



ProcurComp^{EU}

Ευρωπαϊκό πλαίσιο ικανοτήτων
για τους επαγγελματίες του τομέα των
δημόσιων συμβάσεων



Εσωτερική Αγορά,
Βιομηχανία,
Επιχειρηματικότητα
και ΜΜΕ

ΕΥΡΩΠΑΪΚΗ ΕΠΙΤΡΟΠΗ

Γενική Διεύθυνση Εσωτερικής Αγοράς, Βιομηχανίας, Επιχειρηματικότητας και ΜΜΕ

Διεύθυνση DDG2.G — Δημόσιες συμβάσεις

Μονάδα G.1— Στρατηγική δημόσιων συμβάσεων

Ευρωπαϊκή Επιτροπή

B-1049 Βρυξέλλες

Στοιχεία επικοινωνίας: Katharina Knapton-Vierlich, Justyne Balasinska

Ηλεκτρονική διεύθυνση: GROW-G1@ec.europa.eu

Ιστότοπος: https://ec.europa.eu/info/policies/public-procurement/support-tools-public-buyers_el

ProcurComp^{EU}

—

**Ένα ευρωπαϊκό πλαίσιο
ικανοτήτων για τους
επαγγελματίες του τομέα των
δημόσιων συμβάσεων**

Ημερομηνία σύνταξης: Ιούνιος 2020

Αυτό το έγγραφο ετοιμάστηκε από την PwC εξ ονόματος της Ευρωπαϊκής Επιτροπής. Ωστόσο, εκφράζει μόνο τις απόψεις των συντακτών του και η Επιτροπή δεν φέρει ευθύνη για τυχόν χρήση της παρούσας δημοσίευσης.

Λουξεμβούργο: Υπηρεσία Εκδόσεων της Ευρωπαϊκής Ένωσης, 2020

© Ευρωπαϊκή Ένωση, 2020



Η πολιτική περαιτέρω χρήσης εγγράφων της Ευρωπαϊκής Επιτροπής βασίζεται στην απόφαση 2011/833/ΕΕ της Επιτροπής, της 12ης Δεκεμβρίου 2011, για την περαιτέρω χρήση εγγράφων της (ΕΕ L 330 της 14.12.2011, σ. 39).

Εάν δεν ορίζεται διαφορετικά, η περαιτέρω χρήση του παρόντος εγγράφου επιτρέπεται βάσει άδειας Creative Commons Attribution 4.0 International (CC-BY 4.0) (<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>). Αυτό σημαίνει ότι επιτρέπεται η περαιτέρω χρήση εφόσον αναφέρεται η πηγή και επισημαίνονται οι τυχόν αλλαγές.

Για κάθε χρήση ή αναπαραγωγή στοιχείων τα οποία δεν ανήκουν στην Ευρωπαϊκή Επιτροπή, ενδέχεται να απαιτείται άδεια απευθείας από τους κατόχους των σχετικών δικαιωμάτων.

Print	ISBN 978-92-76-17976-4	doi: 10.2873/226973	ET-01-20-242-EL-C
PDF	ISBN 978-92-76-17966-5	doi: 10.2873/515456	ET-01-20-242-EL-N

ΠΙΝΑΚΑΣ ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΩΝ

ProcurComp ^{EU} - Ένα ευρωπαϊκό πλαίσιο ικανοτήτων για τους επαγγελματίες του τομέα των δημόσιων συμβάσεων.....	3
ΓΛΩΣΣΑΡΙΟ ΟΡΩΝ	6
ΠΕΡΙΛΗΨΗ.....	8
ΕΠΙΣΚΟΠΗΣΗ. ProcurComp ^{EU} — Ευρωπαϊκό πλαίσιο ικανοτήτων για τους επαγγελματίες του τομέα των δημόσιων συμβάσεων	10
1. Ποιος ο λόγος ύπαρξης ενός ευρωπαϊκού εργαλείου επαγγελματοποίησης των δημόσιων συμβάσεων;.....	10
2. Τι είναι το ProcurComp ^{EU} ;.....	16
3. Για ποιους σκοπούς μπορεί να χρησιμοποιηθεί το ProcurComp ^{EU} ;.....	20
ΜΕΡΟΣ Ι. Ο πίνακας ικανοτήτων του ProcurComp ^{EU}	28
1. Πώς να διαβάσετε τον πίνακα ικανοτήτων του ProcurComp ^{EU}	28
2. Ο πίνακας ικανοτήτων του ProcurComp ^{EU}	32
ΜΕΡΟΣ ΙΙ. Εργαλείο αυτοαξιολόγησης.....	82
1. Η διαδικασία αυτοαξιολόγησης.....	82
2. Τα προφίλ εργασίας του ProcurComp ^{EU}	85
3. Το ερωτηματολόγιο αυτοαξιολόγησης	91
4. Τα αποτελέσματα της αξιολόγησης	96
ΜΕΡΟΣ ΙΙΙ. Το πρόγραμμα γενικής κατάρτισης του ProcurComp ^{EU}	100
1. Τι είναι το πρόγραμμα γενικής κατάρτισης	100
2. Ενοότητες γενικής κατάρτισης του ProcurComp ^{EU}	102

ΓΛΩΣΣΑΡΙΟ ΟΡΩΝ

Όρος

Ορισμός¹

Αναθέτουσα αρχή	Το κράτος, οι περιφερειακές ή οι τοπικές αρχές, οι οργανισμοί δημοσίου δικαίου ή οι ενώσεις μίας ή περισσότερων από αυτές τις αρχές ή ενός ή περισσότερων από αυτούς τους οργανισμούς δημοσίου δικαίου.
Γνώσεις	Αντικειμενικές, θεωρητικές ή πρακτικές πληροφορίες σχετικά με ένα θέμα τις οποίες μπορεί να αποκτήσει ένα άτομο μέσω της εκπαίδευσης ή της κατάρτισης.
Δεξιότητες	Η ικανότητα εκτέλεσης συγκεκριμένης δραστηριότητας ή εργασίας η οποία αποκτάται μέσω επαγγελματικής πείρας ή πρακτικής κατάρτισης.
Διαπροσωπικές ικανότητες	Ομάδα μη τεχνικών ικανοτήτων που παρέχουν στους επαγγελματίες του τομέα των δημόσιων συμβάσεων τη δυνατότητα να αλληλεπιδρούν και να συνεργάζονται με άλλους επαγγελματίες.
Έγγραφο διαδικασίας σύναψης σύμβασης	Κάθε έγγραφο το οποίο παρουσιάζει ή στο οποίο παραπέμπει η αναθέτουσα αρχή με σκοπό να περιγράψει ή να προσδιορίσει στοιχεία της σύμβασης ή της διαδικασίας.
Ειδικές ικανότητες στον τομέα των δημόσιων συμβάσεων	Κατηγορία ειδικών ικανοτήτων για τη διαχείριση των διαδικασιών σύναψης δημόσιων συμβάσεων.
Επαγγελματίες του τομέα των δημόσιων συμβάσεων	Κάθε άτομο το οποίο εργάζεται σε αναθέτουσα αρχή και είναι αρμόδιο για —και/ή συμμετέχει σε— ένα ή περισσότερα στάδια της διαδικασίας σύναψης συμβάσεων.
Επίπεδα επάρκειας	Τα διάφορα επίπεδα γνώσεων, δεξιοτήτων και αρμοδιοτήτων που αναμένεται να επιδεικνύουν οι επαγγελματίες του τομέα των δημόσιων συμβάσεων σε συγκεκριμένο επίπεδο. Κάθε ικανότητα περιγράφεται με βάση τέσσερα επίπεδα επάρκειας 1. Βασικό, 2. Μεσαίο, 3. Προχωρημένο, 4. Άριστο.
Επίπεδα επάρκειας-στόχοι	Επιθυμητό επίπεδο γνώσεων και δεξιοτήτων που αναμένεται να διαθέτουν οι επαγγελματίες του τομέα των δημόσιων συμβάσεων για συγκεκριμένη ικανότητα.
Εργαλείο αυτοαξιολόγησης	Ερωτηματολόγιο το οποίο διευκολύνει την αξιολόγηση των γνώσεων και των δεξιοτήτων των ατόμων και των οργανισμών σε σχέση με τα επίπεδα-στόχους για τον εντοπισμό των δυνατών σημείων και των ελλείψεων ικανοτήτων.
Ευρωπαϊκές οδηγίες για τις δημόσιες συμβάσεις	Οδηγίες που θεσπίζουν τους κανόνες για τις διαδικασίες σύναψης συμβάσεων που πραγματοποιούνται από αναθέτουσες αρχές, τόσο για δημόσιες συμβάσεις όσο και για διαγωνισμούς μελετών εντός της Ευρωπαϊκής Ένωσης.
Ηλεκτρονικές δημόσιες συμβάσεις	Η διεξαγωγή διαδικασίας σύναψης δημόσιων συμβάσεων με ηλεκτρονικά μέσα.
Ικανότητα	Οι γνώσεις, οι δεξιότητες και οι συμπεριφορές που παρέχουν στα άτομα και στους οργανισμούς τη δυνατότητα να ενεργούν αποτελεσματικά σε μια θέση εργασίας ή κατάσταση.
Ικανότητες επιδόσεων	Ομάδα μη τεχνικών ικανοτήτων που αφορούν την ενίσχυση της σχέσης ποιότητας/τιμής στις διαδικασίες δημοσίων συμβάσεων.
Ικανότητες μετά την ανάθεση	Ομάδα ικανοτήτων στον τομέα των δημόσιων συμβάσεων που είναι απαραίτητες μετά την ανάθεση μιας δημόσιας σύμβασης, συμπεριλαμβανομένης της διαχείρισης συμβάσεων.
Ικανότητες πριν από την ανάθεση	Ομάδα ικανοτήτων στον τομέα των δημόσιων συμβάσεων που αφορούν τις εργασίες και τις δραστηριότητες που εκτελούνται πριν από την ανάθεση μιας δημόσιας σύμβασης.
Κεντρική αρχή προμηθειών	Ως κεντρική αρχή προμηθειών νοείται η αναθέτουσα αρχή η οποία αποκτά αγαθά ή υπηρεσίες, αναθέτει δημόσιες συμβάσεις και συνάπτει συμφωνίες-πλαίσια για έργα, αγαθά ή υπηρεσίες που προορίζονται για μία ή περισσότερες αναθέτουσες αρχές.

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

Κοστολόγηση κύκλου ζωής	Το συνολικό κόστος καθ' όλη τη διάρκεια του κύκλου ζωής των έργων, των προμηθειών ή των υπηρεσιών.
Μαθησιακά αποτελέσματα	Περιγραφή του τι θα πρέπει να γνωρίζουν και να είναι σε θέση να κάνουν τα άτομα μετά την ολοκλήρωση κατάρτισης.
Μη τεχνικές ικανότητες	Κατηγορία ικανοτήτων που αφορούν τις δεξιότητες συμπεριφοράς οι οποίες είναι εκ φύσεως εγκάρσιες.
Οικονομικός φορέας	Κάθε φυσικό ή νομικό πρόσωπο ή δημόσιος φορέας που προσφέρει στην αγορά εκτέλεση έργων, προμήθεια προϊόντων ή παροχή υπηρεσιών.
Οριζόντιες ικανότητες στον τομέα των δημόσιων συμβάσεων	Ομάδα ικανοτήτων στον τομέα των δημόσιων συμβάσεων που πρέπει να υπάρχουν σε όλα τα στάδια του κύκλου ζωής των δημόσιων συμβάσεων.
Πίνακας ικανοτήτων	Δομή για την παρουσίαση και την περιγραφή ενός συνόλου ικανοτήτων που μπορούν να εφαρμοστούν σε πολλά προφίλ εργασίας.
Πλαίσιο ικανοτήτων	Πρότυπο το οποίο λειτουργεί ως πλαίσιο αναφοράς για τα άτομα και τους οργανισμούς και παρέχει εργαλεία για τον καθορισμό, την αξιολόγηση και την ενίσχυση των ικανοτήτων τους.
Πρόγραμμα γενικής κατάρτισης	Δομημένο έγγραφο για την περιγραφή του τυποποιημένου περιεχομένου της κατάρτισης και των αναμενόμενων μαθησιακών αποτελεσμάτων για ένα σύνολο ικανοτήτων.
Προσωπικές ικανότητες	Ομάδα μη τεχνικών ικανοτήτων που αφορούν τη συμπεριφορά και τα χαρακτηριστικά που θα πρέπει να διαθέτουν οι επαγγελματίες του τομέα των δημόσιων συμβάσεων, καθώς και τη νοοτροπία που θα πρέπει να επιδεικνύουν.
Προφίλ εργασίας	Σύνολο ικανοτήτων που αντικατοπτρίζουν τα καθήκοντα και τις αρμοδιότητες ενός πραγματικού επαγγελματία του τομέα των δημόσιων συμβάσεων και τα αντίστοιχα επίπεδα επάρκειας-στόχους.
Στρατηγική προσέγγιση για τις δημόσιες συμβάσεις	Χρήση των δημόσιων συμβάσεων ως ισχυρού εργαλείου για πιο υπεύθυνες και στρατηγικές δημόσιες δαπάνες με στόχο την αντιμετώπιση κοινωνικών, περιβαλλοντικών και οικονομικών προκλήσεων και την υποστήριξη του γνήσιου ανταγωνισμού και της καινοτομίας.
Συγκέντρωση	Η διαδικασία συνδυασμού διαφόρων διαδικασιών σύναψης συμβάσεων για την επίτευξη μεγαλύτερης αξίας και εξοικονόμησης πόρων.
Σύναψη δημόσιων συμβάσεων	Η απόκτηση, μέσω δημόσιας σύμβασης, από μία ή περισσότερες αναθέτουσες αρχές, έργων, προμηθειών ή υπηρεσιών από οικονομικούς φορείς.
Σύναψη συμβάσεων	Διαρθρωμένη διαδικασία η οποία έχει ως στόχο την εξεύρεση συμφωνίας ως προς τους όρους και την απόκτηση μέσω της αγοράς έργων, αγαθών και υπηρεσιών στην αγορά, συχνά μέσω διαγωνισμού ή ανταγωνιστικής διαδικασίας υποβολής προσφορών.
Σχέση ποιότητας/τιμής	Ο πλέον επωφελής συνδυασμός κόστους, ποιότητας και βιωσιμότητας για την κάλυψη των απαιτήσεων της αναθέτουσας αρχής όσον αφορά τη σύναψη συμβάσεων.

ΠΕΡΙΛΗΨΗ

Η επαγγελματοποίηση του εργατικού δυναμικού με αρμοδιότητες στις δημόσιες συμβάσεις είναι απαραίτητη ώστε να διασφαλιστεί ότι οι αγοραστές του δημόσιου τομέα διαθέτουν τις δεξιότητες, τις γνώσεις και την ακεραιότητα που απαιτούνται για την εκτέλεση των εργασιών και των καθηκόντων τους σύμφωνα με τη νομοθεσία, και με αποτελεσματικό, αποδοτικό και στρατηγικό τρόπο για την επίτευξη βέλτιστης σχέσης ποιότητας/τιμής για τους πολίτες.

Το 2017 η Ευρωπαϊκή Επιτροπή εξέδωσε «Σύσταση για την επαγγελματοποίηση του τομέα των δημόσιων συμβάσεων»² με σκοπό να ενθαρρύνει τα κράτη μέλη της ΕΕ να αναπτύξουν πολιτικές και πρωτοβουλίες επαγγελματοποίησης σε εθνικό επίπεδο με στόχο την ενίσχυση της επαγγελματοποίησης του τομέα των δημόσιων συμβάσεων. Η σύσταση αυτή αποτελεί μέρος της στρατηγικής για τις δημόσιες συμβάσεις³, η οποία περιγράφει τις προτεραιότητες της πολιτικής της ΕΕ για τις δημόσιες συμβάσεις. Η Ευρωπαϊκή Επιτροπή στηρίζει τις προσπάθειες των κρατών μελών με την παροχή καθοδήγησης στους επαγγελματίες του τομέα, κατάρτισης και τεχνικής βοήθειας, και με τη διευκόλυνση της ανταλλαγής ορθών πρακτικών και καινοτόμων προσεγγίσεων⁴.

Στο πλαίσιο της εν λόγω στήριξης, στόχος του ευρωπαϊκού πλαισίου ικανοτήτων για τους επαγγελματίες του τομέα των δημόσιων συμβάσεων (ProcurComp^{EU}) είναι να αναδειχθεί η στρατηγική αξία του επαγγέλματος του υπευθύνου δημόσιων συμβάσεων και να προσαρμοστεί το επάγγελμα στις μελλοντικές προκλήσεις. Πρόκειται για εθελοντικό εργαλείο το οποίο αναπτύχθηκε και παρέχεται από την Ευρωπαϊκή Επιτροπή (ΓΔ Εσωτερικής Αγοράς, Βιομηχανίας, Επιχειρηματικότητας και ΜΜΕ) με σκοπό να βοηθήσει τις αναθέτουσες αρχές, τις αρχές δημόσιων συμβάσεων και τους εκπαιδευτικούς φορείς στον προσδιορισμό και την αντιμετώπιση των ικανοτήτων που χρήζουν ενίσχυσης.

Η επαγγελματοποίηση και η διαχείριση των ανθρώπινων πόρων στον τομέα των δημόσιων συμβάσεων αντιμετωπίζουν διάφορες προκλήσεις. Για παράδειγμα, η σύναψη δημόσιων συμβάσεων συχνά δεν αποτελεί σαφώς προσδιορισμένη λειτουργία εντός του οργανισμού με αντίστοιχη κατάρτιση, διαδικασία πρόσληψης και επαγγελματική σταδιοδρομία. Συχνά εκτελείται ως πρόσθετο καθήκον από δημόσιους υπαλλήλους οι οποίοι ενδέχεται να μην διαθέτουν ειδικές δεξιότητες σχετικές με τις δημόσιες συμβάσεις. Επιπλέον, οι επιχειρηματικές δεξιότητες συχνά είναι υποτιμημένες στη δημόσια διοίκηση, με αποτέλεσμα μια υπερβολικά νομική προσέγγιση που εστιάζει στη συμμόρφωση.

Τα πλαίσια ικανοτήτων είναι ένα εργαλείο για τους ανθρώπινους πόρους το οποίο καθορίζει το σύνολο των γνώσεων και των δεξιοτήτων που πρέπει να διαθέτουν τα άτομα για την αποτελεσματική και αποδοτική εκτέλεση της εργασίας και των καθηκόντων τους. Στον τομέα των δημόσιων συμβάσεων, ένα πλαίσιο ικανοτήτων μπορεί να στηρίξει πολλαπλούς στόχους. Όσον αφορά τα άτομα, μπορεί να συμβάλει στην αυτοαξιολόγηση των δεξιοτήτων και των δυνατών σημείων τους, στον εντοπισμό ελλείψεων και αναγκών κατάρτισης, στον σχεδιασμό και τον προγραμματισμό της προσωπικής εξέλιξης και σταδιοδρομίας, καθώς και στη βελτίωση των επιδόσεων. Σε επίπεδο οργανισμού, ένα πλαίσιο ικανοτήτων μπορεί να χρησιμοποιηθεί για την αξιολόγηση και τη βελτίωση των επιδόσεων του οργανισμού και του προσωπικού, καθώς και για την εξασφάλιση μιας άκρως ικανής λειτουργίας σύναψης δημόσιων συμβάσεων που μπορεί να ανταποκρίνεται στις προτεραιότητες πολιτικής του οργανισμού.

Το ProcurComp^{EU} δεν αποσκοπεί σε καμία περίπτωση στην επιβολή συγκεκριμένης λύσης στα κράτη μέλη ή στους οργανισμούς. Σκοπός του δεν είναι να επιβάλει περιορισμούς ή ελάχιστες απαιτήσεις για την πρόσβαση στις λειτουργίες των δημόσιων συμβάσεων. Αντιθέτως, θα πρέπει να γίνει αντιληπτό ως ένα προαιρετικό και πλήρως προσαρμόσιμο εργαλείο που έχει ως στόχο:

- να διευκολύνει την πρόσληψη, την κατάρτιση και την επαγγελματική εξέλιξη όλων των επαγγελματιών που αφορά,
- να παράσχει στους οργανισμούς τη δυνατότητα να κατευθύνουν τη διαχείριση των ανθρώπινων πόρων τους με γνώμονα την επίτευξη των στόχων τους,
- να βελτιώσει το επίπεδο ικανοτήτων του συνόλου του εργατικού δυναμικού με αρμοδιότητες στις δημόσιες συμβάσεις, και
- να ενισχύσει την αναγνώριση της πολυτομεακής και στρατηγικής διάστασης της λειτουργίας των δημόσιων συμβάσεων και, ως εκ τούτου, να καταστήσει τη λειτουργία αυτή ελκυστικότερη.

Η διαδικασία ανάπτυξης του ProcurComp^{EU} για τους επαγγελματίες του τομέα των δημόσιων συμβάσεων περιλάμβανε την επανεξέταση των υφιστάμενων πλαισίων ικανοτήτων στον τομέα των δημόσιων συμβάσεων και μια εκτενή διαδικασία διαβούλευσης με ενδιαφερόμενα μέρη από διεθνείς οργανισμούς και επαγγελματικές οργανώσεις, κεντρικές αρχές προμηθειών, εμπειρογνώμονες στον τομέα των δημόσιων συμβάσεων σε επίπεδο ΕΕ και εκπροσώπους των κρατών μελών της ΕΕ. Είμαστε ιδιαίτερα ευγνώμονες στους περισσότερους από 300 επαγγελματίες και ενδιαφερόμενους που αφιέρωσαν

² Σύσταση (ΕΕ) 2017/1805 της Επιτροπής, της 3ης Οκτωβρίου 2017, για την επαγγελματοποίηση του τομέα των δημόσιων συμβάσεων — Δημιουργία δομής για την επαγγελματοποίηση των δημόσιων συμβάσεων: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EL/TXT/?uri=CELEX:32017H1805>

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

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

χρόνο για να μοιραστούν τις απόψεις τους μαζί μας μέσω της συμβουλευτικής επιτροπής, μέσω συνεντεύξεων, εργαστηρίων, ομάδων εστίασης και συνεδριάσεων ομάδων εμπειρογνομόνων, και που συμμετείχαν στην πιλοτική άσκηση που κάλυψε 30 οργανισμούς σε 15 χώρες.

Η πλήρης δέσμη εργαλείων του ProcurComp^{EU} για τους επαγγελματίες του τομέα των δημόσιων συμβάσεων αποτελείται από διάφορα στοιχεία, μεταξύ των οποίων τα εξής:

- ο **πίνακας ικανοτήτων**, ο οποίος περιγράφει τις ικανότητες και τις δεξιότητες που θα πρέπει να διαθέτουν οι επαγγελματίες του τομέα των δημόσιων συμβάσεων ανάλογα με τον ρόλο που επιτελούν·
- ένα **εργαλείο αυτοαξιολόγησης**, το οποίο οι επαγγελματίες του τομέα των δημόσιων συμβάσεων και οι οργανισμοί μπορούν να χρησιμοποιούν για την αξιολόγηση των επιπέδων επάρκειας και οργανωτικής ωριμότητάς τους ως προς τις διάφορες ικανότητες που προσδιορίζονται στον πίνακα ικανοτήτων·
- ένα **πρόγραμμα γενικής κατάρτισης**, το οποίο δείχνει τον τρόπο με τον οποίον οι δημόσιες διοικήσεις μπορούν να αναβαθμίσουν τις δεξιότητες των επαγγελματιών τους στον τομέα των δημόσιων συμβάσεων·
- μια **μελέτη για την επαγγελματοποίηση των δημόσιων συμβάσεων εντός και εκτός ΕΕ**, με την οποία παρέχεται επισκόπηση των πολιτικών επαγγελματοποίησης στις δημόσιες συμβάσεις που σχετίζονται με τη διαχείριση των ανθρώπινων πόρων βάσει ικανοτήτων στα κράτη μέλη και σε επιλεγμένες τρίτες χώρες.

ΕΠΙΣΚΟΠΗΣΗ. PROCURCOMP^{EU} — ΕΥΡΩΠΑΪΚΟ ΠΛΑΙΣΙΟ ΙΚΑΝΟΤΗΤΩΝ ΓΙΑ ΤΟΥΣ ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΕΣ ΤΟΥ ΤΟΜΕΑ ΤΩΝ ΔΗΜΟΣΙΩΝ ΣΥΜΒΑΣΕΩΝ

1. ΠΟΙΟΣ Ο ΛΟΓΟΣ ΥΠΑΡΞΗΣ ΕΝΟΣ ΕΥΡΩΠΑΪΚΟΥ ΕΡΓΑΛΕΙΟΥ ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΟΠΟΙΗΣΗΣ ΤΩΝ ΔΗΜΟΣΙΩΝ ΣΥΜΒΑΣΕΩΝ;

1.1. Ποια η σκοπιμότητα του ProcurComp^{EU};

Η επαγγελματοποίηση του εργατικού δυναμικού που ασχολείται με τις δημόσιες συμβάσεις έχει καίρια σημασία. Έτσι, θα εξασφαλιστεί ότι οι αγοραστές του Δημοσίου διαθέτουν τις δεξιότητες, τις γνώσεις και την ακεραιότητα που χρειάζονται για να εκτελέσουν τα καθήκοντα και την εργασία τους σύμφωνα με τον νόμο και με αποτελεσματικό, αποδοτικό και στρατηγικό τρόπο και να επιτύχουν την καλύτερη σχέση ποιότητας/τιμής για τους πολίτες.

Το 2017 η Ευρωπαϊκή Επιτροπή εξέδωσε «Σύσταση για την επαγγελματοποίηση του τομέα των δημόσιων συμβάσεων»⁵, με σκοπό να ενθαρρύνει τα κράτη μέλη της ΕΕ να αναπτύξουν πολιτικές και πρωτοβουλίες επαγγελματοποίησης σε εθνικό επίπεδο με στόχο την ενίσχυση της επαγγελματοποίησης του τομέα των δημόσιων συμβάσεων. Η εν λόγω σύσταση αποτελεί μέρος της στρατηγικής για τις δημόσιες συμβάσεις⁶, στην οποία αναγνωρίζεται η σημασία της υιοθέτησης στρατηγικής προσέγγισης για τις δημόσιες συμβάσεις ως ισχυρού εργαλείου για τις δημόσιες δαπάνες με στόχο την αντιμετώπιση κοινωνικών, περιβαλλοντικών και οικονομικών προκλήσεων και την υποστήριξη του γνήσιου ανταγωνισμού και της καινοτομίας. Η Ευρωπαϊκή Επιτροπή στηρίζει τις προσπάθειες των κρατών μελών με την παροχή καθοδήγησης στους επαγγελματίες του τομέα, κατάρτισης και τεχνικής βοήθειας, και με τη διευκόλυνση της ανταλλαγής ορθών πρακτικών και καινοτόμων προσεγγίσεων⁷.

Στο πλαίσιο της στήριξης αυτής το ευρωπαϊκό πλαίσιο ικανοτήτων για τους επαγγελματίες του τομέα των δημόσιων συμβάσεων (ProcurComp^{EU}) έχει σκοπό να αναδείξει την αξία της σύναψης δημόσιων συμβάσεων ως επαγγέλματος και να το προσαρμόσει στις μελλοντικές προκλήσεις. Πρόκειται για εθελοντικό εργαλείο το οποίο αναπτύχθηκε και παρέχεται από την Ευρωπαϊκή Επιτροπή (ΓΔ Εσωτερικής Αγοράς, Βιομηχανίας, Επιχειρηματικότητας και ΜΜΕ) με σκοπό να βοηθήσει τις αναθέτουσες αρχές, τις αρχές δημόσιων συμβάσεων και τους εκπαιδευτικούς φορείς στον προσδιορισμό και την αντιμετώπιση των ικανοτήτων που χρήζουν ενίσχυσης.

Στο πλαίσιο της επαγγελματοποίησης και της διαχείρισης των ανθρώπινων πόρων στον τομέα των δημόσιων συμβάσεων εγείρονται διάφορες προκλήσεις. Η σύναψη δημόσιων συμβάσεων συχνά δεν αποτελεί σαφώς προσδιορισμένη λειτουργία εντός του οργανισμού με αντίστοιχη κατάρτιση, διαδικασία πρόσληψης και επαγγελματική σταδιοδρομία. Συχνά εκτελείται ως πρόσθετο καθήκον από δημόσιους υπαλλήλους οι οποίοι ενδέχεται να μην διαθέτουν ειδικές δεξιότητες σχετικές με τις δημόσιες συμβάσεις. Επιπλέον, οι επιχειρηματικές δεξιότητες είναι συχνά υποτιμημένες στη δημόσια διοίκηση, με αποτέλεσμα να υιοθετείται μια υπερβολικά νομική προσέγγιση που εστιάζει στη συμμόρφωση.

Η προσέγγιση βάσει ικανοτήτων για τη διαχείριση των ανθρώπινων πόρων επιτρέπει στους οργανισμούς να διαχειρίζονται τις επιδόσεις, την κατάρτιση και την επαγγελματική εξέλιξη σύμφωνα με το συνολικό στρατηγικό σχέδιο του οργανισμού. Τα πλαίσια ικανοτήτων είναι ένα εργαλείο για τους ανθρώπινους πόρους το οποίο καθορίζει το σύνολο των γνώσεων και των δεξιοτήτων που πρέπει να διαθέτουν τα άτομα για την αποτελεσματική και αποδοτική εκτέλεση της εργασίας και των καθηκόντων τους. Στον τομέα των δημόσιων συμβάσεων, ένα πλαίσιο ικανοτήτων μπορεί να στηρίξει πολλαπλούς στόχους. Όσον αφορά τα άτομα, μπορεί να συμβάλει στην αυτοαξιολόγηση των δεξιοτήτων και των δυνατών σημείων τους, στον εντοπισμό ελλείψεων και αναγκών κατάρτισης, στον σχεδιασμό και τον προγραμματισμό της προσωπικής εξέλιξης και σταδιοδρομίας, καθώς και στη βελτίωση των επιδόσεων. Σε επίπεδο οργανισμού, ένα πλαίσιο ικανοτήτων μπορεί να χρησιμοποιηθεί για την αξιολόγηση και τη βελτίωση των επιδόσεων του οργανισμού και του προσωπικού, καθώς και για

⁵ Σύσταση (ΕΕ) 2017/1805 της Επιτροπής, της 3ης Οκτωβρίου 2017, για την επαγγελματοποίηση του τομέα των δημόσιων συμβάσεων — Δημιουργία δομής για την επαγγελματοποίηση των δημόσιων συμβάσεων: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EL/TXT/HTML/?uri=CELEX:32017H1805&from=EN>

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

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

την εξασφάλιση μιας άκρως ικανής λειτουργίας σύναψης δημόσιων συμβάσεων που μπορεί να ανταποκρίνεται στις προτεραιότητες πολιτικής του οργανισμού.

Το νέο θεματολόγιο δεξιοτήτων για την Ευρώπη που εκδόθηκε το 2016⁸ τόνισε τη στρατηγική σημασία των δεξιοτήτων για βιώσιμες θέσεις εργασίας, ανάπτυξη και ανταγωνιστικότητα. Επιπλέον, στη σύσταση που εξέδωσε το 2018 το Συμβούλιο σχετικά με τις βασικές ικανότητες της διά βίου μάθησης⁹ προσδιορίζεται ένα βασικό σύνολο δεξιοτήτων που χρειάζεται κάποιος για να εργάζεται και να ζει στον 21ο αιώνα και επισημαίνεται ότι η χρήση ευρωπαϊκών πλαισίων αναφοράς, ιδίως των πλαισίων ικανοτήτων, διευκολύνει την ανάπτυξη και την αξιολόγηση ικανοτήτων και στηρίζει τους μαθησιακούς στόχους. Το ProcurComp^{EU} θα πρέπει να θεωρείται εργαλείο και παράγοντας διευκόλυνσης που διευκολύνει την κατανόηση και τη σύγκριση των δεξιοτήτων και των προσόντων των επαγγελματιών στον τομέα των δημόσιων συμβάσεων, και όχι ως κάτι δεσμευτικό και περιοριστικό. Σκοπός του είναι να λειτουργεί ως κεντρικό πλαίσιο αναφοράς με το οποίο μπορούν να συνδεθούν τα εθνικά πλαίσια για την επαγγελματοποίηση των δημόσιων συμβάσεων, είτε πρόκειται για νέα πλαίσια που αναπτύσσονται με βάση το ProcurComp^{EU} είτε για υφιστάμενα πλαίσια που είναι ενσωματωμένα στο συγκεκριμένο περιβάλλον τους. Χάρη στη χρήση κοινής γλώσσας για τις ικανότητες, τις δεξιότητες και τις δυνατότητες η οποία μπορεί να γίνει κατανοητή σε ολόκληρη την Ευρώπη, το ProcurComp^{EU} μπορεί να αποτελέσει σημείο αναφοράς που μπορεί να υιοθετηθεί αυτούσιο ή να προσαρμοστεί κατάλληλα ώστε να ανταποκρίνεται σε συγκεκριμένα πλαίσια και ανάγκες. Η ευρωπαϊκή διάσταση θα βελτιώσει τη διαφάνεια και τη συγκρισιμότητα, ενώ έχει επίσης τη δυνατότητα να διευκολύνει τις ευρωπαϊκές πρωτοβουλίες κατάρτισης.

Τόσο η άρτια διοικητική ικανότητα των δημόσιων διοικήσεων όσο και ο μεγαλύτερος επαγγελματισμός και η στρατηγική επιλογή επαγγελματιών του τομέα των δημόσιων συμβάσεων αποτελούν καθοριστικούς παράγοντες για την ενίσχυση της στρατηγικής σημασίας των οργανισμών, των λειτουργιών και των τμημάτων με αρμοδιότητες σύναψης συμβάσεων. Ως εκ τούτου, το ProcurComp^{EU} υπάρχει για να συμβάλει στη διαμόρφωση άρτιων διοικητικών ικανοτήτων και να βοηθήσει τα άτομα και τους οργανισμούς να σκέπτονται και να ενεργούν πέραν του βασικού επιπέδου της νομικής συμμόρφωσης και της διαδικαστικής προσέγγισης όσον αφορά τις δημόσιες συμβάσεις. Επιδιώκει επίσης να συνδράμει τα άτομα και τους οργανισμούς ώστε να βελτιώσουν την υλοποίηση των δραστηριοτήτων τους στον τομέα των δημόσιων συμβάσεων με στόχο την εξασφάλιση καλύτερης σχέσης ποιότητας/τιμής και την καλύτερη λειτουργία της ενιαίας αγοράς. Εάν οι επαγγελματίες του τομέα των δημόσιων συμβάσεων διαθέτουν καλύτερες επιχειρηματικές δεξιότητες και στρατηγική προσέγγιση για τη σύναψη συμβάσεων, μπορούν να ενισχύσουν τις γνώσεις τους για την αγορά, να βελτιώσουν τον σχεδιασμό των εγγράφων διαδικασίας σύναψης συμβάσεων συνολικά και να συμπεριλάβουν πτυχές όπως οι πράσινες και οι κοινωνικές δημόσιες συμβάσεις και οι δημόσιες συμβάσεις καινοτομίας.

Σκοπός του ProcurComp^{EU} δεν είναι να επιβάλει συγκεκριμένη λύση στα κράτη μέλη ή στους οργανισμούς. Ούτε και να επιβάλει περιορισμούς ή ελάχιστες απαιτήσεις για την πρόσβαση στις λειτουργίες σύναψης συμβάσεων. Αντιθέτως, θα πρέπει τονιστεί ο εθελοντικός και απολύτως προσαρμόσιμος χαρακτήρας του εργαλείου που έχει σκοπό:

- να διευκολύνει την πρόσληψη, την κατάρτιση και την επαγγελματική εξέλιξη όλων των επαγγελματιών που αφορά
- να παράσχει στους οργανισμούς τη δυνατότητα να κατευθύνουν τη διαχείριση των ανθρώπινων πόρων τους με γνώμονα την επίτευξη των στόχων τους,
- να βελτιώσει το επίπεδο ικανοτήτων του συνόλου του εργατικού δυναμικού με αρμοδιότητες στις δημόσιες συμβάσεις, και
- να ενισχύσει την αναγνώριση της πολυτομεακής και στρατηγικής διάστασης της λειτουργίας των δημόσιων συμβάσεων και, ως εκ τούτου, να καταστήσει τη λειτουργία αυτή ελκυστικότερη.

Η πλήρης δέσμη ProcurComp^{EU} για τους επαγγελματίες του τομέα των δημόσιων συμβάσεων αποτελείται από μια σειρά στοιχείων:

- Τον **πίνακα ικανοτήτων**, ο οποίος περιγράφει τις βασικές ικανότητες και δεξιότητες που θα πρέπει να διαθέτουν οι επαγγελματίες του τομέα των δημόσιων συμβάσεων ανάλογα με τα καθήκοντα που επιτελούν.
- Ένα **εργαλείο αυτοαξιολόγησης**, το οποίο μπορούν να χρησιμοποιούν οι επαγγελματίες και οι οργανισμοί του τομέα των δημόσιων συμβάσεων για να αξιολογούν τα επίπεδα επάρκειας και ωριμότητάς τους σε επίπεδο οργανισμού σε σχέση με τις διάφορες ικανότητες που προσδιορίζονται στον πίνακα ικανοτήτων.
- Ένα **πρόγραμμα γενικής κατάρτισης** που απεικονίζει με ποιον τρόπο οι δημόσιες διοικήσεις μπορούν να αναβαθμίζουν τις δεξιότητες των επαγγελματιών τους στον τομέα των δημόσιων συμβάσεων.

⁸ <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EL/TXT/HTML/?uri=CELEX:52016DC0381&from=EN>

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

- Μια **μελέτη σχετικά με την επαγγελματοποίηση των δημόσιων συμβάσεων στην ΕΕ και πέραν αυτής** με την οποία γίνεται μια επισκόπηση των πολιτικών επαγγελματοποίησης στον τομέα των δημόσιων συμβάσεων σε σχέση με τη διαχείριση του ανθρώπινου δυναμικού με βάση τις ικανότητες στα κράτη μέλη και σε επιλεγμένες τρίτες χώρες.

1.2. Σε ποιους απευθύνεται το ProcurComp^{EU};

Το ProcurComp^{EU} είναι ένα πλαίσιο αναφοράς ικανοτήτων στον τομέα των δημόσιων συμβάσεων το οποίο μπορεί να χρησιμοποιηθεί από διάφορους ενδιαφερόμενους στον τομέα των δημόσιων συμβάσεων.

Το ProcurComp^{EU} απευθύνεται πρωτίστως στους επαγγελματίες και στα διευθυντικά στελέχη του τομέα των δημόσιων συμβάσεων και σε κάθε είδους αναθέτουσες αρχές και οργανισμούς που διαφέρουν ως προς το μέγεθος, τις ικανότητες, τις πρακτικές και τις νοοτροπίες τους. Επομένως, το ProcurComp^{EU} μπορεί να χρησιμοποιηθεί ανάλογα με τον στόχο που επιδιώκει ο εκάστοτε οργανισμός, περιφέρεια ή κυβέρνηση. Δεν αποσκοπεί στη διαμόρφωση ενιαίας προσέγγισης για όλες τις περιπτώσεις. Αντιθέτως, μπορεί να προσαρμοστεί στα διάφορα πλαίσια, περιβάλλοντα και οργανωτικές δομές εντός των οποίων δραστηριοποιούνται οι επαγγελματίες του τομέα των δημόσιων συμβάσεων.

Επιπλέον, το ProcurComp^{EU} μπορεί επίσης να είναι χρήσιμο και για άλλους τύπους ενδιαφερομένων που διαδραματίζουν καίριο ρόλο στην επαγγελματοποίηση των δημόσιων συμβάσεων, και συγκεκριμένα για εθνικές κυβερνήσεις και υπεύθυνους χάραξης πολιτικής, ιδρύματα εκπαίδευσης και κατάρτισης, φορείς πιστοποίησης.

Άτομα και επαγγελματικοί φορείς

Ως **άτομα** λογίζονται όλοι οι επαγγελματίες του τομέα των δημόσιων συμβάσεων που συμμετέχουν σε οποιοδήποτε στάδιο ή διεργασία στο πλαίσιο διαδικασιών σύναψης δημόσιων συμβάσεων. Μεταξύ αυτών περιλαμβάνονται επαγγελματίες με πολλά διαφορετικά προφίλ εργασίας τα οποία καλύπτουν υπαλλήλους, δικηγόρους που είναι αρμόδιοι για δημόσιες συμβάσεις, ειδικοί σε θέματα προμηθειών, αγοραστές κατώτερης και ανώτερης βαθμίδας, ειδικούς κατηγορίας, υπεύθυνους στρατηγικών δημόσιων συμβάσεων, διευθυντικά στελέχη και προϊσταμένους λειτουργιών ή τμημάτων δημόσιων συμβάσεων σε αναθέτουσες αρχές.

Ως **προσανατολισμένοι στις δημόσιες συμβάσεις επαγγελματικοί φορείς** λογίζονται κλαδικές, περιφερειακές, εθνικές ή διεθνείς ενώσεις που λειτουργούν ως δίκτυα ανταλλαγής εμπειριών, συμβουλών και ορθών πρακτικών μεταξύ των μελών τους. Δίκτυα οργανισμών αυτού του είδους παρέχουν στήριξη στα μέλη τους από τον ιδιωτικό και τον δημόσιο τομέα ώστε να ενισχύσουν τον στρατηγικό χαρακτήρα τους και τον επαγγελματισμό τους. Προάγουν την ανάπτυξη του επαγγέλματος με τον καθορισμό προτύπων και κοινής αντίληψης των νέων πρακτικών στον τομέα, με τη δημιουργία περιβαλλοντικών και κοινωνικών αξιών, καθώς και με την προώθηση της ψηφιοποίησης και της καινοτομίας. Συχνά οργανώνουν δικά τους προγράμματα αξιολόγησης, κατάρτισης και πιστοποίησης.

Οργανισμοί και αναθέτουσες αρχές

Ως **μικροί οργανισμοί** λογίζονται οι αναθέτουσες αρχές στις οποίες μόνο ένα μικρό σύνολο ατόμων εκτελεί τις διαδικασίες σύναψης συμβάσεων από την αρχή έως το τέλος. Οι οργανισμοί αυτοί μπορεί να μην διαθέτουν ειδική πρακτική σε επίπεδο ανθρώπινων πόρων για την πρόσληψη και τη διαχείριση του εργατικού δυναμικού τους στον τομέα των δημόσιων συμβάσεων. Σε πολλές περιπτώσεις, οι αρμόδιοι για τις δημόσιες συμβάσεις σε μικρούς οργανισμούς ασχολούνται με το συγκεκριμένο αντικείμενο μόνο σε περιστασιακή βάση, επιπλέον των υπολοίπων αρμοδιοτήτων τους. Εργάζονται σε δήμους, μικρές πόλεις και μικρούς δημόσιους φορείς. Οι μικροί οργανισμοί συχνά αναθέτουν, μέσω σύμβασης, σε συμβούλους την εκτέλεση ειδικών καθηκόντων και δραστηριοτήτων που θεωρούνται τεχνικής φύσεως και για τις οποίες δεν υπάρχει το επιθυμητό επίπεδο εμπειρογνώσεως εντός του οργανισμού.

Ως **μεγάλοι οργανισμοί** λογίζονται οι αναθέτουσες αρχές που διαθέτουν ειδική λειτουργία δημόσιων συμβάσεων και έχουν σαφώς καθορισμένες πρακτικές διαχείρισης ανθρώπινων πόρων. Μπορεί να είναι υπουργεία, περιφέρειες ή πόλεις, κεντρικές αρχές προμηθειών ή μεγάλα ιδρύματα όπως νοσοκομεία ή πανεπιστήμια. Δεδομένου ότι τα καθήκοντα και οι αρμοδιότητες κατανέμονται μεταξύ διαφόρων προφίλ εργασίας, υπάρχει μεγαλύτερος βαθμός εξειδίκευσης ανά ρόλο, για παράδειγμα στα διάφορα βήματα και στάδια μιας διαδικασίας σύναψης σύμβασης στο πλαίσιο της οποίας παρεμβαίνουν διαφορετικά προφίλ. Υπάρχει επίσης μεγαλύτερη ιεραρχία στο εργατικό δυναμικό στον τομέα των δημόσιων συμβάσεων, με την παρουσία προϊσταμένων, επικεφαλής ομάδων και διαχειριστών κατηγορίας, οι οποίοι είναι επιφορτισμένοι με συγκεκριμένες ροές εργασίας που αφορούν τις δημόσιες συμβάσεις. Οι μεγαλύτεροι οργανισμοί μπορεί επίσης να διαθέτουν ειδικό νομικό εμπειρογνώμονα ή αντίστοιχο τμήμα.

Αρχές και υπεύθυνοι χάραξης πολιτικής

Οι αρμόδιες για τις δημόσιες συμβάσεις αρχές και οι υπεύθυνοι χάραξης πολιτικής των κρατών μελών καθορίζουν τους κανόνες και τις πολιτικές που αφορούν τις δημόσιες συμβάσεις με σκοπό τη στήριξη αποτελεσματικών δημόσιων δαπανών από τις αναθέτουσες αρχές και τους αναθέτοντες φορείς προς όφελος της κοινωνίας. Επιτελούν ρόλους ανάπτυξης, συντονισμού και εποπτείας καθώς διασφαλίζουν την ορθή ερμηνεία και κατανόηση των κανόνων και των διαδικασιών, όπως και την εκτέλεση των δημόσιων συμβάσεων σύμφωνα με τον νόμο, εξασφαλίζοντας παράλληλα τη βέλτιστη δυνατή σχέση ποιότητας/τιμής. Οι εν λόγω αρχές μπορεί να είναι ειδικές υπηρεσίες ή οργανισμοί που ασχολούνται αποκλειστικά με τις δημόσιες συμβάσεις, ή μια ειδική διεύθυνση ή τμήμα στο πλαίσιο μιας διοικητικής οντότητας. Είναι επίσης αρμόδιες για την επαγγελματοποίηση των δημόσιων συμβάσεων παρέχοντας αναλύσεις και νομικές και τεχνικές συμβουλές μέσω ανοιχτών τηλεφωνικών γραμμών, εγγράφων καθοδήγησης και υποδειγμάτων, καθώς και πρακτικών εργαλείων ανάπτυξης ικανοτήτων, μεταξύ των οποίων κατάρτιση και σεμινάρια.

Οργανισμοί κατάρτισης και φορείς πιστοποίησης

Ως **οργανισμοί κατάρτισης** (δημόσιοι ή ιδιωτικοί φορείς παροχής κατάρτισης, ινστιτούτα, ενώσεις, σχολές δημόσιας διοίκησης και πανεπιστήμια) λογίζονται δημόσιοι και ιδιωτικοί οργανισμοί κατάρτισης σε εθνικό, ευρωπαϊκό και διεθνές επίπεδο οι οποίοι παρέχουν μαθήματα προσανατολισμένα στις δημόσιες συμβάσεις. Συμβάλλουν στην επαγγελματοποίηση των επαγγελματιών του τομέα των δημόσιων συμβάσεων παρέχοντας μαθήματα κατάρτισης σχετικά με τις νομικές, διαδικαστικές, τεχνικές και εμπορικές πτυχές των δημόσιων συμβάσεων.

Σε ορισμένα κράτη μέλη, οι **φορείς πιστοποίησης** προσφέρουν επίσης υποχρεωτικά ή προαιρετικά συστήματα πιστοποίησης και διαπίστευσης στον τομέα των δημόσιων συμβάσεων. Τα συστήματα πιστοποίησης μπορεί να είναι υποχρεωτικά (ορισμένες φορές ρυθμίζονται διά νόμου) ή μη υποχρεωτικά και καθορίζουν συγκεκριμένο σύνολο δεξιοτήτων και γνώσεων που πρέπει να διαθέτουν τα άτομα ώστε να μπορούν να επιτελούν συγκεκριμένο ρόλο στις διαδικασίες σύναψης δημόσιων συμβάσεων. Μπορούν να επικεντρώνονται πρωτίστως στις γνώσεις/δεξιότητες που είναι απαραίτητες για το στάδιο της υποβολής προσφορών ή να στοχεύουν σε ευρύτερο σύνολο δεξιοτήτων, συμπεριλαμβανομένων των εμπορικών και επαγγελματικών δεξιοτήτων που απαιτούνται για την εκτέλεση των σταδίων πριν από την ανάθεση και μετά την ανάθεση στο πλαίσιο του κύκλου της διαδικασίας σύναψης συμβάσεων.

1.3. Πώς αναπτύχθηκε το ProcurComp^{EU};

Η διαδικασία ανάπτυξης του ProcurComp^{EU} για τους επαγγελματίες του τομέα των δημόσιων συμβάσεων περιλάμβανε την επανεξέταση των υφιστάμενων πλαισίων ικανοτήτων στον τομέα των δημόσιων συμβάσεων και των πρακτικών επαγγελματοποίησης στα κράτη μέλη της ΕΕ και σε τρίτες χώρες, καθώς και μια εκτενή διαδικασία διαβούλευσης με ενδιαφερόμενους από διεθνείς οργανισμούς και επαγγελματικές οργανώσεις, κεντρικές αρχές προμηθειών, εμπειρογνώμονες στον τομέα των δημόσιων συμβάσεων σε επίπεδο ΕΕ και εκπροσώπους των κρατών μελών της ΕΕ, συμπεριλαμβανομένης μιας πιλοτικής άσκησης σε 15 χώρες.

Συγκριτική αξιολόγηση των υφιστάμενων πολιτικών και εργαλείων

Στη διαδικασία ανάπτυξης του ProcurComp^{EU} εξετάσαμε διάφορα άλλα πλαίσια ικανοτήτων από τον τομέα των δημόσιων συμβάσεων, αλλά και πέραν αυτού. Πολλά από αυτά χρησιμοποιήθηκαν ως πηγή έμπνευσης για την ανάπτυξη της δομής και του περιεχομένου του ProcurComp^{EU}. Επιπλέον του διαθέσιμου υλικού από τον δημόσιο τομέα, ως πηγή έμπνευσης χρησιμοποιήθηκαν επίσης πλαίσια ικανοτήτων που αναπτύχθηκαν και εφαρμόστηκαν για τον ιδιωτικό τομέα.

Εκπονήθηκε μελέτη απολογισμού τόσο στα κράτη μέλη της ΕΕ όσο και πέραν αυτής, με σκοπό τη διερεύνηση της τρέχουσας κατάστασης όσον αφορά την επαγγελματοποίηση των δημόσιων συμβάσεων στα κράτη μέλη της ΕΕ και σε τρίτες χώρες και τον εντοπισμό βέλτιστων πρακτικών επαγγελματοποίησης. Περιλαμβάνει ενημερωτικά δελτία ανά χώρα για κάθε κράτος μέλος της ΕΕ καθώς και περιπτωσιολογικές μελέτες πρωτοβουλιών ορθών πρακτικών. Τα πορίσματα της μελέτης αποτέλεσαν καίρια πληροφοριακά στοιχεία για τον σχεδιασμό του ProcurComp^{EU} και συνέβαλαν στη διασφάλιση της προσαρμογής όλων των στοιχείων του στις τρέχουσες πρακτικές, προκλήσεις και προτεραιότητες στον τομέα των δημόσιων συμβάσεων σε συγκεκριμένα εθνικά πλαίσια.

Πληροφοριακά στοιχεία από διαβουλεύσεις με ενδιαφερόμενους

Στο περιεχόμενο του ProcurComp^{EU} αποτυπώνονται τα πληροφοριακά στοιχεία που συγκεντρώθηκαν από ευρύ φάσμα διαβουλεύσεων και αλληλεπιδράσεων που πραγματοποιήθηκαν με ενδιαφερόμενους παράγοντες του τομέα των δημόσιων συμβάσεων, οι οποίοι έχουν έλθει σε επαφή με το ProcurComp^{EU} ή με άλλα πλαίσια ικανοτήτων και, ως εκ τούτου, μπορούν να παράσχουν συμβουλές και υποδείξεις σχετικά με το τι λειτουργεί αποτελεσματικά και τι όχι σε συγκεκριμένες επαγγελματικές δομές στον τομέα της σύναψης συμβάσεων. Πραγματοποιήθηκαν περισσότερες από 100 ποιοτικές συνεντεύξεις με ενδιαφερόμενους από τον τομέα των δημόσιων συμβάσεων, μεταξύ των οποίων αρμόδιες αρχές για τις δημόσιες συμβάσεις, εποπτικές αρχές, μεγάλες και μικρές αναθέτουσες αρχές, κεντρικές αρχές προμηθειών, επαγγελματικές ενώσεις του τομέα των δημόσιων συμβάσεων και φορείς κατάρτισης και πιστοποίησης, με έδρα εντός και εκτός της ΕΕ.

Τα πληροφοριακά στοιχεία που συγκεντρώθηκαν κατά τη διάρκεια των συνεντεύξεων αυτών συνέβαλαν στην ισορροπημένη και ολοκληρωμένη κατανόηση των βασικών ζητημάτων που άπτονται της επαγγελματοποίησης των δημόσιων συμβάσεων στα κράτη μέλη της ΕΕ. Οι παρατηρήσεις των επαγγελματιών σχετικά με τις πρόσφατες πρωτοβουλίες και προτεραιότητες για την επαγγελματοποίηση του τομέα των δημόσιων συμβάσεων σε εθνικό και διεθνές επίπεδο συνέβαλαν στη διασφάλιση της συνεκτίμησης των τελευταίων εξελίξεων και στην παροχή συναφών λύσεων στο πλαίσιο του ProcurComp^{EU}.

Πραγματοποιήθηκαν επίσης επαφές με ευρύ φάσμα διαφορετικών ενδιαφερομένων του τομέα των δημόσιων συμβάσεων από πολλά περιβάλλοντα, μέσω διαφόρων συζητήσεων στρογγυλής τραπέζης και συμμετοχικών εργαστηρίων. Τα σχόλια, οι ιδέες και οι προτάσεις που διατυπώθηκαν κατά τη διάρκεια αυτών των αλληλεπιδράσεων ενσωματώθηκαν ώστε να διασφαλιστεί ότι το ProcurComp^{EU} ανταποκρίνεται στις ανησυχίες του κοινού στο οποίο απευθύνεται: των επαγγελματιών του τομέα των δημόσιων συμβάσεων.

Παρατηρήσεις χρηστών από την πιλοτική άσκηση

Στόχος του ProcurComp^{EU} είναι να έχει πρακτικό χαρακτήρα και να βασίζεται, στον μέγιστο δυνατό βαθμό, σε πραγματικές συνθήκες. Ορισμένα από τα σημαντικότερα πληροφοριακά στοιχεία προέρχονται από άτομα που έχουν προσωπική εμπειρία από τη χρήση του ProcurComp^{EU}, μέσω της συμμετοχής τους στην πιλοτική άσκηση. Ιδιαίτερες ευχαριστίες θα πρέπει να απευθυνθούν στους 151 επαγγελματίες από συνολικά 33 οργανισμούς, μεταξύ των οποίων δήμοι, περιφερειακές αρχές, εκτελεστικοί οργανισμοί, κρατικά υπουργεία, κεντρικές αρχές προμηθειών σε 14 χώρες, συμπεριλαμβανομένης της Αυστρίας, της Γαλλίας, της Γερμανίας, της Δανίας, της Ελλάδας, της Ισπανίας, της Ιταλίας, των Κάτω Χωρών, του Λουξεμβούργου, της Μάλτας, της Νορβηγίας, της Σλοβακίας, της Σλοβενίας και της Φινλανδίας, καθώς και στην Ευρωπαϊκή Τράπεζα Επενδύσεων.

Συντονισμός του έργου

Το ProcurComp^{EU} αναπτύχθηκε μέσω συνεργατικής διαδικασίας με τη συμμετοχή ευρέος φάσματος διεθνών ενδιαφερομένων.

Συγκροτήθηκε ειδική συμβουλευτική επιτροπή για την παροχή τεχνικής συνδρομής και τη διενέργεια αξιολόγησης από εμπειρογνώμονες για καθεμία από τις συνιστώσες του ProcurComp^{EU} μέσω τακτικών συνεδριάσεων, καθώς και για την παροχή χρήσιμων υποδείξεων όσον αφορά σχετικούς ενδιαφερόμενους με τους οποίους θα έπρεπε να διεξαχθούν διαβουλεύσεις σε εθνικό ή περιφερειακό επίπεδο. Στα μέλη της συμβουλευτικής επιτροπής συγκαταλέγονταν εκπρόσωποι από τους ακόλουθους οργανισμούς: ΟΟΣΑ (Οργανισμός Οικονομικής Συνεργασίας και Ανάπτυξης), CIPS (Chartered Institute of Procurement and Supply), IFPSM (International Federation of Purchasing and Supply Management), LOGY (Φινλανδική Ένωση Προμηθειών και Εφοδιαστικής), BBG (Ομοσπονδιακός Οργανισμός Δημόσιων Συμβάσεων της Αυστρίας), Υπουργείο Οικονομίας, Επιχειρηματικότητας και Βιοτεχνίας, Κροατία, Αρχή Ανταγωνισμού και Καταναλωτών, Δανία, ΕΑΑΔΗΣΥ (Ενιαία Ανεξάρτητη Αρχή Δημοσίων Συμβάσεων, Ελλάδα), Υπουργείο Οικονομικών, Φινλανδία, Υπουργείο Οικονομίας, Οικονομικών, Δράσης και Δημόσιων Λογαριασμών, Γαλλία, Γραφείο Πρωθυπουργού, Ουγγαρία, Office of Government Procurement, Ιρλανδία, Consip (Κεντρική Αρχή Προμηθειών της Ιταλίας), Υπουργείο Οικονομικών Υποθέσεων και Οικονομικών Υπηρεσιών, Μάλτα, eSPap (Φορέας Κοινών Υπηρεσιών της Δημόσιας Διοίκησης, Πορτογαλία), Difi (Οργανισμός Δημόσιας Διοίκησης και Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης της Νορβηγίας), ANAP (Εθνικός Οργανισμός Δημόσιων Συμβάσεων, Ρουμανία), Υπουργείο Οικονομικών, Ισπανία καθώς και ιδιώτες εμπειρογνώμονες.

Το έργο παρουσιάστηκε και συζητήθηκε επίσης στο πλαίσιο διαφόρων ομάδων εμπειρογνομώνων και εκδηλώσεων της Ευρωπαϊκής Επιτροπής και διαφόρων ομάδων ενδιαφερομένων, συμπεριλαμβανομένης της ομάδας εμπειρογνομώνων για τις δημόσιες συμβάσεις (EXPP) και της ομάδας εμπειρογνομώνων ενδιαφερομένων για τις δημόσιες συμβάσεις (SEGPP), του ευρωπαϊκού δικτύου κεντρικών αρχών προμηθειών, καθώς και πολλών διασκέψεων και εκδηλώσεων όπως, για

παράδειγμα, η συνεδρίαση των εμπειρογνομόνων σε θέματα δημόσιων συμβάσεων στον τομέα της υγείας και ένα εργαστήριο που αφορούσε ειδικά το εν λόγω έργο κατά τη διάρκεια της Ευρωπαϊκής εβδομάδας των δήμων και των περιφερειών, που διοργανώθηκαν το 2019.

Οι εργασίες σχετικά με το ProcurComp^{EU} συντονίστηκαν, στο πλαίσιο της Ευρωπαϊκής Επιτροπής από την ομάδα για την επαγγελματοποίηση των δημόσιων συμβάσεων της Γενικής Διεύθυνσης Εσωτερικής Αγοράς, Βιομηχανίας, Επιχειρηματικότητας και ΜΜΕ (ΓΔ GROW). Η εποπτεία του έργου ανατέθηκε σε εσωτερική συντονιστική ομάδα της Επιτροπής, απαρτιζόμενη από τη ΓΔ Εσωτερικής Αγοράς, Βιομηχανίας, Επιχειρηματικότητας και ΜΜΕ (ΓΔ GROW), τη ΓΔ Περιφερειακής Πολιτικής και Αστικής Ανάπτυξης (ΓΔ REGIO), τη ΓΔ Φορολογίας και Τελωνειακής Ένωσης (TAXUD) και τη ΓΔ Απασχόλησης, Κοινωνικών Υποθέσεων και Ένταξης (EMPL). Τεχνική βοήθεια για τη δημιουργία του πλαισίου ικανοτήτων παρασχέθηκε από συμβούλους της PwC.

