyi érdekelt félnek biztosítani kell a konkrét feladatok széles körére kiterjedő ellenőrzést, és a rendelkezésre álló eszközök használatával fel kell mérnie egyrészt az összeférhetetlenség és a korrupció kockázatát, másrészt a beszállítók versenyellenes gyakorlatainak (például összejátszás és ajánlattétel összejátszással) kockázatát vagy a munkájához kapcsolódó lehetséges megfelelőségi problémák kockázatát.

A KÖVETKEZŐK ISMERETE: a vonatkozó eljárási szabályok és elvek, valamint az ezek betartását elősegítő eszközök, kódexek és útmutató dokumentumok.

Alapszint

Képes

- etikus és professzionális magatartást tanúsítani a szervezet magatartási kódexének és etikai előírásainak megfelelően;
- megfelelőségi szemléletet követni a közbeszerzési leszállítandó anyagok elkészítésekor.

Középszint

Képes

- ismerni és tiszteletben tartani a szervezet megfelelőségi szakpolitikáit, azok hatályát, valamint a kapcsolódó követelményeket és kockázatokat;
- ismerni és értékelni az etikai előírások és a megfelelőségi szakpolitikák megsértésének hatását és következményeit;
- konzultálni jogi és az adott témához értő szakértőkkel, amennyiben kétség merül fel a megfelelőséggel kapcsolatos gyakorlatok vonatkozásában.

Haladó szint

Képes

- előmozdítani a szervezet magatartási kódexét és etikai előírásait a munkatársak körében;
- felülvizsgálni és nyomon követni a közbeszerzési projekteket, és biztosítani, hogy az ellátási láncba kapcsolódó folyamatok megfeleljenek a nemzeti etikai szakpolitikáknak;
- gyakorlati ajánlásokat tenni a szervezet megfelelőségi és szabályozási szakpolitikáinak nagyobb fokú tiszteletben tartása érdekében.

Szakértői szint

Képes

- kidolgozni a szervezet magatartási kódexét és etikai előírásait, valamint megteremteni annak feltételeit, hogy a személyzet az iránymutatás, képzés és vezető szerep hatására betartsa azokat;
- megteremteni a szervezet megfelelőségi kultúráját, majd összehangolni a kormányzati szabályozással és szakpolitikákkal;
- nyomon követni az eredményes megfelelésre és az állandó fejlődésre ösztönző fellépéseket és terveket;
- elemezni és azonosítani azokat a megfelelőségi problémákat, amelyek negatívan befolyásolhatják a munka minőségét és a szervezetfejlesztést.

Interperszonáliskompetenciák csoportja

24. KOMPETENCIA: EGYÜTTMŰKÖDÉS

Leírás

Egyetlen közbeszerzési szakember sem elszigetelten dolgozik. A siker érdekében a közbeszerzési szakembereknek **együtt kell működniük** egymással és a környezetükkel. Ez azt jelenti, hogy csapatban kell dolgozniuk, továbbá elő kell mozdítaniuk az ötletek és stratégiák megosztását, valamint a vélemények és szakértelem összegyűjtését. Ez éppúgy vonatkozik az olyan kisebb szervezetekre, ahol az ajánlatkérő szervezetnek egyaránt kell támaszkodniuk a belső és külső érdekelt felekre, és az olyan nagyobb szervezetekre és központi beszerző szervekre is, ahol tudatos stratégia alapján jönnek létre (például ügyvédek, közgazdászokból, specialistákból vagy a téma szakértőiből álló) multidiszciplináris közbeszerzési csapatok adott közbeszerzési eljárások céljából.

A KÖVETKEZŐK ISMERETE: együttműködési eszközök és technikák.

Alapszint

Képes

- felelősséget vállalni a feladatköréért, és aktívan hozzájárulni a közbeszerzési csapat célkitűzéseinek eléréséhez;
- megérteni annak fontosságát, hogy a kapcsolatoknak a bizalomra és a megbízhatóságra kell épülniük;
- interperszonális készségeket alkalmazni a csapattagokkal való munka során;
- becsületesen és tisztességesen bánni másokkal, megértést és tiszteletet tanúsítani.

Középszint

Képes

- hozzájárulni a csapattinamikához, hogy az együttműködésen alapuló pozitív munkakapcsolatok előmozdítsák a csapat sikerét;
- kapcsolatokat kiépíteni és ápolni az egyes osztályokon belül, valamint az érdekelt felekkel, a polgárokkal, a beszállítókkal stb.

Haladó szint

Képes

- előmozdítani a sokszínűség és a befogadás fontosságát és előnyeit a közbeszerzési csapatokon belül;
- megosztani másokkal a tudást, és elismerni mások szakértelmét és készségeit;
- lehetővé tenni a szakértelem és az erőforrások megosztását a csapaton belül és a csapatok között, figyelembe véve a strukturális, funkcionális és kulturális dimenziókat;
- összeállítani olyan erős csapatokat, amelyek kihasználják az eltérő szakértelem, kompetenciákban és háttérben rejlő lehetőségeket.

Szakértői szint

Képes

- kialakítani a csapatszellemet, és megteremteni az eredményes csapatmunkát és együttműködést előmozdító szervezeti kultúrát;
- támogatni az olyan környezetet, amely az eredményes munka érdekében elősegíti a csapatmunkát;
- kihasználni a különböző csapatok és az érdekelt felek együttműködése által kínált előnyöket a szervezeti eredmények elérésére;
- magatartási mintául szolgálni, és jó példát mutatni a szervezeten belüli együttműködés terén.

25. KOMPETENCIA: KAPCSOLATTARTÁS AZ ÉRDEKELT FELEKKEL

Leírás

Az **érdekelte felekkel való kapcsolattartás** a kölcsönös bizalmon és hitelességen alapuló, jó külső és belső kapcsolatok kiépítését és fenntartását jelenti. A közbeszerzési szakembereknek gyakran be kell vonniuk az érdekelt feleket, hogy elérjék a szervezeti célokat és hozzájáruljanak az érdekelt felekkel való kapcsolatok fenntartható javításához.

A KÖVETKEZŐK ISMERETE: az érdekelt felekkel való kapcsolattartásra vonatkozó legfontosabb fogalmak és módszerek.

Alapszint

Képes

- azonosítani a külső és belső érdekelt feleket, és megérteni az igényeiket;
- operatív szinten jó munkakapcsolatot fenntartani a külső és belső érdekelt felekkel;
- az érdekelt felek valamennyi szempontját figyelembe venni a problémák és lehetőségek elemzésekor;
- olyan megoldásokat keresni, amelyek egyensúlyt teremtenek a különböző érdekelt felek igényei között, és törekedni a mindenki számára előnyös megoldásokra.

Középszint

Képes

- biztosítani az érdekelt felek igényeinek figyelembevételét és hatékony kielégítését;
- kölcsönös bizalmon alapuló jó munkakapcsolatokat és kommunikációt kialakítani a külső és belső érdekelt felekkel;
- elemezni a lehetséges pozitív és negatív következményeket az érdekelt felekkel való kapcsolattartás legmegfelelőbb módszerének kiválasztása érdekében;
- kapcsolatokat kiépíteni és ápolni az érdekelt felekkel az érdekelt felekre vonatkozó stratégiák fenntarthatóságának biztosítása érdekében.

Haladó szint

Képes

- kiaknázni a bizalmon, elkötelezettségen és integritáson alapuló jó munkakapcsolatok által nyújtott lehetőségeket;
- a kívánt eredmények elérése érdekében motiválni a külső és belső érdekelt feleket;
- elősegíteni egy olyan környezet kialakítását, amelyben mindenki számára előnyös megoldások születhetnek;
- proaktívan előre jelezni és kezelni az érdekelt felekkel folytatott kommunikáció során esetlegesen felmerülő kihívásokat;
- stratégiai kapcsolatokat kialakítani az érdekelt felekkel, és kiaknázni az ezekben rejlő lehetőségeket.

Szakértői szint

Képes

- jó és eredményes munkakapcsolatokat ápolni vezetői szinten;
- kialakítani olyan kultúrát a szervezeten belül, amely támogatja az érdekelt felekkel való kiemelkedő kapcsolattartást;
- biztosítani, hogy a szervezeti stratégiák magukba foglalják az érdekelt felekkel való kapcsolatok eredményes ápolását;
- azonosítani és prioritizálni az érdekelt felekkel való stratégiai kapcsolatokat;
- felelősséget vállalni az érdekelt felek szervezeti szintű orientációjának és bevonásának javításáért.

26. KOMPETENCIA: CSAPATIRÁNYÍTÁS ÉS VEZETŐI KÉSZSÉGEK

Leírás

A **csapatirányítás és a vezetői készségek** kulcsfontosságú szerepet játszanak abban, hogy egyértelmű iránymutatást lehessen adni és elérhető célkitűzéseket lehessen megfogalmazni a közbeszerzési csapatok és munkakörök vonatkozásában. Az együttműködésen alapuló környezet előmozdítását és a közös célok elérésére irányuló munkavégzést kell támogatniuk. Ez a csapatra szabott módszerek és technikák alkalmazását jelenti a csapattagok támogatása érdekében, egyértelműen meghatározva a szerepeket és feladatokat, valamint az egyének és a csapat teljesítményével kapcsolatos elvárásokat, továbbá a célkitűzések elérése érdekében együttműködésre ösztönözve a csapatot.

A KÖVETKEZŐK ISMERETE: a csapatirányításra vonatkozó legfontosabb fogalmak és módszerek.

Alapszint

Képes

- ismerni és alkalmazni a különböző vezetési stílusokat;
- elősegíteni a csapaton belüli nyílt kommunikációt;
- építő jellegű visszajelzésekkel biztosítani a csapaton, a szervezeten és a szolgálaton belüli folyamatos fejlődést;
- építő jellegű javaslatokat tenni a fejlődésre.

Középszint

Képes

- megérteni, hogy össze kell hangolni a csapatmunkát és a szervezet céljainak elérését, és ennek megfelelően járni el;
- rendszeres visszajelzést adni a csapattagoknak az erősségeikről és gyengeségeikről;
- meghallgatni más csapattagokat, és értékelni a hozzájárulásukat.

Haladó szint

Képes

- magabiztosan és kellő érzelmi intelligenciával irányítani a csapatot;
- megtervezni, kezelni, priorizálni és kiosztani a feladatokat a csapat képességeinek megfelelően;
- elősegíteni és támogatni a változásra irányuló kezdeményezéseket, és bevonni a csapattagokat.

Szakértői szint

Képes

- megteremteni a közbeszerzési csapaton és a szervezeten belül a bevált gyakorlatok és az innováció alkalmazására irányuló kultúrát;
- előmozdítani és támogatni a pozitív csapatirányítást és vezetői gyakorlatokat;
- vezető szerepet játszani a változásokra irányuló kezdeményezésekben a szakpolitikai követelmények teljesítése érdekében.

Teljesítménnyel kapcsolatos kompetenciák csoportja

27. KOMPETENCIA: SZERVEZETI TUDATOSSÁG

Leírás

A **szervezeti tudatosság** a szervezetre hatást gyakorló adminisztratív felépítés, szervezeti kultúra, valamint jogi és szakpolitikai keretek ismeretét jelenti. Ennek révén megérthetők a különböző érdekelt felek motivációi, és megfelelő intézkedések hozhatók a szervezet számára legjobb ár-érték arány és eredmények érdekében.

A KÖVETKEZŐK ISMERETE: a szervezet adminisztratív felépítése, eljárásai és folyamatai, belső kultúrája, valamint a jogi és szakpolitikai keretek.

Alapszint

Képes

- a szervezet jövőképének, küldetésének és értékeinek megfelelően eljárni;
- azonosítani a releváns képzési lehetőségeket a saját szakmai fejlődése érdekében;
- megérteni a szervezeti felépítést és folyamatokat, valamint azt, hogyan befolyásolják a különböző osztályok a közbeszerzési döntéseket.

Középszint

Képes

- azonosítani a belső érdekelt felek érdekeit és motivációját, és rámutatni a kapcsolódó kockázatokra;
- megérteni és tiszteletben tartani a szervezet jogi környezetét;
- iránymutatást és tanácsot kérni a szakértőktől a szervezeten belül a problémák megoldása érdekében.

Haladó szint

Képes

- a szervezet értékeit és munkamódszereit közvetítő képzéseket tervezni és tartani;
- előmozdítani a szervezet értékeit és szociális vonatkozásait a sikeres csapatmunka támogatása érdekében;
- rendkívül jól ismerni a szervezet belső folyamatait és eljárásait, valamint rendszereit és eszközeit.

Szakértői szint

Képes

- vezetni és formálni a magas szintű belső szakpolitikai megbeszéléseket;
- meghatározni egyértelmű karrierlehetőségeket, valamint személyzeti tanulási és fejlesztési lehetőségeket;
- a szervezeti stratégiát a megfelelő ár-érték aránynak megfelelően irányítani.

28. KOMPETENCIA: PROJEKTIRÁNYÍTÁS

Leírás

A közbeszerzési projektek eredményes lebonyolításához ismerni és alkalmazni kell a közbeszerzési eljárások lebonyolításához kapcsolódó legfontosabb fogalmakat, gyakorlatokat és eszközöket. Az ilyen **projektirányítási** fogalmak használatával biztosítható a közbeszerzési projektek lebonyolítása a tervezett határidőnek, költségvetésnek, minőségnek és kockázatcsökkentésnek megfelelően, az érdekelt felek tervezett bevonásával.

A KÖVETKEZŐK ISMERETE: a közigazgatás szempontjából lényeges legfontosabb projektirányítási fogalmak és eszközök.

Alapszint

Képes

- elvégezni egyszerű feladatokat, és támogatni a leszállítandó anyagok elkészítését;
- tiszteletben tartani a leszállítandó anyagokra és a projekttevékenységekre vonatkozó iránymutatásokat és határidőket.

Középszint

Képes

- megalapozott és megfelelő döntéseket hozni a projekt előrehaladása érdekében;
- megszervezni és koordinálni a tevékenységeket a projekt célkitűzéseinek és a stratégiának megfelelően;
- jelentést tenni a projekt előrehaladásáról és eredményeiről, beleértve a minőségértékelést;
- sikeresen irányítani egyéni projekteket a felmérő szakasztól a projektek lezárásáig;
- azonosítani és kiosztani a feladatokat a megfelelő erőforrások használatával.

Haladó szint

Képes

- biztosítani a projekt legfontosabb mérföldköveit és leszállítandó anyagait a projekt célkitűzéseinek elérése érdekében;
- összetett projekteket nyomon követni és végrehajtani bizonytalan környezetben;
- megoldani összetett költségvetési problémákat, és biztosítani az érdekelt felekkel folytatott kommunikációt;
- kidolgozni a projekt keretét és a projekttel kapcsolatos megközelítést, biztosítva, hogy a projekt célkitűzései összhangban legyenek az átfogó stratégiával.

Szakértői szint

Képes

- előmozdítani a releváns projektirányítási rendszerek és eszközök alkalmazását a szervezet érdekében;
- felelősséget vállalni a projekt eredményességéért és a kiválasztott megközelítés alkalmazásáért;
- irányítani a szervezet projektirányítási stratégiáját, valamint előre látni és csökkenteni a magas kockázatot és a váratlan helyzetek előfordulását.

29. KOMPETENCIA: TELJESÍTMÉNYORIENTÁLTSAÉG

Leírás

A közbeszerzési szakembereknek arra kell összpontosítaniuk, és úgy kell prioritizálniuk a munkájukat, hogy a közszolgáltatási iránymutatásoknak és szakpolitikáknak megfelelően biztosítsák a megfelelő **ár-érték arányt**. Feladataik közé tartozik a költségmegtakarítás, a stratégiai és fenntartható célok elérése, a hiányosságok proaktív azonosítása, az akadályok leküzdése, valamint az általuk alkalmazott megközelítés oly módon történő módosítása, hogy következetesen biztosítsák a fenntartható és kiemelkedő közbeszerzési eredményeket.

A KÖVETKEZŐK ISMERETE: a teljesítménymenedzsmenttel kapcsolatos stratégiák és módszerek, amelyek segítségével azonosítható az eredménytelenség, illetve nyomon követhető a közbeszerzés teljesítménye és az ár-érték arány biztosításának módja.

Alapszint

Képes

- hatékonyan beosztani az idejét és meghatározni a fontossági sorrendet a határidők betartása érdekében;
- felülvizsgálni és javítani a saját teljesítményét;
- energetikusan és kitartóan törekedni egyéni célok elérésére, kiemelkedő teljesítményt célozva meg;
- megérteni a szervezeti hajtóerők alapjait.

Középszint

Képes

- kitartóan és elkötelezetten törekedni a csapat és a szervezet céljainak elérésére;
- meghatározni olyan csapatszintű célokat, amelyek támogatják a szervezeti célok és a fő teljesítménymutatók elérését;
- biztosítani a csapat fókuszáltságát rövid és hosszú távú cselekvési tervek kidolgozásával;
- eredményesen biztosítani a csapat teljesítményét a megfelelő ár-érték arány érdekében;
- mérni a célkitűzések elérésének mértékét.

Haladó szint

Képes

- olyan célokat kitűzni, amelyek támogatják a teljesítménnyel és az ár-érték aránnyal kapcsolatos célkitűzéseket;
- arra ösztönözni a közbeszerzési csapatot, hogy a szervezet értékeinek és küldetésének megfelelően teljesítse az előírásokat és biztosítsa az eredményeket;
- nyomon követni és elemezni a teljesítményt, többek között statisztikai elemzési technikák alkalmazásával, új célok kitűzése érdekében.

Szakértői szint

Képes

- stratégiaiag átlátni a belső csapatok és a külső érdekelt felek szerepét a sikeres közbeszerzésekben;
- motiválni az érdekelt feleket, illetve befolyásolni a viselkedésüket a szervezeti célkitűzések elérése érdekében;
- teljesítménykultúrát kialakítani és formálni a célok elérését támogató szervezeti felépítést;
- kiváló ár-érték arányra és közbeszerzési teljesítményre törekedni.

30. KOMPETENCIA: KOCKÁZATKEZELÉS ÉS BELSŐ ELLENŐRZÉS

Leírás

A közbeszerzés esetében állami és magánérdekeket is figyelembe kell venni. A közbeszerzés többszintű **külső és belső felügyelet** tárgyát képezi, médiaérdeklődés is kíséri, és széles körben olyan területnek tartják, ahol leginkább felmerül a csalás és korrupció kockázata. A közbeszerzési szakemberek munkájának jelentős részét így az egymást átfedő kockázatok kezelése teszi ki. Ehhez a kockázatcsökkentő intézkedések és ellenőrzések szigorú és alapos alkalmazására, valamint a szervezet és a közjó érdekeit védő proaktív megközelítésre van szükség.

A KÖVETKEZŐK ISMERETE: a közbeszerzési eljárások során felmerülő kockázatok különböző típusai és kockázatcsökkentő intézkedések, belső ellenőrzési munkakörök a közbeszerzés szempontjából.

Alapszint

Képes

- megérteni, hogy a közbeszerzéssel kapcsolatban kockázatok merülhetnek fel, például csalásra vagy korrupcióra kerülhet sor, valamint hozzájárulni az ilyen kockázatok azonosításához;
- végrehajtani kockázatkezelési eljárásokat (változásmenedzsment, verziókövetés stb.).

Középszint

Képes

- eredményesen végrehajtani a különböző belső ellenőrzéseket;
- alkalmazni és a közbeszerzéshez igazítani a belső ellenőrzési eljárásokat.

Haladó szint

Képes

- proaktívan kezelni a kockázatokat a közbeszerzési tevékenységek értékének növelése érdekében;
- fejlett kockázatértékelési és ellenőrzési – többek között informatikai – eljárásokat és eszközöket alkalmazni;
- felhasználni a kockázatértékelés eredményeit a közbeszerzési stratégiák és szakpolitikák kidolgozása során;
- javaslatokat tenni a közbeszerzési tevékenység belső ellenőrzési rendszerének javítására.

Szakértői szint

Képes

- fejlett kockázatértékelési és ellenőrzési tevékenységeket folytatni operatív és stratégiai szinten egyaránt;
- tökéletesen alkalmazni a külső és belső biztosítékokat, és a közbeszerzési tevékenység értékének növelésére használni őket;
- az ellenőrzési és kockázatkezelési folyamatokat teljes mértékben integrálni az irányítási és operatív közbeszerzési rendszerekbe, a versenyhivatalokkal és a korrupcióellenes hatóságokkal kialakított kommunikációs csatornák felhasználásával;
- kiaknázni a közbeszerzési rendszer és eszközök által nyújtott lehetőségeket az ellenőrzés hatékonyabb kidolgozása és végrehajtása érdekében.

