



ProcurComp^{EU}

Europos viešųjų pirkimų specialistų
kompetencijų sistema



*Vidaus rinka,
pramonė,
verslumas ir MVJ*

EUROPOS KOMISIJA

Vidaus rinkos, pramonės, verslumo ir MVĮ generalinis direktoratas

DDG2.G direktoratas. Viešieji pirkimai

G.1 skyrius. Viešųjų pirkimų strategija

Europos Komisija

B-1049 Briuselis

Kontaktai: Katharina Knapton-Vierlich, Justyne Balasinska

El. paštas: GROW-G1@ec.europa.eu

Interneto svetainė: https://ec.europa.eu/info/policies/public-procurement/support-tools-public-buyers_lt

ProcurComp^{EU}

—

Europos viešųjų pirkimų specialistų kompetencijų sistema

Rankraštis parengtas 2020 m. Birželio mėn.

Šį dokumentą Europos Komisijai parengė „PwC“, tačiau jame pateikiama tik jo autorių nuomonė ir Komisija negali būti laikoma atsakinga už jokią galimą šio leidinio naudojimą.

Liuksemburgas: Europos Sąjungos leidinių biuras, 2020

© Europos Sąjunga, 2020



Pakartotinio Europos Komisijos dokumentų naudojimo politika įgyvendinama pagal 2011 m. gruodžio 12 d. Komisijos sprendimą 2011/833/ES dėl pakartotinio Komisijos dokumentų naudojimo (OL L 330, 2011 12 14, p. 39).

Jeigu nenurodyta kitaip, šį dokumentą leidžiama pakartotinai naudoti pagal „Creative Commons Attribution 4.0 International“ (CC BY 4.0) licenciją (<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>). Tai reiškia, kad pakartotinis naudojimas leidžiamas, jeigu tinkamai nurodoma autorystė ir visi pakeitimai.

Norint naudoti ar atgaminti elementus, kurių autorių teisės nepriklauso Europos Sąjungai, gali reikėti gauti atitinkamų teisių turėtojų leidimą.

Print ISBN 978-92-76-17977-1 doi: 10.2873/916338 ET-01-20-242-LT-C

PDF ISBN 978-92-76-17973-3 doi: 10.2873/22614 ET-01-20-242-LT-N

TURINYS

ProcurComp ^{EU} – Europos viešųjų pirkimų specialistų kompetencijų sistema.....	3
TERMINŲ ŽODYNĖLIS	6
SANTRAUKA.....	8
APŽVALGA. „ProcurComp ^{EU} “ – Europos viešųjų pirkimų specialistų kompetencijų sistema	10
1. Kodėl reikalinga Europos viešųjų pirkimų specializacijos priemonė?	10
2. Kas yra sistema „ProcurComp ^{EU} ?.....	15
3. Kam galima naudoti sistemą „ProcurComp ^{EU} ?.....	18
I Dalis. Sistemos „ProcurComp ^{EU} “ kompetencijų matrica.....	25
1. Kaip skaityti sistemos „procurcomp ^{EU} “ kompetencijų matricą.....	25
2. Sistemos „ProcurComp ^{EU} “ kompetencijų matrica.....	29
II Dalis. Įsivertinimo priemonė	69
1. Įsivertinimo procesas	69
2. Sistemos „ProcurComp ^{EU} “ darbo profiliai	72
3. Įsivertinimo klausimynas	77
4. Skyrius. Vertinimo rezultatai.....	82
III Dalis. Sistemos „ProcurComp ^{EU} “ bendroji mokymo programa	85
1. Kas yra bendroji mokymo programa?.....	85
2. Sistemos „ProcurComp ^{EU} “ bendrieji mokymo moduliai	87

TERMINŲ ŽODYNĖLIS

Terminas	Apibrėžtis¹
Asmeninės kompetencijos	bendrųjų kompetencijų, susijusių su tuo, kaip turėtų elgtis ir kokius charakterio bruožus bei mąstyseną turėtų turėti viešųjų pirkimų specialistai, grupė.
Bendroji mokymo programa	struktūrizuotas dokumentas, kuriame aprašomas standartinės mokymo programos turinys ir mokymosi rezultatai, kuriuos asmuo turėtų būti pasiekęs, kad turėtų tam tikras kompetencijas.
Bendrosios kompetencijos	su elgesio įgūdžiais, kurie iš esmės yra universalieji, susijusių kompetencijų grupė.
Centrinė perkančioji organizacija	perkančioji organizacija, kuri įsigyja prekių ar paslaugų, skiria viešąsias sutartis ir sudaro preliminariąsias sutartis dėl darbų, prekių ar paslaugų, skirtų vienai ar kelioms perkančiosioms organizacijoms.
Darbo profiliai	tam tikros kompetencijos, atspindinčios konkretaus viešųjų pirkimų specialisto užduotis ir pareigas ir atitinkamus tikslinius gebėjimų lygius.
Darbo rezultatyvumo kompetencijos	bendrųjų kompetencijų, susijusių su didesnio ekonominio naudingumo užtikrinimu per viešųjų pirkimų procedūras, grupė.
Darbo su žmonėmis kompetencijos	bendrųjų kompetencijų, susijusių su viešųjų pirkimų specialistų gebėjimais bendrauti ir bendradarbiauti su kitais specialistais, grupė.
E. Viešasis pirkimas	viešųjų pirkimų procedūros atlikimo elektroninėmis priemonėmis procesas.
Ekonominės veiklos vykdytojas	fizinis ar juridinis asmuo arba viešasis subjektas, rinkoje siūlantis darbų vykdymą, prekių tiekimą ar paslaugų teikimą.
Ekonominis naudingumas	naudingiausias kainos, kokybės ir tvarumo santykis, siekiant atitikti perkančiosios organizacijos viešųjų pirkimų reikalavimus.
Europos viešųjų pirkimų direktyvos	direktyvos, kuriomis nustatomos perkančiųjų organizacijų vykdomų viešųjų pirkimų procedūrų taisyklės, susijusios su viešosiomis sutartimis, taip pat projektų konkursais Europos Sąjungoje.
Gebėjimų lygiai	skirtingų lygių žinios, įgūdžiai ir atsakomybė, kuriuos turėtų turėti viešųjų pirkimų specialistai, pasiekę tam tikrą lygį. Kiekviena kompetencija apibūdinama pagal keturis kvalifikacijos lygius: 1) pradinis lygis; 2) vidutinis lygis; 3) aukštesnis lygis; 4) eksperto lygis.
Gyvavimo ciklo sąnaudos	visos išlaidos, patirtos per visą darbų, produktų ar paslaugų gyvavimo ciklą.
Horizontaliosios viešojo pirkimo kompetencijos	visuose viešųjų pirkimų darbo ciklo etapuose reikalingų viešojo pirkimo kompetencijų grupė.
Įgūdžiai	gebėjimas vykdyti tam tikrą veiklą ar užduotį, įgyjamas kaupiant profesinę patirtį ar gaunant praktinį mokymą.
Įsivertinimo priemonė	klausimynas, padedantis įvertinti asmenų ir organizacijų žinias ir įgūdžius pagal tikslinius gebėjimų lygius, siekiant nustatyti su kompetencijomis susijusias stiprybes ir spragas.
Jungimas	procesas, kai siekiant gauti didesnės ekonominės naudos ir sutaupyti lėšų sujungiamos kelios viešųjų pirkimų procedūros.
Kompetencija	žinios, įgūdžiai ir nuostatos, kuriais remdamiesi asmenys ir organizacijos gali veiksmingai atlikti tam tikrą darbą ar veikti tam tikroje situacijoje.

¹ Taip pat plg. <https://europass.cedefop.europa.eu/lt/education-and-training-glossary>.

Terminas	Apibrėžtis¹
Kompetencijos iki sutarties skyrimo	viešųjų pirkimų kompetencijų grupė, susijusi su iki viešosios sutarties skyrimo vykdomomis užduotimis ir veikla .
Kompetencijos po sutarties skyrimo	viešųjų pirkimų kompetencijų, kurių reikia po viešosios sutarties skyrimo, grupė, į kurią įeina ir sutarties valdymas.
Kompetencijų matrica	struktūra, kurioje yra nustatytos ir apibūdintos įvairios kompetencijos, pritaikomos keletui darbo profilių.
Kompetencijų sistema	asmenims ir organizacijoms skirtas orientacinis modelis, kuriuo jiems suteikiamos priemonės savo kompetencijoms nustatyti, įvertinti ir gerinti.
Mokymosi rezultatai	žinių ir gebėjimų, kuriuos asmenys turėtų turėti baigę mokymo kursą, aprašymas.
Perkančioji organizacija	valstybės, regionų ar vietos valdžios institucijos, viešosios teisės reglamentuojamos įstaigos arba iš vienos ar daugiau tokių valdžios institucijų arba vienos ar daugiau tokių viešosios teisės reglamentuojamų įstaigų sudarytos asociacijos.
Pirkimas	struktūrizuota procedūra, vykdoma siekiant nustatyti sąlygas ir dėl jų susitarti bei įsigyti rinkoje esančių darbų, prekių ir paslaugų. Pirkimas dažnai vykdomas konkurso tvarka arba konkurencingo pasiūlymų teikimo būdu.
Pirkimo dokumentas	bet koks perkančiosios organizacijos parengtas arba nurodytas dokumentas, kuriuo apibūdinami arba nustatomi pirkimo proceso ar procedūros elementai.
Strateginis požiūris į viešuosius pirkimus	viešųjų pirkimų vykdymas laikantis požiūrio, kad jie yra galinga priemonė, kurią naudojant galima atsakingiau ir labiau strategiškai naudoti viešąsias lėšas, siekiant spręsti socialinius, aplinkosaugos ir ekonominius iššūkius ir remti konkurenciją, mažų ir vidutinių įmonių dalyvavimą bei inovacijas.
Tiksliniai gebėjimų lygiai	pageidaujamas žinių ir įgūdžių lygis, kurio tikimasi iš viešųjų pirkimų specialistų, kad jie galėtų įgyti konkrečią kompetenciją.
Viešasis pirkimas	procedūra, kai viena arba kelios perkančiosios organizacijos iš ekonominės veiklos vykdytojų įsigyja darbų, prekių ar paslaugų, sudarydamos su jais viešąją sutartį.
Viešųjų pirkimų kompetencijos	su viešųjų pirkimų procedūrų valdymu susijusių kompetencijų kategorija.
Viešųjų pirkimų specialistas	perkančiojoje organizacijoje dirbantis asmuo, atsakingas už vieną ar kelis viešųjų pirkimų proceso etapus ir (arba) juose dalyvaujantis.
Žinios	faktinė, teorinė arba praktinė informacija apie tam tikrą dalyką, kurią asmuo gali įgyti švietimo ar mokymo priemonėmis.

SANTRAUKA

Siekiant užtikrinti, kad viešųjų pirkimų vykdytojai turėtų jų darbui ir užduotims pagal teisės aktus atlikti reikalingų įgūdžių, žinių ir profesinį sąžiningumą, o piliečiams būtų efektyviai, veiksmingai ir strategiškai užtikrinamas didžiausias ekonominis naudingumas, labai svarbi yra viešųjų pirkimų darbuotojų specializacija.

Europos Komisija (EK) 2017 m. paskelbė Rekomendaciją dėl viešųjų pirkimų specializacijos² siekdama skatinti ES valstybes nares nacionaliniu lygmeniu plėtoti specializacijos strategijas ir iniciatyvas, kad būtų didinama viešųjų pirkimų darbuotojų specializacija. Ši rekomendacija yra viešųjų pirkimų strategijos³, kurioje nustatyti ES viešųjų pirkimų politikos prioritetai, dalis. Europos Komisija remia valstybių narių pastangas – teikia praktikams skirtas gaires, mokymą ir techninę pagalbą ir padeda keistis geraisia patirtimi ir novatoriškais metodais⁴.

Europos viešųjų pirkimų specialistų kompetencijų sistema („ProcurComp^{EU}“) yra šios paramos dalis, kuria siekiama, kad būtų labiau vertinama viešųjų pirkimų vykdytojo profesija, kaip strateginės reikšmės funkcija, ir būtų pasiręgtas su ja susijusiems ateities uždaviniams. Ji yra savanoriškai taikoma priemonė, parengta Europos Komisijos (Vidaus rinkos, pramonės, verslumo ir MVĮ generalinio direktorato) ir pateikta siekiant padėti perkančiosioms organizacijoms, viešųjų pirkimų institucijoms ir mokymo organizacijoms nustatyti tas kompetencijas, kurias reikia stiprinti, ir skirti joms dėmesio.

Yra keli su viešųjų pirkimų specializacija ir žmogiškųjų išteklių valdymu susiję sunkumai: pavyzdžiui, viešieji pirkimai dažnai nėra aiškiai apibrėžta organizacijos funkcija su atitinkamu mokymo, įdarbinimo ir karjeros modeliu. Juos dažnai kaip papildomą užduotį atlieka valstybės tarnautojai, kuriems gali trūkti konkrečių su viešaisiais pirkimais susijusių įgūdžių. Be to, viešojo administravimo srityje dažnai nepakankamai vertinami su verslu susiję įgūdžiai, todėl per daug vadovaujamosi vien teisiniu, į reikalavimų laikymąsi orientuotu požiūriu.

Kompetencijų sistemos (angl. *competency frameworks*) yra žmogiškųjų išteklių priemonės, kuriomis nustatoma, kokios žinios ir įgūdžiai yra reikalingi asmenims, kad jie veiksmingai ir efektyviai atliktų savo darbą ir užduotis. Viešiesiems pirkimams taikoma kompetencijų sistema gali padėti vykdyti įvairius uždavinius. Asmenims ji gali padėti įvertinti savo individualius įgūdžius ir gerąsias savybes, nustatyti gebėjimų spragas ir mokymo poreikius, kurti ir planuoti asmeninio tobulėjimo ir karjeros trajektoriją ir didinti darbo rezultatyvumą. Organizacijos lygmeniu kompetencijų sistema gali būti naudojama organizacijos veiklos ir jos darbuotojų darbo rezultatyvumui vertinti ir didinti ir kompetentingam viešųjų pirkimų funkcijos vykdymui atsižvelgiant į organizacijos politikos prioritetus užtikrinti.

Sistema „ProcurComp^{EU}“ nesiekia pateikti konkretaus sprendimo, kuris būtų privalomas valstybėms narėms ar organizacijoms, nesiekia nustatyti jokių apribojimų ar minimalių reikalavimų, susijusių su galimybėmis vykdyti viešųjų pirkimų funkcijas. Priešingai, ją reikėtų laikyti savanoriškai naudojama ir pagal poreikius pritaikoma priemone, kuria siekiama:

- palengvinti visų atitinkamų specialistų įdarbinimą, mokymą ir karjerą;
- padėti organizacijoms derinti savo žmogiškųjų išteklių valdymą prie savo tikslų;
- didinti viso viešųjų pirkimų personalo kompetenciją;
- pasiekti, kad viešųjų pirkimų funkcija būtų labiau vertinama dėl jos daugiadalykiškumo ir strateginės reikšmės, dėl ko šios pareigos taptų patrauklesnės.

Per viešųjų pirkimų specialistams skirtos sistemos „ProcurComp^{EU}“ rengimo procesą buvo peržiūrėtos esamos viešųjų pirkimų kompetencijų sistemos, taip pat vyko plataus masto konsultacijos su tarptautinių ir profesinių organizacijų suinteresuotaisiais subjektais, centrinėmis perkančiosiomis organizacijomis, ES lygmens viešųjų pirkimų ekspertais ir ES valstybių narių atstovais. Esame labai dėkingi daugiau kaip 300 profesionalų ir suinteresuotųjų subjektų, kurie skyrė laiko tam, kad pasidalytų su mumis savo nuomone per Patariamojo komiteto posėdžius, pokalbius, praktinius seminarus, tikslinių grupių ir ekspertų grupių susitikimus, ir dalyvavo šiame bandomajame projekte, prie kurio prisijungė 30 organizacijų, įsikūrusių 15 šalių.

Visą viešųjų pirkimų specialistams skirtą dokumentų rinkinį „ProcurComp^{EU}“ sudaro kelios dalys:

- **Kompetencijų matricoje** apibūdintos kompetencijos ir įgūdžiai, kuriuos turėtų turėti viešųjų pirkimų specialistai, atsižvelgiant į jų atliekamą vaidmenį.

² 2017 m. spalio 3 d. Komisijos rekomendacija (ES) 2017/1805 dėl viešųjų pirkimų specializacijos. Viešųjų pirkimų specializacijos struktūros kūrimas (<https://eur-lex.europa.eu/legal-content/LT/TXT/?uri=CELEX:32017H1805>).

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

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

- **Įsivertinimo priemone** viešųjų pirkimų specialistai ir organizacijos gali naudotis vertindami savo gebėjimų lygius ir organizacijos brandą pagal įvairias kompetencijų matricoje nustatytas kompetencijas.
- **Bendrojoje mokymo programoje** parodyta, kaip viešojo administravimo institucijos gali tobulinti savo viešojo pirkimo specialistų įgūdžius.
- **Viešųjų pirkimų specializacijos ES ir už jos ribų tyrime** pateikiama valstybių narių ir atrinktų trečiųjų šalių viešųjų pirkimų specializacijos politikos, susijusios su kompetencija grindžiamu žmogiškųjų išteklių valdymu, apžvalga.

APŽVALGA. „PROCURCOMP^{EU}“ – EUROPOS VIEŠŪJŲ PIRKIMŲ SPECIALISTŲ KOMPETENCIJŲ SISTEMA

1. KODĖL REIKALINGA EUROPOS VIEŠŪJŲ PIRKIMŲ SPECIALIZACIJOS PRIEMONĖ?

1.1. Kodėl sistema „ProcurComp^{EU}“?

Siekiant užtikrinti, kad viešųjų pirkimų vykdytojai turėtų jų darbui ir užduotims pagal teisės aktus atlikti reikalingų įgūdžių, žinių ir profesinį sąžiningumą, o piliečiams būtų efektyviai, veiksmingai ir strategiškai užtikrinamas didžiausias ekonominis naudingumas, labai svarbi yra viešųjų pirkimų darbuotojų specializacija.

Europos Komisija (EK) 2017 m. paskelbė Rekomendaciją dėl viešųjų pirkimų specializacijos⁵ siekdama skatinti ES valstybes nares nacionaliniu lygmeniu plėtoti specializacijos strategijas ir iniciatyvas, kad būtų didinama viešųjų pirkimų darbuotojų specializacija. Ši rekomendacija yra viešųjų pirkimų strategijos⁶, kurioje pripažįstama strateginio požiūrio į viešuosius pirkimus svarba, nes jie yra galinga viešųjų lėšų panaudojimo priemonė siekiant spręsti socialinius, aplinkosaugos ir ekonominius uždavinius ir remti tikrą konkurenciją bei inovacijas, dalis. Europos Komisija remia valstybių narių pastangas – teikia praktikams skirtas gaires, mokymą ir techninę pagalbą ir padeda keistis gerąja patirtimi ir novatoriškais metodais⁷.

Europos viešųjų pirkimų specialistų kompetencijų sistema („ProcurComp^{EU}“) yra šios paramos dalis, kuria siekiama, kad būtų labiau vertinama viešųjų pirkimų vykdytojo profesija, kaip strateginės reikšmės funkcija, ir būtų pasirengta su ja susijusiems ateities iššūkiams. Ji yra savanoriškai taikoma priemonė, parengta Europos Komisijos (Vidaus rinkos, pramonės, verslumo ir MVĮ generalinio direktorato) ir pateikta siekiant padėti perkančiosioms organizacijoms, viešųjų pirkimų institucijoms ir mokymo organizacijoms nustatyti tas kompetencijas, kurias reikia stiprinti, ir skirti joms dėmesio.

Kyla keli su viešųjų pirkimų specializacija ir žmogiškųjų išteklių valdymu susiję sunkumai. Viešieji pirkimai dažnai nėra aiškiai apibrėžta organizacijos funkcija su atitinkamu mokymo, įdarbinimo ir karjeros modeliu. Juos dažnai kaip papildomą užduotį atlieka valstybės tarnautojai, kuriems gali trūkti konkrečių su viešaisiais pirkimais susijusių įgūdžių. Be to, viešojo administravimo srityje dažnai nepakankamai vertinami su verslu susiję įgūdžiai, todėl per daug vadovaujamosi vien teisiniu, į reikalavimų laikymąsi orientuotu požiūriu.

Taikydamos kompetencijomis grindžiamą požiūrį į žmogiškųjų išteklių valdymą organizacijos gali valdyti darbo rezultatyvumą, mokymą ir karjeros plėtrą pagal organizacijos bendrąjį strateginį planą. Kompetencijų sistemos (angl. *competency frameworks*) yra žmogiškųjų išteklių priemonės, kuriomis nustatoma, kokios žinios ir įgūdžiai yra reikalingi asmenims, kad jie veiksmingai ir efektyviai atliktų savo darbą ir užduotis. Viešiesiems pirkimams taikoma kompetencijų sistema gali padėti vykdyti įvairius uždavinius. Asmenims ji gali padėti įvertinti savo individualius įgūdžius ir gerąsias savybes, nustatyti gebėjimų spragas ir mokymo poreikius, kurti ir planuoti asmeninio tobulėjimo ir karjeros trajektoriją ir didinti darbo rezultatyvumą. Organizacijos lygmeniu kompetencijų sistema gali būti naudojama organizacijos veiklos ir jos darbuotojų darbo rezultatyvumui vertinti ir didinti ir kompetentingam viešųjų pirkimų funkcijos vykdymui atsižvelgiant į organizacijos politikos prioritetus užtikrinti.

2016 m. „Naujoje Europos įgūdžių darbotvarkėje“⁸ pabrėžta strateginė įgūdžių svarba išlaikant darbo vietas, augimą ir konkurencingumą. Be to, 2018 m. Tarybos rekomendacijoje dėl bendrųjų mokymosi visą gyvenimą gebėjimų⁹ nustatomi svarbiausi įgūdžiai, būtini gyvenant ir dirbant XXI amžiuje, ir Europos orientacinių sistemų, įskaitant kompetencijų sistemas, naudojimas padedant ugdyti ir vertinti kompetencijas ir siekti mokymosi tikslų. Sistema „ProcurComp^{EU}“ turėtų būti laikoma ne varžančia ir ribojančia, o viešojo pirkimo specialistų įgūdžius ir gebėjimus lengviau suprasti ir palyginti padedančia priemone. Siekiama, kad ji būtų pagrindinė orientacinė sistema, su kuria būtų galima susieti nacionalines

⁵ 2017 m. spalio 3 d. Komisijos rekomendacija (ES) 2017/1805 dėl viešųjų pirkimų specializacijos. Viešųjų pirkimų specializacijos struktūros kūrimas (<https://eur-lex.europa.eu/legal-content/LT/TXT/?uri=CELEX:32017H1805>).

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

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

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

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

viešųjų pirkimų specializacijos sistemas, nepriklausomai nuo to, ar jos yra naujos sistema „ProcurComp^{EU}“ grindžiamos sistemos, ar esamos sistemos, įdiegtos specifinėje joms skirtoje aplinkoje. Sistemoje „ProcurComp^{EU}“ kompetencijos, įgūdžiai ir gebėjimai apibūdinami vartojant bendrą kalbą, kuri suprantama visoje Europoje, todėl ši sistema gali būti orientacinė priemonė, įgyvendinama tiesiogiai arba pritaikoma taip, kad atitiktų konkrečias sąlygas ir poreikius. Europinis aspektas padės padidinti skaidrumą ir palyginamumą ir gali padėti palengvinti Europos mokymo iniciatyvų vykdymą.

Tinkami viešojo administravimo institucijų administraciniai gebėjimai ir profesionaliesni bei strateginio požiūrio besilaikantys viešojo pirkimo specialistai yra pagrindiniai veiksniai, lemiantys tai, kad viešųjų pirkimų organizacijų, padalinių ir departamentų darbas yra vykdomi labiau strategiškai. Todėl sukurta sistema „ProcurComp^{EU}“ siekiama padėti ugdyti tinkamus administracinius gebėjimus ir padėti asmenims ir organizacijoms mąstyti ir veikti kūrybiškiau, nei leidžia teisinės atitikties ribos ir procedūrinis požiūris į viešuosius pirkimus. Ja taip pat siekiama padėti asmenims ir organizacijoms geriau įgyvendinti savo viešųjų pirkimų veiklą, siekiant didesnės ekonominės naudos ir geresnio bendrosios rinkos veikimo. Geresnių verslo įgūdžių turintys ir strateginio požiūrio į viešuosius pirkimus besilaikantys viešųjų pirkimų specialistai gali tobulinti savo žinias apie rinką, geriau rengti bendruosius viešųjų pirkimų dokumentus ir įtraukti tokius aspektus kaip žalieji, socialiai atsakingi ir inovacinių sprendimų viešieji pirkimai.

Sistema ProcurComp^{EU} nesiekia pateikti konkretaus sprendimo, kuris būtų privalomas valstybėms narėms ar organizacijoms, nesiekia nustatyti jokių apribojimų ar minimalių reikalavimų, susijusių su galimybėmis vykdyti viešųjų pirkimų funkcijas; priešingai, ją reikėtų laikyti savanoriškai naudojama ir pagal poreikius pritaikoma priemone, kuria siekiama:

- palengvinti visų atitinkamų specialistų įdarbinimą, mokymą ir karjerą;
- padėti organizacijoms derinti savo žmogiškųjų išteklių valdymą prie savo tikslų;
- didinti viso viešųjų pirkimų personalo kompetenciją;
- pasiekti, kad viešųjų pirkimų funkcija būtų labiau vertinama dėl jos daugiadalykiškumo ir strateginės reikšmės, dėl ko šios pareigos taptų patrauklesnės.

Visą viešųjų pirkimų specialistų „ProcurComp^{EU}“ dokumentų rinkinį sudaro kelios dalys:

- **kompetencijų matricoje** apibūdintos kompetencijos ir įgūdžiai, kuriuos turėtų turėti viešųjų pirkimų specialistai, atsižvelgiant į jų atliekamą vaidmenį;
- **įsivertinimo priemone** viešųjų pirkimų specialistai ir organizacijos gali naudotis vertindami savo gebėjimų lygius ir organizacijos brandą pagal įvairias kompetencijų matricoje nustatytas kompetencijas;
- **bendrojoje mokymo programoje** parodyta, kaip viešojo administravimo institucijos gali tobulinti savo viešojo pirkimo specialistų įgūdžius;
- **viešųjų pirkimų specializacijos ES ir už jos ribų tyrime** pateikiama valstybių narių ir atrinktų trečiųjų šalių viešųjų pirkimų specializacijos politikos, susijusios su kompetencija grindžiamu žmogiškųjų išteklių valdymu, apžvalga.

1.2. Kam skirta sistema „ProcurComp^{EU}“?

Sistema „ProcurComp^{EU}“ yra orientacinė viešojo pirkimo kompetencijų sistema, kuria gali naudotis įvairūs viešųjų pirkimų suinteresuotieji subjektai.

Sistema „ProcurComp^{EU}“ visų pirma skirta viešųjų pirkimų specialistams ir vadovams, taip pat visų rūšių perkančiosioms organizacijoms ir kitoms organizacijoms, kurios skiriasi dydžiu, pajėgumais, praktika ir kultūra. Todėl sistema „ProcurComp^{EU}“ gali būti naudojama atsižvelgiant į organizacijos, regiono ar vyriausybės norimą pasiekti tikslą. Ja nesiekia visiems taikyti vienodo požiūrio. Atvirkščiai – ją galima pritaikyti prie įvairių sąlygų, aplinkos ir organizacinių struktūrų, kuriose dirba viešųjų pirkimų specialistai.

Be to, sistema „ProcurComp^{EU}“ gali būti naudinga ir kitiems suinteresuotiesiems subjektams, atliekantiems svarbų vaidmenį viešųjų pirkimų specializacijos procese, t. y. šalių vyriausybėms ir politikos formuotojams, švietimo ir mokymo įstaigoms, sertifikavimo įstaigoms.

Asmenys ir profesinės organizacijos

Asmenys yra visi viešųjų pirkimų specialistai, dalyvaujantys bet kokiame viešųjų pirkimų procedūrų etape ar procese. Tai įvairių darbo profilių specialistai: viešųjų pirkimų darbuotojai, viešųjų pirkimų teisininkai, viešųjų pirkimų specialistai, jaunesnieji ir vyresnieji viešųjų pirkimų vykdytojai, konkrečių viešųjų pirkimų kategorijų specialistai, strateginių viešųjų pirkimų pareigūnai, viešųjų pirkimų vadovai ir viešųjų pirkimų padaliniams arba perkančiųjų organizacijų departamentams vadovaujantys asmenys.

Į viešuosius pirkimus orientuotos profesinės organizacijos yra sektorinės, regioninės, nacionalinės ar tarptautinės asociacijos, veikiančios kaip tinklai, kurių nariai dalijasi specialiosiomis žiniomis, patarimais ir gerąja patirtimi. Tokie organizacijų tinklai padeda savo privačiojo ir viešojo sektoriaus nariams veikti strategiškiau ir tapti profesionalesniais. Nustatydami standartus ir bendrą naujų šios srities metodų supratimą, kurdami aplinkosaugos ir socialines vertybes ir skatindami skaitmeninimą ir inovacijas jie skatina šios profesijos plėtrą. Šie tinklai dažnai vykdo savo vertinimo, mokymo ir sertifikavimo programas.

Organizacijos ir perkančiosios organizacijos

Mažos organizacijos yra perkančiosios organizacijos, kuriose tik nedidelė dalis asmenų vykdo viešųjų pirkimų procedūras nuo pradžios iki galo. Šios organizacijos gali neturėti atskiros žmogiškųjų išteklių sistemos, pagal kurią būtų įdarbinami ir valdomi viešųjų pirkimų darbuotojai. Daugeliu atvejų už viešuosius pirkimus mažose organizacijose atsakingi asmenys su viešaisiais pirkimais susijusį darbą dirba ne visą darbo laiką ir taip pat turi kitų pareigų. Jie dirba savivaldybėse, mažuose miestuose ir mažose viešosiose įstaigose. Mažos organizacijos yra linkusios sudaryti sutartis su konsultantais, kad jie vykdytų specifines užduotis ir veiklą, kurios yra laikomos techninėmis ir kurioms vykdyti organizacija neturi reikiamo specialiujų žinių lygio.

Didelės organizacijos yra perkančiosios organizacijos, turinčios atskirą viešųjų pirkimų padalinį ir aiškiai apibrėžtą žmogiškųjų išteklių valdymo sistemą. Tai gali būti ministerijos, regionai ar miestai, centrinės perkančiosios organizacijos arba didelės institucijos, pavyzdžiui, ligoninės ar universitetai. Užduotys ir pareigos yra skirstomos į skirtingus darbo profilius, o tai reiškia, kad pareigybės yra labiau specializuotos, pavyzdžiui, skirtingose viešojo pirkimo procedūros pakopose ir etapuose, kuriuose dalyvauja skirtingų darbo profilių darbuotojai. Kadangi yra tiesioginiai vadovai, kolektyvų vadovai ir konkrečių viešųjų pirkimų kategorijų vadovai, atsakingi už konkrečius su viešaisiais pirkimais susijusius darbo srautus, tarp viešųjų pirkimų darbuotojų yra stipresnė hierarchija. Didesnės organizacijos taip pat gali turėti specialųjį teisės ekspertą arba departamentą.

Viešųjų pirkimų institucijos ir politikos formuotojai

Valstybių narių viešųjų pirkimų institucijos ir politikos formuotojai nustato viešųjų pirkimų taisykles ir politiką, kuriomis perkančiosioms organizacijoms ir subjektams yra padedama veiksmingai naudoti viešąsias lėšas, siekiant naudoti visuomenei. Jie atlieka su plėtra, koordinavimu ir priežiūra susijusias funkcijas, užtikrindami, kad taisyklės ir procedūros būtų aiškinamos ir suprantamos teisingai ir viešieji pirkimai būtų vykdomi laikantis įstatymų, kartu užtikrinant kuo didesnę ekonominę naudą. Tokios institucijos gali būti specialieji viešųjų pirkimų biurai ar agentūros, arba specialus administracinio subjekto direktoratas ar departamentas. Teikdami analizes ir konsultuodami teisiniais ir techniniais klausimais karštosiomis telefono linijomis, rengdami gaires ir šablonus, taip pat praktines gebėjimų stiprinimo priemones, įskaitant mokymą ir seminarus, jie taip pat yra atsakingi už viešųjų pirkimų specializaciją.

Mokymo organizacijos ir sertifikavimo įstaigos

Mokymo organizacijos (viešojo arba privačiojo sektoriaus mokymo paslaugų teikėjai, institutai, asociacijos, viešojo administravimo mokyklos ir universitetai) yra nacionalinio, Europos ir tarptautinio lygmens viešojo ir privačiojo sektoriaus mokymo organizacijos, rengiančios į viešuosius pirkimus orientuotus kursus. Jos prisideda prie viešųjų pirkimų specialistų specializacijos rengdamos mokymus apie teisinius, procedūrinius, techninius ir komercinius viešųjų pirkimų aspektus.

Kai kuriose valstybėse narėse **sertifikavimo įstaigos** taip pat siūlo privalomas arba savanoriškas viešųjų pirkimų darbuotojų sertifikavimo ir akreditavimo sistemas. Sertifikavimo sistemos gali būti privalomos (kartais – reglamentuojamos įstatymu) ir neprivalomos. Jos gali būti apibrėžti konkretūs asmenų įgūdžiai ir žinios, kuriuos jie turi turėti, kad galėtų atlikti konkretų vaidmenį viešųjų pirkimų procedūrose. Jos visų pirma gali būti orientuotos į žinias ir (arba) įgūdžius, būtinus konkurso etapui įvykdyti, arba į platesnį įgūdžių rinkinį, įskaitant, be kita ko, komercinius ir profesinius įgūdžius, būtinus viešųjų pirkimų darbo ciklo etapui iki sutarties skyrimo ir etapui po sutarties skyrimo įvykdyti.

1.3. Kaip buvo sukurta sistema „ProcurComp^{EU}“?

Per viešųjų pirkimų specialistams skirtos sistemos „ProcurComp^{EU}“ rengimo procesą buvo peržiūrėtos esamos viešųjų pirkimų kompetencijų sistemos ir specializacijos metodai ES valstybėse narėse ir trečiojoje šalyje, taip pat vyko plataus masto konsultacijos su tarptautinių ir profesinių organizacijų suinteresuotaisiais subjektais, centrinėmis perkančiosiomis organizacijomis, ES lygmens viešųjų pirkimų ekspertais ir ES valstybių narių atstovais, įskaitant bandomąjį projektą 15-oje šalių.

Esamos politikos ir priemonių lyginamoji analizė

Rengdami sistemą „ProcurComp^{EU}“ peržiūrėjome nemažai kitų viešųjų pirkimų ir kitų sričių kompetencijų sistemų. Kuriant sistemos „ProcurComp^{EU}“ struktūrą ir turinį iš daugelio šių sistemų buvo semiamasi įkvėpimo. Rėmėmės ne tik prieinama viešojo sektoriaus medžiaga, bet ir privačiajam sektoriui sukurtomis ir įgyvendintomis kompetencijų sistemomis.

ES valstybėse narėse ir kitose valstybėse buvo atliktas padėties vertinimo tyrimas, siekiant iširti dabartinę viešųjų pirkimų specializacijos padėtį ES valstybėse narėse ir trečiojoje šalyje ir nustatyti specializacijos gerosios patirties pavyzdžius. Į jį įtrauktos informacijos apie kiekvieną ES valstybę narę suvestinės ir gerosios patirties iniciatyvų atvejų tyrimai. Šio tyrimo rezultatai buvo pagrindinis duomenų šaltinis kuriant sistemą „ProcurComp^{EU}“ ir padėjo užtikrinti, kad visi jos elementai būtų pritaikyti prie šalių esamos specifinės viešųjų pirkimų praktikos, joms kylančių išbandymų ir jų prioritetų.

Konsultacijų su suinteresuotaisiais subjektais rezultatai

Sistemos „ProcurComp^{EU}“ turinys atspindi daugelio konsultacijų ir bendravimo su viešųjų pirkimų suinteresuotaisiais subjektais rezultatus. Pastarieji subjektai yra susipažinę su sistema „ProcurComp^{EU}“ ar kitomis kompetencijų sistemomis, todėl gali duoti patarimų, kas konkrečių su viešaisiais pirkimais susijusių profesinių struktūrų atveju yra veiksminga, o kas ne. Buvo surengta daugiau kaip 100 kokybinių pokalbių su viešųjų pirkimų suinteresuotaisiais subjektais, įskaitant viešųjų pirkimų institucijas, priežiūros institucijas, dideles ir mažas perkančiąsias organizacijas, centrinės perkančiąsias organizacijas, specializuotas viešųjų pirkimų asociacijas ir mokymo bei sertifikavimo įstaigas, įsikūrusias ES ir kitose valstybėse.

Per šiuos pokalbius surinkti duomenys padėjo pasiekti suderintą ir visapusišką susitarimą dėl pagrindinių klausimų, susijusių su viešųjų pirkimų specializacija ES valstybėse narėse. Viešųjų pirkimų specialistų pateikta grįžtamoji informacija apie naujausias su viešųjų pirkimų specializacija nacionaliniu ir tarptautiniu lygmenimis susijusias iniciatyvas ir prioritetus padėjo užtikrinti, kad kuriant sistemą „ProcurComp^{EU}“ būtų atsižvelgiama į naujausius pokyčius ir jos naudotojams būtų pateikiami atitinkami sprendimai.

Su įvairių rūšių ir įvairiuose sektoriuose dirbančiais viešųjų pirkimų suinteresuotaisiais subjektais taip pat buvo bendraujama per kelias apskritojo stalo diskusijas ir dalyvaujamuosius seminarus. Bendraujant pateiktos pastabos, idėjos ir pasiūlymai buvo įtraukti siekiant užtikrinti, kad sistema „ProcurComp^{EU}“ atitiktų jos tikslinės auditorijos – viešųjų pirkimų specialistų – interesus.

Naudotojų pateikta grįžtamoji informacija apie bandomąjį projektą

Siekama, kad sistema „ProcurComp^{EU}“ būtų praktiška ir kuo labiau paremta realiomis situacijomis. Vieni svarbiausių duomenų buvo surinkti iš asmenų, turinčių tiesioginės sistemos „ProcurComp^{EU}“ naudojimo patirties, kurią jie įgijo dalyvaudami bandomajame projekte. Labai dėkojame 151 specialistui iš 33 organizacijų, įskaitant savivaldybes, regionų valdžios institucijas, vykdomąsias įstaigas, vyriausybės ministerijas ir centrinės perkančiąsias organizacijas, esančias 14 šalių: Austrijoje, Danijoje, Graikijoje, Ispanijoje, Italijoje, Liuksemburge, Maltoje, Nyderlanduose, Norvegijoje, Prancūzijoje, Slovakijoje, Slovėnijoje, Suomijoje ir Vokietijoje, taip pat iš Europos investicijų banko.

Projekto koordinavimas

Sistema „ProcurComp^{EU}“ sukurta bendradarbiaujant įvairiems tarptautiniams suinteresuotiesiems subjektams.

Buvo įsteigtas specialusis Patariamasis komitetas, kuris, reguliariai rengdamas posėdžius, teikė techninę informaciją ir specialistų apžvalgas apie kiekvieną sistemos „ProcurComp^{EU}“ elementą, taip pat vertingą informaciją apie atitinkamus suinteresuotuosius subjektus, su kuriais galima konsultuotis nacionaliniu ar regioniniu lygmenimis. Patariamajame

komitete dalyvavo šių organizacijų atstovai: EBPO – Ekonominio bendradarbiavimo ir plėtros organizacija; CIPS – Akredituotas viešųjų pirkimų ir tiekimo institutas; IFPSM – Tarptautinė pirkimo ir tiekimo valdymo federacija; LOGY – Suomijos pirkimo ir logistikos asociacija; BBG – Austrijos federalinė viešųjų pirkimų agentūra; Kroatijos ekonomikos, verslo ir amatų ministerija; Danijos konkurencijos ir vartotojų teisių institucija; HSPPA – Graikijos bendroji viešųjų pirkimų institucija; Suomijos finansų ministerija; Prancūzijos ekonomikos, finansų, valstybės tarnybos ir biudžeto ministerija; Vengrijos ministro pirmininko tarnyba; Airijos viešųjų pirkimų tarnyba; CONSIP – Italijos centrinė perkančioji organizacija; Maltos finansų ir finansinių paslaugų ministerija; eSPap – Portugalijos vyriausybės bendras paslaugas teikiantis subjektas; DIFI – Norvegijos viešojo administravimo ir e. valdžios agentūra; ANAP – Rumunijos nacionalinė viešųjų pirkimų agentūra; Ispanijos finansų ministerija; ir privatūs ekspertai.

Projektas taip pat buvo pristatytas ir aptartas keliose Europos Komisijos ekspertų grupėse ir renginiuose, dalyvaujant įvairiems suinteresuotiesiems subjektams, įskaitant, be kita ko, Viešųjų pirkimų ekspertų grupę (EXPP) ir Viešųjų pirkimų srities suinteresuotųjų šalių ekspertų grupę (SEGPP), Europos centrinių perkančiųjų organizacijų tinklą. Taip pat surengta daug konferencijų ir renginių, kaip antai 2019 m. projektui skirtas sveikatos sektoriaus viešųjų pirkimų specialistų susitikimas ir praktinis seminaras, vykę Europos regionų ir miestų savaitės metu.

Darbą kuriant sistemą „ProcurComp^{EU}“ Europos Komisijoje koordinavo Vidaus rinkos, pramonės, verslumo ir MVĮ generalinio direktorato (Vidaus rinkos, pramonės, verslumo ir MVĮ GD) Viešųjų pirkimų specializacijos grupė. Projektą prižiūrėjo Komisijos vidaus iniciatyvinė grupė, kurią sudarė Vidaus rinkos, pramonės, verslumo ir MVĮ GD, Regioninės ir miestų politikos GD, Mokesčių ir muitų sąjungos GD ir Užimtumo, socialinių reikalų ir įtraukties GD atstovai. Rengiant kompetencijų sistemą techninę pagalbą teikė bendrovių tinklo „PwC“ konsultantų grupė.