Θα θέλαμε να εκφράσουμε την ευγνωμοσύνη μας στους 300 και πλέον επαγγελματίες και ενδιαφερόμενους για τον χρόνο που αφιέρωσαν για να μοιραστούν μαζί μας τις απόψεις τους μέσω της συμβουλευτικής επιτροπής, μέσω συνεντεύξεων, εργαστηρίων, συζητήσεων στρογγυλής τραπέζης και συνεδριάσεων ομάδων εμπειρογνομόνων, καθώς και για τη συμμετοχή τους στην πιλοτική άσκηση.

2. ΤΙ ΕΙΝΑΙ ΤΟ PROCURCOMP^{EU};

2.1. Οι βασικές συνιστώσες του ProcurComp^{EU}

Η δέσμη ProcurComp^{EU} ένα σύνολο τριών εργαλείων που μπορούν να χρησιμοποιούνται είτε όλα μαζί είτε ανεξάρτητα. Οι συνιστώσες του ProcurComp^{EU} έχουν σχεδιαστεί κατά τέτοιον τρόπο ώστε να αλληλοσυμπληρώνονται και να βασίζονται η μία στην άλλη, αλλά και για να αποτελούν αυτοτελή εργαλεία που μπορούν να χρησιμοποιηθούν ανεξάρτητα.

ΜΕΡΟΣ Ι. Ο πίνακας ικανοτήτων του ProcurComp^{EU}

Ο πίνακας ικανοτήτων του ProcurComp^{EU} περιγράφει τις βασικές ικανότητες (γνώσεις, δεξιότητες και νοοτροπία) που θα πρέπει να επιδεικνύουν οι επαγγελματίες του τομέα των δημόσιων συμβάσεων προκειμένου να εκτελούν αποτελεσματικά και αποδοτικά την εργασία τους και να διεξάγουν διαδικασίες σύναψης δημόσιων συμβάσεων που διασφαλίζουν καλή σχέση ποιότητας/τιμής.

Οι βασικές δραστηριότητες, τα καθήκοντα και οι αρμοδιότητες που ασκούν συνήθως οι επαγγελματίες του τομέα των δημόσιων συμβάσεων περιγράφονται και διαρθρώνονται με βάση 30 ικανότητες.

Οι ικανότητες ομαδοποιούνται σε **δύο βασικές κατηγορίες**: στις ειδικές ικανότητες στον τομέα των δημόσιων συμβάσεων και στις επαγγελματικές ικανότητες. Οι κατηγορίες χωρίζονται στη συνέχεια σε **έξι ομάδες**, τρεις ανά κατηγορία:

- Ειδικές ικανότητες στον τομέα των δημόσιων συμβάσεων:
 - Οριζόντιες
 - Πριν από την ανάθεση
 - Μετά την ανάθεση
- Μη τεχνικές ικανότητες:
 - Προσωπικές
 - Διαπροσωπικές
 - Επιδόσεις

Κάθε ικανότητα περιγράφεται με βάση **τέσσερα επίπεδα επάρκειας**: 1. Βασικό, 2. Μεσαίο, 3. Προχωρημένο, 4. Άριστο.

Ο πίνακας ικανοτήτων μπορεί να χρησιμοποιηθεί πρωτίστως για την αξιολόγηση των ικανοτήτων των ατόμων και των οργανισμών έναντι προκαθορισμένων στόχων. Σε αυτή τη βάση, μπορεί να χρησιμοποιηθεί για τη στήριξη της επαγγελματικής εξέλιξης του προσωπικού ή την επίτευξη των στόχων του οργανισμού στον τομέα των δημόσιων συμβάσεων.

Σε συνδυασμό με τα υπόλοιπα εργαλεία του ProcurComp^{EU}, ο πίνακας μπορεί να συμβάλει:

- **στον προσδιορισμό και στη διάρθρωση των διαφόρων σχετικών με τη σύναψη δημόσιων συμβάσεων ρόλων** οι οποίοι απαιτούνται στο πλαίσιο μιας αρμόδιας για τη σύναψη δημόσιων συμβάσεων ομάδας και ενός οργανισμού, σε συνδυασμό με τα καθήκοντα που πρέπει να εκτελούνται στο πλαίσιο συγκεκριμένου ρόλου·
- **στη διενέργεια ανάλυσης των ατομικών ελλείψεων**, με σκοπό την αξιολόγηση του πραγματικού επιπέδου επάρκειας ενός ατόμου όσον αφορά τις σχετικές ικανότητες βάσει προκαθορισμένων επιπέδων-στόχων· και
- **στη διενέργεια ανάλυσης των ελλείψεων σε επίπεδο οργανισμού**, με σκοπό τον προσδιορισμό των δυνατών σημείων και των αδυναμιών όσον αφορά τις διαθέσιμες ικανότητες εντός ενός οργανισμού·
- **στον καθορισμό μέτρων**, με σκοπό την ευθυγράμμιση των ικανοτήτων με τους απαιτούμενους στόχους για τα προφίλ εργασίας, για παράδειγμα μέσω κατάρτισης ή προσλήψεων, και τη στήριξη των κατευθύνσεων πολιτικής του οργανισμού συνολικά.

ΜΕΡΟΣ II. Το εργαλείο αυτοαξιολόγησης του ProcurComp^{EU}

Το εργαλείο αυτοαξιολόγησης του ProcurComp^{EU} από διάφορα βασικά στοιχεία:

- Ερωτηματολόγιο αυτοαξιολόγησης
- Υποδείγματα για προφίλ εργασίας
- Ένα εργαλείο για τον υπολογισμό των αποτελεσμάτων της αξιολόγησης σε ατομικό επίπεδο και σε επίπεδο οργανισμού

Ο πίνακας παρέχει υποστήριξη στα άτομα που χρησιμοποιούν το εργαλείο αυτοαξιολόγησης για την ορθή αξιολόγηση των γνώσεων και των δεξιοτήτων τους σε καθεμία από τις ικανότητες που εξετάζονται στο πλαίσιο του εργαλείου. Οι περιγραφές ικανοτήτων που περιέχονται στον πίνακα ικανοτήτων αφορούν τις γνώσεις τις οποίες θα πρέπει να διαθέτουν τα άτομα και αποτελούν, συνεπώς, τη βάση για την παροχή απαντήσεων στις ερωτήσεις γνώσεων. Τα επίπεδα επάρκειας που καθορίζονται για κάθε ικανότητα αποτελούν τη βάση για την παροχή απαντήσεων στις ερωτήσεις δεξιοτήτων. Τα άτομα μπορούν να χρησιμοποιήσουν το εργαλείο αυτοαξιολόγησης για να εξετάσουν το τρέχον επίπεδο επάρκειάς τους σε σχέση με το αντίστοιχο προφίλ εργασίας.

Ο οργανισμός θα πρέπει να καθορίσει το επιθυμητό επίπεδο γνώσεων και δεξιοτήτων που αναμένεται από τους επαγγελματίες του τομέα των δημόσιων συμβάσεων, καθορίζοντας επίπεδα επάρκειας-στόχους για όλα τα προφίλ εργασίας που υπάρχουν εντός του οργανισμού. Παραδείγματα προφίλ εργασίας είναι τα εξής: αγοραστής του δημόσιου τομέα, υπάλληλος προμηθειών, ειδικός σε θέματα προμηθειών, νομικός σύμβουλος, ειδικός κατηγορίας, υπεύθυνος προμηθειών, τεχνικός προμηθειών κ.λπ. Τα προφίλ είναι πάντα συγκεκριμένα για κάθε οργανισμό και μπορούν να αλλάζουν με την πάροδο του χρόνου. Για τον σκοπό αυτόν, οι οργανισμοί μπορούν να χρησιμοποιούν ή να προσαρμόζουν τα συνήθη προφίλ εργασίας που προτείνονται στο εργαλείο αυτοαξιολόγησης του ProcurComp^{EU} ή να δημιουργούν νέα, παραπέμποντας στις περιγραφές των ικανοτήτων και των επιπέδων επάρκειας που περιλαμβάνονται στον πίνακα ικανοτήτων.

Με βάση τα αποτελέσματα της ατομικής αξιολόγησης, τα άτομα μπορούν να εντοπίζουν γρήγορα τους τομείς στους οποίους το τρέχον επίπεδο επάρκειάς τους ανταποκρίνεται στον στόχο, υπερβαίνει τον στόχο ή υπολείπεται του επιπέδου-στόχου για το προφίλ εργασίας τους.

Οι οργανισμοί μπορούν να συλλέγουν και να συγκεντρώνουν τα ατομικά αποτελέσματα και να διαμορφώνουν μια αξιολόγηση σε επίπεδο οργανισμού, η οποία παρέχει ενδείξεις ελλείψεων ικανοτήτων σε προφίλ εργασίας και σε επίπεδο οργανισμού.

ΜΕΡΟΣ III. Το πρόγραμμα κατάρτισης αναφοράς του ProcurComp^{EU}

Το πρόγραμμα κατάρτισης αναφοράς του ProcurComp^{EU} καταγράφει όλα τα μαθησιακά αποτελέσματα που θα πρέπει να γνωρίζουν και να είναι σε θέση να επιδεικνύουν οι επαγγελματίες του τομέα των δημόσιων συμβάσεων μετά την παρακολούθηση προγράμματος κατάρτισης για συγκεκριμένο επίπεδο επάρκειας.

Βάσει των ελλείψεων ικανοτήτων που εντοπίζονται σε επίπεδο ατόμων, προφίλ και οργανισμού, ο οργανισμός μπορεί να χρησιμοποιήσει τον πίνακα ικανοτήτων, και ειδικότερα το πρόγραμμα γενικής κατάρτισης, προκειμένου να λάβει απόφαση σχετικά με τους βέλτιστους τρόπους αντιμετώπισής τους, προσφεύγοντας, μεταξύ άλλων, στα εξής μέσα: μάθηση και ανάπτυξη (κατάρτιση, ηλεκτρονική μάθηση, μέτρα ανάπτυξης ικανοτήτων κ.λπ.), προσλήψεις (πρόσληψη εξωτερικών εμπειρογνομόνων) ή αλλαγές στην πολιτική ή τη στρατηγική του οργανισμού, όπως συνεργασία με άλλες αναθέτουσες αρχές μέσω της ανταλλαγής ορθών πρακτικών, σύναψη κοινών δημόσιων συμβάσεων ή ανάθεση σε κεντρικές αρχές προμηθειών.

Ο οργανισμός μπορεί επίσης, βάσει της επισκόπησης των υφιστάμενων ικανοτήτων, να σχεδιάσει τη στρατηγική ανάπτυξη του οργανισμού συνολικά, σύμφωνα με τις μελλοντικές του προτεραιότητες σε επίπεδο πολιτικής. Για παράδειγμα, εάν ο οργανισμός επιθυμεί να αναπτύξει βιώσιμες ή καινοτόμες δημόσιες συμβάσεις ή εάν επιθυμεί να θέσει σε εφαρμογή υπερασύγχρονες διαδικασίες ηλεκτρονικών δημόσιων συμβάσεων, μπορεί να προσανατολίσει τη στρατηγική του όσον αφορά την κατάρτιση και τις προσλήψεις κατά τρόπο ώστε να επιτυγχάνεται το σωστό μείγμα ικανοτήτων.

2.2. Δήλωση αποστολής του ProcurComp^{EU}

Υποστήριξη των χρηστών του ProcurComp^{EU} και καθοδήγηση των φορέων υλοποίησης που είναι επιφορτισμένοι με την εφαρμογή των εργαλείων του ProcurComp^{EU} σε εθνικό και περιφερειακό επίπεδο, καθώς και σε επίπεδο οργανισμών· η

ακόλουθη δήλωση αποστολής παρέχει επισκόπηση της βασικής φιλοσοφίας και των αρχών που υιοθετήθηκαν κατά την επεξεργασία και τις μετέπειτα αναθεωρήσεις των εργαλείων του ProcurComp^{EU}.

Το ProcurComp^{EU} είναι ένα εργαλείο του οποίου η χρήση είναι προαιρετική και δωρεάν

Το ProcurComp^{EU} βασική συνιστώσα της πολιτικής της Ευρωπαϊκής Επιτροπής για την επαγγελματοποίηση. Παρέχει μια δομή και περιεχόμενο ώστε να είναι δυνατή η εφαρμογή από πολλούς τύπους χρηστών, οι οποίοι μπορεί να είναι από εθνικές κυβερνήσεις, αρχές δημόσιων συμβάσεων, ιδρύματα εκπαίδευσης και κατάρτισης, περιλαμβανομένων παρόχων τριτοβάθμιας εκπαίδευσης και πιστοποίησης, καθώς και επαγγελματίες. Σε αυτό το ευρύ πλαίσιο εφαρμογής, το ProcurComp^{EU} έχει σχεδιαστεί με σκοπό τη στήριξη πρωτοβουλιών και πολιτικών για την επαγγελματοποίηση των δημόσιων συμβάσεων. Κάθε άτομο και οργανισμός που συμμετέχει σε προσπάθειες επαγγελματοποίησης των δημόσιων συμβάσεων, στον σχεδιασμό των ανθρώπινων πόρων στον τομέα της σύναψης συμβάσεων και στη διαχείριση βάσει ικανοτήτων καλείται να το χρησιμοποιεί με οποιονδήποτε τρόπο μπορεί να συμβάλει περισσότερο στην επίτευξη των δικών του στόχων όσον αφορά την επαγγελματοποίηση.

Το ProcurComp^{EU} είναι παράγοντας διευκόλυνσης

Το ProcurComp^{EU} έχει σχεδιαστεί με σκοπό να αποτελεί ένα πλαίσιο για την ενίσχυση της θέσης και την ανάδειξη της αξίας των χρηστών, και όχι για τον περιορισμό τους. Η εφαρμογή του ProcurComp^{EU} δεν θα πρέπει να συνεπάγεται κανέναν περιορισμό στη διαδικασία προσλήψεων λόγω ιθαγένειας ή τόπου κατοικίας. Επίσης, δεν θα πρέπει να δημιουργεί δυσανάλογες απαιτήσεις¹⁰. Οι ικανότητες νοούνται ως «επιθυμητές» ή «βέλτιστες» ικανότητες, αλλά αυτό δεν σημαίνει σε καμία περίπτωση ότι αποτελούν «ελάχιστες απαιτήσεις» υπό την έννοια ότι θα περιορίζαν την πρόσβαση στις λειτουργίες σύναψης συμβάσεων. Ομοίως, στόχος του εργαλείου αυτοαξιολόγησης δεν είναι μόνο να παράσχει μια εικόνα του υφιστάμενου επιπέδου ικανοτήτων και δεξιοτήτων των χρηστών του και της ωριμότητας του οργανισμού, αλλά και να κινήσει το ενδιαφέρον τους ώστε να αποκτήσουν νέες γνώσεις και δεξιότητες και να σημειώσουν συνειδητά την απαιτούμενη πρόοδο στο πλαίσιο του ρόλου τους, καθώς και να προσανατολίσουν τις συνολικές ικανότητες του οργανισμού προς την επίτευξη των στρατηγικών του στόχων.

Το ProcurComp^{EU} είναι προσαρμόσιμο

Το ProcurComp^{EU} παρέχει ένα κοινό σύνολο ικανοτήτων, γνώσεων και δεξιοτήτων που χρειάζονται τα άτομα και οι οργανισμοί που ασχολούνται με τις δημόσιες συμβάσεις ώστε να επιτελούν σωστά το έργο τους. Ωστόσο, επειδή κάθε επαγγελματίας και οργανισμός του τομέα των δημόσιων συμβάσεων είναι διαφορετικός, το ProcurComp^{EU} μπορεί να προσαρμοστεί σε ευρύ φάσμα οργανωτικών πλαισίων και αναγκών. Για την αξιοποίηση του ProcurComp^{EU} απαιτείται η χρήση όλων των συνιστωσών του πλαισίου ούτε η χρήση κάθε ικανότητας που ορίζεται στον πίνακα ικανοτήτων του ProcurComp^{EU}. Ως εκ τούτου, ο τρόπος εφαρμογής του ProcurComp^{EU} σε ένα δεδομένο πλαίσιο θα πρέπει να καθορίζεται με σαφήνεια ώστε να διασφαλίζεται ότι τα εργαλεία ανταποκρίνονται στις ανάγκες και στους στόχους του οργανισμού.

Το ProcurComp^{EU} αποτελεί κοινό σημείο αναφοράς τόσο για την ΕΕ όσο και πέραν αυτής

Το ProcurComp^{EU} δημιουργήθηκε ως πλαίσιο για την υποστήριξη της αμοιβαίας κατανόησης και της εναρμόνισης των γνώσεων και των δεξιοτήτων στον τομέα των δημόσιων συμβάσεων μέσω της διάρθρωσης των ικανοτήτων που απαιτούνται και επιδεικνύονται από τους επαγγελματίες του τομέα των δημόσιων συμβάσεων. Προορίζεται να αποτελέσει κοινό σημείο αναφοράς για τη διαχείριση των ανθρώπινων πόρων με βάση τις ικανότητες, η οποία επιτρέπει στους οργανισμούς να διαχειρίζονται τις επιδόσεις, την κατάρτιση και την επαγγελματική εξέλιξη σύμφωνα με το συνολικό στρατηγικό σχέδιο κάθε οργανισμού. Χάρη στη χρήση κοινής γλώσσας για τις ικανότητες, τις δεξιότητες και τις δυνατότητες η οποία μπορεί να γίνει κατανοητή σε ολόκληρη την Ευρώπη και πέραν αυτής, το ProcurComp^{EU} μπορεί να υιοθετηθεί αυτούσιο ή να προσαρμοστεί κατάλληλα ώστε να ανταποκρίνεται σε συγκεκριμένα πλαίσια και ανάγκες. Η ευρωπαϊκή διάσταση θα βελτιώσει τη διαφάνεια και τη συγκρισιμότητα, ενώ έχει επίσης τη δυνατότητα να διευκολύνει τις πρωτοβουλίες κατάρτισης σε ευρωπαϊκό επίπεδο, καθώς και την ανταλλαγή ορθών πρακτικών με άλλες περιοχές πέραν της Ευρωπαϊκής Ένωσης.

¹⁰ Οδηγία (ΕΕ) 2018/958 του Ευρωπαϊκού Κοινοβουλίου και του Συμβουλίου, της 28ης Ιουνίου 2018, σχετικά με τον έλεγχο αναλογικότητας πριν από τη θέσπιση νέας νομοθετικής κατοχύρωσης των επαγγελματιών (ΕΕ L 173 της 9.7.2018, σ. 25).

3. ΓΙΑ ΠΟΙΟΥΣ ΣΚΟΠΟΥΣ ΜΠΟΡΕΙ ΝΑ ΧΡΗΣΙΜΟΠΟΙΗΘΕΙ ΤΟ PROCURCOMP^{EU};

3.1. Ανάλυση και ανάπτυξη ατομικών ικανοτήτων

Παρότι το ProcurComp^{EU} σχεδιασμένο να λειτουργεί και σε επίπεδο οργανισμών, εφαρμόζεται πρώτα σε ατομικό επίπεδο. Αυτό σημαίνει ότι κάθε άτομο μπορεί να κάνει χρήση των εργαλείων του ProcurComp^{EU} για την επαγγελματική του εξέλιξη, είτε ως μέλος μεγάλης ομάδας ειδικευμένων επαγγελματιών είτε ως μέλος του προσωπικού μικρής αναθέτουσας αρχής για το οποίο οι δημόσιες συμβάσεις δεν αποτελούν την πρωταρχική του αρμοδιότητα, ή ακόμη και ως εξωτερικός εμπειρογνώμονας ή σύμβουλος. Πράγματι, θα μπορούσε να χρησιμοποιηθεί ακόμη και από άτομα που δεν απασχολούνται επί του παρόντος στον τομέα των δημόσιων συμβάσεων, όπως σπουδαστές ή άλλοι υπάλληλοι που σκοπεύουν να εργαστούν στον τομέα των δημόσιων συμβάσεων.

Τα άτομα μπορούν να χρησιμοποιήσουν τον πίνακα ικανοτήτων και το εργαλείο αυτοαξιολόγησης για να διερευνήσουν τις τρέχουσες ικανότητες, γνώσεις και δεξιότητές τους όσον αφορά τις δημόσιες συμβάσεις, καθώς και τους μελλοντικούς επαγγελματικούς στόχους τους, και να εντοπίσουν τις ελλείψεις που θα πρέπει να καλύψουν κατά προτεραιότητα για την επίτευξη των στόχων αυτών. Αυτό μπορεί να διευκολυνθεί με τη χρήση ενός από τα προκαθορισμένα προφίλ εργασίας του ProcurComp^{EU}, ενός προφίλ κατάλληλα προσαρμοσμένου από διευθυντικό στέλεχος ή επαγγελματία του τμήματος ανθρώπινων πόρων του οργανισμού του ή ενός προφίλ το οποίο έχουν προσαρμόσει τα άτομα στους προσωπικούς τους στόχους.

Τα άτομα μπορούν να χρησιμοποιήσουν τα αποτελέσματα της ανάλυσης ικανοτήτων τους για τον εντοπισμό των τομέων στους οποίους μπορούν να αναβαθμίσουν τις δεξιότητές τους ώστε να επιτύχουν το επιθυμητό επίπεδο επάρκειας ή να προσδιορίσουν τις ικανότητες που θα πρέπει να αναπτύξουν προκειμένου να ειδικευθούν σε συγκεκριμένο προφίλ εργασίας (π.χ. διαχειριστής κατηγορίας). Το πρόγραμμα γενικής κατάρτισης μπορεί να στηρίξει τα άτομα αυτά κατά τον εντοπισμό των κατάλληλων δραστηριοτήτων κατάρτισης για την υποστήριξη των στόχων τους όσον αφορά την επαγγελματοποίηση.

Για παράδειγμα, το αναγνωρισμένο ινστιτούτο δημόσιων συμβάσεων και προμηθειών Chartered Institute of Procurement and Supply (CIPS) θέσπισε το παγκόσμιο πρότυπο για τις δημόσιες συμβάσεις και προμήθειες¹¹, το οποίο είναι ένα ολοκληρωμένο πλαίσιο ικανοτήτων για τις δημόσιες συμβάσεις που χρησιμοποιείται από επαγγελματίες και οργανισμούς του δημόσιου και του ιδιωτικού τομέα. Διαρθρώνεται γύρω από τέσσερις πυλώνες (υποδομή, διαδικασία, επιδόσεις και ανάπτυξη ανθρώπινου δυναμικού) και 11 θέματα, όπως η διαχείριση δαπανών, τα συστήματα μέτρησης και οι μετρήσεις, η δεοντολογία και η τεχνολογία, τα οποία υποδιαιρούνται σε επιμέρους τμήματα, όπως ο έλεγχος της εφοδιαστικής, η διαχείριση συμβάσεων, η επίτευξη καλής σχέσης ποιότητας/τιμής, η ομάδα στις δημόσιες συμβάσεις. Κάθε τμήμα περιγράφεται με όρους γνώσεων και ικανοτήτων που απαιτούνται σε πέντε επίπεδα επάρκειας, και συγκεκριμένα σε τακτικό, επιχειρησιακό, διαχειριστικό, επαγγελματικό και προηγμένο επαγγελματικό επίπεδο. Σε ατομικό επίπεδο, το παγκόσμιο πρότυπο μπορεί να συμβάλει στον εντοπισμό των υφιστάμενων επιπέδων ικανοτήτων, καθώς και των γνώσεων και των δυνατοτήτων που απαιτούνται για τη μετάβαση στο επόμενο στάδιο της επαγγελματικής σταδιοδρομίας. Μπορεί επίσης να βοηθήσει τα άτομα να καταρτίσουν σχέδιο προσωπικής εξέλιξης ώστε να καλύψουν τις εντοπισθείσες ελλείψεις γνώσεων και δεξιοτήτων μέσω μαθημάτων κατάρτισης που έχουν αναπτυχθεί από το CIPS για καθένα από τα τμήματα που καλύπτονται από το παγκόσμιο πρότυπο και να παρακολουθούν την πρόοδό τους σε σχέση με άλλα επίπεδα επάρκειας.

Αντλώντας έμπνευση από το πρότυπο του CIPS, η κυβέρνηση της Σκωτίας θέσπισε ένα εθνικό πλαίσιο ανάπτυξης για τις δημόσιες συμβάσεις¹² το οποίο αποτελείται από έναν πίνακα ικανοτήτων, στον οποίο καθορίζονται τα επίπεδα δεξιοτήτων και ικανοτήτων που απαιτούνται από τα μέλη του προσωπικού του δημόσιου τομέα που συμμετέχουν στη διαδικασία σύναψης συμβάσεων, καθώς και από ένα εργαλείο αυτοαξιολόγησης για την αυτοαξιολόγηση των δεξιοτήτων τους, τον εντοπισμό των αναγκών κατάρτισης και ανάπτυξης και την παροχή βοήθειας για τον σχεδιασμό της σταδιοδρομίας τους και της προσωπικής τους εξέλιξης.

¹¹ Παγκόσμιο πρότυπο του CIPS για τις δημόσιες συμβάσεις και προμήθειες: <https://www.cips.org/en/knowledge/global-standard-for-procurement-and-supply/>

¹² Εθνικό πλαίσιο ανάπτυξης για τις δημόσιες συμβάσεις της κυβέρνησης της Σκωτίας: <https://www.gov.scot/publications/scottish-procurement-competency-framework/>

3.2. Ανάλυση των ελλείψεων ικανοτήτων σε επίπεδο οργανισμού

Οι οργανισμοί, οι λειτουργίες και οι ομάδες σύναψης συμβάσεων μπορούν να χρησιμοποιούν τα εργαλεία του ProcurComp^{EU} για να αξιολογούν κατά πόσον τα μέλη του προσωπικού τους διαθέτουν το κατάλληλο επίπεδο γνώσεων και δεξιοτήτων ώστε να επιτύχουν τους τρέχοντες πολιτικούς, επιχειρηματικούς και οργανωτικούς στόχους τους. Με άλλα λόγια, τα εργαλεία του ProcurComp^{EU} μπορούν να χρησιμοποιηθούν για τη διενέργεια ανάλυσης των ελλείψεων ικανοτήτων σε επίπεδο οργανισμού μέσω της σύγκρισης των υφιστάμενων επιπέδων ικανοτήτων των μελών του προσωπικού με προκαθορισμένους στόχους.

Αντίστοιχα με την περίπτωση χρήσης για πρώτη φορά, ο πίνακας ικανοτήτων μπορεί να χρησιμοποιηθεί για τον προσδιορισμό του συνόλου των ικανοτήτων που είναι συναφείς με κάθε προφίλ εργασίας που υπάρχει στην οργάνωση, στη λειτουργία ή στην ομάδα, καθώς και για τον καθορισμό του κατάλληλου επιπέδου επάρκειας-στόχου για τις εν λόγω ικανότητες.

Το εργαλείο αυτοαξιολόγησης μπορεί να χρησιμοποιηθεί για τον εντοπισμό ελλείψεων μεταξύ του επιπέδου-στόχου και του πραγματικού επιπέδου γνώσεων και δεξιοτήτων των ατόμων που ανήκουν στο στοχευόμενο προφίλ εργασίας. Τα αποτελέσματα της αξιολόγησης όλων των μελών του προσωπικού μπορούν να συγκεντρωθούν περαιτέρω, ώστε να διαμορφωθεί συνολική εικόνα για τα δυνατά σημεία και τις ελλείψεις από άποψη ικανοτήτων.

Οι οργανισμοί, οι λειτουργίες ή οι ομάδες σύναψης συμβάσεων που εντοπίζουν ελλείψεις ικανοτήτων μπορούν επίσης να αποφασίσουν τον βέλτιστο τρόπο αντιμετώπισης αυτών των ελλείψεων. Στο πλαίσιο αυτό μπορεί να περιλαμβάνεται η παρακολούθηση προγραμμάτων κατάρτισης, η πρόσληψη νέων προφίλ που διαθέτουν τις γνώσεις και δεξιότητες που ελλείπουν ή η συνεργασία με άλλους μεμονωμένους εμπειρογνώμονες για ορισμένες πτυχές και η παροχή βοήθειας σε άλλους ώστε να βελτιώσουν τις γνώσεις και τις δεξιότητές τους.

Το εθνικό πλαίσιο ανάπτυξης για τις δημόσιες συμβάσεις της Σκωτίας χρησιμοποιείται επίσης από οργανισμούς διαφόρων ειδών και μεγεθών, μεταξύ των οποίων υπουργεία, δήμοι, σχολεία, πανεπιστήμια ή οι αστυνομικές αρχές. Οι εν λόγω οργανισμοί χρησιμοποιούν το συγκεκριμένο πλαίσιο για τη διεξαγωγή τακτικών αναλύσεων των ελλείψεων ικανοτήτων σε επίπεδο οργανισμού, χάρη στις οποίες διασφαλίζουν ότι διαθέτουν τα κατάλληλα άτομα με τις κατάλληλες δεξιότητες και την πείρα στην κατάλληλη θέση και την κατάλληλη στιγμή για την επίτευξη του βέλτιστου αποτελέσματος των δημόσιων συμβάσεων.

Άλλο παράδειγμα αποτελεί το εργαλείο των κορυφαίων του τομέα των δημόσιων συμβάσεων¹³, το οποίο αναπτύχθηκε από τη Φινλανδική Ένωση Προμηθειών και Εφοδιαστικής (LOGY) και τέθηκε σε λειτουργία το 2015, με σκοπό τη στήριξη των οργανώσεων-μελών από τον ιδιωτικό και τον δημόσιο τομέα για την ανάπτυξη της οικείας λειτουργίας σύναψης συμβάσεων. Το συγκεκριμένο εργαλείο λειτουργεί ως εργαλείο αυτοαξιολόγησης σε επίπεδο οργανισμού, το οποίο παρέχει στους οργανισμούς περιγραφή της λειτουργίας τους σύναψης συμβάσεων, τους επιτρέπει να προβαίνουν σε συγκριτική αξιολόγηση του δικού τους οργανισμού με άλλους οργανισμούς-μέλη, ενώ αναδεικνύει επίσης τομείς στους οποίους ο οργανισμός θα μπορούσε να βελτιώσει τις επιδόσεις των δραστηριοτήτων του στον τομέα της σύναψης συμβάσεων. Κατά τη χρήση του εργαλείου απαιτείται από τον οργανισμό να παράσχει βασικές πληροφορίες σχετικά με τις δραστηριότητές του (π.χ. κλάδος επιχειρηματικής δραστηριότητας, δαπάνες για τη σύναψη συμβάσεων κ.λπ.) και να απαντήσει σε ένα σύνολο 14 ερωτήσεων σχετικά με τις επιδόσεις του στον τομέα της σύναψης συμβάσεων και τη χρήση ορθών πρακτικών σε διάφορες κατηγορίες (π.χ. σχετικά με το αν η λειτουργία σύναψης συμβάσεων διαθέτει και χρησιμοποιεί τεκμηριωμένο μοντέλο για την αξιολόγηση των ικανοτήτων της). Τα αποτελέσματα της αξιολόγησης παρουσιάζουν τη μέση βαθμολογία του οργανισμού (σε κλίμακα 1-5) στις διάφορες κατηγορίες που αξιολογήθηκαν, τη μέση βαθμολογία άλλων οργανισμών παρόμοιου μεγέθους και τομέα, την απόκλιση (εάν υπάρχει) μεταξύ αυτών των δύο βαθμολογιών, καθώς και ένδειξη των τεσσάρων κορυφαίων μέσων βαθμολογιών.

Όταν οι ελλείψεις ικανοτήτων εντοπίζονται και οι ανάγκες ανάπτυξης ή προσλήψεων είναι στοχευμένες, οι οργανισμοί μπορούν να χρησιμοποιήσουν το πλαίσιο για να διασφαλίσουν την προσέλκυση, ανάπτυξη και διατήρηση ταλαντούχων εργαζομένων και να προωθήσουν τη διαμόρφωση μιας νοοτροπίας και ενός περιβάλλοντος μάθησης που προσφέρουν στα μέλη του προσωπικού την ευκαιρία να εξελιχθούν και να βελτιωθούν σύμφωνα με τους δικούς τους επαγγελματικούς στόχους.

¹³ Εργαλείο των κορυφαίων του τομέα των δημόσιων συμβάσεων της Φινλανδικής Ένωσης Προμηθειών και Εφοδιαστικής: <https://www.logy.fi/tietoa/best-in-class-tyokalut.html>

3.3. Διενέργεια αξιολόγησης ωριμότητας για μελλοντικούς στόχους

Παρότι η ανάλυση των ελλείψεων ικανοτήτων μπορεί να χρησιμοποιηθεί για την αξιολόγηση της ικανότητας ανταπόκρισης ενός ατόμου ή οργανισμού στις τρέχουσες ανάγκες, η αξιολόγηση ωριμότητας χρησιμοποιείται με σκοπό την εκτίμηση της καταλληλότητας για μελλοντική ανάπτυξη ή εξειδίκευση. Στο πλαίσιο αυτό, η προσέγγιση που θα πρέπει να ακολουθηθεί ο οργανισμός όσον αφορά τον καθορισμό των προφίλ εργασίας για τα μέλη του προσωπικού του θα πρέπει να μετατοπιστεί από την παρούσα κατάσταση και να προσανατολιστεί προς την αποτύπωση της επιθυμητής μελλοντικής κατάστασης με σκοπό την υποστήριξη της κατάρτισης σχεδίου δράσης για την επίτευξη των στόχων σε επίπεδο ανάπτυξης, βελτίωσης ή εξειδίκευσης.

Ο πίνακας ικανοτήτων και το εργαλείο αυτοαξιολόγησης μπορούν να συμβάλουν στον καθορισμό τόσο των νέων ικανοτήτων που απαιτούνται ώστε ο οργανισμός να επιτύχει νέους στόχους πολιτικής για τις δημόσιες συμβάσεις όσο και των τρόπων επίτευξής τους. Με τη χαρτογράφηση των υφιστάμενων ικανοτήτων, οι οργανισμοί, οι λειτουργίες ή οι ομάδες σύναψης συμβάσεων μπορούν να καθορίζουν ρεαλιστικούς μελλοντικούς στόχους και να προσδιορίζουν τις σχετικές γνώσεις και δεξιότητες που θα χρησιμεύσουν στην επίτευξή τους. Ειδικότερα, η χαρτογράφηση αυτή μπορεί να διευκολύνει τον προσδιορισμό νέων προφίλ εργασίας στον τομέα της σύναψης συμβάσεων, τα οποία μπορούν να καλυφθούν μέσω πρόσληψης, ή τον εντοπισμό των μελών του προσωπικού που διαθέτουν δεξιότητες και εμπειρογνώσια τις οποίες μπορούν να αξιοποιήσουν για να βοηθήσουν άλλους να εξελιχθούν και να αναπτύξουν νέες δεξιότητες.

Για παράδειγμα, η διοίκηση της ολλανδικής πόλης του Χάαρλεμ επιδίωκε να επεκτείνει τη χρήση περιβαλλοντικά βιώσιμων δημόσιων συμβάσεων και δημόσιων συμβάσεων καινοτομίας και να στραφεί προς τις κυκλικές δημόσιες συμβάσεις. Στο πλαίσιο της διαδικασίας αυτής, χαρτογράφησε τις σχετικές ικανότητες και τα επίπεδα-στόχους για κάθε βασικό της προφίλ εργασίας στον τομέα της σύναψης δημόσιων συμβάσεων και στη συνέχεια χρησιμοποίησε τους στόχους αυτούς για τον καθορισμό της στρατηγικής μάθησης και ανάπτυξης του οργανισμού.

Ομοίως, ο Οργανισμός Δημόσιας Διοίκησης και Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης της Νορβηγίας (Difi) ανέπτυξε ένα εργαλείο στρατηγικής για τις δημόσιες συμβάσεις¹⁴, το οποίο παρέχει στήριξη σε αναθέτουσες αρχές που επιθυμούν να καθορίσουν και να προσαρμόσουν τη στρατηγική τους για τις δημόσιες συμβάσεις σε μακροπρόθεσμο ορίζοντα. Το εργαλείο στρατηγικής λειτουργεί συμπληρωματικά προς το εργαλείο αυτοαξιολόγησης σε επίπεδο οργανισμού που παρέχει ο Difi και βοηθά τις αναθέτουσες αρχές να αναλύουν την τρέχουσα κατάσταση της στρατηγικής τους στον τομέα της σύναψης συμβάσεων, να σχεδιάζουν δραστηριότητες για το επόμενο έτος και να μετρούν τις εξελίξεις σε σύγκριση με προηγούμενα αποτελέσματα. Επιπλέον, ο Difi διεξάγει τακτικά έρευνα σχετικά με την ωριμότητα των αναθετουσών αρχών. Τα αποτελέσματα διαμορφώνουν μια βάση γνώσεων σχετικά με την κατάσταση ωριμότητας των λειτουργιών σύναψης συμβάσεων στον δημόσιο τομέα και χρησιμοποιούνται για την ανάπτυξη και τη βελτίωση των εργασιών στον εν λόγω τομέα.

Το ProcurComp^{EU} μπορεί να χρησιμοποιηθεί για τον σκοπό αυτόν, παρέχοντας ένα πλαίσιο για την αξιολόγηση των αναγκών, των προτεραιοτήτων και των εργαλείων για την κάλυψη των εντοπιζόμενων ελλείψεων όσον αφορά την ωριμότητα μέσω κατάρτισης ή προσλήψεων.

3.4. Κοινή αξιολόγηση ικανοτήτων από πολλούς οργανισμούς σύναψης συμβάσεων

Πολλοί οργανισμοί, λειτουργίες ή ομάδες σύναψης συμβάσεων από την ίδια γεωγραφική περιοχή, ή οργανισμοί με παρόμοια λειτουργία (κεντρικές αρχές προμηθειών, επαγγελματικές ενώσεις) ή παρεμφερές πεδίο δραστηριότητας (όσοι εργάζονται στον ίδιο τομέα δραστηριότητας, όπως στον κλάδο της υγείας ή της καινοτομίας), ενδέχεται να επιθυμούν να συντονίσουν τις προσπάθειές τους για τη διενέργεια αναλύσεων ελλείψεων σε επίπεδο οργανισμών και να χρησιμοποιήσουν τα αποτελέσματα ως βάση για την επίτευξη κοινών οφελών. Τα αποτελέσματα μιας κοινής αξιολόγησης ικανοτήτων, για παράδειγμα των δήμων της ίδιας περιφέρειας, θα μπορούσαν να χρησιμοποιηθούν για τη στήριξη αιτημάτων για πολιτικές λύσεις ή για επενδύσεις στην επαγγελματοποίηση του τομέα των δημόσιων συμβάσεων από τις περιφερειακές αρχές.

Είναι πιθανό ορισμένοι οργανισμοί σύναψης συμβάσεων να επιθυμούν να προσδιορίσουν τομείς συνεργασίας προκειμένου να αλληλοσυμπληρώνονται σε επίπεδο δεξιοτήτων και/ή να αλληλοϋποστηρίζονται για την κάλυψη των ελλείψεων ικανοτήτων. Αυτό είναι ιδιαίτερα σημαντικό για τις μικρές αναθέτουσες αρχές που ενδέχεται να μην έχουν ούτε τη δυνατότητα ούτε τους πόρους να απασχολούν ειδικούς σε θέματα σύναψης συμβάσεων με καθεστώς πλήρους

¹⁴ Εργαλείο στρατηγικής για τις δημόσιες συμβάσεις του Οργανισμού Δημόσιας Διοίκησης και Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης της Νορβηγίας: <https://www.anskaffelser.no/verktoy/analyseverktoy/selvevalueringssverktoy&usq=ALkJrhiA628FD0DAnxniBiJXndX-ydwSXA>

απασχόλησης. Η διενέργεια κοινής αξιολόγησης ικανοτήτων με τη χρήση του πίνακα ικανοτήτων και του εργαλείου αυτοαξιολόγησης με συγκρίσιμους τρόπους (π.χ. χρήση των ίδιων προφίλ εργασίας) μπορεί να παρέχει στους εν λόγω οργανισμούς πληροφορίες σχετικά με τα αντίστοιχα δυνατά σημεία και τις αδυναμίες τους και να στηρίζει καλύτερα την υλοποίηση κοινών δράσεων για την εξασφάλιση συνεργειών.

Οι οργανισμοί σύναψης συμβάσεων ενδέχεται επίσης να ενδιαφέρονται για τη συγκριτική αξιολόγηση των επιδόσεων τους μεταξύ τους, καθώς και για τον προσδιορισμό τομέων προς βελτίωση, οι οποίοι θα μπορούσαν να καλυφθούν, για παράδειγμα, με την ανταλλαγή εμπειριών και τη συνεργασία για την ανάπτυξη κοινής κατάρτισης που θα παρέχεται για την αντιμετώπιση των εντοπιζόμενων κοινών ελλείψεων ικανοτήτων βάσει του προγράμματος γενικής κατάρτισης.

Χαρακτηριστικό παράδειγμα συνεργασίας αυτού του είδους αποτελεί το παγκόσμιο πρότυπο διαχείρισης αγορών και προμηθειών¹⁵, το οποίο αναπτύχθηκε από τη Διεθνή Ομοσπονδία Διαχείρισης Αγορών και Προμηθειών (International Federation of Purchasing and Supply Management, IFPSM) για τα 48 μέλη της σε ολόκληρο τον κόσμο. Έχοντας θέσει ως στόχο την εξυπηρέτηση των επαγγελματιών του τομέα της διαχείρισης αγορών και προμηθειών και των οργανισμών για τους οποίους εργάζονται σε παγκόσμια κλίμακα, η IFPSM δημιούργησε το εν λόγω παγκόσμιο πρότυπο που αντικατοπτρίζει ένα μείγμα γνώσεων, μάθησης και δεξιοτήτων, το οποίο είναι κατάλληλο για το συγκεκριμένο επάγγελμα και βάσει του οποίου παρέχεται η δυνατότητα αξιολόγησης ή διαπίστευσης εκπαιδευτικών προγραμμάτων (κατά κανόνα διάρκειας τριών έως τεσσάρων ετών, όπως τα προγράμματα που οδηγούν σε απόκτηση πτυχίου πανεπιστημίου). Το εν λόγω παγκόσμιο πρότυπο παρέχει γενικές δηλώσεις/ περιγραφές των χαρακτηριστικών που θα πρέπει να επιδεικνύει ένας επαγγελματίας στον συγκεκριμένο τομέα, όπως ολοκληρωμένη γνώση, κατανόηση και οξυδέρκεια στους τομείς της στρατηγικής διαχείρισης της αλυσίδας εφοδιασμού ή γνώση και κατανόηση των διαφόρων εργαλείων, τεχνικών, μοντέλων και μεθοδολογιών για τη διαχείριση αγορών και προμηθειών. Στόχος του παγκόσμιου προτύπου είναι να παρέχει στους εργοδότες τη διαβεβαίωση ότι οι υποψήφιοι εργαζόμενοι που έχουν αποφοιτήσει από διαπιστευμένο πρόγραμμα διαθέτουν το απαιτούμενο ελάχιστο επίπεδο γνώσεων και δεξιοτήτων στο συγκεκριμένο πεδίο. Ταυτόχρονα, παρέχει στους σπουδαστές τη διαβεβαίωση ότι, μέσω του εκπαιδευτικού προγράμματος στο οποίο εγγράφονται, θα αποκτήσουν γνώσεις σχετικές με τις ανάγκες των εργοδοτών, καθώς και έναν τίτλο σπουδών που αναγνωρίζεται σε ολόκληρο τον κόσμο.

3.5. Σχεδιασμός επίσημων προφίλ εργασίας

Στο πλαίσιο της συνολικής διαχείρισης των ανθρώπινων πόρων της δημόσιας διοίκησης, ορισμένα κράτη μέλη διατηρούν βάση δεδομένων ή μητρώο των προφίλ εργασίας των δημόσιων υπηρεσιών, συμπεριλαμβανομένων των προφίλ εργασίας στον τομέα των δημόσιων συμβάσεων. Οι μεμονωμένες καταχωρίσεις περιλαμβάνουν περιγραφές των θέσεων εργασίας για τα είδη των ικανοτήτων που θα πρέπει να διαθέτουν οι επαγγελματίες του τομέα των δημόσιων συμβάσεων και τα είδη των καθηκόντων που θα πρέπει να είναι σε θέση να εκτελούν. Στο πλαίσιο αυτό, ο πίνακας ικανοτήτων μπορεί να αποτελέσει εξαιρετικά χρήσιμο υποστηρικτικό εργαλείο, δεδομένου ότι διασφαλίζει την εναρμόνιση των τίτλων των προφίλ εργασίας και υποστηρίζει τον καθορισμό του περιεχομένου των προφίλ εργασίας με βάση το ίδιο σημείο αναφοράς.

Τα προφίλ εργασίας χρησιμοποιούνται επίσης για την κατάρτιση των περιγραφών των θέσεων εργασίας για τις προσλήψεις (βλ. περίπτωση χρήσης 6). Όταν οι οργανισμοί, οι περιφέρειες και οι κυβερνήσεις χρησιμοποιούν το ProcurComp^{EU} ως σημείο αναφοράς για τον καθορισμό των προφίλ εργασίας τους, θα συμβάλλουν επίσης στην αναγνώριση της λειτουργίας σύναψης δημόσιων συμβάσεων ως επαγγέλματος.

Οι οργανισμοί και οι ομάδες σύναψης συμβάσεων που επιθυμούν να χρησιμοποιήσουν τα εργαλεία του ProcurComp^{EU} θα πρέπει να αφιερώσουν αρχικά κάποιον χρόνο για την επιμελή χαρτογράφηση και ανάπτυξη των προφίλ εργασίας τους, διότι η διαδικασία αυτή θα διευκολύνει τη μετέπειτα χρήση τους από τα μέλη του προσωπικού. Όλα τα μέλη του προσωπικού (πλήρους και μερικής απασχόλησης) που συμμετέχουν τουλάχιστον σε μία δραστηριότητα σύναψης συμβάσεων θα πρέπει να διαθέτουν προφίλ εργασίας το οποίο είναι κατάλληλα προσαρμοσμένο στον ρόλο τους και αντικατοπτρίζει τα καθήκοντα και τις αρμοδιότητές τους. Τα εν λόγω προφίλ εργασίας επιτρέπουν στα μέλη του προσωπικού να επιτελούν τη συγκεκριμένη εργασία τους στο πλαίσιο του συγκεκριμένου οργανισμού τους και να αξιολογούν μόνο τις απαιτούμενες ικανότητες για την εκτέλεση της εργασίας τους.

Παράδειγμα της χρήσης προφίλ εργασίας διατίθεται στο επίσημο κρατικό μητρώο των προφίλ εργασίας των δημόσιων υπηρεσιών (RIME¹⁶) που έχει δημιουργηθεί από την κρατική διεύθυνση δημοσίων συμβάσεων της Γαλλίας. Το μητρώο καθορίζει μια οικογένεια θέσεων εργασίας στον τομέα των προμηθειών η οποία περιλαμβάνει πέντε προφίλ εργασίας που χρησιμοποιεί η γαλλική κρατική διοίκηση για σκοπούς προσλήψεων και αξιολόγησης επιδόσεων. Κάθε προφίλ εργασίας

¹⁵ Παγκόσμιο πρότυπο της International Federation of Purchasing and Supply Management: <https://www.ifpsm.org/global-standard>

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

περιλαμβάνει συγκεκριμένα στοιχεία γνώσης του αντικειμένου και τεχνογνωσίας, τα οποία είναι παρόμοια ως προς το περιεχόμενό τους με τα επίπεδα επάρκειας του πίνακα αρμοδιοτήτων.

Άλλο παράδειγμα αποτελεί η βάση δεδομένων των ρόλων στον τομέα των δημόσιων συμβάσεων, οι οποίοι αναπτύχθηκαν από τις αναθέτουσες αρχές της Σκωτίας με τη χρήση του εθνικού πλαισίου ανάπτυξης ικανοτήτων για τις δημόσιες συμβάσεις.¹⁷ Το φάσμα των ρόλων αυτών ήταν ευρύτατο, από τον αγοραστή, τον διαχειριστή συμβάσεων, τον επικεφαλής ομάδας, τον διαχειριστή, τον διαχειριστή κατηγορίας, τον υπεύθυνο εταιρικών προμηθειών, τον προϊστάμενο δημόσιων συμβάσεων, τον επικεφαλής αρμόδιο υπάλληλο για τις δημόσιες συμβάσεις και τον αρμόδιο υπάλληλο υποστήριξης για τις δημόσιες συμβάσεις έως τον διαχειριστή ηλεκτρονικών δημόσιων συμβάσεων, τον ειδικό ανώτερης βαθμίδας για τις δημόσιες συμβάσεις, τον συντονιστή δημόσιων συμβάσεων και τον επιχειρηματικό εταίρο στον τομέα των δημόσιων συμβάσεων.

3.6. Πρόσληψη προσωπικού στον τομέα σύναψης συμβάσεων

Η πρόσληψη μπορεί να αποτελεί την προτιμώμενη προσέγγιση όταν οι ελλείψεις ικανοτήτων που εντοπίζονται στην αξιολόγηση ελλείψεων ικανοτήτων σε επίπεδο οργανισμού (βλ. περίπτωση χρήσης 2) είναι μεγαλύτερες και δεν μπορούν να καλυφθούν με την αναβάθμιση των δεξιοτήτων των προφίλ που υπάρχουν ήδη στον οργανισμό.

Η χρήση του πίνακα ικανοτήτων και των προφίλ εργασίας στη διαδικασία πρόσληψης μπορεί να οδηγήσει σε ταχύτερη, στοχευμένη και αποτελεσματικότερη διαδικασία προσλήψεων. Ο καθορισμός των προφίλ εργασίας με βάση τον πίνακα ικανοτήτων θα προσδώσει συνοχή και πληρότητα στο σύνολο των περιγραφών των θέσεων εργασίας. Θα διασφαλίσει επίσης ότι τα άτομα που προσλαμβάνονται με βάση το ίδιο πλαίσιο αναφοράς διαθέτουν τις κατάλληλες ικανότητες και το κατάλληλο επίπεδο γνώσεων και δεξιοτήτων, εξασφαλίζοντας με τον τρόπο αυτόν καλύτερη αντιστοίχισή τους με τη θέση εργασίας που καλύπτεται. Μπορεί επίσης να συμβάλει στην καλύτερη εναρμόνιση των προσλήψεων με τους στόχους του οργανισμού.

Το περιεχόμενο του πίνακα ικανοτήτων και του εργαλείου αυτοαξιολόγησης μπορεί επίσης να χρησιμοποιηθεί για τη διεξαγωγή συνεντεύξεων με βάση τις ικανότητες, στο πλαίσιο των οποίων αξιολογούνται οι απαιτούμενες γνώσεις και δεξιότητες.

Για παράδειγμα, ο Ομοσπονδιακός Οργανισμός Δημόσιων Συμβάσεων (BBG), ο οποίος αποτελεί την κυριότερη κεντρική αρχή προμηθειών στην Αυστρία, ανέπτυξε ένα εσωτερικό πλαίσιο ικανοτήτων για τις δημόσιες συμβάσεις και ένα ολοκληρωμένο πρόγραμμα κατάρτισης για την επαγγελματοποίηση του προσωπικού του και για την πρόσληψη και ένταξη νέων υπαλλήλων. Πρώτον, η περιγραφή της θέσης εργασίας καταρτίζεται με βάση τις ικανότητες που καθορίζονται στο εσωτερικό του πλαισίου. Κατά τη διάρκεια της διαδικασίας πρόσληψης, το πλαίσιο ικανοτήτων χρησιμοποιείται προκειμένου να αξιολογηθεί κατά πόσον ο υποψήφιος διαθέτει πράγματι τις γνώσεις και τις δεξιότητες σε σχέση με τις ικανότητες που πρέπει να αποκτήσει ή να ενισχύσει ο BBG. Μόλις καλυφθεί η θέση, ο νέος υπάλληλος συμμετέχει στο πρόγραμμα ένταξης του BBG και παρακολουθεί σειρά μαθημάτων κατάρτισης, τα οποία που παρέχουν, σύμφωνα με τον BBG, τις ελάχιστες γνώσεις και δεξιότητες που θα πρέπει να διαθέτει ο νεοπροσληφθείς ώστε να μπορέσει να ξεκινήσει την εργασία του.

3.7. Εξωτερική ανάθεση των δραστηριοτήτων σύναψης συμβάσεων

Πολλές αναθέτουσες αρχές καλύπτουν τις βραχυπρόθεσμες ανάγκες στήριξης των οικείων δραστηριοτήτων σύναψης συμβάσεων με την ανάθεση ορισμένων ρόλων ή καθηκόντων σε προσωπικό από άλλα τμήματα του οργανισμού τους ή σε εξωτερικούς εμπειρογνώμονες. Η διαδικασία αυτή μπορεί να διευκολυνθεί με τη χρήση των εργαλείων του ProcurComp^{EU}.

Τα αποτελέσματα της ανάλυσης των ελλείψεων ικανοτήτων σε επίπεδο οργανισμού μπορούν να χρησιμοποιηθούν για τον εντοπισμό των τομέων στους οποίους απαιτείται πρόσθετη εμπειρογνώση με βάση το σχέδιο του οργανισμού για τις δημόσιες συμβάσεις, ενώ μπορούν να χρησιμοποιηθούν επίσης τα προφίλ εργασίας και ο πίνακας ικανοτήτων του ProcurComp^{EU} για τον καθορισμό των επιπέδων γνώσεων και δεξιοτήτων που ζητούνται από τον οργανισμό, καθώς και για την αξιολόγηση της καταλληλότητας των υποψηφίων (όπως και στην περίπτωση χρήσης 6).

Συγκεκριμένα, οι οργανισμοί σύναψης συμβάσεων μπορούν, για παράδειγμα, να επιδιώξουν τη συμμετοχή εξωτερικών εμπειρογνομόνων στην επιτροπή αξιολόγησης προσφορών προκειμένου να επωφεληθούν από την επιχειρηματική ή τομεακή εμπειρογνώση και γνώση τους κατά την ανάλυση των προσφορών που παραλαμβάνονται. Ο πίνακας ικανοτήτων

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

μπορεί να χρησιμοποιηθεί για τον καθορισμό των δεξιοτήτων και των γνώσεων που απαιτείται να διαθέτουν τα εν λόγω άτομα για την εκτέλεση αυτού του καθήκοντος.

3.8. Ανάπτυξη του προγράμματος και του περιεχομένου της κατάρτισης στον τομέα των δημόσιων συμβάσεων

Όταν οι ελλείψεις ικανοτήτων που εντοπίζονται με τη χρήση του εργαλείου αυτοαξιολόγησης για τη διενέργεια ανάλυσης των ελλείψεων ικανοτήτων σε επίπεδο οργανισμού είναι περιορισμένες, η κατάρτιση μπορεί να αποτελεί την προτιμώμενη προσέγγιση για την αναβάθμιση των δεξιοτήτων των μελών της αρμόδιας για τις δημόσιες συμβάσεις ομάδας στο στοχευόμενο επίπεδο επάρκειας.

Οι κυβερνήσεις και οι οργανισμοί σύναψης συμβάσεων μπορούν να χρησιμοποιούν το πρόγραμμα γενικής κατάρτισης ως βάση για τη διαμόρφωση ολοκληρωμένου εκπαιδευτικού προγράμματος για την ανάπτυξη της διαδικασίας σύναψης συμβάσεων, για στοχευμένα μαθήματα κατάρτισης ή για την ανάπτυξη ακαδημίας δημόσιων συμβάσεων.

Ομοίως, οι μεγάλοι οργανισμοί σύναψης συμβάσεων μπορούν να χρησιμοποιήσουν το πρόγραμμα κατάρτισης προκειμένου να διενεργούν δομημένη αξιολόγηση του πιθανού τρόπου κάλυψης των εντοπιζόμενων ελλείψεων ικανοτήτων στο πλαίσιο της κατάρτισης που ήδη παρέχουν. Βάσει της αξιολόγησης αυτής, είναι πιθανό να επιθυμούν να επικαιροποιήσουν το περιεχόμενο των υφιστάμενων μαθημάτων ώστε να διασφαλίσουν την πληρότητα και την εναρμόνισή τους με το πρόγραμμα γενικής κατάρτισης ή να δημιουργήσουν νέες ενότητες κατάρτισης.

Οι μικροί οργανισμοί που δεν διαθέτουν ούτε την ικανότητα ούτε τους πόρους για να αναπτύξουν δικά τους μαθήματα κατάρτισης ενδέχεται να επιθυμούν να χρησιμοποιήσουν το πρόγραμμα γενικής κατάρτισης για να εντοπίσουν διαθέσιμα μαθήματα κατάρτισης στην αγορά, τα οποία θα ήταν κατάλληλα για την κάλυψη των εντοπιζόμενων ελλείψεων ικανοτήτων. Οι υφιστάμενοι φορείς παροχής κατάρτισης (π.χ. πανεπιστήμια και πάροχοι του ιδιωτικού τομέα) μπορούν να χρησιμοποιήσουν το πρόγραμμα κατάρτισης για να διασφαλίσουν ότι η κατάρτιση που παρέχουν είναι ολοκληρωμένη και περιλαμβάνει το κατάλληλο περιεχόμενο για τις ανάγκες κατάρτισης των οργανισμών σύναψης συμβάσεων.

Παράδειγμα ανάπτυξης προγράμματος κατάρτισης στον τομέα των δημόσιων συμβάσεων παρατηρείται στη Νορβηγία, όπου το 2017 ο Οργανισμός Δημόσιας Διοίκησης και Ηλεκτρονικής Διακυβέρνησης της Νορβηγίας (Difi) ίδρυσε την Ακαδημία Δημόσιων Συμβάσεων¹⁸. Η Ακαδημία ιδρύθηκε με σκοπό την ενίσχυση της συνολικής επαγγελματοποίησης του προσωπικού στον τομέα των δημόσιων συμβάσεων στη Νορβηγία και την αύξηση των προσλήψεων επαγγελματιών του τομέα των δημόσιων συμβάσεων για την κάλυψη των μελλοντικών αναγκών των αναθετουσών αρχών. Η Ακαδημία προσφέρει προγράμματα έρευνας και εκπαίδευσης. Το εκπαιδευτικό πρόγραμμα καλύπτει διάφορους τομείς που σχετίζονται με τις δημόσιες συμβάσεις, μεταξύ των οποίων η οικονομία και το δίκαιο, η διαχείριση έργων, ο διάλογος για την αγορά, η ανάλυση της αγοράς, οι διαπραγματευτικές δεξιότητες, η οργανωσιακή ψυχολογία, η καινοτομία και η εταιρική κοινωνική ευθύνη.

Επίσης, ο Ομοσπονδιακός Οργανισμός Δημόσιων Συμβάσεων της Αυστρίας (BBG) ανέπτυξε πρόσφατα ένα ολοκληρωμένο πρόγραμμα κατάρτισης για το προσωπικό του. Το εν λόγω πρόγραμμα προσφέρεται επίσης και σε άλλες κεντρικές αρχές προμηθειών. Ο σχεδιασμός του προγράμματος ξεκίνησε με τον προσδιορισμό των βασικών ικανοτήτων και των μαθησιακών αποτελεσμάτων που απαιτούνται από τους επαγγελματίες του τομέα των δημόσιων συμβάσεων στο πλαίσιο του οργανισμού. Σε αυτή τη βάση, ο BBG ανέπτυξε μαθήματα μέσω των οποίων τα μέλη του προσωπικού που διαθέτουν διαφορετικά επίπεδα γνώσεων και δεξιοτήτων θα επιτύχουν το αντίστοιχο επίπεδο επάρκειας-στόχο.