ProcurComp^{EU}
Európai
kompetenciakeret
közbeszerzési szakemberek
sámára

**II. RÉSZ: ÖNÉRTÉKELÉSI
ESZKÖZ**

II. RÉSZ ÖNÉRTÉKELÉSI ESZKÖZ

A **ProcurComp^{EU} önértékelési része négy szakaszból** áll, amelyek a ProcurComp^{EU} önértékelési folyamat egyes lépéseinek felelnek meg.

Az **első szakasz** felvázolja a ProcurComp^{EU} önértékelési eszköz használatának lépéseit, és bemutatja, hogy az ProcurComp^{EU}-csomag elemei hogyan jelennek meg az egyes lépésekben.

A **második szakasz** ismerteti a munkaköri profilok fogalmát a ProcurComp^{EU} összefüggésében, a munkaköri profilok meghatározására szolgáló különböző lehetőségeket és az önértékelési folyamatban játszott szerepüket.

A **harmadik szakasz** áttekintést nyújt a ProcurComp^{EU} önértékelési kérdőívéről, illetve ismerteti a kérdéstípusokat és a válaszadáskor alkalmazandó megközelítést.

A **negyedik szakasz** ismerteti a ProcurComp^{EU} önértékelési eszköz által visszaadott eredményeket, vagyis az elérhető értékelési eredmények típusát, és azt, hogy hogyan kell értelmezni őket az egyén, illetve a szervezet szempontjából.

1. AZ ÖNÉRTÉKELÉSI FOLYAMAT

a ProcurComp^{EU} **önértékelési eszköz** olyan szakmai szervezeti fejlesztési eszköz, amely lehetőséget nyújt a közbeszerzési szakembereknek arra, hogy értékeljék a szervezeten belüli pozíciójuk és munkaköri profiljuk alapját képező tevékenységekben való jártasságukat, és elgondolkodjanak a jövőbeli szakmai továbbképzésükön. Az önértékelési eszközt szervezetek és egyének is tetszés szerinti alkalommal használhatják, amikor csak szükségés.

a ProcurComp^{EU} **önértékelési felhasználói útmutató** részletes útmutatást ad az önértékelési eszköz használatához.

Az alábbiakban felvázoljuk az önértékelési folyamat tájékoztató jellegű lépéseit, de a lépések sorrendje az egyes szervezetek vagy egyének igényeitől függően módosulhat.

1. ábra: az önértékelési folyamat



1.1. 1. Lépés – A kompetenciamátrix kiigazítása

Az önértékelési folyamat első lépése a ProcurComp^{EU} kompetenciamátrix megismerése és annak értékelése, hogy az mennyire felel meg a szervezet helyzetének. A ProcurComp^{EU} kompetenciamátrix célja, hogy európai referenciapontot biztosítson valamennyi közbeszerzési szakember és szervezet számára. A szervezetek azonban eltérő méretűek, ágazati fókuszúak lehetnek és eltérő módon működhetnek. A szervezeteknek ezért képesnek kell lenniük arra, hogy a kompetenciamátrixot a helyi körülményekhez és igényekhez igazítsák.

A kompetenciamátrixot a következőképpen lehet módosítani:

- **A meglévő kompetenciák tartalmának kiigazítása** – A meglévő kompetenciák tartalmának módosítása történhet például a feladatok listájának a különböző jártassági szintekhez történő igazításával.
- **Néhány meglévő kompetencia kizárása** – Egyes kompetenciák kizárhatók, ha azokat nem tekinthetők relevánsnak a szervezet szempontjából, vagy ha azokat már lefedti egy meglévő kompetenciakeret, például a transzverzális vagy speciális készségek esetében.
- **Új kompetenciák hozzáadása a meglévő listához** – A szervezetek a már felsoroltakon kívül további kompetenciákat is meghatározhatnak.

A kompetenciamátrix kiigazításának technikai lépéseit a ProcurComp^{EU} önértékelési felhasználói útmutatója ismerteti.

1.2. 2. Lépés – A munkaköri profilok meghatározása

Először a szervezet (vagy az egyén) meghatározhatja a kompetenciamátrix segítségével, hogy milyen szintű ismereteket és készségeket vár el a közbeszerzési szakemberektől, és ehhez a szervezeten belüli valamennyi munkaköri profil esetében **meghatározza, hogy milyen jártassági szintre van szükség**. Ehhez meghatározza, hogy adott pozícióban vagy munkaköri profilban az egyénnek vagy valamennyi egyénnek milyen jártassággal kell rendelkeznie (alapszintű, középszintű, haladó vagy szakértői szintű). A szervezetek ennek érdekében használhatják vagy módosíthatják az eszközben javasolt munkaköri profilokat vagy újakat hozhatnak létre.

A munkaköri profilok mindig adott szervezetre jellemzőek, és idővel, a közbeszerzési feladatok változásával, illetve a feladatok végrehajtására rendelkezésre álló személyek függvényében változhatnak. A 2.1. szakaszban bemutatott példák így csak szemléltető jelleggel mutatnak be gyakori profilokat. Az egyes szervezeteknek kell meghatározniuk a saját munkaköri profiljaikat a kapcsolódó kompetenciákkal és az elvárt jártassági szintekkel együtt.

Ha szervezet csak fel akarja térképezni a jelenlegi erőforrásait, az értékelést semleges profil használatával is megkezdheti, vagyis feltünteti az összes kompetenciát, de nem határozza meg a hozzájuk kapcsolódóan elvárt jártassági szintet.

Lásd a 2. szakaszban a ProcurComp^{EU} hat, példaként megadott munkaköri profiljának leírását. A munkaköri profilok meghatározásának technikai lépéseit a ProcurComp^{EU} önértékelési felhasználói útmutatója ismerteti.

1.3. 3. Lépés – Egyéni önértékelés

Ezt követően a közbeszerzési szakembereknek egyénileg ki kell tölteniük az **önértékelési kérdőívét**, amely először a háttér-információkra tér ki (például a szakmai tapasztalat éveinek száma, képzések stb.), majd a meglévő közbeszerzési ismeretek és készségek értékelésére szolgáló kérdések következnek.

Lásd a 3. szakaszt a teljes önértékelési kérdőívért. A kérdőív megválaszolásának technikai lépéseit a ProcurComp^{EU} önértékelési felhasználói útmutatója ismerteti.

1.4. 4. Lépés – Az eredmények összegyűjtése és elemzése

Miután minden egyén kitöltötte a ProcurComp^{EU} önértékelési kérdőívét, az egyéni eredményeket elemezni kell a megfelelő számítási eszközök segítségével a ProcurComp^{EU} felhasználói útmutatójának megfelelően. Ez egyéni és szervezeti szintű eredményeket ad.

Egyéni eredmények: Az önértékelési kérdőívére adott egyéni válaszok, valamint a munkaköri profiloknak megfelelően elvárt jártassági szintek alapján valamennyi kompetencia vonatkozásában kiszámíthatók az egyéni pontszámok. E pontszámok segítségével az egyének meghatározhatják a kompetenciáik terén mutatkozó hiányosságokat, vagyis az egyes kompetenciáik terén megfigyelhető erősségeiket és gyengeségeiket.

Lásd a 4. szakaszt az egyéni értékelési eredményekkel kapcsolatos részletesebb információkért. Az eredmények összegyűjtésének és elemzésének technikai lépéseit a ProcurComp^{EU} önértékelési felhasználói útmutatója ismerteti.

Szervezeti eredmények: A szervezetek összegyűjthetik és összesíthetik az egyéni eredményeket, és megkaphatják a szervezeti szintű értékelést, amely megmutatja a kompetenciák terén mutatkozó hiányosságokat a munkaköri profilok, illetve a szervezet szintjén.

Az eredmények összesítése valamennyi olyan egyén vonatkozásában, aki ugyanolyan munkaköri profillal rendelkezik egy osztályon, csapaton vagy a szervezet egészén belül, az alábbiakat eredményezheti:

- az egyes kompetenciákhoz kapcsolódóan az átlagos teljesítmény kiszámítása, amelynek segítségével meghatározható a szervezet egészének érettsége és kompetenciája;
- az egyének legmagasabb és legalacsonyabb pontszámainak azonosítása, ami lehetővé teszi az egyéni tehetségek vagy gyengeségek azonosítását.

Lásd a 4. szakaszt a szervezeti értékelési eredményekkel kapcsolatos részletesebb információkért. Az eredmények összegyűjtésének és elemzésének technikai lépéseit a ProcurComp^{EU} önértékelési felhasználói útmutatója ismerteti.

1.5. 5. Lépés – A hiányosságok kezelése

Az egyének, a profilok és a szervezet szintjén azonosított kompetenciabeli hiányosságok alapján a szervezetek célzott intézkedéseket határozhatnak meg e hiányosságok felszámolására.

Egyéni szinten az egyének megkaphatják az értékelési jelentésüket, amelyet megvitathatnak a szervezettel az olyan **egyéni lépések meghatározása** érdekében, mint például a jelenlegi pozícióhoz kapcsolódó hiányosságok felszámolásával kapcsolatos képzési igények vagy a lehetséges előmenetel.

Szervezeti szinten a **hiányosságok számos módon kezelhetők**, például az alábbiak révén:

- külső vagy belső képzések a közbeszerzési munkatársak számára;
- új közbeszerzési munkatársak felvétele;
- külső szakértők bevonása;
- együttműködés más ajánlatkérő szervekkel a bevált gyakorlatok cseréje vagy közös közbeszerzés révén;
- feladatok átadása a központi beszerző szerveknek.

A szervezet emellett – a meglévő kompetenciák áttekintése alapján – a jövőbeli szakpolitikai prioritásainak megfelelően **megtervezheti a szervezet egészének stratégiai fejlesztését**. Például, ha a szervezet fenntartható vagy innovációs közbeszerzésre törekszik vagy a legkorszerűbb e-közbeszerzési eljárásokat kívánja alkalmazni, úgy alakíthatja a képzési és toborzási stratégiáját, hogy elősegítse a megfelelő kompetenciák biztosítását.

A ProcurComp^{EU} **általános képzési tantervének** segítségével a szervezetek azonosíthatják a megfelelő képzési programokat, illetve célirányos képzési modulokat vagy programokat dolgozhatnak ki.

2. A PROCURCOMP^{EU} MUNKAKÖRI PROFILJAI

2.1. A munkaköri profilok meghatározása

A ProcurComp^{EU} összefüggésében a munkaköri profilok azokat az **elvárt szintű ismereteket és készségeket** foglalják össze, amelyek megszerzésére az egyének törekednek, és amelyeket a szervezet adott pozíció vonatkozásában elvár.

A munkaköri profilok mindig **adott szervezetre jellemzőek**, és idővel, a közbeszerzési feladatok változásával, illetve a feladatok végrehajtására rendelkezésre álló személyek függvényében változhatnak. Az alábbi ProcurComp^{EU} munkaköri profilok így csak szemléltető jelleggel mutatnak be gyakori profilokat. Az **egyes szervezeteknek kell**

meghatározniuk a saját munkaköri profiljaikat a kapcsolódó kompetenciákkal és az elvárt jártassági szintekkel együtt.

A munkaköri profilok meghatározása segítséget kíván nyújtani a közbeszerzési szakembereknek és a szervezeteknek az alábbiakban:

- az önértékelési eszköz elérése;
- a releváns munkaköri profilhoz kapcsolódóan szükséges kompetenciákra való összpontosítás;
- az előmenetelt előmozdító jártassági szint elérésének megcélzása; valamint
- a képzési és munkaerő-felvételi igények azonosítása.

Ez a szakasz **példaként felvázol hat, széles körben használt közbeszerzési munkaköri profilt** a közbeszerzésben megfigyelhető leggyakoribb profilok alapján.

Ez a hat gyakori munkaköri profil egyértelműen **csak tájékoztató jellegű**, és csak példaként szolgál, amelyet minden szervezet a saját körülményeihez **igazíthat** vagy **kiindulási pontként** és ösztönzésként használhat a saját munkaköri profiljainak kidolgozásához és az elvárt jártassági szintek meghatározásához.

Emellett lehetőség van **új munkaköri profilok kidolgozására**: a kompetenciák teljes listájából kiindulva minden profil vagy egyén vonatkozásában el kell dönteni, hogy melyek a releváns kompetenciák, és milyen jártassági szintet kell elvárni hozzájuk.

Végezetül, **profilok vagy célszintek meghatározása nélkül** is lehetőség van az önértékelésre, például akkor, ha a szervezet a meglévő erőforrások, eszközök és tehetségek áttekintésével akarja kezdeni a folyamatot. Ezért a szervezet

- használhatja az itt példaként ismertetett hat leggyakoribb munkaköri profilt, amennyiben azok illenek a szervezetre;
- ezeket a profilokat a szervezeten belüli konkrét profilokhoz igazíthatja;
- kizárólag a saját elemzése alapján meghatározhatja a saját munkaköri profiljait; valamint
- a kompetenciák semleges felsorolásából kiindulva összehasonlítás nélkül kaphat eredményeket.

A következő bekezdések az alábbiakat tartalmazzák:

- a példaként megadott hat leggyakoribb munkaköri profil leírása; valamint
- a kompetenciák és a kapcsolódó elvárt jártassági szintek tájékoztató jellegű felsorolása az egyes munkaköri profilokhoz kapcsolódóan.
-

2.2. Példák a leggyakoribb munkaköri profilokra

Közbeszerzést támogató munkatárs

„Támogatja a közbeszerzési csapatát a közbeszerzési eljárás és a csapatra bízott feladatok ellátása során.”

Közbeszerzést támogató munkatársként az a feladata, hogy támogassa a csapattagokat a közbeszerzési ciklus egésze során, gondoskodva arról, hogy valamennyi közbeszerzési dokumentum megfeleljen az eljárásbeli, technikai és jogi követelményeknek, illetve biztosítva a megbeszélések és egyéb kapcsolatok megfelelő megszervezését.

- Megbízhatóan át kell látnia a közbeszerzési **életciklus** különböző lépéseit, és jártasnak kell lennie a releváns **közbeszerzési és egyéb informatikai eszközök** használatában.
- Emellett megfelelő **kommunikációra** és **együttműködésre** van szükség, és jól kell ismerni a szervezetet az eredményes eljárás biztosításához.
- Fő hozzáadott értéke abban rejlik, hogy segít a közbeszerzési csapatnak a **megfelelőség** biztosításában, különös tekintettel az **ajánlattételi dokumentáció** elkészítésére.

Önálló közbeszerző

„A (kis) szervezetben a mindent átfogó közbeszerző, ami azt jelenti, hogy egy kicsit mindenhez értenie kell.”

Az **önálló közbeszerző** munkája a leggyakoribb. A kis ajánlatkérő szervek esetében neki kell kézben tartania minden közbeszerzési igényt. Ezért általános szakember, aki tudja, hogy mit kell tenni az eljárás egyes szakaszaiban, és milyen forrásból vonható be az a szaktudás, amellyel esetleg nem rendelkezik.

- Jól kell ismernie a vonatkozó uniós és nemzeti **jogszabályokat**, és jártasnak kell lennie a releváns **informatikai rendszerek és eszközök** használatában.
- Emellett tudnia kell kezelni a **megfelelést** és a **kockázatkezelési** feladatokat.
- A belső ügyfelek és a végfelhasználók számítanak az általa biztosított határozott **üzleti és teljesítményorientáltságra**, valamint arra, hogy kézben tartsa a külső szempontokat, például a **beszállítók kezelését**.
- Legfőbb hozzáadott értéke, hogy általános szakember, aki legalább középszinten ismeri a közbeszerzési **életciklus** valamennyi lépését az **igényfelméréstől** és a **piaci konzultációtól** a **műszaki előírások** kidolgozásáig és az **értékelés** vezetéséig.
- Emellett elképzelhető, hogy a közbeszerzési eljárás odaítélését követő szakaszában is részt kell vennie, beleértve a **szerződések kezelését**, valamint az **igazolást és a kifizetéseket**.
- Előnyt jelent a **fenntarthatósági és innovációs** célkitűzések közbeszerzési folyamatba való beépítésének lehetősége.
- **Analitikus és kritikus gondolkodásra**, önálló problémamegoldásra és **szervezeti tudatosságra** van szüksége, hogy szükség esetén támogatást kapjon.

Közbeszerzési szakértő

„Teljes munkaidős gyakorlati közbeszerzési munkatárs egy nagyobb szervezet csapatának tagjaként, aki az igényeket szerződésekre váltja, és gondoskodik a megfelelő ár-érték arányról a szervezete és a nyilvánosság számára.”

A **közbeszerzési szakértő** feladata, hogy egy nagyobb csapat tagjaként szakértőként részt vegyen egy nagyobb ajánlatkérő szerv vagy központi beszerző szerv közbeszerzésében.

- Jól kell ismernie a vonatkozó uniós és nemzeti **jogszabályokat**, következetesen törekednie kell a **megfelelőségre**, és jártasnak kell lennie a releváns **informatikai rendszerek és eszközök** használatában.
- A belső ügyfelek és a végfelhasználók számítanak az általa biztosított határozott **üzleti és teljesítményorientáltságra**, valamint arra, hogy kézben tartsa a külső szempontokat, például a **beszállítók kezelését**.
- Fő hozzáadott értéke az odaítélést megelőző szakaszban nyilvánul meg, amikor a belső ügyfelek **igényfelmérésének** eredményeit egyértelmű és tárgyilagos **műszaki előírásokra** váltja, és aktív szerepet játszik az **ajánlatok értékelésével** foglalkozó bizottságban.
- Szakértőként pontosan tudnia kell, hogyan illeszkedik a munkája a tágabb közbeszerzési **életciklusba**, és testre szabott **közbeszerzési stratégiákat** kell kidolgoznia.
- Lehetősége van arra, hogy **fenntarthatósági és innovációs** célkitűzéseket építsen be a közbeszerzési eljárásba.
- Egy nagyobb csapat tagjaként a sikerhez elengedhetetlen az **együttműködés** és a **szervezeti tudatosság**.

Kategóriaspecialista

„Az áruk, szolgáltatások vagy építési beruházások adott kategóriájával kapcsolatos haladó ismeretekkel rendelkezik, amelyek egyedüli forrása a szakosodás és a tapasztalat.”

- **Kategóriaspecialistaként** az a feladata, hogy adott típusú piacok és szerződések szakértőjévé váljon. A beszállítók és az ajánlataik alapos ismeretével elősegíti, hogy a külső vagy belső ügyfelek jobb ár-érték arányt érjenek el, illetve a végfelhasználók elégedettebbek legyenek.
- Fő hozzáadott értéke a **kategóriaspecifikus** ismeretekben rejlik. Ebben a kategóriában különösen hatékony a **piacelemzésben és a piaci szerepvállalásban**, valamint a **műszaki előírások kidolgozásában**.

- Ez a tudás emellett egyedülállóan hatékonyá teszi az **igényfelmérés** terén, valamint annak ismeretével kapcsolatban, hogy a szakterülete jellemzői hogyan hatnak a közbeszerzési **életciklus** egyes lépéseire.
- **Üzleti és teljesítményorientáltsága** révén és tudása segítségével jobb eredményeket ér el a végfelhasználók és a nyilvánosság számára.
- Képes hozzájárulni a **fenntarthatóbb és innovációs közbeszerzéshez**.

Szerződéskezelő

„A szerződéskötés után kap szerepet, hogy biztosítsa a szerződés tervezett teljesítését, illetve a teljesítés egyes lépéseinek megfelelő dokumentálását.”

Szerződéskezelőként felügyeli a szerződések végrehajtását és teljesítését. A beszállítók fő kapcsolattartó pontja a szerződéses ügyekben, és a vezetőségnek jelent. Ez magában foglalja a pénzügyi és működési ellenőrzéseket, valamint a jelentéstételi követelményeknek való megfelelést.

- Jól kell ismernie a vonatkozó uniós és nemzeti **jogszabályokat**, különös tekintettel a szerződési jogra.
- Emellett képviselnie kell a szervezetet a **beszállítók kezelése**, a **tárgyalások** és az esetleges **konfliktusmegoldás** során.
- Fő hozzáadott értéke az odaítélést követő szakaszban nyilvánul meg, amikor irányítja a **szerződések kezelését, az igazolást és a kifizetéseket**, valamint a **jelentéstételt és értékelést**.