Esame labai dėkingi daugiau kaip 300 profesionalų ir suinteresuotųjų subjektų, kurie skyrė laiko tam, kad pasidalytų su mumis savo nuomone per Patariamąjį komiteto posėdžius, pokalbius, praktinius seminarus, apskritojo stalo diskusijas ir ekspertų grupių susitikimus, ir dalyvavo šiame bandomajame projekte.

2. KAS YRA SISTEMA „PROCURCOMP^{EU}“?

2.1. Pagrindiniai sistemos „ProcurComp^{EU}“ elementai

Sistemos „ProcurComp^{EU}“ rinkinį sudaro trys priemonės, kurias galima naudoti kartu arba atskirai. Sistemos „ProcurComp^{EU}“ elementai papildo vienas kitą ir yra pagrįsti vienas kitu, tačiau juos taip pat galima naudoti kaip atskiras priemones.

I DALIS. Sistemos „ProcurComp^{EU}“ kompetencijų matrica

Sistemos „ProcurComp^{EU}“ kompetencijų matricoje nustatytos pagrindinės kompetencijos (žinios, įgūdžiai ir nuostatos), kurias turėtų turėti viešojo pirkimo specialistai, kad gebėtų veiksmingai ir efektyviai dirbti savo darbą ir atlikti viešųjų pirkimų procedūras, kuriomis užtikrinamas ekonominis naudingumas.

Pagrindinę veiklą, užduotis ir pareigas, kurias paprastai vykdo viešųjų pirkimų specialistai, apibūdina ir sudaro 30 kompetencijų.

Šios kompetencijos skirstomos į **dvi pagrindines kategorijas**: viešųjų pirkimų kompetencijas ir profesines kompetencijas. Šios kategorijos toliau skirstomos į **šešias grupes** – kiekvieną kategoriją sudaro trys grupės.

- Viešųjų pirkimų kompetencijos:
 - horizontaliosios,
 - iki sutarties skyrimo,
 - po sutarties skyrimo.
- Bendrosios kompetencijos:
 - asmeninės,
 - darbo su žmonėmis kompetencijos,
 - darbo rezultatyvumo kompetencijos.

Kiekviena kompetencija apibūdinama pagal **keturis kvalifikacijos lygius**: 1) pradinis lygis; 2) vidutinis lygis; 3) aukštesnis lygis; 4) eksperto lygis.

Ši kompetencijų matrica gali būti naudojama pirmiausia vertinant asmenų ir organizacijų kompetencijas pagal iš anksto nustatytus tikslinius lygius. Ja galima pagrįsti darbuotojų profesinį tobulėjimą arba ji gali padėti pasiekti organizacijos viešųjų pirkimų tikslus.

Kartu su kitomis sistemos „ProcurComp^{ES}“ priemonėmis ši matrica gali padėti:

- **nustatyti ir struktūrizuoti įvairius su viešaisiais pirkimais susijusius vaidmenis**, kurie yra reikalingi viešųjų pirkimų kolektyve ir organizacijoje, kartu su konkretais vaidmenų užduotimis, kurias reikia atlikti;
- **atlikti individualių spragų analizę** vertinant realų atitinkamų asmens kompetencijų lygį pagal iš anksto nustatytus tikslinius lygius, taip pat
- **atlikti organizacijos spragų analizę** nustatant stiprybes ir silpnybes, susijusias su organizacijoje turimomis kompetencijomis;
- **nustatyti priemones**, skirtas pasiekti, kad turimos kompetencijos atitiktų konkrečioms darbo profiliams reikalingus tikslinius lygius (pavyzdžiui, vykdant darbuotojų mokymą ar įdarbinimą), ir remti atitinkamą visos organizacijos politiką.

II DALIS. Sistemos „ProcurComp^{EU}“ įsivertinimo priemonė

Sistemos „ProcurComp^{EU}“ įsivertinimo priemonę sudaro keli pagrindiniai elementai:

- įsivertinimo klausimynas,
- pavyzdiniai darbo profiliai,
- skaičiuoklė asmens ir organizacijos vertinimo rezultatams apskaičiuoti.

Kompetencijų matrica padeda įsivertinimo priemone besinaudojantiems asmenims tinkamai įvertinti savo žinias ir įgūdžius pagal kiekvieną kompetenciją, tikrinamą naudojantis šia priemone. Šios matricos kompetencijų aprašuose nurodytos žinios, kurias turėtų turėti asmenys, todėl jais turėtų būti remiamasi atsakant į klausimus apie žinias, o atsakant į įsivertinimo priemonės klausimus apie įgūdžius reikėtų remtis nustatytais kiekvienos kompetencijos gebėjimų lygiais. Asmenys gali naudoti įsivertinimo priemonę siekdami patikrinti dabartinį savo gebėjimų lygį pagal atitinkamą darbo profilį.

Organizacija turėtų nustatyti pageidaujamą žinių ir įgūdžių lygį, kurį turėtų būti pasiekę viešųjų pirkimų specialistai, t. y. nustatyti tikslinius gebėjimų lygius visiems darbo profiliams toje organizacijoje. Darbo profilių pavyzdžiai yra viešųjų pirkimų vykdytojas, viešųjų pirkimų darbuotojas, viešojo pirkimo specialistas, teisės patarėjas, konkrečios viešųjų pirkimų kategorijos specialistas, viešųjų pirkimų agentas, viešųjų pirkimų techninis darbuotojas ir kt. Kiekviena organizacija turi tik jai būdingų konkrečių darbo profilių, kurie gali būti keičiami laikui bėgant. Kad tai padarytų, organizacijos gali naudoti arba pritaikyti pagal sistemos „ProcurComp^{EU}“ įsivertinimo priemonę siūlomus įprastus darbo profilius arba kurti naujus profilius, remdamosi kompetencijų ir gebėjimų lygių aprašais, pateiktais kompetencijų matricoje.

Remdamiesi asmeninio vertinimo rezultatais asmenys gali greitai nustatyti, kokiose srityse dabartinis jų gebėjimų lygis atitinka tikslinį lygį pagal jų darbo profilį, viršija tikslinį lygį arba jo nesiekia.

Organizacijos gali sujungti ir apibendrinti asmeninius rezultatus ir atlikti organizacijos lygmens vertinimą, kuriame nurodomos kompetencijų spragos konkretaus darbo profilio ir visos organizacijos lygmeniu.

III DALIS. Sistemos „ProcurComp^{EU}“ orientacinė mokymo programa

Sistemos „ProcurComp^{EU}“ orientacinėje mokymo programoje išvardyti visi mokymosi rezultatai, kuriuos viešojo pirkimo specialistai turėtų būti pasiekę ir turėtų gebėti taikyti praktikoje baigę tam tikro lygio mokymus.

Remdamasi nustatytais individualiomis ar darbo profilio arba organizacijos lygmens kompetencijų spragomis, organizacija gali naudotis kompetencijų matrica ir, konkrečiai, jos bendrąja mokymo programa sprendama, kaip geriausia pašalinti tas spragas, be kita ko, mokymosi ir tobulinimosi veikla (mokymu, e. mokymusi, gebėjimų stiprinimo priemonėmis ir kt.), naujų darbuotojų įdarbinimu, kompetentingų išorės ekspertų samdymu arba organizacijos politikos ar strategijos pakeitimais, pavyzdžiui, bendradarbiaujant su kitomis perkančiosiomis organizacijomis, su jomis keičiantis gerąja patirtimi, organizuojant bendrus viešuosius pirkimus arba perduodant užduotis centrinėms perkančiosioms organizacijoms.

Organizacija taip pat gali, remdamasi turimų kompetencijų apžvalga, planuoti visos organizacijos strateginę raidą pagal jos ateities politikos prioritetus. Pavyzdžiui, jeigu organizacija nori plėtoti tvariuosius ar inovacinių sprendimų viešuosius pirkimus arba diegti pažangiausius e. viešųjų pirkimų procesus, ji gali orientuotis į reikiamų kompetencijų įgijimą pagal savo darbuotojų mokymo ir įdarbinimo strategiją.

2.2. Sistemos „ProcurComp^{EU}“ uždaviniai

Siekiant padėti sistemos „ProcurComp^{EU}“ naudotojams ir gairių rengėjams, atsakingiems už sistemos „ProcurComp^{EU}“ priemonių įgyvendinimą nacionaliniu, regioniniu ir organizaciniu lygmenimis, toliau pateiktame uždavinių apraše apžvelgiama pagrindinė filosofija ir principai, kurių buvo laikomasi rengiant ir vėliau persvarstant sistemos „ProcurComp^{EU}“ priemones.

Sistema „ProcurComp^{EU}“ yra nemokama savarankiško naudojimo priemonė

Sistema „ProcurComp^{EU}“ yra vienas pagrindinių Europos Komisijos specializacijos strategijos elementų. Šios sistemos struktūrą ir turinį taikyti gali įvairių tipų naudotojai, dirbantys šalių vyriausybėse, viešųjų pirkimų institucijose, švietimo ir mokymo institucijose, įskaitant aukštojo mokslo ir sertifikavimo paslaugų teikėjus, ir viešojo pirkimo specialistai. Sistemos „ProcurComp^{EU}“ taikymo galimybės yra plačios, todėl šiuo požiūriu ja yra remiamos viešųjų pirkimų specializacijos iniciatyvos ir politika. Kiekvienas asmuo ir organizacija, dalyvaujantys viešųjų pirkimų specializacijos, viešųjų pirkimų žmogiškųjų išteklių planavimo ir kompetencijomis grindžiamo valdymo veikloje, raginami ja naudotis taip, kaip jiems būtų naudingiausia siekiant savo specializacijos tikslų.

Sistema „ProcurComp^{EU}“ nėra ribojanti

Sistema „ProcurComp^{EU}“ sukurta taip, kad naudotojams būtų suteikta daugiau galių ir jie būtų vertinami, o ne ribojami. Dėl sistemos „ProcurComp^{EU}“ įdarbinimo procese neturėtų atsirasti pilietybe ar gyvenamąja vieta grindžiamų apribojimų. Dėl jos taip pat neturėtų būti pradėti taikyti jokie neproporcingi reikalavimai¹⁰. Kompetencijos suprantamos kaip „pageidaujamos“ arba „tinkamiausios“, tačiau jos jokia būdu nėra „būtiniausi reikalavimai“ ta prasme, kad jais būtų ribojama galimybė eiti su viešaisiais pirkimais susijusias pareigas. Be to, įsivertinimo priemonė naudotojams ne tik suteikia įžvalgų apie esamą jų pajėgumų ir įgūdžių lygį bei organizacijos brandą, bet ir skatina juos domėtis, kaip įgyti naujų žinių ir įgūdžių bei nuolat sąmoningai tobulėti vykdant savo pareigas ir visus organizacijos pajėgumus orientuoti į strateginių tikslų įgyvendinimą.

Sistema „ProcurComp^{EU}“ yra pritaikoma pagal poreikius

Sistemoje „ProcurComp^{EU}“ pateikiamos bendros kompetencijos, žinios ir įgūdžiai, kuriuos viešųjų pirkimų srityje dirbantys asmenys ir organizacijos turi turėti, kad gerai atliktų savo darbą. Tačiau kiekvienas viešųjų pirkimų specialistas ir organizacija yra skirtingi, todėl sistemą „ProcurComp^{EU}“ galima pritaikyti prie įvairių organizacijų sąlygų ir poreikių. Norint, kad sistema „ProcurComp^{EU}“ būtų naudinga, nebūtina naudoti kiekvieno jos elemento ar naudoti visų kompetencijų, apibrėžtų sistemos „ProcurComp^{EU}“ kompetencijų matricoje. Todėl siekiant užtikrinti, kad priemonės atitiktų organizacijos poreikius ir tikslus, turėtų būti nustatytas aiškus sistemos „ProcurComp^{EU}“ įgyvendinimo konkrečiomis sąlygomis būdas.

Sistema „ProcurComp^{EU}“ yra bendras atskaitos taškas ES ir už jos ribų

Sistema „ProcurComp^{EU}“ sukurta siekiant remti tarpusavio supratimą ir viešųjų pirkimų žinių bei įgūdžių derinimą, aiškiai nustatant kompetencijas, kurias turi turėti ir kurias turi viešųjų pirkimų specialistai. Siekiama, kad ja būtų teikiama bendra informacija apie kompetencijomis grindžiamą žmogiškųjų išteklių valdymą, kad organizacijos galėtų valdyti darbo rezultatyvumą, mokymą ir karjeros plėtrą pagal organizacijos bendrąjį strateginį planą. Sistemoje „ProcurComp^{EU}“ kompetencijos, įgūdžiai ir gebėjimai apibūdinami vartojant bendrą kalbą, kuri suprantama visoje Europoje ir už jos ribų, todėl ši sistema gali būti įdiegiama tiesiogiai arba pritaikoma taip, kad atitiktų konkrečias sąlygas ir poreikius. Europinis aspektas padės padidinti skaidrumą ir palyginamumą ir gali padėti vykdyti Europos mokymo iniciatyvas, taip pat keistis gerąja patirtimi su kitais, Europos Sąjungai nepriklausančiais regionais.

¹⁰ 2018 m. birželio 28 d. Europos Parlamento ir Tarybos direktyva (ES) 2018/958 dėl proporcingumo patikros prieš priimant naujas profesijų reglamentavimo nuostatas (OL L 173, 2018 7 9).

3. KAM GALIMA NAUDOTI SISTEMĄ „PROCURCOMP^{EU}“?

3.1. Asmeninių kompetencijų analizė ir plėtojimas

Sistema „ProcurComp^{EU}“ sukurta veikti ir organizaciniu lygmeniu, tačiau pirmiausia ji įgyvendinama individualiu lygmeniu. Tai reiškia, kad kiekvienas asmuo gali pasinaudoti sistemos „ProcurComp^{EU}“ priemonėmis profesinio tobulėjimo tikslais, nepriklausomai nuo to, ar jis yra didelės specializuotų praktikų grupės narys, ar mažos perkančiosios organizacijos, darbuotojas, kuriam viešieji pirkimai nėra pagrindinė pareiga, išorės ekspertas ar konsultantas. Sistema galėtų naudotis ir šiuo metu viešųjų pirkimų srityje nedirbantys asmenys, pavyzdžiui, studentai ar kitų sričių pareigūnai, ketinantys dirbti viešųjų pirkimų srityje.

Asmenys gali naudotis kompetencijų matrica ir įsivertinimo priemone, kad išnagrinėtų turimus viešųjų pirkimų pajėgumus, žinias ir įgūdžius, būsimus profesinius tikslus ir svarbiausias jų spragas. Naudodami vieną iš anksto nustatytų sistemos „ProcurComp^{EU}“ darbo profilių, savo organizacijos vadovo arba žmogiškųjų išteklių specialisto pritaikytą profilį arba pagal savo asmeninius tikslus pritaikytą profilį, tai padaryti jie gali lengviau.

Remdamiesi savo kompetencijų analizės rezultatais, asmenys gali nustatyti sritis, kuriose jie gali kelti kvalifikaciją, kad pasiektų pageidaujamą gebėjimų lygį, arba kompetencijas, kurias jie turėtų įgyti, kad galėtų specializuotis pagal tam tikrą darbo profilį (pvz., konkrečios viešųjų pirkimų kategorijos vadovas). Bendroji mokymo programa gali padėti tokiems asmenims nustatyti mokymo veiklą, kuri yra svarbi siekiant jų specializacijos tikslų.

Pavyzdžiui, Akredituotas viešųjų pirkimų ir tiekimo institutas (CIPS) sukūrė visuotinį viešųjų pirkimų ir tiekimo standartą¹¹ – išsamią viešųjų pirkimų kompetencijų sistemą, kurią naudoja viešojo ir privačiojo sektoriaus specialistai ir organizacijos. Ji grindžiama keturiais ramsčiais (infrastruktūra, viešojo pirkimo procesu, veiklos rezultatais ir žmonių tobulėjimu) ir 11 temų, pavyzdžiui, išlaidų valdymu, parametrais ir matavimais, etika bei technologijomis. Šios temos toliau skirstomos į atskirus segmentus, pavyzdžiui, logistikos kontrolę, sutarčių administravimą, ekonomiškai naudingų paslaugų teikimą, viešųjų pirkimų darbuotojų kolektyvą. Kiekvienas segmentas apibūdinamas pagal žinias ir pajėgumus, susijusius su penkiais gebėjimų lygiais: taktiniu, operatyviniu, valdymo, profesiniu ir aukštesniu profesiniu. Individualiu lygmeniu šis visuotinis standartas gali padėti nustatyti pasiektus kompetencijų lygius, taip pat žinias ir gebėjimus, kurių reikia norint pereiti į kitą karjeros etapą. Jis taip pat gali padėti asmenims parengti asmeninio tobulėjimo planą, kad būtų pašalintos žinių ir įgūdžių spragos, nustatytos CIPS parengtuose mokymo kursuose, skirtuose kiekvienam iš visuotinio standarto segmentų, ir stebėti jų pažangą, remiantis kitais gebėjimų lygiais.

Remdamasi CIPS standartu, Škotijos vyriausybė sukūrė nacionalinę viešųjų pirkimų plėtros sistemą¹², kurią sudaro kompetencijų matrica, kurioje nustatyti viešojo pirkimo procese dalyvaujantiems viešojo sektoriaus darbuotojams reikalingi įgūdžių ir kompetencijų lygiai, ir įsivertinimo priemonė, skirta savo įgūdžiams įvertinti, mokymo ir tobulėjimo poreikiams nustatyti ir padėti planuoti karjerą ir asmeninį tobulėjimą.

3.2. Organizacijos kompetencijų spragų analizė

Viešųjų pirkimų organizacijos, padaliniai ir kolektyvai gali naudotis sistemos „ProcurComp^{EU}“ priemonėmis, kad įvertintų, ar jų darbuotojai turi tinkamo lygio žinių ir įgūdžių, kad galėtų pasiekti savo dabartinius politikos, verslo ir organizacijos tikslus. Kitaip tariant, sistemos „ProcurComp^{EU}“ priemonės gali būti naudojamos organizacijos kompetencijų spragų analizei atlikti, lyginant dabartinius darbuotojų kompetencijų lygius su iš anksto nustatytais norimais pasiekti lygiais.

Panašiai kaip ir pirmuoju naudojimo atveju, kompetencijų matrica gali būti naudojama siekiant nustatyti kompetencijas, susijusias su kiekvienu organizacijos, padalinio ar kolektyvo turimu darbo profiliu, ir tinkamą tikslinį gebėjimų lygį, kurio reikia toms kompetencijoms.

Įsivertinimo priemonė gali būti naudojama siekiant nustatyti atotrūkį tarp tikslinio ir faktinio žinių ir įgūdžių lygio, kurį yra pasiekę asmenys, priklausantys konkrečaus tikslinio darbo profilio darbuotojų grupei. Visi darbuotojų vertinimo rezultatai gali būti toliau apibendrinami, kad būtų galima plačiau apžvelgti su kompetencijomis susijusias stiprybes ir spragas.

¹¹ CIPS visuotinis viešųjų pirkimų ir tiekimo standartas: <https://www.cips.org/en/knowledge/global-standard-for-procurement-and-supply/>.

¹² Škotijos vyriausybės viešųjų pirkimų plėtros sistema: <https://www.gov.scot/publications/scottish-procurement-competency-framework/>.

Viešųjų pirkimų organizacijos, padaliniai ar kolektyvai, nustatę kompetencijų spragas, gali priimti tolesnius sprendimus, kaip geriausia tas spragas pašalinti. Tai padaryti galima dalyvaujant mokymuose, įdarbinant naujus atitinkamo darbo profilio darbuotojus, turinčius trūkstamų žinių ir įgūdžių, arba tam tikrais atžvilgiais bendradarbiaujant su kitais pavieniais ekspertais ir padedant kitiems gerinti savo žinias ir įgūdžius.

Škotijos nacionaline viešųjų pirkimų plėtros sistema taip pat naudojasi įvairių rūšių ir dydžių organizacijos, įskaitant, ministerijas, savivaldybes, mokyklas, universitetus ar policijos pajėgas. Tokios organizacijos ja naudojasi reguliariai atlikdamos organizacijos kompetencijų spragų analizę, kuri joms suteikia galimybę užtikrinti, kad jos tinkamoje vietoje ir tinkamu laiku turėtų tinkamų įgūdžių ir patirties turinčių darbuotojų, kad galėtų pasiekti geriausius viešųjų pirkimų rezultatus.

Kitas pavyzdys – Suomijos pirkimo ir logistikos asociacijos (LOGY) 2015 m. sukurta viešųjų pirkimų priemonė „Best in Class“¹³, kuria siekiama padėti privačiojo ir viešojo sektorių organizacijoms narėms plėtoti savo viešųjų pirkimų funkciją. Ši priemonė veikia kaip organizacijų įsivertinimo priemonė, pagal kurią organizacijoms pateikiamas jų viešųjų pirkimų funkcijos apibūdinimas, joms suteikiama galimybė palyginti save su kitomis organizacijomis narėmis ir nurodomos sritys, kuriose organizacija galėtų pagerinti savo viešųjų pirkimų veiklos rezultatus. Pagal šią priemonę organizacija turi pateikti bendrąją informaciją apie savo veiklą (pvz., verslo šaką, viešųjų pirkimų išlaidas ir pan.) ir atsakyti į 14 klausimų, susijusių su jos viešųjų pirkimų rezultatais ir gerosios patirties taikymu įvairiose kategorijose (pvz., ar viešųjų pirkimų padalinys turi ir taiko dokumentais grindžiamą modelį, kad įvertintų savo kompetencijas). Vertinimo rezultatai parodo organizacijos vidutinį balą (skalėje nuo 1 iki 5) skirtingose vertintose kategorijose, kitų panašaus dydžio ir sektoriaus organizacijų vidutinį balą, šių dviejų balų skirtumą (jei toks yra) ir geriausio ketvirčio rezultatų vidurkį.

Kai nustatomos kompetencijų spragos ir atsižvelgiama į tobulėjimo ar įdarbinimo poreikius, organizacijos gali naudotis šia sistema siekdamos užtikrinti, kad jos pritrauktų, ugdytų ir išlaikytų talentus, ir sudaryti sąlygas mokymosi kultūrai ir aplinkai, kurioje darbuotojams suteikiama galimybė tobulėti ir gerinti savo įgūdžius atsižvelgiant į savo profesinius tikslus.

3.3. Parengtumo būsimų tikslų atžvilgiu vertinimas

Kompetencijų spragų analizė gali būti naudojama vertinant asmens arba organizacijos gebėjimą patenkinti dabartinius poreikius, o vertinant tinkamumą būsimam augimui arba specializacijai naudojamas parengtumo vertinimas. Atsižvelgdama į tai, organizacija, nustatydamą savo darbuotojų darbo profilius, turėtų orientotis ne į „dabartinę padėtį“, o į „pageidaujamą būsimą padėtį“, kad būtų remiamas veiksmų plano, skirto augimo, tobulėjimo ar specializacijos tikslams pasiekti, rengimas.

Kompetencijų matrica ir įsivertinimo priemonė gali padėti nustatyti naujas kompetencijas, kurias organizacijai reikia turėti, kad pasiektų naujus viešųjų pirkimų politikos tikslus, ir būdus šiems tikslams pasiekti. Nustatydamas, kokių kompetencijų turi, viešųjų pirkimų organizacijos, padaliniai ar darbuotojų kolektyvai gali išskirti realistiškus būsimus tikslus ir nustatyti, kokių žinių ir įgūdžių reikia jiems pasiekti. Visų pirma tai gali padėti nustatyti naujus viešųjų pirkimų darbo profilius, dėl kurių galima įdarbinti naujų darbuotojų, arba nustatyti, kurie darbuotojai turi įgūdžių ir specialiųjų žinių, kuriais jie gali pasinaudoti, kad padėtų kitiems tobulėti ir įgyti naujų įgūdžių.

Pavyzdžiui, Nyderlandų Harlemono miesto administracija siekė plačiau naudoti aplinkos požiūriu tvarius viešuosius pirkimus ir inovacinių sprendimų viešuosius pirkimus bei pereiti prie žiedinių viešųjų pirkimų. Vykdam šį procesą nustatytos kiekvieno iš pagrindinių viešųjų pirkimų darbo profilių kompetencijos ir tiksliniai lygiai, o vėliau šie tiksliniai rodikliai naudoti nustatant organizacijos mokymosi ir tobulėjimo strategiją.

Norvegijos viešojo administravimo ir e. valdžios agentūra (DIFI) taip pat parengė viešųjų pirkimų strategijos priemonę¹⁴, kuria remiamos perkančiosios organizacijos, siekiančios nustatyti ir pritaikyti savo viešųjų pirkimų strategiją ilguoju laikotarpiu. Ši strategijos priemonė papildo DIFI parengtą įsivertinimo priemonę ir padeda perkančiosioms organizacijoms analizuoti dabartinę savo viešųjų pirkimų strategijos padėtį, planuoti ateinančių metų veiklą ir įvertinti pokyčius, dabartinius rezultatus lyginant su ankstesniais. Be to, DIFI reguliariai atlieka perkančiųjų organizacijų parengtumo tyrimą. Šio tyrimo rezultatai suteikia žinių apie viešojo sektoriaus viešųjų pirkimų funkcijas atliekančių padalinių parengtumą ir yra naudojami darbiui šioje srityje plėtoti ir tobulinti.

Šiuo tikslu galima naudoti sistemą „ProcurComp^{EU}“, kuri suteikia galimybę įvertinti poreikius ir prioritetus ir priemonių nustatytoms parengtumo spragoms šalinti rengiant mokymus ar įdarbinant darbuotojus.

¹³ Suomijos pirkimo ir logistikos asociacijos viešųjų pirkimų priemonė „Best in Class“: <https://www.logy.fi/tietoa/best-in-class-tyokalut.html>.

¹⁴ Norvegijos viešojo administravimo ir e. valdžios agentūros viešųjų pirkimų strategijos priemonė: <https://www.anskaffelser.no/verktoy/analyseverktoy/selvevalueringsserveverktoy&usq=ALkJrhiA628FD0DAnxnjBIJXndX-ydwSXA>.

3.4. Kelių viešųjų pirkimų organizacijų atliekamas bendras kompetencijų vertinimas

Kelios to paties geografinio regiono viešųjų pirkimų organizacijos, padaliniai ar kolektyvai arba organizacijos, atliekančios panašias funkcijas (centrinės perkančiosios organizacijos, profesinės asociacijos) arba dirbančios panašioje srityje (tame pačiame konkrečioje veiklos sektoriuje, pavyzdžiui, sveikatos ar inovacijų), gali norėti koordinuoti savo pastangas atlikdamos organizacijos spragų analizę, o gautus rezultatus panaudoti kaip pagrindą siekiant bendros naudos. Bendro kompetencijų vertinimo rezultatai, pavyzdžiui, to paties regiono savivaldybių, galėtų būti naudojami regioninių valdžios institucijų prašymams imtis politinių veiksmų arba investuoti į viešųjų pirkimų specializaciją pagrįsti.

Kai kurios viešųjų pirkimų organizacijos gali norėti nustatyti bendradarbiavimo sritis, kad papildytų viena kitos įgūdžius ir (arba) padėtų viena kitai šalinti kompetencijų spragas. Tai ypač svarbu mažoms perkančiosioms organizacijoms, kurios gali neturėti pajėgumų ir išteklių įdarbinti visą darbo laiką dirbančių viešojo pirkimo specialistų. Palyginamais būdais (pvz., naudodamos tuos pačius darbo profilius) naudodamos kompetencijų matricą ir įsivertinimo priemonę bendram kompetencijų vertinimui atlikti, tokios organizacijos gali sužinoti atitinkamas savo stiprybes ir silpnybes, taip pat gali būti geriau remiamas bendrų veiksmų įgyvendinimas siekiant sinergijos.

Viešųjų pirkimų organizacijos taip pat gali būti suinteresuotos palyginti viena kitos veiklos rezultatus ir nustatyti tobulintinas sritis, į kurias būtų galima atsižvelgti, pavyzdžiui, keičiantis patirtimi ir kartu rengiant bendrą mokymo programos pasiūlymą, kuriuo būtų reaguojama į pagal bendrąją mokymo programą nustatytas bendras kompetencijų spragas.

Tokio bendradarbiavimo pavyzdys gali būti Tarptautinės pirkimo ir tiekimo valdymo federacijos (IFPSM) parengtas visuotinis pirkimo ir tiekimo valdymo standartas¹⁵, skirtas 48 jos nariams visame pasaulyje. Siekdama padėti pirkimo ir tiekimo valdymo specialistams ir organizacijoms, kuriose jie dirba visame pasaulyje, IFPSM sukūrė visuotinį standartą, kuris atspindi šiai profesijai tinkamų žinių, mokymo ir įgūdžių derinį, ir pagal kurį gali būti vertinamos arba akredituojamos švietimo programos (paprastai trunkančios nuo trejų iki ketverių metų, pvz., bakalauro studijų programos). Visuotiniame standarte pateikiami bendro pobūdžio teiginiai ir (arba) savybių, kurias turi turėti šios srities specialistas, apibūdinimai, pavyzdžiui, jis turi turėti išsamių žinių ir būti sumanus visose strateginio tiekimo grandinės valdymo srityse bei jas suprasti, arba turėti žinių apie įvairias pirkimo ir tiekimo valdymo priemones, metodus, modelius ir metodikas ir juos suprasti. Visuotiniu standartu siekiama užtikrinti darbdavius, kad potencialūs darbuotojai, baigę akredituotą programą, būtų pasiekę reikiamą minimalų šios srities žinių ir įgūdžių lygį. Kartu studentai užtikrinami, kad studijuodami pagal pasirinktą švietimo programą įgys darbdavių poreikius atitinkančių žinių ir visame pasaulyje pripažįstamą kvalifikaciją.

3.5. Oficialių darbo profilių rengimas

Kai kurios valstybės narės, bendrai valdydamos žmogiškuosius išteklius viešojo administravimo srityje, tvarko valstybės tarnautojų darbo profilių, įskaitant viešųjų pirkimų darbuotojų darbo profilius, duomenų bazę arba registrą. Atskiruose įrašuose pateikiami viešųjų pirkimų specialistų darbo aprašymai, kuriuose nurodomos kompetencijos, kurias jie turėtų turėti, ir užduotys, kurias jie turėtų gebėti atlikti. Šiuo atžvilgiu kompetencijų matrica gali būti vertinga pagalbinė priemonė, nes ja užtikrinamas darbo profilių pavadinimų suderinimas, o joje pateikiamų darbo profilių aprašų turinys grindžiamas tuo pačiu atskaitos tašku.

Darbo profiliai taip pat naudojami rengiant pareigybių aprašymus įdarbinimui (žr. 6 naudojimo atvejį). Naudodami sistemą „ProcurComp^{EU}“ kaip orientacinę priemonę savo darbo profiliams nustatyti, organizacijos, regionai ir vyriausybės taip pat prisidės prie to, kad viešųjų pirkimų srities pareigybė būtų pripažinta atskira profesija.

Viešųjų pirkimų organizacijos ir kolektyvai, norintys naudotis sistemos „ProcurComp^{EU}“ priemonėmis, turėtų iš anksto skirti šiek tiek laiko, kad galėtų kruopščiai nustatyti ir parengti savo darbo profilių aprašus, nes taip darbuotojams būtų lengviau jais naudotis vėliau. Visų darbuotojų (dirbančių visą ir ne visą darbo laiką), dalyvaujančių bent vienos rūšies viešųjų pirkimų veikloje, darbo profilis turėtų būti pritaikytas prie jų pareigybės ir atspindėti jų užduotis ir pareigas. Darbo profiliai leidžia darbuotojams atlikti konkretų savo darbą konkrečioje savo organizacijoje ir vertinti tik tuos gebėjimus, kurių reikia jų darbui atlikti.

¹⁵ Tarptautinės pirkimo ir tiekimo valdymo federacijos visuotinis standartas: <https://www.ifpsm.org/global-standard>.

Vienas darbo profilių naudojimo pavyzdys yra oficialus valstybės tarnautojų darbo profilių registras (RIME¹⁶), kurį įsteigė Prancūzijos valstybės viešųjų pirkimų direktoratas. Registre apibrėžta pirkimo darbo profilių grupė, kurią sudaro penki darbo profiliai, kuriuos Prancūzijos valstybės administracija naudoja darbuotojų įdarbinimo ir veiklos rezultatų vertinimo tikslais. Kiekvieną darbo profilį sudaro konkretūs su teorinėmis žiniomis ir praktine patirtimi susiję elementai, kurie savo turiniu yra panašūs į kompetencijų matricos gebėjimų lygius.

Kitas pavyzdys – Škotijos perkančiųjų organizacijų sukurta viešųjų pirkimų pareigybių duomenų bazė, parengta naudojant nacionalinę viešųjų pirkimų kompetencijų ugdymo sistemą.¹⁷ Tarp šių pareigybių yra viešųjų pirkimų vykdytojas, sutarties vadovas, kolektyvo vadovas, administratorius, konkrečios viešųjų pirkimų kategorijos vadovas, įmonės viešųjų pirkimų pareigūnas, viešųjų pirkimų vadovas, pagrindinis viešųjų pirkimų pareigūnas, viešųjų pirkimų pareigūno padėjėjas, e. viešųjų pirkimų vadovas, vyresnysis viešojo pirkimo specialistas, viešųjų pirkimų koordinatorius ir viešųjų pirkimų verslo partneris.

3.6. Viešųjų pirkimų darbuotojų įdarbinimas

Darbuotojų įdarbinimas gali būti tinkamiausias metodas, kai kompetencijų spragos, nustatytos atliekant organizacijos kompetencijų spragų vertinimą (žr. 2 naudojimo atvejį), yra didelės ir jų negalima užpildyti tobulinant organizacijoje jau dirbančių asmenų įgūdžius.

Naudojant kompetencijų matricą ir darbo profilius įdarbinimo procese, galima užtikrinti greitesnį, tikslingesnį ir veiksmingesnį įdarbinimą. Darbo profilius nustačius pagal kompetencijų matricą bus užtikrintas darbo aprašymų nuoseklumas ir išsamumas. Taip pat bus užtikrinta, kad asmenys, įdarbinti pagal tą patį aprašymą, turėtų tinkamas kompetencijas ir tinkamą žinių bei įgūdžių lygį. Taip užtikrinama, kad jie geriau atitiktų užimamas pareigas. Tai taip pat gali padėti geriau suderinti įdarbinimą su organizaciniais tikslais.

Kompetencijų matricos ir įsivertinimo priemonės turinys taip pat gali būti naudojamas kompetencijomis grindžiamiems pokalbiams, per kuriuos vertinamos reikalingos žinios ir įgūdžiai, rengti.

Pavyzdžiui, Federalinė viešųjų pirkimų agentūra (BBG) – pagrindinė Austrijos centrinė perkančioji organizacija – parengė vidinę viešųjų pirkimų kompetencijų sistemą ir išsamią mokymo programą, skirtą jos darbuotojų specializacijai ir naujiems darbuotojams įdarbinti ir prijungti prie organizacijos. Visų pirma, pareigybės aprašymas parengiamas naudojantis jų sistemoje išvardytomis kompetencijomis. Įdarbinimo proceso metu kompetencijų sistema naudojama siekiant įvertinti, ar kandidatas iš tiesų turi žinių ir įgūdžių, kurių reikia, kad BBG įgytų reikiamų kompetencijų arba jas sustiprintų. Toms pareigoms atlikti priimtas naujas darbuotojas dalyvauja BBG prijungimo prie organizacijos programoje ir lanko mokymo kursus, kuriuos BBG laiko būtiniais, kad naujas darbuotojas įgytų būtinausių žinių ir įgūdžių, kurių reikia norint pradėti dirbti.

3.7. Viešųjų pirkimų užsakomieji darbai

Daugelis perkančiųjų organizacijų su jų viešųjų pirkimų veikla susijusius trumpojo laikotarpio poreikius tenkina pavesdamos tam tikras funkcijas arba užduotis kitų savo organizacijos padalinių darbuotojams arba išorės ekspertams. Šį procesą galima palengvinti naudojant sistemos „ProcurComp^{EU}“ priemones.

Organizacijos kompetencijų spragų analizės rezultatai gali būti naudojami siekiant nustatyti sritis, kuriose, remiantis organizacijos viešųjų pirkimų planu, reikia papildomų specialiųjų žinių, o sistemos „ProcurComp^{EU}“ darbo profiliai ir kompetencijų matrica gali būti naudojami siekiant nustatyti organizacijos siekiamų žinių ir įgūdžių lygį ir įvertinti kandidatų tinkamumą (panašiai kaip 6 naudojimo atveju).

Konkrečiai, perkančiosios organizacijos gali, pavyzdžiui, norėti į konkurso vertinimo komitetą įtraukti išorės ekspertų, kad analizuodamos gautus pasiūlymus galėtų pasinaudoti jų patirtimi ir žiniomis, susijusiomis su verslu ar tam tikrais sektoriais. Kompetencijų matrica gali būti naudojama siekiant nustatyti įgūdžius ir žinias, kurių iš tokių asmenų reikia šiai užduočiai atlikti.

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

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

3.8. Viešųjų pirkimų mokymo programos ir turinio rengimas

Kai kompetencijų spragos, nustatytos atliekant organizacijos kompetencijų spragų analizę naudojant įsivertinimo priemonę, yra nedidelės, pirmenybė gali būti teikiama mokymui, siekiant pakelti viešųjų pirkimų kolektyvų narių kvalifikaciją iki tikslinio jų gebėjimų lygio.

Vyriausybės ir viešųjų pirkimų organizacijos gali remdamosi bendraja mokymo programa rengti išsamias švietimo programas viešiesiems pirkimams plėtoti, tiksliniams mokymo kursams rengti arba Viešųjų pirkimų akademijai įkurti.

Be to, didelės viešųjų pirkimų organizacijos gali pasinaudoti mokymo programa, kad atliktų struktūrinį vertinimą ir išsiaiškintų, kaip jų esami mokymo pasiūlymai gali padėti pašalinti nustatytas kompetencijų spragas. Remdamosi šia peržiūra, jos gali norėti atnaujinti esamų kursų turinį, kad užtikrintų jų išsamumą ir suderinamumą su bendraja mokymo programa, arba parengti naujus mokymo modulius.

Mažos organizacijos, neturinčios pajėgumų ir išteklių savo mokymo kursams rengti, gali norėti pasinaudoti bendraja mokymo programa, kad nustatytų, kurie iš rinkoje siūlomų mokymo kursų būtų aktualūs siekiant pašalinti nustatytas kompetencijų spragas. Mokymo paslaugų teikėjai (pvz., universitetai ir privačiojo sektoriaus paslaugų teikėjai) gali naudotis mokymo programa siekdami užtikrinti, kad jų mokymo pasiūlymas būtų išsamus ir į jo turinį būtų įtraukta su viešųjų pirkimų organizacijų mokymo poreikiais susijusi informacija.

Viešųjų pirkimų mokymo programos pavyzdį galima rasti Norvegijoje, kur 2017 m. Norvegijos viešojo administravimo ir e. valdžios agentūra (DIFI) įsteigė Viešųjų pirkimų akademiją¹⁸. Akademija buvo įsteigta siekiant bendrai sustiprinti Norvegijos viešųjų pirkimų darbuotojų specializaciją ir įdarbinti daugiau viešojo pirkimo specialistų, kad būtų tenkinami būsimi perkančiųjų organizacijų poreikiai. Akademijoje siūlomos mokslinių tyrimų ir švietimo programos. Švietimo programa apima įvairias su viešaisiais pirkimais susijusias sritis, įskaitant ekonomiką ir teisę, projektų valdymą, rinkos dialogą, rinkos analizę, derybinius įgūdžius, organizacijų psichologiją, inovacijas ir įmonių socialinę atsakomybę.

Austrijos federalinė viešųjų pirkimų agentūra (BBG) taip pat neseniai parengė išsamią mokymo programą savo darbuotojams. Ši mokymo programa taip pat siūloma kitoms centrinėms perkančiosioms organizacijoms (CPO). Rengiant mokymo programą pirmiausia buvo nustatytos pagrindinės kompetencijos ir mokymosi rezultatai, kurių reikia organizacijos viešojo pirkimo specialistams. Remdamosi tuo, BBG parengė mokomąją medžiagą, iš kurios mokymdamiesi skirtingo lygio žinių ir įgūdžių turintys darbuotojai pasiektų tikslinį savo gebėjimų lygį.

3.9. Sertifikavimo sistemų kūrimas

Viešųjų pirkimų specializacijos srityje vis stiprėjanti tendencija – viešųjų pirkimų specialistams išduodami oficialūs sertifikatai. Sertifikavimo sistemoje pateiktas aiškiai apibrėžtų dalykų, kuriuos kandidatas turi išmanyti, kad gautų sertifikatą, sąrašas. Siekiant užtikrinti, kad jie tikrai išmanytų tuos dalykus, sertifikavimo sistema gali būti taikoma kartu su rekomenduojama mokymo programa ir yra privaloma išlaikyti egzaminą raštu.

Sertifikavimo sistemomis skatinama specializacija, nes vertinami įvairesni įgūdžiai, kurių reikia, kad viešojo pirkimo specialistas gerai atliktų darbą, ir pagal jas viešųjų pirkimų procedūrose (ypač tose, kurios viršija nustatytą minimalią vertę) turi dalyvauti kvalifikuoti specialistai.

Tokia sertifikavimo sistema įdiegta Kroatijoje – tai buvo šalies įstojimo į ES proceso dalis. Kad taptų sertifikuotais viešojo pirkimo specialistais, kandidatai turi dalyvauti 50 valandų trukmės mokymuose ir išlaikyti egzaminą raštu. Sertifikatas galioja trejus metus ir gali būti atnaujintas baigus 32 valandų trukmės žinių atnaujinimo kursą. Sertifikavimo programa apima įvairias temas, įskaitant, teisės aktus, įgyvendinimo strategijas, vertinimą ir sukčiavimo bei korupcijos prevenciją. Tačiau pagal šią sistemą nėra privaloma, kad visi viešųjų pirkimų vykdytojai užtikrintų, kad jų darbuotojai būtų sertifikuoti. Vietoje to reikalaujama, kad kiekvieną pirkimo procedūrą patvirtintų sertifikuotas viešųjų pirkimų vykdytojas, o juo gali būti tos organizacijos darbuotojas, kitos organizacijos darbuotojas arba privačių paslaugų teikėjas, pavyzdžiui, konsultantas ar advokatas.