3.9. Ανάπτυξη συστημάτων πιστοποίησης

Ανερχόμενη τάση όσον αφορά την επαγγελματοποίηση των δημόσιων συμβάσεων αποτελεί η καθιέρωση επίσημων πιστοποιήσεων για εμπειρογνώμονες στον τομέα της σύναψης συμβάσεων. Το σύστημα πιστοποίησης καθορίζει τον κατάλογο των θεμάτων που πρέπει να γνωρίζει ένας υποψήφιος για την απόκτηση του πιστοποιητικού. Προκειμένου να εξασφαλιστούν οι απαιτούμενες γνώσεις, το σύστημα πιστοποίησης μπορεί να συνοδεύεται από συνιστώμενο πρόγραμμα κατάρτισης και να απαιτεί την επιτυχή ολοκλήρωση γραπτής εξέτασης.

Τα συστήματα πιστοποίησης προάγουν την επαγγελματοποίηση μέσω της αξιοποίησης του ευρύτερου συνόλου δεξιοτήτων που πρέπει να διαθέτει ένας επαγγελματίας του τομέα των δημόσιων συμβάσεων ώστε να επιτελεί σωστά το έργο του, καθώς και μέσω της απαίτησης συμμετοχής επαγγελματιών με τα απαιτούμενα προσόντα στις διαδικασίες σύναψης συμβάσεων, ιδίως σε όσες υπερβαίνουν μια δεδομένη ελάχιστη αξία.

Τέτοιου είδους σύστημα πιστοποίησης καθιερώθηκε στην Κροατία, στο πλαίσιο της προσχώρησής της στην ΕΕ. Το σύστημα αυτό απαιτεί από τους υποψηφίους να παρακολουθήσουν κατάρτιση 50 ωρών και να ολοκληρώσουν επιτυχώς γραπτή

¹⁸ Ακαδημία Δημόσιων Συμβάσεων της Νορβηγίας: <https://anskaffelsesakademiet.no/om-anskaffelsesakademiet/>

εξέταση προκειμένου να καταστούν πιστοποιημένοι εμπειρογνώμονες στον τομέα των δημόσιων συμβάσεων. Η διάρκεια ισχύος της πιστοποίησης είναι τριετής, με δυνατότητα ανανέωσης μετά την ολοκλήρωση επαναληπτικού κύκλου μαθημάτων 32 ωρών. Το πρόγραμμα κατάρτισης της πιστοποίησης καλύπτει διάφορα θέματα, μεταξύ των οποίων η νομοθεσία, οι στρατηγικές εφαρμογής, η αξιολόγηση και η πρόληψη της απάτης και της διαφθοράς. Ωστόσο, το σύστημα δεν επιβάλλει την πιστοποίηση σε όλους τους αγοραστές του Δημοσίου για τη διασφάλιση της πιστοποίησης του προσωπικού τους. Αντιθέτως, απαιτεί τον έλεγχο κάθε διαδικασίας σύναψης σύμβασης από πιστοποιημένο αγοραστή, όπου ο πιστοποιημένος αγοραστής μπορεί να είναι μέλος του προσωπικού του οργανισμού, του προσωπικού άλλου οργανισμού ή ιδιωτικός φορέας παροχής υπηρεσιών, όπως σύμβουλος ή δικηγόρος.

Τα εργαλεία του ProcurComp^{EU} θα μπορούσαν να χρησιμοποιηθούν για την υποστήριξη της ανάπτυξης ενός συστήματος πιστοποίησης, ιδίως με σκοπό τη διασφάλιση της πληρότητας του προγράμματος κατάρτισης και τη στόχευση των κατάλληλων επιπέδων επάρκειας για τις διάφορες ικανότητες. Ο πίνακας ικανοτήτων μπορεί να χρησιμοποιηθεί για την υποστήριξη του καθορισμού των ικανοτήτων, των γνώσεων και των δεξιοτήτων που απαιτούνται από το σύστημα πιστοποίησης, ενώ το πρόγραμμα γενικής κατάρτισης μπορεί να συμβάλει στη δημιουργία του περιεχομένου των ενοτήτων κατάρτισης που θα πρέπει να παρακολουθούνται στο πλαίσιο του συστήματος πιστοποίησης. Θα πρέπει, ωστόσο, να καταστεί σαφές ότι κανένα σύστημα πιστοποίησης δεν θα πρέπει να οδηγεί σε οποιονδήποτε περιορισμό στη διαδικασία προσλήψεων λόγω ιθαγένειας ή τόπου κατοικίας. Επίσης, δεν θα πρέπει να δημιουργεί δυσανάλογες απαιτήσεις¹⁹.

¹⁹ Βλέπε οδηγία (ΕΕ) 2018/958 του Ευρωπαϊκού Κοινοβουλίου και του Συμβουλίου, της 28ης Ιουνίου 2018, σχετικά με τον έλεγχο αναλογικότητας πριν από τη θέσπιση νέας νομοθετικής κατοχύρωσης των επαγγελματιών (ΕΕ L 173 της 9.7.2018, σ. 25). Διατίθεται στην ακόλουθη διεύθυνση: <https://eur-lex.europa.eu/eli/dir/2018/958/oj?locale=el>

ProcurComp^{EU}

***Ευρωπαϊκό
πλαίσιο ικανοτήτων
για τους επαγγελματίες του
τομέα των δημόσιων
συμβάσεων***

ΜΕΡΟΣ Ι. Ο ΠΙΝΑΚΑΣ ΙΚΑΝΟΤΗΤΩΝ

ΜΕΡΟΣ Ι. Ο ΠΙΝΑΚΑΣ ΙΚΑΝΟΤΗΤΩΝ ΤΟΥ PROCURCOMP^{EU}

1. ΠΩΣ ΝΑ ΔΙΑΒΑΣΕΤΕ ΤΟΝ ΠΙΝΑΚΑ ΙΚΑΝΟΤΗΤΩΝ ΤΟΥ PROCURCOMP^{EU}

1.1. Δομή του πίνακα ικανοτήτων

Ο πίνακας ικανοτήτων περιγράφει τις βασικές ικανότητες που θα πρέπει να διαθέτουν οι επαγγελματίες του τομέα των δημόσιων συμβάσεων προκειμένου να εκτελούν με αποτελεσματικό και αποδοτικό τρόπο την εργασία τους και να διεξάγουν διαδικασίες σύναψης δημόσιων συμβάσεων με καλή σχέση ποιότητας/τιμής.

Ο πίνακας ικανοτήτων περιλαμβάνει **30 ικανότητες** ομαδοποιημένες σε **δύο κατηγορίες**:

- **Ειδικές ικανότητες στον τομέα των δημόσιων συμβάσεων**, στις οποίες περιλαμβάνονται οι απαραίτητες ικανότητες σε κάθε στάδιο του κύκλου ζωής των δημόσιων συμβάσεων. Προέρχονται από τις γνώσεις και τις δεξιότητες που απαιτούνται για την εκτέλεση των κύριων καθηκόντων και δραστηριοτήτων ενός σταδίου σύναψης δημόσιων συμβάσεων.
- **Μη τεχνικές ικανότητες**, οι οποίες αντιπροσωπεύουν τις μη τεχνικές δεξιότητες τις οποίες θα πρέπει να διαθέτουν οι επαγγελματίες του τομέα των δημόσιων συμβάσεων ώστε να κατέχουν ειδικές ικανότητες στον τομέα των δημόσιων συμβάσεων. Ως εκ τούτου, οι μη τεχνικές ικανότητες συμπληρώνουν τις ειδικές ικανότητες στον τομέα των δημόσιων συμβάσεων. Εκ φύσεως, οι μη τεχνικές ικανότητες είναι εγκάρσιες ικανότητες.

Εντός κάθε κατηγορίας, οι ικανότητες ομαδοποιούνται περαιτέρω σε **ομάδες ικανοτήτων**, όπως περιγράφεται στο σχήμα κατωτέρω.

Σχήμα 1: Ομάδες ικανοτήτων



Ειδικές ικανότητες στον τομέα των δημόσιων συμβάσεων:

- **η ομάδα «οριζόντιες»** περιλαμβάνει ικανότητες που πρέπει να υπάρχουν σε όλα τα στάδια του κύκλου ζωής των δημόσιων συμβάσεων·

- **η ομάδα «πριν από την ανάθεση»** περιλαμβάνει όλες τις ικανότητες που απαιτούνται για την εκτέλεση όλων των εργασιών και δραστηριοτήτων που λαμβάνουν χώρα πριν από την ανάθεση μιας δημόσιας σύμβασης·
- **η ομάδα «μετά την ανάθεση»** περιλαμβάνει ικανότητες που είναι απαραίτητες για τη διαχείριση της σύμβασης στο πλαίσιο μιας διαδικασίας σύναψης δημόσιας σύμβασης μετά την ανάθεση δημόσιας σύμβασης.

Μη τεχνικές ικανότητες:

- **η ομάδα «προσωπικές»** καλύπτει τις συμπεριφορές, τις δεξιότητες και τα χαρακτηριστικά που θα πρέπει να διαθέτουν οι επαγγελματίες του τομέα των δημόσιων συμβάσεων, καθώς και τη νοοτροπία που θα πρέπει να επιδεικνύουν ανάλογα με το προφίλ της θέσης εργασίας τους·
- **η ομάδα «διαπροσωπικές»** περιλαμβάνει τις ικανότητες που επιτρέπουν στους επαγγελματίες του τομέα των δημόσιων συμβάσεων να επικοινωνούν και να συνεργάζονται με άλλους επαγγελματίες με τον πλέον επαγγελματικό τρόπο·
- **η ομάδα «επιδόσεις»** περιλαμβάνει όλες τις ικανότητες τις οποίες πρέπει να διαθέτουν οι επαγγελματίες του τομέα των δημόσιων συμβάσεων για τη βελτίωση της σχέσης ποιότητας/τιμής στις διαδικασίες σύναψης δημόσιων συμβάσεων.

1.2. Επισκόπηση των 30 ικανοτήτων του ProcurComp^{EU}

Στον παρακάτω πίνακα παρέχεται μια επισκόπηση των **30 ικανοτήτων** που περιλαμβάνονται στον πίνακα ικανοτήτων.

Πίνακας 1: Επισκόπηση των ικανοτήτων

Κατηγορία ικανότητας	Ομάδα ικανότητας	Ικανότητα
ΕΙΔΙΚΗ ΣΤΟΝ ΤΟΜΕΑ ΤΩΝ ΔΗΜΟΣΙΩΝ ΣΥΜΒΑΣΕΩΝ	Οριζόντια	1. Σχεδιασμός
		2. Κύκλος ζωής
		3. Νομοθεσία
		4. Ηλεκτρονικές δημόσιες συμβάσεις και άλλα εργαλεία ΤΠ
		5. Βιώσιμες δημόσιες συμβάσεις
		6. Δημόσιες συμβάσεις καινοτομίας
		7. Ειδική ανά κατηγορία
		8. Διαχείριση προμηθευτών
		9. Διαπραγματεύσεις
	Πριν από την ανάθεση	10. Εκτίμηση αναγκών
		11. Ανάλυση της αγοράς και διαβούλευση με την αγορά
		12. Στρατηγική για τις δημόσιες συμβάσεις
		13. Τεχνικές προδιαγραφές
		14. Τεύχη δημοπράτησης
		15. Αξιολόγηση προσφορών
	Μετά την ανάθεση	16. Διαχείριση συμβάσεων
		17. Πιστοποίηση και πληρωμή
		18. Υποβολή εκθέσεων και αξιολόγηση
		19. Επίλυση διαφορών και διαμεσολάβηση
ΜΗ ΤΕΧΝΙΚΗ	Προσωπική	20. Προσαρμοστικότητα και εκσυγχρονισμός
		21. Αναλυτική και κριτική σκέψη
		22. Επικοινωνία
	Διαπροσωπική	23. Δεοντολογία και συμμόρφωση
		24. Συνεργασία
		25. Διαχείριση σχέσεων με ενδιαφερόμενα μέρη
		26. Διοίκηση ομάδων και ηγεσία
	Επιδόσεις	27. Οργανωτική αντίληψη
		28. Διαχείριση έργων
		29. Προσανατολισμός στις επιδόσεις
		30. Διαχείριση κινδύνων και εσωτερικός έλεγχος

1.3. Διάρθρωση των επιπέδων επάρκειας

Ο πίνακας ικανοτήτων διαρθρώνεται γύρω από **περιγραφές ικανοτήτων** και **περιγραφές επιπέδων επάρκειας**.

Οι **περιγραφές ικανοτήτων** παρέχουν αναλυτική επεξήγηση κάθε ικανότητας, των βασικών εννοιών της και των πολιτικών της. Κατά περίπτωση, στις περιγραφές ικανοτήτων περιλαμβάνονται επίσης οι **γνώσεις** που απαιτούνται για την κατοχή αυτής της ικανότητας, δηλαδή οι αντικειμενικές πληροφορίες σχετικά με κάθε ικανότητα την οποία οι επαγγελματίες του τομέα των δημόσιων συμβάσεων μπορούν να αποκτήσουν μέσω της εκπαίδευσης ή της κατάρτισης.

Ενώ το είδος των γνώσεων για μια δεδομένη ικανότητα παραμένει το ίδιο, το εύρος των γνώσεων και των δεξιοτήτων αυξάνεται και κατατάσσεται σε **τέσσερα επίπεδα επάρκειας**: 1. Βασικό, 2. Μεσαίο, 3. Προχωρημένο, 4. Άριστο.

Οι **περιγραφές των επιπέδων επάρκειας** καθορίζουν τις **δεξιότητες και την υπευθυνότητα** που οι επαγγελματίες του τομέα των δημόσιων συμβάσεων θα πρέπει να είναι σε θέση να επιδείξουν σε ένα συγκεκριμένο επίπεδο. Κατά γενικό κανόνα, η κατοχή των δεξιοτήτων που απαιτούνται σε ένα συγκεκριμένο επίπεδο συνεπάγεται την κατοχή των δεξιοτήτων που απαιτούνται σε όλα τα προηγούμενα επίπεδα επάρκειας.

Τα τέσσερα επίπεδα επάρκειας επεξηγούνται στον κατωτέρω πίνακα.

Πίνακας 2: Περιγραφές επιπέδων επάρκειας

Επιπεδα επαρκείας ProcurComp ^{EU}	Περιγραφή των επιπέδων επαρκείας
1. Βασικό	<ul style="list-style-type: none"> • Διαθέτετε βασικές πρακτικές γνώσεις / αντίληψη του τομέα των δημόσιων συμβάσεων· • διαθέτετε βασικές πρακτικές δεξιότητες οι οποίες απαιτούνται για τη χρήση σχετικών πληροφοριών για την εκτέλεση απλών εργασιών και δραστηριοτήτων στο πλαίσιο των διαδικασιών σύναψης δημόσιων συμβάσεων· • επιτελείτε ποιοτική εργασία και αποκτάτε νέες δεξιότητες υπό άμεση εποπτεία και εντός δομημένου πλαισίου.
2. Μεσαίο	<ul style="list-style-type: none"> • Διαθέτετε πρακτικές και θεωρητικές γνώσεις σχετικά με τις δημόσιες συμβάσεις και σχετικούς τομείς· • διαθέτετε φάσμα γνωστικών και πρακτικών δεξιοτήτων που απαιτούνται για τη χρήση σχετικών πληροφοριών για την εκτέλεση επαναλαμβανόμενων εργασιών στον τομέα των δημόσιων συμβάσεων και την επίλυση απλών προβλημάτων· • είστε σε θέση να εκτελείτε διαδικασίες σύναψης δημόσιων συμβάσεων και σχετικά καθήκοντα με περιορισμένη εποπτεία.
3. Προχωρημένο	<ul style="list-style-type: none"> • Διαθέτετε πρακτικές και θεωρητικές γνώσεις ανωτέρου επιπέδου στον τομέα των δημόσιων συμβάσεων· • διαθέτετε φάσμα πρακτικών δεξιοτήτων ανωτέρου επιπέδου οι οποίες απαιτούνται για την αντιμετώπιση περίπλοκων και λιγότερο συχνών εργασιών και προβλημάτων με τη χρήση καινοτόμων μεθόδων και προσεγγίσεων· • αναλαμβάνετε αρμοδιότητα και ευθύνη για την ολοκλήρωση εργασιών στον τομέα των δημόσιων συμβάσεων, διαχειρίζεστε τις πληροφορίες που παρέχονται από άλλους ειδικούς στον τομέα των δημόσιων συμβάσεων και λαμβάνετε σημαντικές αποφάσεις σε διάφορα στάδια των διαδικασιών σύναψης δημόσιων συμβάσεων. Γνωρίζετε πώς να προσαρμόζετε γρήγορα τη συμπεριφορά σας στη συμπεριφορά των άλλων και σε συγκεκριμένες περιστάσεις.
4. Άριστο	<ul style="list-style-type: none"> • Διαθέτετε ολοκληρωμένες, εξειδικευμένες, πρακτικές και θεωρητικές γνώσεις για τον τομέα των δημόσιων συμβάσεων σε άριστο επίπεδο· • διαθέτετε ευρύ φάσμα τεχνικών, μεθόδων και δεξιοτήτων που απαιτούνται για την αντιμετώπιση σύνθετων ζητημάτων, την ανάπτυξη καινοτόμων λύσεων και τη συμβολή στη διεύρυνση των γνώσεων του οργανισμού σας όσον αφορά τον τομέα των δημόσιων συμβάσεων· • ασκείτε ηγετικό ρόλο και ενημερώνεστε για τις τελευταίες εξελίξεις στον τομέα των δημόσιων συμβάσεων, συμμετέχοντας σε σημαντικές εκδηλώσεις στον τομέα των δημόσιων συμβάσεων, τόσο με εξειδικευμένο όσο και με μη εξειδικευμένο κοινό, βάσει των οποίων διαμορφώνετε την πολιτική και το όραμα του οργανισμού σας.

2. Ο ΠΙΝΑΚΑΣ ΙΚΑΝΟΤΗΤΩΝ ΤΟΥ PROCURCOMP^{EU}

2.1. Ειδικές ικανότητες στον τομέα των δημόσιων συμβάσεων

Ομάδα οριζόντιων ικανοτήτων

ΙΚΑΝΟΤΗΤΑ 1: ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΣ

Περιγραφή

Η διαμόρφωση, η ανάπτυξη και η εφαρμογή του **σχεδιασμού των δημόσιων συμβάσεων** μετουσιώνουν τις επιλογές πολιτικής του οργανισμού σε τομείς και τρόπους με τους οποίους θα πρέπει να χρησιμοποιούνται οι δημόσιες συμβάσεις για την οικονομικά αποδοτική αγορά των απαιτούμενων προμηθειών, υπηρεσιών ή έργων σύμφωνα με τον επιθυμητό αντίκτυπο σε επίπεδο πολιτικής. Στον σχεδιασμό θα πρέπει να λαμβάνονται υπόψη τα εξής:

- οι πολιτικές προτεραιότητες και οι προτεραιότητες πολιτικής του οργανισμού·
- οι σχετικές πολιτικές σε εθνικό επίπεδο·
- τα εγκριθέντα σχέδια προϋπολογισμού και οι διαθέσιμοι πόροι·
- αν η σύναψη δημόσιας σύμβασης αποτελεί την ορθή επιλογή για την κάλυψη της προσδιορισθείσας ανάγκης·
- η ανάγκη ιεράρχησης και διαχείρισης των χρονοδιαγραμμάτων·
- δυνητικές ευκαιρίες και κίνδυνοι κατά τη διαδικασία εφαρμογής.

ΓΝΩΣΗ: του σχεδιασμού των δημόσιων συμβάσεων και των προτεραιοτήτων πολιτικής του οργανισμού, συμπεριλαμβανομένων των σχεδίων προϋπολογισμού και των επιλογών εκτέλεσης, καθώς και των σχετικών πολιτικών σε εθνικό επίπεδο.

Βασικό

Είναι σε θέση:

- να εκτελεί βασικά καθήκοντα σχεδιασμού δημόσιων συμβάσεων, όπως η συλλογή και η ενοποίηση συνεισφορών από διάφορα τμήματα·
- να εφαρμόζει τον σχεδιασμό δημόσιων συμβάσεων στην καθημερινή του εργασία.

Μεσαίο

Είναι σε θέση:

- να πραγματοποιεί έρευνα και να συγκεντρώνει στοιχεία για τον σχεδιασμό των δημόσιων συμβάσεων σύμφωνα με τους στόχους πολιτικής και τους πολιτικούς στόχους του οργανισμού·
- να συμβάλλει στην εφαρμογή του σχεδιασμού δημόσιων συμβάσεων του οργανισμού σύμφωνα με τον προϋπολογισμό και το χρονοδιάγραμμα·
- να διασφαλίζει ότι η καθημερινή του εργασία ευθυγραμμίζεται με τον σχεδιασμό των δημόσιων συμβάσεων και συμβάλλει σε αυτόν σύμφωνα με τις πολιτικές προτεραιότητες και τις προτεραιότητες πολιτικής.

Προχωρημένο

Είναι σε θέση:

- να συντονίζει την κατάρτιση του σχεδίου δημόσιων συμβάσεων του οργανισμού και να διατυπώνει συστάσεις για τον τελικό σχεδιασμό και το χρονοδιάγραμμα·
- να προβλέπει δυνητικές ευκαιρίες και προκλήσεις και να μετριάζει τους κινδύνους κατά τη διαδικασία εφαρμογής·
- να παρακολουθεί την εφαρμογή του σχεδίου με σκοπό την εξασφάλιση της επιτυχίας της πολιτικής·
- να παρέχει ανατροφοδότηση στους φορείς χάραξης πολιτικής σχετικά με την εφαρμογή του σχεδίου.

Άριστο

Είναι σε θέση:

- να καθορίζει το όραμα για τις πολιτικές σύναψης δημόσιων συμβάσεων και τις συναφείς πολιτικές του οργανισμού·
- να καταρτίζει το σχέδιο δημόσιων συμβάσεων και τον προϋπολογισμό με έμφαση στα αποτελέσματα και τα οφέλη των πολιτικών·
- να ενεργεί ως σημείο αναφοράς για τους φορείς χάραξης πολιτικής υψηλού επιπέδου σχετικά με ζητήματα δημόσιων συμβάσεων, παρέχοντας μεταξύ άλλων ανατροφοδότηση στο πολιτικό επίπεδο·
- να προωθεί τη λειτουργία των δημόσιων συμβάσεων στη συνολική στρατηγική του οργανισμού.

ΙΚΑΝΟΤΗΤΑ 2: ΚΥΚΛΟΣ ΖΩΗΣ

Περιγραφή

Ο **κύκλος ζωής των δημόσιων συμβάσεων** περιλαμβάνει τα διάφορα στάδια από τον σχεδιασμό και το στάδιο πριν από τη δημοσίευση έως το στάδιο μετά την ανάθεση και τη διαχείριση των συμβάσεων. Κάθε στάδιο επηρεάζει τη φύση των επόμενων σταδίων. Η κατανόηση του συνολικού κύκλου ζωής και των αλληλεπιδράσεων μεταξύ των σταδίων, στο πλαίσιο μιας σειράς διαδικασιών, είναι απαραίτητη για τον σχεδιασμό και την εφαρμογή αποτελεσματικών διαδικασιών σύναψης δημόσιων συμβάσεων. Καθιστά δυνατή την πρόβλεψη κινδύνων και ευκαιριών, με αποτέλεσμα τη βελτίωση της αποδοτικότητας και της σχέσης ποιότητας/τιμής.

ΓΝΩΣΗ: του κύκλου ζωής των δημόσιων συμβάσεων από το στάδιο πριν από τη δημοσίευση έως το στάδιο μετά την ανάθεση, καθώς και του τρόπου αλληλεπίδρασης μεταξύ των διαφόρων σταδίων.

Βασικό

Είναι σε θέση:

- να συμβάλλει στην παρακολούθηση της εφαρμογής των διαφόρων σταδίων του κύκλου ζωής των δημόσιων συμβάσεων, μέσω της κατανόησης των αλληλεπιδράσεων μεταξύ των σταδίων και των κινδύνων.

Μεσαίο

Είναι σε θέση:

- να υλοποιεί τα διάφορα στάδια του κύκλου ζωής των δημόσιων συμβάσεων, μέσω της κατανόησης των αλληλεπιδράσεων μεταξύ των σταδίων, των κινδύνων και των ευκαιριών που παρουσιάζουν.

Προχωρημένο

Είναι σε θέση:

- να διαχειρίζεται την υλοποίηση όλων των σταδίων του κύκλου ζωής των δημόσιων συμβάσεων, κατανοώντας τον τρόπο με τον οποίο κάθε στάδιο αλληλεπιδρά με τα άλλα·
- να εφαρμόζει με συνέπεια τις γνώσεις του σχετικά με τον κύκλο ζωής των δημόσιων συμβάσεων με σκοπό τη μεγιστοποίηση της αποδοτικότητας και της σχέσης ποιότητας/τιμής·
- να προβλέπει τις δυνητικές προκλήσεις, τους κινδύνους και τις επιπτώσεις των διαφόρων σταδίων του κύκλου ζωής των δημόσιων συμβάσεων·
- να καθοδηγεί άλλους κατά την εφαρμογή διαδικασιών για την αξιοποίηση των δεσμών μεταξύ των σταδίων.

Άριστο

Είναι σε θέση:

- να εποπτεύει όλα τα στάδια του κύκλου ζωής των δημόσιων συμβάσεων στο πλαίσιο πολλαπλών τύπων συμβάσεων·
- να διαμορφώνει εσωτερικές πολιτικές και εργαλεία για την αξιοποίηση των δεσμών μεταξύ των σταδίων των δημόσιων συμβάσεων με σκοπό τη μεγιστοποίηση της αποδοτικότητας και της σχέσης ποιότητας/τιμής·
- να ενεργεί ως σημείο αναφοράς για τη διαχείριση του κύκλου ζωής των δημόσιων συμβάσεων για όσους βρίσκονται εντός και εκτός του οργανισμού.

ΙΚΑΝΟΤΗΤΑ 3: ΝΟΜΟΘΕΣΙΑ

Περιγραφή

Οι επαγγελματίες του τομέα των δημόσιων συμβάσεων πρέπει να κατανοούν και να είναι σε θέση να εφαρμόζουν τα σχετικά **νομικά πλαίσια σε εθνικό και ενωσιακό επίπεδο**, καθώς και τις αρχές της απαγόρευσης των διακρίσεων, της ίσης μεταχείρισης, της διαφάνειας, της αναλογικότητας και της χρηστής δημοσιονομικής διαχείρισης. Στο πλαίσιο αυτό περιλαμβάνονται συναφείς τομείς του δικαίου και της πολιτικής, π.χ.:

- δίκαιο του ανταγωνισμού, διοικητικό δίκαιο, ενοχικό δίκαιο, περιβαλλοντικό δίκαιο, κοινωνικό δίκαιο και εργατικό δίκαιο, υποχρεώσεις προσβασιμότητας και δικαιώματα διανοητικής ιδιοκτησίας
- κανόνες χρηματοδότησης από την ΕΕ και δημοσιονομικοί και λογιστικοί κανόνες
- ένδικα μέσα
- μέτρα για την καταπολέμηση της διαφθοράς και της απάτης
- οποιεσδήποτε σχετικές διεθνείς υποχρεώσεις.

Η γνώση της νομοθεσίας είναι επίσης απαραίτητη για την κατανόηση και τη διασφάλιση του επιθυμητού αντίκτυπου στο σύστημα σύναψης δημόσιων συμβάσεων και στις αλυσίδες εφοδιασμού.

ΓΝΩΣΗ: της νομοθεσίας για τις δημόσιες συμβάσεις σε εθνικό και ενωσιακό επίπεδο, καθώς και συναφών τομέων του δικαίου και των επιπτώσεών τους στις δημόσιες συμβάσεις.

Βασικό

Είναι σε θέση:

- να παρακολουθεί τις εξελίξεις στην εθνική νομοθεσία για τη στήριξη των αποφάσεων σύναψης δημόσιων συμβάσεων του οργανισμού
- να εφαρμόζει διαδικασίες σύναψης δημόσιων συμβάσεων σύμφωνα με το νομικό πλαίσιο και τις βέλτιστες πρακτικές.

Μεσαίο

Είναι σε θέση:

- να κατανοεί τις επιπτώσεις και τον αντίκτυπο του δικαίου για τις δημόσιες συμβάσεις στο σύστημα σύναψης δημόσιων συμβάσεων και στην αλυσίδα εφοδιασμού
- να λαμβάνει αποφάσεις σχετικά με τη σύναψη δημόσιων συμβάσεων σύμφωνα με τις απαιτήσεις πολιτικής και να παρέχει σαφείς συμβουλές και λύσεις
- να διενεργεί έρευνα και ανάλυση του αντίκτυπου των ενωσιακών ή εθνικών κανονιστικών διατάξεων για τις δημόσιες συμβάσεις.

Προχωρημένο

Είναι σε θέση:

- να εφαρμόζει διαφορετικές πτυχές της νομοθεσίας για τις δημόσιες συμβάσεις, καθώς και άλλα νομικά πλαίσια που επηρεάζουν τη σύναψη δημόσιων συμβάσεων
- να προβαίνει σε εκούσιες ενέργειες για τη διασφάλιση του ειδικού αντίκτυπου του δικαίου για τις δημόσιες συμβάσεις στις αλυσίδες εφοδιασμού
- να συμβάλλει στην ανάπτυξη των πρακτικών σύναψης δημόσιων συμβάσεων του οργανισμού σύμφωνα με βασικά ζητήματα και το ευρύτερο πλαίσιο πολιτικής για τις δημόσιες συμβάσεις.

Άριστο

Είναι σε θέση:

- να συμβάλλει στη δημιουργία της πολιτικής του οργανισμού σχετικά με τις δημόσιες συμβάσεις·
- να ενεργεί ως φορέας ανταλλαγής γνώσεων σχετικά με το ενωσιακό και το εθνικό δίκαιο για τις δημόσιες συμβάσεις·
- να προωθεί τη θέσπιση μη δεσμευτικών και καινοτόμων νομικών διατάξεων που αντιπροσωπεύουν νέες ευκαιρίες·
- να συμμετέχει σε ομάδες εργασίας εμπειρογνομόνων σχετικά με το δίκαιο για τις δημόσιες συμβάσεις.

ΙΚΑΝΟΤΗΤΑ 4: ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΕΣ ΔΗΜΟΣΙΕΣ ΣΥΜΒΑΣΕΙΣ & ΆΛΛΑ ΕΡΓΑΛΕΙΑ ΤΠ

Περιγραφή

Οι ηλεκτρονικές δημόσιες συμβάσεις και άλλα συστήματα και εργαλεία ΤΠ υποστηρίζουν τον κύκλο ζωής των δημόσιων συμβάσεων, από τη δημοσίευση των προσκλήσεων υποβολής προσφορών έως την τελική πληρωμή. Μειώνουν τον διοικητικό φόρτο, βελτιώνουν την αποτελεσματικότητα και ενισχύουν τη διαφάνεια και τη λογοδοσία στις διαδικασίες σύναψης δημόσιων συμβάσεων. Στα βασικά εργαλεία περιλαμβάνονται τα εξής:

- εργαλεία του προπαρασκευαστικού σταδίου, π.χ. πλατφόρμα TED και εθνικές πλατφόρμες δημόσιων συμβάσεων, ηλεκτρονική κοινοποίηση, τυποποιημένα τεύχη δημοπράτησης και υποδείγματα,
- εργαλεία του σταδίου της υποβολής, π.χ. ηλεκτρονική υποβολή, Ευρωπαϊκό Ενιαίο Έγγραφο Προμήθειας, e-Certis,
- εργαλεία του σταδίου υποβολής προσφορών, π.χ. ηλεκτρονικοί κατάλογοι, ηλεκτρονικές πλατφόρμες για τις δημόσιες συμβάσεις, δυναμικά συστήματα αγορών, συστήματα πλειστηριασμών και ηλεκτρονική τιμολόγηση·
- άλλα εργαλεία ΤΠ για τη διαφάνεια των δεδομένων και την καταπολέμηση της απάτης και της διαφθοράς, όπως μητρώα επιχειρήσεων και δημόσιων συμβάσεων.

Ο ψηφιακός μετασχηματισμός των δημόσιων συμβάσεων απαιτεί μια συνεχή προορατική προσέγγιση για την αξιοποίηση των βέλτιστων διαθέσιμων εργαλείων. Απαιτεί επίσης συνεχή κατάρτιση.

ΓΝΩΣΗ: των πλατφορμών ηλεκτρονικών δημόσιων συμβάσεων και των λειτουργικών δυνατοτήτων που χρησιμοποιούνται εντός του οργανισμού, συμπεριλαμβανομένων των εθνικών και ενωσιακών συστημάτων σύναψης δημόσιων συμβάσεων, καθώς και άλλων σχετικών συστημάτων και εργαλείων ΤΠ.

Βασικό

Είναι σε θέση:

- να εκτελεί βασικές εργασίες χρησιμοποιώντας τα διαθέσιμα συστήματα και εργαλεία σύναψης δημόσιων συμβάσεων, όπως η τηλεφόρτωση δεδομένων·
- να συλλέγει και να διαχειρίζεται σε κεντρικό επίπεδο υποδείγματα εγγράφων για την κατάρτιση των τευχών δημοπράτησης.

Μεσαίο

Είναι σε θέση:

- να χρησιμοποιεί τα διαθέσιμα συστήματα και εργαλεία για την υποστήριξη των διαδικασιών σύναψης δημόσιων συμβάσεων και να εκτελεί τις κύριες ηλεκτρονικές διαδικασίες σύναψης δημόσιων συμβάσεων·
- να χρησιμοποιεί υποδείγματα εγγράφων, την εθνική πλατφόρμα ηλεκτρονικών δημόσιων συμβάσεων και μητρώα δημόσιων συμβάσεων·
- να χρησιμοποιεί τα σχετικά συστήματα και εργαλεία σύναψης δημόσιων συμβάσεων προκειμένου να διασφαλίζεται η διαφάνεια της διαδικασίας σύναψης δημόσιων συμβάσεων·
- να χρησιμοποιεί τα διαθέσιμα δεδομένα από τα συστήματα για την αξιολόγηση του κινδύνου αντιανταγωνιστικών πρακτικών εκ μέρους των προμηθευτών (όπως οι αθέμιτες συμπεριφορές).

Προχωρημένο

Είναι σε θέση:

- να χρησιμοποιεί ευρύ φάσμα συστημάτων και εργαλείων σύναψης δημόσιων συμβάσεων·
- να αναλύει στοιχεία σχετικά με τις δημόσιες συμβάσεις για την παρακολούθηση του προϋπολογισμού και την πρόβλεψη των επικείμενων διαδικασιών σύναψης δημόσιων συμβάσεων·
- να εντοπίζει ανεπάρκειες στη χρήση των συστημάτων και εργαλείων από τον οργανισμό και να διατυπώνει προτάσεις για βελτιώσεις·
- να διασφαλίζει ότι όλοι οι χρήστες διαθέτουν κατάλληλη πρόσβαση και κατάρτιση, και να ενεργεί ως υπεύθυνος διαχείρισης των αλλαγών κατά την εφαρμογή ενός νέου συστήματος ή εργαλείου.

Άριστο

Είναι σε θέση:

- να προωθεί τα συστήματα και τα εργαλεία σύναψης δημόσιων συμβάσεων και να ενθαρρύνει μια νοοτροπία επαγγελματοποίησης εντός του οργανισμού·
- να χρησιμοποιεί στοιχεία σχετικά με τις δημόσιες συμβάσεις για τον εντοπισμό των τάσεων στον τομέα των δημόσιων συμβάσεων και τη βελτίωση των διαδικασιών σύναψης δημόσιων συμβάσεων του οργανισμού·
- να συμβάλλει στην καθιέρωση και/ή την ανάπτυξη νέων συστημάτων και εργαλείων σύναψης δημόσιων συμβάσεων ή στη βελτίωση των υφιστάμενων, καθώς και να προωθεί σε πολιτικό επίπεδο την υιοθέτηση των πλέον πρόσφατων διαθέσιμων συστημάτων και εργαλείων·
- να συμμετέχει σε ομάδες εργασίας εμπειρογνομόνων με στόχο την ανάπτυξη και την προώθηση της υιοθέτησης των συστημάτων και εργαλείων σύναψης δημόσιων συμβάσεων σε εθνικό και διεθνές επίπεδο.

ΙΚΑΝΟΤΗΤΑ 5: ΒΙΩΣΙΜΕΣ ΔΗΜΟΣΙΕΣ ΣΥΜΒΑΣΕΙΣ

Περιγραφή

Οι **βιώσιμες δημόσιες συμβάσεις** ενσωματώνουν στρατηγικούς στόχους δημόσιας πολιτικής σε διαδικασίες σύναψης συμβάσεων, όπως οι πράσινες δημόσιες συμβάσεις (ΠΔΣ) και οι κοινωνικά υπεύθυνες δημόσιες συμβάσεις (ΚΥΔΣ), και διασφαλίζουν τον πραγματικό ανταγωνισμό και τη συμμετοχή των ΜΜΕ. Συμβάλλουν στη μείωση των περιβαλλοντικών επιπτώσεων των δημόσιων συμβάσεων, στην επίτευξη των κοινωνικών στόχων και στη βελτίωση της σχέσης ποιότητας/τιμής για τον οργανισμό και την κοινωνία εν γένει.

Οι βιώσιμοι στόχοι μπορούν να υλοποιηθούν με πολλούς τρόπους:

- κριτήρια αποκλεισμού που απαιτούν ελάχιστο επίπεδο συμμόρφωσης των αναδόχων και των υπεργολάβων με το περιβαλλοντικό και κοινωνικό δίκαιο·
- κριτήρια επιλογής που επαληθεύουν τα προσόντα του προσφέροντος για την επίτευξη περιβαλλοντικών και κοινωνικών στόχων· τεχνικές προδιαγραφές που περιλαμβάνουν κοινωνικές και περιβαλλοντικές παραμέτρους όπως απαιτήσεις επισήμανσης ή βιώσιμες διαδικασίες παραγωγής·
- τεχνικές αξιολόγησης, όπως η κοστολόγηση του κύκλου ζωής και η χρήση περιβαλλοντικών ή κοινωνικών κριτηρίων ανάθεσης·
- ρήτρες εκτέλεσης των συμβάσεων με σκοπό την παρακολούθηση και την επιβολή υψηλών προτύπων βιωσιμότητας·
- τομεακή νομοθεσία που απαιτεί, για παράδειγμα, ελάχιστα πρότυπα ενεργειακής απόδοσης, καθώς και οριζόντιους κανόνες όπως είναι οι υποχρεώσεις προσβασιμότητας·
- πράσινα σχέδια δράσης ή σχέδια κοινωνικής δράσης σε επίπεδο κρατών μελών, τα οποία περιγράφουν μέτρα στήριξης ή καθορίζουν στόχους.

ΓΝΩΣΗ: των στόχων βιωσιμότητας του οργανισμού (περιβαλλοντική και κοινωνική βιωσιμότητα) και των σχετικών εθνικών πολιτικών, καθώς και των διαθέσιμων εργαλείων, προτύπων και τεχνικών για την ενσωμάτωσή τους στη διαδικασία σύναψης συμβάσεων.

Βασικό

Είναι σε θέση:

- να κατανοεί το πεδίο εφαρμογής και τα οφέλη των βιώσιμων δημόσιων συμβάσεων για την επίτευξη των στόχων βιωσιμότητας του οργανισμού·
- να κατανοεί τον τρόπο με τον οποίον εφαρμόζονται οι πτυχές των βιώσιμων δημόσιων συμβάσεων και τους διαθέσιμους πόρους για την εφαρμογή τους· να στηρίζει την εφαρμογή προσεγγίσεων για τις βιώσιμες δημόσιες συμβάσεις εντός του οργανισμού·
- να συλλέγει δεδομένα για την παρακολούθηση των επιδόσεων των έργων βιώσιμων δημόσιων συμβάσεων.

Μεσαίο

Είναι σε θέση:

- να εφαρμόζει πτυχές των βιώσιμων δημόσιων συμβάσεων σε τεχνικές προδιαγραφές, κριτήρια επιλογής και ανάθεσης, συμβατικές ρήτρες και βασικούς δείκτες επιδόσεων·
- να χρησιμοποιεί εργαλεία και μεθόδους σύναψης βιώσιμων δημόσιων συμβάσεων, όπως πρότυπα, κοστολόγηση του κύκλου ζωής και σήματα·
- να εκτελεί δραστηριότητες έρευνας, ανάλυσης και δικτύωσης που υποστηρίζουν τη λήψη αποφάσεων για τη σύναψη βιώσιμων δημόσιων συμβάσεων·
- να παρακολουθεί τις επιπτώσεις του έργου στη βιωσιμότητα και τις επιδόσεις του, συμπεριλαμβανομένων των δεσμεύσεων τις οποίες έχουν αναλάβει οι ανάδοχοι και οι υπεργολάβοι.

Προχωρημένο

Είναι σε θέση:

- να εφαρμόζει τη στρατηγική του οργανισμού για τις βιώσιμες δημόσιες συμβάσεις όσον αφορά τους στόχους, τις προτεραιότητες και τα χρονοδιαγράμματα για την επίτευξη των στόχων βιωσιμότητας του οργανισμού·
- να λαμβάνει αποφάσεις σχετικά με την ενσωμάτωση πτυχών των βιώσιμων δημόσιων συμβάσεων π.χ. σε τεχνικές προδιαγραφές, κριτήρια επιλογής και ανάθεσης, συμβατικές ρήτρες και βασικούς δείκτες επιδόσεων·
- να προωθεί και να ενθαρρύνει τη χρήση εργαλείων και τεχνικών σύναψης βιώσιμων δημόσιων συμβάσεων, όπως πρότυπα, τεχνικές κοστολόγησης του κύκλου ζωής και σήματα·
- να παρέχει επισκόπηση των προϊόντων και των υπηρεσιών που διατίθενται στην αγορά εμπλέκοντας τους προμηθευτές και να υποστηρίζει τη σκοπιμότητα σύναψης βιώσιμων δημόσιων συμβάσεων με βάση την κοστολόγηση του κύκλου ζωής και τον κοινωνικό αντίκτυπο·
- να προσεγγίζει τους ενδιαφερόμενους φορείς που συμβάλλουν στην ανάπτυξη αγορών βιώσιμων δημόσιων συμβάσεων και ευκαιριών·
- να διασφαλίζει την ύπαρξη συστήματος παρακολούθησης των επιπτώσεων των συμβάσεων στη βιωσιμότητα, συμπεριλαμβανομένων των δεσμεύσεων τις οποίες έχουν αναλάβει οι ανάδοχοι και οι υπεργολάβοι.

Άριστο

Είναι σε θέση:

- να έχει άριστη γνώση των εννοιών και της εφαρμογής των πτυχών των βιώσιμων δημόσιων συμβάσεων και να θέτει προτεραιότητες βάσει των επιπτώσεων, της δημοσιονομικής σημασίας και της επίδρασης στην αγορά·
- να εξασφαλίζει πολιτική στήριξη και να προωθεί τη στρατηγική και τις προτεραιότητες του οργανισμού σχετικά με τις βιώσιμες δημόσιες συμβάσεις·
- να σχεδιάζει τη στρατηγική του οργανισμού για τις βιώσιμες δημόσιες συμβάσεις, με τον καθορισμό σαφούς πεδίου εφαρμογής, στόχων, προτεραιοτήτων και χρονοδιαγραμμάτων, και να διασφαλίζει την αποτελεσματική υλοποίηση αυτής της στρατηγικής·
- να καθορίζει τομείς προτεραιότητας με υψηλό αντίκτυπο και να προσδιορίζει προσεγγίσεις για την προκήρυξη διαδικασίας υποβολής προσφορών στους επιλεγμένους τομείς όπως οι κατασκευές, τα τρόφιμα και οι υπηρεσίες εστίασης, τα οχήματα και οι ΤΠΕ·
- να ενσωματώνει ορθές πρακτικές των βιώσιμων δημόσιων συμβάσεων στον οργανισμό και μεταξύ ομότιμων οργανισμών·
- να προωθεί την ανάπτυξη και την ευρεία χρήση των βιώσιμων δημόσιων συμβάσεων εντός και εκτός του οργανισμού, να συμμετέχει σε ομάδες εμπειρογνομητών και δίκτυα, και να δημιουργεί εταιρικές σχέσεις με άλλες δημόσιες αρχές και ενδιαφερόμενα μέρη (π.χ. κοινωνία των πολιτών και ΜΚΟ) για την προώθηση και τη βελτίωση της εφαρμογής των βιώσιμων δημόσιων συμβάσεων.

ΙΚΑΝΟΤΗΤΑ 6: ΔΗΜΟΣΙΕΣ ΣΥΜΒΑΣΕΙΣ ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑΣ

Περιγραφή

Οι δημόσιες συμβάσεις καινοτομίας αναφέρονται σε δημόσιες συμβάσεις που περιλαμβάνουν είτε:

- την αγορά της διαδικασίας καινοτομίας (π.χ. αγορά υπηρεσιών έρευνας και ανάπτυξης) ή
- την αγορά των αποτελεσμάτων της καινοτομίας που έχουν δημιουργηθεί από άλλους (δηλ. αγορά καινοτόμων λύσεων).

Οι δημόσιες συμβάσεις καινοτομίας συμβάλλουν στον εκσυγχρονισμό των δημόσιων υπηρεσιών, δημιουργώντας παράλληλα ευκαιρίες ανάπτυξης νέων αγορών για τις επιχειρήσεις. Με την ανάπτυξη μακρόπρονης στρατηγικής για τις δημόσιες συμβάσεις καινοτομίας και την εξέταση εναλλακτικών ανταγωνιστικών λύσεων, οι αναθέτουσες αρχές μπορούν να προωθήσουν την καινοτομία από την πλευρά της ζήτησης ώστε να καλυφθούν βραχυπρόθεσμες, μεσοπρόθεσμες, αλλά και μακροπρόθεσμες ανάγκες. Μια άρτια σχεδιασμένη στρατηγική για τις δημόσιες συμβάσεις καινοτομίας θα μειώσει τον κίνδυνο χαμηλών ή μηδαμινών επιδόσεων των καινοτομιών που αγοράζονται, παρέχοντας μια σταδιακή προσέγγιση, από τον σχεδιασμό λύσεων, τη δημιουργία πρωτοτύπων και την ανάπτυξη έως τη δοκιμή προϊόντων.

ΓΝΩΣΗ: των στόχων καινοτομίας του οργανισμού και των σχετικών εθνικών πολιτικών, καθώς και των διαθέσιμων εργαλείων και τεχνικών για την ενσωμάτωσή τους στη διαδικασία σύναψης δημόσιων συμβάσεων.

Βασικό

Είναι σε θέση:

- να κατανοεί τον λόγο και τους τρόπους εφαρμογής των πτυχών των δημόσιων συμβάσεων καινοτομίας, καθώς και τον τρόπο με τον οποίο μπορούν να προσδώσουν προστιθέμενη αξία στη διαδικασία σύναψης δημόσιων συμβάσεων για τον οργανισμό·
- να στηρίζει τη διαδικασία εφαρμογής δημόσιων συμβάσεων καινοτομίας εντός ενός οργανισμού·
- να εκτελεί βασικά καθήκοντα για τη σύναψη δημόσιων συμβάσεων καινοτομίας χρησιμοποιώντας τα διαθέσιμα εργαλεία (π.χ. υποδείγματα εγγράφων)·
- να συλλέγει στοιχεία για την παρακολούθηση του επιπέδου των δαπανών και του αντίκτυπου των δημόσιων συμβάσεων καινοτομίας.

Μεσαίο

Είναι σε θέση:

- να καταρτίζει επιχειρηματικό σχέδιο για την έναρξη διαδικασίας σύναψης δημόσιας σύμβασης καινοτομίας (συμπεριλαμβανομένης της ανάλυσης κόστους/οφέλους)·
- να κατανοεί τον τρόπο με τον οποίο εφαρμόζονται οι πτυχές των δημόσιων συμβάσεων καινοτομίας, συμπεριλαμβανομένων βασικών αναδυόμενων τεχνολογιών, καθώς και τον τρόπο με τον οποίο μπορούν να προσδώσουν προστιθέμενη αξία στους στόχους του οργανισμού·
- να διενεργεί προκαταρκτικές διαβουλεύσεις με φορείς της αγοράς προκειμένου να αξιολογεί το χάσμα μεταξύ των αναγκών σύναψης συμβάσεων και των τρεχουσών εξελίξεων της αγοράς, και να εκτελεί δραστηριότητες έρευνας και ανάλυσης της αγοράς, καθώς και δικτύωσης, οι οποίες υποστηρίζουν λύσεις δημόσιων συμβάσεων καινοτομίας·
- να καθορίζει τις παραμέτρους της διαδικασίας δημόσιων συμβάσεων (π.χ. χρησιμοποιώντας απαιτήσεις που βασίζονται στη λειτουργικότητα ή τις επιδόσεις αντί για δεσμευτικές απαιτήσεις, εξετάζοντας τη χρήση εναλλακτικών προσφορών, φιλικά προς την καινοτομία κριτήρια επιλογής και ανάθεσης, πρότυπα, πιστοποιήσεις, σήματα ποιότητας, βασικούς δείκτες επιδόσεων και όρους δικαιωμάτων διανοητικής ιδιοκτησίας) προκειμένου οι καινοτόμες λύσεις να μπορούν να ανταγωνίζονται καθιερωμένες λύσεις·
- να παρακολουθεί τον αντίκτυπο στην καινοτομία και τις επιδόσεις του έργου.

Προχωρημένο

Είναι σε θέση:

- να εφαρμόζει τη στρατηγική του οργανισμού για τις δημόσιες συμβάσεις καινοτομίας σύμφωνα με τους στόχους του οργανισμού·
- να λαμβάνει αποφάσεις σχετικά με την ενσωμάτωση βασικών δεικτών επιδόσεων στη συγγραφή υποχρεώσεων και στις συμβάσεις·
- να διασφαλίζει την ύπαρξη συστήματος παρακολούθησης των δαπανών για τις δημόσιες συμβάσεις καινοτομίας και των επιτευχθέντων αποτελεσμάτων·
- να έχει άρτια εικόνα των προϊόντων και των υπηρεσιών που διατίθενται στην αγορά μέσω της συνεργασίας με τους προμηθευτές και τις ομάδες ενδιαφερομένων που συμμετέχουν στην καινοτομία·
- να παρέχει κίνητρα στον κλάδο για επενδύσεις στην έρευνα και ανάπτυξη και να επεκτείνει την εμπορική εκμετάλλευση προκειμένου να διατεθούν στην αγορά καινοτόμες λύσεις, συμπεριλαμβανομένων βασικών αναδυόμενων τεχνολογιών, με την απαιτούμενη ποιότητα και στην απαιτούμενη τιμή για μαζική διείσδυση στην αγορά·
- να προωθεί και να ενθαρρύνει τη χρήση εργαλείων και τεχνικών σύναψης δημόσιων συμβάσεων καινοτομίας.

Άριστο

Είναι σε θέση:

- να έχει άριστη γνώση των εννοιών και της εφαρμογής των δημόσιων συμβάσεων καινοτομίας και να θέτει προτεραιότητες βάσει του αντίκτυπου στην καινοτομία, της δημοσιονομικής σημασίας και της δυνητικής επίδρασης στην αγορά·
- να σχεδιάζει και να εφαρμόζει μακρόπνοη στρατηγική για τη σύναψη δημόσιων συμβάσεων καινοτομίας για τον οργανισμό βάσει ευκαιριών υψηλού αντίκτυπου (π.χ. ΤΠΕ και βασικές τεχνολογίες γενικής εφαρμογής) και των αποτελεσμάτων που έχουν επιτευχθεί από δημόσιες συμβάσεις καινοτομίας που έχουν ολοκληρωθεί·
- να κατευθύνει τον οργανισμό και άλλους προς την υιοθέτηση ορθών πρακτικών σύμφωνα με εθνικά και ενωσιακά σχέδια δράσης για τον εκσυγχρονισμό του δημόσιου τομέα και τομεακά σχέδια δράσης για τις αναδυόμενες τεχνολογίες·
- να προωθεί την ανάπτυξη και την ευρεία χρήση των δημόσιων συμβάσεων καινοτομίας εντός και εκτός του οργανισμού, να συμμετέχει σε εκδηλώσεις που σχετίζονται με βασικές δημόσιες συμβάσεις καινοτομίας, σε ομάδες εμπειρογνομόνων και σε δίκτυα για την προώθηση και τη βελτίωση της εφαρμογής των δημόσιων συμβάσεων καινοτομίας·
- να συνάπτει στρατηγικές συμφωνίες και να δημιουργεί δομές συνεργασίας με άλλους αγοραστές, οι οποίες καθιστούν δυνατή τη σύναψη συντονισμένων ή κοινών δημόσιων συμβάσεων σε τακτική βάση.

ΙΚΑΝΟΤΗΤΑ 7: ΕΙΔΙΚΗ ΑΝΑ ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ

Περιγραφή

Η **ειδική ανά κατηγορία εμπειρογνώσια** βρίσκεται στο επίκεντρο της διαδικασίας σύναψης δημόσιων συμβάσεων. Τα χαρακτηριστικά της κατηγορίας προμηθειών, υπηρεσιών ή έργων προς αγορά πρέπει να είναι επαρκώς κατανοητά, μεταξύ άλλων με τη συμμετοχή εμπειρογνομένων και ενδιαφερόμενων μερών (επαγγελματιών και τελικών χρηστών). Η στρατηγική και τα έγγραφα των δημόσιων συμβάσεων πρέπει να είναι προσαρμοσμένα ώστε να ανταποκρίνονται στις προσδιορισθείσες ανάγκες και να μεγιστοποιούν τη σχέση ποιότητας/τιμής.

ΓΝΩΣΗ: των χαρακτηριστικών και των ιδιοτεροτήτων που αφορούν μία ή περισσότερες κατηγορίες προμηθειών, υπηρεσιών ή έργων, συμπεριλαμβανομένων των προμηθευτών, τεχνικών παραμέτρων και των συνθηκών της αγοράς.

Βασικό

Είναι σε θέση:

- να διενεργεί έρευνα και να παρέχει σχετικές πληροφορίες για μια κατηγορία προμηθειών, υπηρεσιών ή έργων με σκοπό τη λήψη τεκμηριωμένων αποφάσεων αγοράς.

Μεσαίο

Είναι σε θέση:

- να ελέγχει αν ισχύουν νομικές και κανονιστικές απαιτήσεις για την οικεία κατηγορία προμηθειών, υπηρεσιών ή έργων (π.χ. διασφάλιση ελάχιστου επιπέδου αποθεμάτων για προμήθειες υγειονομικής περίθαλψης, απαιτήσεις μεταφοράς και αποθήκευσης για επικίνδυνα υλικά)·
- να συμβάλλει στον καθορισμό των τεχνικών απαιτήσεων για τα προϊόντα κατά την κατάρτιση των τεχνικών προδιαγραφών.

Προχωρημένο

Είναι σε θέση:

- να οργανώνει ή να κατηγοριοποιεί προγραμματισμένες δαπάνες σύμφωνα με τις τάσεις των αγορών, με γνώμονα την ποιότητα, την υπηρεσία, τον κίνδυνο και το κόστος.

Άριστο

Είναι σε θέση:

- να ενεργεί ως σημείο αναφοράς για τους επαγγελματίες του τομέα των δημόσιων συμβάσεων και τους χρήστες σε επίπεδο οργανισμού, ακόμη και σε εθνικό επίπεδο·
- να διαμορφώνει την πολιτική —σε επίπεδο οργανισμού ή σε εθνικό επίπεδο— για την απόκτηση ή χρήση των προμηθειών, υπηρεσιών ή έργων στην οικεία κατηγορία·
- να εκπονεί στοχευμένη θεματική καθοδήγηση και να διαδίδει βέλτιστες πρακτικές που έχουν αναπτυχθεί από παρόμοιους οργανισμούς.

ΙΚΑΝΟΤΗΤΑ 8: ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΩΝ

Περιγραφή

Η **διαχείριση των προμηθευτών** περιλαμβάνει τη δημιουργία και τη διατήρηση εποικοδομητικών σχέσεων με υφιστάμενους και πιθανούς μελλοντικούς προμηθευτές. Είναι απαραίτητη για τη διασφάλιση της επιτυχούς υλοποίησης των υφιστάμενων συμβάσεων και των μελλοντικών προσκλήσεων υποβολής προσφορών. Επιπλέον, η μεγαλύτερη κατανόηση των προμηθευτών μπορεί να βοηθήσει τους επαγγελματίες του τομέα των δημόσιων συμβάσεων να εξασφαλίσουν πιο αξιόπιστες, δεοντολογικές, υπεύθυνες και οικονομικά συμφέρουσες αλυσίδες εφοδιασμού μέσω ανοικτών διαύλων επικοινωνίας με τους προμηθευτές, ιδίως τις ΜΜΕ. Η παροχή πληροφοριών, καθοδήγησης και, ενδεχομένως, υποστήριξης και κατάρτισης στους προμηθευτές (π.χ. σχετικά με τη χρήση των ηλεκτρονικών δημόσιων συμβάσεων) αποτελεί αποτελεσματικό τρόπο για την επίτευξη των στόχων αυτών, με παράλληλη διασφάλιση του ότι η επικοινωνία με τους οικονομικούς φορείς κατά τη διάρκεια του σταδίου της υποβολής προσφορών είναι σύμφωνη με τις αρχές που διέπουν τις δημόσιες συμβάσεις (δηλ. απαγόρευση των διακρίσεων, διαφάνεια και ίση μεταχείριση) και με τα πρότυπα δεοντολογίας.

ΓΝΩΣΗ: των στρατηγικών και των διαδικασιών για την ανάπτυξη και τη διαχείριση των σχέσεων με τους προμηθευτές σύμφωνα με τις αρχές που διέπουν τις δημόσιες συμβάσεις.

Βασικό

Είναι σε θέση:

- να απαντά σε απλές ερωτήσεις προμηθευτών·
- να υποστηρίζει το έργο άλλων επαγγελματιών του τομέα των δημόσιων συμβάσεων σε συναντήσεις και στο πλαίσιο άλλης επικοινωνίας με τους προμηθευτές.

Μεσαίο

Είναι σε θέση:

- να επικοινωνεί απευθείας με προμηθευτές σχετικά με συμβάσεις χαμηλής πολυπλοκότητας·
- να συμβουλεύει τους οικονομικούς φορείς και τους προμηθευτές σχετικά με τη διεξαγωγή των διαδικασιών των ηλεκτρονικών δημόσιων συμβάσεων·
- να παρακολουθεί τις επιδόσεις των προμηθευτών, να εντοπίζει τις τάσεις και να λαμβάνει τα αναγκαία μέτρα·
- να αναπτύσσει υγιείς εργασιακές σχέσεις με τους προμηθευτές, οι οποίες βασίζονται στην εμπιστοσύνη, τη δέσμευση, την ακεραιότητα και την επίγνωση των αμοιβαίων υποχρεώσεων.

Προχωρημένο

Είναι σε θέση:

- να διατηρεί δομημένες και στρατηγικές σχέσεις με τους προμηθευτές και τους δυνητικούς προμηθευτές, οι οποίες βασίζονται στην εμπιστοσύνη, τη δέσμευση, την ακεραιότητα και την επίγνωση των αμοιβαίων υποχρεώσεων·
- να παρέχει στήριξη στους προμηθευτές, ιδίως όσον αφορά τη χρήση του συστήματος ηλεκτρονικών δημόσιων συμβάσεων·
- να αναλύει τις τάσεις των προμηθευτών και να συνάγει συμπεράσματα όσον αφορά τις δυνατότητες βελτίωσης·
- να χειρίζεται περιπτώσεις διαφορών με προμηθευτές·
- να εντοπίζει και να προάγει δεοντολογικές και οικονομικά συμφέρουσες αλυσίδες εφοδιασμού.