Osztályvezető

„Gondoskodik arról, hogy a szervezet szakpolitikai célkitűzései konkrét tevékenységekben nyilvánuljanak meg, és támogatja a csapatait, hogy a legjobb eredményeket éri el az ügyfelek és a nyilvánosság számára.”

- **Osztályvezetőként** az a feladata, hogy felügyelje a szervezetben dolgozó közbeszerzési szakembereket a célkitűzések elérése érdekében. Vezetői pozícióként ez a szerep kevesebb közbeszerzési specializációt és több szakmai kompetenciát igényel.
- Jól kell ismernie a vonatkozó uniós és nemzeti **jogszabályokat**, és képesnek kell lennie arra, hogy ezeket testre szabott **közbeszerzési stratégia** formájába öltse.
- Feladatai közé tartozik a **megfelelőség** biztosítása, valamint a **belső ellenőrzés és a kockázatkezelés**.
- Ő gondoskodik a **tervezésről**, biztosítva a szervezeti és nemzeti szakpolitikák mindennapi végrehajtását. Ez adott esetben magában foglalja a **fenntartható és innovatív** szakpolitikai célkitűzések beépítését a közbeszerzési eljárásba.
- Gyakran képviselnie kell a szervezetet, ezért kiváló **kommunikációs** és **tárgyalási** készségekre van szüksége.
- Vezetőként feladatai közé tartozik az osztály költségvetésének kezelése, ezért határozott **teljesítményorientáltságra** és **projektirányításra** van szükség a megfelelő ár-érték arány biztosításához.
- Fő hozzáadott értéke a vezető szerepben nyilvánul meg. Ehhez kivételes **csapatirányítási és vezetői készségekre**, valamint **az érdekelt felekkel való kapcsolattartási készségekre** és nagyon határozott **szervezeti tudatosságra** van szüksége.
- **Analitikus és kritikus gondolkodásra** van szüksége, és az **alkalmazkodóképesség** révén elő kell mozdítania a változásokat.
- Feladatai közé tartozik a **jelentéstétel és az értékelés**, valamint az **igazolások és kifizetések** jóváhagyása.

2.3. Példák a kompetenciákra és elvárt szintekre az egyes gyakori munkaköri profilok szerint

Az alábbi táblázat áttekintést ad a példaként megadott hat gyakori munkaköri profilhoz szükséges kompetenciáknak megfelelő elvárt jártassági szintekről. A szám hiánya azt jelenti, hogy az adott kompetencia nem releváns az adott munkaköri profil szempontjából, vagyis nincs kapcsolatban az ennek a munkaköri profilnak megfelelő személyek által végzett tevékenységekkel.

3. táblázat: Példák a kompetenciákra és elvárt szintekre az egyes gyakori munkaköri profilok szerint

Csoport	Kompetencia	Közbeszerzési munkaköri profil					
		Közbeszerzési támogató munkatárs	Önálló közbeszerző	Közbeszerzési szakértő	Kategóriaszpecialista	Szerződéskezelő	Osztályvezető
Horizontális	1. Tervezés	-	1	1	2	2	3
	2. Életciklus	1	2	3	3	2	3
	3. Jogszabályok	-	2	1	1	2	4
	4. E-közbeszerzés és egyéb informatikai eszközök	1	2	2	1	1	2
	5. Fenntartható közbeszerzés	-	1	2	3	2	3
	6. Innovációs közbeszerzés	-	1	2	3	2	3
	7. Kategóriaspecifikus	-	1	1	3	-	-
	8. Beszállítók kezelése	1	1	1	2	2	2
	9. Tárgyalások	-	2	2	-	2	3
Odaítélést megelőző	10. Igényfelmérés	1	1	2	2	-	3
	11. Piacelemzés és piaci szerepvállalás	1	2	2	2	-	-
	12. Közbeszerzési stratégia	-	2	2	1	-	3
	13. Műszaki előírások	1	2	2	3	-	-
	14. Ajánlattételi dokumentáció	1	2	2	1	-	-
	15. Ajánlatok értékelése	-	2	2	1	-	2
Odaítélést követő	16. Szerződések kezelése	1	2	1	2	3	2
	17. Igazolás és kifizetés	1	2	1	-	3	2
	18. Jelentéstétel és értékelés	1	2	2	-	2	3
	19. Konfliktusmegoldás és közvetítés	-	1	1	-	2	2
Személyes	20. Alkalmazkodóképesség és újítás	-	2	1	2	2	3
	21. Analitikus és kritikus gondolkodás	1	2	2	2	3	4
	22. Kommunikáció	1	2	2	1	3	3
	23. Etika és megfelelés	2	3	2	1	3	4
Emberek	24. Együttműködés	2	1	2	1	2	3
	25. Kapcsolattartás az érdekelt felekkel	1	1	2	1	3	4
	26. Csapatirányítás és vezetői készségek	-	1	1	-	-	3
Teljesítmény	27. Szervezeti tudatosság	2	2	2	1	2	4
	28. Projektirányítás	1	2	2	-	2	3
	29. Teljesítményorientáltság	1	2	2	2	3	3

	30. Kockázatkezelés és belső ellenőrzés	1	2	2	1	3	4
--	---	---	---	---	---	---	---

3. ÖNÉRTÉKELÉSI KÉRDŐÍV

A ProcurComp^{EU} egyéni önértékelési kérdőíve három fő részre oszlik:

- az **általános kérdések** áttekintést adnak az egyén közbeszerzési háttéréről. A válaszokra nem lehet pontot kapni, ezért ezek nem számítanak bele az egyéni önértékelési eredménybe. Ezek a válaszok inkább kontextuális információkat adnak, amelyek kiegészítik az egyéni önértékelést.
- Az **ismeretekre vonatkozó kérdések** felméri, hogy milyen közbeszerzési tudással rendelkezik az egyén a munkaköri profiljának megfelelően elvárt ismeretekhez (elvárt jártassági szint) képest.
- A **készségekre vonatkozó kérdések** felméri, hogy milyen készségekkel rendelkezik az egyén a munkaköri profiljának megfelelően elvárt készségekhez (elvárt jártassági szint) képest.

Minden kompetencia esetében legalább egy ismeretre és egy készségre vonatkozó kérdés szerepel a kérdőívben. A kérdések sorrendje követheti a kompetenciakeretet vagy külön-külön blokkban szerepelhetnek az ismeretekre, illetve a készségekre vonatkozó kérdések.

A ProcurComp^{EU} önértékelési eszköze nem a teljesítmény felülvizsgálatára, hanem a szakmai szervezeti fejlesztésre szolgál. Ezért a kérdések nem tesztkérdésként, hanem önbevallási kérdéseként kerültek megfogalmazásra.

Az általános kérdések kivételével az ismeretekre és a készségekre vonatkozó kérdésekre adott válaszokra 0–4 pont kapható.

- **0:** Nem ismerem/nem rendelkezem kapcsolódó készségekkel
- **1:** Alapszintű ismeretekkel/készségekkel rendelkezem
- **2:** Középszintű ismeretekkel/készségekkel rendelkezem
- **3:** Haladó ismeretekkel/készségekkel rendelkezem
- **4:** Szakértő szintű ismeretekkel/készségekkel rendelkezem

Az itt szereplő felsorolás felvázolja az egyes kompetenciáknak megfelelő kérdéseket.

3.1 Általános kérdések

- **1. általános kérdés:** Milyen pozíciót tölt be a szervezetben?
- **2. általános kérdés:** Milyen közbeszerzési feladatokat lát el jelenleg?
- **3. általános kérdés:** Teljes munkaidőben vagy részmunkaidőben foglalkozik ezekkel a feladatokkal?
- **4. általános kérdés:** Hány éve tölti be ezt a pozíciót?
- **5. általános kérdés:** Hány éves tapasztalattal rendelkezik összesen a közbeszerzésben?
- **6. általános kérdés:** Milyen típusú és szintű közbeszerzési képzésben vett részt?

3.2 Ismeretekre és készségekre vonatkozó kérdések a ProcurCompEU egyes kompetenciáinak megfelelően

1. kompetencia: Tervezés

- **Ismeretek – 1. kérdés:** Mennyire ismeri a szervezet közbeszerzési tervezését, szakpolitikai prioritásait és költségvetését?
- **Készségek – 1. kérdés:** Mennyire képes kidolgozni egy közbeszerzési tervet a rendelkezésre álló költségvetési erőforrásoknak megfelelően?

2. kompetencia: Életciklus

- **Ismeretek – 2. kérdés:** Mennyire ismeri a közbeszerzési életciklus különböző szakaszait az előzetes közzétételtől az odaítélést követő szakaszig?
- **Készségek – 2. kérdés:** Mennyire képes követni a közbeszerzési életciklus különböző szakaszait?

3. kompetencia: Jogszabályok

- **Ismeretek – 3. kérdés:** Mennyire ismeri a közbeszerzési jogszabályokat és az egyéb érintett jogterületeket?
- **Készségek – 3. kérdés:** Mennyire képes alkalmazni a közbeszerzési jogszabályok vonatkozó szempontjait és a közbeszerzést befolyásoló egyéb jogi kereteket?

4. kompetencia: E-közbeszerzés és egyéb informatikai eszközök

- **Ismeretek – 4. kérdés:** Mennyire ismeri az e-közbeszerzési és egyéb informatikai rendszereket és eszközöket?
- **Készségek – 4. kérdés:** Mennyire képes használni az e-közbeszerzési és egyéb informatikai rendszereket és eszközöket?

5. kompetencia: Fenntartható közbeszerzés

- **Ismeretek – 5. kérdés:** Mennyire ismeri a releváns fenntarthatósági szakpolitikákat és előmozdításuk módjait?
- **Készségek – 5. kérdés:** Mennyire képes beépíteni a közbeszerzési eljárásba a szervezet és a nemzeti szakpolitikák által meghatározott környezetvédelmi és fenntartható célkitűzéseket?

6. kompetencia: Innovációs közbeszerzés

- **Ismeretek – 6. kérdés:** Mennyire ismeri a releváns innovációs szakpolitikákat és az előmozdításuk módjait?
- **Készségek – 6. kérdés:** Milyen mértékben képes beépíteni a közbeszerzési eljárásba a szervezet és a nemzeti szakpolitikák által meghatározott innovációs célkitűzéseket?

7. kompetencia: Kategóriaspecifikus

- **Ismeretek – 7. kérdés:** Mennyire ismeri az áruk, szolgáltatások vagy építési beruházások egy vagy több konkrét kategóriájának jellemzőit?
- **Készségek – 7. kérdés:** Mennyire képes a lehető legjobban kiaknázni az áruk, szolgáltatások vagy építési beruházások egy vagy több kategóriájában rejlő lehetőségeket?

8. kompetencia: Beszállítók kezelése

- **Ismeretek – 8. kérdés:** Mennyire ismeri a beszállítók kezelésével kapcsolatos stratégiákat és eljárásokat?
- **Készségek – 8. kérdés:** Mennyire képes kapcsolatokat kiépíteni, kezelni és fenntartani a beszállítókkal a közbeszerzési elvek tiszteletben tartása mellett?

9. kompetencia: Tárgyalások

- **Ismeretek – 9. kérdés:** Mennyire ismeri a közbeszerzés szempontjából releváns tárgyalási eljárásokat?
- **Készségek – 9. kérdés:** Mennyire képes alkalmazni a tárgyalási stratégiákat a közbeszerzési szakaszok és a szerződések kezelése során a közbeszerzési elveknek és az etikai előírásoknak megfelelően?

10. kompetencia: Igényfelmérés

- **Ismeretek – 10. kérdés:** Mennyire ismeri az igényfelmérési eszközöket és technikákat?
- **Készségek – 10. kérdés:** Mennyire képes alkalmazni az igényfelmérési technikákat és eszközöket a szervezet és a végfelhasználók igényeinek azonosítására a közbeszerzés tárgyának vonatkozásában?

11. kompetencia: Piacelemzés és piaci szerepvállalás

- **Ismeretek – 11. kérdés:** Mennyire ismeri a piacelemzési eszközöket és a piaci szerepvállalással kapcsolatos megfelelő technikákat?
- **Készségek – 11. kérdés:** Mennyire képes használni a piacelemzéssel és piaci szerepvállalással kapcsolatos technikákat a beszállítói piac jellemzőinek és tendenciáinak megértésére?

12. kompetencia: Közbeszerzési stratégia

- **Ismeretek – 12. kérdés:** Mennyire ismeri a különböző közbeszerzési stratégiákat, például az eljárástípusokat, a tételek használatát és a szerződéstípusokat?
- **Készségek – 12. kérdés:** Mennyire képes meghatározni, hogy a rendelkezésre álló közbeszerzési stratégiák közül melyik alkalmas leginkább az adott közbeszerzés céljaira a szervezet célkitűzéseinek elérése mellett?

13. kompetencia: Műszaki előírások

- **Ismeretek – 13. kérdés:** Mennyire ismeri a műszaki előírások kidolgozására vonatkozó követelményeket?
- **Készségek – 13. kérdés:** Mennyire képes olyan műszaki előírásokat kidolgozni, amelyek lehetővé teszik, hogy a lehetséges ajánlattevők reális, a szervezet igényeinek megfelelő ajánlatokat nyújtsanak be?

14. kompetencia: Ajánlattételi dokumentáció

- **Ismeretek – 14. kérdés:** Mennyire ismeri az ajánlattételi dokumentáció elkészítésére vonatkozó követelményeket?
- **Készségek – 14. kérdés:** Mennyire képes kidolgozni a közbeszerzési dokumentációt, beleértve a megfelelő kizárási, kiválasztási és odaítélési feltételeket?

15. kompetencia: Ajánlatok értékelése

- **Ismeretek – 15. kérdés:** Mennyire ismeri az értékelési eljárást?
- **Készségek – 15. kérdés:** Mennyire képes tárgyilagosan és átláthatóan értékelni az ajánlatokat az előre meghatározott feltételek alapján?

16. kompetencia: Szerződések kezelése

- **Ismeretek – 16. kérdés:** Mennyire ismeri a szerződéskezelés elveit?
- **Készségek – 16. kérdés:** Mennyire képes felügyelni a szerződés végrehajtását, miközben biztosítja az áruk, az építési beruházások vagy a szolgáltatások technikai megfelelőségét?

17. kompetencia: Igazolás és kifizetés

- **Ismeretek – 17. kérdés:** Mennyire ismeri az igazolási és kifizetési eljárást?
- **Készségek – 17. kérdés:** Mennyire képes alkalmazni az ellenőrzési elveket és a pénzügyi ellenőrzési keretet a közbeszerzési szerződés jogi megfelelésének ellenőrzésére a kifizetést megelőzően?

18. kompetencia: Jelentéstétel és értékelés

- **Ismeretek – 18. kérdés:** Mennyire ismeri a szerződések nyomon követésére szolgáló eszközöket és technikákat?
- **Készségek – 18. kérdés:** Mennyire képes értékelni a közbeszerzési eljárást, a leszállítandó anyagokat és az eredményeket annak érdekében, hogy levonja a tanulságokat a jövőbeli közbeszerzések teljesítésének javítása érdekében?

19. kompetencia: Konfliktusmegoldás és közvetítés

- **Ismeretek – 19. kérdés:** Mennyire ismeri a konfliktusmegoldási és közvetítési eljárásokat és a felülvizsgálati rendszer működését?

- **Készségek – 19. kérdés:** Mennyire képes megelőzni és megoldani a konfliktusokat és kezelni a panaszokat a nemzeti felülvizsgálati rendszer keretében?

20. kompetencia: Alkalmazkodóképesség és újítás

- **Ismeretek – 20. kérdés:** Mennyire ismeri a változásmenedzsmenttel kapcsolatos technikákat és eszközöket?
- **Készségek – 20. kérdés:** Mennyire képes előre jelezni a változó feladatokat és körülményeket, alkalmazkodni ezekhez, illetve törekedni a folyamatos tanulásra és fejlődésre?

21. kompetencia: Analitikus és kritikus gondolkodás

- **Ismeretek – 21. kérdés:** Mennyire ismeri az analitikus és kritikus gondolkodással kapcsolatos megközelítéseket és eszközöket?
- **Készségek – 21. kérdés:** Mennyire képes analitikusan és kritikusan gondolkodni az információk és/vagy helyzetek értékelése és a problémamegoldás során?

22. kompetencia: Kommunikáció

- **Ismeretek – 22. kérdés:** Mennyire ismeri a kommunikációs eszközöket és technikákat, valamint azt, hogyan alkalmazandók a közbeszerzésre vonatkozó elvek a különböző kommunikációs helyzetekben?
- **Készségek – 22. kérdés:** Mennyire képes hatékonyan kommunikálni, miközben a célközönségnek megfelelően választja meg a kommunikációs médiumot és az üzenetet, tiszteletben tartva a közbeszerzési elveket?

23. kompetencia: Etika és megfelelés

- **Ismeretek – 23. kérdés:** Mennyire ismeri az eljárási szabályokat és elveket, valamint az ezek betartását elősegítő eszközöket, kódexeket és útmutató dokumentumokat?
- **Készségek – 23. kérdés:** Mennyire képes biztosítani a vonatkozó közbeszerzési szabályoknak, elveknek és az etikai előírásoknak való megfelelést?

24. kompetencia: Együttműködés

- **Ismeretek – 24. kérdés:** Mennyire ismeri az együttműködési eszközöket és technikákat?
- **Készségek – 24. kérdés:** Mennyire képes elősegíteni a befogadó és együttműködésen alapuló gondolkodást és eljárásokat?

25. kompetencia: Kapcsolattartás az érdekelt felekkel

- **Ismeretek – 25. kérdés:** Mennyire ismeri az érdekelt felekkel való kapcsolattartás legfontosabb fogalmait és módszereit?
- **Készségek – 25. kérdés:** Mennyire képes kölcsönös bizalmat teremteni, amely hozzájárul a külső és belső érdekelt felekkel való szilárd kapcsolatokhoz?

26. kompetencia: Csapatirányítás és vezetői készségek

- **Ismeretek – 26. kérdés:** Mennyire ismeri a csapatirányítás legfontosabb fogalmait és módszereit?
- **Készségek – 26. kérdés:** Mennyire képes az irányítási és vezetési módszereket és technikákat a csapathoz és a körülményekhez igazítani, és ezzel a közös célok elérésére ösztönző környezetet teremteni?

27. kompetencia: Szervezeti tudatosság

- **Ismeretek – 27. kérdés:** Mennyire ismeri a szervezet adminisztratív felépítését, eljárásait és folyamatait, belső kultúráját, valamint a jogi és szakpolitikai kereteket?
- **Készségek – 27. kérdés:** Mennyire képes megérteni a közbeszerzési munkakört és egyúttal a szervezet felépítését és kultúráját is?

28. kompetencia: Projektirányítás

- **Ismeretek – 28. kérdés:** Mennyire ismeri a közigazgatás szempontjából lényeges projektirányítási eszközöket és technikákat?
- **Készségek – 28. kérdés:** Mennyire képes alkalmazni a projektirányítási eszközöket és technikákat a közbeszerzési eljárás hatékony lebonyolítása, illetve a szerződés hatékony teljesítése érdekében?

29. kompetencia: Teljesítményorientáltság

- **Ismeretek – 29. kérdés:** Mennyire ismeri a költség- és teljesítménymenedzsmenttel kapcsolatos stratégiákat és módszereket, valamint a fő teljesítménymutatókat, amelyek segítségével azonosítható az eredménytelenség, illetve nyomon követhető a közbeszerzés pénzügyi teljesítménye és az ár-érték arány biztosításának módja?
- **Készségek – 29. kérdés:** Mennyire képes alkalmazni a kereskedelmi és a teljesítménymenedzsmenttel kapcsolatos stratégiákat és módszereket a közbeszerzési szerződések maximális ár-érték arányának biztosítása érdekében?