Sistemos „ProcurComp^{EU}“ priemonės galėtų būti naudojamos sertifikavimo sistemos kūrimui remti, visų pirma siekiant užtikrinti, kad mokymo programa būtų išsami, ir nustatyti tinkamus gebėjimų lygius, kurių reikia skirtingoms kompetencijoms. Kompetencijų matrica gali padėti nustatyti kompetencijas, žinias ir įgūdžius, kurių reikia pagal sertifikavimo sistemą, o bendroji mokymo programa gali padėti kuriant mokymo modulius, kurių reikalaujama pagal

¹⁸ Norvegijos viešųjų pirkimų akademija: <https://anskaffelsesakademiet.no/om-anskaffelsesakademiet/>.

sertifikavimo sistema, turinį. Tačiau reikia pabrėžti, kad dėl jokios sertifikavimo sistemos įdarbinimo procese neturėtų atsirasti pilietybe ar gyvenamąja vieta grindžiamų apribojimų. Dėl jos taip pat neturėtų būti pradėti taikyti jokie neproporcingi reikalavimai¹⁹.

¹⁹ Žr. 2018 m. birželio 28 d. Europos Parlamento ir Tarybos direktyvą (ES) 2018/958 dėl proporcingumo patikros prieš priimanč naujas profesijų reglamentavimo nuostatas (OL L 173, 2018 7 9). Pateikiama adresu <https://eur-lex.europa.eu/eli/dir/2018/958/oj>.

ProcurComp^{EU}

Europos viešųjų pirkimų specialistų kompetencijų sistema

I DALIS. KOMPETENCIJŲ MATRICA

I DALIS. SISTEMOS „PROCURCOMP^{EU}“ KOMPETENCIJŲ MATRICA

1. KAIP SKAITYTI SISTEMOS „PROCURCOMP^{EU}“ KOMPETENCIJŲ MATRICĄ

1.1. Kompetencijų matricos struktūra

Kompetencijų matricoje nustatytos pagrindinės kompetencijos, kurias turėtų turėti viešųjų pirkimų specialistai, kad gebėtų veiksmingai ir efektyviai dirbti savo darbą ir atlikti viešųjų pirkimų procedūras, kuriomis užtikrinamas ekonominis naudingumas.

Į kompetencijų matricą įtraukta **30 kompetencijų**, kurios skirstomos į **dvi kategorijas**:

- **viešųjų pirkimų kompetencijas**, apimančias kiekviename viešųjų pirkimų darbo ciklo etape reikalingas kompetencijas. Joms įgyti reikia žinių ir įgūdžių, reikalingų svarbiausioms kurio nors viešųjų pirkimų etapo užduotims ir veiklai vykdyti;
- **bendrašias kompetencijas** – bendruosius įgūdžius, kuriuos turėtų turėti viešųjų pirkimų specialistai, kad įgytų konkrečias viešųjų pirkimų kompetencijas. Taigi, bendrosios kompetencijos papildo konkrečias viešųjų pirkimų kompetencijas. Bendrosios kompetencijos iš esmės yra universalieji gebėjimai.

Kiekvienos kategorijos kompetencijos toliau skirstomos į **kompetencijų grupes**, kaip parodyta šiame paveiksle:

1 paveikslas. Kompetencijų grupės



Viešųjų pirkimų kompetencijos

- **Horizontaliųjų kompetencijų grupė** apima visuose viešųjų pirkimų darbo ciklo etapuose aktualias kompetencijas.
- **Kompetencijų „iki sutarties skyrimo“ grupė** apima visas kompetencijas, reikalingas visoms užduotims ir veiklai vykdyti iki viešosios sutarties skyrimo.
- **Kompetencijų „po sutarties skyrimo“ grupė** apima kompetencijas, kurių reikia sutarčiai valdyti po viešosios sutarties skyrimo.

Bendrosios kompetencijos

- **Asmeninių kompetencijų grupė** apima reikiamą viešųjų pirkimų specialistų elgesį, įgūdžius ir charakterio bruožus ir pagal jų darbo profilį tinkamą mąstyseną.
- **Darbo su žmonėmis kompetencijų grupė** apima tas kompetencijas, kurios yra viešųjų pirkimų specialistų gebėjimai visiškai profesionaliai bendrauti ir bendradarbiauti su kitais specialistais.
- **Darbo rezultatyvumo kompetencijų grupė** apima visas kompetencijas, kurias turi turėti viešųjų pirkimų specialistai, kad per viešųjų pirkimų procedūras būtų užtikrinamas didesnis ekonominis naudingumas.

1.2. Sistemos „ProcurComp^{EU}“ 30 kompetencijų apžvalga

Tolesnėje lentelėje pateikta kompetencijų matricos **30 kompetencijų** apžvalga.

1 lentelė. Kompetencijų apžvalga

Kompetencijų kategorija	Kompetencijų grupė	Kompetencija
Viešųjų pirkimų kompetencijos	Horizontaliosios kompetencijos	1. Planavimas
		2. Darbo ciklas
		3. Teisės aktai
		4. E. viešųjų pirkimų ir kitos IT priemonės
		5. Tvarieji viešieji pirkimai
		6. Inovacinių sprendimų viešieji pirkimai
		7. Konkrečios viešųjų pirkimų kategorijos
		8. Tiekėjų valdymas
		9. Derybos
	Iki sutarties skyrimo	10. Poreikių vertinimas
		11. Rinkos analizė ir įtraukimas
		12. Viešųjų pirkimų strategija
		13. Techninės specifikacijos
		14. Pirkimo dokumentai
		15. Pasiūlymų vertinimas
	Po sutarties skyrimo	16. Sutarčių valdymas
		17. Mokėjimų patvirtinimas ir mokėjimas
		18. Ataskaitų teikimas ir vertinimas
		19. Konfliktų sprendimas ir tarpininkavimas
Bendroji	Asmeninė	20. Gebėjimas prisitaikyti ir modernizacija
		21. Analitinis ir kritinis mąstymas
		22. Komunikacija
	Darbas su žmonėmis	23. Etika ir reikalavimų laikymasis
		24. Bendradarbiavimas
		25. Suinteresuotųjų subjektų santykių valdymas
		26. Kolektyvo valdymas ir vadovavimas
	Darbo rezultatyvumas	27. Organizacijos pažinimas
		28. Projektų valdymas
		29. Orientavimasis į rezultatus
		30. Rizikos valdymas ir vidaus kontrolė

1.3. Gebėjimų lygių struktūra

Kompetencijų matricos struktūrą sudaro **kompetencijų aprašai** ir **gebėjimų lygių aprašai**.

Kompetencijų aprašuose išsamiai paaiškinta kiekviena kompetencija, jos pagrindinės sąvokos ir strategijos. Kai tinka, kompetencijų aprašuose taip pat nurodytos tai kompetencijai įgyti reikalingos **žinios**, t. y. faktinė informacija apie kiekvieną kompetenciją, kurią viešųjų pirkimų specialistai gali įgyti studijuodami arba dalyvaudami mokymo veikloje.

Konkrečiai kompetencijai reikalingų žinių pobūdis nekinta, tačiau žinios gali būti gilinamos, o įgūdžiai tobulinami, ir tai atspindi **keturi gebėjimų lygiai**: 1) pradinis lygis; 2) vidutinis lygis; 3) aukštesnis lygis; 4) eksperto lygis.

Gebėjimų lygių aprašuose nustatyti **įgūdžiai ir atsakomybė**, kuriuos turėtų turėti viešųjų pirkimų specialistai, pasiekę tam tikrą lygį. Kai turimi konkrečiam lygiui reikalingi įgūdžiai, tai paprastai reiškia, kad turimi ir visų žemesnių gebėjimų lygių įgūdžiai.

Keturi gebėjimų lygiai paaiškinti tolesnėje lentelėje.

2 lentelė. Gebėjimų lygių aprašai

Sistemos „ProcurCompEU“ gebėjimų lygiai	Gebėjimų lygių aprašas
1. Pradinis lygis	<ul style="list-style-type: none"> • Turite viešųjų pirkimų srities pagrindines faktines žinias ir supratimą. • Turite pagrindinius praktinius įgūdžius, reikalingus, kad galėtumėte naudotis reikiama informacija vykdydami nesudėtingas užduotis ir veiklą per viešųjų pirkimų procesus. • Kokybiškai atliekate darbą ir įgyjate naujų įgūdžių, kai dirbate tiesiogiai prižiūrimi ir pagal nustatytas darbo struktūras.
2. Vidutinis lygis	<ul style="list-style-type: none"> • Turite viešųjų pirkimų ir susijusių sričių faktinių ir teorinių žinių. • Turite įvairių pažintinių ir praktinių įgūdžių, reikalingų, kad galėtumėte naudodamiesi reikiama informacija atlikti kartotines viešųjų pirkimų užduotis ir spręsti nesudėtingas problemas. • Gebate be didesnės priežiūros atlikti viešųjų pirkimų procesus ir užduotis.
3. Aukštesnis lygis	<ul style="list-style-type: none"> • Turite aukštesnio lygio praktinių ir teorinių žinių viešųjų pirkimų srityje. • Turite įvairių aukštesnio lygio praktinių įgūdžių, reikalingų sudėtingoms ir retesnėms užduotims ir problemoms spręsti naudojantis novatoriškais metodais ir požiūriu. • Prisiimate atsakomybę ir savarankiškai atliekate viešųjų pirkimų užduotis, valdote kitų viešojo pirkimo specialistų darbo įnašus ir priimate pagrindinį sprendimą įvairiuose viešųjų pirkimų proceso etapuose. Mokate greitai priderinti savo elgesį prie kitų ir atsižvelgdami į konkrečias aplinkybes.
4. Eksperto lygis	<ul style="list-style-type: none"> • Turite išsamių, specializuotų, praktinių ir teorinių žinių viešųjų pirkimų srityje, atitinkančių eksperto žinių lygį. • Naudojate daug įvairių darbo būdų, metodų ir įgūdžių, reikalingų sprendžiant sudėtingus klausimus, kuriant inovacinius sprendimus ir padedant plėsti savo organizacijos žinias viešųjų pirkimų srityje. • Imatės vadovauti ir neatsilieka nuo naujausių pokyčių viešųjų pirkimų srityje – dalyvaujate svarbiausiuose tiek ekspertams, tiek platesnei auditorijai skirtuose su viešaisiais pirkimais susijusiuose renginiuose kaip dalyviai ir pranešėjai ir tuo remdamiesi formuojate savo organizacijos politiką ir viziją.

2. SISTEMOS „PROCURCOMP^{EU}“ KOMPETENCIJŲ MATRICA

2.1. Viešojo pirkimo kompetencijos

Horizontaliųjų kompetencijų grupė

1 KOMPETENCIJA. PLANAVIMAS

Aprašas

Viešųjų pirkimų planavimo apibrėžimas, plėtra ir vykdymas, pagal organizacijos pasirinktas politikos kryptis nustatant, kur ir kaip reikėtų ekonomiškai efektyviai pirkti reikiamas prekes, paslaugas arba darbus naudojantis viešaisiais pirkimais, kad būtų pasiektas norimas politikos poveikis. Planuojant turėtų būti atsižvelgiama į:

- organizacijos politinius ir strateginius prioritetus;
- atitinkamą nacionalinio lygmens politiką;
- patvirtintus biudžeto planus ir turimus išteklius;
- tai, ar viešieji pirkimai yra tinkamas pasirinkimas siekiant tenkinti nustatytą poreikį;
- poreikį teikti prioritetą terminams ir valdyti terminus;
- potencialias galimybes ir riziką per įgyvendinimo procesą.

ŽINIOS APIE viešųjų pirkimų planavimą ir organizacijos politikos prioritetus, įskaitant biudžeto planus ir įvairias įgyvendinimo galimybes, taip pat atitinkamą nacionalinio lygmens politiką.

Pradinis lygis

Gebama:

- atlikti paprasčiausias viešųjų pirkimų planavimo užduotis, pavyzdžiui, rinkti ir sutelkti įvairių padalinių darbo įnašus;
- vykdyti viešųjų pirkimų planavimą savo kasdiniame darbe.

Vidutinis lygis

Gebama:

- atlikti tyrimus ir rinkti duomenis viešųjų pirkimų planavimui pagal strateginius ir politinius organizacijos tikslus;
- padėti vykdyti organizacijos viešųjų pirkimų planavimą laikantis biudžeto ir terminų;
- užtikrinti savo kasdienio darbo suderinamumą ir įnašą į viešųjų pirkimų planavimą pagal politinius ir strateginius prioritetus.

Aukštesnis lygis

Gebama:

- koordinuoti darbą rengiant organizacijos viešųjų pirkimų planą ir teikti rekomendacijų dėl galutinio planavimo ir terminų;
- numatyti potencialias galimybes ir problemas ir mažinti riziką per įgyvendinimo procesą;
- stebėti plano įgyvendinimą siekiant užtikrinti, kad pasirinkta politika būtų sėkminga;
- teikti politikos sprendimus priimantiems asmenims grįžtamąją informaciją apie plano įgyvendinimą.

Eksperto lygis

Gebama:

- nustatyti organizacijos viešųjų pirkimų ir susijusių politikos sričių viziją;
- nustatyti viešųjų pirkimų planą ir biudžetą orientuojantis į politikos rezultatus ir naudą;
- būti patarėju aukšto lygio politikos sprendimus priimantiems asmenims su viešaisiais pirkimais susijusiais klausimais, be kita ko, teikiant grįžtamąją informaciją politiniu lygmeniu;
- stiprinti viešųjų pirkimų funkciją pagal bendrąją organizacijos strategiją.

2 KOMPETENCIJA. DARBO CIKLAS

Aprašas

Viešųjų pirkimų darbo ciklas apima įvairius etapus: nuo planavimo ir etapo prieš paskelbimą apie pirkimą iki etapo po sutarties skyrimo ir sutarčių valdymo. Kiekvienas etapas turi įtakos tolesnių etapų pobūdžiui. Siekiant planuoti ir vykdyti patikimas viešųjų pirkimų procedūras būtina suprasti visą darbo ciklą ir įvairių procedūrų etapų sąveikas. Taip galima numatyti riziką ir galimybes, taigi didinti efektyvumą ir užtikrinti didesnę ekonominę naudingumą.

ŽINIOS APIE viešųjų pirkimų darbo ciklą – nuo etapo prieš paskelbimą apie pirkimą iki etapo po sutarties skyrimo – ir apie įvairių etapų tarpusavio sąveikas.

Pradinis lygis

Gebama:

- padėti stebėti įvairių viešojo pirkimo darbo ciklo etapų įgyvendinimą, suprantant sąveikas tarp etapų ir susijusią riziką.

Vidutinis lygis

Gebama:

- įgyvendinti įvairius viešųjų pirkimų darbo ciklo etapus, suprantant sąveikas tarp etapų ir su jais susijusią riziką bei galimybes.

Aukštesnis lygis

Gebama:

- valdyti visų viešųjų pirkimų darbo ciklo etapų įgyvendinimą, suprantant kiekvieno etapo sąveikas su kitais etapais;
- nuosekliai naudotis savo turimomis viešųjų pirkimų darbo ciklo žiniomis siekiant kuo labiau padidinti efektyvumą ir ekonominę naudingumą;
- numatyti įvairių viešojo pirkimo darbo ciklo etapų galimas problemas, riziką ir poveikį;
- vadovauti kitiems vykdam procedūras, siekiant išnaudoti sąsajas tarp etapų.

Eksperto lygis

Gebama:

- prižiūrėti visus viešųjų pirkimų darbo ciklo etapus dėl įvairių rūšių sutarčių;
- nustatyti vidaus politiką ir priemones, kad būtų naudojamos įvairių viešojo pirkimo etapų sąsajomis siekiant kuo labiau padidinti efektyvumą ir ekonominę naudingumą;
- būti patarėju organizacijos vidaus ir išorės asmenims viešųjų pirkimų darbo ciklo valdymo klausimais.

3 KOMPETENCIJA. TEISĖS AKTAI

Aprašas

Viešųjų pirkimų specialistai turi suprasti ir gebėti taikyti atitinkamą **nacionalinį ir ES lygmens teisinį reglamentavimą** ir nediskriminavimo, vienodo požiūrio, skaidrumo, proporcingumo bei patikimo finansų valdymo principus. Tai apima ir susijusias teisės ir politikos sritis, pavyzdžiui:

- konkurencijos, administracinę ir sutarčių teisę, aplinkos apsaugos, socialinės ir darbo teisės aktus, prieinamumo prievolės ir intelektinės nuosavybės teises;
- ES finansavimo, biudžeto ir apskaitos taisykles;
- teisių gynimo priemonės;
- kovos su korupcija ir sukčiavimu priemonės;
- bet kokius taikytinus tarptautinius įsipareigojimus.

Žinios apie teisės aktus taip pat yra būtinos siekiant suprasti ir užtikrinti norimą poveikį viešųjų pirkimų sistemai ir tiekimo grandinėms.

ŽINIOS APIE viešųjų pirkimų teisės aktus nacionaliniu ir ES lygmenimis, taip pat apie susijusias teisės sritis ir jų reikšmę viešiesiems pirkimams.

Pradinis lygis

Gebama:

- stebėti nacionalinės teisės aktų pakeitimus ir taip padėti priimti organizacijos sprendimus dėl viešųjų pirkimų;
- taikyti viešųjų pirkimų procedūras pagal teisinės sistemos nuostatas ir geriausią patirtį.

Vidutinis lygis

Gebama:

- suprasti viešųjų pirkimų teisės aktų reikšmę ir poveikį viešųjų pirkimų sistemai ir tiekimo grandinei;
- priimti viešųjų pirkimų sprendimus pagal politikos reikalavimus, teikti aiškius patarimus ir problemų sprendimus;
- tirti ir analizuoti ES ar nacionalinio reglamentavimo poveikį viešiesiems pirkimams.

Aukštesnis lygis

Gebama:

- naudotis įvairiais viešųjų pirkimų teisės aktų aspektais ir kitomis teisinėmis sistemomis, turinčiomis įtakos viešiesiems pirkimams;
- tikslingais veiksmais užtikrinti viešųjų pirkimų teisės aktų konkretų poveikį tiekimo grandinėms;
- padėti tobulinti organizacijos viešųjų pirkimų praktiką atsižvelgiant į svarbiausius klausimus ir į platesnį viešųjų pirkimų politikos kontekstą.

Eksperto lygis

Gebama:

- prisidėti prie organizacijos viešųjų pirkimų politikos formavimo;
- skleisti žinias apie ES ir nacionalinius viešųjų pirkimų teisės aktus;
- skatinti priimti neprivalomas ir novatoriškas teisės nuostatas, teikiančias naujų galimybių;
- dalyvauti ekspertų grupių darbe dėl viešųjų pirkimų teisės aktų.

4 KOMPETENCIJA. E. VIEŠŪJŲ PIRKIMŲ IR KITOS IT PRIEMONĖS

Aprašas

E. viešųjų pirkimų ir kitos IT sistemos ir priemonės padeda atlikti viešųjų pirkimų darbo ciklą nuo paskelbimo apie pirkimą iki galutinio mokėjimo įvykdymo. Jomis sumažinama administracinė našta, didinamas efektyvumas, didinamas viešųjų pirkimų procedūrų skaidrumas ir atskaitomybė. Svarbiausios priemonės yra:

- parengiamojo etapo priemonės, pvz., TED ir nacionalinės viešųjų pirkimų platformos, e. pranešimai, standartizuoti pirkimo dokumentai ir šablonai;
- pasiūlymų teikimo etapo priemonės, pvz., pasiūlymų teikimas elektroninėmis priemonėmis, Europos bendrasis viešųjų pirkimų dokumentas, internetinė pažymų saugykla „e-Certis“;
- konkurso etapo priemonės, pvz., e. katalogai, elektroninio viešojo pirkimo platformos, dinaminės pirkimo sistemos, aukcionų sistemos ir e. sąskaitų faktūrų išrašymas;
- kitos duomenų skaidrumui, kovai su sukčiavimu ir korupcija skirtos IT priemonės, pavyzdžiui, prekybos registrai ir viešųjų sutarčių registrai.

Siekiant skaitmeninti viešuosius pirkimus, reikia nuolat vadovautis iniciatyviu požiūriu, kad būtų naudojamos geriausios prieinamos priemonės. Taip pat reikalingas nuolatinis mokymas.

ŽINIOS APIE organizacijoje naudojamas e. viešųjų pirkimų platformas ir funkcijas, įskaitant nacionalines ir ES viešųjų pirkimų sistemas, taip pat kitas aktualias IT sistemas ir priemones.

Pradinis lygis

Gebama:

- atlikti pagrindinius veiksmus naudojantis esamomis viešųjų pirkimų sistemomis ir priemonėmis, pavyzdžiui, nusiųsti duomenis;
- surinkti ir centralizuotai saugoti reikiamus dokumentų šablonus, pagal kuriuos rengiami pirkimo dokumentai.

Vidutinis lygis

Gebama:

- naudotis prieinamomis viešųjų pirkimų procedūras atlikti padedančiomis sistemomis ir priemonėmis ir atlikti pagrindines e. viešųjų pirkimų procedūras;
- naudotis dokumentų šablonais, nacionaline e. viešųjų pirkimų platforma ir viešųjų sutarčių registrais;
- naudotis tinkamomis viešųjų pirkimų sistemomis ir priemonėmis siekiant užtikrinti pirkimo proceso skaidrumą;
- naudotis iš sistemų gautais duomenimis vertinant tiekėjų antikoncepcinių veiksmų (pvz., neteisėtų susitarimų) riziką.

Aukštesnis lygis

Gebama:

- diegti daugelio įvairių viešųjų pirkimų sistemų ir priemonių naudojimą;
- analizuoti viešųjų pirkimų duomenis biudžeto stebėsenos ir būsimų pirkimų prognozavimo tikslais;
- nustatyti organizacijos naudojimosi sistemomis neefektyvumo atvejus ir siūlyti patobulinimus;
- užtikrinti tinkamą visų naudotojų prieigą ir mokymą ir būti pokyčių vadovu diegiant naują priimtą sistemą ar priemonę.

Eksperto lygis

Gebama:

- skatinti naudotis viešųjų pirkimų sistemomis ir priemonėmis ir skatinti organizacijoje puoselėti profesionalumo kultūrą;
- naudojantis viešųjų pirkimų duomenimis nustatyti pirkimo tendencijas ir tobulinti organizacijos viešųjų pirkimų procedūras;
- padėti diegti ir (arba) kurti naujas ar tobulinti esamas viešųjų pirkimų sistemas ir priemones, taip pat politiniu lygmeniu skatinti, kad būtų pradėta naudotis naujausiomis prieinamomis sistemomis ir priemonėmis;
- dalyvauti ekspertų darbo grupėse, siekiančiose plėtoti ir skatinti viešųjų pirkimų sistemų ir priemonių diegimą nacionaliniu ir tarptautiniu lygmenimis.

5 KOMPETENCIJA. TVARIEJI VIEŠIEJI PIRKIMAI

Aprašas

Tvariaisiais viešaisiais pirkimais į viešųjų pirkimų procedūras integruojami strateginiai viešosios politikos tikslai, pavyzdžiui, žalieji viešieji pirkimai (ŽVP), socialiai atsakingi viešieji pirkimai (SAVP) ir konkurencijos bei MVĮ dalyvavimo užtikrinimas. Jais padedama mažinti viešųjų pirkimų poveikį aplinkai, siekti socialinių tikslų ir didinti ekonominį naudingumą savo organizacijai ir visuomenei.

Tvarumo uždaviniai gali būti vykdomi daugeliu įvairių būdų:

- draudimo dalyvauti procedūroje kriterijais, pagal kuriuos rangovai ir subrangovai privalo pasiekti bent nustatytą minimalų aplinkosaugos ir socialinių teisės aktų laikymosi lygį;
- atrankos kriterijais, pagal kuriuos patvirtinami konkurso dalyvio gebėjimai pasiekti aplinkos apsaugos ir socialinius tikslus, ir techninėmis specifikacijomis, apimančiomis tokius socialinius ir aplinkos apsaugos aspektus kaip ženklavimo reikalavimai arba tvarios gamybos procesai;
- tokiais vertinimo metodais kaip, pavyzdžiui, gyvavimo ciklo sąnaudų įvertinimas, ir taikomais aplinkosauginiais arba socialiniais sutarties skyrimo kriterijais;
- sutarties vykdymo nuostatomis, pagal kurias stebimas ir užtikrinamas aukštų tvarumo standartų laikymasis;
- konkretaus sektoriaus teisės aktais, pagal kuriuos reikalaujama, pavyzdžiui, laikytis būtino energijos vartojimo efektyvumo standartų arba horizontaliųjų taisyklių, tokių kaip prieinamumo prievolės;
- valstybės narės lygmeniu parengtais žaliųjų arba socialinių veiksmų planais, kuriuose nustatytos paramos priemonės arba išskirti tikslai.

ŽINIOS APIE organizacijos tvarumo (aplinkosauginio ir socialinio) tikslus ir susijusią nacionalinę politiką, taip pat apie prieinamas priemones, standartus ir darbo metodus, siekiant juos įtraukti į viešųjų pirkimų procesą.

Pradinis lygis

Gebama:

- suprasti tvariųjų viešųjų pirkimų taikymo sritį ir naudą siekiant organizacijos tvarumo tikslų;
- suprasti, kaip įgyvendinami įvairūs tvariųjų viešųjų pirkimų aspektai, ir jiems įgyvendinti turimus išteklius; remti tvariųjų viešųjų pirkimų principų įgyvendinimą organizacijoje;
- rinkti duomenis tvariųjų viešųjų pirkimų projektų vykdymo stebėsenai.

Vidutinis lygis

Gebama:

- įtraukti tvariųjų viešųjų pirkimų aspektus į technines specifikacijas, atrankos ir sutarties skyrimo kriterijus, sutarties sąlygas ir pagrindinius veiklos rezultatų rodiklius;
- naudotis tvariųjų viešųjų pirkimų priemonėmis ir metodais, kaip antai standartais, gyvavimo ciklo sąnaudų įvertinimu ir ženklavimu;
- vykdyti tyrimų, analizės ir tinklų veiklą, padedančią priimti tvariųjų viešųjų pirkimų sprendimus;
- stebėti projekto poveikį tvarumui ir rezultatyvumą, įskaitant rangovų ir subrangovų prisiimtus įsipareigojimus.

Aukštesnis lygis

Gebama:

- įgyvendinti organizacijos tvariųjų viešųjų pirkimų strategiją pagal atitinkamus tikslinius rodiklius, prioritetus ir terminus, kad būtų pasiekti organizacijos tvarumo tikslai;
- priimti sprendimus dėl tvariųjų viešųjų pirkimų aspektų įtraukimo, pavyzdžiui, į technines specifikacijas, atrankos ir sutarties skyrimo kriterijus, sutarties sąlygas ir pagrindinius veiklos rezultatų rodiklius;
- propaguoti ir skatinti naudojimąsi tvariųjų viešųjų pirkimų priemonėmis ir metodais, kaip antai standartais, gyvavimo ciklo sąnaudų įvertinimo metodais ir ženkliniu;
- apžvelgti produktų ir paslaugų pasiūlą rinkoje, įtraukiant dalyvauti tiekėjus, ir parengti gyvavimo ciklo sąnaudų ir socialinio poveikio įvertinimo grindžiamą tvariųjų viešųjų pirkimų veiklos scenarijų;
- užmegzti ryšį su suinteresuotaisiais subjektais, kurie yra svarbūs plečiant tvariųjų viešųjų pirkimų rinkas ir galimybes;
- užtikrinti, kad veiktų sutarčių (įskaitant rangovų ir subrangovų įsipareigojimus) poveikio tvarumui stebėsenos sistema.

Eksperto lygis

Gebama:

- gerai išmanyti tvariųjų viešųjų pirkimų aspektų sąvokas ir taikymą ir nustatyti prioritetus pagal jų poveikį, reikšmę biudžetui ir įtaką rinkai;
- užsitikrinti politinę paramą ir remti organizacijos tvariųjų viešųjų pirkimų strategiją ir prioritetus;
- parengti organizacijos tvariųjų viešųjų pirkimų strategiją – nustatyti aiškiai jos taikymo sritį, tikslus, prioritetus ir terminus, ir užtikrinti veiksmingą jos įgyvendinimą;
- nustatyti prioritetinius didelio poveikio sektorius ir nustatyti viešųjų pirkimų procedūrų organizavimo principus pasirinktuose sektoriuose, tokiuose kaip statyba, maisto produktai ir aprūpinimo maistu bei gėrimais paslaugos, transporto priemonės ir IRT;
- integruoti tvariųjų viešųjų pirkimų gerą patirtį savo organizacijoje ir kitose panašiose organizacijose;
- skatinti plėtoti ir plačiai naudoti tvariusius viešuosius pirkimus organizacijoje ir už jos ribų, dalyvauti ekspertų grupių ir tinklų veikloje ir užmegzti partnerystės ryšius su kitomis viešosiomis institucijomis ir suinteresuotaisiais subjektais (pvz., pilietine visuomene ir NVO) siekiant remti ir gerinti tvariųjų viešųjų pirkimų vykdymą.

6 KOMPETENCIJA. INOVACINIŲ SPRENDIMŲ VIEŠIEJI PIRKIMAI

Aprašas

Inovacinių sprendimų viešieji pirkimai yra viešieji pirkimai, kurie apima:

- inovacijų proceso pirkimą (pvz., perkamos tyrimų ir plėtros paslaugos) arba
- inovacijų rezultatų, kuriuos sukūrė kiti, pirkimą (t. y. perkami inovaciniai sprendimai).

Inovacinių sprendimų viešieji pirkimai padeda modernizuoti viešąsias paslaugas ir kartu teikia galimybių įmonėms plėtoti naujas rinkas. Perkančiosios organizacijos, parengdamos į ateities perspektyvas orientuotą inovacinių sprendimų pirkimo strategiją ir svarstydamos galimybes rinktis alternatyvius konkuruojančius sprendimus, gali skatinti inovacijas didindamos jų paklausą, kad patenkintų tiek trumpojo, tiek vidutinės trukmės ir ilgojo laikotarpio poreikius. Parengta tinkama inovacinių sprendimų viešųjų pirkimų strategija mažina riziką, kad įsigytos inovacijos bus mažai rezultatyvios arba visai neduos rezultatų, nes šioje strategijoje nustatomi principai, apimantys kiekvieną etapą nuo sprendimo kūrimo, prototipų projektavimo ir gamybos iki plėtros ir produkto išbandymo.

ŽINIOS APIE organizacijos inovacijų tikslus ir susijusią nacionalinę politiką, taip pat apie prieinamas priemones ir darbo metodus, siekiant jas įtraukti į viešųjų pirkimų procesą.

Pradinis lygis

Gebama:

- suprasti, kodėl ir kaip įgyvendinami inovacinių sprendimų viešųjų pirkimų aspektai ir kaip jie gali padidinti organizacijos viešųjų pirkimų proceso vertę;
- padėti vykdyti inovacinių sprendimų viešųjų pirkimų procesą organizacijoje;
- atlikti paprasčiausias užduotis per inovacinių sprendimų viešuosius pirkimus, naudojant prieinamas priemones (pvz., dokumentų šablonus);
- rinkti inovacinių sprendimų viešųjų pirkimų išlaidų dydžio ir poveikio stebėsenos duomenis.

Vidutinis lygis

Gebama:

- parengti veiklos scenarijų (įskaitant sąnaudų ir naudos analizę) numatant pradėti inovacinių sprendimų viešuosius pirkimus;
- suprasti, kaip įgyvendinami įvairūs inovacinių sprendimų viešųjų pirkimų aspektai, įskaitant svarbias naujas technologijas, ir kaip jie gali padidinti vertę siekiant organizacijos tikslų;
- vykdyti pirmines rinkos konsultacijas siekiant įvertinti atotrūkį tarp viešųjų pirkimų poreikio ir vykstančių rinkos pokyčių, vykdyti rinkos tyrimų, analizės ir tinklų veiklą, padedančią priimti sprendimus dėl inovacinių sprendimų viešųjų pirkimų;
- nustatyti tokius viešųjų pirkimų procedūrų parametrus (pavyzdžiui, vietoj griežtų nelanksčių reikalavimų nustatyti funkcinis arba rezultatais grindžiamus reikalavimus, išnagrinėti galimybes naudoti alternatyvius pasiūlymus, inovacijoms palankius atrankos ir sutarties skyrimo kriterijus, standartus, sertifikatus, kokybės ženklus, pagrindinius veiklos rezultatų rodiklius, intelektinės nuosavybės teisių sąlygas), kad inovaciniai sprendimai galėtų konkuruoti su įprastais sprendimais;
- stebėti projekto inovacijų poveikį ir rezultatyvumą.

Aukštesnis lygis

Gebama:

- įgyvendinti organizacijos inovacinių sprendimų viešųjų pirkimų strategiją siekiant organizacijos tikslų;
- priimti sprendimus dėl į pirkimo specifikacijas ir sutartis įtrauktinų pagrindinių veiklos rezultatų rodiklių;
- užtikrinti, kad veiktų inovacinių sprendimų viešųjų pirkimų išlaidų ir pasiekto poveikio stebėsenos sistema;
- nuolat patikimai apžvelgti produktų ir paslaugų pasiūlą rinkoje, palaikant ryšius su tiekėjais ir su inovacijų procese dalyvaujančiomis suinteresuotųjų subjektų grupėmis;
- skatinti pramonės investicijas į tyrimus ir plėtrą ir plėtoti komercinimą, kad inovaciniai sprendimai, įskaitant svarbias naujas technologijas, būtų pateikiami rinkai ir jų kaina bei kokybė būtų priimtinos masiniam platinimui rinkoje;
- propaguoti ir skatinti naudoti inovacinių sprendimų viešųjų pirkimų priemones ir metodus.

Eksperto lygis

Gebama:

- gerai išmanyti inovacinių sprendimų viešųjų pirkimų sąvokas ir taikymą ir nustatyti prioritetus pagal inovacijų poveikį, reikšmę biudžetui ir galimą įtaką rinkai;
- parengti ir įgyvendinti organizacijos inovacinių sprendimų viešųjų pirkimų strategiją, orientuotą į ateities perspektyvas, remiantis didelio poveikio galimybėmis (pvz., IRT ir bazinėmis didelio poveikio technologijomis) ir poveikiu, kuris pasiektas jau atliktais inovacinių sprendimų viešaisiais pirkimais;
- skatinti organizaciją ir kitus taikyti gerą patirtį pagal nacionalinius ir ES viešojo sektoriaus modernizavimo ir konkrečių sektorių naujų technologijų diegimo veiksmų planus;
- skatinti organizacijoje ir už jos ribų plėtoti ir plačiai naudoti inovacinių sprendimų viešuosius pirkimus, dalyvauti svarbiuose su inovacinių sprendimų viešaisiais pirkimais susijusiuose renginiuose, ekspertų grupių ir tinklų veikloje, siekiant remti ir gerinti inovacinių sprendimų viešųjų pirkimų vykdymą;
- sudaryti strateginius susitarimus ir bendradarbiavimo struktūras su kitais pirkėjais, kad būtų galima reguliariai koordinuoti arba rengti bendrus viešuosius pirkimus.

7 KOMPETENCIJA. KONKREČIOS VIEŠŲJŲ PIRKIMŲ KATEGORIJOS

Aprašas

Konkrečių viešųjų pirkimų kategorijų specialiosios žinios sudaro viešojo pirkimo procedūros pagrindą. Būtina gerai suprasti atitinkamos perkamų prekių, paslaugų ar darbų kategorijos savybes, be kita ko, įtraukiant ekspertus ir suinteresuotuosius subjektus (profesionalus ir galutinius vartotojus). Viešųjų pirkimų strategija ir dokumentai turi būti rengiami taip, kad atitiktų nustatytus poreikius ir būtų užtikrinamas didžiausias ekonominis naudingumas.

ŽINIOS APIE vienos ar daugiau perkamų prekių, paslaugų ar darbų kategorijų svarbias savybes ir specifiką, įskaitant tiekėjus, techninius parametrus ir rinkos sąlygas.

Pradinis lygis

Gebama:

- atlikti tyrimus ir suteikti reikiamą informaciją apie tam tikros kategorijos prekes, paslaugas ar darbus, kad remiantis tomis žiniomis būtų galima priimti pirkimo sprendimus.

Vidutinis lygis

Gebama:

- patikrinti, ar atitinkamai perkamų prekių, paslaugų ar darbų kategorijai taikomi kokie nors teisiniai ir norminiai reikalavimai (pvz., sveikatos priežiūros reikmenų būtino atsargų kiekio užtikrinimo, pavojingų medžiagų vežimo ir laikymo reikalavimai);
- padėti nustatyti produktų techninius reikalavimus rengiant technines specifikacijas.

Aukštesnis lygis

Gebama:

- organizuoti arba klasifikuoti planuojamas išlaidas pagal rinkų tendencijas, atsižvelgiant į kokybę, aptarnavimą, riziką ir sąnaudas.

Eksperto lygis

Gebama:

- būti patarėju viešojo pirkimo specialistams ir naudotojams visoje organizacijoje ir net nacionaliniu lygmeniu;
- formuoti organizacijos arba nacionalinę atitinkamos kategorijos prekių, paslaugų ar darbų pirkimo arba naudojimo politiką;
- rengti tikslines temines gaires ir skleisti panašiose organizacijose nustatytą geriausią patirtį.

8 KOMPETENCIJA. TIEKĖJŲ VALDYMAS

Aprašas

Tiekėjų valdymas apima veiksmingų santykių su dabartiniais ir potencialiais būsimais tiekėjais užmezgimą ir palaikymą. Tai itin svarbu siekiant užtikrinti sėkmingą dabartinių sutarčių ir būsimų viešųjų pirkimų konkursų vykdymą. Be to, geresnis tiekėjų supratimas gali padėti viešųjų pirkimų specialistams skatinti kurti tvirtesnes, etiškas, atsakingas ir ekonomiškai naudingas tiekimo grandines, naudojantis atvirais ryšiu su tiekėjais (ypač MVI) kanalais. Informacijos ir gairių teikimas ir, galbūt, parama ir mokymas (pvz., naudotis e. viešaisiais pirkimais) tiekėjams yra efektyvūs būdai pasiekti šiuos tikslus, kartu užtikrinant, kad viešojo pirkimo konkurso etape palaikomi ryšiai su ekonominės veiklos vykdytojais atitiktų viešųjų pirkimų (t. y. nediskriminavimo, skaidrumo ir vienodo požiūrio) principus ir etikos standartus.

ŽINIOS APIE strategijas ir procesus, kuriais plėtojami ir valdomi santykiai su tiekėjais, laikantis viešųjų pirkimų principų.

Pradinis lygis

Gebama:

- atsakyti į paprastas tiekėjų užklausas;
- padėti kitiems viešųjų pirkimų specialistams dirbti susitikimuose ir kitaip palaikyti ryšius su tiekėjais.

Vidutinis lygis

Gebama:

- tiesiogiai palaikyti ryšius su tiekėjais pagal nelabai sudėtingas sutartis;
- patarti ekonominės veiklos vykdytojams ir tiekėjams dėl e. viešojo pirkimo procedūrų atlikimo;
- stebėti tiekėjų veiklos rezultatyvumą, nustatyti tendencijas ir imtis būtinų veiksmų;
- kurti tvirtus pasitikėjimu, įsipareigojimu, sąžiningumu ir abipusių pareigų supratimu pagrįstus darbo santykius su tiekėjais.

Aukštesnis lygis

Gebama:

- palaikyti struktūrizuotus ir strateginius pasitikėjimu, įsipareigojimu, sąžiningumu ir abipusių pareigų supratimu grindžiamus santykius su tiekėjais ir potencialiais tiekėjais;
- teikti paramą tiekėjams, ypač dėl naudojimosi e. viešųjų pirkimų sistema;
- analizuoti tiekėjų tendencijas ir daryti išvadas dėl galimybių gerinti padėtį;
- valdyti ginčų su tiekėjais atvejus;
- nustatyti ir stiprinti etiškas ir ekonomiškai naudingas tiekimo grandines.

Eksperto lygis

Gebama:

- palaikyti aukšto lygio santykius su strateginės reikšmės tiekėjais;
- tirti galimybes didinti pridėtinę vertę per sudėtingus, politiškai reikšmingus projektus;
- nustatyti paramos tiekėjams veiklos temas ir rengti jos turinį;
- kurti etiškas ir ekonomiškai naudingas tiekimo grandines ir jomis naudotis.

9 KOMPETENCIJA. DERYBOS

Aprašas

Derybos gali būti naudojamos siekiant apsaugoti ir remti organizacijos ir, galiausiai, galutinio naudos gavėjo interesus siekiant užtikrinti didžiausią ekonominį naudingumą. Derybomis siekiama, kad perkančioji organizacija ir tiekėjas, nepaisant galimai priešingų interesų, susitartų, kaip galima pagerinti pateiktus pasiūlymus, kad jie labiau atitiktų pirkimo dokumentų nuostatas ir sąlygas. Derybos turi atitikti bendruosius viešųjų pirkimų (t. y. nediskriminavimo, skaidrumo ir vienodo požiūrio) principus, taip pat etikos ir profesinio sąžiningumo standartus.

ŽINIOS APIE viešųjų pirkimų principus atitinkančias derybų strategijas įvairiuose viešojo pirkimo etapuose ir valdant sutartį.

Pradinis lygis

Gebama:

- atlikti paprasčiausias su derybų procesu susijusias užduotis;
- padėti vykdyti derybų procesą, renkant duomenis ir kitus įnašus ir atliekant duomenų analizę.

Vidutinis lygis

Gebama:

- rinkti įnašus, duomenis ir informaciją (taip pat iš vidaus ekspertų) siekiant padėti rengti derybų strategijas;
- lankytis ir aktyviai dalyvauti derybų susitikimuose;
- vesti derybas ir spręsti nesudėtingus klausimus dėl įprastų, nelabai sudėtingų projektų;
- padėti derėtis dėl sudėtingesnių projektų.

Aukštesnis lygis

Gebama:

- rengti derybų strategijas ir nustatyti derybines pozicijas remiantis tyrimais, analize ir vidaus suinteresuotųjų subjektų įnašu;
- dalyvauti derybose ir spręsti sudėtingus klausimus, kurių kyla dėl įvairių rūšių viešųjų pirkimų ir sutarčių;
- vesti daugumą derybų dėl projektų, kurie yra sudėtingi (dėl jų rizikos, techninių ir (arba) procedūrinių aspektų).