Άριστο

Είναι σε θέση:

- να διατηρεί σχέσεις υψηλού επιπέδου με στρατηγικούς προμηθευτές
- να διερευνά δυνατότητες αύξησης της προστιθέμενης αξίας σε σύνθετα έργα με πολιτικές επιπτώσεις
- να προσδιορίζει θέματα και να σχεδιάζει το περιεχόμενο της στήριξης που παρέχεται στους προμηθευτές
- να διαμορφώνει και να αξιοποιεί δεοντολογικές και οικονομικά συμφέρουσες αλυσίδες εφοδιασμού.

ΙΚΑΝΟΤΗΤΑ 9: ΔΙΑΠΡΑΓΜΑΤΕΥΣΕΙΣ

Περιγραφή

Οι **διαπραγματεύσεις** μπορούν να χρησιμοποιούνται για την διασφάλιση και την προώθηση των συμφερόντων του οργανισμού και, εντέλει, του τελικού δικαιούχου, για την επίτευξη βέλτιστης σχέσης ποιότητας/τιμής. Στόχος τους είναι η επίτευξη αμοιβαίας συμφωνίας μεταξύ της αναθέτουσας αρχής και του προμηθευτή, παρά τα δυνητικά αντικρουόμενα συμφέροντα, σχετικά με τον τρόπο βελτίωσης των υποβαλλόμενων προσφορών, ώστε να ικανοποιούνται καλύτερα οι όροι και οι προϋποθέσεις που αναφέρονται στα έγγραφα της διαδικασίας σύναψης σύμβασης. Οι διαπραγματεύσεις πρέπει να τηρούν τις γενικές αρχές που διέπουν τις δημόσιες συμβάσεις (δηλ. απαγόρευση των διακρίσεων, διαφάνεια και ίση μεταχείριση), καθώς και τα πρότυπα δεοντολογίας και ακεραιότητας.

ΓΝΩΣΗ: των στρατηγικών διαπραγμάτευσης κατά τα στάδια σύναψης δημόσιων συμβάσεων και διαχείρισης των συμβάσεων, σύμφωνα με τις αρχές που διέπουν τις δημόσιες συμβάσεις.

Βασικό

Είναι σε θέση:

- να εκτελεί βασικά καθήκοντα που σχετίζονται με τη διαδικασία διαπραγμάτευσης
- να υποστηρίζει τη διαδικασία διαπραγμάτευσης με τη συγκέντρωση δεδομένων και στοιχείων και με την ανάλυση δεδομένων.

Μεσαίο

Είναι σε θέση:

- να συλλέγει στοιχεία, δεδομένα και πληροφορίες, μεταξύ άλλων και από εσωτερικούς εμπειρογνώμονες, για τη διευκόλυνση της χάραξης στρατηγικών διαπραγμάτευσης
- να παρίσταται και να συμμετέχει ενεργά σε συνεδριάσεις διαπραγμάτευσης
- να διεξάγει διαπραγματεύσεις και να επιλύει απλά ζητήματα για συνήθη έργα χαμηλής πολυπλοκότητας
- να παρέχει υποστήριξη κατά τις διαπραγματεύσεις για έργα υψηλότερης πολυπλοκότητας.

Προχωρημένο

Είναι σε θέση:

- να χαράσσει στρατηγικές διαπραγμάτευσης και να διαμορφώνει διαπραγματευτικές θέσεις βάσει έρευνας και ανάλυσης, καθώς και στοιχείων από εσωτερικά ενδιαφερόμενα μέρη
- να παρίσταται σε διαπραγματεύσεις και να επιλύει σύνθετα ζητήματα που προκύπτουν για διάφορους τύπους προμηθειών και συμβάσεων
- να διεξάγει την πλειονότητα των διαπραγματεύσεων για έργα υψηλής πολυπλοκότητας (από άποψη κινδύνου, τεχνικών θεμάτων και/ή διαδικαστικών πτυχών).

Άριστο

Είναι σε θέση:

- να ηγείται σύνθετων επιχειρησιακών και στρατηγικών διαπραγματεύσεων για ευρύ φάσμα τύπων συμβάσεων, ζητημάτων και ενδιαφερόμενων μερών
- να ηγείται πολύπλοκων διαπραγματεύσεων σχετικά με πολιτικά ευαίσθητες δημόσιες συμβάσεις υψηλής πολυπλοκότητας και υψηλού κινδύνου
- να επιτυγχάνει βέλτιστη σχέση ποιότητας/τιμής και βέλτιστες λύσεις όσον αφορά τη συμβολή στην επίτευξη των στόχων πολιτικής.

Ομάδα ικανοτήτων πριν από την ανάθεση

ΙΚΑΝΟΤΗΤΑ 10: ΕΚΤΙΜΗΣΗ ΑΝΑΓΚΩΝ

Περιγραφή

Η **εκτίμηση αναγκών** είναι η διαδικασία προσδιορισμού των αναγκών, συμπεριλαμβανομένων των πιθανών επιπτώσεων από την άποψη της σχέσης ποιότητας/τιμής ή των περιβαλλοντικών επιπτώσεων, όσον αφορά το αντικείμενο της σύμβασης με διάφορα μέσα, μεταξύ των οποίων τα εξής:

- συνεργασία με εσωτερικά και εξωτερικά ενδιαφερόμενα μέρη, εντός του ίδιου του οργανισμού ή τρίτων, για τον προσδιορισμό των αναγκών τους·
- μετουσίωση των προσδιοριζόμενων αναγκών σε σχεδιασμό διαδικασιών σύναψης δημόσιων συμβάσεων για προμήθειες, υπηρεσίες ή έργα, σύμφωνα με το σχέδιο προϋπολογισμού του οργανισμού·
- εξέταση του ενδεχομένου συγκέντρωσης των αναγκών που αφορούν το ίδιο αντικείμενο.

ΓΝΩΣΗ: τεχνικών και εργαλείων εκτίμησης αναγκών για τον προσδιορισμό των βασικών αναγκών του οργανισμού και των τελικών χρηστών όσον αφορά το αντικείμενο της σύμβασης.

Βασικό

Είναι σε θέση:

- να συλλέγει σχετικές πληροφορίες από πολλαπλές πηγές με δομημένο τρόπο (π.χ. με τη χρήση υποδειγμάτων)·
- να επικοινωνεί με εσωτερικά και εξωτερικά ενδιαφερόμενα μέρη για να κατανοήσει τις ανάγκες σε οργανωτικό επίπεδο·
- να καταρτίσει την πρώτη εκτίμηση αναγκών.

Μεσαίο

Είναι σε θέση:

- να επικοινωνεί με εσωτερικά και εξωτερικά ενδιαφερόμενα μέρη για να κατανοήσει το φάσμα των υφιστάμενων και προβλεπόμενων αναγκών·
- να αναλύει και να ερμηνεύει τα συλλεχθέντα δεδομένα και να συνάγει συμπεράσματα στο πλαίσιο του προσδιορισμού των δυνατικών αναγκών·
- να εντοπίζει παρόμοιες περιπτώσεις και να διατυπώνει προτάσεις για συγκέντρωση των αναγκών με σκοπό την εξοικονόμηση πόρων·
- να ενεργεί αυτόνομα κατά τον προσδιορισμό της ανάγκης για τυποποιημένες διαδικασίες σύναψης δημόσιων συμβάσεων και να διεξάγει τις διαδικασίες αυτές.

Προχωρημένο

Είναι σε θέση:

- να διαχειρίζεται ολόκληρη τη διαδικασία ανάλυσης των αναγκών και ερμηνείας των δεδομένων·
- να προσφεύγει σε τεχνική εμπειρογνώσicia η οποία είναι αναγκαία σε πολύπλοκες διαδικασίες σύναψης συμβάσεων·
- να συνεργάζεται με συναδέλφους με σκοπό τη συλλογή προηγμένων τεχνολογικών γνώσεων για την κατάρτιση τεχνικών προδιαγραφών·
- να προτείνει εναλλακτικές επιλογές και λύσεις για την καλύτερη κάλυψη των βασικών αναγκών και προτεραιοτήτων και να διατυπώνει συστάσεις·
- να θέτει σε εφαρμογή λύσεις και στρατηγικές που συμβάλλουν στην πρόβλεψη των εσωτερικών και εξωτερικών αναγκών και στην εύρεση καινοτόμων τρόπων για την κάλυψή τους (π.χ. συγκέντρωση των αναγκών)·
- να γνωστοποιεί με πειστικό τρόπο στα εσωτερικά και εξωτερικά ενδιαφερόμενα μέρη τη συνιστώμενη προσέγγιση.

Άριστο

Είναι σε θέση:

- να εποπτεύει ολόκληρη τη διαδικασία εκτίμησης των αναγκών εστιάζοντας σε δυνατότητες βελτίωσης της σχέσης ποιότητας/τιμής και αύξησης του αντίκτυπου στους στόχους πολιτικής στο σύνολο του οργανισμού·
- να παρέχει συμβουλές σχετικά με πιθανές διακρίσεις μεταξύ του επενδυτικού κόστους και των τρεχουσών δαπανών για έναν συγκεκριμένο προϋπολογισμό·
- να επηρεάζει τα βασικά ενδιαφερόμενα μέρη όσον αφορά την υλοποίηση της ευρύτερης στρατηγικής του οργανισμού για τις δημόσιες συμβάσεις, συμπεριλαμβανομένου του προσδιορισμού συνεργειών μεταξύ οργανισμών·
- να κατευθύνει και να αμφισβητεί τη στρατηγική του οργανισμού για τον προσδιορισμό των αναγκών και να καλλιεργεί νοοτροπία επιδόσεων και καινοτομίας.

ΙΚΑΝΟΤΗΤΑ 11: ΑΝΑΛΥΣΗ ΤΗΣ ΑΓΟΡΑΣ & ΔΙΑΒΟΥΛΕΥΣΗ ΜΕ ΤΗΝ ΑΓΟΡΑ

Περιγραφή

Η **ανάλυση της αγοράς** παρέχει εμπεριστατωμένη εικόνα των προμηθειών και των υπηρεσιών που μπορούν ή δεν μπορούν να παρασχεθούν από την αγορά και των προϋποθέσεων υπό τις οποίες μπορεί να γίνει αυτό. Περιλαμβάνει τη συλλογή πληροφοριών σχετικά με βασικούς παράγοντες της αγοράς (π.χ. πολιτικούς, περιβαλλοντικούς, τεχνολογικούς, κοινωνικούς) και σχετικά με τους δυνητικούς προσφέροντες. Οι πληροφορίες αυτές μπορούν να χρησιμοποιηθούν για να καθοριστούν η στρατηγική σύναψης συμβάσεων (π.χ. υποδιαίρεση σε παρτίδες), η τιμή αναφοράς και τα κριτήρια επιλογής και ανάθεσης για την καλύτερη προώθηση των στόχων του οργανισμού.

Η **διαβούλευση με την αγορά** είναι μια διαδικασία η οποία συμβάλλει στον εντοπισμό δυνητικών προσφερόντων και λύσεων, στον προσδιορισμό του χάσματος μεταξύ των αναγκών σύναψης συμβάσεων και του τι μπορεί να προσφέρει η αγορά ή στην ενημέρωση της αγοράς σχετικά με επικείμενη διαδικασία σύναψης δημόσιας σύμβασης. Μπορούν να χρησιμοποιηθούν διάφορες τεχνικές διαβούλευσης με την αγορά, όπως ερωτηματολόγια, τεχνικός διάλογος, ανοικτές ημερίδες και απευθείας μηνύματα ηλεκτρονικού ταχυδρομείου προς προμηθευτές, εφόσον συνάδουν με τις αρχές που διέπουν τις δημόσιες συμβάσεις (δηλ. απαγόρευση των διακρίσεων, διαφάνεια και ίση μεταχείριση) και με τα πρότυπα δεοντολογίας, εμπιστευτικότητας και ακεραιότητας, προκειμένου να διασφαλίζεται πραγματικός και θεμιτός ανταγωνισμός.

ΓΝΩΣΗ: τεχνικών και εργαλείων ανάλυσης της αγοράς και διαβούλευσης με την αγορά που μπορούν να χρησιμοποιηθούν για την κατανόηση των χαρακτηριστικών της αγοράς προμηθευτών, καθώς και των συνθηκών και των τάσεων της αγοράς, με σκοπό τον καθορισμό της στρατηγικής για τις δημόσιες συμβάσεις.

Βασικό

Είναι σε θέση:

- να εφαρμόζει στις διαβουλεύσεις με την αγορά τις αρχές της διαφάνειας, της απαγόρευσης των διακρίσεων και της ίσης μεταχείρισης, καθώς και τα πρότυπα δεοντολογίας, ιδιωτικής ζωής, εμπιστευτικότητας και ακεραιότητας·
- να συλλέγει πληροφορίες από τις διαθέσιμες πηγές χωρίς τη συμμετοχή των προμηθευτών, να στηρίζει την αξιολόγηση της αγοράς όσον αφορά απλές απαιτήσεις·
- να καταρτίζει δικαιολογητικά έγγραφα.

Μεσαίο

Είναι σε θέση:

- να εφαρμόζει τις αρχές της απαγόρευσης των διακρίσεων, της διαφάνειας και της ίσης μεταχείρισης, καθώς και τα πρότυπα δεοντολογίας και ακεραιότητας στις διαβουλεύσεις με την αγορά·
- να αναλύει και να ερμηνεύει την έρευνα αγοράς για την εκτίμηση του κόστους και να προβλέπει τους προϋπολογισμούς·
- να αξιολογεί τον πιθανό αντίκτυπο των παραγόντων της αγοράς με τη χρήση σχετικών εργαλείων.

Προχωρημένο

Είναι σε θέση:

- να επανεξετάζει την ανάλυση της αγοράς και να διασφαλίζει την πληρότητα· να διεξάγει έρευνα αγοράς σχετικά με σύνθετες ανάγκες σε οργανωτικό επίπεδο σύμφωνα με τις αρχές·
- να εντοπίζει ευκαιρίες στην αγορά και να προτείνει μέτρα μετριασμού τυχόν εντοπισθέντων κινδύνων·
- να οργανώνει διαδικασίες που παρέχουν σε αντίστοιχο αριθμό προμηθευτών τη δυνατότητα να συμμετάσχουν σε διαβουλεύσεις με την αγορά και σε ανταγωνιστικό διάλογο·
- να διασφαλίζει ότι οι στρατηγικές για τις δημόσιες συμβάσεις έχουν σχεδιαστεί κατά τρόπο ώστε να αντικατοπτρίζουν τις συνθήκες της αγοράς, τους στόχους πολιτικής και τις ευκαιρίες που εντοπίζονται·
- να εντοπίζει κινδύνους για τον πραγματικό ανταγωνισμό σε περίπτωση περιορισμένης προσφοράς της αγοράς, λόγω είτε του αριθμού των ενεργών προμηθευτών είτε της φύσης της υπηρεσίας ή της προμήθειας.

Άριστο

Είναι σε θέση:

- να αξιοποιεί τις συνθήκες της αγοράς και τις ευκαιρίες για να ευθυγραμμίσει τη στρατηγική για τις δημόσιες συμβάσεις με τις αναδυόμενες τάσεις της αγοράς και να διαμορφώσει τη στρατηγική αυτή κατά τρόπο ώστε να ανταποκρίνεται με τον βέλτιστο τρόπο στους στόχους πολιτικής του οργανισμού·
- να παρέχει συμβουλές σχετικά με βέλτιστες τεχνικές διαβούλευσης με την αγορά και να προτείνει τρόπους μετριασμού των κινδύνων που συνδέονται με αυτές·
- να επιβλέπει τη διαδικασία ανάλυσης της αγοράς και να λαμβάνει σχετικές αποφάσεις βάσει της αξιολόγησης·
- να προβλέπει τις μελλοντικές εξελίξεις και τους δυνητικούς κινδύνους στην αλυσίδα εφοδιασμού·
- να προωθεί μια νοοτροπία κάλυψης και υπέρβασης των εσωτερικών αναγκών, καθώς και μεγιστοποίησης της σχέσης ποιότητας/τιμής σε οργανωτικό επίπεδο·
- να κατανοήσει και να ανοίξει τις αγορές επηρεάζοντας τις αλυσίδες εφοδιασμού (π.χ. διαβούλευση με ΜΜΕ) μέσω της διαβούλευσης με την αγορά.

ΙΚΑΝΟΤΗΤΑ 12: ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ ΓΙΑ ΤΙΣ ΔΗΜΟΣΙΕΣ ΣΥΜΒΑΣΕΙΣ

Περιγραφή

Ο σχεδιασμός της **στρατηγικής για τις δημόσιες συμβάσεις** είναι η σκόπιμη χρήση διαφορετικών στοιχείων του κύκλου ζωής των δημόσιων συμβάσεων ώστε να αντικατοπτρίζονται και να αξιοποιούνται οι προϋποθέσεις του αντικειμένου της δημόσιας σύμβασης και να καθορίζεται η πλέον κατάλληλη και αποτελεσματική διαδικασία για την επίτευξη των στόχων του οργανισμού και την εξασφάλιση πραγματικού ανταγωνισμού. Ο εν λόγω σχεδιασμός περιλαμβάνει τον προσδιορισμό της πλέον κατάλληλης επιλογής από τις ακόλουθες:

- τύποι διαδικασιών σύναψης δημόσιων συμβάσεων
- αυτόνομες ή κοινές δημόσιες συμβάσεις
- χαρακτηριστικά της διαδικασίας, όπως το αντικείμενο, η διάρκεια και η υποδιαίρεση σε παρτίδες
- τεχνικές και μέσα ηλεκτρονικής υποβολής (ηλεκτρονικοί πλειστηριασμοί και κατάλογοι, και δυναμικά συστήματα αγορών)
- τύποι συμβάσεων (π.χ. απευθείας συμφωνία ή συμφωνία-πλαίσιο) και ρήτρες εκτέλεσης των συμβάσεων.

ΓΝΩΣΗ: του φάσματος των διαθέσιμων στρατηγικών για τις δημόσιες συμβάσεις και των συνιστωσών τους (π.χ. όσον αφορά την επιλογή και τα χαρακτηριστικά των διαδικασιών, τα μέσα υποβολής, τους τύπους συμβάσεων) προκειμένου να επιτευχθούν οι στόχοι του οργανισμού.

Βασικό

Είναι σε θέση:

- να κατανοεί τις ευρέως χρησιμοποιούμενες διαδικασίες σύναψης συμβάσεων, τις τεχνικές ηλεκτρονικής υποβολής και τους τύπους συμβάσεων
- να υποστηρίζει την έρευνα σχετικά με τις διαδικασίες σύναψης συμβάσεων, τις τεχνικές και τα μέσα για τη στρατηγική για τις δημόσιες συμβάσεις
- να παρέχει στοιχεία για την υποστήριξη της διαδικασίας λήψης αποφάσεων στο πλαίσιο της στρατηγικής για τις δημόσιες συμβάσεις: π.χ. να συνοψίζει και να υποβάλλει πληροφορίες που συλλέχθηκαν σχετικά με τις επιλογές για τη σύναψη δημόσιων συμβάσεων.

Μεσαίο

Είναι σε θέση:

- να κατανοεί τα διάφορα στάδια της στρατηγικής για τις δημόσιες συμβάσεις
- να συγκεντρώνει τις πληροφορίες που απαιτούνται για τη λήψη βασισμένων σε δεδομένα αποφάσεων και τη διατύπωση βασισμένων σε δεδομένα συστάσεων σχετικά με τη στρατηγική για τις δημόσιες συμβάσεις
- να χρησιμοποιεί αποτελεσματικά όλο το φάσμα των διαδικασιών σύναψης συμβάσεων, τις τεχνικές ηλεκτρονικής υποβολής, τους τύπους συμβάσεων και τις ρήτρες εκτέλεσης των συμβάσεων, κατά περίπτωση.

Προχωρημένο

Είναι σε θέση:

- να διατυπώνει προτάσεις για τη χρήση διαφόρων διαδικασιών και τεχνικών σύναψης συμβάσεων προκειμένου να σχεδιαστεί η στρατηγική για τις δημόσιες συμβάσεις·
- να επιβλέπει τη διαδικασία έρευνας και ανάλυσης και να λαμβάνει την τελική απόφαση σχετικά με την πλέον κατάλληλη διαδικασία σύναψης συμβάσεων·
- να διασφαλίζει ότι διατίθενται οι κατάλληλοι πόροι για τη διαδικασία έρευνας και ανάλυσης·
- χρησιμοποιώντας τα αποτελέσματα της ανάλυσης της αγοράς, να αξιολογεί και να λαμβάνει μέτρα για τον μετριασμό κάθε κινδύνου ανταγωνιστικών συμπεριφορών από τους προμηθευτές, οι οποίες συνδέονται με διάφορες επιλογές·
- να αποφασίζει σχετικά με τον σχεδιασμό της στρατηγικής για τις δημόσιες συμβάσεις χρησιμοποιώντας το πλήρες φάσμα των διαδικασιών και τεχνικών σύναψης συμβάσεων.

Άριστο

Είναι σε θέση:

- να παρέχει ειδικές συμβουλές σε επαγγελματίες σχετικά με τη διαδικασία σχεδιασμού των δημόσιων συμβάσεων και να υποστηρίζει τη χρήση εναλλακτικών διαδικασιών σύναψης δημόσιων συμβάσεων·
- να συμβάλλει στη διαμόρφωση πολιτικής σε επίπεδο οργανισμού και σε εθνικό επίπεδο για τη στήριξη της άρτιας στρατηγικής για τις δημόσιες συμβάσεις·
- να αναλύει και να εφαρμόζει τα πορίσματα της ανάλυσης της αγοράς και της διαβούλευσης με την αγορά για τη διαμόρφωση της στρατηγικής για τις δημόσιες συμβάσεις.

ΙΚΑΝΟΤΗΤΑ 13: ΤΕΧΝΙΚΕΣ ΠΡΟΔΙΑΓΡΑΦΕΣ

Περιγραφή

Η **κατάρτιση τεχνικών προδιαγραφών** περιλαμβάνει τη μετατροπή των πορισμάτων της εκτίμησης αναγκών και της ανάλυσης της αγοράς σε συγκεκριμένες προδιαγραφές και κριτήρια αξιολόγησης που μπορούν να χρησιμοποιηθούν κατά την αξιολόγηση των προσφορών και την ανάθεση της σύμβασης. Στο πλαίσιο αυτό περιλαμβάνεται ο καθορισμός αντικειμενικών και όχι υπερβολικά περιοριστικών ελάχιστων απαιτήσεων για το αντικείμενο της σύμβασης, προκειμένου να αποφευχθεί ο αδικαιολόγητος περιορισμός του ανταγωνισμού. Η εξασφάλιση του προσανατολισμού των τεχνικών προδιαγραφών στα αποτελέσματα και του διαχρονικού τους χαρακτήρα είναι καίριας σημασίας για τη διευκόλυνση της καινοτομίας και της συνεχούς βελτίωσης. Κατά την κατάρτιση των τεχνικών προδιαγραφών, οι αγοραστές του δημόσιου τομέα θα πρέπει ήδη να καθορίζουν τα κριτήρια αποκλεισμού, επιλογής και ανάθεσης που θα χρησιμοποιηθούν για την αξιολόγηση των προσφορών προκειμένου να προσδιοριστεί η πλέον συμφέρουσα από οικονομική άποψη προσφορά (ΠΣΟΑΠ). Οι τεχνικές προδιαγραφές μπορούν επίσης να περιλαμβάνουν αναφορές σε πρότυπα και σήματα, προκειμένου να διασφαλίζονται η κοινή αντίληψη, η διαφάνεια και η ίση μεταχείριση.

ΓΝΩΣΗ: κατάρτισης τεχνικών προδιαγραφών που παρέχουν στους δυνητικούς προσφέροντες τη δυνατότητα να υποβάλουν ρεαλιστικές προσφορές οι οποίες ανταποκρίνονται άμεσα στις βασικές ανάγκες του οργανισμού.

Βασικό

Είναι σε θέση:

- να συμβάλλει στην κατάρτιση σαφών τεχνικών προδιαγραφών·
- να προσαρμόζει στις τρέχουσες ανάγκες τυποποιημένες συγγραφές υποχρεώσεων ή συγγραφές υποχρεώσεων που έχουν χρησιμοποιηθεί προηγουμένως.

Μεσαίο

Είναι σε θέση:

- να συλλέγει πληροφορίες και αναλύσεις σχετικά με το τεχνικό περιεχόμενο για την υποστήριξη της ανάπτυξης προδιαγραφών·
- να εφαρμόζει τα κριτήρια επιλογής και ανάθεσης και την επιρροή τους στην αγορά·
- να διασφαλίζει ότι οι τεχνικές προδιαγραφές συμμορφώνονται με τις αρχές των δημόσιων συμβάσεων, τις οριζόντιες υποχρεώσεις όπως η προσβασιμότητα, καθώς και με τις σχετικές τομεακές νομικές απαιτήσεις·
- να χρησιμοποιεί μη τιμολογιακά κριτήρια για συνήθεις διαδικασίες σύναψης δημόσιων συμβάσεων, συμπεριλαμβανομένης της κατάλληλης στάθμισης για τη διασφάλιση βέλτιστης σχέσης τιμής/ποιότητας·
- να κάνει αναφορές σε πρότυπα και σήματα για την αύξηση της κοινής αντίληψης των εγγράφων των δημόσιων συμβάσεων μεταξύ αγοραστών και προμηθευτών·
- να συνεργάζεται με εμπειρογνώμονες προκειμένου να κατανοήσει τους χάρτες πορείας για την τεχνολογία που θα υποστηρίξουν την κατάρτιση τεχνικών προδιαγραφών για δημόσιες συμβάσεις καινοτομίας.

Προχωρημένο

Είναι σε θέση:

- να καταρτίζει προδιαγραφές που αξιοποιούν τις εξελισσόμενες αγορές και συμβαδίζουν με τις μεταβαλλόμενες ανάγκες
- να συνεργάζεται με σχετικούς συναδέλφους και υπηρεσίες με σκοπό τη συλλογή προηγμένων τεχνολογικών γνώσεων για την κατάρτιση τεχνικών προδιαγραφών
- να καθορίζει τα κριτήρια επιλογής και ανάθεσης για την εξασφάλιση βέλτιστης σχέσης ποιότητας/τιμής με παράλληλη κατανόηση των επιπτώσεων για την αγορά και των νομικών απαιτήσεων, καθώς και για την πιθανή χρήση προτύπων και σημάτων
- να παρέχει καθοδήγηση για την κατάρτιση τεχνικών προδιαγραφών στα μέλη της ομάδας
- να κατανοεί και να ενσωματώνει τους χάρτες πορείας για την τεχνολογία κατά την κατάρτιση τεχνικών προδιαγραφών.

Άριστο

Είναι σε θέση:

- να παρέχει συμβουλές ή να ηγείται της κατάρτισης ιδιαίτερα σύνθετων προδιαγραφών
- να καθοδηγεί την κατάρτιση καινοτόμων και μελλοντοστραφών προδιαγραφών με τη συνεργασία ειδικών και εμπειρογνομόνων, συμπεριλαμβανομένης της χρήσης λειτουργικών απαιτήσεων
- να επανεξετάζει τις τεχνικές προδιαγραφές για πολύπλοκες και σημαντικές δημόσιες συμβάσεις.

ΙΚΑΝΟΤΗΤΑ 14: ΤΕΥΧΗ ΔΗΜΟΠΡΑΤΗΣΗΣ

Περιγραφή

Για την έναρξη διαδικασίας σύναψης σύμβασης πρέπει να καταρτιστούν τα **τεύχη δημοπράτησης** και να καθοριστούν τα κριτήρια αποκλεισμού, επιλογής και ανάθεσης, τα οποία αποτελούν τη βάση της απόφασης ανάθεσης της σύμβασης. Τα τεύχη δημοπράτησης (επιπλέον των τεχνικών προδιαγραφών) εξηγούν τις διοικητικές απαιτήσεις της διαδικασίας, αιτιολογούν την εκτιμώμενη αξία της σύμβασης και διευκρινίζουν τους όρους και τις προϋποθέσεις υπό τις οποίες πρέπει να υποβληθούν και να αξιολογηθούν οι προσφορές και να γίνει η ανάθεση. Μπορεί να περιλαμβάνονται και άλλα στοιχεία, όπως σχέδια συμβατικών διατάξεων, προϋποθέσεις ακύρωσης του διαγωνισμού, καθώς και τροποποιήσεις, διατάξεις εκτέλεσης και καταγγελίας κλπ.

ΓΝΩΣΗ: του περιεχομένου των τευχών δημοπράτησης, συμπεριλαμβανομένων των κριτηρίων αποκλεισμού, επιλογής και ανάθεσης, που αποτελούν τη βάση για την απόφαση ανάθεσης των συμβάσεων, με σκοπό τη διεξαγωγή επιτυχούς διαδικασίας σύναψης συμβάσεων.

Βασικό

Είναι σε θέση:

- να υποστηρίζει την κατάρτιση των εγγράφων σύναψης δημόσιων συμβάσεων, όπως οδηγίες προς τους προσφέροντες, παραρτήματα προς συμπλήρωση και σχέδια συμβάσεων, βάσει κατευθυντήριων γραμμών και υποδειγμάτων·
- να διασφαλίζει την ποιότητα της διαδικασίας κατάρτισης των τευχών δημοπράτησης, εφαρμόζοντας ορθή μεθοδολογία και ορθά πρότυπα.

Μεσαίο

Είναι σε θέση:

- να καταρτίζει έγγραφα σύναψης δημόσιων συμβάσεων σύμφωνα με την πολιτική του οργανισμού και τις ενωσιακές και εθνικές κανονιστικές διατάξεις·
- να δημοσιεύει προκηρύξεις προσκλήσεων υποβολής προσφορών και να απαντά σε ερωτήσεις των οικονομικών φορέων σχετικά με τις απαιτήσεις των τευχών δημοπράτησης·
- να σχεδιάζει τόσο τυποποιημένους όσο και μη τυποποιημένους συμβατικούς όρους σε συνεργασία με νομικούς συμβούλους·
- να επαληθεύει τη συμμόρφωση και την πληρότητα των καταρτισθέντων εγγράφων σύναψης δημόσιων συμβάσεων.

Προχωρημένο

Είναι σε θέση:

- να σχεδιάζει και να συμπληρώνει τεύχη δημοπράτησης που αντανακλούν τους στόχους πολιτικής και συμβάλλουν στη μεγιστοποίηση της σχέσης τιμής/ποιότητας·
- να διασφαλίζει την εφαρμογή ορθής μεθοδολογίας στις προκηρυχθείσες προσκλήσεις υποβολής προσφορών για τη σύναψη δημόσιων συμβάσεων·
- να προβλέπει και να αντιμετωπίζει κινδύνους που συνδέονται με τις οικονομικές και νομικές πτυχές των σχετικών εγγράφων·
- να εγκρίνει τα τελικά έγγραφα και άλλες αποφάσεις διαχείρισης σχετικά με τη διαδικασία.

Άριστο

Είναι σε θέση:

- να συμβάλλει στην πολιτική του οργανισμού όσον αφορά τα τεύχη δημοπράτησης και να ενεργεί ως σημείο αναφοράς για τον έλεγχο και την επαλήθευση της συμμόρφωσης για τρίτους
- να σχεδιάζει και να εφαρμόζει διαφανή και κατάλληλη στρατηγική κατάρτισης των τευχών δημοπράτησης για τον οργανισμό σε πλήρη συμμόρφωση με τους νομικούς περιορισμούς και τις δυνατότητες.

ΙΚΑΝΟΤΗΤΑ 15: ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΠΡΟΣΦΟΡΩΝ

Περιγραφή

Η διαδικασία **αξιολόγησης των προσφορών** πρέπει να διασφαλίζει ότι οι προσφορές αξιολογούνται με αντικειμενικό και σύννομο τρόπο και βάσει των κριτηρίων αποκλεισμού, επιλογής και ανάθεσης που καθορίζονται στην πρόσκληση υποβολής προσφορών, προκειμένου να προσδιορίζεται η πλέον συμφέρουσα από οικονομική άποψη προσφορά (ΠΣΟΑΠ). Επικεφαλής της επιτροπής αξιολόγησης θα πρέπει να είναι έμπειροι διαχειριστές οι οποίοι έχουν άρτια γνώση των ρόλων, των αρμοδιοτήτων και των διαδικαστικών τους υποχρεώσεων και υποστηρίζονται από σχετικούς τεχνικούς εμπειρογνώμονες στον τομέα του αντικειμένου της σύμβασης, συμπεριλαμβανομένης της αξιολόγησης προτύπων και σημάτων. Η διαδικασία θα πρέπει να τεκμηριώνεται ώστε να παρέχει τα αποδεικτικά στοιχεία και το σκεπτικό στο οποίο βασίστηκε η ανάθεση.

ΓΝΩΣΗ: της κατάλληλης διαδικασίας αξιολόγησης, ανάλογα με το είδος των διαδικασιών σύναψης συμβάσεων, συμπεριλαμβανομένων του ρόλου και των αρμοδιοτήτων της επιτροπής αξιολόγησης, ώστε να διασφαλίζεται ότι όλες οι προσφορές αξιολογούνται με αντικειμενικό και διαφανή τρόπο βάσει προκαθορισμένων κριτηρίων.

Βασικό

Είναι σε θέση:

- να υποστηρίζει τη διαδικασία αξιολόγησης, συμπεριλαμβανομένης της κατάρτισης τεκμηρίωσης για την επιτροπή αξιολόγησης·
- να διαχειρίζεται τα έγγραφα της διαδικασίας σύναψης σύμβασης, συμπεριλαμβανομένων της παραλαβής προσφορών και της αρχειοθέτησης·
- να συμμετέχει στην αξιολόγηση των προσφορών και να διασφαλίζει την τεκμηρίωση της διαδικασίας.

Μεσαίο

Είναι σε θέση:

- να διενεργεί αξιολόγηση με βάση τα καθορισμένα κριτήρια και να διατυπώνει συστάσεις για την υποστήριξη της λήψης αποφάσεων ανάθεσης·
- να συμμετέχει ως μέλος με δικαίωμα ψήφου σε επιτροπές αξιολόγησης για συνθήκες συμβάσεις·
- να εντοπίζει πιθανές περιπτώσεις αντιανταγωνιστικών και διεφθαρμένων συμπεριφορών, όπως αθέμιτες συμπράξεις μεταξύ των προμηθευτών, βάσει της προσφοράς·
- να καταρτίζει και να παρέχει ενημέρωση στους προσφέροντες·
- να τεκμηριώνει τη διαδικασία αξιολόγησης που χρησιμοποιείται για την κατάταξη των προσφορών, προκειμένου να διασφαλιστούν η δέουσα υποβολή εκθέσεων και η διαδρομή ελέγχου.

Προχωρημένο

Είναι σε θέση:

- να προεδρεύει των επιτροπών αξιολόγησης για τα περισσότερα είδη διαδικασιών·
- να διασφαλίζει ότι η διαδικασία αξιολόγησης διεξάγεται κατά συνεπή, διαφανή και δίκαιο τρόπο·
- να διασφαλίζει την καταλληλότητα του αριθμού, των δεξιοτήτων και των γνώσεων των μελών της επιτροπής αξιολόγησης, καθώς και την απουσία σύγκρουσης συμφερόντων·
- να γνωστοποιεί στα ενδιαφερόμενα μέρη τα αποτελέσματα της επιτροπής αξιολόγησης.

Άριστο

Είναι σε θέση:

- να διευκολύνει την επίλυση πολύπλοκων περιπτώσεων στο πλαίσιο των οποίων είναι δυσχερής η αξιολόγηση των προσφορών ή προκύπτει σύγκρουση συμφερόντων·
- να διατυπώνει προτάσεις για την κινητοποίηση σχετικών εμπειρογνομόνων προκειμένου να συμμετάσχουν στις επιτροπές αξιολόγησης.

Ομάδα ικανοτήτων μετά την ανάθεση

ΙΚΑΝΟΤΗΤΑ 16: ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΣΥΜΒΑΣΕΩΝ

Περιγραφή

Η **διαχείριση συμβάσεων** περιλαμβάνει την εξασφάλιση της παράδοσης του αντικειμένου της σύμβασης σύμφωνα με τους όρους και τις προϋποθέσεις των τεχνικών προδιαγραφών και της σύμβασης, και σύμφωνα με όλες τις νομικές απαιτήσεις και τις τεχνικές προδιαγραφές. Στο πλαίσιο αυτό περιλαμβάνονται πτυχές που σχετίζονται με τη διακυβέρνηση, τον κίνδυνο, τις επιδόσεις [και τους βασικούς δείκτες επιδόσεων (ΒΔΕ)], τους κανόνες για τις τροποποιήσεις των συμβάσεων και τη δημοσιονομική διαχείριση των συμβάσεων.

Στην περίπτωση συμβάσεων προμηθειών, η διαχείριση συμβάσεων καλύπτει επίσης τη διαχείριση της υλικοτεχνικής υποστήριξης και των αποθεμάτων. Αυτό σημαίνει ότι πρέπει να διασφαλίζεται ότι τα προϊόντα παραδίδονται εγκαίρως και ότι πληρούν τα πρότυπα ποιότητας, καθώς και ότι η διαθεσιμότητα των αποθεμάτων διατηρείται σε συνεχή βάση και με οικονομικά αποδοτικό τρόπο.

ΓΝΩΣΗ: των αρχών διαχείρισης συμβάσεων για τη διασφάλιση της ορθής εκτέλεσης, σύμφωνα με όλες τις νομικές απαιτήσεις και τις τεχνικές προδιαγραφές, καθώς και με τις παραμέτρους της διαχείρισης της υλικοτεχνικής υποστήριξης και των αποθεμάτων.

Βασικό

Είναι σε θέση:

- να συλλέγει δεδομένα για την παρακολούθηση της εφαρμογής των συμβάσεων·
- να επικαιροποιεί και να τηρεί βάσεις δεδομένων και μητρώα συμβάσεων·
- να υποστηρίζει τις λειτουργίες εκτέλεσης συμβάσεων σύμφωνα με το αντικείμενο, την ποιότητα, τον χρόνο και τον προϋπολογισμό·
- να υποβάλλει στοιχεία σχετικά με συμβατικά ορόσημα και αποτελέσματα·
- να υποστηρίζει τη διαχείριση των αποθεμάτων και να ενημερώνει σε περίπτωση ζητημάτων που αφορούν την υλικοτεχνική υποστήριξη ή τα αποθέματα.

Μεσαίο

Είναι σε θέση:

- να καθορίζει και να εφαρμόζει το σχέδιο διαχείρισης συμβάσεων·
- να παρακολουθεί την εκτέλεση των συμβάσεων βάσει προκαθορισμένων ΒΔΕ·
- να διενεργεί τακτικές αξιολογήσεις κινδύνων για τις συμβάσεις προμηθειών·
- να εφαρμόζει τους όρους και τις προϋποθέσεις των συμβάσεων σε διάφορες περιστάσεις·
- να παρέχει συμβουλές σχετικά με τροποποιήσεις των συμβάσεων·
- να προετοιμάζει το έδαφος για την καταγγελία των συμβάσεων·
- να εφαρμόζει διορθωτικά μέτρα σε περίπτωση αποκλίσεων από τους συμβατικούς όρους·
- να εφαρμόζει προσωπικές εμπειρίες από τον τομέα της υλικοτεχνικής υποστήριξης και να εκτελεί διαχείριση αποθεμάτων.

Προχωρημένο

Είναι σε θέση:

- να διαχειρίζεται χαρτοφυλάκιο συμβάσεων για την αγορά προμηθειών, έργων και υπηρεσιών·
- να προβλέπει την εφαρμογή της σύμβασης ήδη κατά το στάδιο πριν από την ανάθεση, ώστε να ελαχιστοποιούνται οι τροποποιήσεις της σύμβασης αργότερα·
- να προσαρμόζει τις πρακτικές διαχείρισης σε δύσκολες καταστάσεις·
- να λαμβάνει απόφαση σχετικά με την καταγγελία των συμβάσεων·
- να κατανοεί και να παρέχει συμβουλές σχετικά με όλες τις πτυχές που σχετίζονται με το ενοχικό δίκαιο και τις στρατηγικές διαχείρισης συμβάσεων·
- να προσαρμόζει την υλικοτεχνική υποστήριξη και τη διαχείριση των αποθεμάτων για την παράδοση σύνθετων προϊόντων.

Άριστο

Είναι σε θέση:

- να επιβλέπει τη διαχείριση πολύπλοκων συμβάσεων και να παρέχει συμβουλές για την επίλυση συμβάσεων που εγείρουν προκλήσεις·
- να διαμορφώνει την πολιτική διαχείρισης συμβάσεων σε επίπεδο οργανισμού ή σε εθνικό επίπεδο·
- να διασφαλίζει τη συνολική ευθυγράμμιση με την εθνική πολιτική ή τις νομικές απαιτήσεις όσον αφορά τη διαχείριση της υλικοτεχνικής υποστήριξης και των αποθεμάτων·
- να καθοδηγεί με αποδοτικό και αποτελεσματικό τρόπο την πολιτική για την υλικοτεχνική υποστήριξη και τα αποθέματα στο σύνολο του οργανισμού.

ΙΚΑΝΟΤΗΤΑ 17: ΠΙΣΤΟΠΟΙΗΣΗ & ΠΛΗΡΩΜΗ

Περιγραφή

Πριν προβεί στην καταβολή πληρωμής σε ανάδοχο για την παροχή προμηθειών, έργων ή υπηρεσιών, ο αναθέτων οργανισμός πρέπει να **διενεργεί έλεγχο επαλήθευσης**, ώστε να εξασφαλίζεται η ευθυγράμμιση με τις προδιαγραφές των όρων και προϋποθέσεων της σύμβασης και με όλους τους εφαρμοστέους δημοσιονομικούς και λογιστικούς κανόνες.

ΓΝΩΣΗ: των αρχών επαλήθευσης και του πλαισίου δημοσιονομικού ελέγχου που διασφαλίζουν ότι οι σχετικές προμήθειες, υπηρεσίες ή έργα παρέχονται σύμφωνα με τους όρους και τις προϋποθέσεις της σύμβασης και όλους τους εφαρμοστέους δημοσιονομικούς και λογιστικούς κανόνες, προκειμένου να πραγματοποιηθεί η πληρωμή.

Βασικό

Είναι σε θέση:

- να συλλέγει τιμολόγια και άλλα έγγραφα που υποστηρίζουν τη διαδικασία επαλήθευσης δημόσιων συμβάσεων·
- να συμβάλλει στη διασφάλιση σαφούς διαδρομής ελέγχου για όλες τις πραγματοποιηθείσες πληρωμές.

Μεσαίο

Είναι σε θέση:

- να ελέγχει τα έγγραφα που απαιτούνται για τη διαδικασία πιστοποίησης πληρωμών·
- να χρησιμοποιεί σχετικές τεχνικές και εργαλεία για τον έλεγχο τυχόν διπλών πληρωμών·
- να αξιολογεί τη συμμόρφωση των προμηθειών, έργων ή υπηρεσιών με τους όρους και τις προϋποθέσεις συνήθων συμβάσεων·
- να καταρτίζει συστάσεις για την έγκριση ή την απόρριψη της πληρωμής.

Προχωρημένο

Είναι σε θέση:

- να αξιολογεί τη συμμόρφωση των προμηθειών, έργων ή υπηρεσιών με τους όρους και τις προϋποθέσεις πολύπλοκων συμβάσεων·
- να αναπτύσσει μέτρα μετριασμού για την πρόληψη και τον εντοπισμό περιπτώσεων απάτης στις πληρωμές, όπως διπλές πληρωμές·
- να υπογράφει ή να απορρίπτει αιτήσεις πληρωμής.

Άριστο

Είναι σε θέση:

- να καλλιεργεί νοοτροπία διενέργειας ελέγχων επαλήθευσης σε ολόκληρο τον οργανισμό·
- να επιλύει ζητήματα πληρωμής που σχετίζονται με τη μη συμμόρφωση των προμηθειών, έργων ή υπηρεσιών συμβάσεων υψηλής αξίας με τους όρους και τις προϋποθέσεις της σύμβασης.

ΙΚΑΝΟΤΗΤΑ 18: ΥΠΟΒΟΛΗ ΕΚΘΕΣΕΩΝ & ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ

Περιγραφή

Η **υποβολή εκθέσεων και η αξιολόγηση** συνίστανται στην εκ των υστέρων αξιολόγηση των παραδοτέων και των αποτελεσμάτων μιας διαδικασίας σύναψης σύμβασης για την αξιολόγηση των δυνατών σημείων και των αδυναμιών και την άντληση διδαγμάτων για τις μελλοντικές προσκλήσεις υποβολής προσφορών. Πραγματοποιείται με τη συλλογή σχετικών στοιχείων σύμφωνα με τις υποχρεώσεις υποβολής εκθέσεων σε επίπεδο οργανισμού και σε εθνικό επίπεδο.

ΓΝΩΣΗ: των εργαλείων και των τεχνικών παρακολούθησης για την εφαρμογή και εκτέλεση των συμβάσεων

Βασικό

Είναι σε θέση:

- να υποστηρίζει την ανάλυση της εκτέλεσης των συμβάσεων, μεταξύ άλλων μέσω της συλλογής δεδομένων από τη διαδικασία διαχείρισης δημόσιων συμβάσεων·
- να διασφαλίζει την τήρηση αρχείων για όλες τις συναλλαγές και να μεριμνά για την τήρηση διαδρομής ελέγχου·
- να συλλέγει σχετικά δεδομένα που συμβάλλουν στην τήρηση των υποχρεώσεων υποβολής εκθέσεων σε εθνικό επίπεδο και σε επίπεδο οργανισμού.

Μεσαίο

Είναι σε θέση:

- να εκτελεί τη διαδικασία υποβολής εκθέσεων και αξιολόγησης των συμβάσεων, ώστε να διασφαλίζεται ότι ο οργανισμός αντλεί διδάγματα από την εμπειρία του·
- να αναλύει δεδομένα σχετικά με την εκτέλεση και να διατυπώνει σαφή πορίσματα και συστάσεις·
- να διενεργεί εκ των υστέρων επαλήθευση και να εκπονεί εκθέσεις σχετικά με συνήθεις περιπτώσεις πλημμελούς εκτέλεσης.

Προχωρημένο

Είναι σε θέση:

- να αναλύει πολύπλοκες περιπτώσεις πλημμελούς εκτέλεσης για τον εντοπισμό των υποκείμενων αιτιών και τη διατύπωση συστάσεων σχετικά με μέτρα μετριασμού·
- να διασφαλίζει τη διαφάνεια των δεδομένων και των πορισμάτων σύμφωνα με τις πολιτικές και τα πρότυπα σε επίπεδο οργανισμού και σε εθνικό επίπεδο·
- να εφαρμόζει τις συστάσεις των εκθέσεων ελέγχου και εκ των υστέρων επαλήθευσης·
- να διασφαλίζει τη συμμετοχή των προμηθευτών σε συζητήσεις για τη βελτίωση της εκτέλεσης.

Άριστο

Είναι σε θέση:

- να αναλύει τις εκθέσεις σχετικά με την εκτέλεση συμβάσεων για την αξιολόγηση της συμβολής στους στόχους του οργανισμού·
- να εξετάζει εκθέσεις σχετικά με πολύπλοκες περιπτώσεις πλημμελούς εκτέλεσης·
- να επιβλέπει την εφαρμογή των συστάσεων ελέγχου και των εκθέσεων εκ των υστέρων επαλήθευσης·
- να καλλιεργεί νοοτροπία συνεργασίας των προμηθευτών με τον οργανισμό με σκοπό τη δημιουργία διαύλων σαφούς επικοινωνίας για ανατροφοδότηση και βελτίωση.

ΙΚΑΝΟΤΗΤΑ 19: ΕΠΙΛΥΣΗ ΔΙΑΦΟΡΩΝ & ΔΙΑΜΕΣΟΛΑΒΗΣΗ

Περιγραφή

Η **επίλυση διαφορών ή διαμεσολάβηση** αναφέρεται στη διαδικασία:

- πρόληψης και επίλυσης διαφορών, διαφωνιών και συγκρούσεων μεταξύ μερών, σε όλα τα στάδια της διαδικασίας σύναψης συμβάσεων και διαχείρισης των συμβάσεων, με σκοπό την επίτευξη συμφωνίας προς το κοινό συμφέρον και των δύο μερών·
- διαχείρισης καταγγελιών κατά του οργανισμού σύμφωνα με το εθνικό σύστημα προσφυγών·
- κατανόησης του εθνικού συστήματος προσφυγών και του συστήματος ένδικων μέσων, καθώς και των μηχανισμών επίλυσης διαφορών σε διάφορα επίπεδα.

ΓΝΩΣΗ: των διαδικασιών επίλυσης διαφορών και διαμεσολάβησης, συμπεριλαμβανομένης της διαχείρισης καταγγελιών και διαδικασιών στο πλαίσιο του εθνικού συστήματος προσφυγών.

Βασικό

Είναι σε θέση:

- να εντοπίζει πιθανές διαφορές και να τις παραπέμπει στην ιεραρχία σύμφωνα με την πολιτική του οργανισμού·
- να συλλέγει πληροφορίες για την υποστήριξη της διαχείρισης των καταγγελιών.

Μεσαίο

Είναι σε θέση:

- να προβλέπει και να λαμβάνει μέτρα για την πρόληψη πιθανών διαφορών·
- να αναλύει αντικειμενικά τα πραγματικά περιστατικά μιας κατάστασης και να παρουσιάζει σαφή πορίσματα και συστάσεις για πιθανές λύσεις·
- να συμμετέχει στη διαδικασία επίλυσης διαφορών·
- να συμβάλλει στην αντιμετώπιση καταγγελιών, π.χ. με τη σύνταξη κατάλληλης απάντησης.

Προχωρημένο

Είναι σε θέση:

- να διαχειρίζεται διαδικαστικά και συμβατικά ζητήματα, όπως αξιώσεις και διαφορές κ.λπ·
- να διαχειρίζεται τη διαδικασία επίλυσης διαφορών με τη χρήση διαφόρων τεχνικών επίλυσης διαφορών, διαιτησίας και διαμεσολάβησης·
- να διατυπώνει συστάσεις για τη βελτίωση των διαδικασιών του οργανισμού σχετικά με την πρόληψη και την επίλυση διαφορών και καταγγελιών.

Άριστο

Είναι σε θέση:

- να καθοδηγεί τις δραστηριότητες σε περίπτωση κλιμάκωσης διαφορών·
- να παρέχει τελική έγκριση της απάντησης σε καταγγελίες·
- να εφαρμόζει διδάγματα που έχουν αντληθεί από υποθέσεις προσφυγών σε εθνικό και ευρωπαϊκό επίπεδο, καθώς και από ορθές πρακτικές και υποθέσεις που επιλύθηκαν πριν από το στάδιο της υποβολής επίσημης καταγγελίας·
- να καλλιεργεί νοοτροπία επίλυσης διαφορών και διαμεσολάβησης με τους προσφέροντες και τους προμηθευτές.

2.2. Μη τεχνικές ικανότητες

Ομάδα προσωπικών ικανοτήτων

ΙΚΑΝΟΤΗΤΑ 20: ΠΡΟΣΑΡΜΟΣΤΙΚΟΤΗΤΑ & ΕΚΣΥΓΧΡΟΝΙΣΜΟΣ

Περιγραφή

Οι επαγγελματίες του τομέα των δημόσιων συμβάσεων πρέπει **να ανταποκρίνονται και να προσαρμόζονται** στα μεταβαλλόμενα καθήκοντα και στις μεταβαλλόμενες περιστάσεις. Τέτοιες αλλαγές μπορούν να προκύψουν όσον αφορά τις μεθόδους εργασίας (π.χ. ψηφιοποίηση), τις προσδοκίες των πολιτών (π.χ. ασφάλεια των τροφίμων), τις τεχνολογικές λύσεις και προκλήσεις (π.χ. μαζικά δεδομένα και ασφάλεια στον κυβερνοχώρο), τα σενάρια έκτακτης ανάγκης (π.χ. πανδημίες και φυσικές καταστροφές) και τις προκλήσεις πολιτικής (π.χ. κλιματική αλλαγή).

Οι επαγγελματίες του τομέα των δημόσιων συμβάσεων πρέπει να ενημερώνονται για τις σχετικές αλλαγές στο κανονιστικό, πολιτικό και τεχνολογικό περιβάλλον των δημόσιων συμβάσεων. Πρέπει να διατηρούν ανοιχτό μυαλό στις μεταβαλλόμενες συνθήκες, καθώς και σε νέες ιδέες, απόψεις και μεθόδους εργασίας. Πρέπει να προσαρμόζονται, να είναι ανθεκτικοί στις αλλαγές και ακόμη και να αποδέχονται τις αλλαγές, αναζητώντας σύγχρονες και καινοτόμες λύσεις για την αντιμετώπιση των νέων προκλήσεων στον τομέα των δημόσιων συμβάσεων. Θα πρέπει να είναι σε θέση να επαναξιολογούν την προσέγγισή τους σε καταστάσεις έκτακτης ανάγκης για να εξασφαλίζουν τη συμμόρφωση, αξιοποιώντας πλήρως τις διαθέσιμες δυνατότητες ευελιξίας. Θα πρέπει να εντοπίζουν ευκαιρίες μάθησης και ανάπτυξης που στηρίζουν την ευέλικτη προσαρμογή στις αλλαγές και στα νέα εργαλεία.

ΓΝΩΣΗ: τεχνικών και εργαλείων διαχείρισης των αλλαγών.

Βασικό

Είναι σε θέση:

- να αποδέχεται θετικά τις νέες προτεραιότητες και να εφαρμόζει νέα εργαλεία και διαδικασίες·
- να προτείνει τρόπους για την εξασφάλιση της αποτελεσματικότητας μιας αλλαγής και να έχει θετική νοοτροπία.

Μεσαίο

Είναι σε θέση:

- να εφαρμόζει νέες τεχνικές και προσεγγίσεις για τις δημόσιες συμβάσεις σύμφωνα με τις στρατηγικές εκσυγχρονισμού των δημόσιων συμβάσεων·
- να συμβάλλει σε ένα περιβάλλον που διευκολύνει τις αλλαγές σε ομαδικό και ατομικό επίπεδο και τις διαδικασίες μάθησης.

Προχωρημένο

Είναι σε θέση:

- να διαχειρίζεται τις προσπάθειες για καινοτομία και αλλαγές με σκοπό τη μεγιστοποίηση της αποτελεσματικότητας, της ταχύτητας ανταπόκρισης και της προσαρμογής·
- να προσαρμόζει τις εσωτερικές διαδικασίες και τις ροές εργασιών σύμφωνα με τις υλοποιηθείσες πρωτοβουλίες για αλλαγές·
- να προετοιμάζει την ομάδα που είναι αρμόδια για τις δημόσιες συμβάσεις και τον οργανισμό για την αντιμετώπιση των αλλαγών και την ανταπόκριση και προσαρμογή σε αυτές·
- να προωθεί ένα περιβάλλον ευνοϊκό για την καινοτομία, τη μάθηση και την ανάπτυξη, και να διασφαλίζει την κάλυψη των αναγκών μάθησης και ανάπτυξης.

Άριστο

Είναι σε θέση:

- να αναζητά καινοτόμους και αποτελεσματικούς τρόπους για τη βελτίωση των διαδικασιών σύναψης συμβάσεων του οργανισμού σύμφωνα με τις καινοτόμες τάσεις στον δημόσιο τομέα·
- να προσδιορίζει τις μελλοντικές ικανότητες και την εμπειρογνώσια που απαιτούνται από τον οργανισμό για την εξασφάλιση ταχείας αντίδρασης και προσαρμογής·
- να διαμορφώνει το οργανωτικό πλαίσιο για τη μάθηση και την ανάπτυξη, καθώς και την επαγγελματοποίηση, μέσω της αναβάθμισης των δεξιοτήτων του προσωπικού που είναι αρμόδιο για τις δημόσιες συμβάσεις·
- να ενθαρρύνει μια νοοτροπία αλλαγής και καινοτομίας με σκοπό την επίτευξη καλύτερων αποτελεσμάτων για τους πολίτες.

ΙΚΑΝΟΤΗΤΑ 21: ΑΝΑΛΥΤΙΚΗ & ΚΡΙΤΙΚΗ ΣΚΕΨΗ

Περιγραφή

Οι επαγγελματίες του τομέα των δημόσιων συμβάσεων πρέπει να διαθέτουν **αναλυτική και κριτική σκέψη** για την αξιολόγηση των πληροφοριών με ακρίβεια και αντικειμενικότητα. Στο πλαίσιο αυτό, χρησιμοποιούν ορθή κρίση, προβλέπουν ευκαιρίες και απειλές, και επιλύουν τα προβλήματα με αποτελεσματικό και δημιουργικό τρόπο.

ΓΝΩΣΗ: προσεγγίσεων και εργαλείων αναλυτικής και κριτικής σκέψης.

Βασικό

Είναι σε θέση:

- να συγκεντρώνει και να αναλύει σχετικά δεδομένα, με παράλληλη εφαρμογή υφιστάμενων ποιοτικών και ποσοτικών προσεγγίσεων με συνεπή τρόπο·
- να προσδιορίζει και να προτείνει εναλλακτικές λύσεις κατά την επίλυση προβλημάτων·
- να επιδεικνύει επίγνωση των ευκαιριών και των κινδύνων καθ' όλη τη διάρκεια του κύκλου της διαδικασίας σύναψης συμβάσεων.

Μεσαίο

Είναι σε θέση:

- να ερμηνεύει τις τάσεις και τα πρότυπα κατά την επεξεργασία δεδομένων·
- να εξετάζει τα έγγραφα με κριτικό πνεύμα, διασφαλίζοντας τη συνεκτίμηση των επιπτώσεων και των κινδύνων·
- να αναλύει τους δυνητικούς κινδύνους και να αυξάνει την ευαισθητοποίηση μεταξύ συναδέλφων και ενδιαφερόμενων μερών σχετικά με αυτούς, καθώς και να προτείνει κατάλληλες προσεγγίσεις για τον μετριασμό των κινδύνων.

Προχωρημένο

Είναι σε θέση:

- να αναπτύσσει αναλυτικές διαδικασίες για τη διασφάλιση της συνεκτίμησης όλων των σχετικών παραγόντων·
- να καθορίζει κριτήρια για την αξιολόγηση των δεδομένων, λαμβάνοντας παράλληλα υπόψη τόσο τις τρέχουσες όσο και τις μελλοντικές ανάγκες·
- να προσαρμόζει την προσέγγιση της σύναψης δημόσιων συμβάσεων βάσει της κατάστασης και των απαιτήσεων.

Άριστο

Είναι σε θέση:

- να καθορίζει τη φύση και το πεδίο της ανάλυσης·
- να ερμηνεύει τα αποτελέσματα των αναλύσεων για τη στήριξη και την αιτιολόγηση στρατηγικών αποφάσεων·
- να καθοδηγεί την παρακολούθηση των αναδυόμενων απειλών.

ΙΚΑΝΟΤΗΤΑ 22: ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑ

Περιγραφή

Η **επικοινωνία** έχει ως στόχο να διασφαλίσει την επαρκή κατανόηση από τα ενδιαφερόμενα μέρη των στόχων και των διαδικασιών της πολιτικής για τις δημόσιες συμβάσεις γενικά, καθώς και των επιμέρους διαδικασιών σύναψης δημόσιων συμβάσεων. Βασίζεται στη χρήση κατάλληλων διαύλων επικοινωνίας (προφορικών, γραπτών, ηλεκτρονικών) προκειμένου να παρέχονται συναφείς και ακριβείς πληροφορίες σύμφωνα με τις αρχές της απαγόρευσης των διακρίσεων, της διαφάνειας και της ίσης μεταχείρισης, οι οποίες διέπουν τις δημόσιες συμβάσεις. Στο πλαίσιο αυτό, οι επαγγελματίες του τομέα των δημόσιων συμβάσεων πρέπει να προσαρμόζουν το μέσο επικοινωνίας και το μήνυμα στο κοινό-στόχο.