30. kompetencia: Kockázatkezelés és belső ellenőrzés

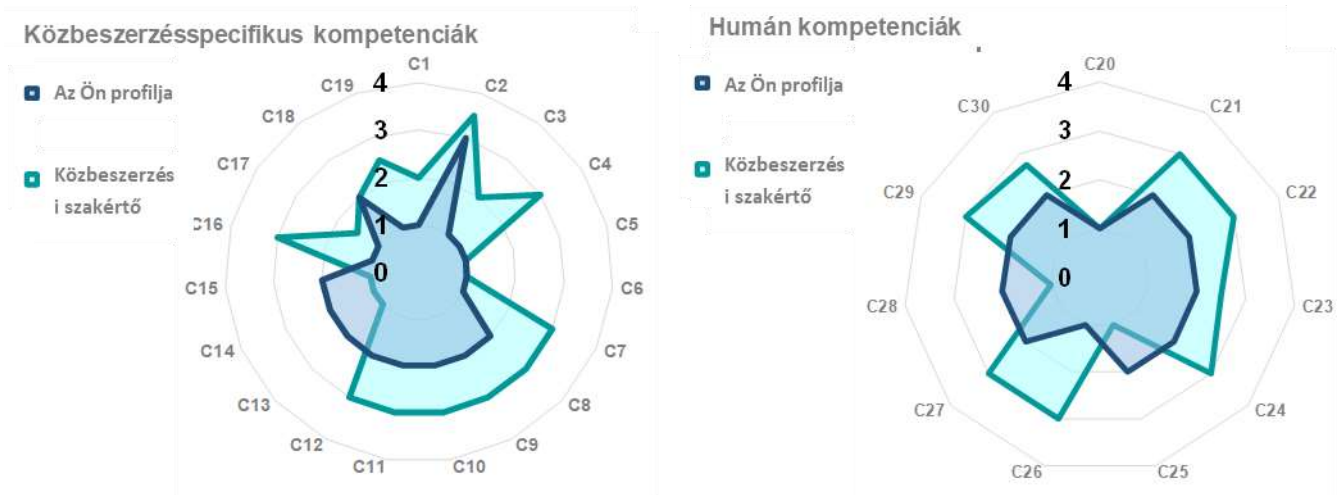
- **Ismeretek – 30a. kérdés:** Mennyire ismeri az ellenőrzési feladatokat?
- **Készségek – 30a. kérdés:** Mennyire képes ellátni a közbeszerzéssel kapcsolatos különböző felügyeleti, ellenőrzési és értékelési feladatokat?
- **Ismeretek – 30b. kérdés:** Mennyire ismeri az ellenőrzési kockázatkezelési eszközöket és technikákat?
- **Készségek – 30b. kérdés:** Mennyire képes szorosan nyomon követni a kockázatokat, továbbá kockázatcsökkentő intézkedéseket és proaktív megközelítéseket alkalmazni a szervezet érdekeinek védelmére?

4. SZAKASZ AZ ÉRTÉKELÉS EREDMÉNYEI

4.1 Egyéni értékelési eredmények

Az egyéni értékelési eredmények pókhálódíagram formájában megmutatják a közbeszerzésspecifikus kompetenciákra és a szakmai kompetenciákra kapott pontszámokat. Az egyes kompetenciák vonatkozásában a diagram feltüntetni az adott munkaköri profilnak megfelelő **elvárt jártassági szintet** és az adott személy által az arra a kompetenciára kapott **tényleges pontszámokat**.

Az egyének így gyorsan azonosíthatják azokat a területeket, amelyeken a jelenlegi jártassági szintjük megfelel az adott munkaköri profilnak megfelelően elvárt szintnek, meghaladja azt vagy elmarad attól. A feltárt hiányosságok segítségével az egyének előmozdíthatják az előmenetelüket és a szakmai továbbképzésüket, például célirányos képzési és fejlesztési lehetőségeket kereshetnek. A szervezeten belül az egyének az eredményeik alapján a vezetőség tudomására hozhatják, hogy bizonyos képzéseken kell részt venniük a kompetenciáik megerősítése, valamint új készségek megszerzése érdekében, ami a szervezet számára is előnyös lesz.



4.2 Profilértékelési eredmények

A **profilértékelési** eredmény az ugyanabba a munkaköri profilba tartozó valamennyi egyén értékelési eredményének összesítése.

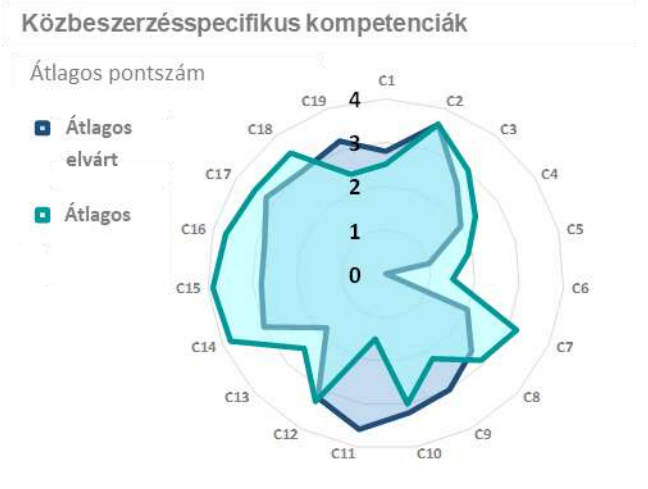
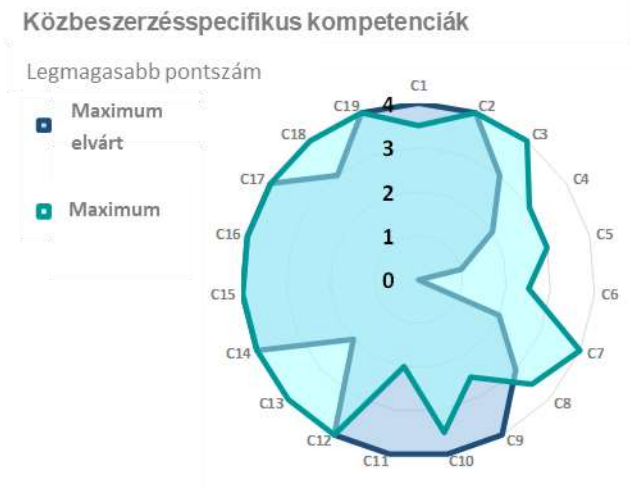
Az egyes munkaköri profilok vonatkozásában az alábbi eredmények számíthatók ki:

- **elvárt pontszám:** az adott munkaköri profilhoz szükséges kompetenciára vonatkozóan megállapított elvárt szint;
- **átlagos pontszám:** az ugyanahhoz a munkaköri profilhoz tartozó valamennyi egyéni értékelési eredmény átlaga;
- **legmagasabb pontszám:** az ugyanahhoz a munkaköri profilhoz tartozó legmagasabb egyéni pontszám.

Az **átlagos pontszám** segítségével meghatározhatók a szervezeten belül egy adott profilhoz tartozó valamennyi csapattag gyengeségei és erősségei, illetve ezek mintái. Lehetővé teszi a szervezet számára annak megállapítását, hogy vannak-e olyan kompetenciák, amelyek tekintetében az adott profilhoz tartozó szakember általában meghaladja az elvárt jártassági szintet vagy elmarad tőle. Ez az információ különösen értékes stratégiai szinten, mert a vezetőség így megállapíthatja, hogy mely területeken különösen erős a szervezet, és mely területeken kell beruházni hosszabb távú kapacitásépítésbe.

A **legmagasabb pontszám** lehetővé teszi, hogy a szervezetek megválaszoljanak egy nagyon eltérő kérdést: az egy adott profilhoz tartozó csapattagok bármelyike rendelkezik-e a legmagasabb jártassági szinttel, amelyre a szervezetnek a szervezet szerint szüksége van az egyes kompetenciák tekintetében. Az átlagos pontszámokkal kapcsolatban megfigyelhető hiányosságokkal ellentétben elképzelhető, hogy azonnali cselekvésre van szükség, amennyiben megállapítást nyert, hogy a szervezeten belül az adott profilhoz tartozóan egyetlen olyan személy sincs, aki a

legmagasabb elvárt jártassági szinten lenne. Ez különösen a specializált munkaköri profilok, például a jogi szakértők vagy a szerződéskezelők esetében fontos, mert nekik kell biztosítaniuk azokat az ismereteket vagy készségeket, amelyek máshol nem érhetőek el a szervezetben.



4.3 Szervezeti értékelési eredmények

A szervezeti értékelési eredmények az egyéni értékelési eredmények összesítésével számíthatók ki. Az eredmények megjeleníthetők például négy pókhálódiagrammon: két diagram a közbeszerzésspecifikus kompetenciákat, kettő pedig a humán kompetenciákat ábrázolja.

Az egyes kompetenciák esetében a diagramok az alábbiakat tüntetik fel:

- **maximum elvárt:** az összes munkaköri profil esetében a legmagasabb elvárt szint;
- **Legmagasabb pontszám:** az elért legmagasabb pontszám;
- **átlagos elvárt:** az elvárt jártassági szintek összességének átlaga;
- **átlagos pontszám:** valamennyi profil eredményeinek átlaga.

A két pontszám segítségével különböző szervezeti kérdésekre adható válasz.

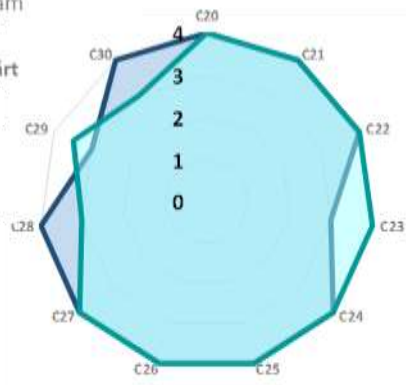
A **legmagasabb pontszám** lehetővé teszi, hogy a szervezetek megválaszoljanak egy nagyon eltérő kérdést: a szervezeten belül rendelkezik-e bárki a legmagasabb jártassági szinttel, amelyre a szervezetnek a szervezet szerint szüksége van az egyes kompetenciák tekintetében. Az átlagos pontszámokkal kapcsolatban megfigyelhető hiányosságokkal ellentétben elképzelhető, hogy azonnali cselekvésre van szükség, amennyiben megállapítást nyert, hogy a szervezeten belül egyetlen olyan személy sincs, aki a legmagasabb elvárt jártassági szinten lenne.

Az **átlagos pontszám** segítségével meghatározhatók a szervezeten belüli gyengeségek és erősségek, illetve ezek mintái. Lehetővé teszi a szervezet számára annak megállapítását, hogy vannak-e olyan kompetenciák, amely tekintetében több egyén meghaladja az elvárt jártassági szintet vagy elmarad tőle. Ez az információ különösen értékes stratégiai szinten, mert a vezetőség így megállapíthatja, hogy mely területeken különösen erős a szervezet, és mely területeken kell beruházni hosszabb távú kapacitásépítésbe.

Humán kompetenciák

Átlagos pontszám

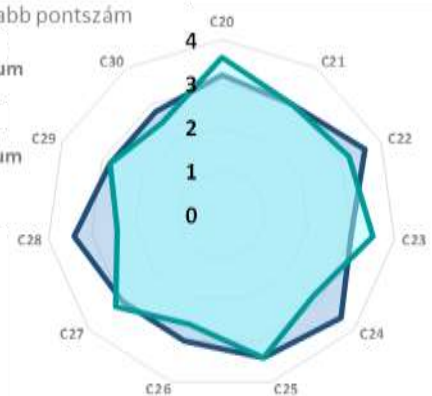
- Átlagos elvárt
- Átlagos



Humán kompetenciák

Legmagasabb pontszám

- Maximum elvárt
- Maximum



ProcurComp^{EU}

Európai kompetenciakeret közbeszerzési szakemberek számára

III. RÉSZ: ÁLTALÁNOS KÉPZÉSI TANTERV

III. RÉSZ A ProcurComp^{EU} általános képzési tanterv

1. MI AZ ÁLTALÁNOS KÉPZÉSI TANTERV?

A ProcurComp^{EU} általános képzési tanterv az ProcurComp^{EU}-csomagot alkotó egyik eszköz. A ProcurComp^{EU} kompetenciamátrixa alapján került kidolgozásra, és az abban ismertetett 30 kompetencián alapul.

A kompetenciamátrix a közbeszerzési szakemberek esetében a megfelelő munkavégzéshez szükséges ismeretek és készségek különböző szintjeit ismerteti nagy vonalakban, a képzési tanterv pedig az olyan képzések tartalmát vázolja fel, amelyek révén a kompetenciamátrixban szereplő közbeszerzésspecifikus és szakmai kompetenciák fejleszthetők.

Konkrétabban, ismerteti a standard képzési tartalmat és a tanulási eredményeket a kompetenciamátrixban felsorolt kompetenciákon (lásd az 1. táblázatot) alapuló 30 képzési modul esetében.

1.1. A ProcurComp^{EU} általános képzési tanterv célja

Szervezeti vagy intézményi szempontból a képzési tanterv **nagy vonalakban ismerteti a standard képzési tartalmat**, amelyet a közbeszerzési szervezetek, kormányok, egyetemek, képzési intézmények és hitelesítő intézmények használhatnak annak érdekében, hogy a közbeszerzési szakembereket megcélzó képzési programokat dolgozzanak ki.

1.2. A ProcurComp^{EU} általános képzési tanterv felépítése

A **képzési modulok** ismertetik az érintett kompetenciákat, a képzés témáinak felsorolását és a várt tanulási eredményeket.

A képzési modulok az alábbiak szerint épülnek fel:

a kompetencia leírása: a képzési modul tárgyát képező kompetencia, továbbá a magas szintű használatához szükséges ismerettípus rövid ismertetése;

a képzés témái: a képzési modul tárgyát képező témák;

tanulási eredmények: azok az ismeretek és készségek, amelyeket a tanulóknak a képzés végén várhatóan megfelelő szinten ismerniük és alkalmazniuk kell.

1.3. Képzési és tanulási módszerek a jártassági szintnek megfelelően

A képzési tanterv megalapozza a képzési modulok tartalmának kidolgozását a ProcurComp^{EU} kompetenciamátrixban meghatározott négy jártassági szintnek megfelelően. A témák mind a négy szinten megegyeznek, ugyanakkor **különböző tanulási módszerek** alkalmazására van szükség az olyan hatékony képzés érdekében, amely támogatja a kompetenciák fejlesztését az alapszinttől a szakértői szintig.

A képzési tanterven alapuló képzés során alkalmazható képzési és tanulási módszerek közé tartoznak az alábbiak:

- bevezető szemináriumok és műhelytalálkozók;
- konferenciák és magas szintű munkacsoportok;
- osztálytermi képzés;
- online képzés;

- strukturált e-oktatási modulok;
- munkahelyi képzés; valamint
- tanácsadás.

A képzési tanterv **rugalmas eszköz**, és egyetlen képzési szinten sem írja elő adott tanulási módszerek használatát. Egyes képzési módszerek jobban alkalmazhatók adott képzési szinteken (például a bevezető szemináriumok és műhelytalálkozók megfelelő eszközök alapszinten, míg magasabb jártassági szinten inkább a társaktól való tanulás, a bevált gyakorlatok cseréje, a szakszemináriumok stb. célravezetőbbek), de a ProcurComp^{EU} általános képzési tantervének használói határozzák meg és döntenek el, hogy mely képzési és tanulási módszerek a legmegfelelőbbek az adott képzési program szempontjából.

Hasonlóképpen, az itt bemutatott tanulási eredmények tájékoztató jellegűek, és kiindulópontnak tekintendők a képzési tartalom kidolgozásához és a konkrét nemzeti vagy szervezeti környezethez való igazításához, valamint a konkrét képzési célkitűzések, a célközönség, a jártassági szintek és a tanítási módszerek tekintetében. Mivel a tanulási eredmények különböző módokon közelíthetők meg, a tanulási eredmények meghatározásáról, írásba foglalásáról és alkalmazásáról szóló kézikönyv²⁰ iránymutatást nyújt a témában. Ezen túlmenően az európai képesítési keretrendszer egy olany eszköz, amellyel biztosítható a képesítések típusai és szintjei közötti összhang az Unióban²¹.

²⁰ Cedefop (2017). A tanulási eredmények meghatározása, írásba foglalása és alkalmazása: Európai kézikönyv; https://www.cedefop.europa.eu/files/4156_en.pdf

²¹ <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/hu/TXT/HTML/?uri=CELEX:52016DC0383&from=EN>

2. A PROCURCOMP^{EU} ÁLTALÁNOS KÉPZÉSI MODULJAI

1. KÉPZÉSI MODUL KÖZBESZERZÉS-TERVEZÉS

A KOMPETENCIA LEÍRÁSA

A **közbeszerzés-tervezés** megtervezése, kidolgozása és végrehajtása, amely meghatározza, hol és hogyan kell közbeszerzést alkalmazni a szükséges áruk, szolgáltatások vagy építési beruházások költséghatékony beszerzésére a kívánt szakpolitikai hatásnak megfelelően. Ennek figyelembe kell vennie az alábbiakat:

- a szervezet politikai és szakpolitikai prioritásai;
- a vonatkozó nemzeti szintű szakpolitikák;
- az elfogadott költségvetési tervek és az elérhető erőforrások;
- vajon a közbeszerzés-e a megfelelő választás az azonosított szükséglet vonatkozásában;
- a prioritálás és a határidők kezelésének szükségessége; valamint
- potenciális lehetőségek és kockázatok a végrehajtás során.

Ehhez a kompetenciához ismerni kell a szervezet közbeszerzés-tervezési és szakpolitikai prioritásait, beleértve a költségvetési terveket és a végrehajtási lehetőségeket, valamint a releváns nemzeti szintű szakpolitikákat.

A KÉPZÉS TÉMÁI

Es a képzési modul az alábbiakkal foglalkozik:

- A szervezet politikai és szakpolitikai prioritásai és a releváns nemzeti szintű szakpolitikákkal való kapcsolat;
- a közbeszerzési eljárások és a pontos tervezéshez szükséges határidők;
- az elfogadott költségvetési tervek, a szervezet költségvetési ciklusa és a rendelkezésre álló erőforrások;
- a prioritálás és a határidők kezelésének szükségessége;
- potenciális lehetőségek és kockázatok a végrehajtás során.

TANULÁSI EREDMÉNYEK

A képzési modul végén a tanulók ismerik és/vagy végrehajtják az alábbiakat a kívánt jártassági szinten:

- a különböző osztályok véleményének és észrevételeinek összegyűjtése és összesítése a szervezetben ellátott munkakörük függvényében, az igények és erőforrások azonosítása céljából;
- a prioritások meghatározása az elérhető erőforrásoknak megfelelően, az igények összesítésére szolgáló lehetőségek azonosítása és méretgazdaságosság elérése;
- SWOT-elemzés (erősségek, gyengeségek, lehetőségek, veszélyek) a szervezet és a gazdasági szereplők szempontjából;
- annak felmérése, hogy a közbeszerzés-e a megfelelő választás az azonosított igény vonatkozásában, valamint a közbeszerzési projektek és a szervezet költségvetésének összehangolása;
- a végrehajtással kapcsolatos lehetséges kockázatok azonosítása és kockázatcsökkentési terv készítése (vö. specializált modul);
- a szervezet közbeszerzési tervének kidolgozása és megfogalmazása a szakpolitikai eredményekre és az operatív leszállítandó anyagokra összpontosítva;
- a korábbi közbeszerzési tervek végrehajtásának értékelése és a végrehajtással kapcsolatos jelentéstétel;
- annak értékelése, hogy mennyire érett a szervezet közbeszerzési munkaköre/osztálya, valamint javaslattétel a jövőképre és a kapcsolódó fejlesztési stratégiára.

2. KÉPZÉSI MODUL KÖZBESZERZÉSI ÉLETCIKLUS

A KOMPETENCIA LEÍRÁSA

A közbeszerzési életciklus különböző szakaszokból áll a tervezéstől és előzetes közzétételtől az odaítélést követő szakaszig és a szerződések kezeléséig. Mindegyik lépés hatással van az utána következő lépések jellegére. A teljes életciklus és az egyes lépések közötti kapcsolat – több eljárásra kiterjedő – megértése elengedhetetlen a megbízható közbeszerzési eljárások tervezéséhez és végrehajtásához. Lehetővé teszi a kockázatok és lehetőségek előrejelzését, és ezzel növeli a hatékonyságot és az ár-érték arányt.

Ehhez a kompetenciához ismerni kell a közbeszerzési életciklust az előzetes közzétételtől az odaítélést követő szakaszig, valamint az egyes szakaszok kölcsönhatását.

A KÉPZÉS TÉMÁI

Ez a képzési modul az alábbiakkal foglalkozik:

- a közbeszerzési életciklus lépései, feladatai és eljárásai, és ezek kölcsönhatása;
- a közbeszerzési életciklus egyes szakaszai közötti kapcsolatokkal összefüggő közös kihívások;
- a közbeszerzési életciklus kezelésével kapcsolatos bevált gyakorlatok, például nyomkövetési eszközök, kommunikáció és folyamatos fejlesztés;
- a szervezet belső közbeszerzési kerete.