Eksperto lygis

Gebama:

- vadovauti sudėtingoms veiklos ir strateginio lygmens deryboms, apimančioms įvairių rūšių sutartis, įvairius klausimus ir suinteresuotuosius subjektus;
- vadovauti sudėtingoms deryboms dėl labai sudėtingų, rizikingų ir politiškai reikšmingų viešųjų pirkimų;
- užtikrinti didžiausią ekonominį naudingumą ir priimti geriausią sprendimą, padėsiantį pasiekti politikos tikslus.

Kompetencijų „iki sutarties skyrimo“ grupė

10 KOMPETENCIJA. POREIKIŲ VERTINIMAS

Aprašas

Poreikių vertinimas yra procesas, per kurį nustatomi su viešojo pirkimo dalyku susiję poreikiai, įskaitant galimą su ekonominiu naudingumu susijusį poveikį arba poveikį aplinkai. Tai daroma įvairiais būdais, įskaitant:

- ryšius su pačios organizacijos vidaus ir išorės suinteresuotaisiais subjektais arba su trečiosiomis šalimis, siekiant nustatyti jų poreikius;
- nustatytų poreikių įtraukimą į prekių ar paslaugų viešųjų pirkimų planavimą arba pagal organizacijos biudžeto planą;
- galimybių sujungti su tuo pačiu dalyku susijusius poreikius svarstymą.

ŽINIOS APIE poreikių vertinimo metodus ir priemones, taikomus siekiant nustatyti pagrindinius su viešojo pirkimo dalyku susijusius organizacijos ir galutinių vartotojų poreikius.

Pradinis lygis

Gebama:

- sistemingai rinkti aktualią informaciją iš įvairių šaltinių (pvz., naudojant šablonus);
- bendrauti su vidaus ir išorės subjektais siekiant suprasti organizacijos poreikius;
- parengti pirminį poreikių vertinimą.

Vidutinis lygis

Gebama:

- palaikyti ryšius su vidaus ir išorės suinteresuotaisiais subjektais siekiant suprasti įvairius dabartinius ir numatomus būsimus poreikius;
- analizuoti ir aiškinti surinktus duomenis ir daryti išvadas nustatant potencialius poreikius;
- nustatyti panašius atvejus ir teikti pasiūlymus dėl poreikių susiejimo siekiant sutaupyti lėšų;
- savarankiškai dirbti nustatant įprastų viešojo pirkimo procedūrų poreikį ir jas vykdant.

Aukštesnis lygis

Gebama:

- valdyti visą poreikių analizės ir duomenų aiškinimo procesą;
- naudotis išorės specialistais ir techninėmis žiniomis, reikalingomis sudėtingoms viešųjų pirkimų procedūroms atlikti;
- palaikant ryšius su kolegomis, rinkti pažangias technologines žinias, naudojamas rengiant technines specifikacijas;
- siūlyti įvairias alternatyvas ir sprendimus, siekiant geriau atitikti pagrindinius poreikius ir prioritetus, ir teikti rekomendacijas;
- priimti sprendimus ir strategijas, kuriais būtų padedama numatyti ir kurti novatoriškus vidaus ir išorės poreikių tenkinimo būdus (pvz., poreikių susiejimu);
- įtikinamai pranešti vidaus ir išorės suinteresuotiesiems subjektams apie rekomenduojamą požiūrį.

Eksperto lygis

Gebama:

- prižiūrėti visą poreikių vertinimo procesą, ieškant galimybių didinti ekonominį naudingumą ir poveikį politikos tikslams visoje organizacijoje;
- patarti dėl galimų skirtumų tarp konkretaus biudžeto investicinių sąnaudų ir einamųjų išlaidų;
- daryti įtaką svarbiausiems suinteresuotiesiems subjektams, kad būtų įgyvendinama bendroji organizacijos viešųjų pirkimų strategija, be kita ko, nustatant sąveikas tarp įvairių organizacijų;
- vadovauti organizacijos poreikių nustatymo strategijai, ją peržiūrėti ir kurti darbo rezultatyvumo ir inovacijų kultūrą.

11 KOMPETENCIJA. RINKOS ANALIZĖ IR RINKOS ĮTRAUKIMAS

Aprašas

Rinkos analizė teikia gilesnių įžvalgų, kokias prekes ir paslaugas ir kokiomis sąlygomis įmanoma (arba neįmanoma) įsigyti rinkoje. Ją atliekant renkama informacija apie pagrindinius rinkos veiksnius (pvz., politinius, aplinkos, technologinius, socialinius) ir apie galimus viešojo pirkimo konkurso dalyvius. Šia informacija galima naudotis nustatant viešųjų pirkimų strategiją (pvz., pirkimo padalijimą į dalis), bazinę kainą ir atrankos bei sutarties skyrimo kriterijus, kad būtų geriau siekiama organizacijos tikslų.

Rinkos įtraukimas yra konsultavimosi procesas, padedantis nustatyti galimus viešųjų pirkimų dalyvius ir sprendimus ir nustatyti skirtumą tarp pirkimo poreikio ir rinkoje esamos pasiūlos arba informuoti rinkos dalyvius apie būsimą pirkimą. Gali būti naudojami įvairūs rinkos įtraukimo metodai, pavyzdžiui, klausimynai, techninis dialogas, atvirų durų dienos ir tiesioginiai el. laišakai tiekėjams, su sąlyga, kad būtų laikomasi viešųjų pirkimų principų (t. y. nediskriminavimo, skaidrumo ir vienodo požiūrio) ir etikos, privatumo, konfidencialumo bei profesinio sąžiningumo standartų, kad būtų užtikrinta tikra ir sąžininga konkurencija.

ŽINIOS APIE rinkos analizės ir rinkos įtraukimo metodus ir priemones, kuriuos galima naudoti siekiant suprasti tiekėjų rinkos ypatumus ir rinkos sąlygas bei tendencijas, kad būtų galima nustatyti viešųjų pirkimų strategiją.

Pradinis lygis

Gebama:

- taikyti rinkos konsultacijoms skaidrumo, nediskriminavimo ir vienodo požiūrio principus, taip pat etikos, privatumo, konfidencialumo ir profesinio sąžiningumo standartus;
- rinkti informaciją iš prieinamų šaltinių, neįtraukiant tiekėjų, ir padėti atlikti rinkos vertinimą pagal nesudėtingus reikalavimus;
- rengti pagalbinius dokumentus.

Vidutinis lygis

Gebama:

- rinkos konsultacijoms taikyti nediskriminavimo, skaidrumo ir vienodo požiūrio principus, taip pat etikos ir profesinio sąžiningumo standartus;
- analizuoti ir aiškinti rinkos tyrimus siekiant įvertinti sąnaudas ir prognozuoti biudžetus;
- naudojantis tinkamomis priemonėmis įvertinti galimą įvairių rinkos veiksmų poveikį.

Aukštesnis lygis

Gebama:

- peržiūrėti rinkos analizę ir užtikrinti jos išsamumą; atlikti rinkos tyrimus dėl sudėtingų organizacijos poreikių, laikantis nustatytų principų;
- nustatyti rinkos galimybes ir siūlyti nustatytos rizikos mažinimo priemones;
- nustatyti procesus, pagal kuriuos rinkos konsultacijose ir konkurencinio dialogo procedūrose galėtų dalyvauti reikiamas skaičius tiekėjų;
- užtikrinti, kad rengiamos viešųjų pirkimų strategijos atitiktų rinkos sąlygas, politikos tikslus ir nustatytas galimybes;
- nustatyti riziką, kylančią tikrai konkurencijai dėl ribotos rinkos pasiūlos, kurios priežastis yra nepakankamas aktyvių tiekėjų skaičius arba atitinkamos paslaugos ar prekės pobūdis.

Eksperto lygis

Gebama:

- naudotis rinkos sąlygomis ir galimybėmis derinant viešųjų pirkimų strategiją prie naujų rinkos tendencijų ir rengiant ją taip, kad ji geriausiai atitiktų organizacijos politikos tikslus;
- patarti dėl geriausių rinkos įtraukimo metodų ir siūlyti su jais susijusios rizikos mažinimo būdus;
- prižiūrėti rinkos analizės procesą ir, remiantis vertinimu, priimti reikiamus sprendimus;
- numatyti būsimus pokyčius ir galimą riziką tiekimo grandinėje;
- puoselėti kultūrą, kurioje būtų tenkinami vidaus poreikiai ir viršijami su jais susiję lūkesčiai bei užtikrinamas didžiausias ekonominis naudingumas visos organizacijos lygmeniu;
- suprasti ir atverti rinkas, rinkos įtraukimo priemonėmis darant įtaką tiekimo grandinėms (pvz., konsultuojantis su MVĮ).

12 KOMPETENCIJA. VIEŠŪJŲ PIRKIMŲ STRATEGIJA

Aprašas

Viešųjų pirkimų strategijos rengimas – tai tikslingas įvairių viešųjų pirkimų darbo ciklo dalių naudojimas siekiant atitikti perkamo dalyko srities sąlygas ir jomis naudotis, taip pat nustatyti tinkamiausią ir paveikiausią procesą, kad būtų pasiekti organizacijos tikslai ir užtikrinta tikra konkurencija. Tai apima tinkamiausio varianto pasirinkimą iš:

- įvairių viešųjų pirkimų procedūrų rūšių;
- savarankiško arba bendro pirkimo;
- tokių procedūros ypatumų kaip apimtis, trukmė ir pirkimo objekto skaidymas į dalis;
- elektroninio pasiūlymų teikimo technologijų ir priemonių (elektroninių aukcionų ir katalogų arba dinaminių pirkimo sistemų);
- įvairių sutarčių rūšių (pvz., tiesioginė ar preliminarioji sutartis) ir sutarties vykdymo sąlygų.

ŽINIOS APIE įvairias galimas viešųjų pirkimų strategijas ir jų komponentus (pvz., procedūrų pasirinkimą ir ypatybes, pasiūlymų teikimo priemones, sutarčių rūšis), svarbius, kad būtų pasiekti organizacijos tikslai.

Pradinis lygis

Gebama:

- suprasti įprastai taikomas viešųjų pirkimų procedūras, elektroninio pasiūlymų teikimo technologijas ir sutarčių rūšis;
- padėti tirti viešųjų pirkimų procedūras, metodus ir priemones, kuriuos numatoma įtraukti į viešųjų pirkimų strategiją;
- savo įnašu prisidėti per viešųjų pirkimų strategijos sprendimų priėmimo procesą, pavyzdžiui, apibendrinti ir pateikti surinktą informaciją apie viešųjų pirkimų galimybes.

Vidutinis lygis

Gebama:

- suprasti įvairius viešųjų pirkimų strategijos etapus;
- rinkti informaciją, reikalingą priimančioms duomenimis grindžiamoms viešųjų pirkimų strategijos sprendimus ir rekomendacijas;
- veiksmingai naudotis visomis viešųjų pirkimų procedūromis, elektroninio pasiūlymų teikimo technologijomis, įvairių rūšių sutartimis ir sutarčių vykdymo sąlygomis (kai tinka).

Aukštesnis lygis

Gebama:

- teikti pasiūlymus dėl įvairių viešojo pirkimo procedūrų ir metodų naudojimo rengiant viešųjų pirkimų strategiją;
- prižiūrėti tyrimų ir analizės procesą ir priimti galutinį sprendimą dėl tinkamiausio viešųjų pirkimų proceso;
- užtikrinti, kad būtų turimi tyrimų ir analizės procesui reikalingi ištekliai;
- naudojantis rinkos analizės rezultatais, atlikti vertinimą ir imtis veiksmų siekiant mažinti bet kokią su įvairiomis pasirinkimo galimybėmis susijusią antikonkurencinio tiekėjų elgesio riziką;
- nuspręsti dėl viešųjų pirkimų strategijos parengimo naudojantis visomis viešųjų pirkimų procedūromis ir metodais.

Eksperto lygis

Gebama:

- teikti eksperto patarimų praktinės veiklos vykdytojams dėl viešųjų pirkimų planavimo proceso ir padėti naudoti alternatyvias viešųjų pirkimų procedūras;
- padėti formuoti organizacijos ir nacionalinę politiką remiant gerą viešųjų pirkimų strategiją;
- analizuoti ir įgyvendinti rinkos analizės ir rinkos įtraukimo proceso išvadas rengiant viešųjų pirkimų strategiją.

13 KOMPETENCIJA. TECHNINĖS SPECIFIKACIJOS

Aprašas

Rengiant technines specifikacijas, pagal poreikių vertinimo ir rinkos analizės išvadas nustatomos konkrečios specifikacijos ir vertinimo kriterijai, kuriuos galima naudoti vertinant pasiūlymus ir sudarant sutartį. Tai apima objektyvių ir ne pernelyg griežtai norminančių minimalių reikalavimų perkamam dalykui nustatymą, vengiant be reikalo riboti konkurenciją. Siekiant sudaryti palankias sąlygas inovacijoms ir nuolatiniam tobulėjimui, labai svarbu užtikrinti, kad techninės specifikacijos būtų orientuotos į rezultatus ir tinkamos ateičiai. Viešųjų pirkimų vykdytojai jau rengdami technines specifikacijas turėtų nustatyti draudimo dalyvauti procedūroje, atrankos ir sutarties skyrimo kriterijus, kurie bus taikomi vertinant pasiūlymus, siekiant nustatyti ekonomiškai naudingiausią pasiūlymą. Siekiant užtikrinti bendrą supratimą, skaidrumą ir vienodą požiūrį, techninėse specifikacijose taip pat gali būti pateikiamos nuorodos į standartus ir ženklus.

ŽINIOS APIE techninių specifikacijų rengimą, kad potencialūs konkurso dalyviai galėtų jomis remdamiesi pateikti pagrįstus pasiūlymus, tiesiogiai atitinkančius organizacijos nustatytą poreikį.

Pradinis lygis

Gebama:

- padėti rengti aiškias technines specifikacijas;
- pritaikyti standartizuotas ar anksčiau naudotas viešųjų pirkimų specifikacijas prie esamų poreikių.

Vidutinis lygis

Gebama:

- rinkti techninio turinio informaciją ir analizės duomenis padedant rengti specifikacijas;
- taikyti atrankos ir sutarties skyrimo kriterijus ir suprasti jų įtaką rinkai;
- užtikrinti, kad techninės specifikacijos atitiktų viešųjų pirkimų principus, horizontaliąsias prievoles, tokias kaip prieinamumo prievolė, ir atitinkamus konkrečioms sektoriams taikomus teisinius reikalavimus;
- įprastose viešųjų pirkimų procedūrose taikyti kitus kriterijus nei kaina, įskaitant tinkamą svertinį įvertinimą, kad būtų užtikrinamas geriausias kainos ir kokybės santykis;
- teikti nuorodas į standartus ir ženklus, kad pirkėjai ir tiekėjai geriau suprastų pirkimo dokumentus;
- tartis su ekspertais siekiant suprasti technologijų plėtros veiksmų gaires, kurios padės rengti technines specifikacijas inovacinių sprendimų viešiesiems pirkimams.

Aukštesnis lygis

Gebama:

- rengti tokias specifikacijas, kad būtų naudojamos rinkų raida ir neatsiliekiama nuo kintančių poreikių;
- palaikant ryšius su reikiamais kolegomis ir tarnybomis, rinkti pažangias technologines žinias, naudojamas rengiant technines specifikacijas;
- nustatyti atrankos ir sutarties skyrimo kriterijus, pagal kuriuos būtų užtikrinamas ekonominis naudingumas, suprantant atitinkamą poveikį rinkai ir teisinius reikalavimus, taip pat galimas standartų ir ženklų naudojimas;
- teikti rekomendacijų kolektyvo nariams dėl techninių specifikacijų rengimo;
- suprasti ir įtraukti technologijų plėtros veiksmų gaires rengiant technines specifikacijas.

Eksperto lygis

Gebama:

- patarti arba vadovauti rengiant labai sudėtingas specifikacijas;
- skatinti inovacinių ir perspektyvių specifikacijų rengimą kartu su atitinkamais specialistais ir ekspertais, taip pat naudojant funkcinis reikalavimus;
- peržiūrėti sudėtingų ir aukšto lygio viešųjų pirkimų technines specifikacijas.

14 KOMPETENCIJA. PIRKIMO DOKUMENTAI

Aprašas

Pradedant viešojo pirkimo procedūrą reikia parengti **pirkimo dokumentus** ir nustatyti draudimo dalyvauti procedūroje, atrankos ir sutarties skyrimo kriterijus, kuriais remiantis būtų priimamas sprendimas dėl sutarties skyrimo. Pirkimo dokumentuose (kartu su techninėmis specifikacijomis) paaiškinami administraciniai procedūros reikalavimai, pagrindžiama numatomos sudaryti sutarties vertė ir nustatoma, pagal kokias nuostatas ir sąlygas turi būti teikiami ir vertinami pasiūlymai ir skiriamos sutartys. Pirkimo dokumentuose gali būti ir kitokios informacijos, pavyzdžiui, gali būti pateiktos numatomos sudaryti sutarties nuostatos, konkurso atšaukimo sąlygos, taip pat nuostatos dėl pakeitimų, sutarties vykdymo ir nutraukimo ir kt.

ŽINIOS APIE pirkimo dokumentų turinį, įskaitant draudimo dalyvauti procedūroje, atrankos ir sutarties skyrimo kriterijus, pagal kuriuos priimamas sprendimas dėl sutarties skyrimo, siekiant sėkmingai atlikti viešojo pirkimo procedūrą.

Pradinis lygis

Gebama:

- naudojantis gairėmis ir šablonais, padėti rengti pirkimo dokumentus, tokius kaip nurodymai konkurso dalyviams, pildytini priedai ir sutarčių projektai;
- taikant tinkamą metodą ir standartus, užtikrinti pirkimo dokumentų tvarkymo proceso kokybę.

Vidutinis lygis

Gebama:

- rengti pirkimo dokumentus pagal organizacijos politiką ir ES ir nacionalinės teisės aktus;
- skelbti pranešimus apie pirkimą ir atsakyti į ekonominės veiklos vykdytojų klausimus apie pirkimo dokumentų reikalavimus;
- bendradarbiaujant su teisės patarėjais rengti standartines ir nestandartines sutarčių sąlygas;
- tikrinti parengtų pirkimo dokumentų atitiktį reikalavimams ir išsamumą.

Aukštesnis lygis

Gebama:

- rengti ir pildyti pirkimo dokumentus, atitinkančius politikos tikslus ir padedančius užtikrinti didžiausią ekonominį naudingumą;
- užtikrinti, kad paskelbtiems viešųjų pirkimų konkursams būtų taikomas tinkamas metodas;
- numatyti ir šalinti su atitinkamų dokumentų finansiniais ir teisiniais aspektais susijusią riziką;
- patvirtinti galutinius dokumentus ir kitus su procesu susijusius valdymo sprendimus.

Eksperto lygis

Gebama:

- padėti formuoti organizacijos politiką dėl pirkimo dokumentų ir būti patarėju kitiems atliekant reikalavimų atitikties vertinimą ir tikrinimą;
- parengti ir įgyvendinti skaidrią ir tinkamą organizacijos pirkimo dokumentų strategiją, visiškai atitinkančią teisinius apribojimus ir esamas galimybes.

15 KOMPETENCIJA. PASIŪLYMŲ VERTINIMAS

Aprašas

Per **pasiūlymų vertinimo** procesą turi būti užtikrinama, kad pasiūlymai būtų vertinami objektyviai, pagal teisinius reikalavimus ir kvietime dalyvauti konkurse nustatytus draudimo dalyvauti procedūroje, atrankos ir sutarties skyrimo kriterijus, siekiant nustatyti ekonomiškai naudingiausią pasiūlymą. Vertinimo komitetui (komisijai) turėtų vadovauti patyrę administracijos pareigūnai, gerai žinantys savo vaidmenis, atsakomybę ir pareigas per procedūras, padedami techninių ekspertų atitinkamoje dalykinėje srityje, įskaitant naudojamų standartų ir ženklų vertinimą. Siekiant pagrįsti priimtus sprendimus dėl sutarties skyrimo, šis procesas turėtų būti patvirtinamas dokumentais.

ŽINIOS APIE tinkamą vertinimo procesą, priklausomą nuo viešojo pirkimo procedūrų pobūdžio, įskaitant vertinimo komiteto vaidmenį ir atsakomybę, siekiant užtikrinti, kad visi pasiūlymai būtų objektyviai ir skaidriai įvertinti pagal iš anksto nustatytus kriterijus.

Pradinis lygis

Gebama:

- padėti atlikti vertinimo procesą, įskaitant dokumentų rengimą vertinimo komitetui;
- tvarkyti pirkimo dokumentus, įskaitant pasiūlymų gavimą ir archyvavimą;
- dalyvauti vertinant pasiūlymus ir užtikrinti šio proceso patvirtinimą dokumentais.

Vidutinis lygis

Gebama:

- atlikti vertinimą pagal nustatytus kriterijus, teikti rekomendacijas ir taip padėti priimti sprendimus dėl sutarčių skyrimo;
- dalyvauti vertinimo komitetų darbe dėl įprastų sutarčių, kaip balso teisę turinčiam nariui;
- remiantis pasiūlymu, nustatyti galimus antikonkurencinio ir korupcinio elgesio (tokio kaip neteisėti tiekėjų susitarimai) atvejus;
- rengti ir teikti grįžtamąją informaciją konkurso dalyviams;
- siekiant užtikrinti tinkamą ataskaitų teikimą ir audito seką, dokumentais patvirtinti vertinimo procesą, per kurį pasiūlymai išreitinguojami.

Aukštesnis lygis

Gebama:

- pirmininkauti vertinimo komitetams (komisijoms) per daugumą procedūrų;
- užtikrinti, kad vertinimo procesas būtų atliekamas nuosekliai, skaidriai ir sąžiningai;
- užtikrinti tinkamą vertinimo komisijos narių skaičių, įgūdžius ir žinias ir kad jiems nekiltų interesų konfliktų;
- suinteresuotiesiems subjektams pranešti vertinimo komiteto (komisijos) išvadas.

Eksperto lygis

Gebama:

- padėti spręsti sudėtingus atvejus, kai pasiūlymus sunku įvertinti arba kai kyla interesų konfliktas;
- teikti pasiūlymus dėl reikiamų ekspertų įtraukimo į vertinimo komitetų (komisijų) darbą.

Kompetencijų „po sutarties skyrimo“ grupė

16 KOMPETENCIJA. SUTARČIŲ VALDYMAS

Aprašas

Sutarčių valdymas apima užtikrinimą, kad dalykas, dėl kurio organizuotas viešasis pirkimas, būtų suteiktas pagal techninių specifikacijų ir sutarties nuostatas ir sąlygas, laikantis visų teisinių reikalavimų ir techninių specifikacijų. Tai apima su valdymu, rizika, rezultatyvumu (ir pagrindiniais veiklos rezultatų rodikliais, PVRR) susijusius aspektus, sutarčių keitimo taisykles ir finansinį sutarčių valdymą.

Prekių pirkimo sutarčių atveju sutarties valdymas taip pat apima logistiką ir atsargų valdymą. Tam reikia užkrinti, kad prekės būtų pristatomos laiku ir atitiktų kokybės standartus ir kad būtų nuosekliai ir ekonomiškai efektyviai palaikomas pakankamas jų atsargų kiekis.

ŽINIOS APIE sutarčių valdymo principus siekiant užtikrinti tinkamą jų vykdymą, atitinkantį visus teisinius reikalavimus ir technines specifikacijas, taip pat logistikos ir atsargų valdymo aspektus.

Pradinis lygis

Gebama:

- rinkti sutarties vykdymo stebėsenos duomenis;
- atnaujinti ir prižiūrėti sutarčių duomenų bazes ir registrus;
- padėti atlikti sutarties vykdymo funkcijas pagal jos apimtį, kokybę, trukmę ir biudžetą;
- teikti sutarties vykdymo tarpinių orientacinių tikslų ir rezultatų ataskaitas;
- padėti valdyti atsargas ir pranešti, kai kyla problemų dėl logistikos arba atsargų.

Vidutinis lygis

Gebama:

- parengti ir įgyvendinti sutarties valdymo planą;
- stebėti sutarčių vykdymą pagal iš anksto nustatytus PVRR;
- atlikti reguliarius viešųjų pirkimų sutarčių rizikos vertinimus;
- įvairiomis aplinkybėmis taikyti sutarčių nuostatas ir sąlygas;
- patarti dėl sutarčių pakeitimų;
- pasirengti sutarties nutraukimui;
- taikyti korekcines priemones, jeigu nukrypstama nuo sutarties sąlygų;
- naudotis tiesiogine logistikos patirtimi ir valdyti atsargas.

Aukštesnis lygis

Gebama:

- valdyti prekių, darbų ir paslaugų pirkimo sutarčių portfelį;
- jau etape iki sutarties skyrimo numatyti sutarties vykdymą, kad mažiau reikėtų keisti sutartį vėliau;
- pritaikyti valdymo praktiką susiklosčius sudėtingoms aplinkybėms;
- priimti sprendimą dėl sutarties nutraukimo;
- suprasti visus su sutarčių teise ir sutarčių valdymo strategijomis susijusius aspektus ir patarti dėl jų;
- derinti logistiką ir atsargų valdymą prie poreikių, kai pristatomos sudėtingos prekės.

Eksperto lygis

Gebama:

- prižiūrėti sudėtingų sutarčių valdymą ir patarti dėl su sutartimis susijusių sudėtingų problemų sprendimo;
- formuoti sutarčių valdymo politiką organizacijos arba nacionaliniu lygmeniu;
- užtikrinti, kad logistikos ir atsargų valdymas atitiktų nacionalinę politiką ar teisinius reikalavimus;
- efektyviai ir veiksmingai valdyti visos organizacijos logistikos ir atsargų politiką.

17 KOMPETENCIJA. MOKĖJIMŲ PATVIRTINIMAS IR MOKĖJIMAS

Aprašas

Prieš atlikdama mokėjimą rangovui už tiekiamas prekes, darbus ar paslaugas, perkančioji organizacija turi atlikti **patikrinimą** ir įsitikinti, kad laikomasi specifikacijų pagal sutarties nuostatas ir sąlygas, taip pat laikomasi visų taikomų finansinių ir apskaitos taisyklių.

ŽINIOS APIE tikrinimo principus ir finansinės kontrolės sistemą, kuriais užtikrinama, kad visos atitinkamos prekės, paslaugos ar darbai būtų suteikti laikantis sutarties nuostatų ir sąlygų ir visų taikomų finansinių ir apskaitos taisyklių, taigi būtų galima atlikti mokėjimą.

Pradinis lygis

Gebama:

- rinkti sąskaitas faktūras ir kitus dokumentus, padedančius atlikti viešųjų pirkimų tikrinimo procesą;
- padėti užtikrinti aiškia visų atliktų mokėjimų audito seka.

Vidutinis lygis

Gebama:

- peržiūrėti mokėjimų patvirtinimo procesui reikalingus dokumentus;
- naudojant tinkamus metodus ir priemones tikrinti, kad nebūtų sumokėta du kartus;
- vertinti, kaip prekės, darbai arba paslaugos atitinka įprastų sutarčių nuostatas ir sąlygas;
- rengti rekomendacijas dėl mokėjimo patvirtinimo arba atsisakymo atlikti mokėjimą.

Aukštesnis lygis

Gebama:

- vertinti, kaip prekės, darbai ar paslaugos atitinka sudėtingų sutarčių nuostatas ir sąlygas;
- parengti rizikos mažinimo priemones su mokėjimu susijusio sukčiavimo (pvz., mokėjimo du kartus) prevencijos ir nustatymo tikslais;
- savo parašu patvirtinti arba atmesti mokėjimo prašymus.

Eksperto lygis

Gebama:

- visoje organizacijoje kurti tikrinimu grindžiamo darbo kultūrą;
- spręsti mokėjimo problemas, kai prekės, darbai ar paslaugos pagal didelės vertės sutartis neatitinka sutarties nuostatų ir sąlygų.

18 KOMPETENCIJA. ATASKAITŲ TEIKIMAS IR VERTINIMAS

Aprašas

Ataskaitų teikimas ir vertinimas yra viešojo pirkimo proceso rezultatų baigiamasis vertinimas, siekiant įvertinti pranašumus ir trūkumus ir padaryti išvadas, kurios bus naudingos būsimiems viešųjų pirkimų konkursams. Tai daroma renkant svarbius duomenis pagal organizacijos ir nacionalines ataskaitų teikimo prievoles.

ŽINIOS APIE sutarčių vykdymo ir jų rezultatyvumo stebėsenos priemones ir metodus.

Pradinis lygis

Gebama:

- padėti atlikti sutarčių vykdymo rezultatyvumo analizę, be kita ko, renkant viešųjų pirkimų valdymo proceso duomenis;
- užtikrinti visų operacijų duomenų įrašų saugojimą ir užtikrinti, kad būtų palaikoma audito seka;
- rinkti duomenis, reikalingus nacionalinėms ir organizacijos ataskaitų teikimo prievolėms atlikti.

Vidutinis lygis

Gebama:

- atlikti sutarčių ataskaitų teikimo ir vertinimo procesą siekiant užtikrinti, kad organizacija mokytųsi iš savo patirties;
- analizuoti rezultatyvumo duomenis ir rengti aiškias išvadas bei rekomendacijas;
- atlikti baigiamąją (*ex post*) patikrą ir rengti ataskaitas dėl įprastų nepakankamo rezultatyvumo atvejų.

Aukštesnis lygis

Gebama:

- analizuoti sudėtingus nepakankamo rezultatyvumo atvejus, nustatyti esmines jų priežastis ir rekomenduoti priemones padėčiai švelninti;
- užtikrinti duomenų ir išvadų skaidrumą pagal organizacijos ir nacionalinę politiką bei standartus;
- įgyvendinti audito ir baigiamojo tikrinimo ataskaitų rekomendacijas;
- įtraukti tiekėjus į diskusijas dėl rezultatyvumo gerinimo.

Eksperto lygis

Gebama:

- analizuoti sutarčių vykdymo rezultatyvumo ataskaitas ir įvertinti jų indėlį siekiant organizacijos tikslų;
- peržiūrėti ataskaitas dėl sudėtingų nepakankamo rezultatyvumo atvejų;
- prižiūrėti audito rekomendacijų ir baigiamojo tikrinimo ataskaitų išvadų įgyvendinimą;
- organizacijoje puoselėti tiekėjų dalyvavimo kultūrą, kad būtų sukurti aiškūs komunikacijos kanalai grįžtamojo ryšio ir tobulėjimo tikslais.

19 KOMPETENCIJA. KONFLIKTŲ SPRENDIMAS IR TARPININKAVIMAS

Aprašas

Konfliktų sprendimas arba tarpininkavimas yra procesas, kurio metu:

- išvengiama šalių tarpusavio prieštaravimų, nesutarimų ir konfliktų ir tokie atvejai sprendžiami visuose viešojo pirkimo proceso ir sutarties valdymo etapuose, siekiant bendrus abiejų šalių interesus atitinkančio susitarimo;
- pateikti skundai prieš organizaciją yra nagrinėjami pagal nacionalinę peržiūros sistemą;
- išmanomas nacionalinės peržiūros sistemos ir teisių gynimo priemonių sistemos veikimas ir konfliktų sprendimo mechanizmai įvairiais lygmenimis.

ŽINIOS APIE konfliktų sprendimo ir tarpininkavimo procesus, įskaitant skundų nagrinėjimą ir procedūras pagal nacionalinę peržiūros sistemą.

Pradinis lygis

Gebama:

- nustatyti galimus konfliktus ir perduoti juos spręsti tinkamu hierarchiniu lygmeniu pagal organizacijos politiką;
- rinkti skundams tvarkyti reikalingą informaciją.

Vidutinis lygis

Gebama:

- numatyti galimus konfliktus ir imtis priemonių, kad jų būtų išvengta;
- objektyviai analizuoti padėties faktus ir pateikti aiškias išvadas ir rekomendacijas dėl galimų sprendimų;
- dalyvauti konflikto sprendimo procese;
- padėti atsižvelgti į skundus, pavyzdžiui, parengti tinkamą atsakymą.

Aukštesnis lygis

Gebama:

- spręsti procedūrų ir sutarčių klausimus, pavyzdžiui, dėl pretenzijų, ginčų ir kt.;
- valdyti konfliktų sprendimo procesą, taikant įvairius konfliktų sprendimo, arbitražo ir tarpininkavimo metodus;
- teikti rekomendacijas, kaip reikėtų tobulinti organizacijos procedūras siekiant išvengti konfliktų ir skundų ir juos spręsti.

Eksperto lygis

Gebama:

- vadovauti veiksams konflikto eskalacijos atveju;
- galutinai patvirtinti atsakymus į skundus;
- įgyvendinti tai, ko išmokta iš nacionaliniu ir Europos lygmenimis peržiūrėtų atvejų, taip pat iš gerosios patirties ir atvejų, kurie buvo išspręsti nepateikus oficialaus skundo;
- kurti konfliktų sprendimo ir tarpininkavimo bendradarbiaujant su konkurso dalyviais ir tiekėjais kultūrą.

2.2. Bendrosios kompetencijos

Asmeninių kompetencijų grupė

20 KOMPETENCIJA. GEBĖJIMAS PRISITAIKYTI IR MODERNIZACIJA

Aprašas

Viešųjų pirkimų specialistai turi **reaguoti** į kintančias užduotis ir aplinkybes **ir prie jų prisitaikyti**. Tokie pokyčiai gali būti susiję su darbo metodais (pvz., skaitmeninimu), piliečių lūkesčiais (pvz., dėl maisto saugos), technologiniais sprendimais ir problemomis (pvz., dideliais duomenų rinkiniais ir kibernetiniu saugumu), nepaprastą padėtimi (pvz., pandemijomis, stichinėmis nelaimėmis) ir politikos uždaviniais (pvz., dėl klimato kaitos).

Viešųjų pirkimų specialistai turi sekti svarbius viešųjų pirkimų reglamentavimo, politinės ir technologinės aplinkos pokyčius. Jie turi būti atviri kintančioms sąlygoms, naujoms idėjoms ir požiūriams bei darbo metodams. Jie turi prisitaikyti, būti lankstūs vykstant pokyčiams ir net patys inicijuoti pokyčius, ieškodami modernių ir novatoriškų sprendimų naujoms viešųjų pirkimų problemoms. Jie turėtų būti pajėgūs iš naujo įvertinti savo požiūrį susidarius nepaprastai padėčiai, kad užtikrintų reikalavimų laikymąsi ir kartu pasinaudotų visomis turimomis lankstumo galimybėmis. Jie turėtų nustatyti galimybes mokytis ir tobulintis, padedančias greitai prisitaikyti prie pokyčių ir naujų priemonių naudojimo.

ŽINIOS APIE pokyčių valdymo metodus ir priemones.

Pradinis lygis

Gebama:

- pozityviai priimti naujus prioritetus, taikyti naujas priemones ir procesus;
- siūlyti veiksmingo pokyčių įgyvendinimo būdus ir gebėti pozityviai mąstyti.

Vidutinis lygis

Gebama:

- diegti naujus viešųjų pirkimų metodus ir principus pagal viešųjų pirkimų modernizavimo strategijas;
- padėti kurti tokią aplinką, kurioje lengviau vyktų kolektyvinių ir asmeninių pokyčių ir mokymosi procesai.

Aukštesnis lygis

Gebama:

- valdyti inovacijų ir pokyčių pastangas siekiant kuo labiau padidinti veiksmingumą, reagavimo greitį ir prisitaikymą;
- pritaikyti vidaus procedūras ir darbo srautus atsižvelgiant į vykdomas pokyčių iniciatyvas;
- padėti viešųjų pirkimų kolektyvui ir visai organizacijai pasirengti valdyti pokyčius, į juos reaguoti ir prie jų prisitaikyti;
- skatinti inovacijoms, mokymuisi ir tobulėjimui palankią aplinką ir užtikrinti, kad būtų tenkinami mokymosi ir tobulinimosi poreikiai.

Eksperto lygis

Gebama:

- ieškoti novatoriškų ir veiksmingų būdų tobulinti organizacijos viešųjų pirkimų procesus atsižvelgiant į viešojo administravimo inovacijų tendencijas;
- nustatyti, kokių kompetencijų ir specialiųjų žinių ateityje reikės organizacijai, kad ji išlaikytų gebėjimą greitai reaguoti ir prisitaikyti;
- organizacijoje sudaryti palankias sąlygas kelti viešųjų pirkimų darbuotojų kvalifikaciją – mokytis, tobulėti ir didinti profesionalumą;
- skatinti pokyčiams ir inovacijoms palankią kultūrą, kad būtų gaunama geresnių rezultatų piliečiams.

21 KOMPETENCIJA. ANALITINIS IR KRITINIS MĄSTYMAS

Aprašas

Viešųjų pirkimų specialistams reikia turėti **analitinio ir kritinio mąstymo** gebėjimų, kad jie galėtų tiksliai ir objektyviai vertinti informaciją. Tai darydami jie vadovaujasi gera nuovoka, iš anksto numato galimybes ir grėsmes, efektyviai ir kūrybiškai sprendžia problemas.

ŽINIOS APIE analitinio ir kritinio mąstymo metodus ir priemones.

Pradinis lygis

Gebama:

- rinkti ir analizuoti reikiamus duomenis nuosekliai taikant turimus kokybinius ir kiekybinius metodus;
- nustatyti ir siūlyti alternatyvius problemų sprendimo būdus;
- žinoti apie galimybes ir riziką per visą viešųjų pirkimų ciklą.

Vidutinis lygis

Gebama:

- aiškinti tvarkomų duomenų tendencijas ir dėsningumus;
- kritiškai peržiūrėti dokumentus, užtikrinant, kad būtų atsižvelgiama į jų galimą reikšmę ir riziką;
- analizuoti potencialią riziką, didinti kolegų ir suinteresuotųjų subjektų informuotumą apie ją ir siūlyti tinkamus rizikos mažinimo būdus.

Aukštesnis lygis

Gebama:

- kurti analitinius procesus, skirtus užtikrinti, kad būtų atsižvelgiama į visus svarbius veiksnius;
- nustatyti duomenų vertinimo kriterijus atsižvelgiant į dabartinius ir būsimus poreikius;
- derinti viešųjų pirkimų metodą atsižvelgiant į padėtį ir reikalavimus.

Eksperto lygis

Gebama:

- nustatyti atliekamos analizės pobūdį ir apimtį;
- aiškinti analizės rezultatus siekiant remti ir skatinti priimti strateginius sprendimus;
- vadovauti kylančių grėsmių stebėsenai.

22 KOMPETENCIJA. KOMUNIKACIJA

Aprašas

Komunikacija siekiama užtikrinti, kad bendrieji viešųjų pirkimų politikos tikslai ir procesai ir atskiros pirkimo procedūros būtų gerai suprantami suinteresuotiesiems subjektams. Svarbu naudotis tinkamais komunikacijos kanalais (žodinė, rašytinė, elektroninė komunikacija) siekiant teikti aktualią ir tikslią informaciją laikantis viešųjų pirkimų principų – nediskriminavimo, skaidrumo ir vienodo požiūrio. Tuo tikslu viešųjų pirkimų specialistai turi derinti komunikacijos priemonę ir turinį prie tikslinės auditorijos.

ŽINIOS APIE komunikacijos priemones ir metodus ir kaip viešųjų pirkimų principai taikomi įvairiomis komunikacijos aplinkybėmis.

Pradinis lygis

Gebama:

- aktyviai klausytis, aiškiai, logiškai ir glaustai kalbėti ir rašyti;
- užtikrinti efektyvų informacijos perdavimą įvairiais komunikacijos kanalais;
- padėti kolektyvui nustatyti aiškius ir pagrįstus siektinus komunikacijos rezultatus.

Vidutinis lygis

Gebama:

- naudotis aktyvaus klausymosi ir komunikacijos įgūdžiais per pokalbius ir susitikimus;
- parengti išsamius ir tikslius siektinus komunikacijos rezultatus, pateikti viešųjų pirkimų prioritetus pagal organizacijos komunikacijos strategiją.

Aukštesnis lygis

Gebama:

- vykdyti strategišką, įtraukią ir įtaigią komunikaciją nuosekliai pranešant apie vertybes ir tikslus;
- įgyvendinti organizacijos komunikacijos strategiją per konkrečius viešųjų pirkimų projektus, nustatant tinkamus siektinus rezultatus, prižiūrint jų planavimą ir įgyvendinimą ir sukuriant struktūrą, užtikrinančią gerą komunikacijos srautą.

Eksperto lygis

Gebama:

- kurti ir skatinti atvirą ir skaidrią komunikacijos aplinką organizacijoje;
- nustatyti organizacijos viešųjų pirkimų komunikacijos strategiją, kuria būtų remiami organizacijos viešųjų pirkimų prioritetai;
- skatinti taikyti kūrybiškus, novatoriškus ir poveikį turinčius komunikacijos metodus;
- atsakyti į sudėtingus informacijos prašymus ir spręsti prieštarigus komunikacijos klausimus organizacijoje ir jos išorėje.

23 KOMPETENCIJA. ĖTIKA IR REIKALAVIMŲ LAIKYMASIS

Aprašas

Viešųjų pirkimų suinteresuotieji subjektai turi užtikrinti, kad būtų **laikomasi** visų taikomų taisyklių, elgesio kodeksų ir gairių bei viešųjų pirkimų principų – vienodo požiūrio, nediskriminavimo, skaidrumo ir proporcingumo.

Visi suinteresuotieji subjektai, dalyvaujantys viešuosiuose pirkimuose, turi užtikrinti visų atliekamų konkrečių užduočių tikrinimą naudojant turimas priemones, kuriomis vertinama rizika, susijusi su interesų konfliktais, korupcija ir antikonkurencine tiekėjų praktika (tokia kaip neteisėti susitarimai ir viešųjų pirkimų klastojimas) arba su galimomis jų darbo reikalavimų nesilaikymo problemomis.

ŽINIOS APIE taikomas procedūrinės taisykles ir principus, taip pat apie priemones, kodeksus ir rekomendacinius dokumentus, padedančius užtikrinti jų laikymąsi.

Pradinis lygis

Gebama:

- etiškai ir profesionaliai elgtis laikantis organizacijos elgesio kodekso ir etikos standartų;
- orientuotis į reikalavimų laikymąsi nustatant siektinus viešųjų pirkimų rezultatus.

Vidutinis lygis

Gebama:

- suprasti ir atsižvelgti į organizacijos reikalavimų laikymosi politiką, jos taikymo sritį, reikalavimus ir su tuo susijusią riziką;
- suprasti ir įvertinti etikos standartų ir reikalavimų laikymosi politikos pažeidimų poveikį ir padarinius;
- konsultuotis su teisės ir atitinkamų dalykų ekspertais, kai abejojama dėl su reikalavimų laikymusi susijusios praktikos.