ΓΝΩΣΗ: εργαλείων και τεχνικών επικοινωνίας, καθώς και του τρόπου με τον οποίο οι αρχές των δημόσιων συμβάσεων εφαρμόζονται σε διάφορες καταστάσεις επικοινωνίας.

Βασικό

Είναι σε θέση:

- να ακούει ενεργητικά, να ομιλεί και να γράφει με σαφήνεια, λογική και περιεκτικό τρόπο·
- να διασφαλίζει την αποτελεσματική δημοσιοποίηση πληροφοριών μέσω διαφόρων διαύλων επικοινωνίας·
- να παρέχει στήριξη στην ομάδα κατά τον σχεδιασμό σαφών και ορθών παραδοτέων επικοινωνίας.

Μεσαίο

Είναι σε θέση:

- να χρησιμοποιεί δεξιότητες ενεργητικής ακρόασης και επικοινωνίας σε συζητήσεις και συνεδριάσεις·
- να κατάρτιζε λεπτομερή και ακριβή παραδοτέα επικοινωνίας για την παρουσίαση των προτεραιοτήτων των δημόσιων συμβάσεων μέσω της επικοινωνιακής στρατηγικής του οργανισμού.

Προχωρημένο

Είναι σε θέση:

- να παρέχει στρατηγική, ελκυστική και πειστική επικοινωνία με συνεκτικό μήνυμα σχετικά με αξίες και στόχους·
- να εφαρμόζει τη στρατηγική επικοινωνίας του οργανισμού σε σχέση με συγκεκριμένα έργα δημόσιων συμβάσεων, με τον καθορισμό των σχετικών παραδοτέων, την επίβλεψη του σχεδιασμού και της υλοποίησής τους και τη δημιουργία δομής που διασφαλίζει την καλή ροή της επικοινωνίας.

Άριστο

Είναι σε θέση:

- να δημιουργεί και να προάγει ένα ανοικτό και διαφανές περιβάλλον για την επικοινωνία εντός του οργανισμού·
- να καθορίζει τη στρατηγική επικοινωνίας του οργανισμού για τις δημόσιες συμβάσεις, η οποία προωθεί τις προτεραιότητες του οργανισμού στον τομέα των δημόσιων συμβάσεων·
- να προωθεί δημιουργικές, καινοτόμες και αποτελεσματικές μεθόδους επικοινωνίας·
- να χειρίζεται πολύπλοκα αιτήματα παροχής πληροφοριών και αμφιλεγόμενα ζητήματα επικοινωνίας τόσο εντός όσο και εκτός του οργανισμού.

ΙΚΑΝΟΤΗΤΑ 23: ΔΕΟΝΤΟΛΟΓΙΑ & ΣΥΜΜΟΡΦΩΣΗ

Περιγραφή

Οι ενδιαφερόμενοι φορείς στον τομέα των δημόσιων συμβάσεων πρέπει να διασφαλίζουν τη **συμμόρφωση** με όλους τους ισχύοντες κανόνες, τους κώδικες δεοντολογίας και τις κατευθυντήριες γραμμές, καθώς και την τήρηση των αρχών των δημόσιων συμβάσεων: της ίσης μεταχείρισης, της απαγόρευσης των διακρίσεων, της διαφάνειας και της αναλογικότητας.

Όλοι οι ενδιαφερόμενοι φορείς που συμμετέχουν σε διαδικασίες σύναψης δημόσιων συμβάσεων πρέπει να διασφαλίζουν την επαλήθευση σε όλο το φάσμα συγκεκριμένων εργασιών, με χρήση των διαθέσιμων εργαλείων για την αξιολόγηση, αφενός, των κινδύνων σύγκρουσης συμφερόντων και διαφθοράς, και, αφετέρου, των αντιανταγωνιστικών πρακτικών των προμηθευτών, όπως οι αθέμιτες συμπράξεις και η νόθευση διαγωνισμών, ή δυνητικών προβλημάτων συμμόρφωσης στο πλαίσιο των εργασιών τους.

ΓΝΩΣΗ: των ισχυόντων διαδικαστικών κανόνων και αρχών, καθώς και των εργαλείων, των κωδίκων και των εγγράφων καθοδήγησης που συμβάλλουν στη διασφάλιση της τήρησής τους.

Βασικό

Είναι σε θέση:

- να υιοθετεί δεοντολογική και επαγγελματική συμπεριφορά σύμφωνα με τον κώδικα και τα πρότυπα δεοντολογίας του οργανισμού·
- να επιδεικνύει νοοτροπία συμμόρφωσης κατά την κατάρτιση των παραδοτέων των δημόσιων συμβάσεων.

Μεσαίο

Είναι σε θέση:

- να κατανοεί και να σέβεται τις πολιτικές συμμόρφωσης του οργανισμού, το πεδίο εφαρμογής τους και τις απαιτήσεις και τους κινδύνους που σχετίζονται με αυτές·
- να κατανοεί και να αξιολογεί τον αντίκτυπο και τις συνέπειες της παραβίασης των προτύπων δεοντολογίας και των πολιτικών συμμόρφωσης·
- να διαβουλεύεται με νομικούς και σχετικούς ειδικούς εμπειρογνώμονες, σε περίπτωση αμφιβολίας σχετικά με πρακτικές που αφορούν τη συμμόρφωση.

Προχωρημένο

Είναι σε θέση:

- να προωθεί τον κώδικα και τα πρότυπα δεοντολογίας του οργανισμού μεταξύ του προσωπικού·
- να ελέγχει και να παρακολουθεί έργα δημόσιων συμβάσεων και να διασφαλίζει τη συμμόρφωση των διαδικασιών της αλυσίδας εφοδιασμού με τις εθνικές πολιτικές δεοντολογίας·
- να διατυπώνει πρακτικές συστάσεις για τη βελτίωση της τήρησης των πολιτικών για τη συμμόρφωση και των ρυθμιστικών πολιτικών του οργανισμού.

Άριστο

Είναι σε θέση:

- να σχεδιάζει τον κώδικα συμπεριφοράς και δεοντολογίας του οργανισμού και να δημιουργεί τις προϋποθέσεις για την τήρησή του από το προσωπικό, μέσω καθοδήγησης, κατάρτισης και ηγεσίας
- να δημιουργεί τη νοοτροπία συμμόρφωσης του οργανισμού και να την ευθυγραμμίζει με κυβερνητικούς κανονισμούς και πολιτικές
- να παρακολουθεί τις δράσεις και τα σχέδια που προωθούν την αποτελεσματική συμμόρφωση και τις συνεχείς βελτιώσεις
- να αναλύει και να εντοπίζει ζητήματα συμμόρφωσης που ενδέχεται να απειλήσουν την ποιότητα των εργασιών και την ανάπτυξη του οργανισμού.

Ομάδα διαπροσωπικών ικανοτήτων

ΙΚΑΝΟΤΗΤΑ 24: ΣΥΝΕΡΓΑΣΙΑ

Περιγραφή

Κανένας επαγγελματίας του τομέα των δημόσιων συμβάσεων δεν εργάζεται απομονωμένος. Για να είναι πετυχημένοι, οι επαγγελματίες στον τομέα των δημόσιων συμβάσεων πρέπει να **συνεργάζονται** μεταξύ τους και με το περιβάλλον τους. Αυτό σημαίνει εργασία σε ομάδες και ενθάρρυνση της ανταλλαγής ιδεών και στρατηγικών και της συγκέντρωσης στοιχείων και εμπειρογνώσεως. Αυτό ισχύει εξίσου και για έναν μικρό οργανισμό, όπου ο αγοραστής του δημόσιου τομέα θα πρέπει να βασιστεί τόσο σε εσωτερικά όσο και σε εξωτερικά ενδιαφερόμενα μέρη, καθώς και για μεγαλύτερους οργανισμούς και κεντρικές αρχές προμηθειών, όπου υπάρχει συνειδητή στρατηγική για τη δημιουργία πολυεπιστημονικών ομάδων δημόσιων συμβάσεων για συγκεκριμένες διαδικασίες σύναψης συμβάσεων (π.χ. δικηγόρος, οικονομολόγος, ειδικός ή εμπειρογνώμονας επί του θέματος).

ΓΝΩΣΗ: εργαλείων και τεχνικών συνεργασίας.

Βασικό

Είναι σε θέση:

- να αναλαμβάνει την ευθύνη του ρόλου του και να συμβάλλει ενεργά στην επίτευξη των στόχων της ομάδας δημόσιων συμβάσεων
- να κατανοεί τη σημασία της δημιουργίας σχέσεων που βασίζονται στην εμπιστοσύνη και την αξιοπιστία
- να εφαρμόζει διαπροσωπικές δεξιότητες κατά τη συνεργασία του με μέλη της ομάδας
- να ενεργεί έντιμα και δίκαια με άλλους, επιδεικνύοντας αβρότητα και σεβασμό.

Μεσαίο

Είναι σε θέση:

- να συμβάλλει στη δυναμική της ομάδας για τη διασφάλιση σχέσεων συνεργασίας και θετικών εργασιακών σχέσεων με σκοπό την επιτυχία της ομάδας
- να αναπτύσσει και να ενισχύει τις σχέσεις μεταξύ διαφορετικών τμημάτων, καθώς και με τους ενδιαφερόμενους φορείς, τους πολίτες, τους προμηθευτές κ.λπ.

Προχωρημένο

Είναι σε θέση:

- να προωθεί τη σημασία και τα οφέλη της πολυμορφίας και της ένταξης στις ομάδες δημόσιων συμβάσεων
- να μοιράζεται τις γνώσεις του με άλλους, αναγνωρίζοντας παράλληλα την πείρα και τις δεξιότητές τους
- να διευκολύνει την ανταλλαγή εμπειρογνώσεως και πόρων εντός και μεταξύ των ομάδων λαμβάνοντας υπόψη τις διαρθρωτικές, λειτουργικές και πολιτισμικές διαστάσεις τους
- να δημιουργεί ισχυρές ομάδες που αξιοποιούν τις διαφορές στην εμπειρογνώση, στις ικανότητες και στο υπόβαθρο.

Άριστο

Είναι σε θέση:

- να καλλιεργεί ομαδικό πνεύμα και νοοτροπία ομάδας για την επίτευξη αποτελεσματικής ομαδικής εργασίας και συνεργασίας·
- να προωθεί ευνοϊκό περιβάλλον για την ομαδική εργασία με σκοπό την επίτευξη αποτελεσμάτων·
- να αξιοποιεί τα οφέλη των ποικιλόμορφων ομάδων και της συνεργασίας των ενδιαφερόμενων φορέων για την επίτευξη αποτελεσμάτων σε επίπεδο οργανισμού·
- να αποτελεί πρότυπο και υπόδειγμα συνεργασίας εντός του οργανισμού.

ΙΚΑΝΟΤΗΤΑ 25: ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΣΧΕΣΕΩΝ ΜΕ ΕΝΔΙΑΦΕΡΟΜΕΝΑ ΜΕΡΗ

Περιγραφή

Διαχείριση σχέσεων με ενδιαφερόμενα μέρη σημαίνει δημιουργία και διατήρηση σταθερών εσωτερικών και εξωτερικών σχέσεων βασισμένων στην αμοιβαία εμπιστοσύνη και την αξιοπιστία. Οι επαγγελματίες του τομέα των δημόσιων συμβάσεων συχνά πρέπει να συνεργάζονται με τα ενδιαφερόμενα μέρη για την επίτευξη των στόχων του οργανισμού και να συμβάλλουν στη βιώσιμη ανάπτυξη των σχέσεων με αυτά.

ΓΝΩΣΗ: βασικών εννοιών και μεθόδων διαχείρισης των σχέσεων με ενδιαφερόμενα μέρη.

Βασικό

Είναι σε θέση:

- να εντοπίζει εσωτερικά και εξωτερικά ενδιαφερόμενα μέρη και να κατανοεί τις ανάγκες τους·
- να διατηρεί καλές εργασιακές σχέσεις με εσωτερικά και εξωτερικά ενδιαφερόμενα μέρη σε επιχειρησιακό επίπεδο·
- να λαμβάνει υπόψη τις απόψεις όλων των ενδιαφερόμενων μερών κατά την ανάλυση προβλημάτων και ευκαιριών·
- να αναζητεί λύσεις που εξισορροπούν τις ανάγκες των διαφόρων ενδιαφερόμενων μερών, καθώς και αμοιβαία επωφελείς λύσεις.

Μεσαίο

Είναι σε θέση:

- να διασφαλίζει ότι οι ανάγκες των ενδιαφερόμενων μερών λαμβάνονται υπόψη και ικανοποιούνται αποτελεσματικά·
- να αναπτύσσει καλές εργασιακές σχέσεις και επικοινωνία με τα εσωτερικά και εξωτερικά ενδιαφερόμενα μέρη με βάση την αμοιβαία εμπιστοσύνη·
- να αναλύει δυνητικές θετικές και αρνητικές συνέπειες για την επιλογή των καταλληλότερων μεθόδων διαχείρισης των ενδιαφερόμενων μερών·
- να αναπτύσσει και να διαχειρίζεται τις σχέσεις με τα ενδιαφερόμενα για κάθε αντικείμενο μέρη, με σκοπό τη διασφάλιση της βιωσιμότητας των στρατηγικών των ενδιαφερόμενων μερών.

Προχωρημένο

Είναι σε θέση:

- να αξιοποιεί υγιείς εργασιακές σχέσεις οι οποίες βασίζονται στην εμπιστοσύνη, τη δέσμευση και την ακεραιότητα·
- να παρέχει κίνητρα στα εσωτερικά και εξωτερικά ενδιαφερόμενα μέρη για την επίτευξη των επιθυμητών αποτελεσμάτων·
- να διευκολύνει ένα περιβάλλον στο οποίο μπορούν να επιτευχθούν αμοιβαία επωφελείς λύσεις·
- να εργάζεται προορατικά για την πρόβλεψη και τον μετριασμό πιθανών προκλήσεων στην επικοινωνία με τα ενδιαφερόμενα μέρη·
- να αναπτύσσει και να αξιοποιεί τις στρατηγικές σχέσεις με τα ενδιαφερόμενα μέρη.

Άριστο

Είναι σε θέση:

- να προωθεί υγιείς και αποτελεσματικές εργασιακές σχέσεις σε ανώτερο επίπεδο·
- να καλλιεργεί νοοτροπία άρτιας διαχείρισης των σχέσεων με τα ενδιαφερόμενα μέρη εντός του οργανισμού·
- να διασφαλίζει ότι στις στρατηγικές του οργανισμού ενσωματώνεται η ισχυρή διαχείριση των σχέσεων με τα ενδιαφερόμενα μέρη·
- να προσδιορίζει και να ιεραρχεί τις στρατηγικές σχέσεις με τα ενδιαφερόμενα μέρη·
- να αναλαμβάνει την ευθύνη της βελτίωσης του προσανατολισμού και της συμμετοχής των ενδιαφερόμενων μερών σε επίπεδο οργανισμού.

ΙΚΑΝΟΤΗΤΑ 26: ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΟΜΑΔΩΝ & ΗΓΕΣΙΑ

Περιγραφή

Η διοίκηση ομάδων και η ηγεσία είναι καίριας σημασίας για τον καθορισμό σαφών κατευθύνσεων και εφικτών στόχων για τις ομάδες δημόσιων συμβάσεων και τις σχετικές λειτουργίες. Θα πρέπει να χρησιμοποιούνται για την προώθηση ενός συνεργατικού περιβάλλοντος και την καταβολή προσπάθειών για την επίτευξη κοινών στόχων. Στο πλαίσιο αυτό περιλαμβάνονται η χρήση μεθόδων και τεχνικών που είναι προσαρμοσμένες στην ομάδα για την υποστήριξη των μελών της, ο σαφής καθορισμός ρόλων και αρμοδιοτήτων· ο καθορισμός προσδοκιών όσον αφορά τις επιδόσεις σε επίπεδο ατόμου και ομάδας· και η ενθάρρυνση της συνεργασίας εντός της ομάδας για την επίτευξη των στόχων που έχουν τεθεί.

ΓΝΩΣΗ: βασικών εννοιών και μεθόδων διοίκησης ομάδων.

Βασικό

Είναι σε θέση:

- να κατανοεί και να προσαρμόζεται στα διάφορα στιλ ηγεσίας·
- να ενθαρρύνει την ανοικτή επικοινωνία εντός της ομάδας·
- να διατυπώνει εποικοδομητικά σχόλια για τη διασφάλιση της συνεχούς βελτίωσης εντός της ομάδας, του οργανισμού και της υπηρεσίας·
- να διατυπώνει εποικοδομητικές προτάσεις για βελτιώσεις.

Μεσαίο

Είναι σε θέση:

- να κατανοεί την ανάγκη ευθυγράμμισης της εργασίας της ομάδας με την επίτευξη των στόχων του οργανισμού και να ενεργεί αναλόγως·
- να διατυπώνει προς τα μέλη της ομάδας τακτικά σχόλια σχετικά με τα δυνατά σημεία και τις αδυναμίες τους·
- να ακούει και να αναγνωρίζει την αξία των σχολίων άλλων μελών της ομάδας.

Προχωρημένο

Είναι σε θέση:

- να επιδεικνύει αυτοπεποίθηση, σιγουριά και συναισθηματική νοημοσύνη κατά τη διαχείριση μιας ομάδας·
- να σχεδιάζει, να διαχειρίζεται, να ιεραρχεί και να αναθέτει αρμοδιότητες, σύμφωνα με τις ικανότητες της ομάδας·
- να ενθαρρύνει και να υποστηρίζει πρωτοβουλίες για αλλαγές, καθώς και να διασφαλίζει τη συμμετοχή των μελών της ομάδας.

Άριστο

Είναι σε θέση:

- να καλλιεργεί μια νοοτροπία βέλτιστων πρακτικών και καινοτομίας εντός της ομάδας δημόσιων συμβάσεων και του οργανισμού·
- να προωθεί και να υποστηρίζει τις θετικές πρακτικές διοίκησης ομάδων και ηγεσίας·
- να ηγείται πρωτοβουλιών για αλλαγές, με σκοπό την εκπλήρωση των απαιτήσεων της πολιτικής.

Ομάδα ικανοτήτων επιδόσεων

ΙΚΑΝΟΤΗΤΑ 27: ΟΡΓΑΝΩΤΙΚΗ ΑΝΤΙΛΗΨΗ

Περιγραφή

Οργανωτική αντίληψη είναι η κατανόηση της διοικητικής δομής, της οργανωτικής κουλτούρας, καθώς και του νομικού πλαισίου και του πλαισίου πολιτικής που επηρεάζουν τον οργανισμό. Καθιστά δυνατή την κατανόηση των κινήτρων των διαφόρων ενδιαφερόμενων μερών, καθώς και τη λήψη κατάλληλων μέτρων που οδηγούν στη διασφάλιση οικονομικής αποδοτικότητας και του βέλτιστου αποτελέσματος για τον οργανισμό.

ΓΝΩΣΗ: της διοικητικής δομής, των διαδικασιών και διεργασιών και της εσωτερικής νοοτροπίας του οργανισμού, καθώς και του νομικού πλαισίου και πλαισίου πολιτικής που διέπουν τη λειτουργία του.

Βασικό

Είναι σε θέση:

- να λειτουργεί σύμφωνα με το όραμα, την αποστολή και τις αξίες του οργανισμού·
- να εντοπίζει σχετικές ευκαιρίες κατάρτισης για τη στήριξη της επαγγελματικής του εξέλιξης·
- να κατανοεί τη δομή και τις διαδικασίες του οργανισμού, καθώς και τον τρόπο με τον οποίον τα διάφορα τμήματα επηρεάζουν τις αποφάσεις για τη σύναψη δημόσιων συμβάσεων.

Μεσαίο

Είναι σε θέση:

- να προσδιορίζει τα συμφέροντα και τα κίνητρα των εσωτερικών ενδιαφερόμενων μερών και να επισημαίνει συναφείς κινδύνους·
- να κατανοεί και να σέβεται το νομικό περιβάλλον του οργανισμού·
- να αναζητεί καθοδήγηση και συμβουλές από εμπειρογνώμονες εντός του οργανισμού για την επίλυση προβλημάτων.

Προχωρημένο

Είναι σε θέση:

- να σχεδιάζει και να παρέχει σχετική κατάρτιση για τη μετάδοση των αξιών και των μεθόδων εργασίας του οργανισμού·
- να προωθεί τις αξίες και τις κοινωνικές πτυχές του οργανισμού, με σκοπό τη στήριξη της επιτυχούς ομαδικής εργασίας·
- να παρέχει το βαθύτερο επίπεδο γνώσεων των εσωτερικών διαδικασιών και διεργασιών, συστημάτων και εργαλείων του οργανισμού.

Άριστο

Είναι σε θέση:

- να καθοδηγεί και να διαμορφώνει συζητήσεις υψηλού επιπέδου σχετικά με την εσωτερική πολιτική·
- να καθορίζει σαφείς προοπτικές σταδιοδρομίας και ευκαιρίες μάθησης και ανάπτυξης του προσωπικού·
- να κατευθύνει τη στρατηγική του οργανισμού προς την επίτευξη οικονομικής αποδοτικότητας.

ΙΚΑΝΟΤΗΤΑ 28: ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΕΡΓΩΝ

Περιγραφή

Για την αποτελεσματική υλοποίηση ενός έργου δημόσιων συμβάσεων απαιτούνται κατανόηση και εφαρμογή βασικών εννοιών, πρακτικών και εργαλείων για τη διαχείριση των διαδικασιών σύναψης δημόσιων συμβάσεων. Με τη χρήση αυτών των εννοιών της **διαχείρισης έργων** μπορεί να διασφαλιστεί ότι τα έργα δημόσιων συμβάσεων παραδίδονται σύμφωνα με το προβλεπόμενο χρονοδιάγραμμα, προϋπολογισμό, ποιότητα, συμμετοχή των ενδιαφερόμενων μερών και μετριασμό των κινδύνων.

ΓΝΩΣΗ: των βασικών εννοιών και εργαλείων διαχείρισης έργων που είναι συναφή για τη δημόσια διοίκηση.

Βασικό

Είναι σε θέση:

- να εκτελεί απλές εργασίες και να παρέχει στήριξη κατά την ετοιμασία των παραδοτέων·
- να τηρεί τις κατευθυντήριες γραμμές και το χρονοδιάγραμμα για τα παραδοτέα και τις δραστηριότητες των έργων.

Μεσαίο

Είναι σε θέση:

- να λαμβάνει τεκμηριωμένες και κατάλληλες αποφάσεις που στηρίζουν την πρόοδο του έργου·
- να διοργανώνει και να συντονίζει δραστηριότητες σύμφωνα με τους στόχους και τη στρατηγική του έργου·
- να υποβάλλει εκθέσεις σχετικά με την πρόοδο και τα αποτελέσματα του έργου, συμπεριλαμβανομένης της αξιολόγησης της ποιότητας·
- να διαχειρίζεται επιτυχώς ένα μεμονωμένο έργο, από το στάδιο της διερεύνησης μέχρι την περάτωσή του·
- να προσδιορίζει καθήκοντα και να τα αναθέτει με χρήση των κατάλληλων πόρων.

Προχωρημένο

Είναι σε θέση:

- να διασφαλίζει την υλοποίηση βασικών ορόσημων και παραδοτέων των έργων για την επίτευξη των στόχων τους·
- να παρακολουθεί και να εκτελεί πολλαπλά πολύπλοκα έργα σε αβέβαιο περιβάλλον·
- να χειρίζεται πολύπλοκα ζητήματα προϋπολογισμού και την επικοινωνία με τα ενδιαφερόμενα μέρη·
- να διαμορφώνει το πλαίσιο και τον τρόπο προσέγγισης του έργου, μεριμνώντας για την ορθή εναρμόνιση των στόχων του έργου με τη συνολική στρατηγική.

Άριστο

Είναι σε θέση:

- να προωθεί σχετικά συστήματα και εργαλεία διαχείρισης έργων για τον οργανισμό·
- να αναλαμβάνει την ευθύνη για την αποτελεσματικότητα των έργων και την εφαρμογή της επιλεγμένης προσέγγισης·
- να διαχειρίζεται τη στρατηγική διαχείρισης έργων του οργανισμού, να προβλέπει υψηλούς κινδύνους και απρόβλεπτες καταστάσεις και να προβαίνει σε ενέργειες για τον μετριασμό τους.

ΙΚΑΝΟΤΗΤΑ 29: ΠΡΟΣΑΝΑΤΟΛΙΣΜΟΣ ΣΤΙΣ ΕΠΙΔΟΣΕΙΣ

Περιγραφή

Οι επαγγελματίες του τομέα των δημόσιων συμβάσεων πρέπει να εστιάζουν τις προσπάθειες και να ιεραρχούν τις εργασίες με σκοπό την **εξασφάλιση βέλτιστης σχέσης ποιότητας/τιμής**, σύμφωνα με τις κατευθυντήριες γραμμές και τις πολιτικές του δημόσιου τομέα. Ο ρόλος τους συνίσταται στην επίτευξη εξοικονόμησης κόστους και στρατηγικών και βιώσιμων στόχων, στην πρόβλεψη και στον εντοπισμό ανεπαρειών, στην υπέρβαση εμποδίων και στην προσαρμογή της προσέγγισής τους με σκοπό την επίτευξη —σε σταθερή βάση— βιώσιμων αποτελεσμάτων υψηλών επιδόσεων στον τομέα των δημόσιων συμβάσεων.

ΓΝΩΣΗ: στρατηγικών και μεθόδων διαχείρισης των επιδόσεων, οι οποίες συμβάλλουν στον εντοπισμό ανεπαρειών και στην παρακολούθηση της εκτέλεσης των δημόσιων συμβάσεων, καθώς και του τρόπου με τον οποίο επιτυγχάνεται οικονομική αποδοτικότητα.

Βασικό

Είναι σε θέση:

- να διαχειρίζεται αποτελεσματικά τον χρόνο και να ιεραρχεί τις εργασίες για την τήρηση των προθεσμιών·
- να ελέγχει και να βελτιώνει τις επιδόσεις του·
- να επιδιώκει επιμέρους στόχους με ενεργητικότητα και επιμονή, θέτοντας υψηλά πρότυπα επιδόσεων·
- να αναπτύσσει βασική αντικειμενική κατανόηση των κινήτρων του οργανισμού.

Μεσαίο

Είναι σε θέση:

- να επιδεικνύει αποφασιστικότητα και προσήλωση στην επίτευξη των στόχων της ομάδας και του οργανισμού·
- να θέτει στόχους για την ομάδα οι οποίοι στηρίζουν τους στόχους του οργανισμού και τους ΒΔΕ·
- να διατηρεί την προσήλωση της ομάδας, καθορίζοντας βραχυπρόθεσμα και μακροπρόθεσμα σχέδια δράσης·
- να διαχειρίζεται αποτελεσματικά τις επιδόσεις της ομάδας για την επίτευξη οικονομικά αποδοτικών αποτελεσμάτων·
- να μετρά τον βαθμό επίτευξης των στόχων.

Προχωρημένο

Είναι σε θέση:

- να θέτει στόχους που στηρίζουν τους στόχους των επιδόσεων και της οικονομικής αποδοτικότητας·
- να καθοδηγεί την ομάδα δημόσιων συμβάσεων για την επίτευξη προτύπων και αποτελεσμάτων σύμφωνα με τις αξίες και την αποστολή του οργανισμού·
- να παρακολουθεί και να αναλύει τις επιδόσεις, μεταξύ άλλων με τη χρήση τεχνικών στατιστικής ανάλυσης, για τον καθορισμό νέων στόχων.

Άριστο

Είναι σε θέση:

- να επιδεικνύει στρατηγική επίγνωση του ρόλου των εσωτερικών ομάδων και των εξωτερικών ενδιαφερόμενων μερών για την υλοποίηση επιτυχών διαδικασιών σύναψης δημόσιων συμβάσεων·
- να δημιουργεί κίνητρα και να διαμορφώνει τη συμπεριφορά των ενδιαφερόμενων μερών για την επίτευξη των στόχων του οργανισμού·
- να καλλιεργεί νοοτροπία επιδόσεων και να διαμορφώνει μια οργανωτική δομή που στηρίζει την επίτευξη των στόχων·
- να θέτει υψηλούς στόχους όσον αφορά την οικονομική αποδοτικότητα και την εκτέλεση των δημόσιων συμβάσεων.

ΙΚΑΝΟΤΗΤΑ 30: ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΚΙΝΔΥΝΩΝ & ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΣ ΕΛΕΓΧΟΣ

Περιγραφή

Οι δημόσιες συμβάσεις βρίσκονται στο σημείο τομής μεταξύ δημόσιων και ιδιωτικών συμφερόντων. Υπόκεινται σε διάφορα επίπεδα **εσωτερικής και εξωτερικής εποπτείας**, ενώ προσελκύουν παράλληλα την προσοχή των μέσων ενημέρωσης, και αναγνωρίζονται ευρέως ως βασικός τομέας κινδύνου για απάτη και διαφθορά. Ως εκ τούτου, μεγάλο μέρος της εργασίας του επαγγελματία του τομέα των δημόσιων συμβάσεων συνίσταται στη διαχείριση διαφόρων αλληλεπικαλυπτόμενων κινδύνων. Στο πλαίσιο αυτό, απαιτείται αυστηρή και μελετημένη εφαρμογή μέτρων μετριασμού και ελέγχων, καθώς και μιας προορατικής προσέγγισης για την προστασία τόσο των συμφερόντων του οργανισμού όσο και του δημόσιου συμφέροντος.

ΓΝΩΣΗ: των διαφόρων ειδών κινδύνου στις διαδικασίες σύναψης δημόσιων συμβάσεων και των μέτρων μετριασμού, καθώς και των λειτουργιών εσωτερικού και λογιστικού ελέγχου από τη σκοπιά των δημόσιων συμβάσεων.

Βασικό

Είναι σε θέση:

- να κατανοεί ότι οι δημόσιες συμβάσεις εκτίθενται σε κινδύνους, όπως η απάτη και η διαφθορά, και να συμβάλλει στον εντοπισμό των κινδύνων αυτών·
- να εφαρμόζει διαδικασίες διαχείρισης κινδύνων όπως διαχείριση αλλαγών και ελέγχους αναθεώρησης.

Μεσαίο

Είναι σε θέση:

- να εφαρμόζει αποτελεσματικά τις διάφορες λειτουργίες εσωτερικού και λογιστικού ελέγχου·
- να εφαρμόζει και να προσαρμόζει τις διαδικασίες εσωτερικού ελέγχου στις δημόσιες συμβάσεις.

Προχωρημένο

Είναι σε θέση:

- να διαχειρίζεται προορατικά τους κινδύνους για την προσθήκη αξίας στις δραστηριότητες σύναψης συμβάσεων·
- να εφαρμόζει προηγμένες διαδικασίες και εργαλεία διαχείρισης κινδύνων και ελέγχου, συμπεριλαμβανομένων διαδικασιών και εργαλείων που βασίζονται στην ΤΠ·
- να ενσωματώνει τα στοιχεία από τις ασκήσεις αξιολόγησης κινδύνων ως στοιχεία για τον σχεδιασμό στρατηγικών και πολιτικών για τις δημόσιες συμβάσεις·
- να προτείνει βελτιώσεις στο σύστημα εσωτερικού ελέγχου της δραστηριότητας σύναψης συμβάσεων.

Άριστο

Είναι σε θέση:

- να χρησιμοποιεί προηγμένες δραστηριότητες διαχείρισης κινδύνων και ελέγχου τόσο σε επιχειρησιακό όσο και σε στρατηγικό επίπεδο·
- να έχει άριστη γνώση όλων των λειτουργιών εσωτερικής και εξωτερικής διασφάλισης και να τις χρησιμοποιεί για την προσθήκη αξίας στη δραστηριότητα σύναψης δημόσιων συμβάσεων·
- να ενσωματώνει πλήρως τις διαδικασίες ελέγχου και διαχείρισης κινδύνων στα συστήματα διακυβέρνησης και επιχειρησιακής εφαρμογής της διαδικασίας σύναψης δημόσιων συμβάσεων, χρησιμοποιώντας καθιερωμένους διαύλους επικοινωνίας με τις αρχές ανταγωνισμού και καταπολέμησης της διαφθοράς·
- να αξιοποιεί τα πλεονεκτήματα του συστήματος και των εργαλείων σύναψης δημόσιων συμβάσεων για τη βελτίωση του σχεδιασμού και της εφαρμογής των ελέγχων.

ProcurComp^{EU}

***Ευρωπαϊκό
πλαίσιο ικανοτήτων
για τους επαγγελματίες του
τομέα των δημόσιων
συμβάσεων***

**ΜΕΡΟΣ II. ΕΡΓΑΛΕΙΟ
ΑΥΤΟΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ**

ΜΕΡΟΣ II. ΕΡΓΑΛΕΙΟ ΑΥΤΟΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ

Το **μέρος του ProcurComp^{EU} που αφορά την αυτοαξιολόγηση** διαιρείται σε **τέσσερις ενότητες**, καθεμία από τις οποίες αντιστοιχεί σε ένα βήμα της διαδικασίας του εργαλείου αυτοαξιολόγησης του ProcurComp^{EU}.

Στην **πρώτη ενότητα** περιγράφονται ολόκληρη η ακολουθία των βημάτων για την ολοκλήρωση της διαδικασίας του εργαλείου αυτοαξιολόγησης του ProcurComp^{EU} και ο τρόπος με τον οποίο εφαρμόζονται σε κάθε βήμα τα στοιχεία της δέσμης εργαλείων του ProcurComp^{EU}.

Στη **δεύτερη ενότητα** επεξηγούνται το εννοιολογικό προφίλ των θέσεων εργασίας στο πλαίσιο του ProcurComp^{EU}, οι διάφορες επιλογές για τον καθορισμό των προφίλ εργασίας και ο ρόλος τους στη διαδικασία αυτοαξιολόγησης.

Στην **τρίτη ενότητα** παρέχεται επισκόπηση του ερωτηματολογίου αυτοαξιολόγησης του ProcurComp^{EU} και επεξηγούνται το είδος των ερωτήσεων που περιλαμβάνονται και η προσέγγιση για την παροχή απαντήσεων στο ερωτηματολόγιο.

Στην **τέταρτη ενότητα** επεξηγούνται τα αποτελέσματα της διαδικασίας του εργαλείου αυτοαξιολόγησης του ProcurComp^{EU}, δηλαδή το είδος των αποτελεσμάτων της αξιολόγησης που μπορούν να επιτευχθούν και ο τρόπος κατανόησης και ερμηνείας τους σε επίπεδο ατόμων και οργανισμού.

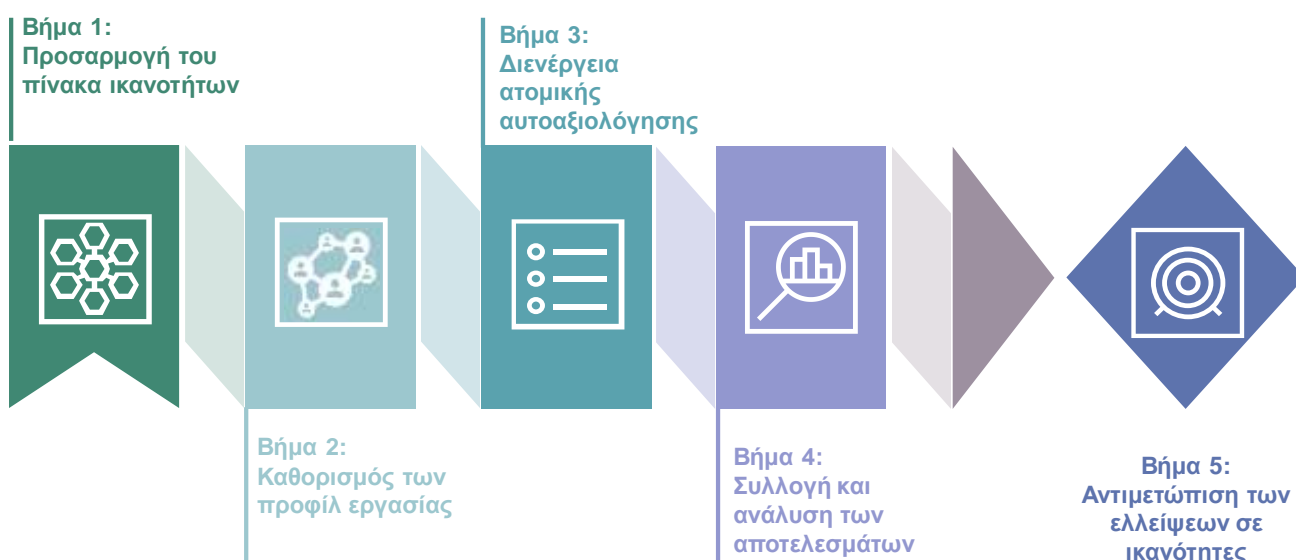
1. Η ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ ΑΥΤΟΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ

Το **εργαλείο αυτοαξιολόγησης** του ProcurComp^{EU} είναι ένα εργαλείο επαγγελματικής ανάπτυξης σε επίπεδο οργανισμών το οποίο παρέχει στους επαγγελματίες του τομέα των δημόσιων συμβάσεων τη δυνατότητα να αξιολογήσουν το επίπεδο γνώσης τους όσον αφορά τις βασικές δραστηριότητες του ρόλου και του προφίλ εργασίας τους στον οργανισμό και να προβληματιστούν σχετικά με τη μελλοντική τους επαγγελματική εξέλιξη. Το εν λόγω εργαλείο μπορεί να χρησιμοποιηθεί τόσο από οργανισμούς όσο και από άτομα όσες φορές χρειάζεται.

Το **εγχειρίδιο χρήση του ProcurComp^{EU} για την αυτοαξιολόγηση** παρέχει αναλυτική καθοδήγηση βήμα προς βήμα σχετικά με τον τρόπο διεξαγωγής της διαδικασίας του εργαλείου αυτοαξιολόγησης.

Στη συνέχεια περιγράφεται μια ενδεικτική ακολουθία των βημάτων για την ολοκλήρωση της διαδικασίας αυτοαξιολόγησης, αν και η ακολουθία μπορεί να προσαρμοστεί στις ειδικές ανάγκες κάθε οργανισμού ή ατόμου:

Σχήμα 1: η διαδικασία αυτοαξιολόγησης



1.1. Βήμα 1 — Προσαρμογή του πίνακα ικανοτήτων

Το πρώτο βήμα για τη διεξαγωγή της διαδικασίας αυτοαξιολόγησης είναι η εξοικείωση με τον πίνακα ικανοτήτων ProcurComp^{EU} και η αξιολόγηση του κατά πόσον αυτός αρμόζει στην κατάσταση του οργανισμού. Ο πίνακας ικανοτήτων του ProcurComp^{EU} έχει ως στόχο να αποτελέσει ένα ευρωπαϊκό σημείο αναφοράς για όλους τους επαγγελματίες των δημόσιων

συμβάσεων και τους οργανισμούς. Ωστόσο, οι οργανισμοί διαφέρουν ως προς το μέγεθός τους και τους τομείς στους οποίους επικεντρώνονται, και ενδέχεται να λειτουργούν με διαφορετικό τρόπο. Συνεπώς, οι οργανισμοί θα πρέπει να είναι σε θέση να προσαρμόζουν τον πίνακα στις τοπικές συνθήκες και τις ανάγκες τους.

Μπορούν να γίνουν οι ακόλουθες αλλαγές στον πίνακα ικανοτήτων:

- **Προσαρμογή του περιεχομένου των υφιστάμενων αρμοδιοτήτων** — Μπορούν να γίνουν αλλαγές στο περιεχόμενο των υφιστάμενων αρμοδιοτήτων, για παράδειγμα, με την προσαρμογή του καταλόγου καθηκόντων στα διάφορα επίπεδα επάρκειας.
- **Εξαίρεση ορισμένων υφιστάμενων αρμοδιοτήτων** — Ορισμένες ικανότητες μπορούν να εξαιρεθούν αν δεν θεωρούνται σχετικές για τον οργανισμό ή αν καλύπτονται ήδη από υφιστάμενο πλαίσιο ικανοτήτων, για παράδειγμα όσον αφορά εγκάρσιες ή εξειδικευμένες δεξιότητες.
- **Προσθήκη νέων αρμοδιοτήτων στον υφιστάμενο κατάλογο** — Οι οργανισμοί ενδέχεται να επιθυμούν να ορίσουν επιπλέον αρμοδιότητες πέραν εκείνων που ήδη απαριθμούνται.

Τα τεχνικά βήματα για την προσαρμογή του πίνακα ικανοτήτων περιγράφονται στο εγχειρίδιο χρήση του ProcurComp^{EU} για την αυτοαξιολόγηση.

1.2. Βήμα 2 — Καθορισμός των προφίλ εργασίας

Αρχικά, ο οργανισμός (ή το άτομο) μπορεί να καθορίσει, χρησιμοποιώντας τον πίνακα ικανοτήτων, το επιθυμητό επίπεδο γνώσεων και δεξιοτήτων που αναμένεται από τους επαγγελματίες του τομέα των δημόσιων συμβάσεων, θέτοντας **επίπεδα επάρκειας-στόχους** για όλα τα προφίλ εργασίας που υπάρχουν εντός του οργανισμού. Αυτό γίνεται με τον προσδιορισμό του επιπέδου επάρκειας (βασικό – μεσαίο – προχωρημένο – άριστο) το οποίο θα πρέπει να διαθέτει ένα άτομο ή όλα τα άτομα σε έναν συγκεκριμένο ρόλο ή προφίλ εργασίας. Για τον σκοπό αυτόν, οι οργανισμοί μπορούν να χρησιμοποιήσουν ή να προσαρμόσουν τα υποδείγματα προφίλ εργασίας που προτείνονται στο εργαλείο ή να δημιουργήσουν νέα.

Τα προφίλ εργασίας είναι πάντα ειδικά για κάθε οργανισμό και μπορούν να αλλάξουν με την πάροδο του χρόνου σε συνάρτηση με την εξέλιξη των καθηκόντων που αφορούν τις δημόσιες συμβάσεις και τα άτομα που είναι διαθέσιμα για την εκτέλεση των καθηκόντων αυτών. Ως εκ τούτου, τα παραδείγματα που παρουσιάζονται στην ενότητα 2.1 κατωτέρω είναι ενδεικτικά συνήθων προφίλ για σκοπούς επίδειξης. Εναπόκειται σε κάθε οργανισμό να καθορίσει το δικό του σύνολο προφίλ εργασίας, με αντίστοιχες αρμοδιότητες και επίπεδα επάρκειας-στόχους.

Εάν ο οργανισμός επιθυμεί απλώς να σχηματίσει μια συνοπτική εικόνα των υφιστάμενων πόρων του, μπορεί επίσης να ξεκινήσει την αξιολόγηση από ένα ουδέτερο προφίλ, δηλαδή με βάση όλες τις ικανότητες και χωρίς να αποδοθούν σε αυτές επίπεδα επάρκειας-στόχοι.

Βλ. ενότητα 2 κατωτέρω για τις περιγραφές των έξι παραδειγμάτων προφίλ εργασίας βάσει του ProcurComp^{EU}. Τα τεχνικά βήματα για τον καθορισμό των προφίλ εργασίας περιγράφονται στο εγχειρίδιο χρήση του ProcurComp^{EU} για την αυτοαξιολόγηση.

1.3. Βήμα 3 — Διενέργεια ατομικής αυτοαξιολόγησης

Στη συνέχεια, κάθε επαγγελματίας του τομέα των δημόσιων συμβάσεων θα πρέπει να **συμπληρώσει το ερωτηματολόγιο αυτοαξιολόγησης**, το οποίο ξεκινά με βασικές πληροφορίες όπως τα έτη επαγγελματικής πείρας, η εμπειρία κατάρτισης κ.λπ. και, ακολούθως, καλεί τα άτομα να απαντήσουν σε μια σειρά ερωτήσεων που αποσκοπούν στην αξιολόγηση των υφιστάμενων γνώσεων και δεξιοτήτων στον τομέα των δημόσιων συμβάσεων.

Βλ. ενότητα 3 κατωτέρω για το πλήρες ερωτηματολόγιο της αυτοαξιολόγησης. Τα τεχνικά βήματα για την παροχή απαντήσεων στο ερωτηματολόγιο περιγράφονται στο εγχειρίδιο χρήση του ProcurComp^{EU} για την αυτοαξιολόγηση.

1.4. Βήμα 4 — Συλλογή και ανάλυση των αποτελεσμάτων

Αφού όλα τα άτομα συμπληρώσουν το ερωτηματολόγιο αυτοαξιολόγησης, θα πρέπει να αναλυθούν τα ατομικά αποτελέσματα με χρήση των κατάλληλων εργαλείων υπολογισμού, όπως περιγράφονται στο εγχειρίδιο χρήση του ProcurComp^{EU}. Από τη διαδικασία αυτή θα προκύψουν αποτελέσματα σε επίπεδο ατόμων και οργανισμού.

Αποτελέσματα σε επίπεδο ατόμων: Βάσει των ατομικών απαντήσεων στο ερωτηματολόγιο αυτοαξιολόγησης και βάσει των επιπέδων επάρκειας-στόχων που αντιστοιχούν στα προφίλ εργασίας, μπορούν να ληφθούν ατομικές βαθμολογίες για όλες τις ικανότητες. Χρησιμοποιώντας αυτές τις βαθμολογίες, τα άτομα μπορούν να εντοπίσουν τις ελλείψεις στις ικανότητές τους, δηλαδή τα δυνατά σημεία και τις αδυναμίες τους σε ορισμένες ικανότητες.

Βλ. ενότητα 4 κατωτέρω για περισσότερες πληροφορίες σχετικά με τα αποτελέσματα της αξιολόγησης σε ατομικό επίπεδο. Τα τεχνικά βήματα για τη συλλογή και την ανάλυση των αποτελεσμάτων περιγράφονται στο εγχειρίδιο χρήση του ProcurComp^{EU} για την αυτοαξιολόγηση.

Αποτελέσματα σε επίπεδο οργανισμού: Οι οργανισμοί μπορούν να συλλέξουν και να συγκεντρώσουν τα ατομικά αποτελέσματα και να αποκτήσουν μια αξιολόγηση σε επίπεδο οργανισμού, η οποία υποδεικνύει ελλείψεις ικανοτήτων σε προφίλ θέσεων εργασίας και σε επίπεδο οργανισμού.

Η συγκέντρωση των αποτελεσμάτων για όλα τα άτομα που εργάζονται σε θέσεις με το ίδιο προφίλ, στο εσωτερικό ενός τμήματος ή μιας ομάδας, ή για το σύνολο του οργανισμού, μπορεί να έχει ως αποτέλεσμα τα εξής:

- υπολογισμό της μέσης απόδοσης για κάθε ικανότητα, ο οποίος καθιστά δυνατό τον προσδιορισμό της ωριμότητας και της ικανότητας του οργανισμού στο σύνολό του·
- εντοπισμό των υψηλότερων ή χαμηλότερων βαθμολογιών των ατόμων, ο οποίος καθιστά δυνατό τον προσδιορισμό ατομικών ταλέντων ή αδυναμιών.

Βλ. ενότητα 4 κατωτέρω για περισσότερες πληροφορίες σχετικά με τα αποτελέσματα της αξιολόγησης σε επίπεδο οργανισμού. Τα τεχνικά βήματα για τη συλλογή και την ανάλυση των αποτελεσμάτων περιγράφονται στο εγχειρίδιο χρήση του ProcurComp^{EU} για την αυτοαξιολόγηση.

1.5. Βήμα 5 — Αντιμετώπιση των ελλείψεων

Βάσει των ελλείψεων ικανοτήτων που εντοπίζονται σε επίπεδο ατόμων, προφίλ και οργανισμού, οι οργανισμοί μπορούν να καθορίσουν στοχευμένες δράσεις για την αντιμετώπιση αυτών των ελλείψεων.

Σε ατομικό επίπεδο, τα άτομα μπορούν να λάβουν έκθεση σχετικά με την αξιολόγησή τους, η οποία μπορεί να συζητηθεί περαιτέρω με τον οργανισμό προκειμένου να **καθοριστούν επιμέρους ενέργειες που πρέπει να αναληφθούν**, όπως ο προσδιορισμός των αναγκών κατάρτισης για την αντιμετώπιση ελλείψεων που σχετίζονται με μια τρέχουσα θέση εργασίας ή δυνατότητων επαγγελματικής ανέλιξης.

Σε επίπεδο οργανισμού, **οι ελλείψεις μπορούν να αντιμετωπιστούν με διάφορους τρόπους**, όπως οι εξής:

- παροχή κατάρτισης στο προσωπικό που είναι αρμόδιο για τη σύναψη δημόσιων συμβάσεων μέσω εσωτερικής ή εξωτερικής κατάρτισης,
- πρόσληψη νέου προσωπικού στον τομέα των δημόσιων συμβάσεων,
- πρόσληψη εξωτερικών εμπειρογνομόνων,
- συνεργασία με άλλες αναθέτουσες αρχές μέσω της ανταλλαγής ορθών πρακτικών ή της σύναψης κοινών συμβάσεων,
- ανάθεση σε κεντρικές αρχές προμηθειών.

Ο οργανισμός μπορεί επίσης, βάσει της επισκόπησης των υφιστάμενων ικανοτήτων, **να σχεδιάσει τη στρατηγική ανάπτυξη του οργανισμού** συνολικά, σύμφωνα με τις μελλοντικές του προτεραιότητες σε επίπεδο πολιτικής. Για παράδειγμα, εάν ο οργανισμός επιθυμεί να αναπτύξει βιώσιμες ή καινοτόμες δημόσιες συμβάσεις ή εάν επιθυμεί να θέσει σε εφαρμογή υπερασύγχρονες διαδικασίες ηλεκτρονικών δημόσιων συμβάσεων, μπορεί να προσανατολίσει τη στρατηγική του όσον αφορά την κατάρτιση και τις προσλήψεις κατά τρόπο ώστε να επιτυγχάνεται το σωστό μείγμα ικανοτήτων.

Το **πρόγραμμα γενικής κατάρτισης** του ProcurComp^{EU} μπορεί να βοηθήσει τους οργανισμούς να εντοπίσουν τα κατάλληλα προγράμματα κατάρτισης ή να σχεδιάσουν στοχευμένες ενότητες κατάρτισης ή προγράμματα κατάρτισης.

2. ΤΑ ΠΡΟΦΙΛ ΕΡΓΑΣΙΑΣ ΤΟΥ PROCURCOMP^{EU}

2.1. Καθορισμός προφίλ εργασίας

Στο πλαίσιο του ProcurComp^{EU}, τα προφίλ εργασίας αντιπροσωπεύουν τα **επιθυμητά επίπεδα γνώσεων και δεξιοτήτων** που ζητούνται από ένα άτομο και αναμένονται από έναν οργανισμό για μια συγκεκριμένη θέση.

Τα προφίλ εργασίας είναι πάντα **συγκεκριμένα για κάθε οργανισμό** και μπορούν να αλλάξουν με την πάροδο του χρόνου καθώς εξελίσσονται τα καθήκοντα που σχετίζονται με τη σύναψη δημόσιων συμβάσεων και ανάλογα με τα άτομα που είναι διαθέσιμα για την εκτέλεση αυτών των καθηκόντων. Ως εκ τούτου, τα προφίλ εργασίας του ProcurComp^{EU} που παρουσιάζονται παρακάτω είναι μόνο ενδεικτικά συνήθων προφίλ για σκοπούς επίδειξης. Εναπόκειται **σε κάθε οργανισμό να καθορίσει το δικό του σύνολο προφίλ εργασίας**, με αντίστοιχες αρμοδιότητες και επίπεδα επάρκειας-στόχους.

Στόχος του καθορισμού των προφίλ εργασίας είναι να βοηθήσει τους επαγγελματίες του τομέα των δημόσιων συμβάσεων και τους οργανισμούς:

- να αποκτήσουν πρόσβαση στο εργαλείο αυτοαξιολόγησης·
- να επικεντρωθούν στις απαιτούμενες ικανότητες για το σχετικό προφίλ εργασίας·
- να στοχεύσουν ένα επίπεδο επάρκειας για την υποστήριξη της επαγγελματικής ανέλιξης· και
- να προσδιορίσουν τις ανάγκες κατάρτισης και προσλήψεων.

Σκοπός της παρούσας ενότητας είναι να παρουσιάσει **παραδείγματα των έξι ευρέως χρησιμοποιούμενων προφίλ εργασίας στον τομέα των δημόσιων συμβάσεων** βάσει των συνηθέστερων προφίλ που παρατηρούνται στον εν λόγω τομέα.

Θα πρέπει να καταστεί σαφές ότι τα έξι αυτά συνήθη προφίλ εργασίας παρουσιάζονται **με μοναδικό σκοπό να παράσχουν μια επισκόπηση** και ένα παράδειγμα, το οποίο κάθε οργανισμός μπορεί να **προσαρμόσει** στο πλαίσιό του ή να **χρησιμοποιήσει ως σημείο αφετηρίας** και πηγή έμπνευσης για τον καθορισμό του δικού του συνόλου προφίλ εργασίας και επιπέδων επάρκειας-στόχων.

Είναι επίσης δυνατό να **δημιουργήσετε νέο προφίλ εργασίας**: ξεκινήστε από τον πλήρη κατάλογο ικανοτήτων και αποφασίστε, για κάθε προφίλ ή άτομο, ποιες είναι οι σχετικές ικανότητες και ποια επίπεδα επάρκειας πρέπει να καθοριστούν ως στόχος.

Τέλος, είναι επίσης δυνατό να πραγματοποιηθεί η αυτοαξιολόγηση **χωρίς να καθοριστεί κανένα προφίλ** ή επίπεδο-στόχος, για παράδειγμα εάν ο οργανισμός επιθυμεί να αρχίσει από μια επισκόπηση των υφιστάμενων πόρων, προσόντων και ταλέντων. Συνεπώς, κάθε οργανισμός μπορεί:

- να χρησιμοποιεί τα έξι παραδείγματα συνήθων προφίλ εργασίας που παρουσιάζονται στο παρόν έγγραφο, εφόσον είναι κατάλληλα για τον οργανισμό·
- να προσαρμόσει τα προφίλ αυτά στα συγκεκριμένα προφίλ του οργανισμού·
- να καθορίσει το δικό του σύνολο προφίλ εργασίας με βάση μόνο τη δική του ανάλυση· και
- να ξεκινήσει από έναν ουδέτερο κατάλογο ικανοτήτων και να παρατηρήσει τα αποτελέσματα χωρίς να υπάρχει σημείο σύγκρισης.

Στις παραγράφους που ακολουθούν θα βρείτε:

- την περιγραφή των έξι παραδειγμάτων συνήθων προφίλ εργασίας και
- ενδεικτικό κατάλογο των ικανοτήτων και των αντίστοιχων επιπέδων επάρκειας-στόχων για κάθε προφίλ εργασίας.

2.2. Παραδείγματα συνηθέστερων προφίλ εργασίας

Υπεύθυνος υποστήριξης για τις δημόσιες συμβάσεις

«Παρέχετε υποστήριξη στην ομάδα του προσωπικού σας με αρμοδιότητες στις δημόσιες συμβάσεις, καθ' όλη τη διάρκεια των διαδικασιών σύναψης συμβάσεων και της εκτέλεσης των καθηκόντων για τα οποία είναι αρμόδια η ομάδα».

Ως υπεύθυνος υποστήριξης για τις δημόσιες συμβάσεις, η εργασία σας συνίσταται στο να παρέχετε βοήθεια στα μέλη του προσωπικού καθ' όλη τη διάρκεια του κύκλου των δημόσιων συμβάσεων, διασφαλίζοντας τη συμμόρφωση όλων των εγγράφων των δημόσιων συμβάσεων με τις διαδικαστικές, τεχνικές και νομικές απαιτήσεις και την άρτια διοργάνωση συνεδριάσεων και άλλων επαφών.

- Πρέπει να έχετε πλήρη εικόνα των διαφόρων σταδίων του **κύκλου ζωής** των δημόσιων συμβάσεων και να διαθέτετε επάρκεια στα σχετικά απαραίτητα **εργαλεία δημόσιων συμβάσεων και άλλα εργαλεία ΤΠ**.
- Επίσης, πρέπει να βασίζεστε στην καλή **επικοινωνία** και **συνεργασία**, καθώς και σε ανεπτυγμένη οργανωτική αντίληψη για την αποτελεσματική διεξαγωγή της διαδικασίας.
- Η σημαντικότερη προστιθέμενη αξία σας συνίσταται στην παροχή βοήθειας στην ομάδα δημόσιων συμβάσεων για τη διασφάλιση της **συμμόρφωσης**, ιδίως κατά την κατάρτιση των **τευχών δημοπράτησης**.

Αυτόνομος αγοραστής του δημόσιου τομέα

«Είστε το αρμόδιο άτομο για τη διαδικασία σύναψης δημόσιων συμβάσεων στον (μικρό) οργανισμό σας, το οποίο σημαίνει ότι πρέπει να είστε σε θέση να κάνετε σχεδόν όλες τις δουλειές».

Η θέση εργασίας του **αυτόνομου αγοραστή του δημόσιου τομέα** είναι η συνηθέστερη. Είστε το πρόσωπο που πρέπει να διαχειριστεί όλες τις ανάγκες σύναψης συμβάσεων μιας μικρής αναθέτουσας αρχής. Ως εκ τούτου, πρέπει να διαθέτετε γενικές γνώσεις ώστε να γνωρίζετε τι πρέπει να γίνει σε κάθε στάδιο της διαδικασίας, καθώς και πού να βρείτε τις εξειδικευμένες γνώσεις που μπορεί να μην διαθέτετε.

- Πρέπει να διαθέτετε άριστη κατανόηση της σχετικής ενωσιακής και εθνικής **νομοθεσίας** και επαρκή γνώση των σχετικών **συστημάτων και εργαλείων ΤΠ**.
- Πρέπει επίσης να είστε σε θέση να χειρίζεστε αρμοδιότητες που αφορούν τη **συμμόρφωση** και τη **διαχείριση κινδύνων**.
- Ως αγοραστής του δημοσίου, οι εσωτερικοί πελάτες σας και οι τελικοί χρήστες βασίζονται σε εσάς για να εφαρμόσετε ισχυρό **επιχειρηματικό προσανατολισμό και προσανατολισμό στις επιδόσεις** και να ασχοληθείτε με εξωτερικές πιυχές, όπως η **διαχείριση των προμηθευτών**.
- Η σημαντικότερη προστιθέμενη αξία σας συνίσταται στην κατοχή γενικών γνώσεων, οι οποίες σας επιτρέπουν να κατανοείτε, τουλάχιστον σε μεσαίο βαθμό, όλα τα στάδια του **κύκλου ζωής** των δημόσιων συμβάσεων, από την **εκτίμηση αναγκών** και τη **διαβούλευση με την αγορά** έως την κατάρτιση **τεχνικών προδιαγραφών** και την καθοδήγηση της **αξιολόγησης**.
- Μπορεί επίσης να χρειαστεί να καλύψετε το στάδιο της διαδικασίας μετά την ανάθεση της σύμβασης, συμπεριλαμβανομένων της **διαχείρισης της σύμβασης** και της **πιστοποίησης και πληρωμής**.
- Η δυνατότητα ενσωμάτωσης **στόχων βιωσιμότητας και καινοτομίας** στη διαδικασία σύναψης δημόσιων συμβάσεων αποτελεί πλεονέκτημα.
- Ο ρόλος σας απαιτεί **αναλυτική και κριτική σκέψη** για την αυτόνομη αντιμετώπιση προβλημάτων και **οργανωτική αντίληψη** ώστε να ζητάτε βοήθεια όταν τη χρειάζεστε.

Ειδικός στον τομέα των δημόσιων συμβάσεων

«Είστε επαγγελματίας πλήρους απασχόλησης στον τομέα των δημόσιων συμβάσεων και εργάζεστε ως μέλος ομάδας σε μεγάλο οργανισμό με αρμοδιότητα τη μετουσίωση των αναγκών σε συμβάσεις και την εξασφάλιση βέλτιστης σχέσης ποιότητας/τιμής για τον οργανισμό σας και τους πολίτες».