TANULÁSI EREDMÉNYEK

A képzési modul végén a tanulók ismerik és/vagy végrehajtják az alábbiakat a kívánt jártassági szinten:

- a közbeszerzési életciklus lépései, feladatai és eljárásai, és ezek kölcsönhatása;
- a közbeszerzési életciklus egyes szakaszainak végrehajtása, és az egyes szakaszok kölcsönhatása;
- a lehetőségek kiaknázása és a kockázatok előrejelzése más lépésekben;
- a kockázatok és kihívások előrejelzése az egyes lépések között;
- a különböző lépések végrehajtásának nyomon követése és jelentése;
- a korábbi eljárások során szerzett tapasztalatok hasznosítása;
- a különböző szakaszok közötti tudástranszfer biztosítása;
- a korábbi közbeszerzési eljárások operatív szempontból eredménytelen elemeinek azonosítása;
- a szervezeti szakpolitikák és a belső eszközök alakítása a közbeszerzési szakaszok közötti kapcsolatokban rejlő lehetőségek kiaknázása érdekében a maximális hatékonyság elérésére;
- szervezeti célok és stratégiák meghatározása a közbeszerzési eljárással kapcsolatos átfogó, szervezeten belüli megközelítés javítása érdekében.

3. KÉPZÉSI MODUL KÖZBESZERZÉSI JOGSZABÁLYOK

A KOMPETENCIA LEÍRÁSA

A közbeszerzési szakembereknek ismerniük és alkalmazniuk kell a vonatkozó **nemzeti és uniós jogi kereteket**, valamint a megkülönböztetésmentesség, az egyenlő bánásmód, az átláthatóság, az arányosság, valamint a hatékony és eredményes pénzgazdálkodás elvét. Ez a jog és a szakpolitika kapcsolódó területeit is magában foglalja, például az alábbiakat:

- Versenyjogi, közigazgatási, szerződésjogi, környezetvédelmi, szociális és munkaügyi jogszabályok, hozzáférhetőségi kötelezettség, valamint szellemitulajdon-jogok;
- uniós finanszírozási, költségvetési és elszámolási szabályok;
- jogorvoslatok;
- korrupció- és csalásellenes intézkedések;
- bármely vonatkozó nemzetközi kötelezettség.

A jogszabályok ismerete a közbeszerzési rendszerre és az ellátási láncokra gyakorolt kívánt hatás megértéséhez és biztosításához is elengedhetetlen.

Ehhez a kompetenciához ismerni kell a nemzeti és uniós közbeszerzési jogszabályokat, valamint a kapcsolódó jogterületeket és a közbeszerzésre gyakorolt hatásukat.

A KÉPZÉS TÉMÁI

Ez a képzési modul az alábbiakkal foglalkozik:

- közbeszerzési alapelvek;
- uniós, nemzeti és szubnacionális közbeszerzési szabályozás;
- kapcsolódó jogterületek, beleértve a versenyjogi, közigazgatási, szerződésjogi, környezetvédelmi, szociális és munkaügyi jogszabályokat, a hozzáférhetőségi kötelezettségeket, valamint a szellemitulajdon-jogot;
- uniós finanszírozási, költségvetési és elszámolási szabályok;
- jogorvoslatok;
- korrupció- és csalásellenes rendeletek és követelmények;
- bármely vonatkozó nemzetközi kötelezettség.

TANULÁSI EREDMÉNYEK

A képzési modul végén a tanulók ismerik és/vagy végrehajtják az alábbiakat a kívánt jártassági szinten:

- a közbeszerzés uniós, nemzeti és adott esetben szubnacionális szintű szabályozásának ismerete, valamint a jogszabályi fejlemények nyomán követésének módja;
- a közbeszerzési jogszabályok által a közbeszerzési rendszerre és az ellátási láncra gyakorolt hatások;
- a közbeszerzéshez kapcsolódó jogszabályok ismerete (beleértve a versenyjogi, közigazgatási, szerződésjogi, környezetvédelmi, szociális és munkaügyi jogszabályokat, a hozzáférhetőségi kötelezettségeket, valamint a szellemitulajdon-jogot);
- a Bíróság vonatkozó ítélkezési gyakorlatának azonosítása és alkalmazása a közbeszerzési eljárásban való döntéshozatal során;
- a szabályoknak és eljárásoknak való megfelelést előmozdító rendszerek, eszközök és eljárások kidolgozása.

4. KÉPZÉSI MODUL E-KÖZBESZERZÉS ÉS EGYÉB INFORMATIKAI ESZKÖZÖK

A KOMPETENCIA LEÍRÁSA

Az **e-közbeszerzés és az egyéb informatikai rendszerek és eszközök** támogatják a közbeszerzési életciklust a pályázatok közzétételétől a végleges kifizetésig. Csökkentik az adminisztratív terheket, illetve fokozzák a hatékonyságot, valamint a közbeszerzési eljárások átláthatóságát és elszámoltathatóságát. A legfontosabb eszközök közé tartoznak az alábbiak:

- az előkészítés folyamata során használt eszközök, például a TED és a nemzeti közbeszerzési platformok, az elektronikus értesítés, a szabványosított ajánlattételi dokumentáció és sablonok;
- a benyújtás során használt eszközök, például az elektronikus benyújtás, az egységes európai közbeszerzési dokumentum és az e-Certis;
- az ajánlattételi szakaszban használt eszközök, például az elektronikus katalógusok, az elektronikus közbeszerzési platformok, a dinamikus beszerzési rendszerek, az aukciós rendszerek és az elektronikus számlázás;
- egyéb informatikai eszközök az adatok átláthatóságával, a csalásellenes intézkedésekkel és a korrupcióellenes intézkedésekkel kapcsolatban; ilyenek például a cégnyilvántartások és a közbeszerzési szerződések nyilvántartásai.

A közbeszerzés digitális átalakulása folyamatos proaktív megközelítést igényel az elérhető legjobb eszközök hatékony alkalmazása érdekében. Emellett folyamatos képzést tesz szükségessé.

Ehhez a kompetenciához ismerni kell a szervezetben belül használt e-közbeszerzési platformokat és funkciókat, beleértve a nemzeti és uniós közbeszerzési rendszereket, valamint az egyéb releváns informatikai rendszereket és eszközöket.

A KÉPZÉS TÉMÁI

Ez a képzési modul az alábbiakkal foglalkozik:

- nemzeti és uniós e-közbeszerzési rendszerek;
- a legfontosabb e-közbeszerzési eszközök, beleértve például az elektronikus értesítést, benyújtást, ajánlattételt és számlázást;
- e-közbeszerzési mutatók, amelyek felhasználhatók a szervezetek statisztikai elemzéseinek elkészítésére;
- Átláthatósági szabályok a közbeszerzések és az IKT-hoz való hozzáférés terén

TANULÁSI EREDMÉNYEK

A képzési modul végén a tanulók ismerik és/vagy végrehajtják az alábbiakat a kívánt jártassági szinten:

- a rendelkezésre álló e-közbeszerzési rendszerek és eszközök használata a közbeszerzési eljárások lebonyolítására;
- egyéb olyan informatikai eszközök (például a szerződések nyilvántartásai, Arachne) használata, amelyek nagyobb átláthatóságot biztosíthatnak, illetve megelőzhetik és/vagy feltárhatják a közbeszerzési korrupciót;
- fejlettebb e-közbeszerzési eszközök, adott esetben például vendorirányítási rendszerek, elektronikus aukciók és elektronikus katalógusok használata;
- az e-közbeszerzési rendszerek segítségével összegyűjtött adatok elemzése és felhasználása a szervezet eljárásainak és folyamatainak fejlesztésére;
- a szervezet e-közbeszerzési mutatóinak alakítása;
- Olyan új informatikai eszközök azonosítása, amelyek fokozhatják a szervezet közbeszerzési hatékonyságát, ideértve az IKT-hoz való hozzáférést;
- az e-közbeszerzés és az egyéb informatikai eszközök alkalmazására vonatkozó szervezeti stratégia és eljárások kidolgozása.

5. KÉPZÉSI MODUL FENNTARTHATÓ KÖZBESZERZÉS

A KOMPETENCIA LEÍRÁSA

A **fenntartható közbeszerzés** beépíti a közbeszerzési eljárásokba a stratégiai közpolitikai célokat, például a zöld közbeszerzést, a társadalmilag felelős közbeszerzést, valamint a tényleges verseny és a kkv-k részvételének biztosítását. Hozzájárul a közbeszerzés környezeti hatásának csökkentéséhez, a szociális célok eléréséhez, valamint az ár-érték arány javításához a szervezet és a társadalom egésze számára. A fenntartható célkitűzések sokféleképpen hajthatók végre:

- kizárási feltételek, amelyek előírják, hogy a vállalkozóknak és alvállalkozóknak minimálisan elfogadható szinten meg kell felelniük a környezetvédelmi és szociális jogszabályoknak;
- kiválasztási feltételek, amelyek ellenőrzik, hogy az ajánlattevő megfelelően képzett-e a környezetvédelmi és szociális célok elérésére; műszaki előírások, amelyek szociális és környezetvédelmi megfontolásokat is figyelembe vesznek, így például a címkézési kötelezettséget vagy a fenntartható termelési eljárásokat;
- értékelési technikák, például az életciklusköltség-számítás, valamint a környezetvédelmi vagy szociális odaítélési kritériumok használata;
- a szerződés teljesítésére vonatkozó kikötések a magas szintű fenntarthatósági előírások nyomon követésére és érvényesítésére;
- ágazatspecifikus jogszabályok, amelyek előírják például a minimális energiahatékonysági előírásokat, valamint horizontális szabályok, például a hozzáférhetőségi kötelezettségek;
- tagállami szintű környezetbarát vagy szociális cselekvési tervek, amelyek felvázolják a támogatási intézkedéseket vagy meghatározzák a célkitűzéseket.

Ehhez a kompetenciához ismerni kell a szervezet és a kapcsolódó nemzeti szakpolitikák fenntarthatósági (környezetvédelmi és szociális) célkitűzéseit, továbbá az olyan rendelkezésre álló eszközöket, előírásokat és technikákat, amelyekkel ezek beépíthetők a közbeszerzési eljárásba.

A KÉPZÉS TÉMÁI

Ez a képzési modul az alábbiakkal foglalkozik:

- A zöld közbeszerzés és a társadalmilag felelős közbeszerzés elvei és normái, beleértve a kkv-k és a szociális vállalkozások részvételét megkönnyítő elveket és normákat is
- nemzeti szintű környezetbarát és szociális cselekvési tervek és célkitűzések;
- Fenntartható szempontok, kiválasztási és odaítélési feltételek, valamint hozzáférhetőségi kötelezettségek;
- a fenntartható közbeszerzést előmozdító eszközök, módszerek és megoldások, például az életciklusköltség-elemzési technikák és a címkék;
- példák az ágazatspecifikus jogszabályokra.

TANULÁSI EREDMÉNYEK**A képzési modul végén a tanulók ismerik és/vagy végrehajtják az alábbiakat a kívánt jártassági szinten:**

- a fenntartható közbeszerzéssel kapcsolatos kihívások és várható előnyök megértése és előrejelzése;
- az olyan lehetőségek azonosítása, amikor a fenntarthatósági célok beépíthetők a közbeszerzési eljárásokba;
- a fenntartható közbeszerzést előmozdító eszközök, módszerek és megoldások, például az életciklus-költség-elemzési technikák és a címkék használata;
- a zöld közbeszerzési, a társadalmilag felelős közbeszerzési és a kkv-barát kiválasztási és odaítélési feltételek meghatározása;
- A hozzáférhetőségi kötelezettségeknek való megfelelés biztosítása
- a szerződés teljesítésére vonatkozó zöld közbeszerzési, társadalmilag felelős közbeszerzési és kkv-barát kikötések és az ilyen odaítélési kritériumok beépítése a közbeszerzési dokumentumokba;
- A pozitív társadalmi hatást kifejtő gazdasági szereplők közbeszerzési lehetőségeihez való hozzáféréseinek megkönnyítése fenntartott szerződések alkalmazása révén
- a beszállítók piacra jutásának további biztosítása a környezetbarát feltételek alkalmazása ellenére;
- a piac megismertetése a zöld közbeszerzési és a társadalmilag felelős közbeszerzési követelményekkel és a fenntartható közbeszerzési munka láthatóvá tétele;
- reális fenntartható közbeszerzési szakpolitikák és célkitűzések kidolgozása és a szervezethez igazítása;
- a zöld közbeszerzési és a társadalmilag felelős közbeszerzési erőforrások és költségvetés szétosztása.

6. KÉPZÉSI MODUL INNOVÁCIÓS KÖZBESZERZÉS

A KOMPETENCIA LEÍRÁSA

Az **innovációs közbeszerzés** olyan közbeszerzést jelent, amelyben sor kerül az alábbiak egyikére:

- innovációs eljárás megvásárlása (például kutatási-fejlesztési szolgáltatások vásárlása) vagy
- mások innovatív eredményeinek megvásárlása (vagyis innovatív megoldások vásárlása).

Az innovációs közbeszerzés hozzájárul a közszolgáltatások modernizálásához, és egyúttal lehetőséget teremt a vállalatok számára arra, hogy új piacokat hozzanak létre. Az előremutató innovációs közbeszerzési stratégia kidolgozásával és az alternatív versenyképes megoldások figyelembevételével az ajánlatkérő szervek a keresleti oldalról tudják előmozdítani az innovációt, válaszul a rövid, közép és hosszú távon felmerülő igényekre. A jól megtervezett innovációs közbeszerzési stratégia csökkenti annak kockázatát, hogy a megvásárolt innovációk rosszul vagy nem teljesítenek, mert fokozatos megközelítést alkalmaz a megoldástervezéstől és a prototípus elkészítésétől a kifejlesztésig és a terméktesztelésig.

Ehhez a kompetenciához ismerni kell a szervezet és a kapcsolódó nemzeti szakpolitikák innovációs célkitűzéseit, továbbá az olyan rendelkezésre álló eszközöket és technikákat, amelyekkel ezek beépíthetők a közbeszerzési eljárásba.

A KÉPZÉS TÉMÁI

Ez a képzési modul az alábbiakkal foglalkozik:

- az innovációs közbeszerzés alapelvei;
- nemzeti innovációs célkitűzések, célok, stratégiák és cselekvési tervek;
- a rendelkezésre álló eszközök és technikák, amelyekkel az innovációs célkitűzések beépíthetők a közbeszerzési eljárásba;
- K+F beszerzést is magukban foglaló eljárások; kereskedelmi hasznosítást megelőző beszerzési és innovációs partnerségi eljárások;
- versenypárbeszéd;
- Korai piaci szerepvállalási stratégiák, különösen előzetes piaci konzultációk

TANULÁSI EREDMÉNYEK

A képzési modul végén a tanulók ismerik és/vagy végrehajtják az alábbiakat a kívánt jártassági szinten:

- Az innovációs közbeszerzési eljárások végrehajtásának támogatása;
- az innovációs közbeszerzési szempontok végrehajtásának módjai, az ilyen szempontok előnyei;
- az olyan lehetőségek azonosítása és kiaknázása, amelyek több innovatív szállító számára teszik elérhetővé a tervezett közbeszerzési eljárásokat;
- A különböző technikák alkalmazása bármely típusú közbeszerzési eljárás és szerződés innovatív ajánlatok előtti megnyitására (pl. funkcionális előírások, változatok, innovációbarát kiválasztási és odaítélési kritériumok, szabványok, minőségi címkék, fő teljesítménymutatók és szellemi tulajdon-jogokra vonatkozó feltételek)
- az innovatív megoldások kereskedelmi hasznosítást megelőző közbeszerzésével, illetve közbeszerzésével kapcsolatos üzleti esettanulmány készítése;
- kereskedelmi hasznosítást megelőző közbeszerzési és innovációs partnerségi eljárások lefolytatása;
- az olyan lehetőségek azonosítása és kiaknázása, amelyek segítségével a szervezet közbeszerzési terve innovációra ösztönöz a piacon;
- fejlett innovációs közbeszerzési eljárások, például versenypárbeszéd alkalmazása;
- az innovációs közbeszerzési célkitűzések és szakpolitikák beépítése a szervezet jövőképebe és stratégiájába;
- Közép- és hosszú távú tervek és célkitűzések közzlése a piaccal, valamint piaci visszajelzések gyűjtése a közbeszerzési célkitűzésekről

7. KÉPZÉSI MODUL KATEGÓRIASPECIFIKUS

A KOMPETENCIA LEÍRÁSA

A **kategóriaspecifikus szakértelem** áll a közbeszerzési eljárás középpontjában. Jól kell ismerni a beszerezni kívánt áruk, szolgáltatások vagy építési beruházások kategóriáinak jellemzőit, és ennek érdekében többek között szakértőket és érdekelt feleket (szakembereket és végfelhasználókat) is be kell vonni. A közbeszerzési stratégiát és dokumentumokat az azonosított igényeket és a maximális ár-érték arányt szem előtt tartva kell kidolgozni.

Ehhez a kompetenciához ismerni kell az áruk, szolgáltatások vagy építési beruházások egy vagy több kategóriájának jellemzőit, beleértve a beszállítókat, a technikai paramétereket és a piaci feltételeket.

A KÉPZÉS TÉMÁI

Ez a képzési modul az alábbiakkal foglalkozik:

- fejlett piackutatási technikák és források;
- kategóriakezelési stratégiák és elemzések;
- az eljárások beszerzése és a különböző ágazatokra való alkalmazásuk módja;
- az áruk, szolgáltatások vagy építési beruházások kategóriájára vonatkozó jogi és szabályozási követelmények;
- a szervezet korábbi értékesítési adatainak összegyűjtése, osztályozása és elemzése.

TANULÁSI EREDMÉNYEK

A képzési modul végén a tanulók ismerik és/vagy végrehajtják az alábbiakat a kívánt jártassági szinten:

- az áruk, szolgáltatások vagy építési beruházások adott kategóriájára vonatkozó jogi és szabályozási követelmények azonosítása;
- testre szabott beszerzési terv kidolgozása és beszerzési eljárások lefolytatása;
- az adott kategóriába tartozó beszállítókkal kapcsolatos kiadások összegyűjtése és szegmentálása;
- a kategóriaspecifikus ismereteket felhasználó műszaki előírások kidolgozása;
- kategóriaspecifikus közbeszerzési árindex kidolgozása;
- adott beszerzési kategóriára vonatkozó korábbi értékesítési adatok összegyűjtése, osztályozása és elemzése;
- a kategóriakezelést befolyásoló piaci hajtóerők és tényezők azonosítása;
- szervezeti kategóriakezelési stratégia kidolgozása a releváns kategóriák meghatározásával és az eredmények nyomon követésével;
- a bevált kategóriakezelési gyakorlatok végrehajtására szolgáló rendszerek, eszközök és iránymutatás kidolgozása.

8. KÉPZÉSI MODUL BESZÁLLÍTÓK KEZELÉSE

A KOMPETENCIA LEÍRÁSA

A **beszállítók kezelése** magában foglalja a jelenlegi és a lehetséges jövőbeli beszállítókkal való eredményes kapcsolatok kiépítését és fenntartását. Ez alapvető szerepet játszik a jelenlegi szerződések és a jövőbeli ajánlati felhívások sikerének biztosításában. A beszállítók jobb megértésével a közbeszerzési szakemberek továbbá előmozdíthatják a szilárdabb, etikusabb, felelősségteljesebb és gazdaságilag előnyösebb ellátási láncokat a beszállítókkal – különösen a kkv-vel – folytatott kommunikáció nyílt csatornáin keresztül. A beszállítók tájékoztatása, a számukra nyújtott iránymutatás, valamint potenciális támogatás és képzés (például az e-közbeszerzés használata terén) hatékony megoldás e célkitűzések elérésére, és egyúttal biztosítja, hogy a gazdasági szereplőkkel az ajánlattételi szakaszban folytatott kommunikáció összhangban legyen a közbeszerzési elvekkel (vagyis a megkülönböztetésmentesség, az átláthatóság és az egyenlő bánásmód elvével) és az etikai előírásokkal.

Ehhez a kompetenciához ismerni kell a beszállítókkal való kapcsolatok kiépítésére és kezelésére szolgáló stratégiákat és eljárásokat a közbeszerzésre vonatkozó elvekkel összhangban.