Aukštesnis lygis

Gebama:

- skatinti darbuotojus laikytis organizacijos elgesio kodekso ir etikos standartų;
- vertinti ir stebėti viešųjų pirkimų projektus ir užtikrinti, kad tiekimo grandinės procesai atitiktų nacionalinę etikos politiką;
- teikti praktines rekomendacijas, kaip galima geriau laikytis organizacijos reikalavimų laikymosi ir reguliavimo politikos.

Eksperto lygis

Gebama:

- parengti organizacijos elgesio ir etikos kodeksą ir teikiamomis gairėmis, mokymu bei vadovavimu darbuotojams sudaryti sąlygas jo laikytis;
- kurti reikalavimų laikymosi kultūrą organizacijoje ir ją derinti su valstybės valdžios nustatyto reglamentavimu ir politika;
- stebėti veiksmus ir planus, kuriais skatinamas veiksmingas reikalavimų laikymasis ir nuolatinė pažanga;
- analizuoti ir nustatyti reikalavimų laikymosi problemas, galinčias kelti grėsmę darbo kokybei ir organizacijos raidai.

Darbo su žmonėmis kompetencijų grupė

24 KOMPETENCIJA. BENDRADARBIAVIMAS

Aprašas

Joks viešųjų pirkimų specialistas nedirba visiškai vienas. Kad dirbtų sėkmingai, viešųjų pirkimų specialistai turi **bendradarbiauti** tarpusavyje ir su savo aplinka. Tai reiškia, kad dirbama grupėmis ir skatinama keistis idėjomis ir strategijomis, rinkti įvairius darbo įnašus ir specialiąsias žinias. Tai vienodai tinka tiek mažai organizacijai, kurios viešųjų pirkimų vykdytojui reikia vidaus ir išorės suinteresuotųjų subjektų paramos, tiek didesnėms organizacijoms ir centrinėms perkančiosioms organizacijoms, kai yra parengta tikslinga strategija, pagal kurią iš įvairių sričių specialistų sudaromi viešųjų pirkimų kolektyvai konkrečioms viešųjų pirkimų procedūroms (pvz., teisininkas, ekonomistas, kiti specialistai ar dalykų ekspertai).

ŽINIOS APIE bendradarbiavimo priemones ir metodus.

Pradinis lygis

Gebama:

- prisiimti atskaitomybę atliekant savo pareigas ir aktyviai prisidėti siekiant viešųjų pirkimų kolektyvo tikslų;
- suprasti pasitikėjimu ir patikimumu grindžiamų santykių svarbą;
- naudotis bendravimo įgūdžiais dirbant su kolektyvo nariais;
- nuoširdžiai ir sąžiningai elgtis su kitais, rodyti jiems dėmesį ir pagarbą.

Vidutinis lygis

Gebama:

- prisidėti prie kolektyvo santykių dinamikos siekiant užtikrinti bendradarbiavimą ir pozityvius darbo santykius, kad kolektyvas dirbtų sėkmingai;
- plėtoti ir stiprinti tarpusavio santykius įvairiuose padaliniuose, taip pat su suinteresuotaisiais subjektais, piliečiais, tiekėjais ir kt.

Aukštesnis lygis

Gebama:

- skatinti pripažinti įvairovės ir įtraukties svarbą ir naudą viešųjų pirkimų kolektyvuose;
- dalytis su kitais savo žiniomis, pripažįstant ir kitų patirtį bei įgūdžius;
- palengvinti dalijimąsi specialiosiomis žiniomis ir ištekliais su kolektyvais ir tarp kolektyvų, atsižvelgiant į jų struktūrinius, funkcinus ir kultūrinius aspektus;
- kurti stiprius kolektyvus, kurie naudotųsi savo specialiujų žinių, kompetencijų ir kilmės skirtumų teikiamais pranašumais.

Eksperto lygis

Gebama:

- stiprinti kolektyvo dviasią ir kultūrą siekiant veiksmingo kolektyvinio darbo ir bendradarbiavimo;
- skatinti kolektyviniam darbui palankią aplinką siekiant rezultatų;
- naudotis įvairių kolektyvų ir suinteresuotųjų subjektų bendradarbiavimo teikiama nauda siekiant organizacijos rezultatų;
- būti pavyzdžiu kitiems ir rodyti gerus bendradarbiavimo pavyzdžius organizacijoje.

25 KOMPETENCIJA. SUINTERESUOTŪJŲ SUBJEKTŲ SANTYKIŲ VALDYMAS

Aprašas

Suinteresuotųjų subjektų santykių valdymas reiškia tvirtų tarpusavio pasitikėjimu ir patikimumu grindžiamų vidaus ir išorės santykių užmezgimą ir palaikymą. Viešųjų pirkimų specialistams dažnai reikia palaikyti ryšius su suinteresuotaisiais subjektais, siekiant organizacijos tikslų ir prisidedant prie darnios suinteresuotųjų subjektų santykių plėtos.

ŽINIOS APIE pagrindines suinteresuotųjų subjektų santykių valdymo sąvokas ir metodus.

Pradinis lygis

Gebama:

- nustatyti vidaus ir išorės suinteresuotuosius subjektus ir suprasti jų poreikius;
- palaikyti gerus darbo santykius su vidaus ir išorės suinteresuotaisiais subjektais veiklos lygmeniu;
- analizuojant problemas ir galimybes atsižvelgti į visų suinteresuotųjų subjektų nuomonę;
- ieškoti sprendimų, kurie padėtų suderinti įvairių suinteresuotųjų subjektų poreikius, ir sprendimų, kurie būtų naudingi visiems.

Vidutinis lygis

Gebama:

- užtikrinti, kad būtų išklausomi ir veiksmingai tenkinami suinteresuotųjų subjektų poreikiai;
- plėtoti gerus tarpusavio pasitikėjimu grindžiamus darbo santykius ir komunikaciją su vidaus ir išorės suinteresuotaisiais subjektais;
- analizuoti galimą teigiamą ir neigiamą poveikį renkantis tinkamiausius suinteresuotųjų subjektų valdymo metodus;
- plėtoti ir valdyti santykius su konkrečių dalykų suinteresuotaisiais subjektais, kad būtų užtikrintas strategijų suinteresuotųjų subjektų atžvilgiu tvarumas.

Aukštesnis lygis

Gebama:

- palaikyti tvirtus darbo santykius, grindžiamus pasitikėjimu, įsipareigojimu ir profesiniu sąžiningumu;
- skatinti vidaus ir išorės suinteresuotuosius subjektus, kad būtų pasiekti norimi rezultatai;
- padėti kurti tokią aplinką, kurioje būtų galima priimti visiems naudingus sprendimus;
- aktyviai dirbti siekiant numatyti ir mažinti galimas komunikacijos su suinteresuotaisiais subjektais problemas;
- plėtoti strateginius santykius su suinteresuotaisiais subjektais ir daryti jiems įtaką.

Eksperto lygis

Gebama:

- skatinti patikimus ir veiksmingus darbo santykius vyresniųjų vadovų lygmeniu;
- organizacijoje kurti pažangaus suinteresuotųjų subjektų santykių valdymo kultūrą;
- užtikrinti, kad patikimas suinteresuotųjų subjektų santykių valdymas būtų įtrauktas į organizacijos strategijas;
- nustatyti strateginius suinteresuotųjų subjektų santykius ir jų prioritetus;
- prisiimti atsakomybę už tai, kad būtų geriau orientuojamasi į suinteresuotuosius subjektus ir didinamas jų dalyvavimas organizacijos lygmeniu.

26 KOMPETENCIJA. KOLEKTYVO VALDYMAS IR VADOVAVIMAS

Aprašas

Kolektyvo valdymas ir **vadovavimas** yra svarbūs nustatant aiškią viešųjų pirkimų kolektyvų ir funkcijų darbo kryptį ir pasiekiamus tikslus, ir reikėtų jais naudotis skatinant kurti bendradarbiavimui palankią aplinką ir siekiant bendrų darbo tikslų. Tai reiškia, kad naudojami metodai ir būdai turėtų būti pritaikyti kolektyvui, kad būtų padedama jo nariams ir aiškiai apibrėžiami vaidmenys ir atsakomybė; reikėtų nustatyti lūkesčius dėl individualaus ir grupės darbo rezultatyvumo ir skatinti kolektyvą kartu dirbti siekiant nustatytų tikslų.

ŽINIOS APIE pagrindines kolektyvo valdymo sąvokas ir metodus.

Pradinis lygis

Gebama:

- suprasti įvairius vadovavimo stilius ir prie jų prisitaikyti;
- skatinti atvirą bendravimą kolektyve;
- teikti konstruktyvią grįžtamąją informaciją, kad būtų užtikrinta nuolatinė pažanga kolektyve, organizacijoje ir tarnyboje;
- teikti konstruktyvių pasiūlymų dėl tobulėjimo.

Vidutinis lygis

Gebama:

- suprasti būtinybę derinti kolektyvo darbą su organizacijos tikslų siekimu ir imtis atitinkamų veiksmų;
- reguliariai teikti kolektyvo nariams grįžtamąją informaciją apie jų stiprybes ir silpnybes;
- išklausti kitus kolektyvo narius ir vertinti jų įnašą.

Aukštesnis lygis

Gebama:

- ryžtingai, pasitikint savimi ir naudojantis emociniu intelektu valdyti kolektyvą;
- planuoti, valdyti, nustatyti prioritetus ir perduoti atsakomybę pagal kolektyvo gebėjimus;
- skatinti ir remti pokyčių iniciatyvas ir įtraukti kolektyvo narius.

Eksperto lygis

Gebama:

- kurti geriausios patirties ir inovacijų kultūrą viešųjų pirkimų kolektyve ir visoje organizacijoje;
- propaguoti ir remti pozityvaus kolektyvo valdymo ir vadovavimo praktiką;
- vadovauti pokyčių iniciatyvoms siekiant atitikti politikos reikalavimus.

Darbo rezultatyvumo kompetencijų grupė

27 KOMPETENCIJA. ORGANIZACIJOS PAŽINIMAS

Aprašas

Organizacijos pažinimas yra administracinės struktūros, organizacijos kultūros, taip pat teisinės ir politinės sistemos, turinčios poveikį organizacijai, supratimas. Taip asmuo gali suprasti įvairių suinteresuotųjų subjektų paskatas ir motyvaciją, taigi imtis tinkamų veiksmų, kad būtų užtikrintas ekonominis naudingumas ir pasiekta geriausių organizacijos rezultatų.

ŽINIOS APIE organizacijos administracinę struktūrą, procedūras ir procesus, vidaus kultūrą, teisinę ir politinę sistemą.

Pradinis lygis

Gebama:

- veikti pagal organizacijos viziją, misiją ir vertybes;
- nustatyti savo profesiniam tobulėjimui palankias mokymo galimybes;
- suprasti organizacijos struktūrą ir procesus ir kaip įvairūs padaliniai daro įtaką viešųjų pirkimų sprendimams.

Vidutinis lygis

Gebama:

- nustatyti vidaus suinteresuotųjų subjektų interesus ir motyvaciją ir nurodyti susijusią riziką;
- suprasti ir gerbti organizacijos teisinę aplinką;
- prašyti organizacijos ekspertų rekomendacijų ir patarimų sprendžiant problemas.

Aukštesnis lygis

Gebama:

- planuoti ir vykdyti reikiamą mokymą, per kurį būtų skleidžiamos organizacijos vertybės ir darbo metodai;
- propaguoti organizacijos vertybes ir atsižvelgti į socialinius aspektus remiant sėkmingą kolektyvinį darbą;
- teikti išsamiausio lygio žinių apie organizacijos vidaus procesus ir procedūras, jos sistemą ir priemones.

Eksperto lygis

Gebama:

- vesti ir valdyti aukšto lygio vidaus politikos diskusijas;
- nustatyti aiškias karjeros perspektyvas, darbuotojų mokymosi ir tobulėjimo galimybes;
- formuoti organizacijos strategiją taip, kad būtų užtikrintas ekonominis naudingumas.

28 KOMPETENCIJA. PROJEKTŲ VALDYMAS

Aprašas

Siekiant sėkmingai įvykdyti viešųjų pirkimų projektą, reikia suprasti ir taikyti svarbiausias viešųjų pirkimų procedūrų valdymo sąvokas, praktiką ir priemones. Šiomis **projektų valdymo** sąvokomis galima naudotis užtikrinant, kad viešųjų pirkimų projektai būtų vykdomi laikantis numatytų terminų, biudžeto, kokybės reikalavimų, suinteresuotųjų subjektų dalyvavimo ir rizikos mažinimo priemonių.

ŽINIOS APIE pagrindines projektų valdymo sąvokas ir priemones, svarbias viešajam administravimui.

Pradinis lygis

Gebama:

- atlikti paprastas užduotis ir padėti nustatyti siektinus rezultatus;
- laikytis gairių ir terminų siekiant rezultatų ir vykdant projekto veiklą.

Vidutinis lygis

Gebama:

- priimti žiniomis pagrįstus tinkamus sprendimus, kuriais būtų padedama sėkmingai toliau vykdyti projektą;
- organizuoti ir koordinuoti veiklą pagal projekto tikslus ir strategiją;
- teikti ataskaitas dėl projekto pažangos ir rezultatų, įskaitant kokybės vertinimą;
- sėkmingai valdyti konkretų projektą nuo perspektyvų tyrimo etapo iki projekto užbaigimo;
- nustatyti ir paskirti užduotis, naudojant reikiamus išteklius.

Aukštesnis lygis

Gebama:

- užtikrinti, kad būtų pasiekti svarbiausi projekto tarpiniai tikslai ir siektini rezultatai įgyvendinant projekto tikslus;
- stebėti ir vykdyti daugelį sudėtingų projektų nevisiškai aiškioje aplinkoje;
- spręsti sudėtingus biudžeto klausimus ir bendrauti su suinteresuotaisiais subjektais;
- nustatyti projekto pagrindą ir principus, užtikrinant, kad projekto tikslai tinkamai derėtų su bendrąja strategija.

Eksperto lygis

Gebama:

- skatinti organizacijoje taikyti tinkamą projektų valdymo sistemą ir priemones;
- prisiimti atskaitomybę už projekto veiksmingumą ir vadovavimąsi pasirinktu požiūriu;
- vadovauti organizacijos projektų valdymo strategijai, numatyti ir švelninti didelę riziką ir netikėtą situacijas.

29 KOMPETENCIJA. ORIENTAVIMASIS Į REZULTATUS

Aprašas

Viešųjų pirkimų specialistai turi sutelkti pastangas ir laikyti prioritetu darbą siekiant **užtikrinti ekonominį naudingumą** pagal viešojo administravimo gaires ir politiką. Jų užduotis yra taupyti lėšas ir pasiekti strateginius ir darnius tikslus, aktyviai nustatyti neefektyvumo atvejus, įveikti kliūtis ir derinti savo požiūrį, siekiant nuosekliai gauti tvarius ir našius viešųjų pirkimų rezultatus.

ŽINIOS APIE rezultatyvumo valdymo strategijas ir metodus, kuriais padedama nustatyti neefektyvumo atvejus, stebėti viešųjų pirkimų rezultatyvumą ir kaip jais užtikrinamas ekonominis naudingumas.

Pradinis lygis

Gebama:

- efektyviai valdyti laiką ir nustatyti darbo prioritetus laikantis galutinių terminų;
- vertinti ir didinti savo darbo rezultatyvumą;
- energingai ir atkakliai siekti asmeninių tikslų, nustatant aukštus rezultatyvumo standartus;
- suprasti pagrindinius faktus apie svarbias organizaciją veikiančias jėgas.

Vidutinis lygis

Gebama:

- atkakliai ir ryžtingai siekti kolektyvo ir organizacijos tikslų;
- nustatyti kolektyvo tikslus, kuriais būtų padedama siekti organizacijos tikslų ir pagrindinių veiklos rezultatų rodiklių;
- tikslingai orientuoti kolektyvo darbą, nustatant trumpalaikius ir ilgalaikius veiksmų planus;
- efektyviai valdyti kolektyvo darbo rezultatyvumą siekiant su ekonominiu naudingumu susijusių rezultatų;
- vertinti tikslų pasiekimo lygį.

Aukštesnis lygis

Gebama:

- iškelti tikslus, kuriais būtų padedama siekti rezultatyvumo ir ekonominio naudingumo uždavinių;
- skatinti viešųjų pirkimų darbuotojų kolektyvą taikyti standartus ir pasiekti rezultatus atsižvelgiant į organizacijos vertybes ir misiją;
- stebėti ir analizuoti rezultatyvumą, be kita ko, taikant statistinės analizės metodus, siekiant nustatyti naujus tikslus.

Eksperto lygis

Gebama:

- strategiškai suprasti sėkmingiems viešiesiems pirkimams svarbų vidaus darbo grupių ir išorės suinteresuotųjų subjektų vaidmenį;
- didinti motyvaciją ir skatinti tokį suinteresuotųjų subjektų elgesį, kuriuo būtų padedama siekti organizacijos tikslų;
- kurti veiklos rezultatyvumo kultūrą ir organizacinę struktūrą, padedančią pasiekti tikslus;
- nustatyti aukštus tikslus, susijusius su ekonominiu naudingumu ir viešųjų pirkimų rezultatyvumu.

30 KOMPETENCIJA. RIZIKOS VALDYMAS IR VIDAUS KONTROLĖ

Aprašas

Vykdamas viešuosius pirkimus susikerta viešieji ir privatūs interesai. Atitinkamai, vykdoma **vidaus ir išorės priežiūra** keliais lygmenimis, įskaitant ir žiniasklaidos priemonių dėmesį, ir viešieji pirkimai plačiai pripažįstami viena iš sričių, kuriose yra didžiausia sukčiavimo ir korupcijos rizika. Atsižvelgiant į tai, didelę viešųjų pirkimų specialisto darbo dalį sudaro įvairių tarpusavyje susijusių rizikų valdymas. Tuo tikslu reikia griežtai ir apgalvotai taikyti rizikos mažinimo priemonės ir kontrolę, taip pat reikalingas iniciatyvus požiūris, siekiant apsaugoti organizacijos interesus ir visuomenės gerovę.

ŽINIOS APIE įvairių rūšių riziką viešųjų pirkimų procesuose ir jos mažinimo priemonės, taip pat vidaus kontrolės ir audito funkcijas iš viešųjų pirkimų perspektyvos.

Pradinis lygis

Gebama:

- suprasti, kad su viešaisiais pirkimais yra susijusi įvairi, pavyzdžiui, sukčiavimo ir korupcijos, rizika, ir padėti ją nustatyti;
- vykdyti tokius rizikos valdymo procesus kaip pokyčių valdymas ir dokumentų versijų kontrolė.

Vidutinis lygis

Gebama:

- veiksmingai atlikti įvairias vidaus kontrolės ir audito funkcijas;
- viešiesiems pirkimams taikyti ir priderinti vidaus kontrolės procesus.

Aukštesnis lygis

Gebama:

- aktyviai valdyti riziką ir taip didinti viešųjų pirkimų veikla kuriamą vertę;
- diegti pažangius ir IT pagrįstus rizikos valdymo ir kontrolės procesus ir priemones;
- rizikos vertinimo duomenis naudoti rengiant viešųjų pirkimų strategijas ir politiką;
- siūlyti viešųjų pirkimų veiklos vidaus kontrolės sistemos patobulinimus.

Eksperto lygis

Gebama:

- naudotis pažangaus rizikos valdymo ir kontrolės veikla tiek veiklos lygmeniu, tiek strateginiu lygmeniu;
- gerai valdyti visas patikimumo užtikrinimo vidaus ir išorės funkcijas ir jomis naudojantis didinti viešųjų pirkimų veikla kuriamą vertę;
- visiškai integruoti kontrolės ir rizikos valdymo procesus į viešųjų pirkimų valdymo ir veiklos sistemas, naudojant nustatytus ryšių su konkurencijos ir kovos su korupcija institucijomis kanalus;
- naudojantis viešųjų pirkimų sistemos ir priemonių teikiama nauda gerinti kontrolės priemonių kūrimą ir įgyvendinimą.

ProcurComp^{EU}

Europos viešųjų pirkimų specialistų kompetencijų sistema

II DALIS: ĮSIVERTINIMO PRIEMONĖ

II DALIS. ĮSIVERTINIMO PRIEMONĖ

Sistemos „ProcurComp^{EU}“ įsivertinimo dalį sudaro keturi skyriai, kurių kiekvienas atitinka tam tikrą sistemos „ProcurComp^{EU}“ įsivertinimo priemonės taikymo proceso etapą.

Pirmame skyriuje nustatyta visa sistemos ProcurComp^{EU} įsivertinimo priemonės taikymo etapų seka ir aprašyta, kaip kiekviename etape naudojamos įvairiomis sistemos „ProcurComp^{EU}“ priemonių rinkinio dalimis.

Antrame skyriuje paaiškinta darbo profilių samprata pagal sistemą „ProcurComp^{EU}“, įvairios darbo profilių nustatymo galimybės ir jų paskirtis per įsivertinimo procesą.

Trečiame skyriuje apžvelgtas sistemos „ProcurComp^{EU}“ įsivertinimo klausimynas, paaiškintas į jį įtrauktų klausimų pobūdis ir atsakymo į klausimus principas.

Ketvirtame skyriuje paaiškintas sistemos „ProcurComp^{EU}“ įsivertinimo priemonės taikymo proceso produktas, t. y. vertinimo rezultatai, kuriuos galima gauti, pobūdis ir kaip reikėtų juos suprasti ir aiškinti iš asmens ir organizacijos perspektyvos.

1. ĮSIVERTINIMO PROCESAS

Sistemos „ProcurComp^{EU}“ įsivertinimo priemonė yra organizacinio profesinio tobulėjimo priemonė, kurią naudodami viešųjų pirkimų specialistai gali įvertinti savo gebėjimus vykdyti pagrindinę veiklą pagal savo pareigas ir savo darbo profilį organizacijoje ir apmąstyti savo būsimą profesinį tobulėjimą. Tiek organizacijos, tiek asmenys gali naudotis šia įsivertinimo priemone tiek kartų, tiek reikia.

Sistemos „ProcurComp^{EU}“ įsivertinimo priemonės naudotojo vadove detalai, žingsnis po žingsnio paaiškinta, kaip reikėtų taikyti įsivertinimo priemonę.

Toliau pateikta orientacinė įsivertinimo proceso etapų seka, nors šią seką galima pritaikyti atsižvelgiant į konkrečius kiekvienos organizacijos arba asmens poreikius.

1 pav. Įsivertinimo procesas



1.1. 1 etapas. Kompetencijų matricos pritaikymas

Pirmas įsivertinimo proceso etapas – susipažinti su sistemos „ProcurComp^{EU}“ kompetencijų matrica ir įvertinti, kaip ji atitinka organizacijos padėtį. Sistemos „ProcurComp^{EU}“ kompetencijų matricos paskirtis – suteikti Europos lygmens atskaitos tašką visiems viešųjų pirkimų specialistams ir organizacijoms. Vis dėl to, organizacijos yra skirtingų dydžių, orientuotos į skirtingus sektorius ir gali skirtingai veikti, todėl jos turėtų gebėti pritaikyti matricą atsižvelgdamos į savo aplinkybes ir poreikius.

Kompetencijų matrica gali būti keičiama toliau nurodytais būdais.

- **Esamų kompetencijų turinio pritaikymas.** Esamų kompetencijų turinio pakeitimai gali būti daromi, pavyzdžiui, pritaikant su skirtingais gebėjimų lygiais siejamų užduočių sąrašą.
- **Kai kurių esamų kompetencijų atsisakymas.** Kai kurių kompetencijų gali būti atsisakyta, jei manoma, kad jos nėra svarbios organizacijai arba jei jas jau apima esama kompetencijų sistema (pavyzdžiui, universaliųjų arba specialiųjų įgūdžių sistema).
- **Naujų kompetencijų įtraukimas į esamą sąrašą.** Organizacijos gali norėti apibrėžti ir įtraukti į sąrašą papildomų kompetencijų.

Kompetencijų matricos pritaikymo techniniai aspektai aprašyti Sistemos „ProcurComp^{EU}“ įsivertinimo priemonės naudotojo vadove.

1.2. 2 etapas. Darbo profilių nustatymas

Pirmiausia organizacija (arba asmuo) gali pagal kompetencijų matricą nustatyti pageidaujamą žinių ir įgūdžių lygį, kurį turėtų būti pasiekę viešųjų pirkimų specialistai, – **nustatyti tikslinius gebėjimų lygius** visiems darbo profiliams toje organizacijoje. Tai atliekama nustatant gebėjimų lygį (pradinis, vidutinis, aukštesnis, eksperto lygis), kurį turėtų būti pasiekęs asmuo arba visi tam tikras pareigas atliekantys ar tam tikro darbo profilio asmenys. Šiuo tikslu organizacijos gali naudoti ar pritaikyti siūlomus šios priemonės pavyzdinius darbo profilius arba kurti naujus darbo profilius.

Kiekviena organizacija visada turi jai būdingus konkrečius darbo profilius, kurie gali būti keičiami laikui bėgant, keičiantis viešųjų pirkimų užduotims ir asmenims, galintiems atlikti tas užduotis. Todėl 2.1 skyriuje pateikti pavyzdžiai tik iliustruoja įprastus darbo profilius, kad būtų aiškiau. Kiekviena organizacija turėtų nustatyti savus darbo profilius kartu su jų atitinkamomis kompetencijomis ir tiksliniais gebėjimų lygiais.

Jeigu organizacija nori paprasčiausiai apžvelgti dabartinius savo turimus išteklius, ji taip pat gali pradėti vertinimą nuo „neutralaus profilio“, t. y. nurodyti visas kompetencijas, nenumatydama jų tikslinių gebėjimų lygių.

Žr. 2 skyriuje pateiktus šešių sistemos „ProcurComp^{EU}“ darbo profilių pavyzdžių aprašus. Darbo profilių nustatymo techniniai aspektai aprašyti Sistemos „ProcurComp^{EU}“ įsivertinimo priemonės naudotojo vadove.

1.3. 3 etapas. Asmeninio įsivertinimo atlikimas

Tada viešųjų pirkimų specialistai turėtų individualiai **užpildyti įsivertinimo klausimyną**, kurio pradžioje pateikiama bendra informacija apie darbuotoją – jo profesinės patirties metų skaičius, mokymo patirtis ir kt., o toliau asmenų prašoma atsakyti į klausimus, kuriais siekiama įvertinti jų turimas viešųjų pirkimų žinias ir įgūdžius.

Visas įsivertinimo klausimynas pateiktas 3 skyriuje. Atsakymo į klausimyno klausimus techniniai aspektai aprašyti Sistemos „ProcurComp^{EU}“ įsivertinimo priemonės naudotojo vadove.

1.4. 4 etapas. Rezultatų gavimas ir analizė

Kai visi asmenys baigia pildyti įsivertinimo klausimyną, jų asmeniniai rezultatai turėtų būti analizuojami naudojant tinkamas skaičiavimo priemones, kaip aprašyta Sistemos „ProcurComp^{EU}“ naudotojo vadove. Taip bus gauti individualaus lygmens ir organizacijos lygmens rezultatai.

Asmeniniai rezultatai. Remiantis asmeniniais atsakymais į įsivertinimo klausimyno klausimus ir tiksliniais gebėjimų lygiais pagal atitinkamus darbo profilius, galima gauti individualius visų kompetencijų vertinimus balais. Naudodami šiuos balus asmenys gali nustatyti savo kompetencijos spragas, t. y. savo stiprybes ir silpnybes, susijusias su kai kuriomis kompetencijomis.

4 skyriuje pateikta daugiau informacijos apie asmeninius vertinimo rezultatus. Rezultatų rinkimo ir analizės techniniai aspektai aprašyti Sistemos „ProcurComp^{EU}“ įsivertinimo priemonės naudotojo vadove.

Organizacijos rezultatai. Organizacijos gali sujungti ir apibendrinti asmeninius rezultatus ir atlikti organizacijos lygmens vertinimą, kuriame nurodomos kompetencijų spragos konkrečiau darbo profilio ir visos organizacijos lygmeniu.

Apibendrinus konkrečiau padalinio ar darbuotojų kolektyvo (arba visos organizacijos) visų to paties darbo profilio asmenų rezultatus galima:

- apskaičiuoti kiekvienos kompetencijos vidutinius rezultatus – tai teikia galimybę nustatyti visos organizacijos brandą ir kompetenciją;
- nustatyti aukščiausius arba žemiausius asmenų balus – tai teikia galimybę nustatyti individualius talentus arba silpnybes.

4 skyriuje pateikta daugiau informacijos apie organizacijos vertinimo rezultatus. Rezultatų rinkimo ir analizės techniniai aspektai aprašyti Sistemos „ProcurComp^{EU}“ įsivertinimo priemonės naudotojo vadove.

1.5. 5 etapas. Spragų šalinimas

Atsižvelgdamos į individualiu, darbo profilio ir organizacijos lygmenimis nustatytas kompetencijų spragas organizacijos gali nustatyti tikslingus veiksmus, kurių imamasi toms spragoms pašalinti.

Individualiu lygmeniu asmuo gali gauti savo vertinimo ataskaitą ir tai gali būti toliau svarstoma su organizacija siekiant **nustatyti individualius veiksmus, kurių reikia imtis**, pavyzdžiui, mokymo poreikius, kad būtų užpildytos su dabartinėmis pareigomis susijusios gebėjimų spragos, arba tolesnės karjeros galimybes.

Organizacijos lygmeniu **galima šalinti spragas keliais būdais**, pavyzdžiui:

- vykdant viešųjų pirkimų darbuotojų mokymą (vidaus ar išorės mokymo veiklą);
- įdarbinant naujų viešųjų pirkimų darbuotojų;
- samdant kompetentingus išorės ekspertus;
- bendradarbiaujant su kitomis perkančiosiomis organizacijomis, su jomis dalijantis gerąja patirtimi arba organizuojant bendrus viešuosius pirkimus;
- perduodant užduotis centrinėms perkančiosioms organizacijoms.

Organizacija taip pat gali, remdamasi turimų kompetencijų apžvalga, **planuoti visos organizacijos strateginę raidą** pagal jos ateities politikos prioritetus. Pavyzdžiui, jeigu organizacija nori plėtoti tvariusius ar inovacinių sprendimų viešuosius pirkimus arba diegti pažangiausias e. viešųjų pirkimų procesus, ji gali orientotis į reikiamų kompetencijų įgijimą pagal savo darbuotojų mokymo ir įdarbinimo strategiją.

Sistemos „ProcurComp^{EU}“ **bendroji mokymo programa** gali padėti organizacijoms pasirinkti reikiamas mokymo programas arba kurti tikslinius mokymo modulius ar mokymo programas.

2. SISTEMOS „PROCURCOMP^{EU}“ DARBO PROFILIAI

2.1. Darbo profilių nustatymas

Darbo profiliai pagal sistemą „ProcurComp^{EU}“ yra **pageidaujami žinių ir įgūdžių lygiai**, kuriuos siekia įgyti asmuo ir kurių organizacija tikisi iš asmens, paskirto į konkrečias pareigas.

Kiekviena organizacija visada turi jai būdingus **konkrečius darbo profilius**, kurie gali būti keičiami laikui bėgant, keičiantis viešųjų pirkimų užduotims ir tas užduotis atliekantiems asmenims. Todėl toliau pateikti sistemos „ProcurComp^{EU}“ darbo profiliai yra tik pavyzdžiai, iliustruojantys įprastus darbo profilius, kad būtų aiškiau. **Kiekviena organizacija turėtų nustatyti savus darbo profilius** kartu su jų atitinkamomis kompetencijomis ir tiksliniais gebėjimų lygiais.

Darbo profiliai nustatomi siekiant padėti viešojo pirkimo specialistams ir organizacijoms:

- naudotis įsivertinimo priemone;
- sutelkti dėmesį į kompetencijas, kurių reikia pagal atitinkamą darbo profilį;
- nustatyti tikslinį gebėjimų lygį, siekiant remti tolesnę darbuotojo karjerą;
- nustatyti darbuotojų mokymo ir įdarbinimo poreikius.

Šiame skyriuje siekiama aprašyti **šešių plačiai naudojamų viešųjų pirkimų darbo profilių pavyzdžius**, nustatytus remiantis įprasčiausiais viešųjų pirkimų srityje žinomais profiliais.

Turėtų būti aišku, kad tie šeši įprasti darbo profiliai pateikiami **siekiant tik paaiškinti** ir pateikti pavyzdį, kurį kiekviena organizacija gali **pritaikyti** pagal savo aplinkybes arba **naudoti kaip išeities tašką** ir idėjų šaltinį nustatydama savus darbo profilius ir tikslinius gebėjimų lygius.

Taip pat galima **sukurti naują darbo profilį**, pradedant nuo išsamaus kompetencijų sąrašo ir nustatant reikiamas kompetencijas ir tikslinius gebėjimų lygius kiekvienam profilui arba asmeniui.

Galiausiai, taip pat galima atlikti įsivertinimą **nenustačius jokie profilio** ar tikslinio lygio, pavyzdžiui, jeigu organizacija nori iš pradžių apžvelgti turimus išteklius, turtą ir talentus. Taigi, bet kuri organizacija gali:

- naudotis šešiais toliau pateiktais įprastų darbo profilių pavyzdžiais, jeigu jie tinka tai organizacijai;
- priderinti tuos profilius prie konkrečių darbo profilių savo organizacijoje;
- nustatyti savus darbo profilius, remdamasi tik savo analize;
- pradėti nuo neutralaus kompetencijų sąrašo ir stebėti rezultatus jų nelygindama.

Tolesnėse dalyse rasite:

- šešių įprastų darbo profilių pavyzdžių aprašus;
- kiekvieno darbo profilio kompetencijų ir atitinkamų tikslinių gebėjimų lygių orientacinį sąrašą.

2.2. Įprastų darbo profilių pavyzdžiai

Viešųjų pirkimų pagalbinis darbuotojas

„Padedate savo viešųjų pirkimų darbuotojų kolektyvui atlikti viešųjų pirkimų procesus ir užduotis, už kuriuos jis atsakingas.“

Jeigu esate viešųjų pirkimų pagalbinis darbuotojas, jūsų darbas yra padėti kitiems darbuotojams per visą viešųjų pirkimų darbo ciklą, užtikrinti, kad visi pirkimo dokumentai atitiktų procedūrinius, techninius ir teisinius reikalavimus ir kad susitikimai ir kitos ryšių palaikymo priemonės būtų gerai organizuojamos.

- Turite gerai išmanyti įvairius viešųjų pirkimų **darbo ciklo** etapus ir įgudusiai naudotis reikiamomis **viešųjų pirkimų ir kitomis IT priemonėmis**.

- Taip pat turite remtis gera **komunikacija** ir **bendradarbiavimu** ir gerai pažinti savo organizaciją, kad darbo procesas vyktų efektyviai.
- Didžiausia jūsų darbo pridėtinė vertė yra pagalba viešųjų pirkimų kolektyvui užtikrinti **reikalavimų laikymąsi**, ypač rengiant **pirkimo dokumentus**.

Savarankiškas viešųjų pirkimų vykdytojas

„Savo (mažoje) organizacijoje esate už viešuosius pirkimus atsakingas asmuo; tai reiškia, kad turite daugiau ar mažiau gebėti atlikti daugumą užduočių.“

Savarankiško viešųjų pirkimų vykdytojo darbo pareigos yra pačios įprasčiausios. Esate tas asmuo, kuris turi valdyti visus mažos perkančiosios organizacijos viešųjų pirkimų poreikius. Todėl jūsų darbas yra būti universaliu darbuotoju, žinančiu, ką reikia daryti kiekviename proceso etape ir kur galima gauti specializuotų žinių, kurių galbūt neturite.

- Turite gerai suprasti atitinkamus ES ir nacionalinės **teisės aktus** ir įgudusiai naudotis reikiamomis **IT sistemomis ir priemonėmis**.
- Taip pat turite gebėti atlikti **reikalavimų laikymosi** užtikrinimo ir **rizikos valdymo** pareigas.
- Kadangi esate viešųjų pirkimų vykdytojas, jūsų organizacijos vidaus klientai ir galutiniai naudotojai tikisi, kad užtikrintai **orientuositės į verslą ir rezultatus** ir rūpinsitės tokiais išorės aspektais kaip **tiekėjų valdymas**.
- Didžiausia jūsų darbo pridėtinė vertė yra jūsų universalumas – tai, kad bent vidutiniškai gerai suprantate visus viešųjų pirkimų **darbo ciklo** etapus nuo **poreikių vertinimo** ir **rinkos konsultacijų** iki **techninių specifikacijų** rengimo ir **vertinimo** atlikimo.
- Jūsų darbas taip pat gali apimti viešųjų pirkimų proceso etapą po sutarties skyrimo, įskaitant **sutarčių valdymą, mokėjimų patvirtinimą ir mokėjimą**.
- Gebėjimas į viešųjų pirkimų procesą įtraukti **tvarumo ir inovacijų** tikslus yra privalumas.
- Jūsų darbui reikalingas **analitinis ir kritinis mąstymas**, kad galėtumėte savarankiškai spręsti problemas, ir **organizacijos pažinimas**, kad gebėtumėte gauti paramą, kai jos reikia.

Viešųjų pirkimų specialistas

„Esate visu etatu dirbantis viešųjų pirkimų vykdytojas – didelės organizacijos kolektyvo narys, siekiantis, kad būtų pagal poreikius sudaromos sutartys ir užtikrinamas ekonominis naudingumas jūsų organizacijai ir visuomenei.“

Viešųjų pirkimų vykdytojas yra didesnėje perkančiojoje organizacijoje arba centrinėje perkančiojoje organizacijoje dirbantis ir didesniai kolektyvui priklausantis viešųjų pirkimų srities specialistas.

- Turite gerai suprasti atitinkamus ES ir nacionalinės **teisės aktus**, vadovautis nuosekliu į **reikalavimų laikymąsi** orientuotu požiūriu ir įgudusiai taikyti reikiamas **IT sistemas ir priemones**.
- Kadangi esate viešųjų pirkimų specialistas, jūsų organizacijos vidaus klientai ir galutiniai naudotojai tikisi, kad užtikrintai **orientuositės į verslą ir rezultatus** ir rūpinsitės tokiais išorės aspektais kaip **tiekėjų valdymas**.
- Didžiausia jūsų darbo pridėtinė vertė yra kuriama etape iki sutarties skyrimo, pagal vidaus klientų **poreikių vertinimo** rezultatus rengiant aiškias ir objektyvias **technines specifikacijas** ir aktyviai dalyvaujant **pasiūlymų vertinimo** komiteto (komisijos) darbe.
- Specialistas turi gerai suprasti, kaip pagal jo įgaliojimus atliekamas darbas įsilieja į bendrą viešųjų pirkimų **darbo ciklą**, ir rengti pagal poreikius pritaikytas **viešųjų pirkimų strategijas**.
- Gebate į viešųjų pirkimų procesą įtraukti **tvarumo ir inovacijų** tikslus.
- Jūsų, kaip didesnio kolektyvo nario, sėkmingam darbui labai svarbu **bendradarbiauti ir pažinti savo organizaciją**.

Konkrečios viešųjų pirkimų kategorijos specialistas

„Jūsų vaidmuo yra teikti nuodugnias žinias apie konkrečių prekių, paslaugų ar darbų kategoriją, kurios gali būti įgyjamos tik remiantis konkrečia specializacija ir patirtimi.“

- Jeigu esate **konkrečios viešųjų pirkimų kategorijos specialistas**, jūsų darbas yra būti konkrečios rinkos ir konkrečios rūšies sutarčių ekspertu. Savo nuodugnėmis žiniomis apie tiekėjus ir jų pasiūlą padedate vidaus arba išorės klientams didinti ekonominį naudingumą ir galutinių naudotojų pasitenkinimą.

- Didžiausia jūsų darbo pridėtinė vertė yra jūsų turimos **konkrečios viešųjų pirkimų kategorijos** žinios. Toje kategorijoje gebate itin gerai atlikti **rinkos analizę ir rinkos įtraukimo veiklą ir rengti technines specifikacijas**.
- Dėl šių žinių taip pat turite išskirtinių gebėjimų veiksmingai atlikti **poreikių vertinimo** procesą ir žinote savo darbo srities specifikos sąsajas su įvairiais viešųjų pirkimų **darbo ciklo** etapais.
- Užtikrintai **orientuojatės į verslą ir rezultatus**, kad, remiantis jūsų žiniomis, būtų pasiekta geresnių rezultatų galutiniams naudotojams ir visuomenei.
- Gebate naudotis savo įžvalgomis siekdamas **tvaresnių viešųjų pirkimų ir inovacinių sprendimų viešųjų pirkimų**.

Sutarčių vadovas

„Esate asmuo, kuris pradeda dirbti po to, kai pasirašoma sutartis, ir siekia užtikrinti, kad ji būtų vykdoma taip, kaip numatyta, ir kad kiekvienas jos vykdymo etapas būtų tinkamai patvirtinamas dokumentais.“

Jūsų, **sutarčių vadovo**, darbas yra prižiūrėti sutarčių vykdymą ir jų vykdymo rezultatyvumą. Esate svarbiausias kontaktinis asmuo, į kurį tiekėjai kreipiasi sutarčių klausimais, ir atsiskaitote savo vadovybei. Tai apima finansų ir veiklos kontrolės vykdymą ir visų ataskaitų teikimo reikalavimų laikymąsi.

- Turite gerai suprasti atitinkamus ES ir nacionalinės **teisės aktus**, ypač sutarčių teisę.
- Taip pat turite atstovauti organizacijai **tiekėjų valdymo** klausimais ir per bet kokias **derybas** ar **sprendžiant konfliktus**, kai tai gali būti reikalinga.
- Didžiausia Jūsų darbo pridėtinė vertė yra kuriama etape po sutarties skyrimo, kai vadovaujate atliekant **sutarties valdymo, mokėjimų patvirtinimo ir mokėjimo**, taip pat **ataskaitų teikimo ir vertinimo** pareigas.