Ο **αγοραστής του δημόσιου τομέα** απασχολείται ως ειδικός στις δημόσιες συμβάσεις σε μεγαλύτερη αναθέτουσα αρχή ή κεντρική αρχή προμηθειών, ως μέλος μιας ευρύτερης ομάδας.

- Πρέπει να κατανοείτε πλήρως τη σχετική ενωσιακή και εθνική **νομοθεσία**, να επιδεικνύετε συνεχώς νοοτροπία **συμμόρφωσης** και να διαθέτετε επαρκή γνώση των σχετικών **συστημάτων και εργαλείων ΤΠ**.
- Ως ειδικός στον τομέα των δημόσιων συμβάσεων, οι εσωτερικοί πελάτες σας και οι τελικοί χρήστες βασίζονται σε εσάς για να εφαρμόσετε ισχυρό **επιχειρηματικό προσανατολισμό και προσανατολισμό στις επιδόσεις** και να ασχοληθείτε με εξωτερικές πτυχές, όπως η **διαχείριση των προμηθευτών**.
- Η σημαντικότερη προστιθέμενη αξία σας εντοπίζεται στο στάδιο πριν από την ανάθεση, στη μετουσίωση των αποτελεσμάτων της **εκτίμησης αναγκών** των εσωτερικών πελατών σε σαφείς και αντικειμενικές **τεχνικές προδιαγραφές**, και στην ανάληψη ενεργού ρόλου στην επιτροπή **αξιολόγησης προσφορών**.
- Ως ειδικός, πρέπει να κατανοείτε πλήρως τον τρόπο με τον οποίο η εργασία στο πλαίσιο των αρμοδιοτήτων σας εντάσσεται στον ευρύτερο **κύκλο ζωής** των δημόσιων συμβάσεων, καθώς και να χαράσσετε προσαρμοσμένες **στρατηγικές για τις δημόσιες συμβάσεις**.
- Είστε σε θέση να ενσωματώνετε **στόχους βιωσιμότητας και καινοτομίας** στη διαδικασία σύναψης δημόσιων συμβάσεων.
- Ως μέλος μιας μεγαλύτερης ομάδας, η **συνεργασία** και η **οργανωτική αντίληψη** είναι απαραίτητες για την επιτυχία σας.

Ειδικός κατηγορίας

«Ο ρόλος σας είναι να παρέχετε υψηλού επιπέδου γνώσεις σχετικά με μια συγκεκριμένη κατηγορία προμηθειών, υπηρεσιών ή έργων, οι οποίες αποτελούν αποκλειστικά απόρροια εξειδίκευσης και πείρας».

- Ως **ειδικός κατηγορίας** πρέπει να είστε ειδικός σε ένα συγκεκριμένο είδος αγοράς και σύμβασης. Βοηθάτε τους εσωτερικούς ή εξωτερικούς πελάτες να βελτιώσουν τη σχέση ποιότητας/τιμής και να αυξήσουν την ικανοποίηση των τελικών χρηστών μέσω των υψηλού επιπέδου γνώσεών σας όσον αφορά τους προμηθευτές και την προσφορά τους.
- Η σημαντικότερη προστιθέμενη αξία σας έγκειται στις γνώσεις σας σχετικά με μια **συγκεκριμένη κατηγορία**. Στο πλαίσιο αυτής της κατηγορίας, πραγματοποιείτε με ιδιαίτερη ευκολία **ανάλυση της αγοράς και διαβούλευση με την αγορά**, καθώς και **κατάρτιση τεχνικών προδιαγραφών**.
- Οι γνώσεις αυτές σας καθιστούν επίσης άκρως αποτελεσματικό στη διαδικασία **εκτίμησης αναγκών**, καθώς και όσον αφορά τον τρόπο με τον οποίο οι ιδιαιτερότητες του τομέα σας αλληλεπιδρούν με τα στάδια του **κύκλου ζωής** των δημόσιων συμβάσεων.
- Βασίζεστε στον **επιχειρηματικό σας προσανατολισμό και στον προσανατολισμό σας στις επιδόσεις** για να μετουσιώσετε τις γνώσεις σας σε καλύτερα αποτελέσματα για τους τελικούς χρήστες και τους πολίτες.
- Μπορείτε να αξιοποιείτε τις γνώσεις σας για την επίτευξη πιο **βιώσιμων και καινοτόμων δημόσιων συμβάσεων**.

Διαχειριστής συμβάσεων

«Είστε αυτός που παρεμβαίνει μετά την υπογραφή της σύμβασης ώστε να διασφαλίσει την εκτέλεσή της σύμφωνα με τα προβλεπόμενα, καθώς και τη δέουσα τεκμηρίωση κάθε σταδίου της εκτέλεσης».

Ως **διαχειριστής συμβάσεων**, η εργασία σας συνίσταται στην εποπτεία της λειτουργίας και της εκτέλεσης των συμβάσεων. Ενεργείτε ως κύριο σημείο επαφής για τους προμηθευτές σχετικά με συμβατικά θέματα και ενημερώνετε σχετικά τον ανώτερό σας. Στο πλαίσιο αυτό περιλαμβάνονται η εφαρμογή δημοσιονομικών και επιχειρησιακών ελέγχων και η συμμόρφωση με όλες τις απαιτήσεις υποβολής εκθέσεων.

- Πρέπει να κατανοείτε πλήρως τη σχετική ενωσιακή και εθνική **νομοθεσία**, ιδίως το ενοχικό δίκαιο.
- Πρέπει επίσης να εκπροσωπείτε τον οργανισμό όσον αφορά τη **διαχείριση των προμηθευτών**, καθώς και στο πλαίσιο τυχόν **διαπραγματεύσεων ή επίλυσης διαφορών** που ενδέχεται να απαιτούνται.

- Η σημαντικότερη προστιθέμενη αξία σας εντοπίζεται στο στάδιο μετά την ανάθεση, στην ανάληψη ηγετικού ρόλου στο πλαίσιο των αρμοδιοτήτων **διαχείρισης των συμβάσεων, πιστοποίησης και πληρωμής, και υποβολής εκθέσεων και αξιολόγησης.**

Προϊστάμενος τμήματος

«Διασφαλίζετε τη μετουσίωση των στόχων πολιτικής του οργανισμού σε συγκεκριμένες πράξεις και στηρίζετε τις ομάδες σας για την επίτευξη βέλτιστων αποτελεσμάτων για τους πελάτες σας και τους πολίτες».

- Η εργασία σας ως **προϊσταμένου τμήματος** συνίσταται στην εποπτεία των επαγγελματιών του τομέα των δημόσιων συμβάσεων εντός του οργανισμού όσον αφορά την επίτευξη των στόχων τους. Δεδομένου ότι πρόκειται για διευθυντική θέση, ο ρόλος αυτός απαιτεί λιγότερη εξειδίκευση στις δημόσιες συμβάσεις και περισσότερες επαγγελματικές ικανότητες.
- Πρέπει να διαθέτετε βαθιά κατανόηση της σχετικής ενωσιακής και εθνικής **νομοθεσίας** και να είστε σε θέση να μετουσιώσετε την κατανόηση αυτή σε προσαρμοσμένη **στρατηγική για τις δημόσιες συμβάσεις.**
- Έχετε την τελική ευθύνη για τη **συμμόρφωση**, καθώς και τον **εσωτερικό έλεγχο και τη διαχείριση κινδύνων.**
- Είστε υπεύθυνος για τον **σχεδιασμό**, διασφαλίζοντας την εφαρμογή των πολιτικών του οργανισμού και των εθνικών πολιτικών σε καθημερινή βάση. Στο πλαίσιο αυτό περιλαμβάνεται η ενσωμάτωση **βιώσιμων και καινοτόμων** στόχων πολιτικής στις διαδικασίες σύναψης δημόσιων συμβάσεων, κατά περίπτωση.
- Συχνά καλείστε να εκπροσωπήσετε τον οργανισμό σας· ως εκ τούτου, χρειάζεστε εξαιρετικές δεξιότητες **επικοινωνίας** και **διαπραγμάτευσης.**
- Ως διευθυντικό στέλεχος, είστε υπεύθυνος για τον προϋπολογισμό του τμήματος· ως εκ τούτου, πρέπει να εφαρμόζετε ισχυρό **προσανατολισμό στις επιδόσεις** και **άρτια διαχείριση έργων** στο πλαίσιο της εργασίας σας για την επίτευξη βέλτιστης σχέσης ποιότητας/τιμής.
- Η σημαντικότερη προστιθέμενη αξία σας είναι ο ηγετικός σας ρόλος. Στο πλαίσιο αυτό απαιτούνται εξαιρετικές δεξιότητες **διοίκησης ομάδων, ηγετικές δεξιότητες** και δεξιότητες **διαχείρισης των σχέσεων με τα ενδιαφερόμενα μέρη**, καθώς και πολύ ανεπτυγμένη **οργανωτική αντίληψη.**
- Θα πρέπει να βασίζεστε στην **αναλυτική και κριτική σκέψη** σας και να προωθείτε αλλαγές μέσω της **προσαρμοστικότητας.**
- Λογοδοτείτε στον οργανισμό για όλες τις δραστηριότητες **υποβολής εκθέσεων και αξιολόγησης**, καθώς και έγκρισης **πιστοποίησης και πληρωμών.**

2.3. Παραδείγματα ικανοτήτων και επιπέδων-στόχων ανά σύννητες προφίλ εργασίας

Στον πίνακα που ακολουθεί παρέχεται επισκόπηση των επιπέδων επάρκειας-στόχων τα οποία αντιστοιχούν στις ικανότητες που απαιτούνται από τα έξι παραδείγματα των συννηθέστερων προφίλ εργασίας. Όπου δεν υπάρχει αριθμός, αυτό σημαίνει ότι η ικανότητα θεωρείται μη συναφής για το προφίλ εργασίας, δηλαδή δεν αντιστοιχεί στις δραστηριότητες που εκτελούνται από άτομα με αυτό το προφίλ εργασίας.

Πίνακας 3: Παραδείγματα ικανοτήτων και επιπέδων-στόχων ανά σύννητες προφίλ εργασίας

Ομάδα	Ικανότητα	Προφίλ εργασίας στον τομέα των δημόσιων συμβάσεων					
		Υπεύθυνος υποστήριξης για τις δημόσιες συμβάσεις	Αυτόνομος αγοραστής του δημόσιου τομέα	Ειδικός στον τομέα των δημόσιων συμβάσεων	Ειδικός κατηγορίας	Διαχειριστής συμβάσεων	Προϊστάμενος τμήματος
Οριζόντιες	1. Σχεδιασμός	-	1	1	2	2	3
	2. Κύκλος ζωής	1	2	3	3	2	3
	3. Νομοθεσία	-	2	1	1	2	4
	4. Ηλεκτρονικές δημόσιες συμβάσεις & άλλα εργαλεία ΤΠ	1	2	2	1	1	2
	5. Βιώσιμες δημόσιες συμβάσεις	-	1	2	3	2	3
	6. Δημόσιες συμβάσεις καινοτομίας	-	1	2	3	2	3
	7. Ειδική ανά κατηγορία	-	1	1	3	-	-
	8. Διαχείριση προμηθευτών	1	1	1	2	2	2
	9. Διαπραγματεύσεις	-	2	2	-	2	3
Πριν από την ανάθεση	10. Εκτίμηση αναγκών	1	1	2	2	-	3
	11. Ανάλυση της αγοράς και διαβούλευση με την αγορά	1	2	2	2	-	-
	12. Στρατηγική για τις δημόσιες συμβάσεις	-	2	2	1	-	3
	13. Τεχνικές προδιαγραφές	1	2	2	3	-	-
	14. Τεύχη δημοπράτησης	1	2	2	1	-	-
	15. Αξιολόγηση προσφορών	-	2	2	1	-	2
Μετά την ανάθεση	16. Διαχείριση συμβάσεων	1	2	1	2	3	2
	17. Πιστοποίηση και πληρωμή	1	2	1	-	3	2
	18. Υποβολή εκθέσεων και αξιολόγηση	1	2	2	-	2	3
	19. Επίλυση διαφορών / διαμεσολάβηση	-	1	1	-	2	2

Ομάδα	Ικανότητα	Προφίλ εργασίας στον τομέα των δημόσιων συμβάσεων					
		Υπεύθυνος υποστήριξης για τις δημόσιες συμβάσεις	Αυτόνομος αγοραστής του δημόσιου τομέα	Ειδικός στον τομέα των δημόσιων συμβάσεων	Ειδικός κατηγορίας	Διαχειριστής συμβάσεων	Προϊστάμενος τμήματος
Προσωπικές	20. Προσαρμοστικότητα και εκσυγχρονισμός	-	2	1	2	2	3
	21. Αναλυτική και κριτική σκέψη	1	2	2	2	3	4
	22. Επικοινωνία	1	2	2	1	3	3
	23. Δεοντολογία και συμμόρφωση	2	3	2	1	3	4
Διαπροσωπικές	24. Συνεργασία	2	1	2	1	2	3
	25. Διαχείριση σχέσεων με ενδιαφερόμενα μέρη	1	1	2	1	3	4
	26. Διοίκηση ομάδων και ηγεσία	-	1	1	-	-	3
Επιδόσεις	27. Οργανωτική αντίληψη	2	2	2	1	2	4
	28. Διαχείριση έργων	1	2	2	-	2	3
	29. Προσανατολισμός στις επιδόσεις	1	2	2	2	3	3
	30. Διαχείριση κινδύνων και εσωτερικός έλεγχος	1	2	2	1	3	4

3. ΤΟ ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ ΑΥΤΟΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ

Το ατομικό ερωτηματολόγιο αυτοαξιολόγησης του ProcurComp^{EU} διαιρείται σε τρεις κύριες ενότητες:

- Οι **γενικές ερωτήσεις** παρέχουν μια γενική εικόνα του υπόβαθρου του ατόμου στον τομέα των δημόσιων συμβάσεων. Οι ερωτήσεις αυτές δεν έχουν βαθμολογία και, επομένως, δεν συνυπολογίζονται στα αποτελέσματα της ατομικής αυτοαξιολόγησης. Αντιθέτως, οι ερωτήσεις αυτές αποτελούν πληροφορίες πλαισίου που συμπληρώνουν την ατομική αυτοαξιολόγηση.
- Οι **ερωτήσεις γνώσεων** αποτυπώνουν τις γνώσεις που διαθέτει το άτομο στον τομέα των δημόσιων συμβάσεων σε σχέση με τις αναμενόμενες γνώσεις (επίπεδο επάρκειας-στόχος) που έχουν καθοριστεί για το προφίλ εργασίας του ατόμου.
- Οι **ερωτήσεις δεξιοτήτων** αποτυπώνουν το φάσμα των δεξιοτήτων που διαθέτει το άτομο έναντι των αναμενόμενων δεξιοτήτων (επίπεδα επάρκειας-στόχοι) που έχουν καθοριστεί για το προφίλ εργασίας του ατόμου.

Για κάθε ικανότητα υπάρχει τουλάχιστον μία ερώτηση γνώσεων και μία ερώτηση δεξιοτήτων. Οι ερωτήσεις μπορούν να παρουσιαστούν με σειρά που ακολουθεί το πλαίσιο ικανοτήτων ή διαχωρίζοντας τις ερωτήσεις γνώσεων από τις ερωτήσεις δεξιοτήτων.

Το εργαλείο αυτοαξιολόγησης του ProcurComp^{EU} δεν προορίζεται να χρησιμεύσει ως εργαλείο ελέγχου επιδόσεων, αλλά ως εργαλείο επαγγελματικής εξέλιξης σε επίπεδο οργανισμών. Ως εκ τούτου, οι ερωτήσεις έχουν σχεδιαστεί με τη μορφή ερωτήσεων αυτόβουλης δήλωσης και όχι ερωτήσεων δοκιμασίας.

Με εξαίρεση τις γενικές ερωτήσεις, οι απαντήσεις στις ερωτήσεις γνώσεων και δεξιοτήτων βαθμολογούνται από το 0 έως το 4:

- **0:** Δεν έχω γνώσεις / δεν έχω δεξιότητες
- **1:** Έχω βασικές γνώσεις / έχω βασικές δεξιότητες
- **2:** Έχω γνώσεις μεσαίου επιπέδου / έχω δεξιότητες μεσαίου επιπέδου
- **3:** Έχω γνώσεις προχωρημένου επιπέδου / έχω δεξιότητες προχωρημένου επιπέδου
- **4:** Έχω γνώσεις άριστου επιπέδου / έχω δεξιότητες άριστου επιπέδου

Στον κατάλογο που ακολουθεί παρατίθενται οι ερωτήσεις που αντιστοιχούν σε κάθε ικανότητα.

3.1. Γενικές ερωτήσεις

- **Γενική ερώτηση 1:** Ποια είναι η θέση σας εντός του οργανισμού σας;
- **Γενική ερώτηση 2:** Ποια είναι τα τρέχοντα καθήκοντα και οι αρμοδιότητές σας που σχετίζονται με τις δημόσιες συμβάσεις;
- **Γενική ερώτηση 3:** Εργάζεστε με πλήρη ή με μερική απασχόληση στο πλαίσιο της εκτέλεσης αυτών των καθηκόντων και αρμοδιοτήτων;
- **Γενική ερώτηση 4:** Πόσα έτη εργάζεστε σε αυτή τη θέση;
- **Γενική ερώτηση 5:** Πόσα έτη επαγγελματικής πείρας έχετε συνολικά στον τομέα των δημόσιων συμβάσεων;
- **Γενική ερώτηση 6:** Τι είδους και τι επιπέδου κατάρτιση έχετε λάβει σχετικά με τις δημόσιες συμβάσεις;

3.2. Ερωτήσεις γνώσεων και δεξιοτήτων που αντιστοιχούν στις ικανότητες του ProcurComp^{EU}

Ικανότητα 1: Σχεδιασμός

- **Ερώτηση γνώσεων 1:** Πόσο καλά γνωρίζετε τον σχεδιασμό δημόσιων συμβάσεων, τις προτεραιότητες πολιτικής και τον προϋπολογισμό του οργανισμού σας;
- **Ερώτηση δεξιοτήτων 1:** Σε ποιον βαθμό μπορείτε να καταρτίσετε σχέδιο δημόσιων συμβάσεων σύμφωνα με τους διαθέσιμους πόρους του προϋπολογισμού;

Ικανότητα 2: Κύκλος ζωής

- **Ερώτηση γνώσεων 2:** Πόσα καλά γνωρίζετε τα διάφορα στάδια του κύκλου ζωής των δημόσιων συμβάσεων, από το στάδιο πριν από τη δημοσίευση έως το στάδιο μετά την ανάθεση;
- **Ερώτηση δεξιοτήτων 2:** Σε ποιον βαθμό μπορείτε να παρακολουθήσετε τα διάφορα στάδια του κύκλου ζωής των δημόσιων συμβάσεων;

Ικανότητα 3: Νομοθεσία

- **Ερώτηση γνώσεων 3:** Πόσο καλά γνωρίζετε τη νομοθεσία για τις δημόσιες συμβάσεις και άλλους συναφείς τομείς του δικαίου;
- **Ερώτηση δεξιοτήτων 3:** Σε ποιον βαθμό μπορείτε να εφαρμόσετε συγκεκριμένες πτυχές της νομοθεσίας για τις δημόσιες συμβάσεις, καθώς και άλλα νομικά πλαίσια που επηρεάζουν τις δημόσιες συμβάσεις;

Ικανότητα 4: Ηλεκτρονικές δημόσιες συμβάσεις και άλλα εργαλεία ΤΠ

- **Ερώτηση γνώσεων 4:** Πόσο καλά γνωρίζετε τις ηλεκτρονικές δημόσιες συμβάσεις και άλλα συστήματα και εργαλεία ΤΠ;
- **Ερώτηση δεξιοτήτων 4:** Σε ποιον βαθμό μπορείτε να χρησιμοποιήσετε τις ηλεκτρονικές δημόσιες συμβάσεις και άλλα συστήματα και εργαλεία ΤΠ;

Ικανότητα 5: Βιώσιμες δημόσιες συμβάσεις

- **Ερώτηση γνώσεων 5:** Πόσο καλά γνωρίζετε τις σχετικές πολιτικές βιωσιμότητας και πώς να τις προωθήσετε;
- **Ερώτηση δεξιοτήτων 5:** Πόσο καλά γνωρίζετε πώς να ενσωματώνετε στη διαδικασία σύναψης δημόσιων συμβάσεων τους βιώσιμους στόχους που έχουν τεθεί από τον οργανισμό και τις εθνικές πολιτικές;

Ικανότητα 6: Δημόσιες συμβάσεις καινοτομίας

- **Ερώτηση γνώσεων 6:** Πόσο καλά γνωρίζετε τις σχετικές πολιτικές για την καινοτομία και πώς να τις προωθήσετε;
- **Ερώτηση δεξιοτήτων 6:** Σε ποιον βαθμό μπορείτε να ενσωματώσετε στη διαδικασία σύναψης δημόσιων συμβάσεων τους στόχους καινοτομίας που έχουν τεθεί από τον οργανισμό και τις εθνικές πολιτικές;

Ικανότητα 7: Ειδική ανά κατηγορία

- **Ερώτηση γνώσεων 7:** Πόσο καλά γνωρίζετε τα χαρακτηριστικά και τις ιδιαιτερότητες μίας ή περισσότερων συγκεκριμένων κατηγοριών προμηθειών, υπηρεσιών ή έργων;
- **Ερώτηση δεξιοτήτων 7:** Σε ποιον βαθμό μπορείτε να αξιοποιήσετε στο έπακρο μία ή περισσότερες κατηγορίες προμηθειών, υπηρεσιών ή έργων;

Ικανότητα 8: Διαχείριση προμηθευτών

- **Ερώτηση γνώσεων 8:** Πόσο καλά γνωρίζετε τις στρατηγικές και τις διαδικασίες διαχείρισης προμηθευτών;
- **Ερώτηση δεξιοτήτων 8:** Σε ποιον βαθμό μπορείτε να αναπτύξετε, να διαχειριστείτε και να διατηρήσετε σχέσεις με τους προμηθευτές με παράλληλη τήρηση των αρχών που διέπουν τις δημόσιες συμβάσεις;

Ικανότητα 9: Διαπραγματεύσεις

- **Ερώτηση γνώσεων 9:** Πόσο καλά γνωρίζετε τις διαδικασίες διαπραγμάτευσης που αφορούν τις δημόσιες συμβάσεις;

- **Ερώτηση δεξιοτήτων 9:** Σε ποιον βαθμό μπορείτε να εφαρμόσετε στρατηγικές διαδικασιών διαπραγμάτευσης κατά τα στάδια σύναψης και διαχείρισης συμβάσεων σύμφωνα με τις αρχές των δημόσιων συμβάσεων και τα πρότυπα δεοντολογίας;

Ικανότητα 10: Εκτίμηση αναγκών

- **Ερώτηση γνώσεων 10:** Πόσο καλά γνωρίζετε τα εργαλεία και τις τεχνικές προσδιορισμού αναγκών;
- **Ερώτηση δεξιοτήτων 10:** Σε ποιον βαθμό μπορείτε να εφαρμόσετε τεχνικές και εργαλεία εκτίμησης αναγκών για τον προσδιορισμό των αναγκών του οργανισμού και των τελικών χρηστών όσον αφορά το αντικείμενο της δημόσιας σύμβασης;

Ικανότητα 11: Ανάλυση της αγοράς και διαβούλευση με την αγορά

- **Ερώτηση γνώσεων 11:** Πόσο καλά γνωρίζετε τα εργαλεία ανάλυσης της αγοράς και τις κατάλληλες τεχνικές διαβούλευσης με την αγορά;
- **Ερώτηση δεξιοτήτων 11:** Σε ποιον βαθμό μπορείτε να χρησιμοποιήσετε τεχνικές ανάλυσης της αγοράς και διαβούλευσης με την αγορά για την κατανόηση των χαρακτηριστικών και των τάσεων της αγοράς προμηθευτών;

Ικανότητα 12: Στρατηγική για τις δημόσιες συμβάσεις

- **Ερώτηση γνώσεων 12:** Πόσο καλά γνωρίζετε τις διάφορες στρατηγικές των δημόσιων συμβάσεων, όπως τα είδη διαδικασιών, τη χρήση παρτίδων και τα είδη συμβάσεων;
- **Ερώτηση δεξιοτήτων 12:** Σε ποιον βαθμό μπορείτε να προσδιορίσετε μεταξύ των διαφόρων διαθέσιμων στρατηγικών για τις δημόσιες συμβάσεις εκείνη που ταιριάζει καλύτερα στη σχετική διαδικασία σύναψης σύμβασης, επιτυγχάνοντας παράλληλα τους στόχους του οργανισμού;

Ικανότητα 13: Τεχνικές προδιαγραφές

- **Ερώτηση γνώσεων 13:** Πόσο καλά γνωρίζετε τις απαιτήσεις κατάρτισης τεχνικών προδιαγραφών;
- **Ερώτηση δεξιοτήτων 13:** Σε ποιον βαθμό μπορείτε να καταρτίσετε τεχνικές προδιαγραφές οι οποίες επιτρέπουν στους δυνητικούς προσφέροντες να υποβάλλουν ρεαλιστικές προσφορές που ανταποκρίνονται στις ανάγκες του οργανισμού;

Ικανότητα 14: Τεύχη δημοπράτησης

- **Ερώτηση γνώσεων 14:** Πόσο καλά γνωρίζετε τις απαιτήσεις για την κατάρτιση τευχών δημοπράτησης;
- **Ερώτηση δεξιοτήτων 14:** Σε ποιον βαθμό μπορείτε να καταρτίσετε έγγραφα σχετικά με τις δημόσιες συμβάσεις, συμπεριλαμβανομένων κατάλληλων κριτηρίων αποκλεισμού, επιλογής και ανάθεσης;

Ικανότητα 15: Αξιολόγηση προσφορών

- **Ερώτηση γνώσεων 15:** Πόσο καλά γνωρίζετε τη διαδικασία αξιολόγησης;
- **Ερώτηση δεξιοτήτων 15:** Σε ποιον βαθμό μπορείτε να αξιολογήσετε τις προσφορές βάσει προκαθορισμένων κριτηρίων με αντικειμενικό και διαφανή τρόπο;

Ικανότητα 16: Διαχείριση συμβάσεων

- **Ερώτηση γνώσεων 16:** Πόσο καλά γνωρίζετε τις αρχές διαχείρισης συμβάσεων;
- **Ερώτηση δεξιοτήτων 16:** Σε ποιον βαθμό μπορείτε να επιβλέψετε την εκτέλεση της σύμβασης διασφαλίζοντας παράλληλα την τεχνική συμμόρφωση του προϊόντος, του έργου ή της υπηρεσίας που παραδίδεται;

Ικανότητα 17: Πιστοποίηση και πληρωμή

- **Ερώτηση γνώσεων 17:** Πόσο καλά γνωρίζετε τη διαδικασία πιστοποίησης και πληρωμής;
- **Ερώτηση δεξιοτήτων 17:** Σε ποιον βαθμό μπορείτε να εφαρμόσετε τις αρχές επαλήθευσης και το πλαίσιο δημοσιονομικού ελέγχου για την επαλήθευση της συμμόρφωσης της σύμβασης προμήθειας με τις κείμενες διατάξεις πριν από την πραγματοποίηση της πληρωμής;

Ικανότητα 18: Υποβολή εκθέσεων και αξιολόγηση

- **Ερώτηση γνώσεων 18:** Πόσο καλά γνωρίζετε τα εργαλεία και τις τεχνικές παρακολούθησης των συμβάσεων;
- **Ερώτηση δεξιοτήτων 18:** Σε ποιον βαθμό μπορείτε να αξιολογήσετε τη διαδικασία, τα παραδοτέα και τα αποτελέσματα μιας διαδικασίας σύναψης δημόσιας σύμβασης για την άντληση διδαγμάτων σχετικά με τρόπους βελτίωσης των επιδόσεων μελλοντικών διαδικασιών σύναψης δημόσιων συμβάσεων;

Ικανότητα 19: Επίλυση διαφορών / διαμεσολάβηση

- **Ερώτηση γνώσεων 19:** Πόσο καλά γνωρίζετε τις διαδικασίες επίλυσης διαφορών και διαμεσολάβησης, καθώς και τη λειτουργία του συστήματος προσφυγών;
- **Ερώτηση δεξιοτήτων 19:** Σε ποιον βαθμό μπορείτε να αποτρέψετε και να επιλύσετε διαφορές και να διαχειριστείτε καταγγελίες στο πλαίσιο του εθνικού συστήματος προσφυγών;

Ικανότητα 20: Προσαρμοστικότητα και εκσυγχρονισμός

- **Ερώτηση γνώσεων 20:** Πόσο καλά γνωρίζετε τις τεχνικές και τα εργαλεία διαχείρισης αλλαγών;
- **Ερώτηση δεξιοτήτων 20:** Σε ποιον βαθμό μπορείτε να προβλέψετε και να ανταποκριθείτε στα μεταβαλλόμενα καθήκοντα και στις μεταβαλλόμενες περιστάσεις, και να επιδιώξετε τη συνεχή μάθηση και ανάπτυξη;

Ικανότητα 21: Αναλυτική και κριτική σκέψη

- **Ερώτηση γνώσεων 21:** Πόσο καλά γνωρίζετε τις προσεγγίσεις και τα εργαλεία αναλυτικής και κριτικής σκέψης;
- **Ερώτηση δεξιοτήτων 21:** Σε ποιον βαθμό μπορείτε να χρησιμοποιήσετε αναλυτική και κριτική σκέψη κατά την αξιολόγηση μιας πληροφορίας και/ή κατάστασης και κατά την επίλυση προβλημάτων;

Ικανότητα 22: Επικοινωνία

- **Ερώτηση γνώσεων 22:** Πόσο καλά γνωρίζετε τα εργαλεία και τις τεχνικές επικοινωνίας και τον τρόπο εφαρμογής των αρχών των δημόσιων συμβάσεων σε διάφορες καταστάσεις επικοινωνίας;
- **Ερώτηση δεξιοτήτων 22:** Σε ποιον βαθμό μπορείτε να επικοινωνείτε αποτελεσματικά μέσω της προσαρμογής του μέσου επικοινωνίας και του μηνύματος στο κοινό-στόχο, διασφαλίζοντας παράλληλα την τήρηση των αρχών των δημόσιων συμβάσεων;

Ικανότητα 23: Δεοντολογία και συμμόρφωση

- **Ερώτηση γνώσεων 23:** Πόσο καλά γνωρίζετε τους διαδικαστικούς κανόνες και αρχές, καθώς και τα εργαλεία, τους κώδικες και τα έγγραφα καθοδήγησης που συμβάλλουν στη διασφάλιση της τήρησής τους;
- **Ερώτηση δεξιοτήτων 23:** Σε ποιον βαθμό μπορείτε να διασφαλίσετε τη συμμόρφωση με τους ισχύοντες κανόνες, τις αρχές και τα πρότυπα δεοντολογίας για τις δημόσιες συμβάσεις;

Ικανότητα 24: Συνεργασία

- **Ερώτηση γνώσεων 24:** Πόσο καλά γνωρίζετε τα εργαλεία και τις τεχνικές συνεργασίας;
- **Ερώτηση δεξιοτήτων 24:** Σε ποιον βαθμό μπορείτε να προωθήσετε μια συνεργατική νοοτροπία και συνεργατικές διαδικασίες χωρίς αποκλεισμούς;

Ικανότητα 25: Διαχείριση σχέσεων με ενδιαφερόμενα μέρη

- **Ερώτηση γνώσεων 25:** Πόσο καλά γνωρίζετε τις βασικές έννοιες και μεθόδους διαχείρισης των ενδιαφερόμενων μερών;
- **Ερώτηση δεξιοτήτων 25:** Σε ποιον βαθμό μπορείτε να δημιουργήσετε αμοιβαία εμπιστοσύνη που να συμβάλλει στην οικοδόμηση στέρεων σχέσεων με τα εσωτερικά και εξωτερικά ενδιαφερόμενα μέρη;

Ικανότητα 26: Διοίκηση ομάδων και ηγεσία

- **Ερώτηση γνώσεων 26:** Πόσο καλά γνωρίζετε τις βασικές έννοιες και τις μεθόδους διοίκησης ομάδων;
- **Ερώτηση δεξιοτήτων 26:** Σε ποιον βαθμό μπορείτε να προσαρμόσετε τις μεθόδους και τεχνικές διοίκησης και ηγεσίας στην ομάδα και στις περιστάσεις, δημιουργώντας έτσι ευνοϊκό περιβάλλον για την επίτευξη κοινών στόχων;

Ικανότητα 27: Οργανωτική αντίληψη

- **Ερώτηση γνώσεων 27:** Πόσο καλά γνωρίζετε τη διοικητική δομή, τις διαδικασίες και διεργασίες και την εσωτερική κουλτούρα του οργανισμού σας, καθώς και το νομικό πλαίσιο και το πλαίσιο πολιτικής που διέπουν τη λειτουργία του;
- **Ερώτηση δεξιοτήτων 27:** Σε ποιον βαθμό μπορείτε να κατανοήσετε τόσο τη λειτουργία των δημόσιων συμβάσεων όσο και τη δομή και την κουλτούρα του οργανισμού;

Ικανότητα 28: Διαχείριση έργων

- **Ερώτηση γνώσεων 28:** Πόσο καλά γνωρίζετε τα εργαλεία και τις τεχνικές διαχείρισης έργων που είναι συναφή για τη δημόσια διοίκηση;
- **Ερώτηση δεξιοτήτων 28:** Σε ποιον βαθμό μπορείτε να εφαρμόσετε εργαλεία και τεχνικές διαχείρισης έργων για την αποτελεσματική διεξαγωγή μιας διαδικασίας σύναψης σύμβασης και την αποτελεσματική εκτέλεση της σύμβασης;

Ικανότητα 29: Προσανατολισμός στις επιδόσεις

- **Ερώτηση γνώσεων 29:** Πόσο καλά γνωρίζετε τις στρατηγικές και τις μεθόδους διαχείρισης του κόστους και των επιδόσεων, καθώς και τους βασικούς δείκτες επιδόσεων (BDE) που συμβάλλουν στον εντοπισμό ανεπαρκειών και στην παρακολούθηση των οικονομικών επιδόσεων των δημόσιων συμβάσεων, καθώς και του τρόπου με τον οποίο επιτυγχάνεται βέλτιστη σχέση ποιότητας/τιμής;
- **Ερώτηση δεξιοτήτων 29:** Σε ποιον βαθμό μπορείτε να εφαρμόσετε στρατηγικές και μεθόδους εμπορικής διαχείρισης και διαχείρισης επιδόσεων για τη μεγιστοποίηση της σχέσης ποιότητας/τιμής των συμβάσεων προμηθειών;

Ικανότητα 30: Διαχείριση κινδύνων και εσωτερικός έλεγχος

- **Ερώτηση γνώσεων 30α:** Πόσο καλά γνωρίζετε τις λειτουργίες λογιστικού και άλλου ελέγχου;
- **Ερώτηση δεξιοτήτων 30α:** Σε ποιον βαθμό μπορείτε να εκτελέσετε τα διάφορα καθήκοντα επιθεώρησης, ελέγχου, λογιστικού ελέγχου και αξιολόγησης που έχουν εφαρμογή στις δημόσιες συμβάσεις;
- **Ερώτηση γνώσεων 30β:** Πόσο καλά γνωρίζετε τα εργαλεία και τις τεχνικές διαχείρισης ελεγκτικών κινδύνων;
- **Ερώτηση δεξιοτήτων 30β:** Σε ποιον βαθμό μπορείτε να παρακολουθείτε στενά τους κινδύνους και να εφαρμόζετε μέτρα μετριασμού τους και προορατικές προσεγγίσεις για την προστασία του συμφέροντος του οργανισμού;

4. ΤΑ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΤΗΣ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ

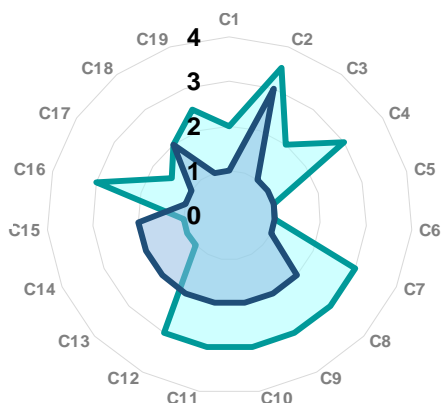
4.1. Αποτελέσματα αξιολόγησης σε ατομικό επίπεδο

Τα αποτελέσματα των ατομικών αξιολογήσεων μπορούν να οπτικοποιηθούν με τη μορφή αραχνοειδών γραφημάτων στα οποία παρουσιάζονται οι βαθμολογίες για τις ειδικές ικανότητες στον τομέα των δημόσιων συμβάσεων και τις μη τεχνικές ικανότητες. Για κάθε ικανότητα, στο γράφημα απεικονίζονται το **επίπεδο επάρκειας-στόχος** που έχει καθοριστεί για το εκάστοτε προφίλ εργασίας και η **πραγματική βαθμολογία** την οποία έλαβε το άτομο στη συγκεκριμένη ικανότητα.

Ως εκ τούτου, τα άτομα μπορούν να εντοπίζουν γρήγορα τους τομείς στους οποίους το τρέχον επίπεδο επάρκειάς τους ανταποκρίνεται στον στόχο, υπερβαίνει τον στόχο ή υπολείπεται του επιπέδου-στόχου για το προφίλ της θέσης εργασίας τους. Τα άτομα μπορούν να αξιοποιήσουν τυχόν εντοπισθείσες ελλείψεις για τη στήριξη της σταδιοδρομίας και της επαγγελματικής εξέλιξής τους, π.χ. αναζητώντας στοχευμένες δραστηριότητες μάθησης και ανάπτυξης. Στο εσωτερικό του οργανισμού, τα άτομα μπορούν να χρησιμοποιήσουν τα αποτελέσματά τους για να εκθέσουν με επιχειρήματα στον προϊστάμενό τους την ανάγκη να παρακολουθήσουν ορισμένους κύκλους κατάρτισης προκειμένου να ενισχύσουν τις ικανότητές τους και να αναπτύξουν νέες δεξιότητες που θα ωφελήσουν επίσης τον οργανισμό.

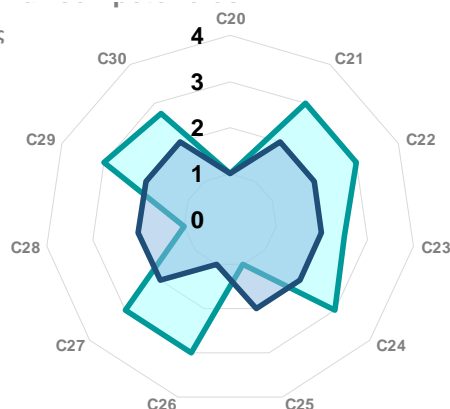
Ειδικές ικανότητες στον τομέα των δημόσιων συμβάσεων

- Το προφίλ σας
- Ειδικός στον τομέα των δημόσιων συμβάσεων



Μη τεχνικές ικανότητες

- Το προφίλ σας
- Ειδικός στον τομέα των δημόσιων συμβάσεων



4.2. Αποτελέσματα της αξιολόγησης σε επίπεδο προφίλ

Τα αποτελέσματα της **αξιολόγησης σε επίπεδο προφίλ** μπορούν να ληφθούν αθροίζοντας τα αποτελέσματα της αξιολόγησης για όλα τα άτομα με το ίδιο προφίλ εργασίας.

Για κάθε προφίλ εργασίας μπορούν να υπολογιστούν τα ακόλουθα αποτελέσματα:

- **βαθμολογία-στόχος:** το επίπεδο-στόχος που έχει καθοριστεί για την ικανότητα για ένα συγκεκριμένο προφίλ εργασίας·
- **μέση βαθμολογία:** ο μέσος όρος όλων των αποτελεσμάτων αξιολόγησης των ατόμων για το ίδιο προφίλ·
- **μέγιστη βαθμολογία:** η μέγιστη βαθμολογία που λαμβάνει ένα άτομο από το ίδιο προφίλ.

Η **μέση βαθμολογία** συμβάλλει στον εντοπισμό μοτίβων δυνατών σημείων και αδυναμιών για όλα τα μέλη της ομάδας ενός συγκεκριμένου προφίλ εντός του οργανισμού. Με τον τρόπο αυτόν, ο οργανισμός μπορεί να διαπιστώσει αν υπάρχουν ικανότητες στις οποίες οι επαγγελματίες ενός συγκεκριμένου ρόλου κατά κανόνα υπερβαίνουν το επίπεδο επάρκειας-στόχο ή υπολείπονται αυτού. Οι πληροφορίες αυτές είναι ιδιαίτερα πολύτιμες σε στρατηγικό επίπεδο, καθώς η διοίκηση ενημερώνεται για τους τομείς στους οποίους ο οργανισμός είναι ιδιαίτερα ισχυρός ή για τομείς στους οποίους πρέπει να πραγματοποιηθούν επενδύσεις σε πιο μακροπρόθεσμη ανάπτυξη ικανοτήτων.

Η **μέγιστη βαθμολογία** επιτρέπει στους οργανισμούς να απαντήσουν σε μια πολύ διαφορετική ερώτηση: διαθέτει οποιοδήποτε από τα μέλη της ομάδας ενός συγκεκριμένου προφίλ το μέγιστο επίπεδο επάρκειας το οποίο ο οργανισμός έχει αποφασίσει ότι χρειάζεται σε καθεμία από τις ικανότητες; Σε αντίθεση με τις ελλείψεις που παρατηρούνται στη μέση βαθμολογία, η διαπίστωση ότι κανένα από τα άτομα που επιτελούν τον συγκεκριμένο ρόλο εντός του οργανισμού δεν διαθέτει το μέγιστο επίπεδο επάρκειας-στόχο μπορεί να απαιτήσει την ανάληψη πιο άμεσης δράσης για την αντιμετώπιση της έλλειψης. Αυτό είναι ιδιαίτερα σημαντικό στην περίπτωση εξειδικευμένων εργαζομένων, όπως νομικός

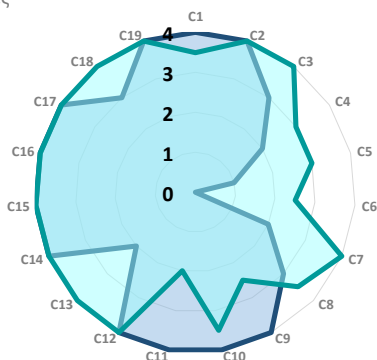
εμπειρογνώμονας ή διαχειριστής συμβάσεων, από τους οποίους αναμένεται να προσφέρουν ειδικές γνώσεις ή δεξιότητες που δεν απαντούν αλλού στον οργανισμό.

Ειδικές ικανότητες στον τομέα των δημόσιων συμβάσεων

Μέγιστες βαθμολογίες

■ Μέγ. στόχος

■ Μέγ.

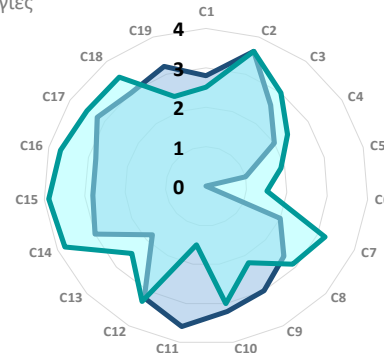


Ειδικές ικανότητες στον τομέα των δημόσιων συμβάσεων

Μέσες βαθμολογίες

■ Μέσος στόχος

■ Μέσος όρος



4.3. Αποτελέσματα της αξιολόγησης σε επίπεδο οργανισμού

Τα αποτελέσματα της αξιολόγησης σε επίπεδο οργανισμού μπορούν να υπολογιστούν αθροίζοντας όλα τα αποτελέσματα των ατομικών αξιολογήσεων. Τα αποτελέσματα μπορούν, για παράδειγμα, να οπτικοποιηθούν σε τέσσερα αραχνοειδή γραφήματα: δύο για τις ειδικές ικανότητες στον τομέα των δημόσιων συμβάσεων και δύο για τις μη τεχνικές ικανότητες.

Για κάθε ικανότητα, στα γραφήματα αναφέρονται τα εξής:

- **μέγιστος στόχος:** το ανώτατο επίπεδο-στόχος για όλα τα προφίλ θέσεων εργασίας από κοινού
- **μέγιστη βαθμολογία:** η μέγιστη βαθμολογία που συγκεντρώθηκε
- **μέσος στόχος:** ο μέσος όρος όλων των επιπέδων επάρκειας-στόχων
- **μέση βαθμολογία:** ο μέσος όρος των αποτελεσμάτων όλων των προφίλ

Τα δύο σύνολα βαθμολογιών συμβάλλουν στη διατύπωση διαφόρων ερωτήσεων σε επίπεδο οργανισμού.

Η **μέγιστη βαθμολογία** επιτρέπει στους οργανισμούς να απαντήσουν σε μια πολύ διαφορετική ερώτηση: διαθέτουν όλα τα άτομα εντός του οργανισμού το μέγιστο επίπεδο επάρκειας το οποίο ο οργανισμός έχει αποφασίσει ότι χρειάζεται σε καθεμία από τις ικανότητες; Σε αντίθεση με τις ελλείψεις που παρατηρούνται στη μέση βαθμολογία, η διαπίστωση ότι κανένα από τα άτομα εντός του οργανισμού δεν διαθέτει το μέγιστο επίπεδο επάρκειας-στόχο μπορεί να απαιτήσει την ανάληψη πιο άμεσης δράσης για την αντιμετώπιση της έλλειψης.

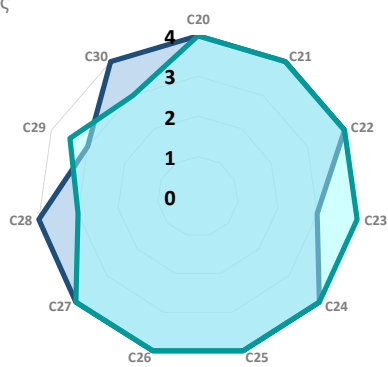
Η **μέση βαθμολογία** συμβάλλει στον εντοπισμό μοτίβων δυνατών σημείων και αδυναμιών εντός του οργανισμού. Με τον τρόπο αυτόν, ο οργανισμός μπορεί να διαπιστώσει εάν υπάρχουν ικανότητες στις οποίες μεγάλος αριθμός ατόμων υπερβαίνουν το επίπεδο επάρκειας-στόχο ή υπολείπονται αυτού. Οι πληροφορίες αυτές είναι ιδιαίτερα πολύτιμες σε στρατηγικό επίπεδο, καθώς η διοίκηση ενημερώνεται για τους τομείς στους οποίους ο οργανισμός είναι ιδιαίτερα ισχυρός ή για τομείς στους οποίους πρέπει να πραγματοποιηθούν επενδύσεις σε πιο μακροπρόθεσμη ανάπτυξη ικανοτήτων.

Μη τεχνικές ικανότητες

Μέσες βαθμολογίες

■ Μέσος στόχος

■ Μέσος όρος

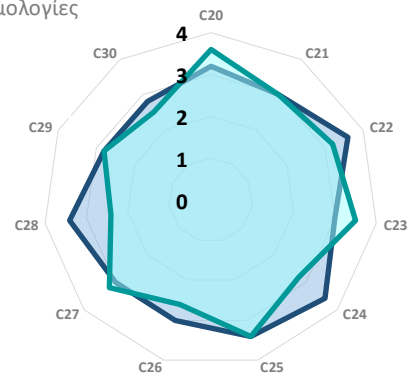


Μη τεχνικές ικανότητες

Μέγιστες βαθμολογίες

■ Μέγ. στόχος

■ Μέγ.



ProcurComp^{EU}

***Ευρωπαϊκό
πλαίσιο ικανοτήτων για τους
επαγγελματίες του τομέα των
δημόσιων συμβάσεων***

ΜΕΡΟΣ ΙΙΙ. ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΓΕΝΙΚΗΣ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ

ΜΕΡΟΣ III. Το πρόγραμμα γενικής κατάρτισης του ProcurComp^{EU}

1. ΤΙ ΕΙΝΑΙ ΤΟ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΓΕΝΙΚΗΣ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ

Το πρόγραμμα γενικής κατάρτισης του ProcurComp^{EU} είναι ένα από τα εργαλεία που συναποτελούν τη δέσμη εργαλείων του ProcurComp^{EU}. Καταρτίστηκε βάσει του πίνακα ικανοτήτων του ProcurComp^{EU} και βασίζεται στις 30 ικανότητες που περιγράφονται σε αυτόν.

Ενώ ο πίνακας ικανοτήτων περιγράφει τα διάφορα επίπεδα των σχετικών γνώσεων και δεξιοτήτων που πρέπει να διαθέτουν οι επαγγελματίες του τομέα των δημόσιων συμβάσεων ώστε να εκτελούν ορθά την εργασία τους, το πρόγραμμα κατάρτισης παρουσιάζει συνοπτικά το περιεχόμενο των κύκλων κατάρτισης μέσω των οποίων μπορούν να αναπτυχθούν οι ειδικές για τις δημόσιες συμβάσεις ικανότητες και επαγγελματικές ικανότητες που περιέχονται στον πίνακα ικανοτήτων.

Ειδικότερα, περιγράφει το σύνθηδες εκπαιδευτικό περιεχόμενο και τα μαθησιακά αποτελέσματα για 30 ενότητες κατάρτισης οι οποίες βασίζονται στις ικανότητες που απαριθμούνται στον πίνακα ικανοτήτων (βλ. πίνακα 1).

1.1. Στόχος του προγράμματος γενικής κατάρτισης του ProcurComp^{EU}

Από οργανωτική ή θεσμική άποψη, το πρόγραμμα κατάρτισης αποτελεί **περίγραμμα του τυπικού εκπαιδευτικού περιεχομένου** το οποίο οργανισμοί δημόσιων συμβάσεων, κυβερνήσεις, πανεπιστήμια, εκπαιδευτικά ιδρύματα και ιδρύματα πιστοποίησης μπορούν να χρησιμοποιούν ως βάση για την ανάπτυξη προγραμμάτων κατάρτισης στον τομέα των δημόσιων συμβάσεων τα οποία απευθύνονται σε επαγγελματίες.

1.2. Δομή του προγράμματος γενικής κατάρτισης του ProcurComp^{EU}

Στις **ενότητες κατάρτισης** περιγράφονται οι σχετικές ικανότητες, ο κατάλογος των θεμάτων κατάρτισης που θα πρέπει να περιλαμβάνει ένας κύκλος μαθημάτων κατάρτισης και τα αναμενόμενα μαθησιακά αποτελέσματα.

Κάθε ενότητα κατάρτισης είναι διαρθρωμένη ως εξής:

Περιγραφή της ικανότητας: σύντομη επεξήγηση της ικανότητας που καλύπτεται από την ενότητα κατάρτισης και του είδους των γνώσεων που απαιτούνται για την κατοχή της ικανότητας.

Θέματα κατάρτισης: οι θεματικοί τομείς και τα θέματα που θα πρέπει να καλύπτονται από την ενότητα κατάρτισης.

Μαθησιακά αποτελέσματα: οι αναμενόμενες γνώσεις και δεξιότητες τις οποίες οι εκπαιδευόμενοι θα πρέπει να είναι σε θέση να κατανοούν και να εφαρμόζουν στο τέλος της κατάρτισης.

1.3. Μέθοδοι κατάρτισης και μάθησης που στοχεύουν στο αντίστοιχο επίπεδο επάρκειας

Το πρόγραμμα κατάρτισης αποτελεί τη βάση για την προετοιμασία του περιεχομένου που πρέπει να καλύπτεται στις ενότητες κατάρτισης για τα τέσσερα διακριτά επίπεδα επάρκειας που καθορίζονται στον πίνακα ικανοτήτων του ProcurComp^{EU}. Αν και τα θέματα της κατάρτισης θα είναι τα ίδια και στα τέσσερα επίπεδα, θα πρέπει να χρησιμοποιηθούν **διαφορετικές**

μέθοδοι μάθησης για μια αποτελεσματική κατάρτιση που στηρίζει την ανάπτυξη ικανοτήτων από το βασικό έως το άριστο επίπεδο.

Στο φάσμα των μεθόδων κατάρτισης και μάθησης που μπορούν να χρησιμοποιηθούν για την παροχή των κύκλων κατάρτισης βάσει του προγράμματος κατάρτισης περιλαμβάνονται οι εξής:

- εισαγωγικά σεμινάρια και εργαστήρια,
- συνέδρια και ομάδες εμπειρογνομόνων υψηλού επιπέδου,
- διά ζώσης κατάρτιση,
- μάθηση μέσω διαδικτύου,
- διαρθρωμένες ενότητες ηλεκτρονικής μάθησης,
- μάθηση στο πλαίσιο της εργασίας και
- καθοδήγηση.

Σκοπός του προγράμματος κατάρτισης είναι να αποτελέσει **ευέλικτο εργαλείο** και δεν επιβάλλει τη χρήση συγκεκριμένης μεθόδου μάθησης για ένα επίπεδο κατάρτισης. Αν και ορισμένες μέθοδοι κατάρτισης είναι καταλληλότερες για ορισμένα επίπεδα κατάρτισης (π.χ. τα εισαγωγικά σεμινάρια και τα εργαστήρια αποτελούν συνήθεις τρόπους απόκτησης βασικού επιπέδου αντίληψης, ενώ για ένα υψηλότερο επίπεδο επάρκειας η χρησιμοποιούμενη μέθοδος μάθησης θα είναι μάλλον η μάθηση από ομοτίμους, η ανταλλαγή ορθών πρακτικών, εξειδικευμένα σεμινάρια κ.λπ.), εναπόκειται στους χρήστες του προγράμματος γενικής κατάρτισης του ProcurComp^{EU} να καθορίσουν και να αποφασίσουν ποιες μέθοδοι κατάρτισης και μάθησης είναι οι πλέον κατάλληλες για το πρόγραμμα κατάρτισης το οποίο αναπτύσσουν.

Ομοίως, τα μαθησιακά αποτελέσματα που παρουσιάζονται εδώ είναι ενδεικτικά και θα πρέπει να θεωρούνται ως αφετηρία για την ανάπτυξη και την προσαρμογή του εκπαιδευτικού περιεχομένου στο συγκεκριμένο εθνικό ή οργανωτικό πλαίσιο, καθώς και ως προς τους ειδικούς στόχους κατάρτισης, το στοχευόμενο κοινό, τα επίπεδα επάρκειας και τις μεθόδους διδασκαλίας. Καθώς υπάρχουν διάφοροι τρόποι προσέγγισης των μαθησιακών αποτελεσμάτων, μπορείτε να βρείτε οδηγίες στο εγχειρίδιο για τον καθορισμό τη σύνταξη και την εφαρμογή μαθησιακών αποτελεσμάτων²⁰. Επιπλέον, το ευρωπαϊκό πλαίσιο επαγγελματικών προσόντων είναι ένα εργαλείο που αποσκοπεί στη διασφάλιση της συνοχής μεταξύ των τύπων και των επιπέδων των επαγγελματικών προσόντων στην Ένωση²¹.

²⁰ Cedefop (2017). Defining, writing and applying learning outcomes: a European handbook (Προσδιορισμός, σύνταξη και εφαρμογή μαθησιακών αποτελεσμάτων: ένα ευρωπαϊκό εγχειρίδιο)· https://www.cedefop.europa.eu/files/4156_en.pdf

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

2. ΕΝΟΤΗΤΕΣ ΓΕΝΙΚΗΣ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ ΤΟΥ PROCURCOMP^{EU}

ΕΝΟΤΗΤΑ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ 1. ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΣ ΔΗΜΟΣΙΩΝ ΣΥΜΒΑΣΕΩΝ

ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ ΙΚΑΝΟΤΗΤΑΣ

Η διαμόρφωση, η ανάπτυξη και η εφαρμογή του **σχεδιασμού των δημόσιων συμβάσεων**, ο οποίος υποδεικνύει πού και πώς θα πρέπει να χρησιμοποιούνται οι δημόσιες συμβάσεις για την οικονομικά αποδοτική αγορά των απαιτούμενων προμηθειών, υπηρεσιών ή έργων σύμφωνα με τον επιθυμητό αντίκτυπο σε επίπεδο πολιτικής. Στο πλαίσιο αυτό θα πρέπει να λαμβάνονται υπόψη τα εξής:

- οι πολιτικές προτεραιότητες και οι προτεραιότητες πολιτικής του οργανισμού·
- οι σχετικές πολιτικές σε εθνικό επίπεδο·
- τα εγκριθέντα σχέδια προϋπολογισμού και οι διαθέσιμοι πόροι·
- αν η σύναψη δημόσιας σύμβασης αποτελεί την ορθή επιλογή για την κάλυψη της προσδιορισθείσας ανάγκης·
- η ανάγκη ιεράρχησης και διαχείρισης των χρονοδιαγραμμάτων· και
- δυνητικές ευκαιρίες και κίνδυνοι κατά τη διαδικασία εφαρμογής.

Η ικανότητα αυτή απαιτεί γνώση του σχεδιασμού των δημόσιων συμβάσεων και των προτεραιοτήτων πολιτικής του οργανισμού, συμπεριλαμβανομένων των σχεδίων προϋπολογισμού και των επιλογών εφαρμογής, καθώς και των σχετικών πολιτικών σε εθνικό επίπεδο.

ΘΕΜΑΤΑ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ

Η παρούσα ενότητα κατάρτισης θα πρέπει να καλύπτει τα εξής:

- τις πολιτικές προτεραιότητες και τις προτεραιότητες πολιτικής του οργανισμού, καθώς και τη σύνδεση με τις σχετικές πολιτικές σε εθνικό επίπεδο
- τις διαδικασίες σύναψης συμβάσεων και τα χρονοδιαγράμματα για τον ακριβή σχεδιασμό
- τα εγκριθέντα σχέδια προϋπολογισμού, τον δημοσιονομικό κύκλο του οργανισμού και τους διαθέσιμους πόρους
- την ανάγκη ιεράρχησης και διαχείρισης των χρονοδιαγραμμάτων
- δυνητικές ευκαιρίες και δυνητικούς κινδύνους κατά τη διαδικασία εφαρμογής

ΜΑΘΗΣΙΑΚΑ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ

Στο τέλος της ενότητας κατάρτισης, οι εκπαιδευόμενοι αναμένεται να είναι σε θέση να κατανοούν και/ή να εκτελούν τα ακόλουθα στο επιθυμητό επίπεδο επάρκειας:

- τη διαδικασία συλλογής και ενοποίησης στοιχείων και συνεισφορών από διάφορα τμήματα ανάλογα με τις αρμοδιότητές τους εντός του οργανισμού, με σκοπό τον προσδιορισμό των αναγκών και των πόρων
- καθορισμό προτεραιοτήτων για την αντιστοίχιση με τους διαθέσιμους πόρους, προσδιορισμό επιλογών για τον συνδυασμό των αναγκών και επίτευξη οικονομικών κλίμακας
- διενέργεια ανάλυσης πλεονεκτημάτων, αδυναμιών, ευκαιριών και απειλών (SWOT) από τη σκοπιά του οργανισμού και των οικονομικών φορέων
- αξιολόγηση του αν η σύναψη δημόσιας σύμβασης αποτελεί την ορθή επιλογή για την κάλυψη της προσδιορισθείσας ανάγκης και ευθυγράμμιση των έργων δημόσιων συμβάσεων με τον προϋπολογισμό του οργανισμού
- εντοπισμό δυνητικών κινδύνων εφαρμογής και κατάρτιση σχεδίου μετριασμού των κινδύνων (βλ. ειδική ενότητα)
- ανάπτυξη και κατάρτιση του σχεδιασμού του οργανισμού για τις δημόσιες συμβάσεις με έμφαση στα αποτελέσματα πολιτικής και στα λειτουργικά παραδοτέα
- αξιολόγηση και υποβολή εκθέσεων σχετικά με την υλοποίηση προηγούμενων σχεδίων σύναψης συμβάσεων
- αξιολόγηση της ωριμότητας της λειτουργίας / του τμήματος δημόσιων συμβάσεων του οργανισμού και διατύπωση πρότασης σχετικά με ένα όραμα για το μέλλον και την αντίστοιχη αναπτυξιακή στρατηγική

ΕΝΟΤΗΤΑ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ 2. ΚΥΚΛΟΣ ΖΩΗΣ ΤΩΝ ΔΗΜΟΣΙΩΝ ΣΥΜΒΑΣΕΩΝ

ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ ΙΚΑΝΟΤΗΤΑΣ

Ο κύκλος ζωής των δημόσιων συμβάσεων περιλαμβάνει τα διάφορα στάδια από τον σχεδιασμό και το στάδιο πριν από τη δημοσίευση έως το στάδιο μετά την ανάθεση και τη διαχείριση των συμβάσεων. Κάθε στάδιο επηρεάζει τη φύση των επόμενων σταδίων. Η κατανόηση του συνολικού κύκλου ζωής και των αλληλεπιδράσεων μεταξύ των σταδίων, στο πλαίσιο μιας σειράς διαδικασιών, είναι απαραίτητη για τον σχεδιασμό και την εφαρμογή αποτελεσματικών διαδικασιών σύναψης δημόσιων συμβάσεων. Καθιστά δυνατή την πρόβλεψη κινδύνων και ευκαιριών, με αποτέλεσμα τη βελτίωση της αποδοτικότητας και της σχέσης ποιότητας/τιμής.