A KÉPZÉS TÉMÁI

Ez a képzési modul az alábbiakkal foglalkozik:

- a beszállítók és a teljesítményük kezelésével kapcsolatos legfontosabb fogalmak és eszközök;
- a beszállítókkal kapcsolatos megfelelő kommunikációs stratégiák;
- a beszállítók kezelése tekintetében fontos közbeszerzési elvek;
- a beszállítók teljesítményének nyomon követésére, elemzésére és ösztönzésére szolgáló eszközök és technikák.

TANULÁSI EREDMÉNYEK

A képzési modul végén a tanulók ismerik és/vagy végrehajtják az alábbiakat a kívánt jártassági szinten:

- a beszállítók kezelésével kapcsolatos előnyök, kockázatok és kulcsfontosságú sikertényezők ismerete;
- a beszállítók teljesítményének nyomon követésére, elemzésére és ösztönzésére szolgáló megfelelő eszközök és technikák alkalmazása;
- megfelelő módon történő visszajelzés a beszállítók és a gazdasági szereplők felé;
- jó kapcsolatok kiépítése és fenntartása a beszállítókkal;
- a beszállítók teljesítményével kapcsolatos kockázatok előrejelzése és csökkentése;
- a beszállítókkal való esetleges viták rendezése;
- az arra szolgáló lehetőségek azonosítása, hogy a szervezet szakpolitikáit és gyakorlatait a beszállítók igényeihez igazítsák;
- a beszállítók építő jellegű bevonásának előmozdítására szolgáló stratégiák és eszközök kidolgozása;
- a beszállítókkal való stratégiai kapcsolatok felhasználása a piac pozitív befolyásolására, például az etikus ellátási láncok előmozdításával;
- a beszállítókhöz és a gazdasági szereplőkhöz igazított képzési tartalom kidolgozása.

9. KÉPZÉSI MODUL TÁRGYALÁSOK

A KOMPETENCIA LEÍRÁSA

A **tárgyalások** révén biztosíthatók és előmozdíthatók a szervezet, majd végül a végső kedvezményezett érdekei a legjobb ár-érték arány elérése érdekében. A tárgyalások célja az ajánlatkérő szerv és a beszállító közötti kölcsönös megállapodás – noha potenciálisan ellentétesek az érdekeik – azzal kapcsolatban, hogyan javíthatók a benyújtott ajánlatok a közbeszerzési dokumentumokban megállapított feltételeknek való jobb megfelelés érdekében. A tárgyalások során tiszteletben kell tartani az általános közbeszerzési elveket (megkülönböztetésmentesség, átláthatóság és egyenlő bánásmód), valamint az etikára és az integritásra vonatkozó előírásokat.

Ehhez a kompetenciához ismerni kell a közbeszerzési eljárás egyes szakaszaiban és a szerződések kezelése során alkalmazott tárgyalási stratégiákat, összhangban a közbeszerzésre vonatkozó elvekkel.

A KÉPZÉS TÉMÁI

Ez a képzési modul az alábbiakkal foglalkozik:

- tárgyalási eljárás és lépések;
- tárgyalási technikák és stratégiák;
- különböző tárgyalási stílusok és a tárgyalások során kerülendő lehetséges torzulások;
- kockázatok előrejelzése és kezelése a tárgyalások során.

TANULÁSI EREDMÉNYEK

A képzési modul végén a tanulók ismerik és/vagy végrehajtják az alábbiakat a kívánt jártassági szinten:

- annak ismerete, mit jelent a tárgyalás a közbeszerzésben, és mikor kerülhet rá sor;
- a tárgyalási folyamattal kapcsolatos legfontosabb fogalmak és technikák ismerete;
- a tárgyalási folyamat támogatása adatgyűjtéssel;
- a tárgyalási célkitűzések meghatározása;
- a tárgyalási stratégia megtervezése és kidolgozása;
- tárgyalások megindítása, lefolytatása és lezárása;
- a különböző tárgyalási stílusok felismerése és az azokhoz való igazodás;
- kockázatok azonosítása és előrejelzése a tárgyalások során;
- a torzulások előrejelzése és elkerülése a tárgyalások során;
- összetett tárgyalási stratégiák végrehajtása;
- játékelméleti elvek alkalmazása a tárgyalások során.

10. KÉPZÉSI MODUL IGÉNYFELMÉRÉS

A KOMPETENCIA LEÍRÁSA

Az **igényfelmérés** az igények meghatározásának folyamata – beleértve az ár-érték aránnyal kapcsolatos lehetséges hatásokat vagy a környezeti hatásokat – a közbeszerzés tárgyának tekintetében, különböző módszerek, többek között az alábbiak alkalmazásával:

- kapcsolattartás a külső és belső érdekelt felekkel, a szervezeten belül vagy harmadik felek vonatkozásában az igények felmérése érdekében;
- az azonosított igények alapján az áruk vagy szolgáltatások közbeszerzésének megtervezése a szervezet költségvetési tervének megfelelően;
- az ugyanarra a tárgyra vonatkozó igények összesítésének mérlegelése.

Ehhez a kompetenciához ismerni kell az igényfelmérő technikákat és eszközöket a szervezet és a végfelhasználók igényeinek azonosítása érdekében a közbeszerzés tárgyának vonatkozásában.

A KÉPZÉS TÉMÁI

Ez a képzési modul az alábbiakkal foglalkozik:

- igényfelmérési elvek, stratégiák, technikák és eszközök;
- igényösszesítési technikák és eszközök;
- bevált gyakorlatok az adatgyűjtés és az együttműködés terén;
- a belső érdekelt felekkel folytatott konzultációk, valamint igényfelmérés és -elemzés.

TANULÁSI EREDMÉNYEK

A képzési modul végén a tanulók ismerik és/vagy végrehajtják az alábbiakat a kívánt jártassági szinten:

- az igényfelmérés fogalmának és lépéseinek ismerete;
- az igényösszesítés fogalmának ismerete;
- konzultációk az érintett belső érdekelt felekkel a közbeszerzési igényekről és követelményekről;
- az alapvető igényeket felmérő jelentés elkészítése;
- hozzájárulás az igények elemzéséhez és az adatok értelmezéséhez;
- az igényösszesítés lehetőségének felismerése;
- fejlett igényfelmérési technikák és eszközök használata;
- a kiemelt igényekkel és az igényösszesítéssel kapcsolatos döntéshozatal;
- annak felismerése, hogy mikor van szükség technikai szakértelem bevonására az összetett közbeszerzési eljárásokban;
- az igényazonosítási eljárások meghatározása a szervezet számára;
- javaslat a kapcsolódó igények csoportosítására a verseny ösztönzése és a méretgazdaságosság megvalósítása érdekében

11. KÉPZÉSI MODUL PIACELEMZÉS ÉS PIACI SZEREPVÁLLALÁS

A KOMPETENCIA LEÍRÁSA

A **piacelemzés** részletes betekintést nyújt abba, hogy a piac mely árukat és szolgáltatásokat képes vagy nem képes biztosítani, illetve milyen feltételek mellett. Ennek része a legfontosabb piaci (például politikai, környezetvédelmi, technológiai, társadalmi) hajtóerőkkel és a lehetséges ajánlattevőkkel kapcsolatos információgyűjtés. Ez az információ felhasználható a közbeszerzési stratégia (például a tételekre osztás), a referenciaár, valamint a kiválasztási és odaítélési feltételek meghatározására a szervezet célkitűzéseinek hatékonyabb előmozdítása érdekében.

A **piaci szerepvállalás** olyan konzultációs folyamat, amelynek segítségével azonosíthatók a lehetséges ajánlattevők és megoldások, felmérhetők a közbeszerzési igények és a piaci ajánlatok közötti eltérések, illetve a piac tájékoztatható a várható közbeszerzésről. Különböző piaci szerepvállalási technikák alkalmazhatók, például kérdőívek, műszaki párbeszéd, nyílt napok és a beszállítóknak küldött közvetlen e-mailek, amennyiben tiszteletben tartják a közbeszerzésre vonatkozó elveket (megkülönböztetésmentesség, átláthatóság és egyenlő bánásmód), valamint az etikára, a magánéletre, a bizalmas jellegre és az integritásra vonatkozó előírásokat, a tényleges és tisztességes verseny érdekében.

Ehhez a kompetenciához ismerni kell a piacelemzési és piaci szerepvállalási technikákat és eszközöket, amelyek segítségével megismerhetők a beszállítói piac jellemzői, valamint a piaci feltételek és tendenciák a közbeszerzési stratégia meghatározása érdekében.

A KÉPZÉS TÉMÁI

Ez a képzési modul az alábbiakkal foglalkozik:

- a piacelemzéssel és a piaci szerepvállalással kapcsolatos legfontosabb fogalmak a közbeszerzés összefüggésében;
- a piacelemzéssel és a piaci szerepvállalással kapcsolatos legfontosabb eszközök és technikák;
- a lehetséges beszállítókkal folytatott kommunikáció releváns korlátai és korlátozása;
- a beszállítók szerzésére vonatkozó stratégiák és eljárások.

TANULÁSI EREDMÉNYEK

A képzési modul végén a tanulók ismerik és/vagy végrehajtják az alábbiakat a kívánt jártassági szinten:

- előzetes piaci konzultáció a közbeszerzési elveknek megfelelően;
- a beszállítók szerzésével kapcsolatos értékelésről szóló jelentés a beszállítók bevonása nélkül;
- a piacelemzés és a piaci szerepvállalás eredményeinek elemzése és felhasználása a műszaki előírások kidolgozásához;
- a piaci lehetőségek proaktív azonosítása a jelenlegi és jövőbeli igények kielégítése érdekében;
- a közbeszerzési stratégiát tükröző piacelemzési és szerepvállalási stratégia kidolgozása;
- a közbeszerzési stratégiát fenyegető piaci kockázatok előrejelzése;
- a szervezet közbeszerzési stratégiájának összehangolása a piaci tendenciákkal;
- a beszállítói piacok befolyásolása további piaci szerepvállalással.

12. KÉPZÉSI MODUL KÖZBESZERZÉSI STRATÉGIA

A KOMPETENCIA LEÍRÁSA

A **közbeszerzési stratégia** megtervezése a közbeszerzési életciklus egyes elemeinek szándékos használatát jelenti a közbeszerzés tárgyára vonatkozó feltételek tükrözése és kiaknázása, valamint a legmegfelelőbb és leghatékonyabb eljárás meghatározása érdekében a szervezet célkitűzéseinek elérése és a tényleges verseny biztosítása céljából. Ez magában foglalja a legmegfelelőbb lehetőség kiválasztását az alábbiak közül:

- a közbeszerzési eljárások típusai;
- önálló vagy közös közbeszerzés;
- az eljárás jellemzői, például hatálya, időtartama és tételekre osztás;
- az elektronikus benyújtással kapcsolatos technikák és eszközök (elektronikus árverés és katalógusok, valamint dinamikus beszerzési rendszerek);
- szerződések típusa (például közvetlen megállapodás vagy keretmegállapodás) és a szerződés teljesítésére vonatkozó kikötések.

Ehhez a kompetenciához ismerni kell az elérhető közbeszerzési stratégiákat és alkotóelemeiket (például az eljárások, a benyújtásra szolgáló eszközök, valamint a szerződéstípusok kiválasztása és jellemzői tekintetében) a szervezet célkitűzéseinek elérése érdekében.

A KÉPZÉS TÉMÁI

Ez a képzési modul az alábbiakkal foglalkozik:

- a közbeszerzési eljárások típusai;
- önálló vagy közös közbeszerzés;
- az eljárás jellemzői, úgymint hatály, időtartam, valamint részekre való felosztás; az elektronikus benyújtáshoz kapcsolódó technikák és eszközök (elektronikus árverések és katalógusok, dinamikus beszerzési rendszerek)
- szerződések típusa (például közvetlen megállapodás vagy keretmegállapodás) és a szerződés teljesítésére vonatkozó kikötések.

TANULÁSI EREDMÉNYEK

A képzési modul végén a tanulók ismerik és/vagy végrehajtják az alábbiakat a kívánt jártassági szinten:

- a közbeszerzési stratégia kidolgozására szolgáló fő lehetőségek, a kapcsolódó igények és a piaci kontextus;
- a közbeszerzési stratégia végrehajtásának támogatása, a releváns eljárások és eszközök azonosítása és alkalmazása;
- az egyes beszerzésekre vonatkozó megfelelő közbeszerzési megközelítés kiválasztása;
- az eljárás hatályának és időtartamának meghatározása;
- a közbeszerzési stratégia megtervezésével kapcsolatos fő lépések végrehajtása;
- közös, határokon átnyúló közbeszerzési eljárások lefolytatása;
- a közbeszerzési stratégia kidolgozása során a rendelkezésre álló lehetőségek teljes skálájának felhasználása;
- a közbeszerzési stratégia összehangolása a különféle piaci igényekkel és körülményekkel;
- a több feladatkört átfogó beszerzési megközelítések kezelése;
- a versenyellenes magatartás kockázatának kezelése;
- olyan stratégiák és eszközök kidolgozása, amelyek a közbeszerzési stratégiákat a különböző igényekhez és piaci körülményekhez igazítják;
- a végrehajtás nyomon követése és a szervezeti stratégia módosítása a korábbi közbeszerzési eljárások során szerzett tapasztalatok figyelembevételével.

13. KÉPZÉSI MODUL MŰSZAKI ELŐÍRÁSOK

A KOMPETENCIA LEÍRÁSA

A **műszaki előírások kidolgozása** magában foglalja az igényfelmérés és a piacelemzés során tett megállapítások olyan konkrét előírásokká és értékelési kritériumokká való alakítását, amelyek segítségével értékelhetők az ajánlatok és odaítélhetők a szerződések. Ennek részeként célkitűzések, nem pedig túlzottan előíró minimumkövetelmények meghatározására kerül sor a szükségtelenül korlátozó verseny elkerülése érdekében. A műszaki előírások eredményorientáltságának és időtállóságának biztosítása kulcsfontosságú szerepet játszik az innováció és a folyamatos fejlesztés lehetővé tételében. A műszaki előírások megfogalmazásakor az ajánlatkérő szervezetnek már meg kell határozniuk, hogy milyen kizárási, kiválasztási és odaítélési feltételeket fognak alkalmazni az ajánlatok értékelésére a gazdaságilag legelőnyösebb ajánlat azonosítása érdekében. A műszaki előírások a szabványokra és címkékre való hivatkozásokat is tartalmazhatnak az egységes értelmezés, az átláthatóság és az egyenlő bánásmód biztosítása érdekében.

Ehhez a kompetenciához ismerni kell az olyan műszaki előírások kidolgozását, amelyek lehetővé teszik, hogy a lehetséges ajánlattevők olyan reális ajánlatokat nyújtsanak be, amelyek közvetlenül megfelelnek a szervezet igényeinek.

A KÉPZÉS TÉMÁI

Ez a képzési modul az alábbiakkal foglalkozik:

- a műszaki előírások szerepe és formátuma;
- a mintadokumentumok módosítása a műszaki előírások kidolgozása során;
- műszaki előírások kidolgozása teljesítmény- vagy funkcionális követelmények, illetve referenciaszabványok alkalmazásával
- a kiválasztási és odaítélési feltételek, valamint a műszaki előírásokkal való kapcsolatuk meghatározása;
- a nem árhoz kapcsolódó követelmények súlyozására és pontozására szolgáló mechanizmusok.

TANULÁSI EREDMÉNYEK

A képzési modul végén a tanulók ismerik és/vagy végrehajtják az alábbiakat a kívánt jártassági szinten:

- a műszaki előírások megfelelő szerepe és formátuma a közbeszerzési eljárásban;
- az uniós és nemzeti szabályok hatása a műszaki előírások kidolgozására;
- a műszaki előírások kidolgozásának támogatása;
- olyan műszaki előírások kidolgozása, amelyek tükrözik az igényfelmérés és a piacelemzés eredményeit;
- teljesítmény vagy funkcionális követelmények alkalmazása, vagy szabványokra és címkékre való hivatkozás a műszaki előírásokban
- a közbeszerzési eljárások során használt súlyozási és pontozási mechanizmusok meghatározása;
- adatgyűjtés az előírások finomítása érdekében;
- a műszaki előírások kidolgozására vonatkozó megközelítés módosítása a különböző igények és piacok alapján;
- annak biztosítása, hogy a műszaki előírásokat a szerződéskezelési szakaszhoz igazítsák;
- a műszaki előírások kidolgozására vonatkozó szervezeti szakpolitikák és iránymutatások meghatározása, összhangban a bevált nemzetközi gyakorlatokkal, valamint az uniós és nemzeti szabályokkal;
- a teljesítmény nyomon követése és a tanulságok levonása.

14. KÉPZÉSI MODUL AJÁNLATTÉTELI DOKUMENTÁCIÓ

A KOMPETENCIA LEÍRÁSA

A közbeszerzési eljárás elindításához **ajánlattételi dokumentációt** kell készíteni, és meg kell határozni a szerződés odaítélésére vonatkozó döntés alapját képező kizárási, kiválasztási és odaítélési feltételeket. Az ajánlattételi dokumentáció (a műszaki előírásokon túl) ismerteti az eljárásra vonatkozó adminisztratív követelményeket, megindokolja a szerződés becsült értékét, és meghatározza, hogy milyen feltételek mellett kell benyújtani és értékelni az ajánlatokat, illetve odaítélni a szerződéseket. Egyéb elemeket is tartalmazhat, így például a szerződéses rendelkezések tervezetét, a pályázat törlésének feltételeit, valamint a módosítással, a teljesítménnyel és a felmondással kapcsolatos rendelkezéseket stb.

Ehhez a kompetenciához ismerni kell az ajánlattételi dokumentáció tartalmát – beleértve a szerződés odaítélésére vonatkozó döntés alapját képező kizárási, kiválasztási és odaítélési feltételeket – a sikeres közbeszerzési eljárás érdekében.

A KÉPZÉS TÉMÁI

Ez a képzési modul az alábbiakkal foglalkozik:

- a kizárási, kiválasztási és odaítélési feltételek kidolgozása;
- a közbeszerzési eljárások adminisztratív követelményei;
- az uniós és a nemzeti jogszabályoknak való megfelelés;
- a gazdasági szereplők szempontjainak, továbbá a piacelemzés és a konzultáció eredményeinek figyelembevétele.

TANULÁSI EREDMÉNYEK

A képzési modul végén a tanulók ismerik és/vagy végrehajtják az alábbiakat a kívánt jártassági szinten:

- az ajánlattételi dokumentációban szereplő dokumentumok megfelelő azonosítása;
- a gazdasági szereplők maximális részvételét biztosító releváns sablonok és mintadokumentumok használata az alábbiak érdekében:
 - a) a kiválasztási, kizárási és odaítélési feltételek kidolgozása;
 - b) az ajánlattevőknek szóló utasítások kidolgozása;
 - c) egyéb vonatkozó ajánlattételi dokumentáció kidolgozása;
- a szerződéskezelési szakaszban használandó teljesítményértékelési intézkedések meghatározása;
- a megfelelő szerződésmodell kiválasztása;
- a pályázati felhívások közzététele;
- a műszaki, kereskedelmi és környezetvédelmi követelmények feltüntetése az ajánlattételi dokumentációban;
- a funkcionális követelmények feltüntetése az ajánlattételi dokumentációban;
- a szervezet ajánlattételi dokumentációs stratégiájának megtervezése a releváns jogi keretnek megfelelően;
- az ajánlattételi dokumentáció megfelelőségi vizsgálata.

15. KÉPZÉSI MODUL AJÁNLATOK ÉRTÉKELÉSE

A KOMPETENCIA LEÍRÁSA

Az **ajánlatok értékelése** során biztosítani kell, hogy az ajánlatok értékelésére objektíven, jogilag megfelelő módon, a kiírásban szereplő kizárási, kiválasztási és odaítélési feltételeknek megfelelően kerüljön sor a gazdaságilag legelőnyösebb ajánlat azonosítása érdekében. Az értékelőbizottságot a feladatkörüket, feladataikat és eljárási kötelezettségeiket jól ismerő, gyakorlott munkatársaknak kell vezetniük az érintett területen – beleértve az előírások és a címkék értékelését – dolgozó technikai szakértők támogatásával. Az eljárást dokumentálni kell, ami bizonyítékkal, illetve indokolással szolgál a szerződés odaítélésére.

Ehhez a kompetenciához ismerni kell a megfelelő értékelési eljárást a közbeszerzési eljárás típusától függően, beleértve az értékelőbizottság szerepét és feladatait is, annak biztosítása érdekében, hogy valamennyi ajánlat értékelésére objektíven és átlátható módon, az előre meghatározott feltételek alapján kerüljön sor.