Padalinio vadovas

„Užtikrinate, kad būtų imamasi konkrečių veiksmų pagal organizacijos politikos tikslus, ir padedate savo darbuotojų kolektyvams pasiekti geriausių rezultatų jūsų klientams ir visuomenei.“

- Jūsų, **padalinio vadovo**, darbas yra prižiūrėti savo organizacijos viešųjų pirkimų specialistų darbą, kad būtų įvykdyti jų uždaviniai. Kadangi tai yra vadovaujamos pareigos, joms reikia mažiau viešųjų pirkimų srities specializacijos ir daugiau profesinių kompetencijų.
- Turite gerai suprasti atitinkamus ES ir nacionalinės **teisės aktus** ir gebėti, tuo remdamasis, pagal poreikius parengti **viešųjų pirkimų strategiją**.
- Jums tenka galutinė atsakomybė už **reikalavimų laikymąsi**, taip pat už **vidaus kontrolę ir rizikos valdymą**.
- Jums tenka atsakomybė už **planavimą**, kad būtų užtikrintas kasdienis organizacijos politikos ir nacionalinės politikos vykdymas, įskaitant, kai tinka, **tvarumo ir inovacijų** politikos tikslų įtraukimą į viešųjų pirkimų procesą.
- Jūsų dažnai prašoma atstovauti savo organizacijai, todėl turite turėti puikių **komunikacijos** ir **derybų** įgūdžių.
- Kaip vadovas esate atsakingas už savo padalinio biudžetą, todėl jūsų darbui svarbu užtikrintas **orientavimasis į rezultatus** ir **projektų valdymas** siekiant užtikrinti ekonominį naudingumą.
- Didžiausia jūsų darbo pridėtinė vertė yra jūsų lyderystė. Tam reikia turėti puikių **kolektyvo valdymo ir vadovavimo** ir **suinteresuotųjų subjektų santykių valdymo** įgūdžių, taip pat reikalingas labai geras **organizacijos pažinimas**.
- Turite remtis savo **analitiniu ir kritiniu mąstymu** ir naudotis savo **gebėjimu prisitaikyti** ir taip skatinti pokyčius.
- Atsiskaitote organizacijai už visų **ataskaitų teikimą ir vertinimą**, taip pat už leidimus atlikti **mokėjimų patvirtinimą ir mokėjimą**.

2.3. Įprastiems darbo profiliams reikalingų kompetencijų ir jų tikslinių lygių pavyzdžiai

Žemiau pateikiamoje lentelėje apžvelgiami šešiams įprastiems darbo profiliams, kurių pavyzdžiai pateikti pirmiau, reikalingų kompetencijų tiksliniai gebėjimų lygiai. Kai nenurodyta jokie skaičiai, tai reiškia, kad ta kompetencija laikoma neaktuali atitinkamam darbo profiliui, t. y. ji neatitinka pagal tą darbo profilį asmenų vykdomos veiklos.

3 lentelė. Įprastiems darbo profiliams reikalingų kompetencijų ir jų tikslinių lygių pavyzdžiai

Grupė	Kompetencija	Viešųjų pirkimų darbo profiliai					
		Viešųjų pirkimų pagalbinis darbuotojas	Savarankiška s viešųjų pirkimų	Viešųjų pirkimų specialistas	Konkrečios viešųjų pirkimų kategorijos	Sutarčių vadovas	Padalinio vadovas
Horizontaliosios kompetencijos	1. Planavimas	-	1	1	2	2	3
	2. Darbo ciklas	1	2	3	3	2	3
	3. Teisės aktai	-	2	1	1	2	4
	4. E. viešųjų pirkimų ir kitos IT priemonės	1	2	2	1	1	2
	5. Tvarieji viešieji pirkimai	-	1	2	3	2	3
	6. Inovacinių sprendimų viešieji pirkimai	-	1	2	3	2	3
	7. Konkrečios viešųjų pirkimų kategorijos	-	1	1	3	-	-
	8. Tiekėjų valdymas	1	1	1	2	2	2
	9. Derybos	-	2	2	-	2	3
Iki sutarties skyrimo	10. Poreikių vertinimas	1	1	2	2	-	3
	11. Rinkos analizė ir rinkos įtraukimas	1	2	2	2	-	-
	12. Viešųjų pirkimų strategija	-	2	2	1	-	3
	13. Techninės specifikacijos	1	2	2	3	-	-
	14. Pirkimo dokumentai	1	2	2	1	-	-
	15. Pasiūlymų vertinimas	-	2	2	1	-	2
Po sutarties skyrimo	16. Sutarčių valdymas	1	2	1	2	3	2
	17. Mokėjimų patvirtinimas ir mokėjimas	1	2	1	-	3	2
	18. Ataskaitų teikimas ir vertinimas	1	2	2	-	2	3
	19. Konfliktų sprendimas ir tarpininkavimas	-	1	1	-	2	2
Asmeninės	20. Gebėjimas prisitaikyti ir modernizacija	-	2	1	2	2	3
	21. Analitinis ir kritinis mąstymas	1	2	2	2	3	4
	22. Komunikacija	1	2	2	1	3	3
	23. Etika ir reikalavimų laikymasis	2	3	2	1	3	4
Darbo su žmonėmis kompetencijos	24. Bendradarbiavimas	2	1	2	1	2	3
	25. Suinteresuotųjų subjektų santykių valdymas	1	1	2	1	3	4
	26. Kolektyvo valdymas ir vadovavimas	-	1	1	-	-	3
Darbo rezultatų	27. Organizacijos pažinimas	2	2	2	1	2	4
	28. Projektų valdymas	1	2	2	-	2	3
	29. Orientavimasis į rezultatus	1	2	2	2	3	3
	30. Rizikos valdymas ir vidaus kontrolė	1	2	2	1	3	4

3. ĮSIVERTINIMO KLAUSIMYNAS

Sistemos „ProcurComp^{EU}“ asmeninio įsivertinimo klausimyną sudaro trys pagrindinės dalys:

- **Bendrieji klausimai** skirti su viešaisiais pirkimais susijusiai asmens kvalifikacijai apžvelgti. Atsakymai į šiuos klausimus nevertinami balais, todėl neįskaitomi į asmeninio įsivertinimo rezultatus. Iš atsakymų į šiuos klausimus gaunama kontekstinės informacijos, kuri papildo asmeninį įsivertinimą.
- **Klausimais apie žinias** nustatomos asmens turimos viešųjų pirkimų srities žinios, palyginti su numatytomis žiniomis, kurių tikimasi iš asmens, dirbančio pagal tą darbo profilį (tiksliniu gebėjimų lygiu).
- **Klausimais apie įgūdžius** nustatomi įvairūs asmens turimi įgūdžiai, palyginti su numatytais įgūdžiais, kurių tikimasi iš asmens, dirbančio pagal tą darbo profilį (tiksliniu gebėjimų lygiu).

Dėl kiekvienos kompetencijos užduodamas bent vienas klausimas apie žinias ir vienas klausimas apie įgūdžius. Klausimai gali būti pateikiami tokia tvarka, kaip kompetencijų sistemoje, arba klausimus apie žinias galima atskirti nuo klausimų apie įgūdžius.

Sistemos „ProcurComp^{EU}“ įsivertinimo priemonė neskirta naudoti kaip darbo rezultatų vertinimo priemonė – ji yra organizacijos profesinio tobulėjimo priemonė. Todėl klausimai suformuluoti kaip savarankiško įsivertinimo, o ne testo klausimai.

Atsakymai į klausimus apie žinias ir įgūdžius (išskyrus bendruosius klausimus) vertinami balais nuo 0 iki 4:

- **0** – žinių / įgūdžių neturi;
- **1** – turiu pradinio lygio žinių / įgūdžių;
- **2** – turiu vidutinio lygio žinių / įgūdžių;
- **3** – turiu aukštesnio lygio žinių / įgūdžių;
- **4** – turiu eksperto lygio žinių / įgūdžių.

Toliau pateiktas kiekvienai kompetencijai skirtų klausimų sąrašas.

3.1. Bendrieji klausimai

- **1 bendrasis klausimas.** Kokios yra jūsų pareigos organizacijoje?
- **2 bendrasis klausimas.** Kokios dabartinės jūsų užduotys ir atsakomybės sritys yra susijusios su viešaisiais pirkimais?
- **3 bendrasis klausimas.** Ar visą, ar ne visą darbo laiką atliekate tas užduotis ir dirbate tose atsakomybės srityse?
- **4 bendrasis klausimas.** Kiek metų einate šias pareigas?
- **5 bendrasis klausimas.** Kiek metų patirties turite dirbdamas (-a) viešųjų pirkimų srityje?
- **6 bendrasis klausimas.** Kokio pobūdžio ir kokio lygio mokymus, susijusius su viešaisiais pirkimais, esate baigęs (-usi)?

3.2. Klausimai apie žinias ir įgūdžius pagal sistemos „ProcurComp^{EU}“ kompetencijas

1 kompetencija. Planavimas

- **1 klausimas apie žinias.** Kaip gerai išmanote savo organizacijos viešųjų pirkimų planavimą, politikos prioritetus ir biudžetą?
- **1 klausimas apie įgūdžius.** Kiek gebate parengti viešųjų pirkimų planą pagal turimus biudžeto išteklius?

2 kompetencija. Darbo ciklas

- **2 klausimas apie žinias.** Kaip gerai žinote įvairius viešųjų pirkimų darbo ciklo etapus nuo etapo prieš paskelbimą apie pirkimą iki etapo po sutarties skyrimo?
- **2 klausimas apie įgūdžius.** Kiek gebate sekti įvairius viešojo pirkimo darbo ciklo etapus?

3 kompetencija. Teisės aktai

- **3 klausimas apie žinias.** Kaip gerai išmanote viešųjų pirkimų teisės aktus ir kitas susijusias teisės sritis?
- **3 klausimas apie įgūdžius.** Kiek gebate naudotis konkrečiais viešųjų pirkimų teisės aktų aspektais ir kitomis teisinėmis sistemomis, turinčiomis poveikį viešiesiems pirkimams?

4 kompetencija. E. viešųjų pirkimų ir kitos IT priemonės

- **4 klausimas apie žinias.** Kaip gerai išmanote e. viešųjų pirkimų ir kitas IT sistemas ir priemones?
- **4 klausimas apie įgūdžius.** Kiek gebate naudotis e. viešųjų pirkimų ir kitomis IT sistemomis ir priemonėmis?

5 kompetencija. Tvarieji viešieji pirkimai

- **5 klausimas apie žinias.** Kaip gerai išmanote svarbią tvarumo politiką ir kaip ją remti?
- **5 klausimas apie įgūdžius.** Kaip gerai žinote, kaip į viešųjų pirkimų procesą įtraukti organizacijos ir nacionalinėje politikoje nustatytus tvarumo tikslus?

6 kompetencija. Inovacinių sprendimų viešieji pirkimai

- **6 klausimas apie žinias.** Kaip gerai išmanote svarbią inovacijų politiką ir kaip ją remti?
- **6 klausimas apie įgūdžius.** Kiek gebate į viešųjų pirkimų procesą įtraukti organizacijos ir nacionalinėje politikoje nustatytus inovacijų tikslus?

7 kompetencija. Konkrečios viešųjų pirkimų kategorijos

- **7 klausimas apie žinias.** Kaip gerai išmanote vienos ar daugiau konkrečių kategorijų prekių, paslaugų arba darbų savybes ir specifiką?
- **7 klausimas apie įgūdžius.** Kiek gebate pasiekti, kad būtų gauta vienos ar kelių kategorijų prekių, paslaugų arba darbų didžiausia nauda?

8 kompetencija. Tiekėjų valdymas

- **8 klausimas apie žinias.** Kaip gerai išmanote tiekėjų valdymo strategijas ir procesus?
- **8 klausimas apie įgūdžius.** Kiek gebate kurti, valdyti ir palaikyti santykius su tiekėjais, laikydamasis (-asi) viešųjų pirkimų principų?

9 kompetencija. Derybos

- **9 klausimas apie žinias.** Kaip gerai išmanote viešiesiems pirkimams svarbius derybų procesus?
- **9 klausimas apie įgūdžius.** Kiek gebate taikyti derybų procesų strategijas įvairiuose viešųjų pirkimų etapuose ir valdant sutartis pagal viešųjų pirkimų principus ir etikos standartus?

10 kompetencija. Poreikių vertinimas

- **10 klausimas apie žinias.** Kaip gerai išmanote poreikių nustatymo priemones ir metodus?

- **10 klausimas apie įgūdžius.** Kiek gebate taikyti poreikių vertinimo metodus ir priemones, kad būtų nustatyti organizacijos ir galutinių naudotojų poreikiai dėl atitinkamo viešojo pirkimo dalyko?

11 kompetencija. Rinkos analizė ir rinkos įtraukimas

- **11 klausimas apie žinias.** Kaip gerai išmanote rinkos analizės priemones ir tinkamus rinkos įtraukimo metodus?
- **11 klausimas apie įgūdžius.** Kiek gebate naudoti rinkos analizės ir rinkos įtraukimo metodus siekdamas (-a) suprasti tiekėjų rinkos ypatumus ir tendencijas?

12 kompetencija. Viešųjų pirkimų strategija

- **12 klausimas apie žinias.** Kaip gerai išmanote įvairias viešųjų pirkimų strategijas, kaip antai procedūrų rūšis, atskirų viešojo pirkimo dalių naudojimą ir įvairias sutarčių rūšis?
- **12 klausimas apie įgūdžius.** Kiek gebate nustatyti, kuri iš įvairių galimų viešųjų pirkimų strategijų yra tinkamiausia atitinkamam viešajam pirkimui, siekiant organizacijos tikslų?

13 kompetencija. Techninės specifikacijos

- **13 klausimas apie žinias.** Kaip gerai žinote techninių specifikacijų rengimo reikalavimus?
- **13 klausimas apie įgūdžius.** Kiek gebate rengti technines specifikacijas, pagal kurias potencialūs konkurso dalyviai galėtų teikti pagrįstus pasiūlymus, atitinkančius organizacijos poreikius?

14 kompetencija. Pirkimo dokumentai

- **14 klausimas apie žinias.** Kaip gerai žinote pirkimo dokumentų rengimo reikalavimus?
- **14 klausimas apie įgūdžius.** Kiek gebate rengti pirkimo dokumentus, įskaitant tinkamus draudimo dalyvauti procedūroje, atrankos ir sutarties skyrimo kriterijus?

15 kompetencija. Pasiūlymų vertinimas

- **15 klausimas apie žinias.** Kaip gerai išmanote vertinimo procesą?
- **15 klausimas apie įgūdžius.** Kiek gebate objektyviai ir skaidriai vertinti pasiūlymus pagal iš anksto nustatytus kriterijus?

16 kompetencija. Sutarčių valdymas

- **16 klausimas apie žinias.** Kaip gerai žinote sutarčių valdymo principus?
- **16 klausimas apie įgūdžius.** Kiek gebate prižiūrėti sutarčių vykdymą ir užtikrinti, kad tiekiamos prekės, atliekami darbai arba teikiamos paslaugos atitiktų techninius reikalavimus?

17 kompetencija. Mokėjimų patvirtinimas ir mokėjimas

- **17 klausimas apie žinias.** Kaip gerai išmanote mokėjimų patvirtinimo ir mokėjimo procesą?
- **17 klausimas apie įgūdžius.** Kiek gebate taikyti tikrinimo principus ir finansų kontrolės sistemą tikrindamas (-a) viešojo pirkimo sutarties teisinių reikalavimų atitiktį prieš atliekant mokėjimą?

18 kompetencija. Ataskaitų teikimas ir vertinimas

- **18 klausimas apie žinias.** Kaip gerai išmanote sutarčių stebėsenos priemones ir metodus?
- **18 klausimas apie įgūdžius.** Kiek gebate įvertinti viešojo pirkimo procesą, siektinus ir gautus rezultatus, kad iš patirties pasimokytumėte gerinti viešųjų pirkimų vykdymą ateityje?

19 kompetencija. Konfliktų sprendimas ir tarpininkavimas

- **19 klausimas apie žinias.** Kaip gerai išmanote konfliktų sprendimo ir tarpininkavimo procesus ir peržiūros sistemos veikimą?
- **19 klausimas apie įgūdžius.** Kiek gebate užkirsti kelią konfliktams, juos spręsti ir tvarkyti skundus nacionalinėje peržiūros sistemoje nustatyta tvarka?

20 kompetencija. Gebėjimas prisitaikyti ir modernizacija

- **20 klausimas apie žinias.** Kaip gerai išmanote pokyčių valdymo metodus ir priemones?

- **20 klausimas apie įgūdžius.** Kiek gebate numatyti užduočių ir aplinkybių pokyčius ir prie jų prisitaikyti ir siekiate nuolat mokytis ir tobulėti?

21 kompetencija. Analitinis ir kritinis mąstymas

- **21 klausimas apie žinias.** Kaip gerai išmanote analitinio ir kritinio mąstymo principus ir priemones?
- **21 klausimas apie įgūdžius.** Kiek gebate naudotis analitiniu ir kritiniu mąstymu, kai vertinate informaciją ir (arba) situaciją ir sprendžiate problemas?

22 kompetencija. Komunikacija

- **22 klausimas apie žinias.** Kaip gerai išmanote komunikacijos priemones ir metodus ir kaip taikyti viešųjų pirkimų principus įvairiomis komunikacijos aplinkybėmis?
- **22 klausimas apie įgūdžius.** Kiek veiksmingai gebate komunikuoti – pritaikyti komunikacijos priemonę ir turinį tikslinei auditorijai ir kartu užtikrinti, kad būtų laikomasi viešųjų pirkimų principų?

23 kompetencija. Etika ir reikalavimų laikymasis

- **23 klausimas apie žinias.** Kaip gerai žinote procedūrinės taisyklės ir principus, taip pat priemones, kodeksus ir rekomendacinius dokumentus, padedančius užtikrinti jų laikymąsi?
- **23 klausimas apie įgūdžius.** Kiek gebate užtikrinti, kad būtų laikomasi taikytinų viešųjų pirkimų taisyklių, principų ir etikos standartų?

24 kompetencija. Bendradarbiavimas

- **24 klausimas apie žinias.** Kaip gerai išmanote bendradarbiavimo priemones ir metodus?
- **24 klausimas apie įgūdžius.** Kiek gebate skatinti įtraukumu ir bendradarbiavimu grindžiamą mąstymą ir procesus?

25 kompetencija. Suinteresuotųjų subjektų santykių valdymas

- **25 klausimas apie žinias.** Kaip gerai išmanote pagrindines suinteresuotųjų subjektų valdymo sąvokas ir metodus?
- **25 klausimas apie įgūdžius.** Kiek gebate stiprinti tarpusavio pasitikėjimą, padedantį kurti tvirtus vidaus ir išorės suinteresuotųjų subjektų santykius?

26 kompetencija. Kolektyvo valdymas ir vadovavimas

- **26 klausimas apie žinias.** Kaip gerai išmanote pagrindines kolektyvo valdymo sąvokas ir metodus?
- **26 klausimas apie įgūdžius.** Kiek gebate pritaikyti valdymo ir vadovavimo metodus ir būdus konkrečiam kolektyvui pagal jo poreikius ir derintis prie aplinkybių ir taip kurti bendriems tikslams siekti palankią aplinką?

27 kompetencija. Organizacijos pažinimas

- **27 klausimas apie žinias.** Kaip gerai išmanote savo organizacijos administracinę struktūrą, procedūras ir procesus, vidaus kultūrą, teisinę ir politinę sistemą?
- **27 klausimas apie įgūdžius.** Kiek gebate suprasti viešųjų pirkimų funkciją, organizacijos struktūrą ir kultūrą?

28 kompetencija. Projektų valdymas

- **28 klausimas apie žinias.** Kaip gerai išmanote projektų valdymo priemones ir metodus, svarbius viešajam administravimui?
- **28 klausimas apie įgūdžius.** Kiek gebate taikyti projektų valdymo priemones ir metodus, kad galėtumėte veiksmingai vykdyti viešojo pirkimo procedūrą ir sutartį?

29 kompetencija. Orientavimasis į rezultatus

- **29 klausimas apie žinias.** Kaip gerai žinote sąnaudų ir rezultatyvumo valdymo strategijas ir metodus, taip pat pagrindinius veiklos rezultatų rodiklius (PVRR), padedančius nustatyti neefektyvumą ir stebėti viešųjų pirkimų finansinį rezultatyvumą ir kaip jais užtikrinamas ekonominis naudingumas?
- **29 klausimas apie įgūdžius.** Kiek gebate taikyti komercinio valdymo ir rezultatyvumo valdymo strategijas ir metodus, kad užtikrintumėte kuo didesnę viešųjų pirkimų sutarčių ekonominį naudingumą?

30 kompetencija. Rizikos valdymas ir vidaus kontrolė

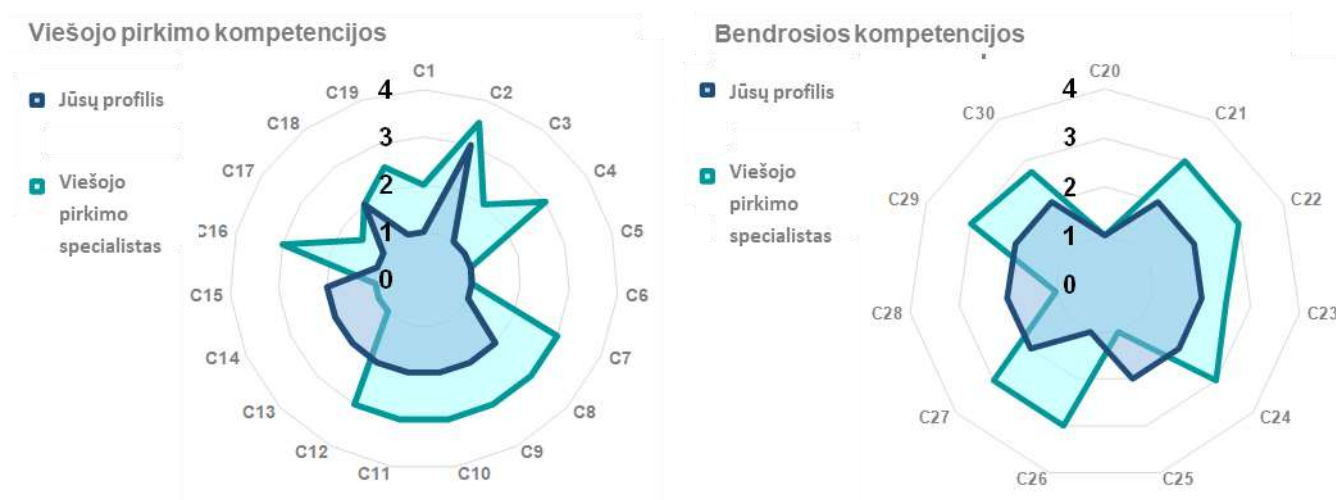
- **30a klausimas apie žinias.** Kaip gerai išmanote audito ir kontrolės funkcijas?
- **30a klausimas apie įgūdžius.** Kiek gebate atlikti įvairias viešiesiems pirkimams taikomas tikrinimo, kontrolės, audito ir vertinimo užduotis?
- **30b klausimas apie žinias.** Kaip gerai išmanote audito rizikos valdymo priemones ir metodus?
- **30b klausimas apie įgūdžius.** Kiek gebate atidžiai stebėti riziką, taikyti jos mažinimo priemones ir vadovautis iniciatyviu požiūriu, kad apsaugotumėte organizacijos interesus?

4. SKYRIUS. VERTINIMO REZULTATAI

4.1. Asmeninio vertinimo rezultatai

Asmeninio vertinimo rezultatus galima parodyti spindulinėse diagramose, kuriose parodomi viešojo pirkimo kompetencijų balai ir bendrųjų kompetencijų balai. Diagramoje parodomas pagal individualų darbo profilį nustatytas kiekvienos kompetencijos **tikslinis gebėjimų lygis** ir **faktinis balas**, asmens gautas vertinant tą kompetenciją.

Taip asmenys gali greitai nustatyti, kokiose srityse dabartinis jų gebėjimų lygis atitinka tikslinį lygį pagal jų darbo profilį, viršija tikslinį lygį arba jo nesiekia. Nustatę spragas, asmenys gali rūpintis savo karjerai ir profesiniu tobulėjimu, pavyzdžiui, tikslingai siekti mokytis ir tobulėti. Organizacijoje asmenys, remdamiesi savo rezultatais, gali pateikti savo vadovybei argumentų, kodėl jiems reikia dalyvauti tam tikroje mokymo veikloje, kad padidintų savo kompetenciją ir įgytų naujų įgūdžių, kurie taip pat bus naudingi visai organizacijai.



4.2. Darbo profilio vertinimo rezultatai

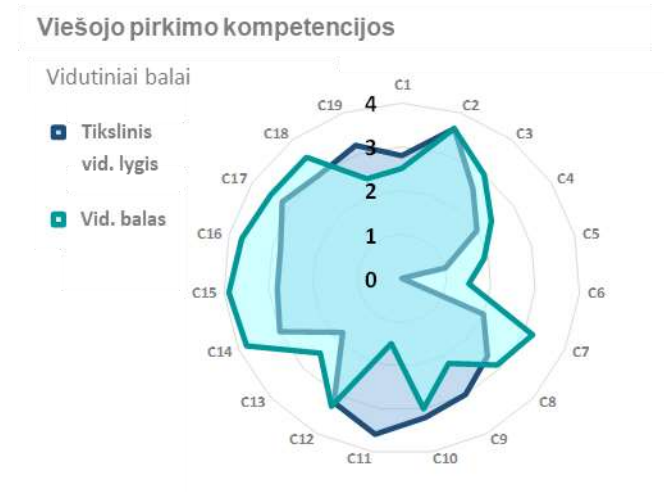
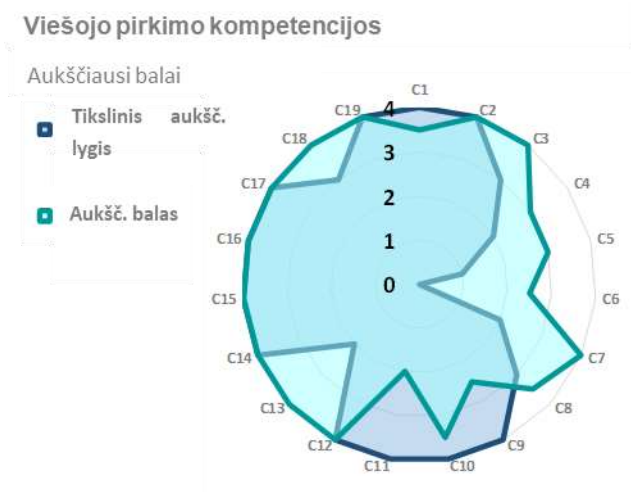
Darbo profilio vertinimo rezultatus galima gauti susumavus visų to paties darbo profilio asmenų vertinimų rezultatus.

Pagal kiekvieną darbo profilį gali būti apskaičiuojami šie rezultatai:

- **tikslinis balas** – konkrečiam darbo profiliui nustatytas tikslinis kompetencijos lygis;
- **vidutinis balas** – visų to paties profilio asmenų individualių vertinimų rezultatų vidurkis;
- **aukščiausias balas** – aukščiausias to paties profilio asmens gautas balas.

Vidutinis balas padeda nustatyti visiems konkretų darbo profilį atitinkantiems organizacijos kolektyvo nariams būdingas stiprybes ir silpnybes. Taip organizacija gali sužinoti, ar konkrečias pareigas atliekančių specialistų kurios nors kompetencijos paprastai viršija tikslinį gebėjimų lygį (arba jo nesiekia). Ši informacija yra labai naudinga strateginiu lygmeniu ir parodo vadovybei, kokiose srityse organizacija yra itin stipri arba kur reikia investuoti į ilgalaikį gebėjimų stiprinimą.

Aukščiausias balas padeda organizacijoms atsakyti į visai kitą klausimą: ar kurie nors kolektyvo nariai pagal konkretų darbo profilį yra pasiekę aukščiausią gebėjimų lygį, kuris, kaip nustatė organizacija, joje yra reikalingas kiekvienai kompetencijai. Priešingai nei tada, kai nustatomas nepakankamas vidutinis balas, tuo atveju, jeigu nustatoma, kad nė vienas iš tas pareigas organizacijoje atliekančių asmenų nėra pasiekęs aukščiausio tikslinio gebėjimų lygio, gali reikėti skubiau imtis veiksmų siekiant užpildyti tą spragą. Tai ypač svarbu specializuotiems (tokiems kaip teisės eksperto ar sutarčių vadovo) darbo profiliams, iš kurių tikimasi konkrečių žinių ar įgūdžių, kurių neturima kitose organizacijos dalyse.



4.3. Organizacijos vertinimo rezultatai

Organizacijos vertinimo rezultatai gali būti apskaičiuojami susumuojant visų asmeninių vertinimų rezultatus. Rezultatus galima pavaizduoti, pavyzdžiui, keturiose spindulinėse diagramose, iš kurių dvi skirtos viešojo pirkimo kompetencijoms, o kitos dvi – bendrosioms kompetencijoms.

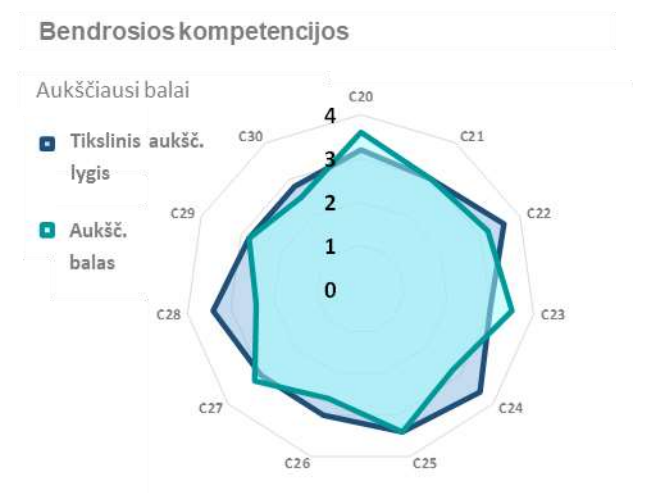
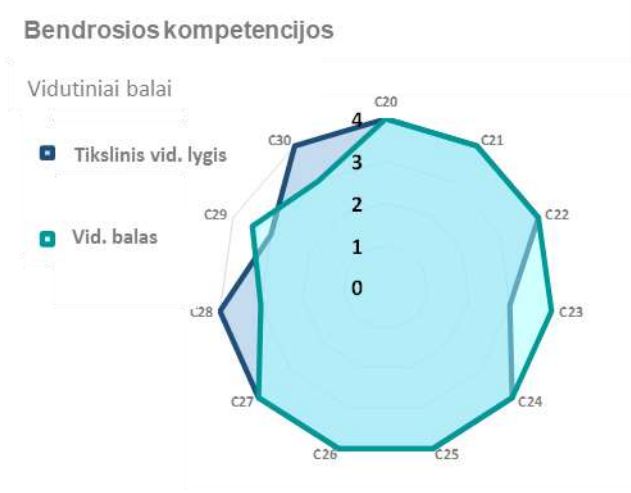
Šiose diagramose dėl kiekvienos kompetencijos parodoma:

- **tikslinis aukščiausias lygis** – visų darbo profilių suminis aukščiausias tikslinis lygis;
- **aukščiausias balas** – aukščiausias pasiektas balas;
- **tikslinis vidutinis lygis** – visų tikslinių gebėjimų lygių vidurkis;
- **vidutinis balas** – visų darbo profilių rezultatų vidurkis.

Abi balų skalės padeda atsakyti į skirtingus organizacijai svarbius klausimus.

Aukščiausias balas padeda organizacijoms atsakyti į visai kitą klausimą: ar koks nors asmuo organizacijoje yra pasiekęs aukščiausią gebėjimų lygį, kurį ta organizacija laiko reikalingu kiekvienai iš kompetencijų. Priešingai nei tada, kai nustatomas nepakankamas vidutinis balas, tuo atveju, jeigu nustatoma, kad nė vienas asmuo organizacijoje nėra pasiekęs aukščiausio tikslinio gebėjimų lygio, gali reikėti skubiau imtis veiksmų siekiant užpildyti šią spragą.

Vidutinis balas padeda nustatyti organizacijai būdingas stiprybes ir silpnybes. Taip organizacija gali sužinoti, ar, vertinant daugelį asmenų, kurios nors jų kompetencijos viršija tikslinį gebėjimų lygį (arba jo nesiekia). Ši informacija yra labai naudinga strateginiuose lygmeniuose ir parodo vadovybei, kokiose srityse organizacija yra itin stipri arba kur reikia investuoti į ilgalaikį gebėjimų stiprinimą.



ProcurComp^{EU}

Europos

***viešųjų pirkimų specialistų
kompetencijų sistema***

III DALIS. BENDROJI MOKYMO PROGRAMA

III DALIS. SISTEMOS „PROCURCOMP^{EU}“ BENDROJI MOKYMO PROGRAMA

1. KAS YRA BENDROJI MOKYMO PROGRAMA?

Sistemos „ProcurComp^{EU}“ bendroji mokymo programa yra viena iš „ProcurComp^{EU}“ rinkinio priemonių. Ji parengta remiantis „ProcurComp^{EU}“ kompetencijų matrica ir 30-ia joje aprašytų kompetencijų.

Kompetencijų matricoje nustatyti įvairūs atitinkamų žinių ir įgūdžių lygiai, kuriuos turėtų pasiekti viešųjų pirkimų specialistai, kad gerai atliktų savo darbą, o šioje mokymo programoje apžvelgiamas mokymo turinys, kuriuo naudojantis galima įgyti kompetencijų matricoje nustatytas viešųjų pirkimų ir profesines kompetencijas.

Joje konkrečiau apibūdintas standartinis mokymo turinys ir mokymosi rezultatai pagal 30 mokymo modulių, parengtų remiantis į kompetencijų matricą įtrauktomis kompetencijomis (žr. 1 lentelę).

1.1. Sistemos „ProcurComp^{EU}“ bendrosios mokymo programos tikslas

Šioje mokymo programoje iš organizacinės arba institucinės perspektyvos **apžvelgiamas standartinis mokymo turinys**, kuriuo viešųjų pirkimų organizacijos, vyriausybės, universitetai, mokymo įstaigos ir sertifikavimo institucijos gali naudotis kaip pagrindu rengdamos specialistams skirtas viešųjų pirkimų mokymo programas.

1.2. Sistemos „ProcurComp^{EU}“ bendrosios mokymo programos struktūra

Mokymo moduliuose pateikti atitinkamų kompetencijų aprašai, į mokymo kursą rekomenduojamų įtraukti mokymo temų sąrašas ir numatomi mokymosi rezultatai.

Kiekvieno mokymo modulio struktūra yra tokia:

kompetencijos aprašas – trumpas kompetencijos, kuriai skirtas mokymo modulis, ir tai kompetencijai įgyti reikalingų žinių pobūdžio paaiškinimas;

mokymo temos – dalykinės sritys ir temos, kurias reikėtų įtraukti į mokymo modulį;

mokymosi rezultatai – numatomos žinios ir įgūdžiai, kuriuos besimokantys asmenys, baigę mokymą, turėtų gebėti suprasti ir naudoti atitinkamu lygiu.

1.3. Tinkami mokymo ir mokymosi metodai pagal gebėjimų lygį

Ši mokymo programa yra pagrindas, naudojamas rengiant mokymo turinį, įtraukiamą į mokymo modulius pagal keturis skirtingus „ProcurComp^{EU}“ kompetencijų matricoje nustatytus gebėjimų lygius. Nors visų keturių lygių mokymo temos yra tos pačios, norint, kad būtų sėkmingai vykdomas mokymas, padedantis įgyti kompetencijas nuo pradinio gebėjimų lygio iki eksperto lygio, reikia taikyti **skirtingus mokymosi metodus**.

Įvairūs mokymo ir mokymosi metodai, kuriuos galima naudoti vykdant mokymą pagal šią mokymo programą, apima:

- įvadinis ir praktinius seminarus;

- konferencijas ir aukšto lygio ekspertų grupių darbą;
- mokymą auditorijoje;
- mokymąsi internetu;
- struktūrizuotus e. mokymosi modulius;
- mokymąsi darbo vietoje;
- ugdomąjį vadovavimą.

Ši mokymo programa parengta kaip **lanksti priemonė**, pagal kurią jokių mokymo lygiu nėra būtina naudoti kokį nors konkretų mokymosi metodą. Nors kai kurie mokymo metodai yra tinkamesni tam tikriems mokymo lygiams (pvz., per įvairius ir praktinius seminarus paprastai įgyjama bazinio lygio žinių, tačiau pasiekus aukštesnio lygio gebėjimus labiau tinka tokie mokymosi metodai kaip kolegų tarpusavio mokymasis, dalijimasis gerąja patirtimi, specializuoti seminarai ir kt.), patys „ProcurComp^{EU}“ bendrosios mokymo programos naudotojai turi nustatyti ir nuspręsti, kurie mokymo ir mokymosi metodai labiausiai tinka jų rengiamai mokymo programai.

Taip pat ir čia nurodomi mokymosi rezultatai yra orientaciniai ir turėtų būti laikomi atspirties tašku rengiant ir pritaikant mokymo turinį prie konkrečių nacionalinių ar organizacinių aplinkybių, taip pat atsižvelgiant į konkrečius mokymo tikslus, tikslinę auditoriją, kvalifikacijos lygius ir mokymo metodus. Kadangi mokymosi rezultatai gali būti vertinami skirtingai, šiuo atveju galima vadovautis Mokymosi rezultatų nustatymo, aprašymo ir taikymo vadove pateikiamomis gairėmis²⁰. Be to, kvalifikacijų tipų ir lygių nuoseklumas Sąjungoje užtikrinamas naudojant Europos kvalifikacijų sandarą²¹.

²⁰ CEDEFOP (2017 m.). „Defining, writing and applying learning outcomes: a European handbook“ (https://www.cedefop.europa.eu/files/4156_en.pdf).

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

2. SISTEMOS „PROCURCOMP^{EU}“ BENDRIEJI MOKYMO MODULIAI

1 MOKYMO MODULIS. VIEŠŪJŲ PIRKIMŲ PLANAVIMAS

KOMPETENCIJOS APRAŠAS

Viešųjų pirkimų planavimo apibrėžimas, plėtra ir vykdymas nustatant, kur ir kaip reikėtų ekonomiškai efektyviai pirkti reikiamas prekes, paslaugas arba darbus naudojantis viešaisiais pirkimais, siekiant norimo politikos poveikio. Tai darant turėtų būti atsižvelgiama į:

- organizacijos politinius ir strateginius prioritetus;
- atitinkamą nacionalinio lygmens politiką;
- patvirtintus biudžeto planus ir turimus išteklius;
- tai, ar viešieji pirkimai yra tinkamas pasirinkimas siekiant tenkinti nustatytą poreikį;
- poreikį teikti prioritetą terminams ir valdyti terminus;
- potencialias galimybes ir riziką per įgyvendinimo procesą.

Šiai kompetencijai reikalingos žinios apie viešųjų pirkimų planavimą ir organizacijos politikos prioritetus, įskaitant biudžeto planus ir įvairias įgyvendinimo galimybes, taip pat atitinkamą nacionalinio lygmens politiką.

MOKYMO TEMOS

Šis mokymo modulis turėtų apimti:

- organizacijos politinius ir strateginius prioritetus ir ryšį su atitinkama nacionalinio lygmens politika;
- tiksliam planavimui svarbius viešųjų pirkimų procesus ir terminus;
- patvirtintus biudžeto planus, organizacijos biudžeto ciklą ir turimus išteklius;
- poreikį teikti prioritetą terminams ir valdyti terminus;
- potencialias galimybes ir riziką per įgyvendinimo procesą.

MOKYMO SI REZULTATAI

Asmenys, baigę mokytis pagal šį mokymo modulį, turėtų gebėti norimu gebėjimų lygiu suprasti šiuos dalykus ir (arba) atlikti šias užduotis:

- įvairių padalinių (priklausomai nuo jų funkcijų organizacijoje) įnašų rinkimo ir susiejimo procesą siekiant nustatyti poreikius ir išteklius;
- prioritetų nustatymą pagal turimus išteklius, taip pat poreikių susiejimo ir masto ekonomijos pasiekimo galimybių nustatymą;
- stiprybių, silpnybių, galimybių ir grėsmių (SSGG) analizę iš organizacijos ir ekonominės veiklos vykdytojų perspektyvos;
- vertinimą, ar viešasis pirkimas yra tinkamas pasirinkimas nustatytam poreikiui tenkinti, ir viešųjų pirkimų projektų derinimą pagal organizacijos turimą biudžetą;
- galimos įgyvendinimo rizikos nustatymą ir rizikos mažinimo plano parengimą (plg. tam skirtą specialų modulį);
- organizacijos viešųjų pirkimų planavimo plėtrą ir planų rengimą, sutelkiant dėmesį į politikos rezultatus ir į siektinus veiklos rezultatus;
- ankstesnių viešųjų pirkimų planų įgyvendinimo vertinimą ir ataskaitų teikimą;
- organizacijos viešųjų pirkimų funkcijos ar padalinio brandos vertinimą ir ateities vizijos bei atitinkamos tobulėjimo strategijos pasiūlymą.

2 MOKYMO MODULIS. VIEŠŪJŲ PIRKIMŲ DARBO CIKLAS

KOMPETENCIJOS APRAŠAS

Viešųjų pirkimų darbo ciklas apima įvairius etapus: nuo planavimo ir etapo prieš paskelbimą apie pirkimą iki etapo po sutarties skyrimo ir sutarčių valdymo. Kiekvienas etapas turi įtakos tolesnių etapų pobūdžiui. Siekiant planuoti ir vykdyti patikimas viešųjų pirkimų procedūras, būtina suprasti visą darbo ciklą ir įvairių procedūrų etapų sąveikas. Taip galima numatyti riziką ir galimybes, taigi didinti efektyvumą ir ekonominį naudingumą.

Šiai kompetencijai reikalingos žinios apie viešųjų pirkimų darbo ciklą – nuo etapo prieš paskelbimą apie pirkimą iki etapo po sutarties skyrimo – ir apie įvairių etapų tarpusavio sąveikas.

MOKYMO TEMOS

Šis mokymo modulis turėtų apimti:

- viešųjų pirkimų darbo ciklo etapus, užduotis ir procesus ir jų tarpusavio sąveikas;
- įprastus su įvairių viešojo pirkimo darbo ciklo etapų sąsajomis susijusius uždavinius;
- viešųjų pirkimų darbo ciklo valdymo gerą patirtį, pavyzdžiui, atsekimo priemonių naudojimą, komunikaciją ir nuolatinį tobulėjimą;
- organizacijų viešųjų pirkimų procesų vidaus sistemas.