Η ικανότητα αυτή απαιτεί γνώση του κύκλου ζωής των δημόσιων συμβάσεων από το στάδιο πριν από τη δημοσίευση έως το στάδιο μετά την ανάθεση, καθώς και του τρόπου αλληλεπίδρασης μεταξύ των διαφόρων σταδίων.

ΘΕΜΑΤΑ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ

Η παρούσα ενότητα κατάρτισης θα πρέπει να καλύπτει τα εξής:

- στάδια, καθήκοντα και διαδικασίες στον κύκλο ζωής των δημόσιων συμβάσεων και τον τρόπο αλληλεπίδρασης μεταξύ τους
- κοινές προκλήσεις που σχετίζονται με τους δεσμούς μεταξύ των διαφόρων σταδίων του κύκλου ζωής των δημόσιων συμβάσεων
- ορθές πρακτικές στη διαχείριση του κύκλου ζωής των δημόσιων συμβάσεων, όπως εργαλεία παρακολούθησης, επικοινωνία και συνεχής βελτίωση
- εσωτερικά πλαίσια των οργανισμών για τις διαδικασίες σύναψης συμβάσεων

ΜΑΘΗΣΙΑΚΑ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ

Στο τέλος της ενότητας κατάρτισης, οι εκπαιδευόμενοι αναμένεται να είναι σε θέση να κατανοούν και/ή να εκτελούν τα ακόλουθα στο επιθυμητό επίπεδο επάρκειας:

- κατανόηση των σταδίων, των καθηκόντων και των διαδικασιών στον κύκλο ζωής των δημόσιων συμβάσεων, καθώς και του τρόπου με τον οποίον αλληλεπιδρούν μεταξύ τους
- εφαρμογή των διαφόρων σταδίων του κύκλου ζωής των δημόσιων συμβάσεων, κατανόηση του τρόπου με τον οποίο κάθε στάδιο αλληλεπιδρά με τα άλλα
- αξιοποίηση ευκαιριών και πρόβλεψη κινδύνων σε άλλα στάδια
- πρόβλεψη κινδύνων και προκλήσεων μεταξύ των σταδίων
- παρακολούθηση και υποβολή εκθέσεων σχετικά με την εφαρμογή των διαφόρων σταδίων
- ενσωμάτωση διδαγμάτων που έχουν αντληθεί από προηγούμενες διαδικασίες
- διασφάλιση της μεταφοράς γνώσεων μεταξύ των διαφόρων σταδίων
- προσδιορισμό επιχειρησιακών ανεπαρειών από προηγούμενες δημόσιες συμβάσεις
- διαμόρφωση των πολιτικών του οργανισμού και εσωτερικών εργαλείων για την αξιοποίηση των δεσμών μεταξύ των σταδίων των δημόσιων συμβάσεων με σκοπό τη μεγιστοποίηση της αποδοτικότητας
- καθορισμό στόχων και στρατηγικών του οργανισμού για τη βελτίωση της συνολικής προσέγγισης όσον αφορά τις δημόσιες συμβάσεις εντός του οργανισμού

ΕΝΟΤΗΤΑ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ 3. ΝΟΜΟΘΕΣΙΑ ΓΙΑ ΤΙΣ ΔΗΜΟΣΙΕΣ ΣΥΜΒΑΣΕΙΣ

ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ ΙΚΑΝΟΤΗΤΑΣ

Οι επαγγελματίες του τομέα των δημόσιων συμβάσεων πρέπει να κατανοούν και να είναι σε θέση να εφαρμόζουν τα σχετικά **νομικά πλαίσια σε εθνικό και ενωσιακό επίπεδο**, καθώς και τις αρχές της απαγόρευσης των διακρίσεων, της ίσης μεταχείρισης, της διαφάνειας, της αναλογικότητας και της χρηστής δημοσιονομικής διαχείρισης. Στο πλαίσιο αυτό περιλαμβάνονται συναφείς τομείς του δικαίου και της πολιτικής, π.χ.:

- δίκαιο του ανταγωνισμού, διοικητικό δίκαιο, ενοχικό δίκαιο, περιβαλλοντικό δίκαιο, κοινωνικό δίκαιο και εργατικό δίκαιο, υποχρεώσεις προσβασιμότητας και δικαιώματα διανοητικής ιδιοκτησίας
- κανόνες χρηματοδότησης από την ΕΕ και δημοσιονομικοί και λογιστικοί κανόνες
- ένδικα μέσα
- μέτρα για την καταπολέμηση της διαφθοράς και της απάτης
- οποιεσδήποτε σχετικές διεθνείς υποχρεώσεις.

Η γνώση της νομοθεσίας είναι επίσης απαραίτητη για την κατανόηση και τη διασφάλιση του επιθυμητού αντίκτυπου στο σύστημα σύναψης δημόσιων συμβάσεων και στις αλυσίδες εφοδιασμού.

Η ικανότητα αυτή απαιτεί γνώση της νομοθεσίας για τις δημόσιες συμβάσεις σε εθνικό και ενωσιακό επίπεδο, καθώς και συναφών τομέων του δικαίου και των επιπτώσεών τους στις δημόσιες συμβάσεις.

ΘΕΜΑΤΑ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ

Η παρούσα ενότητα κατάρτισης θα πρέπει να καλύπτει τα εξής:

- τις βασικές αρχές των δημόσιων συμβάσεων
- τις κανονιστικές διατάξεις για τις δημόσιες συμβάσεις σε ενωσιακό, εθνικό και υποεθνικό επίπεδο
- συναφείς τομείς του δικαίου, συμπεριλαμβανομένων του δικαίου του ανταγωνισμού, του διοικητικού δικαίου, του ενοχικού δικαίου, του περιβαλλοντικού δικαίου, του κοινωνικού δικαίου, του εργατικού δικαίου, των υποχρεώσεων προσβασιμότητας, καθώς και των δικαιωμάτων διανοητικής ιδιοκτησίας
- κανόνες χρηματοδότησης από την ΕΕ, δημοσιονομικοί και λογιστικοί κανόνες
- ένδικα μέσα
- κανονιστικές διατάξεις και απαιτήσεις σχετικά με την καταπολέμηση της διαφθοράς και της απάτης
- τυχόν σχετικές διεθνείς υποχρεώσεις

ΜΑΘΗΣΙΑΚΑ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ

Στο τέλος της ενότητας κατάρτισης, οι εκπαιδευόμενοι αναμένεται να είναι σε θέση να κατανοούν και/ή να εκτελούν τα ακόλουθα στο επιθυμητό επίπεδο επάρκειας:

- κατανόηση του τρόπου με τον οποίο οι δημόσιες συμβάσεις ρυθμίζονται σε ενωσιακό, εθνικό και υποεθνικό επίπεδο, κατά περίπτωση, καθώς και του τρόπου παρακολούθησης των νομοθετικών εξελίξεων
- κατανόηση των επιπτώσεων και του αντίκτυπου του δικαίου για τις δημόσιες συμβάσεις στο σύστημα δημόσιων συμβάσεων και στην αλυσίδα εφοδιασμού
- κατανόηση και περιήγηση στη συναφή με τις δημόσιες συμβάσεις νομοθεσία (συμπεριλαμβανομένων του δικαίου του ανταγωνισμού, του διοικητικού δικαίου, του ενοχικού δικαίου, του ποινικού δικαίου, του περιβαλλοντικού δικαίου, του κοινωνικού δικαίου, του εργατικού δικαίου και των νόμων για τον προϋπολογισμό, καθώς και των υποχρεώσεων προσβασιμότητας και των δικαιωμάτων διανοητικής ιδιοκτησίας)
- προσδιορισμό και επίκληση της σχετικής νομολογίας του Δικαστηρίου της ΕΕ για τη λήψη απόφασης στο πλαίσιο της διαδικασίας σύναψης δημόσιας σύμβασης
- σχεδιασμό συστημάτων, εργαλείων και διαδικασιών που προάγουν τη συμμόρφωση με τους κανόνες και τις διαδικασίες

ΕΝΟΤΗΤΑ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ 4. ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΕΣ ΔΗΜΟΣΙΕΣ ΣΥΜΒΑΣΕΙΣ ΚΑΙ ΑΛΛΑ ΕΡΓΑΛΕΙΑ ΤΠ

ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ ΙΚΑΝΟΤΗΤΑΣ

Οι ηλεκτρονικές δημόσιες συμβάσεις και άλλα συστήματα και εργαλεία ΤΠ υποστηρίζουν τον κύκλο ζωής των δημόσιων συμβάσεων, από τη δημοσίευση των προσκλήσεων υποβολής προσφορών έως την τελική πληρωμή. Μειώνουν τον διοικητικό φόρτο, βελτιώνουν την αποτελεσματικότητα και ενισχύουν τη διαφάνεια και τη λογοδοσία στις διαδικασίες σύναψης δημόσιων συμβάσεων. Στα βασικά εργαλεία περιλαμβάνονται τα εξής:

- εργαλεία του προπαρασκευαστικού σταδίου, π.χ. πλατφόρμα TED και εθνικές πλατφόρμες δημόσιων συμβάσεων, ηλεκτρονική κοινοποίηση, τυποποιημένα τεύχη δημοπράτησης και υποδείγματα
- εργαλεία του σταδίου της υποβολής, π.χ. ηλεκτρονική υποβολή, Ευρωπαϊκό Ενιαίο Έγγραφο Προμήθειας, e-Certis
- εργαλεία του σταδίου υποβολής προσφορών, π.χ. ηλεκτρονικοί κατάλογοι, ηλεκτρονικές πλατφόρμες για τις δημόσιες συμβάσεις, δυναμικά συστήματα αγορών, συστήματα πλειστηριασμών και ηλεκτρονική τιμολόγηση
- άλλα εργαλεία ΤΠ για τη διαφάνεια των δεδομένων και την καταπολέμηση της απάτης και της διαφθοράς, όπως μητρώα επιχειρήσεων και δημόσιων συμβάσεων

Ο ψηφιακός μετασχηματισμός των δημόσιων συμβάσεων απαιτεί μια συνεχή προορατική προσέγγιση για την αξιοποίηση των βέλτιστων διαθέσιμων εργαλείων. Απαιτεί επίσης συνεχή κατάρτιση.

Η ικανότητα αυτή απαιτεί γνώση των πλατφορμών ηλεκτρονικών δημόσιων συμβάσεων και των λειτουργικών δυνατοτήτων που χρησιμοποιούνται εντός του οργανισμού, συμπεριλαμβανομένων των εθνικών και ενωσιακών συστημάτων σύναψης δημόσιων συμβάσεων, καθώς και άλλων σχετικών συστημάτων και εργαλείων ΤΠ.

ΘΕΜΑΤΑ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ

Η παρούσα ενότητα κατάρτισης θα πρέπει να καλύπτει τα εξής:

- συστήματα ηλεκτρονικών δημόσιων συμβάσεων σε εθνικό και ενωσιακό επίπεδο
- βασικά εργαλεία των ηλεκτρονικών συμβάσεων, συμπεριλαμβανομένων π.χ. της ηλεκτρονικής κοινοποίησης, της ηλεκτρονικής υποβολής προσφορών, της ηλεκτρονικής δημοσίευσης προσκλήσεων υποβολής προσφορών και της ηλεκτρονικής τιμολόγησης
- δείκτες των ηλεκτρονικών δημόσιων συμβάσεων που μπορούν να χρησιμοποιηθούν για την παραγωγή στατιστικής ανάλυσης για τους οργανισμούς
- κανόνες διαφάνειας στον τομέα των δημόσιων συμβάσεων και προσβασιμότητα στις ΤΠΕ

ΜΑΘΗΣΙΑΚΑ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ

Στο τέλος της ενότητας κατάρτισης, οι εκπαιδευόμενοι αναμένεται να είναι σε θέση να κατανοούν και/ή να εκτελούν τα ακόλουθα στο επιθυμητό επίπεδο επάρκειας:

- χρήση των διαθέσιμων συστημάτων και εργαλείων ηλεκτρονικών δημόσιων συμβάσεων για την υλοποίηση των διαδικασιών σύναψης δημόσιων συμβάσεων
- χρήση άλλων εργαλείων ΤΠ (π.χ. μητρώα συμβάσεων, εργαλείο Arachne) που μπορούν να συμβάλουν στη διασφάλιση μεγαλύτερης διαφάνειας και στην πρόληψη και/ή τον εντοπισμό κρουσμάτων διαφθοράς στον τομέα των δημόσιων συμβάσεων
- χρήση πιο προηγμένων δυνατοτήτων των ηλεκτρονικών δημόσιων συμβάσεων, όπως τα συστήματα διαχείρισης προμηθευτών, οι ηλεκτρονικοί πλειστηριασμοί και οι ηλεκτρονικοί κατάλογοι, κατά περίπτωση
- ανάλυση και χρήση των δεδομένων που συλλέγονται μέσω των συστημάτων ηλεκτρονικών δημόσιων συμβάσεων για τη βελτίωση των διαδικασιών και διεργασιών του οργανισμού
- διαμόρφωση δεικτών των ηλεκτρονικών δημόσιων συμβάσεων για τον οργανισμό
- προσδιορισμό νέων εργαλείων ΤΠ που θα μπορούσαν να αυξήσουν την αποδοτικότητα των δημόσιων συμβάσεων του οργανισμού, συμπεριλαμβανομένης της προσβασιμότητας στις ΤΠΕ
- καθορισμό της στρατηγικής και των διαδικασιών του οργανισμού για τη χρήση των ηλεκτρονικών δημόσιων συμβάσεων και άλλων εργαλείων ΤΠ

ΕΝΟΤΗΤΑ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ 5. ΒΙΩΣΙΜΕΣ ΔΗΜΟΣΙΕΣ ΣΥΜΒΑΣΕΙΣ

ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ ΙΚΑΝΟΤΗΤΑΣ

Οι **βιώσιμες δημόσιες συμβάσεις** ενσωματώνουν στρατηγικούς στόχους δημόσιας πολιτικής σε διαδικασίες σύναψης συμβάσεων, όπως οι πράσινες δημόσιες συμβάσεις (ΠΔΣ) και οι κοινωνικά υπεύθυνες δημόσιες συμβάσεις (ΚΥΔΣ), και διασφαλίζουν τον πραγματικό ανταγωνισμό και τη συμμετοχή των ΜΜΕ. Συμβάλλουν στη μείωση των περιβαλλοντικών επιπτώσεων των δημόσιων συμβάσεων, στην επίτευξη των κοινωνικών στόχων και στη βελτίωση της σχέσης ποιότητας/τιμής για τον οργανισμό και την κοινωνία εν γένει. Οι βιώσιμοι στόχοι μπορούν να υλοποιηθούν με πολλούς τρόπους:

- κριτήρια αποκλεισμού που απαιτούν ελάχιστο επίπεδο συμμόρφωσης των αναδόχων και των υπεργολάβων με το περιβαλλοντικό και κοινωνικό δίκαιο·
- κριτήρια επιλογής που επαληθεύουν τα προσόντα του προσφέροντος για την επίτευξη περιβαλλοντικών και κοινωνικών στόχων· τεχνικές προδιαγραφές που περιλαμβάνουν κοινωνικές και περιβαλλοντικές παραμέτρους όπως απαιτήσεις επισήμανσης ή βιώσιμες διαδικασίες παραγωγής·
- τεχνικές αξιολόγησης όπως η κοστολόγηση του κύκλου ζωής και η χρήση περιβαλλοντικών ή κοινωνικών κριτηρίων ανάθεσης·
- ρήτρες εκτέλεσης των συμβάσεων με σκοπό την παρακολούθηση και την επιβολή υψηλών προτύπων βιωσιμότητας·
- τομεακή νομοθεσία που απαιτεί, για παράδειγμα, ελάχιστα πρότυπα ενεργειακής απόδοσης, καθώς και οριζόντιους κανόνες όπως είναι οι υποχρεώσεις προσβασιμότητας·
- πράσινα σχέδια δράσης ή σχέδια κοινωνικής δράσης σε επίπεδο κρατών μελών, τα οποία περιγράφουν μέτρα στήριξης ή καθορίζουν στόχους.

Η ικανότητα αυτή απαιτεί γνώση των στόχων βιωσιμότητας του οργανισμού (περιβαλλοντική και κοινωνική βιωσιμότητα) και των σχετικών εθνικών πολιτικών, καθώς και των διαθέσιμων εργαλείων, προτύπων και τεχνικών για την ενσωμάτωσή τους στη διαδικασία σύναψης συμβάσεων.

ΘΕΜΑΤΑ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ

Η παρούσα ενότητα κατάρτισης θα πρέπει να καλύπτει τα εξής:

- αρχές και πρότυπα ΠΔΣ και ΚΥΔΣ, συμπεριλαμβανομένων εκείνων που διευκολύνουν τη συμμετοχή των ΜΜΕ και των κοινωνικών επιχειρήσεων
- πράσινο και κοινωνικό σχέδιο δράσης και στόχους σε εθνικό επίπεδο
- βιώσιμες παραμέτρους, κριτήρια επιλογής και ανάθεσης, και υποχρεώσεις προσβασιμότητας
- εργαλεία, μεθόδους και λύσεις για τη στήριξη των βιώσιμων δημόσιων συμβάσεων, όπως τεχνικές κοστολόγησης του κύκλου ζωής και σήματα
- παραδείγματα τομεακής νομοθεσίας

ΜΑΘΗΣΙΑΚΑ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ

Στο τέλος της ενότητας κατάρτισης, οι εκπαιδευόμενοι αναμένεται να είναι σε θέση να κατανοούν και/ή να εκτελούν τα ακόλουθα στο επιθυμητό επίπεδο επάρκειας:

- κατανόηση και πρόβλεψη δυνητικών προκλήσεων για τις βιώσιμες δημόσιες συμβάσεις και αναμενόμενων οφελών από αυτές
- εντοπισμό ευκαιριών στο πλαίσιο των οποίων οι στόχοι βιωσιμότητας μπορούν να αντικατοπτριστούν στις διαδικασίες σύναψης συμβάσεων
- χρήση των εργαλείων, μεθόδων και λύσεων που στηρίζουν τις βιώσιμες δημόσιες συμβάσεις, όπως πρότυπα, τεχνικές κοστολόγησης του κύκλου ζωής και σήματα
- καθορισμό κριτηρίων επιλογής και ανάθεσης για τις ΠΔΣ και τις ΚΥΔΣ, καθώς και κριτηρίων επιλογής και ανάθεσης φιλικών προς τις ΜΜΕ
- διασφάλιση της συμμόρφωσης με τις υποχρεώσεις προσβασιμότητας
- ενσωμάτωση στα έγγραφα των δημόσιων συμβάσεων ρητρών εκτέλεσης και κριτηρίων ανάθεσης για τις ΠΔΣ και τις ΚΥΔΣ, και φιλικών προς τις ΜΜΕ ρητρών εκτέλεσης και κριτηρίων ανάθεσης
- χρήση συμβάσεων που ανατίθενται κατ' αποκλειστικότητα για τη διευκόλυνση της πρόσβασης σε ευκαιρίες σύναψης συμβάσεων σε φορείς που έχουν θετικό κοινωνικό αντίκτυπο
- διατήρηση της πρόσβασης των προμηθευτών στην αγορά, παρά τη χρήση φιλικών προς το περιβάλλον κριτηρίων
- γνωστοποίηση των απαιτήσεων των ΠΔΣ και των ΚΥΔΣ στην αγορά και προβολή του έργου των βιώσιμων δημόσιων συμβάσεων
- σχεδιασμό και προσαρμογή ρεαλιστικών πολιτικών και στόχων του οργανισμού για τις βιώσιμες δημόσιες συμβάσεις
- κατανομή των πόρων και του προϋπολογισμού για τις ΠΔΣ και τις ΚΥΔΣ

ΕΝΟΤΗΤΑ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ 6. ΔΗΜΟΣΙΕΣ ΣΥΜΒΑΣΕΙΣ ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑΣ

ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ ΙΚΑΝΟΤΗΤΑΣ

Οι δημόσιες συμβάσεις καινοτομίας αναφέρονται σε δημόσιες συμβάσεις που περιλαμβάνουν είτε:

- την αγορά της διαδικασίας καινοτομίας (π.χ. αγορά υπηρεσιών έρευνας και ανάπτυξης) ή
- την αγορά των αποτελεσμάτων της καινοτομίας που έχουν δημιουργηθεί από άλλους (δηλ. αγορά καινοτόμων λύσεων).

Οι δημόσιες συμβάσεις καινοτομίας συμβάλλουν στον εκσυγχρονισμό των δημόσιων υπηρεσιών, δημιουργώντας παράλληλα ευκαιρίες ανάπτυξης νέων αγορών για τις επιχειρήσεις. Με την ανάπτυξη μακρόπνοης στρατηγικής για τις δημόσιες συμβάσεις καινοτομίας και την εξέταση εναλλακτικών ανταγωνιστικών λύσεων, οι αναθέτουσες αρχές μπορούν να προωθήσουν την καινοτομία από την πλευρά της ζήτησης ώστε να καλυφθούν βραχυπρόθεσμες, μεσοπρόθεσμες, αλλά και μακροπρόθεσμες ανάγκες. Μια άρτια σχεδιασμένη στρατηγική για τις δημόσιες συμβάσεις καινοτομίας θα μειώσει τον κίνδυνο χαμηλών ή μηδαμινών επιδόσεων των καινοτομιών που αγοράζονται, παρέχοντας μια σταδιακή προσέγγιση, από τον σχεδιασμό λύσεων, τη δημιουργία πρωτοτύπων και την ανάπτυξη έως τη δοκιμή προϊόντων.

Η ικανότητα αυτή απαιτεί γνώση των στόχων καινοτομίας του οργανισμού και των σχετικών εθνικών πολιτικών, καθώς και των διαθέσιμων εργαλείων και τεχνικών για την ενσωμάτωσή τους στη διαδικασία σύναψης δημόσιων συμβάσεων.

ΘΕΜΑΤΑ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ

Η παρούσα ενότητα κατάρτισης θα πρέπει να καλύπτει τα εξής:

- τις αρχές των δημόσιων συμβάσεων καινοτομίας
- εθνικούς στόχους, σκοπούς, στρατηγικές και σχέδια δράσης για την καινοτομία
- διαθέσιμα εργαλεία και τεχνικές για την ενσωμάτωση των στόχων καινοτομίας στις διαδικασίες σύναψης συμβάσεων
- διαδικασίες που αφορούν την προμήθεια υπηρεσιών έρευνας και ανάπτυξης: διαδικασίες προεμπορικών δημόσιων συμβάσεων και συμπράξεων καινοτομίας
- ανταγωνιστικό διάλογο
- στρατηγικές για την έγκαιρη συμμετοχή στην αγορά, και ιδίως προκαταρκτικές διαβουλεύσεις με την αγορά

ΜΑΘΗΣΙΑΚΑ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ

Στο τέλος της ενότητας κατάρτισης, οι εκπαιδευόμενοι αναμένεται να είναι σε θέση να κατανοούν και/ή να εκτελούν τα ακόλουθα στο επιθυμητό επίπεδο επάρκειας:

- στήριξη της εφαρμογής διαδικασιών σύναψης δημόσιων συμβάσεων καινοτομίας
- κατανόηση του τρόπου με τον οποίο εφαρμόζονται οι πτυχές των δημόσιων συμβάσεων καινοτομίας και των οφελών τους
- εντοπισμό και αξιοποίηση ευκαιριών για το άνοιγμα προγραμματισμένων διαδικασιών σύναψης δημόσιων συμβάσεων σε πιο καινοτόμους προμηθευτές
- εφαρμογή των διάφορων τεχνικών για το άνοιγμα όλων των ειδών διαδικασιών προμήθειας και συμβάσεων σε καινοτόμες προσφορές (π.χ. λειτουργικές προδιαγραφές, εναλλακτικές προσφορές, φιλικά προς την καινοτομία κριτήρια επιλογής και ανάθεσης, πρότυπα, σήματα ποιότητας, βασικοί δείκτες επιδόσεων και όροι δικαιωμάτων διανοητικής ιδιοκτησίας)
- υποστήριξη της σκοπιμότητας των προεμπορικών δημόσιων συμβάσεων και των δημόσιων συμβάσεων καινοτόμων λύσεων
- διεξαγωγή διαδικασιών σύναψης προεμπορικών δημόσιων συμβάσεων και συμπράξεων καινοτομίας
- εντοπισμό και εκμετάλλευση ευκαιριών για την αξιοποίηση του σχεδίου δημόσιων συμβάσεων του οργανισμού με σκοπό την παροχή κινήτρων υπέρ της καινοτομίας στην αγορά
- εφαρμογή προηγμένων διαδικασιών σύναψης δημόσιων συμβάσεων καινοτομίας, όπως ο ανταγωνιστικός διάλογος
- ενσωμάτωση των στόχων και των πολιτικών για τις δημόσιες συμβάσεις καινοτομίας στο όραμα και τη στρατηγική του οργανισμού
- Κοινοποίηση του μεσοπρόθεσμου έως μακροπρόθεσμου σχεδιασμού και στόχων στην αγορά, και συλλογή σχολίων της αγοράς σχετικά με τους στόχους των δημόσιων συμβάσεων

ΕΝΟΤΗΤΑ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ 7. ΕΙΔΙΚΗ ΑΝΑ ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ

ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ ΙΚΑΝΟΤΗΤΑΣ

Η **ειδική ανά κατηγορία εμπειρογνώσσια** βρίσκεται στο επίκεντρο της διαδικασίας σύναψης δημόσιων συμβάσεων. Τα χαρακτηριστικά της κατηγορίας προμηθειών, υπηρεσιών ή έργων προς αγορά πρέπει να είναι επαρκώς κατανοητά, μεταξύ άλλων με τη συμμετοχή εμπειρογνομένων και ενδιαφερόμενων μερών (επαγγελματιών και τελικών χρηστών). Η στρατηγική και τα έγγραφα των δημόσιων συμβάσεων πρέπει να είναι προσαρμοσμένα ώστε να ανταποκρίνονται στις προσδιορισθείσες ανάγκες και να μεγιστοποιούν τη σχέση ποιότητας/τιμής.

Η ικανότητα αυτή απαιτεί γνώση των χαρακτηριστικών και των ιδιαιτεροτήτων που αφορούν μία ή περισσότερες κατηγορίες προμηθειών, υπηρεσιών ή έργων, συμπεριλαμβανομένων των προμηθευτών, των τεχνικών παραμέτρων και των συνθηκών της αγοράς.

ΘΕΜΑΤΑ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ

Η παρούσα ενότητα κατάρτισης θα πρέπει να καλύπτει τα εξής:

- προηγμένες τεχνικές και πηγές έρευνας της αγοράς
- στρατηγικές διαχείρισης κατηγοριών και αναλύσεις
- διαδικασίες προμήθειας και τρόπους εφαρμογής τους σε διάφορους τομείς
- νομικές και κανονιστικές απαιτήσεις που ισχύουν για την κατηγορία προμηθειών, υπηρεσιών ή έργων
- τη διαδικασία συλλογής, ταξινόμησης και ανάλυσης των ιστορικών δεδομένων αγορών του οργανισμού

ΜΑΘΗΣΙΑΚΑ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ

Στο τέλος της ενότητας κατάρτισης, οι εκπαιδευόμενοι αναμένεται να είναι σε θέση να κατανοούν και/ή να εκτελούν τα ακόλουθα στο επιθυμητό επίπεδο επάρκειας:

- προσδιορισμό των νομικών και κανονιστικών απαιτήσεων που ισχύουν για την κατηγορία προμηθειών, υπηρεσιών ή έργων μιας συγκεκριμένης κατηγορίας
- κατάρτιση προσαρμοσμένου σχεδίου προμήθειας και εκτέλεση των διαδικασιών προμήθειας
- συλλογή και κατάτμηση δαπανών σε προμηθευτές συγκεκριμένης κατηγορίας
- κατάρτιση τεχνικών προδιαγραφών που αξιοποιούν ειδικές ανά κατηγορία γνώσεις
- ανάπτυξη δείκτη τιμών κατηγορίας δημόσιων συμβάσεων για μια συγκεκριμένη κατηγορία
- συλλογή, ταξινόμηση και ανάλυση των ιστορικών δεδομένων αγορών μιας κατηγορίας δημόσιων συμβάσεων
- προσδιορισμό των κινητήριων δυνάμεων και των παραγόντων της αγοράς που επηρεάζουν τη διαχείριση των κατηγοριών
- ανάπτυξη στρατηγικής διαχείρισης κατηγοριών του οργανισμού, με καθορισμό των σχετικών κατηγοριών και παρακολούθηση των αποτελεσμάτων
- σχεδιασμό συστημάτων, εργαλείων και καθοδήγησης για την εφαρμογή βέλτιστων πρακτικών διαχείρισης κατηγοριών

ΕΝΟΤΗΤΑ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ 8. ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΩΝ

ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ ΙΚΑΝΟΤΗΤΑΣ

Η **διαχείριση των προμηθευτών** περιλαμβάνει τη δημιουργία και τη διατήρηση εποικοδομητικών σχέσεων με υφιστάμενους και πιθανούς μελλοντικούς προμηθευτές. Είναι απαραίτητη για τη διασφάλιση της επιτυχούς υλοποίησης των υφιστάμενων συμβάσεων και των μελλοντικών προσκλήσεων υποβολής προσφορών. Επιπλέον, η μεγαλύτερη κατανόηση των προμηθευτών μπορεί να βοηθήσει τους επαγγελματίες του τομέα των δημόσιων συμβάσεων να εξασφαλίσουν πιο αξιόπιστες, δεοντολογικές, υπεύθυνες και οικονομικά συμφέρουσες αλυσίδες εφοδιασμού μέσω ανοικτών διαύλων επικοινωνίας με τους προμηθευτές, ιδίως τις ΜΜΕ. Η παροχή πληροφοριών, καθοδήγησης και, ενδεχομένως, υποστήριξης και κατάρτισης στους προμηθευτές (π.χ. σχετικά με τη χρήση των ηλεκτρονικών δημόσιων συμβάσεων) αποτελεί αποτελεσματικό τρόπο για την επίτευξη των στόχων αυτών, με παράλληλη διασφάλιση του ότι η επικοινωνία με τους οικονομικούς φορείς κατά τη διάρκεια του σταδίου της υποβολής προσφορών είναι σύμφωνη με τις αρχές που διέπουν τις δημόσιες συμβάσεις (δηλ. απαγόρευση των διακρίσεων, διαφάνεια και ίση μεταχείριση) και με τα πρότυπα δεοντολογίας.

Η ικανότητα αυτή απαιτεί γνώση των στρατηγικών και των διαδικασιών για την ανάπτυξη και τη διαχείριση των σχέσεων με τους προμηθευτές σύμφωνα με τις αρχές που διέπουν τις δημόσιες συμβάσεις.

ΘΕΜΑΤΑ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ

Η παρούσα ενότητα κατάρτισης θα πρέπει να καλύπτει τα εξής:

- βασικές έννοιες και εργαλεία της διαχείρισης των προμηθευτών και της διαχείρισης των επιδόσεων των προμηθευτών
- κατάλληλες στρατηγικές επικοινωνίας με τους προμηθευτές
- αρχές των δημόσιων συμβάσεων που είναι σημαντικές για τη διαχείριση των προμηθευτών
- εργαλεία και τεχνικές για την παρακολούθηση, την ανάλυση και την προώθηση των επιδόσεων των προμηθευτών

ΜΑΘΗΣΙΑΚΑ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ

Στο τέλος της ενότητας κατάρτισης, οι εκπαιδευόμενοι αναμένεται να είναι σε θέση να κατανοούν και/ή να εκτελούν τα ακόλουθα στο επιθυμητό επίπεδο επάρκειας:

- κατανόηση των ωφελειών, των κινδύνων και των βασικών παραγόντων επιτυχίας της διαχείρισης των προμηθευτών
- εφαρμογή κατάλληλων εργαλείων και τεχνικών για την παρακολούθηση, την ανάλυση και την προώθηση των επιδόσεων των προμηθευτών
- παροχή ενημέρωσης στους προμηθευτές και τους οικονομικούς φορείς με κατάλληλο τρόπο
- οικοδόμηση και διατήρηση υγιών σχέσεων με τους προμηθευτές
- πρόβλεψη και μετριασμό των κινδύνων που συνδέονται με τις επιδόσεις των προμηθευτών
- χειρισμό πιθανών διαφορών με τους προμηθευτές
- προσδιορισμό δυνατοτήτων προσαρμογής των πολιτικών και πρακτικών του οργανισμού ώστε να ανταποκρίνονται στις ανάγκες των προμηθευτών
- ανάπτυξη στρατηγικών και εργαλείων για την προώθηση της εποικοδομητικής συμμετοχής των προμηθευτών
- αξιοποίηση των σχέσεων με στρατηγικούς προμηθευτές για την εξασφάλιση θετικού αντίκτυπου στην αγορά, π.χ. μέσω της προώθησης δεοντολογικών αλυσίδων εφοδιασμού
- σχεδιασμό περιεχομένου κατάρτισης για προμηθευτές και οικονομικούς φορείς

ΕΝΟΤΗΤΑ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ 9. ΔΙΑΠΡΑΓΜΑΤΕΥΣΕΙΣ

ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ ΙΚΑΝΟΤΗΤΑΣ

Οι **διαπραγματεύσεις** μπορούν να χρησιμοποιούνται για την διασφάλιση και την προώθηση των συμφερόντων του οργανισμού και, εντέλει, του τελικού δικαιούχου, για την επίτευξη βέλτιστης σχέσης ποιότητας/τιμής. Στόχος τους είναι η επίτευξη αμοιβαίας συμφωνίας μεταξύ της αναθέτουσας αρχής και του προμηθευτή, παρά τα δυνητικά αντικρουόμενα συμφέροντα, σχετικά με τον τρόπο βελτίωσης των υποβαλλόμενων προσφορών, ώστε να ικανοποιούνται καλύτερα οι όροι και οι προϋποθέσεις που αναφέρονται στα έγγραφα της διαδικασίας σύναψης σύμβασης. Οι διαπραγματεύσεις πρέπει να τηρούν τις γενικές αρχές που διέπουν τις δημόσιες συμβάσεις (δηλ. απαγόρευση των διακρίσεων, διαφάνεια και ίση μεταχείριση), καθώς και τα πρότυπα δεοντολογίας και ακεραιότητας.

Η ικανότητα αυτή απαιτεί γνώση των στρατηγικών διαπραγμάτευσης κατά τα στάδια σύναψης δημόσιων συμβάσεων και διαχείρισης των συμβάσεων, σύμφωνα με τις αρχές που διέπουν τις δημόσιες συμβάσεις

ΘΕΜΑΤΑ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ

Η παρούσα ενότητα κατάρτισης θα πρέπει να καλύπτει τα εξής:

- διαδικασία και στάδια διαπραγμάτευσης
- τεχνικές και στρατηγικές διαπραγμάτευσης
- διαφορετικούς τρόπους διαπραγμάτευσης και πιθανές περιπτώσεις μεροληψίας προς αποφυγή στις διαπραγματεύσεις
- πρόβλεψη και διαχείριση των κινδύνων κατά τις διαπραγματεύσεις

ΜΑΘΗΣΙΑΚΑ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ

Στο τέλος της ενότητας κατάρτισης, οι εκπαιδευόμενοι αναμένεται να είναι σε θέση να κατανοούν και/ή να εκτελούν τα ακόλουθα στο επιθυμητό επίπεδο επάρκειας:

- κατανόηση του τι σημαίνει διαπραγμάτευση στη διαδικασία σύναψης δημόσιων συμβάσεων και πότε μπορεί να πραγματοποιηθεί
- κατανόηση βασικών εννοιών και τεχνικών της διαδικασίας διαπραγμάτευσης
- υποστήριξη της διαδικασίας διαπραγμάτευσης με τη συλλογή σχετικών στοιχείων
- καθορισμό των στόχων της διαπραγμάτευσης
- σχεδιασμό και κατάρτιση διαπραγματευτικής στρατηγικής
- έναρξη, διεξαγωγή και ολοκλήρωση των διαπραγματεύσεων
- αναγνώριση και προσαρμογή σε διαφορετικούς τρόπους διαπραγμάτευσης
- εντοπισμό και πρόβλεψη κινδύνων κατά τις διαπραγματεύσεις
- πρόβλεψη και αποφυγή της μεροληψίας στις διαπραγματεύσεις
- εφαρμογή πολύπλοκων στρατηγικών διαπραγμάτευσης
- εφαρμογή των αρχών της θεωρίας των παιγνίων στις διαπραγματεύσεις

ΕΝΟΤΗΤΑ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ 10. ΕΚΤΙΜΗΣΗ ΑΝΑΓΚΩΝ

ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ ΙΚΑΝΟΤΗΤΑΣ

Η **εκτίμηση αναγκών** είναι η διαδικασία προσδιορισμού των αναγκών, συμπεριλαμβανομένων των πιθανών επιπτώσεων από την άποψη της σχέσης ποιότητας/τιμής ή των περιβαλλοντικών επιπτώσεων, όσον αφορά το αντικείμενο της σύμβασης με διάφορα μέσα, μεταξύ των οποίων τα εξής:

- συνεργασία με εσωτερικά και εξωτερικά ενδιαφερόμενα μέρη, εντός του ίδιου του οργανισμού ή τρίτων, για τον προσδιορισμό των αναγκών τους·
- μετουσίωση των προσδιοριζόμενων αναγκών σε σχεδιασμό διαδικασιών σύναψης δημόσιων συμβάσεων για προμήθειες, υπηρεσίες ή έργα, σύμφωνα με το σχέδιο προϋπολογισμού του οργανισμού·
- εξέταση του ενδεχομένου συγκέντρωσης των αναγκών που αφορούν το ίδιο αντικείμενο.

Η ικανότητα αυτή απαιτεί τη γνώση τεχνικών και εργαλείων εκτίμησης αναγκών για τον προσδιορισμό των βασικών αναγκών του οργανισμού και των τελικών χρηστών όσον αφορά το αντικείμενο της σύμβασης.

ΘΕΜΑΤΑ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ

Η παρούσα ενότητα κατάρτισης θα πρέπει να καλύπτει τα εξής:

- αρχές, στρατηγικές, τεχνικές και εργαλεία εκτίμησης αναγκών
- τεχνικές και εργαλεία συγκέντρωσης των αναγκών
- βέλτιστες πρακτικές όσον αφορά τη συλλογή δεδομένων και τη συνεργασία
- διαβουλεύσεις με τα εσωτερικά ενδιαφερόμενα μέρη και προσδιορισμό και ανάλυση των αναγκών

ΜΑΘΗΣΙΑΚΑ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ

Στο τέλος της ενότητας κατάρτισης, οι εκπαιδευόμενοι αναμένεται να είναι σε θέση να κατανοούν και/ή να εκτελούν τα ακόλουθα στο επιθυμητό επίπεδο επάρκειας:

- κατανόηση του ορισμού και των σταδίων διενέργειας μιας εκτίμησης αναγκών
- κατανόηση της έννοιας της συγκέντρωσης των αναγκών
- διαβούλευση με τα σχετικά εσωτερικά ενδιαφερόμενα μέρη όσον αφορά τις ανάγκες και απαιτήσεις για δημόσιες συμβάσεις
- κατάρτιση έκθεσης εκτίμησης βασικών αναγκών
- συμβολή στην ανάλυση των αναγκών και στην ερμηνεία των δεδομένων
- προσδιορισμό δυνατοτήτων συγκέντρωσης των αναγκών
- εφαρμογή προηγμένων τεχνικών και εργαλείων εκτίμησης αναγκών
- λήψη αποφάσεων σχετικά με τις ανάγκες προτεραιότητας και τη συγκέντρωση των αναγκών
- προσδιορισμό του κατάλληλου χρόνου προσφυγής σε τεχνική εμπειρογνώσια για πολύπλοκες δημόσιες συμβάσεις
- καθορισμό διαδικασιών προσδιορισμού των αναγκών για τον οργανισμό
- διατύπωση προτάσεων για την ομαδοποίηση συναφών αναγκών με σκοπό την ενθάρρυνση του ανταγωνισμού και την πραγματοποίηση οικονομιών κλίμακας

ΕΝΟΤΗΤΑ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ 11. ΑΝΑΛΥΣΗ ΤΗΣ ΑΓΟΡΑΣ ΚΑΙ ΔΙΑΒΟΥΛΕΥΣΗ ΜΕ ΤΗΝ ΑΓΟΡΑ

ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ ΙΚΑΝΟΤΗΤΑΣ

Η **ανάλυση της αγοράς** παρέχει εμπεριστατωμένη εικόνα των προμηθειών και των υπηρεσιών που μπορούν ή δεν μπορούν να παρασχεθούν από την αγορά και των προϋποθέσεων υπό τις οποίες μπορεί να γίνει αυτό. Περιλαμβάνει τη συλλογή πληροφοριών σχετικά με βασικούς παράγοντες της αγοράς (π.χ. πολιτικούς, περιβαλλοντικούς, τεχνολογικούς, κοινωνικούς) και σχετικά με τους δυνητικούς προσφέροντες. Οι πληροφορίες αυτές μπορούν να χρησιμοποιηθούν για να καθοριστούν η στρατηγική σύναψης συμβάσεων (π.χ. υποδιαίρεση σε παρτίδες), η τιμή αναφοράς και τα κριτήρια επιλογής και ανάθεσης για την καλύτερη προώθηση των στόχων του οργανισμού.

Η **διαβούλευση με την αγορά** είναι μια διαδικασία η οποία συμβάλλει στον εντοπισμό δυνητικών προσφερόντων και λύσεων, στον προσδιορισμό του χάσματος μεταξύ των αναγκών σύναψης συμβάσεων και του τι μπορεί να προσφέρει η αγορά ή στην ενημέρωση της αγοράς σχετικά με επικείμενη διαδικασία σύναψης δημόσιας σύμβασης. Μπορούν να χρησιμοποιηθούν διάφορες τεχνικές διαβούλευσης με την αγορά, όπως ερωτηματολόγια, τεχνικός διάλογος, ανοικτές ημερίδες και απευθείας μηνύματα ηλεκτρονικού ταχυδρομείου προς προμηθευτές, εφόσον συνάδουν με τις αρχές που διέπουν τις δημόσιες συμβάσεις (δηλ. απαγόρευση των διακρίσεων, διαφάνεια και ίση μεταχείριση) και με τα πρότυπα δεοντολογίας, εμπιστευτικότητας και ακεραιότητας, προκειμένου να διασφαλίζεται πραγματικός και θεμιτός ανταγωνισμός.

Η ικανότητα αυτή απαιτεί τη γνώση τεχνικών και εργαλείων ανάλυσης της αγοράς και διαβούλευσης με την αγορά που μπορούν να χρησιμοποιηθούν για την κατανόηση των χαρακτηριστικών της αγοράς προμηθευτών, καθώς και των συνθηκών και των τάσεων της αγοράς, με σκοπό τον καθορισμό της στρατηγικής για τις δημόσιες συμβάσεις.

ΘΕΜΑΤΑ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ

Η παρούσα ενότητα κατάρτισης θα πρέπει να καλύπτει τα εξής:

- βασικές έννοιες της ανάλυσης της αγοράς και της διαβούλευσης με την αγορά στο πλαίσιο των δημόσιων συμβάσεων
- βασικά εργαλεία και τεχνικές ανάλυσης της αγοράς και διαβούλευσης με την αγορά
- σχετικά όρια και περιορισμούς στην επικοινωνία με δυνητικούς προμηθευτές
- στρατηγικές και διαδικασίες αναζήτησης προμηθευτών

ΜΑΘΗΣΙΑΚΑ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ

Στο τέλος της ενότητας κατάρτισης, οι εκπαιδευόμενοι αναμένεται να είναι σε θέση να κατανοούν και/ή να εκτελούν τα ακόλουθα στο επιθυμητό επίπεδο επάρκειας:

- διεξαγωγή προκαταρκτικής διαβούλευσης με την αγορά σύμφωνα με τις αρχές που διέπουν τις δημόσιες συμβάσεις
- κατάρτιση έκθεσης αξιολόγησης της αναζήτησης προμηθευτών χωρίς τη συμμετοχή των προμηθευτών
- ανάλυση των αποτελεσμάτων της ανάλυσης της αγοράς και της διαδικασίας διαβούλευσης με την αγορά και χρήση αυτών για τον σχεδιασμό τεχνικών προδιαγραφών
- προορατικό προσδιορισμό των δυνατοτήτων της αγοράς για την κάλυψη των τρεχουσών και των μελλοντικών αναγκών
- σχεδιασμό της στρατηγικής για την ανάλυση της αγοράς και τη διαβούλευση με την αγορά, ώστε να αντικατοπτρίζει τη στρατηγική για τις δημόσιες συμβάσεις
- πρόβλεψη των κινδύνων της αγοράς για τη στρατηγική για τις δημόσιες συμβάσεις
- εναρμόνιση της στρατηγικής του οργανισμού για τις δημόσιες συμβάσεις με τις τάσεις της αγοράς
- άσκηση επιρροής στις αγορές προμηθευτών μέσω διαρκούς διαβούλευσης με την αγορά

ΕΝΟΤΗΤΑ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ 12. ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ ΓΙΑ ΤΙΣ ΔΗΜΟΣΙΕΣ ΣΥΜΒΑΣΕΙΣ

ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ ΙΚΑΝΟΤΗΤΑΣ

Ο σχεδιασμός της **στρατηγικής για τις δημόσιες συμβάσεις** είναι η σκόπιμη χρήση διαφορετικών στοιχείων του κύκλου ζωής των δημόσιων συμβάσεων ώστε να αντικατοπτρίζονται και να αξιοποιούνται οι προϋποθέσεις του αντικειμένου της δημόσιας σύμβασης και να καθορίζεται η πλέον κατάλληλη και αποτελεσματική διαδικασία για την επίτευξη των στόχων του οργανισμού και την εξασφάλιση πραγματικού ανταγωνισμού. Ο εν λόγω σχεδιασμός περιλαμβάνει τον προσδιορισμό της πλέον κατάλληλης επιλογής από τις ακόλουθες:

- τύποι διαδικασιών σύναψης δημόσιων συμβάσεων
- αυτόνομες ή κοινές δημόσιες συμβάσεις
- χαρακτηριστικά της διαδικασίας, όπως το αντικείμενο, η διάρκεια και η υποδιαίρεση σε παρτίδες
- τεχνικές και μέσα ηλεκτρονικής υποβολής (ηλεκτρονικοί πλειστηριασμοί και κατάλογοι, και δυναμικά συστήματα αγορών)
- τύποι συμβάσεων (π.χ. απευθείας συμφωνία ή συμφωνία-πλαίσιο) και ρήτρες εκτέλεσης των συμβάσεων.

Η ικανότητα αυτή απαιτεί γνώση του φάσματος των διαθέσιμων στρατηγικών για τις δημόσιες συμβάσεις και των συνιστωσών τους (π.χ. όσον αφορά την επιλογή και τα χαρακτηριστικά των διαδικασιών, τα μέσα υποβολής, τους τύπους συμβάσεων) προκειμένου να επιτευχθούν οι στόχοι του οργανισμού.

ΘΕΜΑΤΑ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ

Η παρούσα ενότητα κατάρτισης θα πρέπει να καλύπτει τα εξής:

- είδη διαδικασιών σύναψης συμβάσεων
- αυτόνομες ή ομαδοποιημένες δημόσιες συμβάσεις
- χαρακτηριστικά της διαδικασίας, όπως το αντικείμενο, η διάρκεια και η υποδιαίρεση σε παρτίδες τεχνικές και μέσα ηλεκτρονικής υποβολής (ηλεκτρονικοί πλειστηριασμοί και κατάλογοι, και δυναμικά συστήματα αγορών)
- είδη συμβάσεων (π.χ. απευθείας συμφωνία ή συμφωνία-πλαίσιο) και ρήτρες εκτέλεσης συμβάσεων

ΜΑΘΗΣΙΑΚΑ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ

Στο τέλος της ενότητας κατάρτισης, οι εκπαιδευόμενοι αναμένεται να είναι σε θέση να κατανοούν και/ή να εκτελούν τα ακόλουθα στο επιθυμητό επίπεδο επάρκειας:

- κατανόηση των κύριων επιλογών για τον σχεδιασμό μιας στρατηγικής δημόσιων συμβάσεων, καθώς και των αντίστοιχων αναγκών και του πλαισίου της αγοράς
- στήριξη της εφαρμογής της στρατηγικής για τις δημόσιες συμβάσεις, με προσδιορισμό και εφαρμογή των σχετικών διαδικασιών και εργαλείων
- επιλογή της σωστής προσέγγισης δημόσιων συμβάσεων για κάθε αγορά
- λήψη απόφασης σχετικά με το αντικείμενο και τη διάρκεια μιας διαδικασίας
- εφαρμογή των βασικών σταδίων σχεδιασμού της στρατηγικής για τις δημόσιες συμβάσεις
- διεξαγωγή ομαδοποιημένων διασυννοριακών διαδικασιών δημόσιων συμβάσεων
- εφαρμογή του πλήρους φάσματος των διαθέσιμων επιλογών στρατηγικής για τις δημόσιες συμβάσεις κατά τον σχεδιασμό μιας στρατηγικής
- προσαρμογή της στρατηγικής για τις δημόσιες συμβάσεις στις διαφορετικές ανάγκες και συνθήκες της αγοράς
- διαχείριση διαλειτουργικών προσεγγίσεων των αγορών
- διαχείριση των κινδύνων ανταγωνιστικών συμπεριφορών
- ανάπτυξη στρατηγικών και εργαλείων για την προσαρμογή των στρατηγικών για τις δημόσιες συμβάσεις στις διαφορετικές ανάγκες και συνθήκες της αγοράς
- παρακολούθηση της εφαρμογής και προσαρμογή της στρατηγικής του οργανισμού με την ενσωμάτωση των διδαγμάτων που έχουν αντληθεί από προηγούμενες διαδικασίες σύναψης συμβάσεων

ΕΝΟΤΗΤΑ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ 13. ΤΕΧΝΙΚΕΣ ΠΡΟΔΙΑΓΡΑΦΕΣ

ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ ΙΚΑΝΟΤΗΤΑΣ

Η **κατάρτιση τεχνικών προδιαγραφών** περιλαμβάνει τη μετατροπή των πορισμάτων της εκτίμησης αναγκών και της ανάλυσης της αγοράς σε συγκεκριμένες προδιαγραφές και κριτήρια αξιολόγησης που μπορούν να χρησιμοποιηθούν κατά την αξιολόγηση των προσφορών και την ανάθεση της σύμβασης. Στο πλαίσιο αυτό περιλαμβάνεται ο καθορισμός αντικειμενικών και όχι υπερβολικά περιοριστικών ελάχιστων απαιτήσεων για το αντικείμενο της σύμβασης, προκειμένου να αποφευχθεί ο αδικαιολόγητος περιορισμός του ανταγωνισμού. Η εξασφάλιση του προσανατολισμού των τεχνικών προδιαγραφών στα αποτελέσματα και του διαχρονικού τους χαρακτήρα είναι καίριας σημασίας για τη διευκόλυνση της καινοτομίας και της συνεχούς βελτίωσης. Κατά την κατάρτιση των τεχνικών προδιαγραφών, οι αγοραστές του δημόσιου τομέα θα πρέπει ήδη να καθορίζουν τα κριτήρια αποκλεισμού, επιλογής και ανάθεσης που θα χρησιμοποιηθούν για την αξιολόγηση των προσφορών προκειμένου να προσδιοριστεί η πλέον συμφέρουσα από οικονομική άποψη προσφορά (ΠΣΟΑΠ). Οι τεχνικές προδιαγραφές μπορούν επίσης να περιλαμβάνουν αναφορές σε πρότυπα και σήματα, προκειμένου να διασφαλίζονται η κοινή αντίληψη, η διαφάνεια και η ίση μεταχείριση.

Η ικανότητα αυτή απαιτεί γνώση κατάρτισης τεχνικών προδιαγραφών που παρέχουν στους δυνητικούς προσφέροντες τη δυνατότητα να υποβάλλουν ρεαλιστικές προσφορές οι οποίες ανταποκρίνονται άμεσα στις βασικές ανάγκες του οργανισμού.

ΘΕΜΑΤΑ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ

Η παρούσα ενότητα κατάρτισης θα πρέπει να καλύπτει τα εξής:

- τον ρόλο και τον μορφότυπο των τεχνικών προδιαγραφών
- την προσαρμογή υποδειγμάτων κατά την κατάρτιση των τεχνικών προδιαγραφών
- τη διαμόρφωση των τεχνικών προδιαγραφών με τη χρήση απαιτήσεων επιδόσεων ή λειτουργικών απαιτήσεων, ή με αναφορά σε πρότυπα
- τον σχεδιασμό των κριτηρίων επιλογής και ανάθεσης και την αλληλεπίδρασή τους με τις τεχνικές προδιαγραφές
- μηχανισμούς στάθμισης και βαθμολόγησης για μη τιμολογιακά κριτήρια

ΜΑΘΗΣΙΑΚΑ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ

Στο τέλος της ενότητας κατάρτισης, οι εκπαιδευόμενοι αναμένεται να είναι σε θέση να κατανοούν και/ή να εκτελούν τα ακόλουθα στο επιθυμητό επίπεδο επάρκειας:

- κατανόηση του κατάλληλου ρόλου και μορφοτύπου των τεχνικών προδιαγραφών σε μια διαδικασία σύναψης σύμβασης
- κατανόηση των επιπτώσεων των ενωσιακών και εθνικών κανόνων στην κατάρτιση των τεχνικών προδιαγραφών
- υποστήριξη της κατάρτισης τεχνικών προδιαγραφών
- κατάρτιση τεχνικών προδιαγραφών που αντικατοπτρίζουν τα αποτελέσματα της εκτίμησης αναγκών και της ανάλυσης της αγοράς
- χρήση απαιτήσεων επιδόσεων ή λειτουργικών απαιτήσεων, ή αναφορά σε πρότυπα και σήματα στις τεχνικές προδιαγραφές
- καθορισμό των μηχανισμών στάθμισης και βαθμολόγησης που χρησιμοποιούνται στις διαδικασίες σύναψης δημόσιων συμβάσεων
- συλλογή δεδομένων για τη βελτίωση των προδιαγραφών
- προσαρμογή της προσέγγισης κατάρτισης των τεχνικών προδιαγραφών σε διαφορετικές ανάγκες και αγορές
- διασφάλιση της προσαρμογής των τεχνικών προδιαγραφών στο στάδιο διαχείρισης των συμβάσεων
- καθορισμό πολιτικών και κατευθυντήριων γραμμών του οργανισμού για την κατάρτιση των τεχνικών προδιαγραφών σύμφωνα με τις διεθνείς βέλτιστες πρακτικές και σε συμμόρφωση με τους ενωσιακούς και εθνικούς κανόνες
- παρακολούθηση των επιδόσεων και προσδιορισμό αντληθέντων διδαγμάτων

ΕΝΟΤΗΤΑ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ 14. ΤΕΥΧΗ ΔΗΜΟΠΡΑΤΗΣΗΣ

ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ ΙΚΑΝΟΤΗΤΑΣ

Για την έναρξη διαδικασίας σύναψης σύμβασης πρέπει να καταρτιστούν τα **τεύχη δημοπράτησης** και να καθοριστούν τα κριτήρια αποκλεισμού, επιλογής και ανάθεσης, τα οποία αποτελούν τη βάση της απόφασης ανάθεσης της σύμβασης. Τα τεύχη δημοπράτησης (επιπλέον των τεχνικών προδιαγραφών) εξηγούν τις διοικητικές απαιτήσεις της διαδικασίας, αιτιολογούν την εκτιμώμενη αξία της σύμβασης και διευκρινίζουν τους όρους και τις προϋποθέσεις υπό τις οποίες πρέπει να υποβληθούν και να αξιολογηθούν οι προσφορές και να γίνει η ανάθεση. Μπορεί να περιλαμβάνονται και άλλα στοιχεία, όπως σχέδια συμβατικών διατάξεων, προϋποθέσεις ακύρωσης του διαγωνισμού, καθώς και τροποποιήσεις, διατάξεις εκτέλεσης και καταγγελίας κ.λπ.

Η ικανότητα αυτή απαιτεί γνώση του περιεχομένου των τευχών δημοπράτησης, συμπεριλαμβανομένων των κριτηρίων αποκλεισμού, επιλογής και ανάθεσης, που αποτελούν τη βάση για την απόφαση ανάθεσης των συμβάσεων, με σκοπό τη διεξαγωγή επιτυχούς διαδικασίας σύναψης συμβάσεων.

ΘΕΜΑΤΑ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ

Η παρούσα ενότητα κατάρτισης θα πρέπει να καλύπτει τα εξής:

- σχεδιασμό των κριτηρίων αποκλεισμού, επιλογής και ανάθεσης
- διοικητικές απαιτήσεις των διαδικασιών σύναψης δημόσιων συμβάσεων
- συμμόρφωση με την ενωσιακή και εθνική νομοθεσία
- ενσωμάτωση της οπτικής των οικονομικών φορέων και των αποτελεσμάτων της ανάλυσης της αγοράς και της διαβούλευσης με την αγορά

ΜΑΘΗΣΙΑΚΑ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ

Στο τέλος της ενότητας κατάρτισης, οι εκπαιδευόμενοι αναμένεται να είναι σε θέση να κατανοούν και/ή να εκτελούν τα ακόλουθα στο επιθυμητό επίπεδο επάρκειας:

- ορθό προσδιορισμό των εγγράφων που θα πρέπει να περιλαμβάνονται σε ένα τεύχος δημοπράτησης
- χρήση σχετικών υποδειγμάτων και υποδειγμάτων εγγράφων που μεγιστοποιούν τη συμμετοχή των οικονομικών φορέων για:
 - α. την κατάρτιση των κριτηρίων επιλογής, αποκλεισμού και ανάθεσης
 - β. την κατάρτιση οδηγιών προς τους προσφέροντες
 - γ. την κατάρτιση άλλων σχετικών εγγράφων για την πρόσκληση υποβολής προσφορών
- καθορισμό κριτηρίων μέτρησης των επιδόσεων που πρέπει να χρησιμοποιούνται στο στάδιο διαχείρισης των συμβάσεων
- καθορισμό του κατάλληλου προτύπου σύμβασης
- δημοσίευση προκηρύξεων προσκλήσεων υποβολής προσφορών
- ενσωμάτωση τεχνικών, εμπορικών και περιβαλλοντικών απαιτήσεων στα τεύχη δημοπράτησης
- ενσωμάτωση λειτουργικών απαιτήσεων στα τεύχη δημοπράτησης
- σχεδιασμό στρατηγικής του οργανισμού για τα τεύχη δημοπράτησης σύμφωνα με το σχετικό νομικό πλαίσιο
- διενέργεια ελέγχου της συμμόρφωσης ενός τεύχους δημοπράτησης

ΕΝΟΤΗΤΑ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ 15. ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΠΡΟΣΦΟΡΩΝ

ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ ΙΚΑΝΟΤΗΤΑΣ

Η διαδικασία **αξιολόγησης των προσφορών** πρέπει να διασφαλίζει ότι οι προσφορές αξιολογούνται με αντικειμενικό και σύννομο τρόπο και βάσει των κριτηρίων αποκλεισμού, επιλογής και ανάθεσης που καθορίζονται στην πρόσκληση υποβολής προσφορών, προκειμένου να προσδιορίζεται η πλέον συμφέρουσα από οικονομική άποψη προσφορά (ΠΣΟΑΠ). Επικεφαλής της επιτροπής αξιολόγησης θα πρέπει να είναι έμπειροι διαχειριστές οι οποίοι έχουν άρτια γνώση των ρόλων, των αρμοδιοτήτων και των διαδικαστικών τους υποχρεώσεων και υποστηρίζονται από σχετικούς τεχνικούς εμπειρογνώμονες στον τομέα του αντικειμένου της σύμβασης, συμπεριλαμβανομένης της αξιολόγησης προτύπων και σημάτων. Η διαδικασία θα πρέπει να τεκμηριώνεται ώστε να παρέχει τα αποδεικτικά στοιχεία και το σκεπτικό στο οποίο βασίστηκε η ανάθεση.