A KÉPZÉS TÉMÁI

Ez a képzési modul az alábbiakkal foglalkozik:

- az értékelési folyamat lépései;
- az értékelőbizottság szerepe és feladatai;
- a közbeszerzésre vonatkozó elvek.

TANULÁSI EREDMÉNYEK

A képzési modul végén a tanulók ismerik és/vagy végrehajtják az alábbiakat a kívánt jártassági szinten:

- az ajánlatok értékelésével kapcsolatos fő szerepkörök és feladatok;
- az ajánlatok értékelésével kapcsolatos releváns dokumentáció elkészítése;
- részvétel az értékelőbizottságban;
- visszajelzés az ajánlattevőknek;
- az értékelőbizottsági tagok összeférhetlenségének ellenőrzése;
- a közbeszerzési szerződés odaítéléséről szóló hirdetmény és a felhívások visszavonásának közzététele;
- a megfelelő szintű ismeretekkel és tapasztalattal rendelkező értékelőbizottságok azonosítása és mobilizálása;
- a tisztességes, átlátható és következetes értékelés biztosítása;
- összetett összeférhetlenségi problémák megoldása az ajánlatok értékelése során.

16. KÉPZÉSI MODUL SZERZŐDÉSEK KEZELÉSE

A KOMPETENCIA LEÍRÁSA

A **szerződéses kezelés** magában foglalja annak biztosítását, hogy a közbeszerzés a műszaki előírásokban és a szerződésben szereplő feltételeknek, továbbá valamennyi jogi követelménynek és műszaki előírásnak megfelelően valósuljon meg. Idetartoznak az irányítással, a kockázatokkal, a teljesítménnyel (és a fő teljesítménymutatókkal), a szerződések módosítására vonatkozó szabályokkal és a szerződésekre vonatkozó pénzgazdálkodással kapcsolatos szempontok.

Árubeszerzésre irányuló közbeszerzési szerződések esetében a szerződések kezelése a logisztikára és a leltárkezelésre is kiterjed. Ez azt jelenti, hogy biztosítani kell az áruk időben történő szállítását, a minőségi előírások teljesülését, valamint a készletek következetes és költséghatékony elérhetőségét.

Ehhez a kompetenciához ismerni kell a szerződések kezelésére vonatkozó elveket a megfelelő szállítás biztosítása érdekében – összhangban valamennyi jogi követelménnyel és műszaki előírással –, valamint a logisztikai és leltárkezelési megfontolásokat.

A KÉPZÉS TÉMÁI

Ez a képzési modul az alábbiakkal foglalkozik:

- a szerződés- és leltárkezelés legfontosabb fogalmai és lépései;
- szerződéskezelési tervek;
- a szerződési jog alapelvei;
- a technikai meg nem felelés kezelése, korrekció és megelőző intézkedések;
- szerződésmódosítási eljárás és korlátozások;
- dokumentáció és nyilvántartás-vezetés a szerződéskezelési szakaszban;
- a beszállító teljesítményének értékelése, beleértve az ellenőrzéseket és az ellenőrző listákat;
- a polgári jogi felelősséggel kapcsolatos eljárások;
- szerződésbontás.

TANULÁSI EREDMÉNYEK

A képzési modul végén a tanulók ismerik és/vagy végrehajtják az alábbiakat a kívánt jártassági szinten:

- a szerződések teljesítésének megszervezése és támogatása a hatálynak, minőségnek, határidőnek és költségvetésnek megfelelően;
- a szerződési jog alapjai, mivel ez vonatkozik a közbeszerzésekre;
- a szerződéskezelés valamennyi lépésének megszervezése és elvégzése;
- kockázatkezelési és teljesítményirányítási stratégiák befolyásolása és alkalmazása;
- annak ellenőrzése, hogy az áruk és szolgáltatások megfelelnek-e a műszaki előírásoknak;
- a szerződésmódosítás hatásai a hatály, a minőség, a határidő és a költségvetés tekintetében;
- szerződésbontás;
- a szerződések adatbázisainak/nyilvántartásainak kezelése;
- leltárkezelés és logisztika;
- a szerződéssel kapcsolatos adminisztráció és a teljesítmény nyomon követése és kezelése;
- a váratlan változások előrejelzése és az azokra való reagálás, valamint a rugalmas szerződéskezelés;
- szerződésmódosítások a jogi korlátozásoknak megfelelően;
- a szervezet szerződéskezelési tervének meghatározása a közbeszerzési tervnek megfelelően;
- az elvégzett munka alapján a legfontosabb következtetések levonása, valamint a szerződéskezelési teljesítmény és hatékonyság felülvizsgálata.

17. KÉPZÉSI MODUL IGAZOLÁS ÉS KIFIZETÉS

A KOMPETENCIA LEÍRÁSA

Mielőtt sor kerül a szerződő fél kifizetésére az általa biztosított árukért, építési beruházásokért vagy szolgáltatásokért, a közbeszerzést végző szervezetnek **ellenőriznie** kell, hogy sor került-e a szerződéses feltételek, illetve a vonatkozó pénzügyi és elszámolási szabályok betartására.

Ehhez a kompetenciához ismerni kell az ellenőrzési elveket és a pénzügyi ellenőrzési keretet, amely biztosítja, hogy az áruk, szolgáltatások vagy építési beruházások beszerzésére a szerződéses feltételeknek, illetve a vonatkozó pénzügyi és elszámolási szabályoknak megfelelően kerüljön sor, ami a kifizetés feltétele.

A KÉPZÉS TÉMÁI

Ez a képzési modul az alábbiakkal foglalkozik:

- az igazolás és kifizetés legfontosabb lépései és eljárásai;
- ellenőrzési elvek és minőség-ellenőrzések;
- pénzügyi ellenőrzési keret;
- banki átutalások, hitellevelek és egyéb fizetési rendszerek;
- kockázatok és kockázatcsökkentő intézkedések az igazolási és kifizetési eljárás során.

TANULÁSI EREDMÉNYEK

A képzési modul végén a tanulók ismerik és/vagy végrehajtják az alábbiakat a kívánt jártassági szinten:

- az igazolással és kifizetéssel kapcsolatos legfontosabb fogalmak és eljárások;
- a pénzügyi és elszámolási szabályok hatása az igazolásra és kifizetésre;
- az igazolással és kifizetéssel kapcsolatos formanyomtatványok és papírmunka;
- annak ellenőrzése, hogy a számlák megfelelnek-e az átvételi elismervényeknek és a megrendeléseknek;
- releváns technikák és eszközök segítségével a kettős kifizetések ellenőrzése;
- a kifizetési kérelmek továbbítása;
- a kockázatok előrejelzése és kockázatcsökkentő intézkedések ajánlása a problémák megelőzésére;
- hatékony igazolási és kifizetési eljárások kidolgozása a szervezet/közbeszerzési munkakör tekintetében;
- a releváns rendszerek és eszközök használatával ellenőrzési és megfelelési kultúra kialakítása;
- összetett kifizetési problémák megoldása.

18. KÉPZÉSI MODUL JELENTÉSTÉTEL ÉS ÉRTÉKELÉS

A KOMPETENCIA LEÍRÁSA

A **jelentéstétel és értékelés** a közbeszerzési eljárás leszállítandó anyagainak és eredményeinek utólagos értékelése a gyengeségek és erősségek felmérésére és a tanulságok levonására, tekintettel a jövőbeli ajánlati felhívásokra. Ennek érdekében a szervezeti és nemzeti jelentési kötelezettségeknek megfelelően össze kell gyűjteni a releváns adatokat.

Ehhez a kompetenciához ismerni kell a szerződések végrehajtásának és teljesítményének nyomon követésére szolgáló eszközöket és technikákat.

A KÉPZÉS TÉMÁI

Ez a képzési modul az alábbiakkal foglalkozik:

- nyomonkövetési eszközök és technikák;
- európai és nemzeti jelentéstételi követelmények és előírások, valamint a végrehajtásukra vonatkozó eljárások;
- ellenőrzési nyomvonal, valamint jelentéstételi rendszerek és eszközök;
- utólagos ellenőrzések.

TANULÁSI EREDMÉNYEK

A képzési modul végén a tanulók ismerik és/vagy végrehajtják az alábbiakat a kívánt jártassági szinten:

- belső, európai és nemzeti jelentéstételi követelmények és előírások, illetve eljárások végrehajtása;
- az ellenőrzési nyomvonal fontossága és a hozzá kapcsolódó legfontosabb közbeszerzési szakaszok;
- a közbeszerzési teljesítménnyel kapcsolatos adatok felülvizsgálata és értékelése;
- az ellenőrzési és utólagos ellenőrzési jelentésekben szereplő ajánlások kezelése;
- utólagos ellenőrzések elvégzése;
- az eredmények nyomon követése a lezárt eljárások és szerződések alapján a tanulságok levonására;
- a beszállítók és egyéb érdekelt felek bevonása a korábbi eljárásokkal/szerződésekkel kapcsolatos visszajelzés érdekében;
- javító célzatú ötletek felvetése a levont tanulságok hasznosítására;
- a lezárt közbeszerzési eljárások során levont tanulságok összegyűjtésére, elemzésére és felhasználására szolgáló rendszerek megtervezése.

19. KÉPZÉSI MODUL KONFLIKTUSMEGOLDÁS ÉS KÖZVETÍTÉS

A KOMPETENCIA LEÍRÁSA

A **konfliktusmegoldás vagy közvetítés** az alábbiakra utal:

- a felek közötti nézeteltérések, viták és konfliktusok megelőzése és megoldása a közbeszerzési eljárás és a szerződéskezelés valamennyi szakaszában, hogy a felek közös érdekeinek megfelelően egyetértésre jussanak; valamint
- a szervezet ellen benyújtott panaszok kezelése a nemzeti felülvizsgálati rendszernek megfelelően; valamint
- a nemzeti felülvizsgálati rendszer és a jogorvoslati rendszer ismerete, és a konfliktuskezelő mechanizmusok különböző szinteken.

Ehhez a kompetenciához ismerni kell a konfliktusmegoldás és közvetítés folyamatát, beleértve a panaszok kezelését és az eljárásokat a nemzeti felülvizsgálati rendszernek megfelelően.

A KÉPZÉS TÉMÁI

Ez a képzési modul az alábbiakkal foglalkozik:

- panasztételi mechanizmusok;
- nemzeti és uniós jogszabályok által szabályozott jogorvoslatok;
- konfliktusmegelőzési eszközök;
- konfliktusmegoldás, döntőbírói eljárás és közvetítési technikák.

TANULÁSI EREDMÉNYEK

A képzési modul végén a tanulók ismerik és/vagy végrehajtják az alábbiakat a kívánt jártassági szinten:

- a közbeszerzés szempontjából lényeges legfontosabb konfliktusmegoldási eszközök és technikák alkalmazása;
- a folyamatos fejlesztést lehetővé tévő gyakorlati eszközök alkalmazása a hosszú távú konfliktusmegoldás érdekében (például a gazdasági szereplők által javasolt fejlesztendő területekre vonatkozó visszajelzések gyűjtése és kezelése);
- a tények tárgyilagos elemzése, egyértelmű megállapítások ismertetése, valamint javaslattétel a lehetséges megoldásokra;
- a különböző konfliktusmegoldási, döntőbírói eljárási és közvetítési technikák előrejelzése és végrehajtása;
- a panaszok megválaszolása és reagálás a beszállítókkal való konfliktusok esetén;
- a lehetséges konfliktusok elkerülésére és megoldására szolgáló eljárások kidolgozása.

20. KÉPZÉSI MODUL ALKALMAZKODÓKÉPESSÉG ÉS ÚJÍTÁS

A KOMPETENCIA LEÍRÁSA

A közbeszerzési szakembereknek **reagálniuk kell** a változó feladatokra és körülményekre, és **alkalmazkodniuk** kell hozzájuk. Ilyen változások következhetnek be a munkamódszerekben (például digitalizáció), a polgárok elvárásaiban (például élelmiszer-biztonság), a technológiai megoldásokban és kihívásokban (például nagy adathalmazok és kiberbiztonság), a vészhelyzetekben (világjárványok, természeti katasztrófák) és a szakpolitikai kihívásokban (például éghajlatváltozás).

A közbeszerzési szakembereknek lépést kell tartaniuk a közbeszerzési szabályozási, politikai és technológiai környezetben bekövetkező változásokkal. Nyitottnak kell lenniük a változó körülményekre, valamint az új ötletekre, nézőpontokra és munkamódszerekre. Alkalmazkodniuk kell, rugalmasan kell reagálniuk a változásokra, sőt, örömmel kell fogadniuk a változást, és keresniük kell a modern és innovatív megoldásokat az új közbeszerzési kihívások leküzdésére. Képesnek kell lenniük arra, hogy vészhelyzetekben újraértékeljék megközelítésüket a megfelelés biztosítása érdekében, miközben teljes mértékben kihasználják a rendelkezésre álló rugalmassági lehetőségeket. Azonosítaniuk kell azokat a tanulási és fejlődési lehetőségeket, amelyek támogatják a változásokhoz és az új eszközökhöz való gyors alkalmazkodást.

Ehhez a kompetenciához ismerni kell a változásmenedzsmenttel kapcsolatos technikákat és eszközöket.

A KÉPZÉS TÉMÁI

Ez a képzési modul az alábbiakkal foglalkozik:

- a változásmenedzsmenttel kapcsolatos technikák és eszközök;
- szervezetfejlesztési technikák;
- a személyes és szervezeti stressztűrő képességgel kapcsolatos legfontosabb fogalmak;
- kreatív problémamegoldás;
- tanulási gyorsaság;
- tervezői gondolkodásmód.

TANULÁSI EREDMÉNYEK

A képzési modul végén a tanulók ismerik és/vagy végrehajtják az alábbiakat a kívánt jártassági szinten:

- az új helyzetek nyitott megközelítése;
- hatékony munkavégzés bizonytalanságok esetén is;
- olyan technikák alkalmazása, amelyek növelik az önbizalmat a különböző eszközök és eljárások használata során;
- a változásmenedzsmenttel kapcsolatos hatékony megközelítések és eszközök alkalmazása;
- a személyes magatartás hozzáigazítása a különböző helyzetekhez;
- a stressztűrő képesség fokozására szolgáló technikák alkalmazása;
- a változásmenedzsmenttel kapcsolatos olyan megközelítések alkalmazása, amelyek segítenek tettekre váltani az ötleteket;
- a változásmenedzsment képviselőjeként való fellépés a szervezeten belül;
- a legfontosabb érdekelt felek bevonása és befolyásolása a változás során;
- a cselekvésre, innovációra és tanulásra ösztönző környezet megteremtése és előmozdítása;
- a szervezeti stressztűrő képesség kifejlesztésére szolgáló szervezeti stratégia kidolgozása;
- a modernizációt elősegítő új tendenciák és megközelítések azonosítása a piacon.

21. KÉPZÉSI MODUL ANALITIKUS ÉS KRITIKUS GONDOLKODÁS

A KOMPETENCIA LEÍRÁSA

A közbeszerzési szakembereknek **analitikus és kritikus gondolkodásra** van szükségük, hogy pontosan és objektíven értékeljék az információkat. Ennek során jó ítélőképességről tesznek tanúbizonyságot, előre jelzik a lehetőségeket és veszélyeket, továbbá hatékonyan és kreatívan oldják meg a problémákat.

Ehhez a kompetenciához ismerni kell az analitikus és kritikus gondolkodással kapcsolatos megközelítéseket és eszközöket.

A KÉPZÉS TÉMÁI

Ez a képzési modul az alábbiakkal foglalkozik:

- az analitikus és kritikus gondolkodással kapcsolatos legfontosabb fogalmak, valamint megközelítések és eszközök;
- minőségi adatelemzés;
- mennyiségi adatelemzés.

TANULÁSI EREDMÉNYEK

A képzési modul végén a tanulók ismerik és/vagy végrehajtják az alábbiakat a kívánt jártassági szinten:

- a kritikus gondolkodás fontossága a problémamegoldás során;
- analitikus és kritikus gondolkodás számtalan helyzetben, valamint a személyes analitikus és kritikus gondolkodás akadályainak azonosítása;
- az adatokkal kapcsolatos minőségi és mennyiségi megközelítések;
- adatok értelmezése és összefüggések megállapítása;
- fejlett adatelemzési modellek alkalmazása;
- a problémák fontossági sorrendjének megállapítása logikus megközelítéssel;
- összetett adatok értelmezése és összefüggések megállapítása;
- vezető szerep a kollektív ötletbörzék során, kreatívan gondolkodva;
- olyan rendszerek és eszközök létrehozása, amelyek segítenek kialakítani az analitikus és kritikus gondolkodást a szervezeten belül;
- analitikus és kritikus gondolkodás a hatékony megoldásokat igénylő összetett problémák megoldására;
- az egyéni és szervezeti gondolkodási kapacitás maximalizálása.

22. KÉPZÉSI MODUL KOMMUNIKÁCIÓ

A KOMPETENCIA LEÍRÁSA

A **kommunikáció** biztosítani kívánja, hogy az érdekelt felek jól ismerjék általában véve a közbeszerzési szakpolitika céljait és eljárásait, valamint az egyéni közbeszerzési eljárásokat. A kommunikáció a megfelelő kommunikációs csatornák (szóbeli, írásbeli, elektronikus) használatán alapul, hogy releváns és pontos tájékoztatást nyújtson a közbeszerzésre vonatkozó elveknek (megkülönböztetésmentesség, átláthatóság és egyenlő bánásmód) megfelelően. Ennek során a közbeszerzési szakembereknek a célközönség figyelembevételével kell megválasztaniuk a kommunikációs médiumot és az üzenetet.

Ehhez a kompetenciához ismerni kell a kommunikációs eszközöket és technikákat, valamint azt, hogyan alkalmazandók a közbeszerzésre vonatkozó elvek a különböző kommunikációs helyzetekben.

A KÉPZÉS TÉMÁI

Ez a képzési modul az alábbiakkal foglalkozik:

- a közbeszerzésre vonatkozó elvek alkalmazásának módjai különböző kommunikációs helyzetekben;
- hatásos kommunikációs stratégiák és eszközök;
- különböző kommunikációs stílusok;
- nyilvános beszéd;
- hatékony írásbeli készségek.

TANULÁSI EREDMÉNYEK

A képzési modul végén a tanulók ismerik és/vagy végrehajtják az alábbiakat a kívánt jártassági szinten:

- a közbeszerzésre vonatkozó elvek (megkülönböztetésmentesség, átláthatóság és egyenlő bánásmód) alkalmazásának módjai különböző kommunikációs helyzetekben;
- a beszélgetések vagy megbeszélések lényeges pontjainak összefoglalása;
- megfelelő kifejezésmód, írásban és szóban egyaránt;
- különböző kommunikációs csatornák és eszközök azonosítása és használata;
- a verbális és nem verbális kommunikáció fontossága;
- egyszerűbb verbális kommunikáció;
- aktív figyelés és megfelelő kommunikációs stratégiák a beszélgetések és megbeszélések során;
- válaszadás a gazdasági szereplők által az ajánlattételi dokumentációval kapcsolatos követelményekre vonatkozóan feltett kérdésekre;
- a leszállítandó anyagok részletes és pontos kommunikálása;
- meggyőző fellépés és hatékony kommunikációs stratégiák használata;
- a kommunikációs stratégia testreszabása és végrehajtása;
- alkalmazkodás különböző kommunikációs stílusokhoz;
- kifogástalan, professzionális írásbeli kommunikáció;
- nyílt, bizalmon alapuló környezet létrehozása a szervezeten belüli őszinte kommunikáció érdekében;
- nyugodt, tényszerű és tárgyilagos magatartás összetett helyzetekben.

23. KÉPZÉSI MODUL ÉTIKA ÉS MEGFELELÉS

A KOMPETENCIA LEÍRÁSA

A közbeszerzésben érdekelt feleknek biztosítaniuk kell a vonatkozó szabályoknak, magatartási kódexeknek és iránymutatásoknak való **megfelelést**, valamint a közbeszerzési elvek (egyenlő bánásmód, megkülönböztetésmentesség, átláthatóság és arányosság) alkalmazását.

A közbeszerzésben részt vevő valamennyi érdekelt félnek biztosítani kell a konkrét feladatok széles körére kiterjedő ellenőrzést, és a rendelkezésre álló eszközök használatával fel kell mérnie egyrészt az összeférhetlenség és a korrupció kockázatát, másrészt a beszállítók versenyellenes gyakorlatainak (például összejátszás és ajánlattétel összejátszással) kockázatát vagy a munkájához kapcsolódó lehetséges megfelelési problémák kockázatát.