MOKYMOSI REZULTATAI

Asmenys, baigę mokytis pagal šį mokymo modulį, turėtų gebėti norimu gebėjimų lygiu suprasti šiuos dalykus ir (arba) atlikti šias užduotis:

- suprasti viešųjų pirkimų darbo ciklo etapus, užduotis ir procesus bei jų tarpusavio sąveikas;
- atlikti įvairius viešųjų pirkimų darbo ciklo etapus, suprantant kiekvieno iš jų sąveikas su kitais etapais;
- išnaudoti kitų etapų galimybes ir numatyti su jais susijusią riziką;
- numatyti riziką ir sunkumus pereinant iš vieno etapo į kitą;
- stebėti įvairių etapų įgyvendinimą ir teikti ataskaitas;
- įtraukti per ankstesnes procedūras įgytą patirtį;
- užtikrinti žinių perdavimą tarp įvairių etapų;
- nustatyti ankstesnių viešųjų pirkimų veiklos neefektyvumo atvejus;
- formuoti organizacijos politiką ir parinkti vidaus priemones, kad būtų naudojamos įvairių viešojo pirkimo etapų sąsajomis siekiant kuo didesnio efektyvumo;
- nustatyti organizacijos tikslus ir strategijas siekiant gerinti bendrą organizacijos požiūrį į viešuosius pirkimus.

3 MOKYMO MODULIS. VIEŠŪJŲ PIRKIMŲ TEISĖS AKTAI

KOMPETENCIJOS APRAŠAS

Viešųjų pirkimų specialistai turi suprasti ir gebėti taikyti atitinkamą **nacionalinį ir ES lygmens teisinį reglamentavimą** ir nediskriminavimo, vienodo požiūrio, skaidrumo, proporcingumo ir patikimo finansų valdymo principus. Tai apima ir susijusias teisės ir politikos sritis, pavyzdžiui:

- konkurencijos, administracinę ir sutarčių teisę, aplinkos apsaugos, socialinės ir darbo teisės aktus, prieinamumo prievoles ir intelektinės nuosavybės teises;
- ES finansavimo, biudžeto ir apskaitos taisykles;
- teisių gynimo priemonės;
- kovos su korupcija ir sukčiavimu priemonės;
- bet kokius taikytinus tarptautinius įsipareigojimus.

Žinios apie teisės aktus taip pat yra būtinos siekiant suprasti ir užtikrinti norimą poveikį viešųjų pirkimų sistemai ir tiekimo grandinėms.

Šiai kompetencijai reikalingos žinios apie viešųjų pirkimų teisės aktus nacionaliniu ir ES lygmenimis, taip pat apie susijusias teisės sritis ir jų reikšmę viešiesiems pirkimams.

MOKYMO TEMOS

Šis mokymo modulis turėtų apimti:

- pagrindinius viešųjų pirkimų principus;
- viešųjų pirkimų reglamentavimą ES, nacionaliniu ir subnacionaliniu lygmenimis;
- susijusias teisės sritis, įskaitant konkurencijos, administracinę ir sutarčių teisę, aplinkos apsaugos, socialinės ir darbo teisės aktus, prieinamumo prievoles ir intelektinės nuosavybės teises;
- ES finansavimo, biudžeto ir apskaitos taisykles;
- teisių gynimo priemonės;
- kovos su korupcija ir su sukčiavimu reglamentavimą ir reikalavimus;
- bet kokius taikytinus tarptautinius įsipareigojimus.

MOKYMO SIŪLYTINIŲ REZULTATAI

Asmenys, baigę mokytis pagal šį mokymo modulį, turėtų gebėti norimu gebėjimų lygiu suprasti šiuos dalykus ir (arba) atlikti šias užduotis:

- suprasti, kaip viešieji pirkimai reglamentuojami ES, nacionaliniu ir, kai tinka, subnacionaliniu lygmeniu, ir kaip reikia stebėti teisės aktų pokyčius;
- suprasti viešųjų pirkimų teisės aktų reikšmę ir poveikį viešųjų pirkimų sistemai ir tiekimo grandinei;
- suprasti ir naudoti su viešaisiais pirkimais susijusių sričių teisės aktus (įskaitant konkurencijos, administracinę, sutarčių, baudžiamąją, aplinkos apsaugos, socialinę, darbo ir biudžeto teisę, prieinamumo prievoles ir intelektinės nuosavybės teises);
- nustatyti aktualią Europos Sąjungos Teisingumo Teismo praktiką ir ja remtis priimant sprendimą per viešojo pirkimo procesą;
- kurti sistemas, priemones ir procedūras, kuriomis skatinama laikytis taisyklių ir procedūrų.

4 MOKYMO MODULIS. E. VIEŠŪJŲ PIRKIMŲ IR KITOS IT PRIEMONĖS

KOMPETENCIJOS APRAŠAS

E. viešųjų pirkimų ir kitos IT sistemos ir priemonės padeda atlikti viešųjų pirkimų darbo ciklą nuo paskelbimo apie pirkimą iki galutinio mokėjimo įvykdymo. Jomis sumažinama administracinė našta, didinamas efektyvumas, didinamas viešųjų pirkimų procedūrų skaidrumas ir atskaitomybė. Svarbiausios priemonės yra:

- parengiamojo etapo priemonės, pvz., TED ir nacionalinės viešųjų pirkimų platformos, e. pranešimai, standartizuoti pirkimo dokumentai ir šablonai;
- pasiūlymų teikimo etapo priemonės, pvz., pasiūlymų teikimas elektroninėmis priemonėmis, Europos bendrasis viešųjų pirkimų dokumentas, internetinė pažymų saugykla „e-Certis“;
- konkurso etapo priemonės, pvz., e. katalogai, elektroninio viešojo pirkimo platformos, dinaminės pirkimo sistemos, aukcionų sistemos ir e. sąskaitų faktūrų išrašymas;
- kitos duomenų skaidrumui, kovai su sukčiavimu ir korupcija skirtos IT priemonės, pavyzdžiui, prekybos registrai ir viešųjų sutarčių registrai.

Siekiant skaitmeninti viešuosius pirkimus, reikia nuolat vadovautis iniciatyviu požiūriu, kad būtų naudojamos geriausiomis prieinamomis priemonėmis. Taip pat reikalingas nuolatinis mokymas.

Šiai kompetencijai reikalingos žinios apie organizacijoje naudojamas e. viešųjų pirkimų platformas ir funkcijas, įskaitant nacionalines ir ES viešųjų pirkimų sistemas, taip pat kitas aktualias IT sistemas ir priemones.

MOKYMO TEMOS

Šis mokymo modulis turėtų apimti:

- e. viešųjų pirkimų sistemas nacionaliniu ir ES lygmenimis;
- svarbiausias e. viešųjų pirkimų priemones, įskaitant, pvz., e. pranešimus, pasiūlymų teikimą elektroninėmis priemonėmis, e. konkursus ir e. sąskaitų faktūrų išrašymą;
- e. viešųjų pirkimų rodiklius, kuriuos taikant galima atlikti statistinę analizę organizacijoms;
- viešųjų pirkimų skaidrumo taisykles ir IRT prieinamumą.

MOKYMOSI REZULTATAI

Asmenys, baigę mokytis pagal šį mokymo modulį, turėtų gebėti norimu gebėjimų lygiu suprasti šiuos dalykus ir (arba) atlikti šias užduotis:

- naudotis prieinamomis e. viešųjų pirkimų sistemomis ir priemonėmis vykdant viešųjų pirkimų procedūras;
- naudotis kitomis IT priemonėmis (pvz., sutarčių registrais, priemone „Arachne“), galinčiomis padėti užtikrinti didesnę skaidrumą ir užkirsti kelią viešųjų pirkimų korupcijai ir (arba) ją nustatyti;
- naudotis pažangesnių e. viešųjų pirkimų pajėgumais, tokiais kaip pardavėjo valdymo sistemos, e. aukcionai ir e. katalogai, kai tai yra tinkama;
- analizuoti e. viešųjų pirkimų sistemose surinktus duomenis ir juos naudoti organizacijos procedūroms ir procesams tobulinti;
- nustatyti organizacijos e. viešųjų pirkimų rodiklius;
- nustatyti, kokiomis naujomis IT priemonėmis būtų galima padidinti organizacijos viešųjų pirkimų efektyvumą, taip pat IRT prieinamumą;
- nustatyti organizacijos naudojimosi e. viešųjų pirkimų ir kitomis IT priemonėmis strategiją ir procedūras.

5 MOKYMO MODULIS. TVARIEJI VIEŠIEJI PIRKIMAI

KOMPETENCIJOS APRAŠAS

Tvariaisiais viešaisiais pirkimais į viešųjų pirkimų procedūras integruojami strateginiai viešosios politikos tikslai, pavyzdžiui, žalieji viešieji pirkimai (ŽVP), socialiai atsakingi viešieji pirkimai (SAVP) ir konkurencijos bei MVĮ dalyvavimo užtikrinimas. Jais padedama mažinti viešųjų pirkimų poveikį aplinkai, siekti socialinių tikslų ir didinti ekonominę naudingumą savo organizacijai ir visuomenei. Tvarumo uždaviniai gali būti vykdomi daugeliu įvairių būdų:

- draudimo dalyvauti procedūroje kriterijais, pagal kuriuos rangovai ir subrangovai privalo pasiekti bent nustatytą minimalų aplinkosaugos ir socialinių teisės aktų laikymosi lygį;
- atrankos kriterijais, pagal kuriuos patvirtinami konkurso dalyvio gebėjimai pasiekti aplinkos apsaugos ir socialinius tikslus, ir techninėmis specifikacijomis, apimančiomis tokius socialinius ir aplinkos apsaugos aspektus kaip ženklavimo reikalavimai arba tvarios gamybos procesai;
- tokiomis vertinimo metodikomis kaip, pavyzdžiui, gyvavimo ciklo sąnaudų įvertinimas, ir taikomais aplinkosauginiais arba socialiniais sutarties skyrimo kriterijais;
- sutarties vykdymo nuostatomis, pagal kurias stebimas ir užtikrinamas aukštų tvarumo standartų laikymasis;
- konkretaus sektoriaus teisės aktais, pagal kuriuos reikalaujama, pavyzdžiui, laikytis būtino energijos vartojimo efektyvumo standartų, taip pat horizontaliosiomis taisyklėmis, tokiomis kaip prieinamumo prievolės;
- valstybės narės lygmeniu parengtais žaliųjų arba socialinių veiksmų planais, kuriuose nustatytos paramos priemonės arba iškelti tikslai.

Šiai kompetencijai reikalingos žinios apie organizacijos tvarumo (aplinkosauginio ir socialinio) tikslus ir susijusią nacionalinę politiką, taip pat apie prieinamas priemones, standartus ir darbo metodus, siekiant juos įtraukti į viešųjų pirkimų procesą.

MOKYMO TEMOS

Šis mokymo modulis turėtų apimti:

- žaliųjų viešųjų pirkimų (ŽVP) ir socialiai atsakingų viešųjų pirkimų (SAVP) principus ir standartus, įskaitant tuos, kurie padėtų dalyvauti MVĮ ir socialinėms įmonėms;
- nacionalinio lygmens žaliųjų ir socialinių veiksmų planus ir tikslus;
- aktualius tvarumo aspektus, atrankos ir sutarties skyrimo kriterijus ir prieinamumo prievolės;
- priemones, metodus ir sprendimus, kuriais remiami tvarieji viešieji pirkimai, pavyzdžiui, gyvavimo ciklo sąnaudų įvertinimo metodus ir ženklimą;
- konkrečių sektorių teisės aktų pavyzdžius.

MOKYMO SI REZULTATAI

Asmenys, baigę mokytis pagal šį mokymo modulį, turėtų gebėti norimu gebėjimų lygiu suprasti šiuos dalykus ir (arba) atlikti šias užduotis:

- suprasti ir numatyti galimus su tvariaisiais viešaisiais pirkimais susijusius sunkumus ir numatomą naudą;
- nustatyti galimybes, kai tvarumo tikslai gali būti įtraukti į viešųjų pirkimų procedūras;
- naudoti priemones, metodus ir sprendimus, kuriais remiami tvarieji viešieji pirkimai, tokius kaip standartai, gyvavimo ciklo sąnaudų įvertinimo metodai ir ženklavimas;
- nustatyti ŽVP, SAVP ir MVĮ palankius atrankos ir sutarties skyrimo kriterijus;
- užtikrinti prieinamumo prievolių laikymąsi;
- įtraukti ŽVP, SAVP ir MVĮ palankias sutarties vykdymo nuostatas ir sutarties skyrimo kriterijus į pirkimo dokumentus;
- naudoti rezervuotas sutartis, kad viešųjų pirkimų galimybėmis galėtų lengviau pasinaudoti teigiamą socialinį poveikį turintys ekonominės veiklos vykdytojai;
- palaikyti rinkos atvirumą tiekėjams, nepaisant aplinkosauginių kriterijų taikymo;
- informuoti rinką apie ŽVP ir SAVP reikalavimus ir didinti tvariųjų viešųjų pirkimų darbo matomumą;
- sukurti ir pagal poreikius pritaikyti realistinę organizacijos tvariųjų viešųjų pirkimų politiką ir tikslus;
- skirstyti ŽVP ir SAVP išteklius ir biudžetą.

6 MOKYMO MODULIS. INOVACINIŲ SPRENDIMŲ VIEŠIEJI PIRKIMAI

KOMPETENCIJOS APRAŠAS

Inovacinių sprendimų viešieji pirkimai yra viešieji pirkimai, kurie apima:

- inovacijų proceso pirkimą (pvz., perkamos tyrimų ir plėtros paslaugos) arba
- inovacijų rezultatų, kuriuos sukūrė kiti, pirkimą (t. y. perkami inovaciniai sprendimai).

Inovacinių sprendimų viešieji pirkimai padeda modernizuoti viešąsias paslaugas ir kartu teikia galimybių įmonėms plėtoti naujas rinkas. Perkančiosios organizacijos, parengdamos į ateities perspektyvas orientuotą inovacinių sprendimų pirkimo strategiją ir svarstydamos galimybes rinktis alternatyvius konkuruojančius sprendimus, gali skatinti inovacijas didindamos jų paklausą, kad patenkintų tiek trumpojo, tiek vidutinės trukmės ir ilgojo laikotarpio poreikius. Tinkamai parengta inovacinių sprendimų viešųjų pirkimų strategija mažina riziką, kad įsigytos inovacijos bus mažai rezultatyvios arba visai neduos rezultatų, nes šioje strategijoje nustatomi principai, apimantys kiekvieną etapą nuo sprendimo kūrimo, prototipų projektavimo ir gamybos iki plėtros ir produkto išbandymo.

Šiai kompetencijai reikalingos žinios apie organizacijos inovacijų tikslus ir susijusią nacionalinę politiką, taip pat apie prieinamas priemones ir darbo metodus, siekiant juos įtraukti į viešųjų pirkimų procesą.

MOKYMO TEMOS

Šis mokymo modulis turėtų apimti:

- inovacinių sprendimų viešųjų pirkimų principus;
- nacionalinius inovacijų tikslus, tikslinius rodiklius, strategijas ir veiksmų planus;
- prieinamas priemones ir metodus, kuriais į viešųjų pirkimų procesus įtraukiami inovacijų tikslai;
- procedūras, susijusias su MTP viešuoju pirkimu: ikiprekybinių viešųjų pirkimų (IVP) ir inovacijų partnerystės procedūras;
- konkurencinį dialogą;
- ankstyvo rinkos įtraukimo strategijas, visų pirma - pirmines rinkos konsultacijas.

MOKYMO SIŪLYTI REZULTATAI

Asmenys, baigę mokytis pagal šį mokymo modulį, turėtų gebėti norimu gebėjimų lygiu suprasti šiuos dalykus ir (arba) atlikti šias užduotis:

- padėti atlikti inovacinių sprendimų viešųjų pirkimų procedūras;
- suprasti, kaip įgyvendinami inovacinių sprendimų viešųjų pirkimų aspektai, ir kokia yra jų nauda;
- nustatyti ir išnaudoti galimybes atverti planuojamas viešųjų pirkimų procedūras novatoriškesniems tiekėjams;
- taikyti įvairius metodus, kad sudarytų sąlygas dėl visų rūšių viešųjų pirkimų procedūrų ir sutarčių teikti novatoriškus pasiūlymus (pvz., naudoti funkcinės specifikacijas, alternatyvius pasiūlymus, inovacijoms palankius atrankos ir sutarties skyrimo kriterijus, standartus, kokybės ženklus, pagrindinius veiklos rezultatų rodiklius ir intelektinės nuosavybės teisių sąlygas);
- parengti ikiprekybinių viešųjų pirkimų (IVP) ir inovacinių sprendimų viešųjų pirkimų (ISVP) veiklos scenarijų;
- atlikti ikiprekybinių viešųjų pirkimų ir inovacijų partnerystės procedūras;
- nustatyti ir išnaudoti galimybes naudoti organizacijos viešųjų pirkimų planą inovacijoms rinkoje skatinti;
- vykdyti pažangias inovacinių sprendimų viešųjų pirkimų procedūras, tokias kaip konkurencinis dialogas;
- įtraukti inovacinių sprendimų viešųjų pirkimų tikslus ir politiką į organizacijos viziją ir strategiją;
- informuoti rinką apie ilgalaikį planą ir tikslus ir rinkti rinkos atsiliepimus apie viešųjų pirkimų tikslus.

7 MOKYMO MODULIS. KONKREČIOS VIEŠŪJŲ PIRKIMŲ KATEGORIJOS

KOMPETENCIJOS APRAŠAS

Konkrečių viešųjų pirkimų kategorijų specialiosios žinios sudaro viešojo pirkimo procedūros pagrindą. Būtina gerai suprasti atitinkamos perkamų prekių, paslaugų ar darbų kategorijos savybes, be kita ko, įtraukiant ekspertus ir suinteresuotuosius subjektus (profesionalus ir galutinius vartotojus). Viešųjų pirkimų strategija ir dokumentai turi būti rengiami taip, kad atitiktų nustatytus poreikius ir būtų užtikrinamas didžiausias ekonominis naudingumas.

Šiai kompetencijai reikalingos žinios apie vienos ar daugiau perkamų prekių, paslaugų ar darbų kategorijų svarbias savybes ir specifiką, įskaitant tiekėjus, techninius parametrus ir rinkos sąlygas.

MOKYMO TEMOS

Šis mokymo modulis turėtų apimti:

- pažangius rinkos tyrimų metodus ir šaltinius;
- konkrečių viešųjų pirkimų kategorijų valdymo strategijas ir analizę;
- tiekimo procesus ir kaip jie turėtų būti taikomi įvairiuose sektoriuose;
- prekių, paslaugų ar darbų kategorijai taikomus teisinius ir norminius reikalavimus;
- ankstesnių organizacijos pirkimų duomenų rinkimo, klasifikavimo ir analizės procesą.

MOKYMO SIŪLYTI REZULTATAI

Asmenys, baigę mokytis pagal šį mokymo modulį, turėtų gebėti norimu gebėjimų lygiu suprasti šiuos dalykus ir (arba) atlikti šias užduotis:

- žinoti teisinius ir norminius reikalavimus, taikomus konkrečiai perkamų prekių, paslaugų ar darbų kategorijai;
- pagal poreikius parengti tiekimo planą ir vykdyti tiekimo procesus;
- surinkti ir suskirstyti konkrečios kategorijos tiekėjams išleidžiamas lėšas;
- rengti technines specifikacijas naudojantis tos konkrečios kategorijos žiniomis;
- parengti viešųjų pirkimų kategorijos kainų indeksą konkrečiai kategorijai;
- rinkti, klasifikuoti ir analizuoti ankstesnius tam tikros viešųjų pirkimų kategorijos duomenis;
- nustatyti konkrečių kategorijų valdymui poveikį turinčias rinkos jėgas ir veiksnius;
- parengti organizacijos viešųjų pirkimų kategorijų valdymo strategiją, apibrėžiant atitinkamas kategorijas ir stebint rezultatus;
- rengti viešųjų pirkimų kategorijų valdymo geriausios patirties įgyvendinimo sistemas, priemones ir gaires.

8 MOKYMO MODULIS. TIEKĖJŲ VALDYMAS

KOMPETENCIJOS APRAŠAS

Tiekėjų valdymas apima veiksmingų santykių su dabartiniais ir potencialiais būsimais tiekėjais užmezgimą ir palaikymą. Tai itin svarbu siekiant užtikrinti sėkmingą dabartinių sutarčių ir būsimų viešųjų pirkimų konkursų vykdymą. Be to, geresnis tiekėjų supratimas gali padėti viešųjų pirkimų specialistams skatinti kurti tvirtesnes, etiškas, atsakingas ir ekonomiškai naudingas tiekimo grandines, naudojantis atvirais ryšiu su tiekėjais (ypač MVĮ) kanalais. Informacijos ir gairių teikimas ir, galbūt, parama ir mokymas (pvz., naudotis e. viešaisiais pirkimais) tiekėjams yra efektyvūs būdai pasiekti šiuos tikslus, kartu užtikrinant, kad viešojo pirkimo konkurso etape palaikomi ryšiai su ekonominės veiklos vykdytojais atitiktų viešųjų pirkimų (t. y. nediskriminavimo, skaidrumo ir vienodo požiūrio) principus ir etikos standartus.

Šiai kompetencijai reikalingos žinios apie strategijas ir procesus, kuriais plėtojami ir valdomi santykiai su tiekėjais, laikantis viešųjų pirkimų principų.

MOKYMO TEMOS

Šis mokymo modulis turėtų apimti:

- pagrindines tiekėjų valdymo ir tiekėjų veiklos rezultatyvumo valdymo sąvokas ir priemones;
- tinkamas komunikacijos su tiekėjais strategijas;
- tiekėjų valdymui svarbius viešųjų pirkimų principus;
- tiekėjų veiklos rezultatyvumo stebėsenos, analizės ir skatinimo priemones ir metodus.

MOKYMOSI REZULTATAI

Asmenys, baigę mokytis pagal šį mokymo modulį, turėtų gebėti norimu gebėjimų lygiu suprasti šiuos dalykus ir (arba) atlikti šias užduotis:

- suprasti su tiekėjų valdymu susijusią naudą, riziką ir sėkmei svarbiausius veiksnius;
- taikyti tinkamas tiekėjų veiklos rezultatyvumo stebėsenos, analizės ir skatinimo priemones ir metodus;
- tinkamai teikti grįžtamąją informaciją tiekėjams ir ekonominės veiklos vykdytojams;
- užmegzti ir palaikyti tvirtus santykius su tiekėjais;
- numatyti ir mažinti su tiekėjų veiklos rezultatyvumu susijusią riziką;
- spręsti galimus ginčus su tiekėjais;
- nustatyti galimybes pritaikyti organizacijos politiką ir praktiką pagal tiekėjų poreikius;
- rengti konstruktyvaus tiekėjų dalyvavimo skatinimo strategijas ir priemones;
- naudotis strateginiais santykiais su tiekėjais siekiant daryti teigiamą poveikį rinkai, pvz., skatinant etiškas tiekimo grandines;
- rengti konkretaus turinio mokymą tiekėjams ir ekonominės veiklos vykdytojams.

9 MOKYMO MODULIS. DERYBOS

KOMPETENCIJOS APRAŠAS

Derybos gali būti naudojamos siekiant apsaugoti ir remti organizacijos ir, galiausiai, galutinio naudos gavėjo interesus, siekiant užtikrinti didžiausią ekonominį naudingumą. Derybomis siekiama, kad perkančioji organizacija ir tiekėjas, nepaisant galimai priešingų interesų, susitartų, kaip galima pagerinti pateiktus pasiūlymus, kad jie labiau atitiktų pirkimo dokumentų nuostatus ir sąlygas. Derybos turi atitikti bendruosius viešųjų pirkimų (t. y. nediskriminavimo, skaidrumo ir vienodo požiūrio) principus, taip pat etikos ir profesinio sąžiningumo standartus.

Šiai kompetencijai reikalingos žinios apie viešųjų pirkimų principus atitinkančias derybų strategijas įvairiuose viešojo pirkimo etapuose ir valdant sutartis.

MOKYMO TEMOS

Šis mokymo modulis turėtų apimti:

- derybų procesą ir etapus;
- derybų metodus ir strategijas;
- įvairius derybų stilius ir galimą šališkumą, kurio reikėtų vengti derybose;
- su derybomis susijusios rizikos numatymą ir valdymą.

MOKYMO SI REZULTATAI

Asmenys, baigę mokytis pagal šį mokymo modulį, turėtų gebėti norimu gebėjimų lygiu suprasti šiuos dalykus ir (arba) atlikti šias užduotis:

- suprasti derybų reikšmę viešiesiems pirkimams ir kada galima jas vykdyti;
- suprasti pagrindines derybų proceso sąvokas ir metodus;
- rinkti pagalbinius duomenis ir taip remti derybų procesą;
- nustatyti derybų uždavinius;
- planuoti ir rengti derybų strategiją;
- pradėti, vesti ir baigti derybas;
- atpažinti įvairius derybų stilius ir prisitaikyti prie jų;
- nustatyti ir prognozuoti derybų riziką;
- numatyti galimą šališkumą derybose ir jo išvengti;
- taikyti sudėtingas derybų strategijas;
- taikyti deryboms žaidimų teorijos principus.

10 MOKYMO MODULIS. POREIKIŲ VERTINIMAS

KOMPETENCIJOS APRAŠAS

Poreikių vertinimas yra procesas, per kurį nustatomi su viešojo pirkimo dalyku susiję poreikiai, įskaitant galimą su ekonominiu naudingumu susijusį poveikį arba poveikį aplinkai. Tai daroma įvairiais būdais, įskaitant:

- ryšius su pačios organizacijos vidaus ir išorės suinteresuotaisiais subjektais arba su trečiosiomis šalimis, siekiant nustatyti jų poreikius;
- nustatytų poreikių įtraukimą į prekių ar paslaugų viešųjų pirkimų planavimą arba pagal organizacijos biudžeto planą;
- galimybių sujungti su tuo pačiu dalyku susijusius poreikius svarstymą.

Šiai kompetencijai reikalingos žinios apie poreikių vertinimo metodus ir priemones, taikomus siekiant nustatyti pagrindinius su viešojo pirkimo dalyku susijusius organizacijos ir galutinių vartotojų poreikius.

MOKYMO TEMOS

Šis mokymo modulis turėtų apimti:

- poreikių vertinimo principus, strategijas, metodus ir priemones;
- poreikių susiejimo metodus ir priemones;
- geriausią duomenų rinkimo ir bendradarbiavimo patirtį;
- vidaus suinteresuotųjų subjektų konsultacijas ir poreikių nustatymą bei analizę.

MOKYMOSI REZULTATAI

Asmenys, baigę mokytis pagal šį mokymo modulį, turėtų gebėti norimu gebėjimų lygiu suprasti šiuos dalykus ir (arba) atlikti šias užduotis:

- suprasti poreikių vertinimo apibrėžtį ir jo atlikimo etapus;
- suprasti poreikių susiejimo sąvoką;
- dėl viešųjų pirkimų poreikių ir reikalavimų tartis su atitinkamais vidaus suinteresuotaisiais subjektais;
- parengti pagrindinių poreikių vertinimo ataskaitą;
- padėti atlikti poreikių analizę ir aiškinti duomenis;
- nustatyti poreikių sujungimo galimybes;
- taikyti pažangius poreikių vertinimo metodus ir priemones;
- priimti sprendimą dėl prioritetinių poreikių ir dėl poreikių sujungimo;
- nustatyti, kada per sudėtingus viešuosius pirkimus reikia naudotis išorės specialiosiomis techninėmis žiniomis;
- apibrėžti organizacijos poreikių nustatymo procesus;
- pasiūlyti susijusių poreikių grupavimo variantus, kad būtų skatinama konkurencija ir įgyvendinama masto ekonomija.

11 MOKYMO MODULIS. RINKOS ANALIZĖ IR ĮTRAUKIMAS

KOMPETENCIJOS APRAŠAS

Rinkos analizė teikia gilesnių įžvalgų, kokias prekes ir paslaugas ir kokiomis sąlygomis įmanoma (arba neįmanoma) įsigyti rinkoje. Ją atliekant renkama informacija apie pagrindinius rinkos veiksnius (pvz., politinius, aplinkos, technologinius, socialinius) ir apie galimus viešojo pirkimo konkurso dalyvius. Šia informacija galima naudotis nustatant viešųjų pirkimų strategiją (pvz., pirkimo padalijimą į dalis), bazinę kainą ir atrankos bei sutarties skyrimo kriterijus, kad būtų geriau siekiama organizacijos tikslų.

Rinkos įtraukimas yra konsultavimosi procesas, padedantis nustatyti galimus viešojo pirkimo konkurso dalyvius ir sprendimus ir nustatyti skirtumą tarp pirkimo poreikio ir rinkoje esamos pasiūlos arba informuoti rinkos dalyvius apie būsimą pirkimą. Gali būti naudojami įvairūs rinkos įtraukimo metodai, pavyzdžiui, klausimynai, techninis dialogas, atvirų durų dienos ir tiesioginiai el. laišakai tiekėjams, su sąlyga, kad būtų laikomasi viešųjų pirkimų principų (t. y. nediskriminavimo, skaidrumo ir vienodo požiūrio) ir etikos, privatumo, konfidencialumo bei profesinio sąžiningumo standartų, kad būtų užtikrinta tikra ir sąžininga konkurencija.

Šiai kompetencijai reikalingos žinios apie rinkos analizės ir rinkos įtraukimo metodus ir priemones, kuriuos galima naudoti siekiant suprasti tiekėjų rinkos ypatumus ir rinkos sąlygas bei tendencijas, kad būtų galima nustatyti viešųjų pirkimų strategiją.

MOKYMO TEMOS

Šis mokymo modulis turėtų apimti:

- pagrindines rinkos analizės ir rinkos įtraukimo sąvokas viešųjų pirkimų srityje;
- pagrindines rinkos analizės ir rinkos įtraukimo priemones ir metodus;
- tinkamas ryšių su potencialiais tiekėjais ribas ir apribojimus;
- tiekėjų paieškos strategijas ir procesus.

MOKYMOSI REZULTATAI

Asmenys, baigę mokytis pagal šį mokymo modulį, turėtų gebėti norimu gebėjimų lygiu suprasti šiuos dalykus ir (arba) atlikti šias užduotis:

- atlikti išankstines rinkos konsultacijas pagal viešųjų pirkimų principus;
- rengti tiekėjų paieškos vertinimo ataskaitą, neįtraukiant pačių tiekėjų;
- analizuoti rinkos analizės ir įtraukimo proceso rezultatus ir jais naudotis rengiant technines specifikacijas;
- aktyviai nustatyti rinkos galimybes tenkinti dabartinius ir būsimus poreikius;
- parengti rinkos analizės ir įtraukimo strategiją, atitinkančią viešųjų pirkimų strategiją;
- numatyti su viešųjų pirkimų strategija susijusią rinkos riziką;
- derinti organizacijos viešųjų pirkimų strategiją prie rinkos tendencijų;
- daryti įtaką tiekėjų rinkoms, nuosekliai įtraukiant rinkos dalyvius.

12 MOKYMO MODULIS. VIEŠŪJŲ PIRKIMŲ STRATEGIJA

KOMPETENCIJOS APRAŠAS

Viešųjų pirkimų strategijos rengimas – tai tikslingas įvairių viešojo pirkimo darbo ciklo dalių naudojimas siekiant atitikti perkamo dalyko srities sąlygas ir jomis naudotis, taip pat nustatyti tinkamiausią ir paveikiausią procesą, kad būtų pasiekti organizacijos tikslai ir užtikrinta tikra konkurencija. Tai apima tinkamiausio varianto pasirinkimą iš:

- įvairių viešųjų pirkimų procedūrų rūšių;
- savarankiško arba bendro pirkimo;
- tokių procedūros ypatumų kaip apimtis, trukmė ir pirkimo objekto skaidymas į dalis;
- elektroninio pasiūlymų teikimo technologijų ir priemonių (elektroninių aukcionų ir katalogų arba dinaminių pirkimo sistemų);
- įvairių sutarčių rūšių (pvz., tiesioginė ar preliminarioji sutartis) ir sutarties vykdymo sąlygų.

Šiai kompetencijai reikalingos žinios apie įvairias galimas viešųjų pirkimų strategijas ir jų komponentus (pvz., procedūrų pasirinkimą ir ypatybes, pasiūlymų teikimo priemones, sutarčių rūšis), svarbius, kad būtų pasiekti organizacijos tikslai.

MOKYMO TEMOS

Šis mokymo modulis turėtų apimti:

- viešųjų pirkimų procedūrų rūšis;
- savarankiškus arba bendrus viešuosius pirkimus;
- procedūros ypatumus, kaip antai apimtį, trukmę ir pirkimo objekto skaidymą į dalis; elektroninio pasiūlymų teikimo technologijas ir priemones (elektroninius aukcionus ir katalogus, dinamines pirkimo sistemas);
- sutarčių rūšis (pvz., tiesioginė ar preliminarioji sutartis) ir sutarties vykdymo sąlygas.

MOKYMO SIŪLYTINIŲ REZULTATAI

Asmenys, baigę mokytis pagal šį mokymo modulį, turėtų gebėti norimu gebėjimų lygiu suprasti šiuos dalykus ir (arba) atlikti šias užduotis:

- suprasti svarbiausias pasirinkimo galimybes, rengiant viešųjų pirkimų strategiją, ir atitinkamus poreikius bei rinkos sąlygas;
- padėti įgyvendinti viešųjų pirkimų strategiją nustatydami ir taikydami tinkamas procedūras ir priemones;
- parinkti kiekvienam pirkimui tinkamą viešųjų pirkimų metodą;
- nuspręsti dėl procedūros apimties ir trukmės;
- atlikti svarbiausius viešųjų pirkimų strategijos rengimo veiksmus;
- vykdyti bendras tarpvalstybinių viešųjų pirkimų procedūras;
- rengdami strategiją naudotis visomis prieinamomis viešųjų pirkimų strategijos pasirinkimo galimybėmis;
- derinti viešųjų pirkimų strategiją prie įvairių rinkos poreikių ir aplinkybių;
- valdyti daugiafunkčius pirkimo metodus;
- valdyti antikonkurencinio elgesio riziką;
- rengti strategijas ir priemones, pagal kurias viešųjų pirkimų strategijos būtų derinamos prie įvairių poreikių ir rinkos aplinkybių;
- stebėti įgyvendinimą ir pritaikyti organizacijos strategiją atsižvelgdami į per ankstesnes viešųjų pirkimų procedūras įgytą patirtį.

13 MOKYMO MODULIS. TECHNINĖS SPECIFIKACIJOS

KOMPETENCIJOS APRAŠAS

Rengiant technines specifikacijas, pagal poreikių vertinimo ir rinkos analizės išvadas nustatomos konkrečios specifikacijos ir vertinimo kriterijai, kuriuos galima naudoti vertinant pasiūlymus ir sudarant sutartį. Tai apima objektyvių ir ne pernelyg griežtai norminančių minimalių reikalavimų perkamam dalykui nustatymą, vengiant be reikalo riboti konkurenciją. Siekiant sudaryti palankias sąlygas inovacijoms ir nuolatiniam tobulėjimui, labai svarbu užtikrinti, kad techninės specifikacijos būtų orientuotos į rezultatus ir tinkamos ateičiai. Viešųjų pirkimų vykdytojai jau rengdami technines specifikacijas turėtų nustatyti draudimo dalyvauti procedūroje, atrankos ir sutarties skyrimo kriterijus, kurie bus taikomi vertinant pasiūlymus, siekiant nustatyti ekonomiškai naudingiausią pasiūlymą. Siekiant užtikrinti bendrą supratimą, skaidrumą ir vienodą požiūrį, techninėse specifikacijose taip pat gali būti pateikiamos nuorodos į standartus ir ženklus.

Šiai kompetencijai reikalingos žinios apie techninių specifikacijų rengimą, kad potencialūs konkurso dalyviai galėtų jomis remdamiesi pateikti pagrįstus pasiūlymus, tiesiogiai atitinkančius organizacijos nustatytą poreikį.

MOKYMO TEMOS

Šis mokymo modulis turėtų apimti:

- techninių specifikacijų funkciją ir formą;
- pavyzdinių šablonų pritaikymą rengiant technines specifikacijas;
- techninių specifikacijų formulavimą taikant veiksmingumo ar funkcinis reikalavimus arba pateikiant nuorodas į standartus;
- atrankos ir sutarties skyrimo kriterijų rengimą ir jų sąveikas su techninėmis specifikacijomis;
- ne kainos kriterijų svartinio įvertinimo ir vertinimo balais mechanizmus.

MOKYMOSI REZULTATAI

Asmenys, baigę mokytis pagal šį mokymo modulį, turėtų gebėti norimu gebėjimų lygiu suprasti šiuos dalykus ir (arba) atlikti šias užduotis:

- suprasti tinkamą per viešųjų pirkimų procedūrą naudojamų techninių specifikacijų funkciją (rolę) ir formą;
- suprasti ES ir nacionalinių taisyklių reikšmę rengiant technines specifikacijas;
- padėti rengti technines specifikacijas;
- rengti technines specifikacijas atsižvelgdami į poreikių vertinimo ir rinkos analizės rezultatus;
- techninėse specifikacijose kelti veiksmingumo arba funkcinis reikalavimus arba pateikti nuorodas į standartus ir ženklus;
- nustatyti per viešųjų pirkimų procedūras naudojamus svartinio įvertinimo ir vertinimo balais mechanizmus;
- rinkti duomenis specifikacijoms tikslinti;
- derinti techninių specifikacijų rengimo metodą prie skirtingų poreikių ir rinkų;
- užtikrinti, kad techninės specifikacijos būtų pritaikytos sutarties valdymo etapui;
- nustatyti organizacijos techninių specifikacijų rengimo politiką ir gaires, atsižvelgdami į tarptautinę geriausią patirtį ir laikydami ES ir nacionalinių taisyklių;
- stebėti rezultatyvumą ir nustatyti įgytą patirtį.

14 MOKYMO MODULIS. PIRKIMO DOKUMENTAI

KOMPETENCIJOS APRAŠAS

Pradedant viešojo pirkimo procedūrą reikia parengti **pirkimo dokumentus** ir nustatyti draudimo dalyvauti procedūroje, atrankos ir sutarties skyrimo kriterijus, kuriais remiantis būtų priimamas sprendimas dėl sutarties skyrimo. Pirkimo dokumentuose (kartu su techninėmis specifikacijomis) paaiškinami administraciniai procedūros reikalavimai, pagrindžiama numatomos sudaryti sutarties vertė ir nustatoma, pagal kokias nuostatas ir sąlygas turi būti teikiami ir vertinami pasiūlymai ir skiriamos sutartys. Pirkimo dokumentuose gali būti ir kitokios informacijos, pavyzdžiui, gali būti pateiktos numatomos sudaryti sutarties nuostatos, konkurso atšaukimo sąlygos, taip pat nuostatos dėl pakeitimų, sutarties vykdymo ir nutraukimo ir kt.

Šiai kompetencijai reikalingos žinios apie pirkimo dokumentų turinį, įskaitant draudimo dalyvauti procedūroje, atrankos ir sutarties skyrimo kriterijus, pagal kuriuos priimamas sprendimas dėl sutarties skyrimo, siekiant sėkmingai atlikti viešojo pirkimo procedūrą.

MOKYMO TEMOS

Šis mokymo modulis turėtų apimti:

- draudimo dalyvauti procedūroje, atrankos ir sutarties skyrimo kriterijų rengimą;
- administracinius viešųjų pirkimų procedūrų reikalavimus;
- ES ir nacionalinės teisės aktų laikymąsi;
- ekonominės veiklos vykdytojų perspektyvos ir rinkos analizės bei konsultacijų rezultatų įtraukimą.

MOKYMO SI REZULTATAI

Asmenys, baigę mokytis pagal šį mokymo modulį, turėtų gebėti norimu gebėjimų lygiu suprasti šiuos dalykus ir (arba) atlikti šias užduotis:

- tinkamai nustatyti dokumentus, kurie turėtų būti įtraukti į pirkimo dokumentus;
- naudoti tinkamus šablonus ir dokumentų pavyzdžius, siekiant užtikrinti didesnę ekonominės veiklos vykdytojų dalyvavimą:
 - a. rengiant atrankos, draudimo dalyvauti procedūroje ir sutarties skyrimo kriterijus;
 - b. rengiant nurodymus konkurso dalyviams;
 - c. rengiant kitus reikiamus pirkimo dokumentus;
- nustatyti sutarties valdymo etape taikomus rezultatyvumo vertinimo rodiklius;
- nustatyti tinkamą sutarties modelį;
- skelbti pranešimus apie pirkimą;
- įtraukti techninius, komercinius ir aplinkos apsaugos reikalavimus į pirkimo dokumentus;
- įtraukti veikimo reikalavimus į pirkimo dokumentus;
- parengti organizacijos pirkimo dokumentų strategiją, atitinkančią taikomą teisinę sistemą;
- atlikti pirkimo dokumentų atitikties reikalavimams vertinimą.

15 MOKYMO MODULIS. PASIŪLYMŲ VERTINIMAS

KOMPETENCIJOS APRAŠAS

Per **pasiūlymų vertinimo** procesą turi būti užtikrinama, kad pasiūlymai būtų vertinami objektyviai, pagal teisinius reikalavimus ir kvietime dalyvauti konkurse nustatytus draudimo dalyvauti procedūroje, atrankos ir sutarties skyrimo kriterijus, siekiant nustatyti ekonomiškai naudingiausią pasiūlymą. Vertinimo komitetui (komisijai) turėtų vadovauti patyrę administracijos pareigūnai, gerai žinantys savo vaidmenis, atsakomybę ir pareigas per procedūras, padedami techninių ekspertų atitinkamoje dalykinėje srityje, įskaitant naudojamų standartų ir ženklų vertinimą. Siekiant pagrįsti priimtus sprendimus dėl sutarties skyrimo, šis procesas turėtų būti patvirtinamas dokumentais.

Šiai kompetencijai reikalingos žinios apie tinkamą vertinimo procesą, priklausomą nuo viešojo pirkimo procedūrų pobūdžio, įskaitant vertinimo komiteto vaidmenį ir atsakomybę, siekiant užtikrinti, kad visi pasiūlymai būtų objektyviai ir skaidriai įvertinti pagal iš anksto nustatytus kriterijus.