Η ικανότητα αυτή απαιτεί γνώση της κατάλληλης διαδικασίας αξιολόγησης, ανάλογα με το είδος των διαδικασιών σύναψης συμβάσεων, συμπεριλαμβανομένων του ρόλου και των αρμοδιοτήτων της επιτροπής αξιολόγησης, ώστε να διασφαλίζεται ότι όλες οι προσφορές αξιολογούνται με αντικειμενικό και διαφανή τρόπο βάσει προκαθορισμένων κριτηρίων.

ΘΕΜΑΤΑ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ

Η παρούσα ενότητα κατάρτισης θα πρέπει να καλύπτει τα εξής:

- στάδια της διαδικασίας αξιολόγησης
- ρόλο και αρμοδιότητες της επιτροπής αξιολόγησης
- αρχές που διέπουν τις δημόσιες συμβάσεις

ΜΑΘΗΣΙΑΚΑ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ

Στο τέλος της ενότητας κατάρτισης, οι εκπαιδευόμενοι αναμένεται να είναι σε θέση να κατανοούν και/ή να εκτελούν τα ακόλουθα στο επιθυμητό επίπεδο επάρκειας:

- κατανόηση των βασικών ρόλων και αρμοδιοτήτων στο πλαίσιο της διαδικασίας αξιολόγησης των προσφορών
- κατάρτιση των σχετικών εγγράφων για τη διαδικασία αξιολόγησης των προσφορών
- συμμετοχή σε επιτροπή αξιολόγησης
- παροχή ενημέρωσης προς τους προσφέροντες
- επαλήθευση της απουσίας σύγκρουσης συμφερόντων μεταξύ των μελών της επιτροπής αξιολόγησης
- δημοσίευση γνωστοποίησης συναφθείσας σύμβασης και γνωστοποίησης καταγγελίας
- προσδιορισμό και κινητοποίηση των επιτροπών αξιολόγησης με το κατάλληλο επίπεδο γνώσεων και πείρας
- διασφάλιση της διενέργειας των αξιολογήσεων με δίκαιο, διαφανή και συστηματικό τρόπο
- επίλυση πολύπλοκων περιπτώσεων σύγκρουσης συμφερόντων κατά την αξιολόγηση των προσφορών

ΕΝΟΤΗΤΑ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ 16. ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΣΥΜΒΑΣΕΩΝ

ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ ΙΚΑΝΟΤΗΤΑΣ

Η **διαχείριση συμβάσεων** περιλαμβάνει την εξασφάλιση της παράδοσης του αντικειμένου της σύμβασης σύμφωνα με τους όρους και τις προϋποθέσεις των τεχνικών προδιαγραφών και της σύμβασης, και σύμφωνα με όλες τις νομικές απαιτήσεις και τις τεχνικές προδιαγραφές. Στο πλαίσιο αυτό περιλαμβάνονται πτυχές που σχετίζονται με τη διακυβέρνηση, τον κίνδυνο, τις επιδόσεις [και τους βασικούς δείκτες επιδόσεων (ΒΔΕ)], τους κανόνες για τις τροποποιήσεις των συμβάσεων και τη δημοσιονομική διαχείριση των συμβάσεων.

Στην περίπτωση συμβάσεων προμηθειών, η διαχείριση συμβάσεων καλύπτει επίσης τη διαχείριση της υλικοτεχνικής υποστήριξης και των αποθεμάτων. Αυτό σημαίνει ότι πρέπει να διασφαλίζεται ότι τα προϊόντα παραδίδονται εγκαίρως και ότι πληρούν τα πρότυπα ποιότητας, καθώς και ότι η διαθεσιμότητα των αποθεμάτων διατηρείται σε συνεχή βάση και με οικονομικά αποδοτικό τρόπο.

Η ικανότητα αυτή απαιτεί γνώση των αρχών διαχείρισης συμβάσεων για τη διασφάλιση της ορθής εκτέλεσης, σύμφωνα με όλες τις νομικές απαιτήσεις και τις τεχνικές προδιαγραφές, καθώς και με τις παραμέτρους της διαχείρισης της υλικοτεχνικής υποστήριξης και των αποθεμάτων.

ΘΕΜΑΤΑ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ

Η παρούσα ενότητα κατάρτισης θα πρέπει να καλύπτει τα εξής:

- βασικές έννοιες και στάδια της διαχείρισης συμβάσεων και αποθεμάτων
- σχέδια διαχείρισης συμβάσεων
- αρχές του ενοχικού δικαίου
- διαχείριση της μη συμμόρφωσης σε τεχνικό επίπεδο, λήψη διορθωτικών και προληπτικών μέτρων
- διαδικασία τροποποιήσεων συμβάσεων και σχετικά όρια
- τεκμηρίωση και τήρηση αρχείων κατά το στάδιο διαχείρισης της σύμβασης
- αξιολόγηση των επιδόσεων των προμηθευτών, συμπεριλαμβανομένων επαληθεύσεων και ερωτηματολογίων ελέγχου
- διαδικασίες αστικής ευθύνης
- καταγγελία σύμβασης

ΜΑΘΗΣΙΑΚΑ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ

Στο τέλος της ενότητας κατάρτισης, οι εκπαιδευόμενοι αναμένεται να είναι σε θέση να κατανοούν και/ή να εκτελούν τα ακόλουθα στο επιθυμητό επίπεδο επάρκειας:

- οργάνωση και υποστήριξη των λειτουργιών εκτέλεσης συμβάσεων σύμφωνα με τις διατάξεις για το αντικείμενο, την ποιότητα, τον χρόνο και τον προϋπολογισμό
- κατανόηση των θεμελιωδών αρχών του ενοχικού δικαίου, όπως εφαρμόζονται στις δημόσιες συμβάσεις
- οργάνωση και εκτέλεση όλων των σταδίων διαχείρισης συμβάσεων
- άσκηση επιρροής στις στρατηγικές διαχείρισης κινδύνων και επιδόσεων, και εφαρμογή των στρατηγικών αυτών
- επαλήθευση ότι τα προϊόντα και οι υπηρεσίες πληρούν τις τεχνικές προδιαγραφές
- κατανόηση των επιπτώσεων των τροποποιήσεων συμβάσεων στο αντικείμενο, την ποιότητα, τον χρόνο και τον προϋπολογισμό
- κλείσιμο συμβάσεων
- διαχείριση βάσεων δεδομένων / μητρώων συμβάσεων
- διαχείριση των αποθεμάτων και της υλικοτεχνικής υποστήριξης
- παρακολούθηση και επίβλεψη της διαχείρισης και της εκτέλεσης των συμβάσεων
- πρόβλεψη και αντίδραση σε απρόβλεπτες αλλαγές και διασφάλιση ευέλικτης διαχείρισης των συμβάσεων
- διαχείριση των τροποποιήσεων των συμβάσεων σύμφωνα με τους νομικούς περιορισμούς
- καθορισμό σχεδίου του οργανισμού για τη διαχείριση συμβάσεων σύμφωνα με το σχέδιο δημόσιων συμβάσεων
- εξαγωγή βασικών συμπερασμάτων από το έργο που έχει επιτελεστεί και έλεγχο της απόδοσης και της αποτελεσματικότητας της διαχείρισης συμβάσεων

ΕΝΟΤΗΤΑ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ 17. ΠΙΣΤΟΠΟΙΗΣΗ ΚΑΙ ΠΛΗΡΩΜΗ

ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ ΙΚΑΝΟΤΗΤΑΣ

Πριν προβεί στην καταβολή πληρωμής σε ανάδοχο για την παροχή προμηθειών, έργων ή υπηρεσιών, ο αναθέτων οργανισμός πρέπει να **διενεργεί έλεγχο επαλήθευσης**, ώστε να εξασφαλίζεται η ευθυγράμμιση με τις προδιαγραφές των όρων και προϋποθέσεων της σύμβασης και με όλους τους εφαρμοστέους δημοσιονομικούς και λογιστικούς κανόνες.

Η ικανότητα αυτή απαιτεί γνώση των αρχών επαλήθευσης και του πλαισίου δημοσιονομικού ελέγχου που διασφαλίζουν ότι οι σχετικές προμήθειες, υπηρεσίες ή έργα παρέχονται σύμφωνα με τους όρους και τις προϋποθέσεις της σύμβασης και με όλους τους εφαρμοστέους δημοσιονομικούς και λογιστικούς κανόνες, προκειμένου να πραγματοποιηθεί η πληρωμή.

ΘΕΜΑΤΑ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ

Η παρούσα ενότητα κατάρτισης θα πρέπει να καλύπτει τα εξής:

- βασικά στάδια και επιμέρους διαδικασίες της διαδικασίας πιστοποίησης και πληρωμής
- αρχές επαλήθευσης και ελέγχους ποιότητας
- πλαίσια οικονομικού ελέγχου
- λειτουργία τραπεζικών εμβασμάτων, πιστωτικών επιστολών και άλλων συστημάτων πληρωμών
- κινδύνους και μέτρα μετριασμού κατά τη διάρκεια της διαδικασίας πιστοποίησης και πληρωμής

ΜΑΘΗΣΙΑΚΑ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ

Στο τέλος της ενότητας κατάρτισης, οι εκπαιδευόμενοι αναμένεται να είναι σε θέση να κατανοούν και/ή να εκτελούν τα ακόλουθα στο επιθυμητό επίπεδο επάρκειας:

- κατανόηση των βασικών εννοιών και επιμέρους διαδικασιών της διαδικασίας πιστοποίησης και πληρωμής
- κατανόηση του τρόπου με τον οποίο οι δημοσιονομικοί και λογιστικοί κανόνες επηρεάζουν τη διαδικασία πιστοποίησης και πληρωμής
- κατάρτιση των εντύπων και εγγράφων της διαδικασίας για την πιστοποίηση και την πληρωμή
- επαλήθευση της συμφωνίας των τιμολογίων με τις παραλαβές και τις παραγγελίες
- χρήση σχετικών τεχνικών και εργαλείων για τον έλεγχο διπλών πληρωμών
- διαβίβαση αιτήσεων πληρωμής
- πρόβλεψη κινδύνων και διατύπωση προτάσεων για μέτρα μετριασμού με σκοπό την αντιμετώπιση ζητημάτων προτού προκύψουν
- σχεδιασμό αποτελεσματικών διαδικασιών πιστοποίησης και πληρωμής για τον οργανισμό / την υπηρεσία δημόσιων συμβάσεων
- αξιοποίηση σχετικών συστημάτων και εργαλείων για την καλλιέργεια νοοτροπίας επαλήθευσης και συμμόρφωσης
- επίλυση πολύπλοκων ζητημάτων πληρωμής

ΕΝΟΤΗΤΑ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ 18. ΥΠΟΒΟΛΗ ΕΚΘΕΣΕΩΝ ΚΑΙ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ

ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ ΙΚΑΝΟΤΗΤΑΣ

Η **υποβολή εκθέσεων και η αξιολόγηση** συνίστανται στην εκ των υστέρων αξιολόγηση των παραδοτέων και των αποτελεσμάτων μιας διαδικασίας σύναψης σύμβασης για την αξιολόγηση των δυνατών σημείων και των αδυναμιών και την άντληση διδαγμάτων για τις μελλοντικές προσκλήσεις υποβολής προσφορών. Πραγματοποιείται με τη συλλογή σχετικών στοιχείων σύμφωνα με τις υποχρεώσεις υποβολής εκθέσεων σε επίπεδο οργανισμού και σε εθνικό επίπεδο.

Η ικανότητα αυτή απαιτεί γνώση των εργαλείων και των τεχνικών παρακολούθησης για την υλοποίηση και εκτέλεση των συμβάσεων.

ΘΕΜΑΤΑ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ

Η παρούσα ενότητα κατάρτισης θα πρέπει να καλύπτει τα εξής:

- εργαλεία και τεχνικές παρακολούθησης
- ευρωπαϊκές και εθνικές απαιτήσεις και πρότυπα υποβολής εκθέσεων, και διαδικασίες για την εφαρμογή τους
- διαδρομή ελέγχου και συστήματα και εργαλεία υποβολής εκθέσεων
- εκ των υστέρων επαλήθευσεις

ΜΑΘΗΣΙΑΚΑ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ

Στο τέλος της ενότητας κατάρτισης, οι εκπαιδευόμενοι αναμένεται να είναι σε θέση να κατανοούν και/ή να εκτελούν τα ακόλουθα στο επιθυμητό επίπεδο επάρκειας:

- εφαρμογή εσωτερικών, ευρωπαϊκών και εθνικών απαιτήσεων για την υποβολή εκθέσεων, καθώς και σχετικών προτύπων και διαδικασιών
- κατανόηση της σημασίας της διασφάλισης μιας διαδρομής ελέγχου και των βασικών σταδίων των δημόσιων συμβάσεων που συνδέονται με αυτή
- έλεγχο και αξιολόγηση δεδομένων σχετικά με την εκτέλεση των συμβάσεων
- εξέταση των συστάσεων που διατυπώνονται στις εκθέσεις ελέγχου και εκ των υστέρων επαλήθευσης
- διενέργεια εκ των υστέρων επαλήθευσης
- παρακολούθηση των αποτελεσμάτων για τον προσδιορισμό διδαγμάτων που αντλήθηκαν από διαδικασίες και συμβάσεις που έχουν ολοκληρωθεί
- συνεργασία με τους προμηθευτές και άλλα ενδιαφερόμενα μέρη για τη συλλογή πληροφοριών σχετικά με προηγούμενες διαδικασίες/συμβάσεις
- διατύπωση προτάσεων για βελτιώσεις όσον αφορά την ενσωμάτωση των αντληθέντων διδαγμάτων
- σχεδιασμό συστημάτων για τη συλλογή, την ανάλυση και την ενσωμάτωση των διδαγμάτων που έχουν αντληθεί από περατωθείσες διαδικασίες σύναψης δημόσιων συμβάσεων

ΕΝΟΤΗΤΑ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ 19. ΕΠΙΛΥΣΗ ΔΙΑΦΟΡΩΝ / ΔΙΑΜΕΣΟΛΑΒΗΣΗ

ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ ΙΚΑΝΟΤΗΤΑΣ

Η **επίλυση διαφορών ή διαμεσολάβηση** αναφέρεται στη διαδικασία:

- πρόληψης και επίλυσης διαφορών, διαφωνιών και συγκρούσεων μεταξύ μερών, σε όλα τα στάδια της διαδικασίας σύναψης συμβάσεων και διαχείρισης των συμβάσεων, με σκοπό την επίτευξη συμφωνίας προς το κοινό συμφέρον και των δύο μερών· και
- διαχείρισης καταγγελιών κατά του οργανισμού σύμφωνα με το εθνικό σύστημα προσφυγών· και
- κατανόησης του εθνικού συστήματος προσφυγών και του συστήματος ένδικων μέσων, καθώς και των μηχανισμών επίλυσης διαφορών σε διάφορα επίπεδα.

Η ικανότητα αυτή απαιτεί γνώση των διαδικασιών επίλυσης διαφορών και διαμεσολάβησης, συμπεριλαμβανομένης της διαχείρισης καταγγελιών και διαδικασιών στο πλαίσιο του εθνικού συστήματος προσφυγών.

ΘΕΜΑΤΑ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ

Η **παρούσα ενότητα κατάρτισης θα πρέπει να καλύπτει τα εξής:**

- μηχανισμούς υποβολής καταγγελιών
- ένδικα μέσα που ρυθμίζονται από την εθνική και την ενωσιακή νομοθεσία
- εργαλεία πρόληψης διαφορών
- τεχνικές επίλυσης διαφορών, διαιτησίας και διαμεσολάβησης

ΜΑΘΗΣΙΑΚΑ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ

Στο τέλος της ενότητας κατάρτισης, οι εκπαιδευόμενοι αναμένεται να είναι σε θέση να κατανοούν και/ή να εκτελούν τα ακόλουθα στο επιθυμητό επίπεδο επάρκειας:

- εφαρμογή των βασικών εργαλείων και τεχνικών επίλυσης διαφορών που σχετίζονται με τις δημόσιες συμβάσεις
- χρήση πρακτικών εργαλείων που καθιστούν δυνατή τη συνεχή βελτίωση με σκοπό τη μακροπρόθεσμη διευκόλυνση της πρόληψης διαφορών (π.χ. συλλογή και εξέταση σχολίων σχετικά με τομείς που χρήζουν βελτίωσης σύμφωνα με προτάσεις των οικονομικών φορέων)
- αντικειμενική ανάλυση των πραγματικών περιστατικών της περίπτωσης και παρουσίαση σαφών ευρημάτων και συστάσεων για πιθανές λύσεις
- πρόβλεψη και εφαρμογή διαφόρων τεχνικών επίλυσης διαφορών, διαιτησίας και διαμεσολάβησης
- προετοιμασία απαντήσεων σε καταγγελίες και διαφορές με προμηθευτές
- σχεδιασμό διαδικασιών για την αποφυγή και την επίλυση ενδεχόμενων διαφορών

ΕΝΟΤΗΤΑ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ 20. ΠΡΟΣΑΡΜΟΣΤΙΚΟΤΗΤΑ ΚΑΙ ΕΚΣΥΓΧΡΟΝΙΣΜΟΣ

ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ ΙΚΑΝΟΤΗΤΑΣ

Οι επαγγελματίες του τομέα των δημόσιων συμβάσεων πρέπει **να ανταποκρίνονται και να προσαρμόζονται** στα μεταβαλλόμενα καθήκοντα και στις μεταβαλλόμενες περιστάσεις. Τέτοιες αλλαγές μπορούν να προκύψουν όσον αφορά τις μεθόδους εργασίας (π.χ. ψηφιοποίηση), τις προσδοκίες των πολιτών (π.χ. ασφάλεια των τροφίμων), τις τεχνολογικές λύσεις και προκλήσεις (π.χ. μαζικά δεδομένα και ασφάλεια στον κυβερνοχώρο), τα σενάρια έκτακτης ανάγκης (π.χ. πανδημίες και φυσικές καταστροφές) και τις προκλήσεις πολιτικής (π.χ. κλιματική αλλαγή).

Οι επαγγελματίες του τομέα των δημόσιων συμβάσεων πρέπει να ενημερώνονται για τις σχετικές αλλαγές στο κανονιστικό, πολιτικό και τεχνολογικό περιβάλλον των δημόσιων συμβάσεων. Πρέπει να διατηρούν ανοιχτό μυαλό στις μεταβαλλόμενες συνθήκες, καθώς και σε νέες ιδέες, απόψεις και μεθόδους εργασίας. Πρέπει να προσαρμόζονται, να είναι ανθεκτικοί στις αλλαγές και ακόμη και να αποδέχονται τις αλλαγές, αναζητώντας σύγχρονες και καινοτόμες λύσεις για την αντιμετώπιση των νέων προκλήσεων στον τομέα των δημόσιων συμβάσεων. Θα πρέπει να είναι σε θέση να επαναξιολογούν την προσέγγισή τους σε καταστάσεις έκτακτης ανάγκης για να εξασφαλίζουν τη συμμόρφωση, αξιοποιώντας πλήρως τις διαθέσιμες δυνατότητες ευελιξίας. Θα πρέπει να εντοπίζουν ευκαιρίες μάθησης και ανάπτυξης που στηρίζουν την ευέλικτη προσαρμογή στις αλλαγές και στα νέα εργαλεία.

Η ικανότητα αυτή απαιτεί γνώση των τεχνικών και εργαλείων διαχείρισης των αλλαγών.

ΘΕΜΑΤΑ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ

Η παρούσα ενότητα κατάρτισης θα πρέπει να καλύπτει τα εξής:

- τεχνικές και εργαλεία διαχείρισης αλλαγών
- τεχνικές οργανωτικής ανάπτυξης
- βασικές έννοιες της ανθεκτικότητας σε προσωπικό επίπεδο και σε επίπεδο οργανισμού
- δημιουργική επίλυση προβλημάτων
- μαθησιακή ευελιξία
- σχεδιαστική σκέψη

ΜΑΘΗΣΙΑΚΑ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ

Στο τέλος της ενότητας κατάρτισης, οι εκπαιδευόμενοι αναμένεται να είναι σε θέση να κατανοούν και/ή να εκτελούν τα ακόλουθα στο επιθυμητό επίπεδο επάρκειας:

- προσέγγιση νέων καταστάσεων με ανοιχτό μυαλό
- αποτελεσματική εργασία σε περιβάλλον αβεβαιότητας
- εφαρμογή συγκεκριμένων τεχνικών που συμβάλλουν στην οικοδόμηση εμπιστοσύνης κατά τη χρήση διαφόρων εργαλείων και διαδικασιών
- εφαρμογή αποτελεσματικών προσεγγίσεων και εργαλείων διαχείρισης των αλλαγών
- προσαρμογή της προσωπικής συμπεριφοράς σε διαφορετικές καταστάσεις
- εφαρμογή τεχνικών που μπορούν να συμβάλουν στην οικοδόμηση μεγαλύτερης ανθεκτικότητας
- εφαρμογή προσεγγίσεων διαχείρισης των αλλαγών που συμβάλλουν στη μετατροπή των ιδεών σε πράξεις
- ανάληψη ρόλου διευκόλυνσης της διαχείρισης αλλαγών εντός του οργανισμού
- άσκηση επιρροής σε βασικά ενδιαφερόμενα μέρη κατά τη διαδικασία αλλαγών
- ενθάρρυνση και δημιουργία περιβάλλοντος που ευνοεί την ανάληψη δράσης, την καινοτομία και τη μάθηση
- ανάπτυξη στρατηγικής σε επίπεδο οργανισμού για την οικοδόμηση ανθεκτικότητας εντός αυτού
- εντοπισμό νέων τάσεων και προσεγγίσεων στην αγορά που ενθαρρύνουν τον εκσυγχρονισμό

ΕΝΟΤΗΤΑ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ 21. ΑΝΑΛΥΤΙΚΗ ΚΑΙ ΚΡΙΤΙΚΗ ΣΚΕΨΗ

ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ ΙΚΑΝΟΤΗΤΑΣ

Οι επαγγελματίες του τομέα των δημόσιων συμβάσεων πρέπει να διαθέτουν **αναλυτική και κριτική σκέψη** για την αξιολόγηση των πληροφοριών με ακρίβεια και αντικειμενικότητα. Στο πλαίσιο αυτό, χρησιμοποιούν ορθή κρίση, προβλέπουν ευκαιρίες και απειλές, και επιλύουν τα προβλήματα με αποτελεσματικό και δημιουργικό τρόπο.

Η ικανότητα αυτή απαιτεί γνώση των προσεγγίσεων και εργαλείων αναλυτικής και κριτικής σκέψης.

ΘΕΜΑΤΑ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ

Η παρούσα ενότητα κατάρτισης θα πρέπει να καλύπτει τα εξής:

- βασικές έννοιες της αναλυτικής και κριτικής σκέψης, και σχετικές προσεγγίσεις και εργαλεία
- ποιοτική ανάλυση δεδομένων
- ποσοτική ανάλυση δεδομένων

ΜΑΘΗΣΙΑΚΑ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ

Στο τέλος της ενότητας κατάρτισης, οι εκπαιδευόμενοι αναμένεται να είναι σε θέση να κατανοούν και/ή να εκτελούν τα ακόλουθα στο επιθυμητό επίπεδο επάρκειας:

- κατανόηση της σημασίας της χρήσης της κριτικής σκέψης κατά την επίλυση προβλημάτων
- αναλυτική και κριτική σκέψη σε πολυάριθμες περιπτώσεις και εντοπισμό εμποδίων στην προσωπική αναλυτική και κριτική σκέψη
- χρήση ποιοτικών και ποσοτικών προσεγγίσεων όσον αφορά τα δεδομένα
- εξαγωγή ερμηνειών και συσχετισμών δεδομένων
- εφαρμογή προηγμένων μοντέλων ανάλυσης δεδομένων
- ιεράρχηση θεμάτων βάσει λογικής προσέγγισης
- εξαγωγή ερμηνειών και συσχετισμών πολύπλοκων δεδομένων
- καθοδήγηση συνεδριάσεων συλλογικής αναζήτησης ιδεών με τη χρήση κριτικής σκέψης
- δημιουργία συστημάτων και εργαλείων που συμβάλλουν στην ανάπτυξη της αναλυτικής και κριτικής σκέψης σε ολόκληρο τον οργανισμό
- χρήση της αναλυτικής και κριτικής σκέψης για την αντιμετώπιση πολύπλοκων καταστάσεων που απαιτούν αποτελεσματικές λύσεις
- μεγιστοποίηση της ικανότητας σκέψης σε επίπεδο ατόμων και οργανισμού

ΕΝΟΤΗΤΑ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ 22. ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑ

ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ ΙΚΑΝΟΤΗΤΑΣ

Η **επικοινωνία** έχει ως στόχο να διασφαλίσει την επαρκή κατανόηση από τα ενδιαφερόμενα μέρη των στόχων και των διαδικασιών της πολιτικής για τις δημόσιες συμβάσεις γενικά, καθώς και των επιμέρους διαδικασιών σύναψης δημόσιων συμβάσεων. Βασίζεται στη χρήση κατάλληλων διαύλων επικοινωνίας (προφορικών, γραπτών, ηλεκτρονικών) προκειμένου να παρέχονται συναφείς και ακριβείς πληροφορίες σύμφωνα με τις αρχές της απαγόρευσης των διακρίσεων, της διαφάνειας και της ίσης μεταχείρισης, οι οποίες διέπουν τις δημόσιες συμβάσεις. Στο πλαίσιο αυτό, οι επαγγελματίες του τομέα των δημόσιων συμβάσεων πρέπει να προσαρμόζουν το μέσο επικοινωνίας και το μήνυμα στο κοινό-στόχο.

Η ικανότητα αυτή απαιτεί γνώση των εργαλείων και τεχνικών επικοινωνίας, καθώς και του τρόπου εφαρμογής των αρχών των δημόσιων συμβάσεων σε διάφορες καταστάσεις επικοινωνίας.

ΘΕΜΑΤΑ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ

Η παρούσα ενότητα κατάρτισης θα πρέπει να καλύπτει τα εξής:

- τον τρόπο εφαρμογής των αρχών των δημόσιων συμβάσεων σε διάφορες καταστάσεις επικοινωνίας
- αποτελεσματικές στρατηγικές και εργαλεία επικοινωνίας
- διάφορες μορφές επικοινωνίας
- ομιλία ενώπιον κοινού
- αποτελεσματικές δεξιότητες γραφής

ΜΑΘΗΣΙΑΚΑ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ

Στο τέλος της ενότητας κατάρτισης, οι εκπαιδευόμενοι αναμένεται να είναι σε θέση να κατανοούν και/ή να εκτελούν τα ακόλουθα στο επιθυμητό επίπεδο επάρκειας:

- τρόπο εφαρμογής των αρχών των δημόσιων συμβάσεων (δηλ. της απαγόρευσης των διακρίσεων, της διαφάνειας και της ίσης μεταχείρισης) σε διάφορες καταστάσεις επικοινωνίας
- σύνοψη των βασικών σημείων μιας συζήτησης ή συνάντησης
- κατάλληλη προφορική και γραπτή έκφραση
- προσδιορισμό και χρήση διαφόρων διαύλων και εργαλείων επικοινωνίας
- κατανόηση της σημασίας της λεκτικής και μη λεκτικής επικοινωνίας
- μείωση της πολυπλοκότητας στη λεκτική επικοινωνία
- χρήση ενεργητικής ακρόασης και κατάλληλων στρατηγικών επικοινωνίας στο πλαίσιο συζητήσεων ή συναντήσεων
- παροχή απαντήσεων σε οικονομικούς φορείς σχετικά με τις απαιτήσεις των τευχών δημοπράτησης
- κατάρτιση της κοινοποίησης των παραδοτέων με λεπτομερή και ακριβή τρόπο
- άσκηση πειθούς και χρήση στρατηγικών επικοινωνίας που ασκούν επιρροή
- προσαρμογή και εφαρμογή επικοινωνιακής στρατηγικής
- προσαρμογή σε διαφορετικούς τρόπους επικοινωνίας
- άψογη και επαγγελματική γραφή
- δημιουργία ανοικτού περιβάλλοντος εμπιστοσύνης για ειλικρινή επικοινωνία εντός του οργανισμού
- αντιμετώπιση πολύπλοκων καταστάσεων με παράλληλη διατήρηση συναισθηματικής συγκρότησης, εστίασης στα γεγονότα και αντικειμενικότητας

ΕΝΟΤΗΤΑ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ 23. ΔΕΟΝΤΟΛΟΓΙΑ ΚΑΙ ΣΥΜΜΟΡΦΩΣΗ

ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ ΙΚΑΝΟΤΗΤΑΣ

Οι ενδιαφερόμενοι φορείς στον τομέα των δημόσιων συμβάσεων πρέπει να διασφαλίζουν τη **συμμόρφωση** με όλους τους ισχύοντες κανόνες, τους κώδικες δεοντολογίας και τις κατευθυντήριες γραμμές, καθώς και την τήρηση των αρχών των δημόσιων συμβάσεων: της ίσης μεταχείρισης, της απαγόρευσης των διακρίσεων, της διαφάνειας και της αναλογικότητας.

Όλοι οι ενδιαφερόμενοι φορείς που συμμετέχουν σε διαδικασίες σύναψης δημόσιων συμβάσεων πρέπει να διασφαλίζουν την επαλήθευση σε όλο το φάσμα συγκεκριμένων εργασιών, με χρήση των διαθέσιμων εργαλείων για την αξιολόγηση, αφενός, των κινδύνων σύγκρουσης συμφερόντων και διαφθοράς, και, αφετέρου, των αντιανταγωνιστικών πρακτικών των προμηθευτών, όπως οι αθέμιτες συμπράξεις και η νόθευση διαγωνισμών, ή δυνητικών προβλημάτων συμμόρφωσης στο πλαίσιο των εργασιών τους.

Η ικανότητα αυτή απαιτεί γνώση των ισχυόντων διαδικαστικών κανόνων και αρχών, καθώς και των εργαλείων, των κωδίκων και των εγγράφων καθοδήγησης που συμβάλλουν στη διασφάλιση της τήρησής τους.

ΘΕΜΑΤΑ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ

Η παρούσα ενότητα κατάρτισης θα πρέπει να καλύπτει τα εξής:

- βασικές αρχές δεοντολογίας και τήρηση υψηλών προτύπων ακεραιότητας
- νομικές υποχρεώσεις και συμμόρφωση
- σχετικούς κινδύνους στις διαδικασίες σύναψης δημόσιων συμβάσεων
- κώδικες δεοντολογίας της δημόσιας διοίκησης
- εθνική στρατηγική για την καταπολέμηση της διαφθοράς

ΜΑΘΗΣΙΑΚΑ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ

Στο τέλος της ενότητας κατάρτισης, οι εκπαιδευόμενοι αναμένεται να είναι σε θέση να κατανοούν και/ή να εκτελούν τα ακόλουθα στο επιθυμητό επίπεδο επάρκειας:

- βασικές αρχές δεοντολογίας και τήρηση υψηλών προτύπων ακεραιότητας
- κανόνες/κώδικες δεοντολογίας, κατευθυντήριες γραμμές για την καταπολέμηση της διαφθοράς / των αθέμιτων συμπράξεων και πρότυπα δεοντολογίας του οργανισμού
- εφαρμογή πρωτοκόλλου αυτοελέγχου για την αξιολόγηση της δεοντολογικής συμπεριφοράς
- διασφάλιση της συμμόρφωσης των έργων δημόσιων συμβάσεων και της αλυσίδας εφοδιασμού με τα διεθνή πρότυπα δεοντολογίας
- παροχή συστάσεων και συμβουλών για τη βελτίωση των προτύπων και των πολιτικών συμμόρφωσης και δεοντολογίας
- χρήση ειδικών εργαλείων για την πρόληψη της απάτης, της διαφθοράς και της σύγκρουσης συμφερόντων στο πλαίσιο των αξιολογήσεων των προσφορών (π.χ. υπεύθυνες δηλώσεις)
- παρακολούθηση δράσεων που προωθούν την αποτελεσματική συμμόρφωση και τη συνεχή βελτίωση
- καλλιέργεια νοοτροπίας που προάγει και επιβραβεύει τη συμμόρφωση
- δημιουργία του κώδικα συμπεριφοράς/δεοντολογίας ενός οργανισμού
- εντοπισμό αναποτελεσματικών και αντιδεοντολογικών πολιτικών, πρακτικών και διαδικασιών που εμποδίζουν τον οργανισμό να επιτύχει βέλτιστα αποτελέσματα στον τομέα των δημόσιων συμβάσεων
- ανάπτυξη πρωτοκόλλων αυτοελέγχου ώστε να τίθεται υπό αμφισβήτηση η συμπεριφορά του προσωπικού και όχι οι διαδικασίες

ΕΝΟΤΗΤΑ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ 24. ΣΥΝΕΡΓΑΣΙΑ

ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ ΙΚΑΝΟΤΗΤΑΣ

Κανένας επαγγελματίας του τομέα των δημόσιων συμβάσεων δεν εργάζεται απομονωμένος. Για να είναι πετυχημένοι, οι επαγγελματίες στον τομέα των δημόσιων συμβάσεων πρέπει να **συνεργάζονται** μεταξύ τους και με το περιβάλλον τους. Αυτό σημαίνει εργασία σε ομάδες και ενθάρρυνση της ανταλλαγής ιδεών και στρατηγικών και της συγκέντρωσης στοιχείων και εμπειρογνώσεως. Αυτό ισχύει εξίσου και για έναν μικρό οργανισμό, όπου ο αγοραστής του δημόσιου τομέα θα πρέπει να βασιστεί τόσο σε εσωτερικά όσο και σε εξωτερικά ενδιαφερόμενα μέρη, καθώς και για μεγαλύτερους οργανισμούς και κεντρικές αρχές προμηθειών, όπου υπάρχει συνειδητή στρατηγική για τη δημιουργία πολυεπιστημονικών ομάδων δημόσιων συμβάσεων για συγκεκριμένες διαδικασίες σύναψης συμβάσεων (π.χ. δικηγόρος, οικονομολόγος, ειδικός ή εμπειρογνώμονας επί του θέματος).

Η ικανότητα αυτή απαιτεί γνώση των εργαλείων και τεχνικών συνεργασίας.

ΘΕΜΑΤΑ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ

Η παρούσα ενότητα κατάρτισης θα πρέπει να καλύπτει τα εξής:

- ομαδική εργασία και ομαδικές αξίες
- εργασία σε πολυεπιστημονικές ομάδες
- τεχνικές και προσεγγίσεις συνεργασίας

ΜΑΘΗΣΙΑΚΑ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ

Στο τέλος της ενότητας κατάρτισης, οι εκπαιδευόμενοι αναμένεται να είναι σε θέση να κατανοούν και/ή να εκτελούν τα ακόλουθα στο επιθυμητό επίπεδο επάρκειας:

- κατανόηση της σημασίας της ομαδικής εργασίας για τη δημιουργία αξίας
- κατανόηση της αξίας και αξιοποίηση των πολυεπιστημονικών ομάδων
- κατανόηση του τι είναι νοοτροπία και της σημασίας της ενεργητικής ακρόασης
- χρήση ενεργητικής ακρόασης για τη συνεργασία με άλλα μέλη της ομάδας και τη συγκέντρωση στοιχείων από διάφορες υπηρεσίες
- προσαρμογή της προσωπικής συμπεριφοράς σε άλλους
- δημιουργία συνεργατικών ομάδων και δικτύων βάσει των αναγκών και του κατάλληλου συνδυασμού ικανοτήτων για τη στήριξη των δραστηριοτήτων δημιουργίας αξίας
- διαχείριση και βέλτιστη αξιοποίηση των πολυεπιστημονικών ομάδων εργασίας
- ανάληψη ρόλου διευκόλυνσης της ανταλλαγής γνώσεων μεταξύ των διαφόρων λειτουργιών/τμημάτων ενός οργανισμού

ΕΝΟΤΗΤΑ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ 25. ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΣΧΕΣΕΩΝ ΜΕ ΕΝΔΙΑΦΕΡΟΜΕΝΑ ΜΕΡΗ

ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ ΙΚΑΝΟΤΗΤΑΣ

Διαχείριση σχέσεων με ενδιαφερόμενα μέρη σημαίνει δημιουργία και διατήρηση σταθερών εσωτερικών και εξωτερικών σχέσεων βασισμένων στην αμοιβαία εμπιστοσύνη και την αξιοπιστία. Οι επαγγελματίες του τομέα των δημόσιων συμβάσεων συχνά πρέπει να συνεργάζονται με τα ενδιαφερόμενα μέρη για την επίτευξη των στόχων του οργανισμού και να συμβάλλουν στη βιώσιμη ανάπτυξη των σχέσεων με αυτά.

Η ικανότητα αυτή απαιτεί γνώση βασικών εννοιών και μεθόδων διαχείρισης των σχέσεων με ενδιαφερόμενα μέρη.

ΣΤΟΧΟΙ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ

Η παρούσα ενότητα κατάρτισης θα πρέπει να καλύπτει τα εξής:

- εσωτερικά και εξωτερικά ενδιαφερόμενα μέρη
- τεχνικές διαχείρισης των σχέσεων με τα ενδιαφερόμενα μέρη
- ηγετικό ρόλο και παροχή κινήτρων μεταξύ ομοτίμων

ΜΑΘΗΣΙΑΚΑ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ

Στο τέλος της ενότητας κατάρτισης, οι εκπαιδευόμενοι αναμένεται να είναι σε θέση να κατανοούν και/ή να εκτελούν τα ακόλουθα στο επιθυμητό επίπεδο επάρκειας:

- προσδιορισμό των εσωτερικών και εξωτερικών ενδιαφερόμενων μερών του οργανισμού
- εφαρμογή διαρθρωμένων εργαλείων για τη διαχείριση των σχέσεων με τα ενδιαφερόμενα μέρη, όπως συστήματα διαχείρισης δεδομένων
- κατανόηση του τρόπου με τον οποίον τα ενδιαφερόμενα μέρη επηρεάζουν τις αποφάσεις και τα έργα στον τομέα των δημόσιων συμβάσεων
- χειρισμό πολλών ενδιαφερόμενων μερών με αποκλίνοντα συμφέροντα
- διαχείριση των προσδοκιών των εσωτερικών και εξωτερικών ενδιαφερόμενων μερών
- εφαρμογή προηγμένων τεχνικών διαχείρισης των σχέσεων με τα ενδιαφερόμενα μέρη (π.χ. μπρώο ενδιαφερόμενων μερών, πίνακας συμμετοχής ενδιαφερόμενων μερών)
- δημιουργία οράματος, αποστολής και αξίας για έναν οργανισμό που να έχει απήχηση σε όλα τα εσωτερικά και εξωτερικά ενδιαφερόμενα μέρη
- ανάπτυξη τεχνικών και εργαλείων διαχείρισης των σχέσεων με τα ενδιαφερόμενα μέρη

ΕΝΟΤΗΤΑ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ 26. ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΟΜΑΔΩΝ ΚΑΙ ΗΓΕΣΙΑ

ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ ΙΚΑΝΟΤΗΤΑΣ

Η διοίκηση ομάδων και η ηγεσία είναι καίριας σημασίας για τον καθορισμό σαφών κατευθύνσεων και εφικτών στόχων για τις ομάδες δημόσιων συμβάσεων και τις σχετικές λειτουργίες. Θα πρέπει να χρησιμοποιούνται για την προώθηση ενός συνεργατικού περιβάλλοντος και την καταβολή προσπάθειών για την επίτευξη κοινών στόχων. Στο πλαίσιο αυτό περιλαμβάνονται η χρήση μεθόδων και τεχνικών που είναι προσαρμοσμένες στην ομάδα για την υποστήριξη των μελών της, ο σαφής καθορισμός ρόλων και αρμοδιοτήτων· ο καθορισμός προσδοκιών όσον αφορά τις επιδόσεις σε επίπεδο ατόμου και ομάδας· και η ενθάρρυνση της συνεργασίας εντός της ομάδας για την επίτευξη των στόχων που έχουν τεθεί.

Η ικανότητα αυτή απαιτεί γνώση βασικών εννοιών και μεθόδων διοίκησης ομάδων.

ΘΕΜΑΤΑ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ

Η παρούσα ενότητα κατάρτισης θα πρέπει να καλύπτει τα εξής:

- βασικές έννοιες διοίκησης ομάδων και θετικής ηγεσίας
- μεθόδους και εργαλεία διοίκησης ομάδων
- ανάλυση συμπεριφοράς
- τρόπους διοίκησης

ΜΑΘΗΣΙΑΚΑ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ

Στο τέλος της ενότητας κατάρτισης, οι εκπαιδευόμενοι αναμένεται να είναι σε θέση να κατανοούν και/ή να εκτελούν τα ακόλουθα στο επιθυμητό επίπεδο επάρκειας:

- εφαρμογή μεθόδων και εργαλείων διοίκησης ομάδων σε καθημερινή βάση
- προσδιορισμό των δυνατών σημείων και των αδυναμιών των μελών της ομάδας
- αξιοποίηση και ενίσχυση των δυνατών σημείων των μελών της ομάδας
- παροχή εποικοδομητικών σχολίων στην ομάδα και αναγνώριση των επιτευγμάτων της
- εφαρμογή τρόπου διοίκησης βασισμένου στη θετική ηγεσία
- κατανόηση του τρόπου με τον οποίον η δομή του οργανισμού επηρεάζει την ηγεσία
- κατανόηση των συμπεριφορικών προτιμήσεων και ανάλογη ανάπτυξη ηγετικών δεξιοτήτων
- προσαρμογή του τρόπου διοίκησης σε διαφορετικά άτομα και συμπεριφορές
- άσκηση πειθούς, κινητοποίηση και παροχή έμπνευσης σε άλλους, καθώς και εξασφάλιση της συμμετοχής τους σε δραστηριότητες δημιουργίας αξίας
- προαγωγή και προώθηση νοοτροπίας πρωτοπορίας και αριστείας
- δημιουργία προσεγγίσεων και εργαλείων διοίκησης ομάδων και ηγεσίας

ΕΝΟΤΗΤΑ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ 27. ΟΡΓΑΝΩΤΙΚΗ ΑΝΤΙΛΗΨΗ

ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ ΙΚΑΝΟΤΗΤΑΣ

Οργανωτική αντίληψη είναι η κατανόηση της διοικητικής δομής, της οργανωτικής κουλτούρας, καθώς και του νομικού πλαισίου και του πλαισίου πολιτικής που επηρεάζουν τον οργανισμό. Καθιστά δυνατή την κατανόηση των κινήτρων των διαφόρων ενδιαφερόμενων μερών, καθώς και τη λήψη κατάλληλων μέτρων που οδηγούν στη διασφάλιση οικονομικής αποδοτικότητας και του βέλτιστου αποτελέσματος για τον οργανισμό.

Η ικανότητα αυτή απαιτεί γνώση της διοικητικής δομής, των διαδικασιών και διεργασιών και της εσωτερικής κουλτούρας του οργανισμού, καθώς και του νομικού πλαισίου και πλαισίου πολιτικής που διέπουν τη λειτουργία του.

ΘΕΜΑΤΑ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ

Η παρούσα ενότητα κατάρτισης, η οποία θα πρέπει να παρέχεται εσωτερικά από τον οργανισμό, θα πρέπει να καλύπτει τα εξής:

- ιστορικό, όραμα και δήλωση αποστολής, προτεραιότητες πολιτικής και στρατηγικούς στόχους του οργανισμού
- δομή διοίκησης, εσωτερικές διαδικασίες, συστήματα και εργαλεία του οργανισμού
- πτυχές των ανθρώπινων πόρων, συμπεριλαμβανομένων της επαγγελματικής εξέλιξης και των ευκαιριών κατάρτισης
- νομικό πλαίσιο και πρότυπα δεοντολογίας και συμμόρφωσης του οργανισμού

ΜΑΘΗΣΙΑΚΑ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ

Στο τέλος της ενότητας κατάρτισης, οι εκπαιδευόμενοι αναμένεται να είναι σε θέση να κατανοούν και/ή να εκτελούν τα ακόλουθα στο επιθυμητό επίπεδο επάρκειας:

- κατανόηση της δήλωσης αποστολής, των προτεραιοτήτων πολιτικής και των στόχων του οργανισμού, καθώς και του τρόπου με τον οποίο σχετίζονται με τη λειτουργία των δημόσιων συμβάσεων
- κατανόηση των αξιών, της εσωτερικής κουλτούρας και των κοινωνικών πτυχών του οργανισμού που στηρίζουν την επιτυχή ομαδική εργασία
- κατανόηση της δομής του οργανισμού και του ρόλου των διαφόρων τμημάτων που συμμετέχουν στη λειτουργία των δημόσιων συμβάσεων
- εφαρμογή των εσωτερικών διαδικασιών, συστημάτων και ροών εργασιών του οργανισμού
- προσδιορισμό των διαφόρων εσωτερικών και εξωτερικών ενδιαφερόμενων μερών του οργανισμού, των αναγκών, των σχέσεων και των τρόπων επικοινωνίας τους
- κατανόηση του νομικού περιβάλλοντος του οργανισμού
- κατανόηση των προοπτικών σταδιοδρομίας εντός του οργανισμού και των ευκαιριών κατάρτισης που στηρίζουν την ατομική επαγγελματική εξέλιξη

ΕΝΟΤΗΤΑ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ 28. ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΕΡΓΩΝ

ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ ΙΚΑΝΟΤΗΤΑΣ

Για την αποτελεσματική υλοποίηση ενός έργου δημόσιων συμβάσεων απαιτούνται κατανόηση και εφαρμογή βασικών εννοιών, πρακτικών και εργαλείων για τη διαχείριση των διαδικασιών σύναψης δημόσιων συμβάσεων. Με τη χρήση αυτών των εννοιών της **διαχείρισης έργων** μπορεί να διασφαλιστεί ότι τα έργα δημόσιων συμβάσεων παραδίδονται σύμφωνα με το προβλεπόμενο χρονοδιάγραμμα, προϋπολογισμό, ποιότητα, συμμετοχή των ενδιαφερόμενων μερών και μετριασμό των κινδύνων.

Η ικανότητα αυτή απαιτεί γνώση των βασικών εννοιών και εργαλείων διαχείρισης έργων που είναι συναφή για τη δημόσια διοίκηση.

ΘΕΜΑΤΑ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ

Η παρούσα ενότητα κατάρτισης θα πρέπει να καλύπτει τα εξής:

- βασικές έννοιες και εργαλεία διαχείρισης έργων
- προγραμματισμό και διαχείριση χρόνου
- ανάθεση καθηκόντων
- παροχή εποικοδομητικών σχολίων
- διαχείριση των κινδύνων των έργων

ΜΑΘΗΣΙΑΚΑ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ

Στο τέλος της ενότητας κατάρτισης, οι εκπαιδευόμενοι αναμένεται να είναι σε θέση να κατανοούν και/ή να εκτελούν τα ακόλουθα στο επιθυμητό επίπεδο επάρκειας:

- προσδιορισμό βασικών προτεραιοτήτων και καθορισμό κατάλληλου σχεδίου δράσης
- εντοπισμό και επισήμανση δυνητικών κινδύνων των έργων
- διατύπωση αιτήματος παροχής στήριξης και συμβουλών
- δημιουργία και εφαρμογή σχεδίου έργου
- ανάθεση καθηκόντων και διασφάλιση της παρακολούθησης
- συντονισμό με ενδιαφερόμενα μέρη των έργων
- διαχείριση του χρόνου και διασφάλιση της τήρησης των προθεσμιών
- παροχή εποικοδομητικών σχολίων
- διασφάλιση της εναρμόνισης των στόχων των έργων με τη συνολική στρατηγική του οργανισμού
- πρόβλεψη ευκαιριών και προβλημάτων μέσω προορατικού σχεδιασμού και δημιουργικής σκέψης
- παρακολούθηση και εκτέλεση πολύπλοκων έργων σε αβέβαιο / ταχέως μεταβαλλόμενο περιβάλλον
- πρόβλεψη των κινδύνων των έργων και εφαρμογή μέτρων μετριασμού
- αποτελεσματική διαχείριση των προϋπολογισμών και των πόρων
- δημιουργία σχετικού συστήματος και εργαλείων διαχείρισης έργων για τον οργανισμό

ΕΝΟΤΗΤΑ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ 29. ΠΡΟΣΑΝΑΤΟΛΙΣΜΟΣ ΣΤΙΣ ΕΠΙΔΟΣΕΙΣ

ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ ΙΚΑΝΟΤΗΤΑΣ

Οι επαγγελματίες του τομέα των δημόσιων συμβάσεων πρέπει να εστιάζουν τις προσπάθειες και να ιεραρχούν τις εργασίες με σκοπό την **εξασφάλιση βέλτιστης σχέσης ποιότητας/τιμής**, σύμφωνα με τις κατευθυντήριες γραμμές και τις πολιτικές του δημόσιου τομέα. Ο ρόλος τους συνίσταται στην επίτευξη εξοικονόμησης κόστους και στρατηγικών και βιώσιμων στόχων, στην πρόβλεψη και στον εντοπισμό ανεπαρειών, στην υπέρβαση εμποδίων και στην προσαρμογή της προσέγγισής τους με σκοπό την επίτευξη —σε σταθερή βάση— βιώσιμων αποτελεσμάτων υψηλών επιδόσεων στον τομέα των δημόσιων συμβάσεων.

Η ικανότητα αυτή απαιτεί γνώση των στρατηγικών και μεθόδων διαχείρισης του κόστους και των επιδόσεων, καθώς και των βασικών δεικτών επιδόσεων (ΒΔΕ) που συμβάλλουν στον εντοπισμό ανεπαρειών και στην παρακολούθηση των οικονομικών επιδόσεων των δημόσιων συμβάσεων, καθώς και του τρόπου με τον οποίο επιτυγχάνεται βέλτιστη σχέση ποιότητας/τιμής.

ΘΕΜΑΤΑ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ

Η παρούσα ενότητα κατάρτισης θα πρέπει να καλύπτει τα εξής:

- έννοια και σπουδαιότητα της καλής σχέσης ποιότητας/τιμής, των επιδόσεων και της αποδοτικότητας
- χρήση βασικών δεικτών επιδόσεων (ΒΔΕ)
- εργαλεία και προσεγγίσεις διαχείρισης επιδόσεων
- βασικές οικονομικές και δημοσιονομικές έννοιες
- διαχείριση προϋπολογισμού και οικονομική διαχείριση

ΜΑΘΗΣΙΑΚΑ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ

Στο τέλος της ενότητας κατάρτισης, οι εκπαιδευόμενοι αναμένεται να είναι σε θέση να κατανοούν και/ή να εκτελούν τα ακόλουθα στο επιθυμητό επίπεδο επάρκειας:

- καθορισμό προτεραιοτήτων και εφαρμογή τεχνικών διαχείρισης του χρόνου για τη μεγιστοποίηση της αποδοτικότητας
- εντοπισμό ευκαιριών για τη δημιουργία αξίας
- συνέπεια στον καθορισμό έξυπνων προσωπικών στόχων και βασικών δεικτών επιδόσεων
- ανάλυση των βασικών δεικτών επιδόσεων των μελών της ομάδας και τακτική παροχή σχολίων σχετικά με τις επιδόσεις
- αποτελεσματική διαχείριση του προϋπολογισμού και των οικονομικών για τη διασφάλιση βέλτιστης σχέσης ποιότητας/τιμής
- καθορισμό των επιδιώξεων και των στόχων επιδόσεων του οργανισμού
- σχεδιασμό εργαλείων αξιολόγησης και ανάπτυξης των ικανοτήτων του προσωπικού
- καλλιέργεια νοοτροπίας χωρίς αποκλεισμούς σε επίπεδο οργανισμού η οποία αναδεικνύει την αξία των δημόσιων συμβάσεων ως στρατηγικής λειτουργίας

ΕΝΟΤΗΤΑ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ 30. ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΚΙΝΔΥΝΩΝ ΚΑΙ ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΣ ΕΛΕΓΧΟΣ

ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ ΙΚΑΝΟΤΗΤΑΣ

Οι δημόσιες συμβάσεις βρίσκονται στο σημείο τομής μεταξύ δημόσιων και ιδιωτικών συμφερόντων. Υπόκεινται σε διάφορα επίπεδα **εσωτερικής και εξωτερικής εποπτείας**, ενώ προσελκύουν παράλληλα την προσοχή των μέσων ενημέρωσης, και αναγνωρίζονται ευρέως ως βασικός τομέας κινδύνου για απάτη και διαφθορά. Ως εκ τούτου, μεγάλο μέρος της εργασίας του επαγγελματία του τομέα των δημόσιων συμβάσεων συνίσταται στη διαχείριση διαφόρων αλληλεπικαλυπτόμενων κινδύνων. Στο πλαίσιο αυτό, απαιτείται αυστηρή και μελετημένη εφαρμογή μέτρων μετριασμού και ελέγχων, καθώς και μιας προορατικής προσέγγισης για την προστασία τόσο των συμφερόντων του οργανισμού όσο και του δημόσιου συμφέροντος.

Η ικανότητα αυτή απαιτεί γνώση των διαφόρων ειδών κινδύνου στις διαδικασίες σύναψης δημόσιων συμβάσεων και των μέτρων μετριασμού, καθώς και των λειτουργιών εσωτερικού και λογιστικού ελέγχου από τη σκοπιά των δημόσιων συμβάσεων.

ΘΕΜΑΤΑ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ

Η παρούσα ενότητα κατάρτισης θα πρέπει να καλύπτει τα εξής:

- διάφορους κινδύνους στις διαδικασίες σύναψης δημόσιων συμβάσεων
- μέτρα μετριασμού των κινδύνων στις δημόσιες συμβάσεις
- διαδικασίες εσωτερικού ελέγχου και διαχείρισης κινδύνων
- εκτιμήσεις των κινδύνων απάτης
- στάδια της διαδρομής ελέγχου

ΜΑΘΗΣΙΑΚΑ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ

Στο τέλος της ενότητας κατάρτισης, οι εκπαιδευόμενοι αναμένεται να είναι σε θέση να κατανοούν και/ή να εκτελούν τα ακόλουθα στο επιθυμητό επίπεδο επάρκειας:

- κατανόηση της έννοιας της λογοδοσίας και της ευθύνης για μια αναθέτουσα αρχή
- κατανόηση των διαφόρων κινδύνων που μπορεί να προκύψουν στη διαδικασία σύναψης δημόσιων συμβάσεων
- εφαρμογή βασικών διαδικασιών εσωτερικού ελέγχου και διαχείρισης κινδύνων
- διατήρηση διαχείρισης αλλαγών και ελέγχους αναθεώρησης
- πρόληψη και εντοπισμό των συνηθέστερων τύπων κινδύνων απάτης και διαφθοράς
- διενέργεια ανάλυσης της σχέσης με τους προμηθευτές βάσει κινδύνων
- τήρηση μητρώου κινδύνων και ανάπτυξη μέτρων μετριασμού των κινδύνων
- διενέργεια εκτιμήσεων των κινδύνων απάτης
- βελτίωση των διαδικασιών εσωτερικού ελέγχου
- έλεγχο των διαδικασιών διαχείρισης κινδύνων και διατύπωση προτάσεων για τη βελτίωσή τους
- έλεγχο των εκτιμήσεων κινδύνου απάτης και παρακολούθηση της αποτελεσματικότητας του μέτρου μετριασμού
- δημιουργία επιτυχών στρατηγικών και διαδικασιών διαχείρισης κινδύνων
- καθορισμό στρατηγικών και εργαλείων εκτίμησης του κινδύνου απάτης για τον οργανισμό
- ενσωμάτωση διδαγμάτων που έχουν αντληθεί από προηγούμενους εντοπισθέντες κινδύνους για τη βελτίωση και την ενίσχυση των διαδικασιών εσωτερικού ελέγχου και διαχείρισης κινδύνων

ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΗΣΤΕ ΜΕ ΤΗΝ ΕΕ

Αυτοπροσώπως

Σε όλη την Ευρωπαϊκή Ένωση υπάρχουν εκατοντάδες κέντρα πληροφόρησης Europe Direct. Μπορείτε να βρείτε τη διεύθυνση του πλησιέστερου σε σας κέντρου στον δικτυακό τόπο https://europa.eu/european-union/contact_el

Τηλεφωνικά ή μέσω ηλεκτρονικού ταχυδρομείου

Η Europe Direct είναι μια υπηρεσία που απαντά στις ερωτήσεις σας για την Ευρωπαϊκή Ένωση. Μπορείτε να επικοινωνήσετε με αυτήν την υπηρεσία:

- καλώντας ατελώς τον αριθμό 00 800 6 7 8 9 10 11 (ορισμένα δίκτυα τηλεφωνίας ενδέχεται να χρεώνουν τις κλήσεις αυτές),
- καλώντας τον αριθμό +32 22999696 ή
- μέσω ηλεκτρονικού ταχυδρομείου από τον δικτυακό τόπο https://europa.eu/european-union/contact_el

ΒΡΕΙΤΕ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΕΣ ΣΧΕΤΙΚΑ ΜΕ ΤΗΝ ΕΕ

Στο διαδίκτυο

Πληροφορίες για την Ευρωπαϊκή Ένωση σε όλες τις επίσημες γλώσσες της ΕΕ είναι διαθέσιμες στον δικτυακό τόπο Europa: https://europa.eu/european-union/index_el

Στις εκδόσεις της ΕΕ

Μπορείτε να τηλεφορτώσετε ή να παραγγείλετε δωρεάν και επί πληρωμή εκδόσεις της ΕΕ στην ακόλουθη διεύθυνση: <https://op.europa.eu/el/publications>. Μπορείτε να ζητήσετε πολλαπλά αντίγραφα δωρεάν εκδόσεων επικοινωνώντας με την υπηρεσία Europe Direct ή με το τοπικό σας κέντρο πληροφόρησης (βλ. https://europa.eu/european-union/contact_el).

Στη νομοθεσία της ΕΕ και σε σχετικά έγγραφα

Για πρόσβαση σε νομικές πληροφορίες της ΕΕ, συμπεριλαμβανομένου του συνόλου της ενωσιακής νομοθεσίας από το 1952 σε όλες τις επίσημες γλώσσες, μεταβείτε στον δικτυακό τόπο EUR-Lex, στην ακόλουθη διεύθυνση: <http://eur-lex.europa.eu>

Στα δημόσια δεδομένα από την ΕΕ

Η Πύλη Δημόσιων Δεδομένων της Ευρωπαϊκής Ένωσης (<http://data.europa.eu/euodp/el>) παρέχει πρόσβαση σε σύνολα δεδομένων από την ΕΕ. Τα δεδομένα μπορούν να τηλεφορτωθούν και να επαναχρησιμοποιηθούν δωρεάν, τόσο για εμπορικούς όσο και για μη εμπορικούς σκοπούς.