Ehhez a kompetenciához ismerni kell a vonatkozó eljárási szabályokat és elveket, valamint az ezek betartását elősegítő eszközöket, kódexeket és útmutató dokumentumokat.

A KÉPZÉS TÉMÁI

Ez a képzési modul az alábbiakkal foglalkozik:

- a legfontosabb etikai alapelvek, továbbá a magas fokú integritást tükröző fellépés;
- jogi kötelezettségek és megfelelés;
- a közbeszerzési eljárás során felmerülő releváns kockázatok;
- a közigazgatási magatartási kódexek;
- a nemzeti korrupcióellenes stratégia.

TANULÁSI EREDMÉNYEK

A képzési modul végén a tanulók ismerik és/vagy végrehajtják az alábbiakat a kívánt jártassági szinten:

- a legfontosabb etikai alapelvek, továbbá a magas fokú integritást tükröző fellépés;
- szervezeti szabályok/magatartási kódex, korrupcióellenes, illetve összeférhetlenségellenes iránymutatások és etikai előírások;
- önellenőrzési protokoll az etikus magatartás felmérésére;
- annak biztosítása, hogy a közbeszerzési projektek és az ellátási lánc megfeleljenek a nemzetközi etikai előírásoknak;
- ajánlások és tanácsadás a megfelelés fokozására, valamint az etikai előírások és szakpolitikák fejlesztésére;
- konkrét eszközök használata a csalás, a korrupció és az összeférhetlenség megelőzésére az ajánlatok értékelése során (például önbevallások);
- az eredményes megfelelésre és az állandó fejlődésre ösztönző fellépések nyomán követése;
- a megfelelést előmozdító és jutalmazó kultúra kialakítása;
- a szervezet magatartási kódexének/etikai előírásainak kidolgozása;
- az olyan nem hatékony és nem etikus szakpolitikák, gyakorlatok és eljárások azonosítása, amelyek akadályozzák a legjobb közbeszerzési eredmények elérését;
- önellenőrzési protokollok kidolgozása a személyzeti magatartás, semmint az eljárások megkérdőjelezése érdekében.

24. KÉPZÉSI MODUL EGYÜTTMŰKÖDÉS

A KOMPETENCIA LEÍRÁSA

Egyetlen közbeszerzési szakember sem elszigetelten dolgozik. A siker érdekében a közbeszerzési szakembereknek **együtt kell működniük** egymással és a környezetükkel. Ez azt jelenti, hogy csapatban kell dolgozniuk, továbbá elő kell mozdítaniuk az ötletek és stratégiák megosztását, valamint a vélemények és szakértelem összegyűjtését. Ez éppúgy vonatkozik az olyan kisebb szervezetekre, ahol az ajánlatkérő szervezetnek egyaránt kell támaszkodniuk a belső és külső érdekelt felekre, és az olyan nagyobb szervezetekre és központi beszerző szervekre is, ahol tudatos stratégia alapján jönnek létre (például ügyvédekből, közgazdászokból, specialistákból vagy a téma szakértőiből álló) multidiszciplináris közbeszerzési csapatok adott közbeszerzési eljárások céljából.

Ehhez a kompetenciához ismerni kell az együttműködési eszközöket és technikákat.

A KÉPZÉS TÉMÁI

Ez a képzési modul az alábbiakkal foglalkozik:

- csapatmunka és -értékek;
- multidiszciplináris csapatokban való munkavégzés;
- együttműködési technikák és megközelítések.

TANULÁSI EREDMÉNYEK

A képzési modul végén a tanulók ismerik és/vagy végrehajtják az alábbiakat a kívánt jártassági szinten:

- a csapatmunka fontossága az értékteremtésben;
- a multidiszciplináris csapatok értéke és a bennük rejlő lehetőségek;
- a kultúra fogalma és az aktív odafigyelés fontossága;
- aktív odafigyelés a csapattagokkal való együttműködés és a különböző szolgáltatóktól való információgyűjtés érdekében;
- a személyes magatartás hozzáigazítása másokhoz;
- együttműködésen alapuló csapatok és hálózatok létrehozása az igények és a megfelelő kompetenciák alapján az értékteremtés előmozdítása érdekében;
- a multidiszciplináris munkacsoportok kezelése és a bennük rejlő lehetőségek lehető legjobb kiaknázása;
- a tudásmegosztás elősegítése a szervezet különböző munkakörei/osztályai között.

25. KÉPZÉSI MODUL KAPCSOLATTARTÁS AZ ÉRDEKELT FELEKKEL

A KOMPETENCIA LEÍRÁSA

Az **érdekelte felekkel való kapcsolattartás** a kölcsönös bizalmon és hitelességen alapuló, jó külső és belső kapcsolatok kiépítését és fenntartását jelenti. A közbeszerzési szakembereknek gyakran be kell vonniuk az érdekelt feleket, hogy elérjék a szervezeti célokat és hozzájáruljanak az érdekelt felekkel való kapcsolatok fenntartható javításához.

Ehhez a kompetenciához ismerni kell az érdekelt felekkel való kapcsolattartásra vonatkozó legfontosabb fogalmakat és módszereket.

A KÉPZÉS TÉMÁI

Ez a képzési modul az alábbiakkal foglalkozik:

- belső és külső érdekelt felek;
- az érdekelt felekkel való kapcsolattartásra vonatkozó technikák;
- a társak közötti vezető szerep és motiváció.

TANULÁSI EREDMÉNYEK

A képzési modul végén a tanulók ismerik és/vagy végrehajtják az alábbiakat a kívánt jártassági szinten:

- a szervezet külső és belső érdekelt feleinek azonosítása;
- az érdekelt felekkel való kapcsolatok kezelésére szolgáló strukturált eszközök, például adatkezelési rendszerek alkalmazása;
- annak megértése, hogyan befolyásolják az érdekelt felek a közbeszerzési döntéseket és projekteket;
- az eltérő érdekekkel rendelkező érdekelt felek kezelése;
- a külső és belső érdekelt felek elvárásainak kezelése;
- az érdekelt felekkel való kapcsolattartásra szolgáló fejlett technikák alkalmazása (például az érdekelt felek nyilvántartása vagy az érdekelt felek bevonásával kapcsolatos mátrix);
- a szervezet olyan jövőképeinek, küldetésének és értékének megteremtése, amely valamennyi külső és belső érdekelt félhez szól;
- az érdekelt felekkel való kapcsolattartásra szolgáló technikák és eszközök kidolgozása.

26. KÉPZÉSI MODUL CSAPATIRÁNYÍTÁS ÉS VEZETŐI KÉSZSÉGEK

A KOMPETENCIA LEÍRÁSA

A **csapatirányítás és a vezetői készségek** kulcsfontosságú szerepet játszanak abban, hogy egyértelmű iránymutatást lehessen adni és elérhető célkitűzéseket lehessen megfogalmazni a közbeszerzési csapatok és munkakörök vonatkozásában. Az együttműködésen alapuló környezet előmozdítását és a közös célok elérésére irányuló munkavégzést kell támogatniuk. Ez a csapatra szabott módszerek és technikák alkalmazását jelenti a csapattagok támogatása érdekében, egyértelműen meghatározva a szerepeket és feladatokat, valamint az egyének és a csapat teljesítményével kapcsolatos elvárásokat, továbbá a célkitűzések elérése érdekében együttműködésre ösztönözve a csapatot.

Ehhez a kompetenciához ismerni kell a csapatirányításra vonatkozó legfontosabb fogalmakat és módszereket.

A KÉPZÉS TÉMÁI

Ez a képzési modul az alábbiakkal foglalkozik:

- a csapatirányítással és a pozitív vezetői készségekkel kapcsolatos alapvető fogalmak;
- csapatirányítási módszerek és eszközök;
- magatartási elemzés;
- irányítási stílusok.

TANULÁSI EREDMÉNYEK

A képzési modul végén a tanulók ismerik és/vagy végrehajtják az alábbiakat a kívánt jártassági szinten:

- csapatirányítási módszerek és eszközök alkalmazása napi szinten;
- a csapattagok gyengeségeinek és erősségeinek azonosítása;
- a csapattagok erősségeinek kiaknázása és megszilárdítása;
- építő jellegű visszajelzés a csapat részére és az eredmények elismerése;
- pozitív vezetői irányítási stílus alkalmazása;
- annak ismerete, hogyan befolyásolja a szervezet felépítése a vezetői szerepet;
- a magatartásbeli preferenciák ismerete, valamint ennek megfelelően a vezetői készségek fejlesztése;
- az irányítási stílus hozzáigazítása a különböző egyénekhez és magatartásokhoz;
- mások meggyőzése, bevonása és inspirálása az értékteremtő tevékenységek érdekében;
- a vezető szerep és kiválóság kultúrájának előmozdítása;
- csapatirányítási és vezetési megközelítések és eszközök kidolgozása.

27. KÉPZÉSI MODUL SZERVEZETI TUDATOSSÁG

A KOMPETENCIA LEÍRÁSA

A **szervezeti tudatosság** a szervezetre hatást gyakorló adminisztratív felépítés, szervezeti kultúra, valamint jogi és szakpolitikai keretek ismeretét jelenti. Ennek révén megérthetők a különböző érdekelt felek motivációi, és megfelelő intézkedések hozhatók a szervezet számára legjobb ár-érték arány és eredmények érdekében.

Ehhez a kompetenciához ismerni kell a szervezet adminisztratív felépítését, eljárásait és folyamatait, a belső kultúrát, valamint a jogi és szakpolitikai kereteket.

A KÉPZÉS TÉMÁI

Ez a szervezet által belsőleg biztosítandó képzési modul az alábbiakkal foglalkozik:

- a szervezet története, jövőképe, küldetésnyilatkozata, szakpolitikai prioritásai és stratégiai célkitűzései;
- a szervezet irányítási struktúrája, belső eljárásai, rendszerei és eszközei;
- az emberi erőforrásokkal kapcsolatos szempontok, beleértve a karrierfejlesztést és a képzési lehetőségeket;
- a szervezet jogi kerete, valamint etikai és megfelelőségi előírásai.

TANULÁSI EREDMÉNYEK

A képzési modul végén a tanulók ismerik és/vagy végrehajtják az alábbiakat a kívánt jártassági szinten:

- a szervezet küldetésnyilatkozatának, szakpolitikai prioritásainak és céljainak ismerete, valamint ezek kapcsolata a közbeszerzési munkakörrel;
- a sikeres csapatmunkát támogató szervezeti értékek, belső kultúra és szociális szempontok;
- a szervezeti felépítés és a közbeszerzésben részt vevő különböző osztályok szerepe;
- a szervezet belső eljárásainak, rendszereinek és munkafolyamatának alkalmazása;
- a szervezet különböző külső és belső érdekelt feleinek, az igényeik, a kapcsolataik és a kommunikációs módjaik azonosítása;
- a szervezet jogi környezetének ismerete;
- a szervezeten belüli karrierlehetőségek, valamint az egyéni szakmai fejlődést támogató lehetőségek azonosítása.

28. KÉPZÉSI MODUL PROJEKTIRÁNYÍTÁS

A KOMPETENCIA LEÍRÁSA

A közbeszerzési projektek eredményes lebonyolításához ismerni és alkalmazni kell a közbeszerzési eljárások lebonyolításához kapcsolódó legfontosabb fogalmakat, gyakorlatokat és eszközöket. Az ilyen **projektirányítási** fogalmak használatával biztosítható a közbeszerzési projektek lebonyolítása a tervezett határidőnek, költségvetésnek, minőségnek és kockázatcsökkentésnek megfelelően, az érdekelt felek tervezett bevonásával.

Ehhez a kompetenciához ismerni kell a közigazgatás szempontjából lényeges legfontosabb projektirányítási fogalmakat és eszközöket.

A KÉPZÉS TÉMÁI

Ez a képzési modul az alábbiakkal foglalkozik:

- a legfontosabb projektirányítási fogalmak és eszközök;
- tervezés és időbeosztás;
- a feladatok kiosztása;
- építő jellegű visszajelzés;
- a projekttel kapcsolatos kockázatok kezelése.

TANULÁSI EREDMÉNYEK

A képzési modul végén a tanulók ismerik és/vagy végrehajtják az alábbiakat a kívánt jártassági szinten:

- a legfontosabb prioritások azonosítása és a megfelelő cselekvési terv meghatározása;
- a projektekkel kapcsolatos potenciális kockázatok azonosítása és jelölése;
- támogatás és tanács kérése;
- projektterv létrehozása és végrehajtása;
- feladatok átruházása és a nyomon követés biztosítása;
- a projektben érintett érdekelt felekkel való koordinálás;
- időbeosztás és a határidők betartása;
- építő jellegű visszajelzések;
- annak biztosítása, hogy a projektek célkitűzései megfeleljenek az átfogó szervezeti stratégiának;
- a lehetőségek és problémák előrejelzése proaktív tervezés és kreatív gondolkodás révén;
- összetett projektek nyomon követése és lebonyolítása bizonytalan/gyorsan változó környezetben;
- a projektekkel kapcsolatos kockázatok előrejelzése és kockázatcsökkentő intézkedések végrehajtása;
- a költségvetés és az erőforrások hatékony kezelése;
- releváns szervezeti projektirányítási rendszer és eszközök alkalmazása.

29. KÉPZÉSI MODUL TELJESÍTMÉNYORIENTÁLTSAÉG

A KOMPETENCIA LEÍRÁSA

A közbeszerzési szakembereknek arra kell összpontosítaniuk, és úgy kell prioritálniuk a munkájukat, hogy a közszolgáltatási iránymutatásoknak és szakpolitikáknak megfelelően biztosítsák a megfelelő **ár-érték arányt**. Feladataik közé tartozik a költségmegtakarítás, a stratégiai és fenntartható célok elérése, a hiányosságok proaktív azonosítása, az akadályok leküzdése, valamint az általuk alkalmazott megközelítés oly módon történő módosítása, hogy következetesen biztosítsák a fenntartható és kiemelkedő közbeszerzési eredményeket.

Ehhez a kompetenciához ismerni kell a költség- és teljesítménymenedzsmenttel kapcsolatos stratégiákat és módszereket, valamint a fő teljesítménymutatókat, amelyek segítségével azonosítható az eredménytelenség, illetve nyomon követhető a közbeszerzés pénzügyi teljesítménye és az ár-érték arány biztosításának módja.

A KÉPZÉS TÉMÁI

Ez a képzési modul az alábbiakkal foglalkozik:

- az ár-érték arány, a teljesítmény és a hatékonyság fogalma és fontossága;
- a fő teljesítménymutatók használata;
- teljesítményirányítási eszközök és megközelítések;
- alapvető közgazdasági és pénzügyi fogalmak;
- költségvetési és pénzgazdálkodás.

TANULÁSI EREDMÉNYEK

A képzési modul végén a tanulók ismerik és/vagy végrehajtják az alábbiakat a kívánt jártassági szinten:

- prioritások meghatározása és időbeosztási technikák alkalmazása a maximális hatékonyság érdekében;
- az értékteremtési lehetőségek azonosítása;
- az intelligens személyes célkitűzések és a fő teljesítménymutatók következetes meghatározása;
- a csapattagok fő teljesítménymutatóinak elemzése és rendszeres visszajelzés a teljesítményről;
- a költségvetés és pénzügyek hatékony irányítása a megfelelő ár-érték arány biztosítása érdekében;
- a szervezeti célok és a teljesítményre vonatkozó célkitűzések meghatározása;
- a személyzet kompetenciaértékelési és fejlesztési eszközeinek kidolgozása;
- olyan befogadó szervezeti kultúra kialakítása, amely stratégiai jelentőséget tulajdonít a közbeszerzésnek.

30. KÉPZÉSI MODUL KOCKÁZATKEZELÉS ÉS BELSŐ ELLENŐRZÉS

A KOMPETENCIA LEÍRÁSA

A közbeszerzés esetében állami és magánérdekeket is figyelembe kell venni. A közbeszerzés többszintű **külső és belső felügyelet** tárgyát képezi, médiaérdeklődés is kíséri, és széles körben olyan területnek tartják, ahol leginkább felmerül a csalás és korrupció kockázata. A közbeszerzési szakemberek munkájának jelentős részét így az egymást átfedő kockázatok kezelése teszi ki. Ehhez a kockázatcsökkentő intézkedések és ellenőrzések szigorú és alapos alkalmazására, valamint a szervezet és a közjó érdekeit védő proaktív megközelítésre van szükség.

Ehhez a kompetenciához ismerni kell a közbeszerzési eljárások során felmerülő kockázatok különböző típusait és a kockázatcsökkentő intézkedéseket, valamint a belső ellenőrzési munkakört a közbeszerzés szempontjából.

A KÉPZÉS TÉMÁI

Ez a képzési modul az alábbiakkal foglalkozik:

- a közbeszerzési eljárások során felmerülő különböző kockázatok;
- közbeszerzési kockázatcsökkentő intézkedések;
- belső ellenőrzési és kockázatkezelési eljárások;
- csaláskockázat-értékelés;
- az ellenőrzési nyomvonal egyes állomásai.

TANULÁSI EREDMÉNYEK

A képzési modul végén a tanulók ismerik és/vagy végrehajtják az alábbiakat a kívánt jártassági szinten:

- az ajánlatkérő szerv elszámoltathatóságának és felelősségének fogalma;
- a közbeszerzési eljárás során esetlegesen felmerülő különböző kockázatok;
- alapvető belső ellenőrzési és kockázatkezelési eljárások alkalmazása;
- változásmenedzsment és verzióellenőrzés;
- a csalások gyakori típusainak és a korrupció kockázatának megelőzése és feltárása;
- a beszállítókkal való kapcsolat kockázatalapú elemzése;
- a kockázatok nyilvántartásának vezetése és kockázatcsökkentő intézkedések kidolgozása;
- csaláskockázat-értékelés;
- a belső ellenőrzési eljárások fejlesztése;
- a kockázatértékelési eljárások felülvizsgálata és a fejlesztésükre szolgáló javaslatok;
- a csaláskockázat-értékelés felülvizsgálata és a kockázatcsökkentő intézkedések hatékonyságának nyomon követése;
- sikeres kockázatértékelési stratégiák és eljárások kidolgozása;
- a szervezet csaláskockázat-értékelési stratégiáinak és eszközeinek meghatározása;
- a korábbi kockázatokból levont tanulságok alkalmazása a belső ellenőrzési és kockázatkezelési eljárások fejlesztésére és megerősítésére.

KAPCSOLATBA SZERETNE LÉPNI AZ EU-VAL?

Személyesen

Az Európai Unió területén több Europe Direct információs központ is működik. Keresse meg az Önhöz legközelebb eső központot: https://europa.eu/european-union/contact_hu

Telefonon vagy e-mailben

A Europe Direct központok feladata, hogy megválaszolják a polgárok Európai Unióval kapcsolatos kérdéseit. Vegye igénybe a szolgáltatást

- az ingyenesen hívható telefonszámon: 00 800 6 7 8 9 10 11 (bizonyos szolgáltatók számíthatnak fel díjat a hívásért),
- a rendes díjszabású telefonszámon: (+32 2) 29-99-696, vagy
- e-mailen: https://europa.eu/european-union/contact_hu

INFORMÁCIÓKAT KERES AZ EU-RÓL?

Online

Az EUROPA portál tájékoztatással szolgál az Európai Unióról az EU összes hivatalos nyelvén: https://europa.eu/european-union/index_hu

Uniós kiadványok

A következő címen uniós kiadványok tölthetők le/rendelhetők meg díjmentesen/fizetés ellenében: <https://op.europa.eu/hu/publications>. Ha bizonyos ingyenes kiadványokból több példányra van szüksége, rendeljen a Europe Direct központtól vagy hazájának helyi információs központjától (lásd: https://europa.eu/european-union/contact_hu).

Uniós jogszabályok és kapcsolódó dokumentumok

Az EUR-Lex portálról bármelyik hivatalos nyelven letölthetők az EU jogi tartalmi és az 1952-től megjelenő jogszabályai: <http://eur-lex.europa.eu>

Az EU által gondozott nyílt hozzáférésű adatok

A nyílt hozzáférésű adatok európai uniós portálja (<http://data.europa.eu/euodp/hu>) uniós adatkészletekhez biztosít hozzáférést. Az adatok kereskedelmi és nem kereskedelmi célból egyaránt díjmentesen letölthetők és felhasználhatók.



Az Európai Unió
Kiadóhivatala

doi: 10.2873/155479
ISBN 978-92-76-17953-5