MOKYMO TEMOS

Šis mokymo modulis turėtų apimti:

- vertinimo proceso etapus;
- vertinimo komiteto (komisijos) vaidmenį ir atsakomybę;
- viešųjų pirkimų principus.

MOKYMOSI REZULTATAI

Asmenys, baigę mokytis pagal šį mokymo modulį, turėtų gebėti norimu gebėjimų lygiu suprasti šiuos dalykus ir (arba) atlikti šias užduotis:

- suprasti svarbiausius pasiūlymų vertinimo proceso dalyvių vaidmenis ir atsakomybę;
- rengti pasiūlymų vertinimo procesui reikalingus dokumentus;
- dalyvauti vertinimo komiteto (komisijos) darbe;
- teikti grįžtamąją informaciją konkurso dalyviams;
- tikrinti, ar vertinimo komiteto nariai neturi interesų konfliktų;
- paskelbti apie sutarties skyrimą ir apie pirkimo procedūros atšaukimą;
- nustatyti ir sudaryti reikiamo lygio žinių ir patirties turinčius vertinimo komitetus;
- užtikrinti, kad būtų sąžiningai, skaidriai ir sistemingai atliekami vertinimai;
- spręsti sudėtingus interesų konfliktų atvejus vertinant pasiūlymus.

16 MOKYMO MODULIS. SUTARČIŲ VALDYMAS

KOMPETENCIJOS APRAŠAS

Sutarčių valdymas apima užtikrinimą, kad dalykas, dėl kurio organizuotas viešasis pirkimas, būtų suteiktas pagal techninių specifikacijų ir sutarties nuostatas ir sąlygas, laikantis visų teisinių reikalavimų ir techninių specifikacijų. Tai apima su valdymu, rizika, rezultatyvumu (ir pagrindiniais veiklos rezultatų rodikliais, PVRR) susijusius aspektus, sutarčių keitimo taisykles ir finansinį sutarčių valdymą.

Prekių pirkimo sutarčių atveju sutarties valdymas taip pat apima logistiką ir atsargų valdymą. Tam reikia užkrinti, kad prekės būtų pristatomos laiku ir atitiktų kokybės standartus ir kad būtų nuosekliai ir ekonomiškai efektyviai palaikomas pakankamas jų atsargų kiekis.

Šiai kompetencijai reikalingos žinios apie sutarčių valdymo principus siekiant užtikrinti tinkamą jų vykdymą, atitinkantį visus teisinius reikalavimus ir technines specifikacijas, taip pat logistikos ir atsargų valdymo aspektus.

MOKYMO TEMOS

Šis mokymo modulis turėtų apimti:

- pagrindines sutarčių ir atsargų valdymo sąvokas ir etapus;
- sutarčių valdymo planus;
- sutarčių teisės principus;
- techninių reikalavimų nesilaikymo atvejų valdymą, korekcinis ir prevencinius veiksmus;
- sutarties pakeitimų procedūrą ir apribojimus;
- sutarties valdymo etapo dokumentų tvarkymą ir duomenų įrašų saugojimą;
- tiekėjų veiklos rezultatyvumo vertinimą, įskaitant patikras ir kontrolinių sąrašų naudojimą;
- civilinės atsakomybės procedūras;
- sutarčių nutraukimą.

MOKYMOSI REZULTATAI

Asmenys, baigę mokytis pagal šį mokymo modulį, turėtų gebėti norimu gebėjimų lygiu suprasti šiuos dalykus ir (arba) atlikti šias užduotis:

- organizuoti ir padėti atlikti sutarties vykdymo užduotis pagal jos apimties, kokybės, trukmės ir biudžeto nuostatas;
- suprasti pagrindinius viešiesiems pirkimams taikomus sutarčių teisės principus;
- organizuoti ir vykdyti visus sutarties valdymo etapus;
- daryti įtaką rizikos ir rezultatyvumo valdymo strategijoms ir jas taikyti;
- įsitikinti, kad prekės ir paslaugos atitinka technines specifikacijas;
- suprasti sutarčių pakeitimų poveikį jų taikymo sričiai, kokybei, trukmei ir biudžetui;
- atlikti sutarties užbaigimo procedūrą;
- tvarkyti sutarčių duomenų bazes ir registrus;
- tvarkyti atsargas ir logistiką;
- stebėti ir valdyti sutarčių administravimą ir vykdymą;
- numatyti netikėtus pokyčius, į juos reaguoti ir užtikrinti lankstų sutarčių valdymą;
- administruoti sutarčių pakeitimus, laikantis teisinių apribojimų;
- pagal viešųjų pirkimų planą nustatyti organizacijos sutarčių valdymo planą;
- padaryti svarbiausias išvadas iš atlikto darbo ir atlikti sutarčių valdymo rezultatyvumo ir veiksmingumo vertinimą.

17 MOKYMO MODULIS. MOKĖJIMŲ PATVIRTINIMAS IR MOKĖJIMAS

KOMPETENCIJOS APRAŠAS

Prieš atlikdama mokėjimą rangovui už tiekiamas prekes, darbus ar paslaugas, perkančioji organizacija turi **atlikti patikrą** ir įsitikinti, kad laikomasi specifikacijų pagal sutarties nuostatas ir sąlygas, taip pat laikomasi visų taikomų finansinių ir apskaitos taisyklių.

Šiai kompetencijai reikalingos žinios apie tikrinimo principus ir finansinės kontrolės sistemą, kuriais užtikrinama, kad visos atitinkamos prekės, paslaugos ar darbai būtų suteikti laikantis sutarties nuostatų ir sąlygų ir visų taikomų finansinių ir apskaitos taisyklių, taigi būtų galima atlikti mokėjimą.

MOKYMO TEMOS

Šis mokymo modulis turėtų apimti:

- svarbiausius mokėjimų patvirtinimo ir mokėjimo proceso etapus ir procedūras;
- tikrinimo principus ir kokybės patikras;
- finansinės kontrolės sistemas;
- banko pavedimų, akredityvų ir kitų mokėjimo sistemų veikimą;
- riziką per mokėjimų patvirtinimo ir mokėjimo procesą ir jos mažinimo priemones.

MOKYMOSI REZULTATAI

Asmenys, baigę mokytis pagal šį mokymo modulį, turėtų gebėti norimu gebėjimų lygiu suprasti šiuos dalykus ir (arba) atlikti šias užduotis:

- suprasti pagrindines mokėjimų patvirtinimo ir mokėjimo proceso sąvokas ir procedūras;
- suprasti finansinių ir apskaitos taisyklių poveikį mokėjimų patvirtinimo ir mokėjimo procesui;
- rengti mokėjimų patvirtinimo ir mokėjimo proceso dokumentų formas ir tvarkyti dokumentus;
- patikrinti, ar sąskaitos faktūros atitinka pirminių gavimo kvitus ir užsakymo sandorius;
- naudojantis tinkamais metodais ir priemonėmis tikrinti, kad nebūtų sumokėta du kartus;
- persiųsti mokėjimo prašymus;
- numatyti riziką ir siūlyti jos mažinimo priemones, kad problemoms būtų iš anksto užkirstas kelias;
- kurti organizacijai ir (arba) viešųjų pirkimų funkcijai skirtus efektyvius mokėjimų patvirtinimo ir mokėjimo procesus;
- naudodamiesi tinkamomis sistemomis ir priemonėmis kurti tikrinimo ir reikalavimų laikymosi kultūrą;
- spręsti sudėtingus su mokėjimu susijusius klausimus.

18 MOKYMO MODULIS. ATASKAITŲ TEIKIMAS IR VERTINIMAS

KOMPETENCIJOS APRAŠAS

Ataskaitų teikimas ir vertinimas yra viešojo pirkimo proceso siektinų ir pasiektų rezultatų baigiamasis vertinimas siekiant įvertinti pranašumus ir trūkumus ir padaryti išvadas, kurios bus naudingos būsimiems viešųjų pirkimų konkursams. Tai daroma renkant svarbius duomenis pagal organizacijos ir nacionalines ataskaitų teikimo prievoles.

Šiai kompetencijai reikalingos žinios apie sutarčių vykdymo ir jų rezultatyvumo stebėsenos priemones ir metodus.

MOKYMO TEMOS

Šis mokymo modulis turėtų apimti:

- stebėsenos priemonės ir metodus;
- Europos ir nacionalinius ataskaitų teikimo reikalavimus ir standartus, taip pat jų įgyvendinimo procedūras;
- audito seką ir ataskaitų teikimo sistemas bei priemones;
- baigiamąsias (*ex post*) patikras.

MOKYMO SIŪLYTI REZULTATAI

Asmenys, baigę mokytis pagal šį mokymo modulį, turėtų gebėti norimu gebėjimų lygiu suprasti šiuos dalykus ir (arba) atlikti šias užduotis:

- įgyvendinti vidaus, Europos ir nacionalinius ataskaitų teikimo reikalavimus, standartus ir procedūras;
- suprasti audito sekos užtikrinimo svarbą ir pagrindinius su ja susijusius viešųjų pirkimų etapus;
- peržiūrėti ir vertinti viešųjų pirkimų vykdymo rezultatyvumo duomenis;
- atsižvelgti į audito ir baigiamojo tikrinimo ataskaitose pateiktas rekomendacijas;
- atlikti baigiamąją (*ex post*) patikrą;
- stebėti rezultatus ir nustatyti įgytą su užbaigtomis procedūromis ir sutartimis susijusią patirtį;
- bendradarbiauti su tiekėjais ir kitais suinteresuotaisiais subjektais rinkdami grįžtamąją informaciją apie ankstesnes procedūras ar sutartis;
- siūlyti patobulinimus, kad būtų atsižvelgiama į įgytą patirtį;
- kurti sistemas, skirtas iš užbaigtų viešųjų pirkimų procedūrų įgytai patirčiai kaupti, analizuoti ir integruoti.

19 MOKYMO MODULIS. KONFLIKTŲ SPRENDIMAS IR TARPININKAVIMAS

KOMPETENCIJOS APRAŠAS

Konfliktų sprendimas arba tarpininkavimas yra procesas, per kurį:

- išvengiama šalių tarpusavio prieštaravimų, nesutarimų ir konfliktų ir tokie atvejai sprendžiami visuose viešojo pirkimo proceso ir sutarties valdymo etapuose, siekiant bendrus abiejų šalių interesus atitinkančio susitarimo;
- pateikti skundai prieš organizaciją yra nagrinėjami pagal nacionalinę peržiūros sistemą;
- išmanomas nacionalinės peržiūros sistemos ir teisių gynimo priemonių sistemos veikimas ir konfliktų sprendimo mechanizmai įvairiais lygmenimis.

Šiai kompetencijai reikalingos žinios apie konfliktų sprendimo ir tarpininkavimo procesus, įskaitant skundų nagrinėjimą ir procedūras pagal nacionalinę peržiūros sistemą.

MOKYMO TEMOS

Šis mokymo modulis turėtų apimti:

- skundų nagrinėjimo mechanizmus;
- nacionalinės ir ES teisės aktais reglamentuojamas teisių gynimo priemonės;
- konfliktų prevencijos priemonės;
- konfliktų sprendimo, arbitražo ir tarpininkavimo metodikas.

MOKYMO SI REZULTATAI

Asmenys, baigę mokytis pagal šį mokymo modulį, turėtų gebėti norimu gebėjimų lygiu suprasti šiuos dalykus ir (arba) atlikti šias užduotis:

- taikyti pagrindines viešiesiems pirkimams tinkamas konfliktų sprendimo priemones ir metodus;
- naudoti praktines priemones, kuriomis galima nuolat daryti pažangą lengvinant ilgalaikę konfliktų prevenciją (pvz., renkant ir atsižvelgiant į grįžtamąją informaciją apie sritis, kurias ekonominės veiklos vykdytojai siūlo tobulinti);
- objektyviai analizuoti padėties faktus ir teikti aiškias išvadas ir rekomendacijas dėl galimų sprendimų;
- numatyti ir įgyvendinti įvairius konfliktų sprendimus, arbitražo ir tarpininkavimo metodikas;
- rengti atsakymus į skundus ir kilusius konfliktus su tiekėjais;
- nustatyti galimų konfliktų prevencijos ir sprendimo procedūras.

20 MOKYMO MODULIS. GEBĖJIMAS PRISITAIKYTI IR MODERNIZACIJA

KOMPETENCIJOS APRAŠAS

Viešojo pirkimo specialistai turi **reaguoti** į kintančias užduotis ir aplinkybes **ir prie jų prisitaikyti**. Tokie pokyčiai gali būti susiję su darbo metodais (pvz., skaitmeninimu), piliečių lūkesčiais (pvz., dėl maisto saugos), technologiniais sprendimais ir problemomis (pvz., dideliais duomenų rinkiniais ir kibernetiniu saugumu), nepaprastą padėtimi (pvz., pandemijomis, gaivalinėmis nelaimėmis) ir politikos uždaviniais (pvz., dėl klimato kaitos).

Viešojo pirkimo specialistai turi sekti svarbius viešųjų pirkimų reglamentavimo, politinės ir technologinės aplinkos pokyčius. Jie turi išlaikyti atvirumą kintančioms sąlygoms, naujoms idėjoms ir požiūriams bei darbo metodams. Jie turi prisitaikyti, būti lankstūs vykstant pokyčiams ir net patys inicijuoti pokyčius ieškodami modernių ir novatoriškų sprendimų, kad išspręstų naujas viešųjų pirkimų problemas. Jie turėtų būti pajėgūs iš naujo įvertinti savo požiūrį susidarius nepaprastajai padėčiai, kad užtikrintų reikalavimų laikymąsi ir kartu pasinaudotų visomis turimomis lankstumo galimybėmis. Jie turėtų nustatyti galimybes mokytis ir tobulintis, padedančias greitai prisitaikyti prie pokyčių ir naujų priemonių naudojimo.

Šiai kompetencijai reikalingos žinios apie pokyčių valdymo metodikas ir priemones.

MOKYMO TEMOS

Šis mokymo modulis turėtų apimti:

- pokyčių valdymo metodus ir priemones;
- organizacinės raidos metodus;
- pagrindines asmeninio ir organizacijos atsparumo sąvokas;
- kūrybišką problemų sprendimą;
- mokymosi spartą;
- modeliuojamąjį (į vartotojo poreikius orientuotą) mąstymą.

MOKYMOSI REZULTATAI

Asmenys, baigę mokytis pagal šį mokymo modulį, turėtų gebėti norimu gebėjimų lygiu suprasti šiuos dalykus ir (arba) atlikti šias užduotis:

- vertinti naują situaciją be išankstinio nusistatymo;
- efektyviai dirbti esant netikrumui;
- taikyti konkrečius metodus, kuriais padedama didinti pasitikėjimą dirbant su įvairiomis priemonėmis ir procesais;
- taikyti veiksmingus pokyčių valdymo metodus ir priemones;
- derinti asmeninį elgesį prie įvairių aplinkybių;
- taikyti metodus, galinčius padėti didinti atsparumą;
- įgyvendinti pokyčių valdymo metodus, padedančius realizuoti idėjas veiksmams;
- atlikti pokyčių valdymo lengvintojo vaidmenį organizacijoje;
- remtis svarbiausiais suinteresuotaisiais subjektais ir daryti jiems įtaką per pokyčių procesą;
- skatinti ir kurti aktyviems veiksmams, inovacijoms ir mokymuisi palankią aplinką;
- rengti organizacijos strategiją, pagal kurią būtų didinamas organizacijos atsparumas;
- nustatyti naujas modernizaciją skatinančias tendencijas ir požiūrius rinkoje.

21 MOKYMO MODULIS. ANALITINIS IR KRITINIS MĄSTYMAS

KOMPETENCIJOS APRAŠAS

Viešųjų pirkimų specialistams reikia turėti **analitinio ir kritinio mąstymo** gebėjimų, kad jie galėtų tiksliai ir objektyviai vertinti informaciją. Tai darydami jie vadovaujasi gera nuovoka, iš anksto numato galimybes ir grėsmes, efektyviai ir kūrybiškai sprendžia problemas.

Šiai kompetencijai reikalingos žinios apie analitinio ir kritinio mąstymo metodus ir priemones.

MOKYMO TEMOS

Šis mokymo modulis turėtų apimti:

- pagrindines analitinio ir kritinio mąstymo sąvokas, metodus ir priemones;
- kokybinę duomenų analizę;
- kiekybinę duomenų analizę.

MOKYMOSI REZULTATAI

Asmenys, baigę mokytis pagal šį mokymo modulį, turėtų gebėti norimu gebėjimų lygiu suprasti šiuos dalykus ir (arba) atlikti šias užduotis:

- suprasti kritinio mąstymo svarbą sprendžiant problemas;
- analitiškai ir kritiškai mąstyti įvairiomis aplinkybėmis ir nustatyti kliūtis, trukdančias asmeniui analitiškai ir kritiškai mąstyti;
- naudoti kokybinius ir kiekybinius duomenų apdorojimo metodus;
- rengti duomenų aiškinimus ir nustatyti jų koreliacijas;
- diegti pažangius duomenų analizės modelius;
- nustatyti prioritetinius klausimus remdamiesi loginiu požiūriu;
- rengti sudėtingų duomenų aiškinimus ir nustatyti jų koreliacijas;
- vadovauti kolektyvinėms idėjų paieškos užsiėmimams, per kuriuos naudojama kūrybišku mąstymu;
- kurti sistemas ir priemones, kuriomis būtų padedama lavinti analitinį ir kritinį mąstymą visoje organizacijoje;
- naudotis analitiniu ir kritiniu mąstymu sudėtingose situacijose, kai reikia veiksmingų sprendimų;
- kuo labiau padidinti individualaus ir visos organizacijos mąstymo gebėjimus.

22 MOKYMO MODULIS. KOMUNIKACIJA

KOMPETENCIJOS APRAŠAS

Komunikacija siekiama užtikrinti, kad bendrieji viešųjų pirkimų politikos tikslai ir procesai ir atskiros pirkimo procedūros būtų gerai suprantami suinteresuotiesiems subjektams. Svarbu naudotis tinkamais komunikacijos kanalais (žodinė, rašytinė, elektroninė komunikacija) siekiant teikti aktualią ir tikslią informaciją laikantis viešųjų pirkimų principų – nediskriminavimo, skaidrumo ir vienodo požiūrio. Tuo tikslu viešojo pirkimo specialistai turi derinti komunikacijos priemones ir turinį prie tikslinės auditorijos.

Šiai kompetencijai reikalingos žinios apie komunikacijos priemones ir metodus ir kaip viešųjų pirkimų principai taikytini įvairiomis komunikacijos aplinkybėmis.

MOKYMO TEMOS

Šis mokymo modulis turėtų apimti:

- tai, kaip reikėtų taikyti viešųjų pirkimų principus įvairiomis komunikacijos aplinkybėmis;
- paveikias komunikacijos strategijas ir priemones;
- įvairius komunikacijos stilius;
- viešą kalbėjimą;
- gerus rašymo įgūdžius.

MOKYMO SI REZULTATAI

Asmenys, baigę mokytis pagal šį mokymo modulį, turėtų gebėti norimu gebėjimų lygiu suprasti šiuos dalykus ir (arba) atlikti šias užduotis:

- žinoti, kaip reikėtų taikyti viešųjų pirkimų (t. y. nediskriminavimo, skaidrumo ir vienodo požiūrio) principus įvairiomis komunikacijos aplinkybėmis;
- apibendrinti esminius pokalbio ar susitikimo momentus;
- tinkamai reikšti savo mintis žodžiu ir raštu;
- nustatyti ir naudoti įvairius komunikacijos kanalus ir priemones;
- suprasti žodinės ir nežodinės komunikacijos svarbą;
- mažinti žodinės komunikacijos sudėtingumą;
- naudoti aktyvaus klausymosi ir tinkamos komunikacijos strategijas per pokalbius ar susitikimus;
- atsakyti į ekonominės veiklos vykdytojų užklausas dėl pirkimo dokumentų reikalavimų;
- parengti išsamų ir tikslų pranešimą apie siektinus rezultatus;
- mokėti įtikinti ir naudoti paveikios komunikacijos strategijas;
- pagal poreikius parengti ir įgyvendinti komunikacijos strategiją;
- prisitaikyti prie įvairių komunikacijos stilių;
- rašyti nepriekaištingu ir profesionaliu stiliumi;
- kurti atvirumo ir pasitikėjimo aplinką, kad organizacijoje būtų nuoširdžiai bendraujama;
- spręsti sudėtingas situacijas ir neprarasti emocinės savitvardos, dėmesingumo faktams ir objektyvumo.

23 MOKYMO MODULIS. ĖTIKA IR REIKALAVIMŲ LAIKYMASIS

KOMPETENCIJOS APRAŠAS

Viešųjų pirkimų suinteresuotieji subjektai turi užtikrinti, kad būtų **laikomasi** visų taikomų taisyklių, elgesio kodeksų ir gairių bei viešųjų pirkimų principų – vienodo požiūrio, nediskriminavimo, skaidrumo ir proporcingumo.

Visi suinteresuotieji subjektai, dalyvaujantys viešuosiuose pirkimuose, turi užtikrinti visų atliekamų konkrečių užduočių tikrinimą naudojant turimas priemones, kuriomis vertinama rizika, susijusi su interesų konfliktais, korupcija ir antikonkurencine tiekėjų praktika (tokia kaip neteisėti susitarimai ir viešųjų pirkimų klastojimas) arba su galimomis jų darbo reikalavimų nesilaikymo problemomis.

Šiai kompetencijai reikalingos žinios apie taikomas procedūrinės taisykles ir principus, taip pat apie priemones, kodeksus ir rekomendacinius dokumentus, padedančius užtikrinti jų laikymąsi.

MOKYMO TEMOS

Šis mokymo modulis turėtų apimti:

- pagrindinius etikos principus ir veiklą laikantis aukštų profesinio sąžiningumo standartų;
- teisinės prievoles ir jų laikymąsi;
- reikšmingą viešųjų pirkimų proceso riziką;
- viešojo administravimo elgesio kodeksus;
- nacionalinę kovos su korupcija strategiją.

MOKYMOSI REZULTATAI

Asmenys, baigę mokytis pagal šį mokymo modulį, turėtų gebėti norimu gebėjimų lygiu suprasti šiuos dalykus ir (arba) atlikti šias užduotis:

- pagrindinius etikos principus ir veiklą laikantis aukštų profesinio sąžiningumo standartų;
- taikyti organizacijos taisykles ir (arba) elgesio kodeksą, kovos su korupcija ir (arba) neteisėtais susitarimais gaires ir etikos standartus;
- taikyti savikontrolės protokolą, kad įvertintų savo elgesio etiką;
- užtikrinti, kad viešųjų pirkimų projektai ir tiekimo grandinė atitiktų tarptautinius etikos standartus;
- teikti rekomendacijas ir patarimus dėl reikalavimų laikymosi, etikos standartų ir politikos gerinimo;
- vertindami pasiūlymus naudoti konkrečias sukčiavimo, korupcijos ir interesų konfliktų prevencijos priemones (pvz., savideklaracijas);
- stebėti veiksmus, kuriais skatinama veiksmingai laikytis reikalavimų ir nuolat tobulėti;
- kurti kultūrą, kurioje skatinamas ir atlyginamas reikalavimų laikymasis;
- rengti organizacijos elgesio ir (arba) etikos kodeksą;
- nustatyti neefektyvią ir neetišką politiką, praktiką ir procesus, trukdančius pasiekti geriausių viešųjų pirkimų rezultatų;
- rengti savikontrolės protokolus, skirtus vertinti ne procesų, o darbuotojų elgesio klausimams.

24 MOKYMO MODULIS. BENDRADARBIAVIMAS

KOMPETENCIJOS APRAŠAS

Joks viešųjų pirkimų specialistas nedirba visiškai vienas. Kad dirbtų sėkmingai, viešųjų pirkimų specialistai turi **bendradarbiauti** tarpusavyje ir su savo aplinka. Tai reiškia, kad dirbama grupėmis ir skatinama keistis idėjomis ir strategijomis, rinkti įvairius darbo įnašus ir specialiąsias žinias. Tai vienodai tinka tiek mažai organizacijai, kurios viešųjų pirkimų vykdytoji reikia vidaus ir išorės suinteresuotųjų subjektų paramos, tiek didesnėms organizacijoms ir centrinėms perkančiosioms organizacijoms, kai yra parengta tikslinga strategija, pagal kurią iš įvairių sričių specialistų sudaromi viešųjų pirkimų kolektyvai konkrečiai viešųjų pirkimų procedūrai (pvz., teisininkas, ekonomistas, kiti specialistai ar dalykų ekspertai).

Šiai kompetencijai reikalingos žinios apie bendradarbiavimo priemones ir metodus.

MOKYMO TEMOS

Šis mokymo modulis turėtų apimti:

- kolektyvinį darbą ir kolektyvo vertybes;
- darbą mišriuose įvairių sričių specialistų kolektyvuose;
- bendradarbiavimu grindžiamus metodus ir požiūrius.

MOKYMOSI REZULTATAI

Asmenys, baigę mokytis pagal šį mokymo modulį, turėtų gebėti norimu gebėjimų lygiu suprasti šiuos dalykus ir (arba) atlikti šias užduotis:

- suprasti kolektyvinio darbo svarbą vertės kūrimui;
- suprasti mišrių kolektyvų, kuriuos sudaro įvairių sričių specialistai, vertę ir jais naudotis;
- suprasti kultūros esmę ir aktyvaus klausymosi svarbą;
- naudotis aktyvaus klausymosi įgūdžiais bendradarbiaudami su kitais kolektyvo nariais ir rinkdami įvairių tarnybų darbo įnašus;
- derinti individualų elgesį prie kitų asmenų;
- kurti bendradarbiavimo kolektyvus ir tinklus atsižvelgdami į poreikius ir sutelkti reikiamų kompetencijų derinį, kad būtų remiama vertę kurianti veikla;
- valdyti mišrius įvairių sričių specialistų darbo kolektyvus ir kuo geriau jais naudotis;
- būti tarpininkais, padedančiais dalytis žiniomis tarp įvairių organizacijos funkcijų ar padalinių.

25 MOKYMO MODULIS. SUINTERESUOTŪJŲ SUBJEKTŲ SANTYKIŲ VALDYMAS

KOMPETENCIJOS APRAŠAS

Suinteresuotųjų subjektų santykių valdymas reiškia tvirtų tarpusavio pasitikėjimu ir patikimumu grindžiamų vidaus ir išorės santykių užmezgimą ir palaikymą. Viešųjų pirkimų specialistams dažnai reikia palaikyti ryšius su suinteresuotaisiais subjektais, siekiant organizacijos tikslų ir prisidedant prie darnios suinteresuotųjų subjektų santykių plėtos.

Šiai kompetencijai reikalingos žinios apie pagrindines suinteresuotųjų subjektų santykių valdymo sąvokas ir metodus.

MOKYMO TIKSLAI

Šis mokymo modulis turėtų apimti:

- vidaus ir išorės suinteresuotuosius subjektus;
- suinteresuotųjų subjektų santykių valdymo metodus;
- kolegų tarpusavio lyderystę ir motyvaciją.

MOKYMO SI REZULTATAI

Asmenys, baigę mokytis pagal šį mokymo modulį, turėtų gebėti norimu gebėjimų lygiu suprasti šiuos dalykus ir (arba) atlikti šias užduotis:

- nustatyti organizacijos vidaus ir išorės suinteresuotuosius subjektus;
- taikyti struktūrizuotas suinteresuotųjų subjektų santykių valdymo priemones, tokias kaip duomenų tvarkymo sistemos;
- suprasti, kaip suinteresuotieji subjektai daro įtaką viešųjų pirkimų sprendimams ir projektams;
- dirbti su įvairiais skirtingų interesų turinčiais suinteresuotaisiais subjektais;
- valdyti vidaus ir išorės suinteresuotųjų subjektų lūkesčius;
- taikyti pažangius suinteresuotųjų subjektų santykių valdymo metodus (pvz., suinteresuotųjų subjektų registrą, suinteresuotųjų subjektų dalyvavimo matricą);
- kurti visiems vidaus ir išorės suinteresuotiesiems subjektams svarbią organizacijos viziją, misiją ir vertę;
- kurti suinteresuotųjų subjektų santykių valdymo metodus ir priemones.

26 MOKYMO MODULIS. KOLEKTYVO VALDYMAS IR VADOVAVIMAS

KOMPETENCIJOS APRAŠAS

Kolektyvo valdymas ir vadovavimas yra svarbūs nustatant aiškią viešųjų pirkimų kolektyvų ir funkcijų darbo kryptį ir pasiekiamus tikslus ir reikėtų jais naudotis skatinant kurti bendradarbiavimui palankią aplinką ir siekiant bendrų darbo tikslų. Tai reiškia, kad naudojami metodai ir būdai turėtų būti pritaikyti kolektyvui, kad būtų padedama jo nariams ir aiškiai apibrėžiami vaidmenys ir atsakomybė; reikėtų nustatyti lūkesčius dėl individualaus ir grupės darbo rezultatyvumo ir skatinti kolektyvą kartu dirbti siekiant nustatytų tikslų.

Šiai kompetencijai reikalingos žinios apie pagrindines kolektyvo valdymo sąvokas ir metodus.

MOKYMO TEMOS

Šis mokymo modulis turėtų apimti:

- pagrindines kolektyvo valdymo ir pozityvaus vadovavimo sąvokas;
- kolektyvo valdymo metodus ir priemones;
- elgesio analizę;
- įvairius valdymo stilius.

MOKYMOSI REZULTATAI

Asmenys, baigę mokytis pagal šį mokymo modulį, turėtų gebėti norimu gebėjimų lygiu suprasti šiuos dalykus ir (arba) atlikti šias užduotis:

- taikyti kolektyvo valdymo metodus ir priemones kasdieniame darbe;
- nustatyti kolektyvo narių stiprybes ir silpnybes;
- naudotis kolektyvo narių stiprybėmis ir jas didinti;
- teikti kolektyvui konstruktyvią grįžtamąją informaciją ir pripažinti jo pasiekimus;
- diegti pozityviu vadovavimu grindžiamą valdymo stilių;
- suprasti, kaip organizacijos struktūra daro įtaką vadovavimui;
- suprasti sau priimtinausią elgseną ir atitinkamai tobulinti vadovavimo įgūdžius;
- derinti savo valdymo stilių prie skirtingų asmenų ir elgsenos;
- įtikinti, įtraukti ir įkvėpti kitus ir paskatinti juos prisidėti prie vertę kuriančios veiklos;
- skatinti ir puoselėti lyderystės ir kompetencijos kultūrą;
- kurti kolektyvo valdymo ir vadovavimo metodus ir priemones.

27 MOKYMO MODULIS. ORGANIZACIJOS PAŽINIMAS

KOMPETENCIJOS APRAŠAS

Organizacijos pažinimas yra administracinės struktūros, organizacijos kultūros, taip pat teisinės ir politinės sistemos, turinčios poveikį organizacijai, supratimas. Taip asmuo gali suprasti įvairių suinteresuotųjų subjektų paskatas ir motyvaciją, taigi imtis tinkamų veiksmų, kad būtų užtikrintas ekonominis naudingumas ir pasiekta geriausių organizacijos rezultatų.

Šiai kompetencijai reikalingos žinios apie organizacijos administracinę struktūrą, procedūras ir procesus, vidaus kultūrą, teisinę ir politinę sistemą.

MOKYMO TEMOS

Šis mokymo modelis, kurį organizacija turėtų naudoti savo viduje, turėtų apimti:

- organizacijos istoriją, jos paskelbtą viziją ir misiją, politikos prioritetus ir strateginius tikslus;
- organizacijos valdymo struktūrą, vidaus procedūras, sistemas ir priemones;
- žmogiškųjų išteklių aspektus, įskaitant karjeros raidą ir mokymo galimybes;
- organizacijos teisinę sistemą, etikos ir reikalavimų laikymosi standartus.

MOKYMOSI REZULTATAI

Asmenys, baigę mokytis pagal šį mokymo modulį, turėtų gebėti norimu gebėjimų lygiu suprasti šiuos dalykus ir (arba) atlikti šias užduotis:

- suprasti organizacijos užduotis, politikos prioritetus ir tikslus ir kaip jie susiję su viešųjų pirkimų funkcija;
- suprasti organizacijos vertybes, vidaus kultūrą ir socialinius aspektus, padedančius sėkmingai dirbti kolektyvinį darbą;
- suprasti organizacijos struktūrą ir įvairių padalinių dalyvavimą vykdant viešųjų pirkimų funkciją;
- taikyti organizacijos vidaus procedūras, sistemas ir darbo srautus;
- nustatyti įvairius organizacijos vidaus ir išorės suinteresuotuosius subjektus, jų poreikius, santykius ir komunikacijos būdus;
- suprasti organizacijos teisinę aplinką;
- suprasti organizacijos teikiamas karjeros perspektyvas ir mokymo galimybes, kuriomis remiamas asmeninis profesinis tobulėjimas.

28 MOKYMO MODULIS. PROJEKTŲ VALDYMAS

KOMPETENCIJOS APRAŠAS

Siekiant sėkmingai įvykdyti viešųjų pirkimų projektą, reikia suprasti ir taikyti svarbiausias viešųjų pirkimų procedūrų valdymo sąvokas, praktiką ir priemones. Šiomis **projektų valdymo** sąvokomis galima naudotis siekiant užtikrinti, kad viešųjų pirkimų projektai būtų vykdomi laikantis numatytų terminų, biudžeto, kokybės reikalavimų, suinteresuotųjų subjektų dalyvavimo ir rizikos mažinimo priemonių.

Šiai kompetencijai reikalingos žinios apie pagrindines projektų valdymo sąvokas ir priemones, svarbias viešajam administravimui.

MOKYMO TEMOS

Šis mokymo modulis turėtų apimti:

- pagrindines projektų valdymo sąvokas ir priemones;
- planavimą ir laiko valdymą;
- užduočių skyrimą;
- konstruktyvios grįžtamosios informacijos teikimą;
- projektų rizikos valdymą.

MOKYMO SIŪLYTINIŲ REZULTATAI

Asmenys, baigę mokytis pagal šį mokymo modulį, turėtų gebėti norimu gebėjimų lygiu suprasti šiuos dalykus ir (arba) atlikti šias užduotis:

- nustatyti pagrindinius prioritetus ir parengti tinkamą veiksmų planą;
- nustatyti galimą projektų riziką ir atkreipti į ją dėmesį;
- prašyti paramos ir patarimų;
- parengti ir įgyvendinti projekto planą;
- perduoti užduotis ir užtikrinti stebėseną;
- koordinuoti darbą su projekto suinteresuotaisiais subjektais;
- valdyti laiką ir užtikrinti, kad būtų laikomasi galutinių terminų;
- teikti konstruktyvią grįžtamąją informaciją;
- užtikrinti, kad projektų tikslai būtų suderinti su bendrąja organizacijos strategija;
- numatyti galimybes ir problemas remiantis aktyviu planavimu ir kūrybišku mąstymu;
- stebėti ir vykdyti sudėtingus projektus neaiškioje arba greitai kintančioje aplinkoje;
- numatyti projektų riziką ir įgyvendinti jos mažinimo priemones;
- veiksmingai valdyti biudžetus ir išteklius;
- įdiegti organizacijai tinkamą projektų valdymo sistemą ir priemones.

29 MOKYMO MODULIS. ORIENTAVIMASIS Į REZULTATUS

KOMPETENCIJOS APRAŠAS

Viešųjų pirkimų specialistai turi sutelkti pastangas ir laikyti prioritetu darbą siekiant **užtikrinti ekonominį naudingumą** pagal viešojo administravimo gaires ir politiką. Jų užduotis yra taupyti lėšas ir pasiekti strateginius ir darnius tikslus, aktyviai nustatyti neefektyvumo atvejus, įveikti kliūtis ir derinti savo požiūrį siekiant nuosekliai gauti tvarius ir našius viešųjų pirkimų rezultatus.

Šiai kompetencijai reikalingos žinios apie sąnaudų ir rezultatyvumo valdymo strategijas ir metodus, taip pat apie pagrindinius veiklos rezultatų rodiklius (PVRR), kuriais padedama nustatyti neefektyvumo atvejus, stebėti viešųjų pirkimų finansinį rezultatyvumą ir kaip jais užtikrinamas ekonominis naudingumas.

MOKYMO TEMOS

Šis mokymo modulis turėtų apimti:

- ekonominio naudingumo, rezultatyvumo ir efektyvumo sampratą ir svarbą;
- pagrindinių veiklos rezultatų rodiklių (PVRR) naudojimą;
- rezultatyvumo valdymo priemonės ir metodus;
- svarbiausias ekonomikos ir finansų sričių sąvokas;
- biudžeto ir finansų valdymą.

MOKYMOSI REZULTATAI

Asmenys, baigę mokytis pagal šį mokymo modulį, turėtų gebėti norimu gebėjimų lygiu suprasti šiuos dalykus ir (arba) atlikti šias užduotis:

- nustatyti prioritetus ir taikyti laiko valdymo metodus, kad efektyvumas būtų kuo didesnis;
- nustatyti vertės kūrimo galimybes;
- nuosekliai nustatyti pažangius asmeninius tikslus ir pagrindinius veiklos rezultatų rodiklius;
- analizuoti kolektyvo narių pagrindinius veiklos rezultatų rodiklius ir reguliariai teikti grįžtamąją informaciją apie rezultatyvumą;
- efektyviai valdyti biudžetą ir finansus, kad būtų užtikrintas ekonominis naudingumas;
- nustatyti organizacijos tikslus ir rezultatyvumo tikslinius rodiklius;
- kurti darbuotojų kompetencijos vertinimo ir tobulinimo priemones;
- kurti įtraukią organizacijos kultūrą, kurioje viešieji pirkimai vertinami kaip strateginės reikšmės funkcija.

30 MOKYMO MODULIS. RIZIKOS VALDYMAS IR VIDAUS KONTROLĖ

KOMPETENCIJOS APRAŠAS

Vykdamas viešuosius pirkimus susikerta viešieji ir privatūs interesai. Atitinkamai, vykdoma **vidaus ir išorės priežiūra** keliais lygmenimis, įskaitant ir žiniasklaidos priemonių dėmesį, ir viešieji pirkimai plačiai pripažįstami viena iš sričių, kuriose yra didžiausia sukčiavimo ir korupcijos rizika. Atsižvelgiant į tai, didelę viešųjų pirkimų specialisto darbo dalį sudaro įvairių tarpusavyje susijusių rizikų valdymas. Tuo tikslu reikia griežtai ir apgalvotai taikyti rizikos mažinimo priemonės ir kontrolę, taip pat reikalingas iniciatyvus požiūris, siekiant apsaugoti organizacijos interesus ir visuomenės gerovę.

Šiai kompetencijai reikalingos žinios apie įvairių rūšių riziką viešųjų pirkimų procesuose ir jos mažinimo priemonės, taip pat vidaus kontrolės ir audito funkcijas iš viešųjų pirkimų perspektyvos.

MOKYMO TEMOS

Šis mokymo modulis turėtų apimti:

- įvairią viešųjų pirkimų procesų riziką;
- viešųjų pirkimų rizikos mažinimo priemonės;
- vidaus kontrolės ir rizikos valdymo procedūras;
- sukčiavimo rizikos vertinimus;
- audito sekos etapus.

MOKYMOSI REZULTATAI

Asmenys, baigę mokytis pagal šį mokymo modulį, turėtų gebėti norimu gebėjimų lygiu suprasti šiuos dalykus ir (arba) atlikti šias užduotis:

- suprasti perkančiosios organizacijos atskaitomybės ir atsakomybės sąvoką;
- suprasti įvairią galimą riziką per viešųjų pirkimų procesą;
- taikyti pagrindines vidaus kontrolės ir rizikos valdymo procedūras;
- palaikyti pokyčių valdymą ir įvairių versijų kontrolę;
- užkirsti kelią įprastų rūšių sukčiavimo ir korupcijos rizikai ir ją nustatyti;
- atlikti rizika grindžiamą tiekėjų santykių analizę;
- tvarkyti rizikos registrą ir kurti rizikos mažinimo priemonės;
- atlikti sukčiavimo rizikos vertinimą;
- stiprinti vidaus kontrolės procesus;
- peržiūrėti rizikos valdymo procesus ir siūlyti jų tobulinimo būdus;
- peržiūrėti sukčiavimo rizikos vertinimus ir stebėti rizikos mažinimo priemonių veiksmingumą;
- nustatyti sėkmingo rizikos valdymo strategijas ir procesus;
- nustatyti sukčiavimo rizikos vertinimo strategijas ir priemonės organizacijoje;
- atsižvelgti į įgytą su anksčiau nustatyta rizika susijusią patirtį, kad būtų tobulinamos ir stiprinamos vidaus kontrolės ir rizikos valdymo procedūros.

KAIP SUSISIEKTI SU ES

Asmeniškai

Visoje Europos Sąjungoje yra šimtai *Europe Direct* informacijos centrų. Artimiausio centro adresą rasite svetainėje https://europa.eu/european-union/contact_lt

Telefonu arba el. paštu

Europe Direct tarnyba atsakys į jūsų klausimus apie Europos Sąjungą. Su šia tarnyba galite susisiekti:

- nemokamu numeriu: 00 800 6 7 8 9 10 11 (kai kurie operatoriai už šiuos skambučius gali imti mokestį),
- šiuo standartiniu numeriu: +32 22999696 arba
- elektroniniu paštu svetainėje https://europa.eu/european-union/contact_lt

KAIP RASTI INFORMACIJOS APIE ES

Internetas

Informacijos apie Europos Sąjungą visomis oficialiosiomis ES kalbomis galima rasti svetainėje *Europa* (https://europa.eu/european-union/index_lt)

ES leidiniai

Nemokamų ir mokamų ES leidinių galite atsisiųsti arba užsisakyti <https://op.europa.eu/lt/publications>. Jeigu jums reikia daugiau nemokamų leidinių egzempliorių, kreipkitės į *Europe Direct* arba į vietos informacijos centrą (žr. https://europa.eu/european-union/contact_lt)

ES teisė ir susiję dokumentai

Norėdami susipažinti su ES teisine informacija, įskaitant visus ES teisės aktus nuo 1952 m. visomis oficialiosiomis kalbomis, apsilankykite svetainėje *EUR-Lex* (<http://eur-lex.europa.eu>)

ES atvirieji duomenys

ES atvirųjų duomenų portale (<http://data.europa.eu/euodp/lt>) galima susipažinti su ES duomenų rinkiniais. Duomenis galima nemokamai parsisiųsti ir pakartotinai naudoti tiek komerciniais, tiek nekomerciniais tikslais.

